



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
JARDÍN Y GUARDERÍA, UTILIZANDO LAS HERRAMIENTAS
TECNOLÓGICAS EN LA METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA, PARA
NIÑOS DE ENTRE 3 A 5 AÑOS, EN EL DISTRITO DE CHORRILLOS**

**Trabajo de investigación presentado en satisfacción parcial de los
requerimientos para obtener el grado de Magister en Administración
por:**

Vanessa Pamela Carlos Malqui

Henry Sulca Alvarado

**Programa de la Maestría en Administración a Tiempo Parcial
Weekends 06**

Lima, 22 de agosto del 2022

Este Trabajo de investigación

Plan de negocio para la implementación de un jardín y guardería, utilizando las herramientas tecnológicas en la metodología de enseñanza, para niños de entre 3 a 5 años, en el distrito de Chorrillos

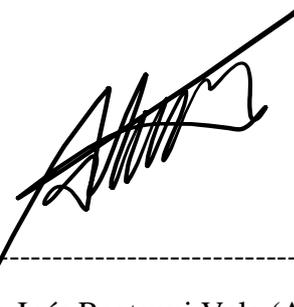
Ha sido aprobado.



Alex Roberto Albújar Cruz (Jurado)



José Luis Wakabayashi Muroya (Jurado)



Ana Inés Reategui Vela (Asesora)

Universidad ESAN

2022

A Dios por las bendiciones y enseñanzas que me ha dado en cada momento de mi vida. A mi madre Alejandrina y hermanos María, Sandra y Eduardo por su apoyo, comprensión y acompañamiento en todo el camino para lograr este gran objetivo.

Para mi padre Felipe, que desde arriba ha sido la fuerza e inspiración que necesitaba para poder cumplir con este gran reto y los muchos que vendrán.

Vanessa Pamela Carlos Malqui

A mi amada madre Luz, que siempre estuvo apoyándome en cada momento y me dio aliento para seguir adelante y es el motor y motivo para seguir avanzando en la vida, a mi hermana Lucy por estar siempre apoyándome en los momentos difíciles y quien me impulso en iniciar y terminar uno de mis objetivos, a mi hermano Albino, por darme su apoyo en cada emprendimiento que nos trazamos y por ultimo a mi padre, quien me apoyo en esta larga travesía en mi desarrollo profesional, gracias a toda mi familia que siempre está conmigo y son mi soporte, para seguir superando cada obstáculo que se me presenta en la vida.

Henry Sulca Alvarado

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1 Antecedentes	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	5
1.3 Idea de Negocio.....	7
1.4 Objetivos	7
3.2.1 Objetivo General	8
3.2.2 Objetivos Específicos	8
1.5 Justificación.....	9
1.6 Contribución.....	10
1.7 Alcances	10
1.8 Limitaciones	11
CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO	12
2.1 Diseño de la Investigación	12
2.2 Tipo de investigación	12
2.3 Fuentes de información	13
2.3.1 Fuentes Secundarias	13
2.3.2 Fuentes Primarias.....	13
2.3.2.1 Fuentes primarias cualitativas	14
2.3.2.2 Fuentes primarias Cuantitativas.....	14
2.4 Población y Muestra.....	14
2.4.1 Población	14

2.4.2	<i>Muestreo</i>	14
2.5	Procesamiento de información	15
CAPÍTULO III. MARCO CONCEPTUAL		16
3.1	Educación Inicial.....	16
3.2	Diferencia entre Cuna, Guardería, y Jardín.....	17
3.2.1	<i>Cuna</i>	17
3.2.2	<i>Guardería</i>	17
3.2.3	<i>Jardín</i>	17
3.3	Modelos Pedagógicos.....	17
3.3.1	<i>El Método Montessori</i>	18
3.3.2	<i>Método Waldorf</i>	19
3.3.3	<i>Metodología Reggio Emilia</i>	19
3.4	Metodología seleccionada	21
3.5	Conclusión.....	23
CAPÍTULO IV. MARCO CONTEXTUAL		24
4.1	Contexto Nacional.....	24
4.2	Población objetivo.....	27
4.3	Ingresos y Gastos promedio en Lima Metropolitana	29
4.4	Análisis del Sector.....	30
4.5	Conclusión.....	34
CAPÍTULO V. MARCO LEGAL		35
5.1	Para la creación y autorización de funcionamiento del Jardín y Guardería ..	35
5.2	Funcionamiento del jardín y guardería.....	36
5.3	Infraestructura del jardín y guardería	38

5.4	Organización del Jardín y Guardería.....	41
5.5	Normas de aplicación al jardín y guardería.....	42
5.6	Conclusión.....	43
CAPÍTULO VI. ESTUDIO DE MERCADO		44
6.1	Investigación Cualitativa.....	44
	6.1.1 <i>Entrevista a especialistas</i>	44
	6.1.2 <i>Conclusiones</i>	47
6.2	Investigación Cuantitativa.....	48
	6.2.1 <i>Objetivos</i>	48
	6.2.2 <i>Público Objetivo</i>	49
	6.2.3 <i>Tamaño de la muestra</i>	49
	6.2.4 <i>Ficha técnica</i>	49
	6.2.5 <i>Aplicación de la encuesta</i>	50
	6.2.6 <i>Resultados de la encuesta</i>	51
	6.2.7 <i>Conclusiones</i>	61
CAPÍTULO VII. ANALISIS DEL ENTORNO Y MODELO DE NEGOCIO		63
7.1	Análisis del Macro Entorno y Entorno Competitivo del Servicio:	63
	7.1.1 <i>PESTEL:</i>	63
	7.1.2 <i>Las Cinco Fuerzas de Porter</i>	64
7.2	Análisis del Modelo de Negocio	66
7.3	Propuesta de Valor	66
7.4	Conclusión.....	67
CAPÍTULO VIII. PLAN DE MARKETING		68
8.1	Objetivo del Plan de Marketing	68

8.2	Objetivo general	68
8.3	Objetivos específicos.....	68
8.4	Segmentación de mercado.....	69
8.5	Estimación de la demanda efectiva	71
8.6	Estimación de la demanda meta o final del negocio	72
8.7	Estrategia de marketing.....	73
	8.7.1 Estrategia de Posicionamiento.....	74
	8.7.2 Estrategia de Marca y Logotipo.....	75
	8.7.3 Estrategia de servicio	75
	8.7.4 Flor de servicios	85
	8.7.5 Estrategia de Plaza.....	86
	8.7.6 Estrategia de Precio	87
	8.7.7 Estrategia de Promoción.....	87
	8.7.8 Estrategia de Procesos	88
	8.7.9 Estrategia de Personal	88
	8.7.10 Presupuesto	89
	8.7.11 Indicadores	90
8.8	Plan de retención y fidelización para niños y padres de familia	91
8.9	Conclusiones	93
	CAPÍTULO IX. PLAN DE OPERACIONES	95
9.1	Cadena de Valor	95
9.2	Diseño de los procesos de servicio.....	96
9.3	Localización y Distribución	97
9.4	Turnos y horarios de atención	101

9.5	Capacidad instalada.....	101
9.6	Indicadores	102
9.7	Plan de desarrollo e innovación tecnológica	103
9.8	Conclusiones	105
CAPÍTULO X. DISEÑO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS..		106
10.1	Objetivo de Recursos Humanos	106
10.2	La política de Recursos Humanos	107
10.3	Reclutamiento.....	107
10.4	Selección de Personal.....	107
10.5	Contratación	108
10.6	Compensaciones.....	108
10.7	Modelo Organizacional	108
10.8	Organigrama.....	109
10.9	Conclusiones	116
CAPÍTULO XI. EVALUACIÓN ECONÓMICA		117
11.1	Supuesto generales	117
11.2	Proyección de ingresos.....	117
11.3	Proyección de Egresos	120
11.4	Estimación de la inversión	124
11.5	Financiamiento	129
11.6	Evaluación Económica.....	130
11.7	Análisis de Puntos Críticos	133
11.8	Análisis de Sensibilidad	133
	<i>11.8.1 Análisis unidimensional.....</i>	<i>134</i>

11.8.2	<i>Análisis bidimensional</i>	137
11.9	Conclusiones	138
CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		140
BIBLIOGRAFÍA.....		144
ANEXO I.....		146
ANEXO II.....		152
ANEXO III. RESULTADOS DE LA ENCUESTA		157

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1. Comparativo entre la educación tradicional y educación globalizada.....	5
Tabla 3.1. Comparativo de Metodologías	20
Tabla 4.1. Distribución Socioeconómica de Hogares en el Perú	25
Tabla 4.2. Distribución de zonas APEIM por NSE 2021 – Lima Metropolitana (%) Horizontal - Hogares	26
Tabla 4.3. Ingresos y Gastos según NSE 2021 – Lima Metropolitana	30
Tabla 4.4. Expansión de la Educación Inicial en la última década	31
Tabla 4.5. Matrícula por tipo de inicial y gestión	31
Tabla 4.6. Porcentaje de informalidad a nivel de UGEL y nivel educativo 2016 (% del total) 32	
Tabla 4.7. IIEE de inicial que cuentas con tecnologías digitales.....	32
Tabla 4.8. Principales Instituciones Educativas Nivel Inicial en Chorrillos.....	33
Tabla 5.1. Parámetros	38
Tabla 5.2. Estructura de la Educación Básica Regular	39
Tabla 5.3. Comparativo de atención escolarizada de la Educación Básica Regular... 40	
Tabla 5.4. Asignación de responsabilidades por área del jardín y guardería.....	41
Tabla 6.2. Ficha Técnica	50
Tabla 7.1. PESTEL	63
Tabla 7.2. Ponderación de cinco Fuerzas de Porter	65
Tabla 7.3. Model Canvas del jardín y guardería	66
Tabla 8.1. Segmentación del Publico Objetivo.....	70
Tabla 8.2. Segmentación Demanda Potencial.....	70
Tabla 8.3. Segmentación Demanda Efectiva	71

Tabla 8.4. Estimación de la Demanda final	72
Tabla 8.5. Proyección de la demanda por servicios del negocio	73
Tabla 8.6. Atributos que generan valor.....	74
Tabla 8.7. Lista de Talleres.....	76
Tabla 8.8. Taller de Reforzamiento de Aprendizaje	77
Tabla 8.9. Taller de Tecnología	79
Tabla 8.10. Horario de Clases y Talleres de Actividades	79
Tabla 8.11. Precios de los Talleres Extracurriculares	80
Tabla 8.12. Actividades de Psicomotricidad Fina.....	81
Tabla 8.13. Actividades de Psicomotricidad Gruesa	82
Tabla 8.14. Actividades de Tecnología.....	83
Tabla 8.15. Softwares para Uso Educativo	84
Tabla 8.16. Servicios Complementarios	85
Tabla 8.17. Elementos de Comunicación del Marketing.....	88
Tabla 8.18. Funciones Específicas	89
Tabla 8.19. Presupuesto de Marketing.....	90
Tabla 8.20. Indicadores de Comunicación.....	90
Tabla 8.21. Indicadores de Satisfacción al Cliente	91
Tabla 8.22. Presupuesto y cronograma de actividades Plan de retención y fidelización de niños y padres de familia.....	93
Tabla 9.1. Capacidad Instalada – Primera Etapa	101
Tabla 9.2. Capacidad Instalada 1era y 2da Etapa	102
Tabla 9.3. Indicadores	102

Tabla 9.4. Presupuesto y cronograma de actividades Plan de desarrollo e innovación tecnológica	104
Tabla 10.1. Compensaciones	108
Tabla 10.2. Funciones Específicas del Personal del jardín y guardería.....	110
Tabla 10.3. Ficha del Director del jardín y guardería	111
Tabla 10.4. Ficha del Profesor Nivel 1 (Encargado de niños de 5 Años) del jardín y guardería	112
Tabla 10.5. Ficha del Profesor Nivel 2 (Encargado de niños de 4 Años) del jardín y guardería	113
Tabla 10.6. Ficha del Profesor Nivel 3 (Encargado de niños de 3 Años) del jardín y guardería	114
Tabla 10.7. Ficha del Auxiliar del jardín y guardería	115
Tabla 11.1. Proyección de la demanda por servicios del negocio	118
Tabla 11.2. Proyección de los ingresos por servicios del negocio.....	119
Tabla 11.3. Planilla del Personal del negocio	120
Tabla 11.4. Proyección del Personal en planilla	120
Tabla 11.5. Proyección Gastos de Personal	121
Tabla 11.6. Presupuesto del Plan de Marketing.....	121
Tabla 11.7. Presupuesto del Plan de Capacitación.....	122
Tabla 11.8. Gastos de Servicios Contratados.....	123
Tabla 11.9. Depreciación y Amortización	124
Tabla 11.10. Inversión en Equipamiento para las dos etapas	126
Tabla 11.11. Inversión en Mobiliario para las dos etapas.....	127
Tabla 11.12. Inversión en Juegos para las dos etapas	127
Tabla 11.13. Inversión en Materiales y Accesorios para las dos etapas	128

Tabla 11.14. Inversión en Intangibles	128
Tabla 11.15. Inversiones Pre-operativas	129
Tabla 11.16. Inversiones en Capital de Trabajo	129
Tabla 11.17. Estado de Resultados Proyectado del Jardín y Guardería.....	131
Tabla 11.18. Flujo de Caja Económico Proyectado del jardín y guardería	132
Tabla 11.19. Análisis de Puntos Críticos	133
Tabla 11.20. Análisis unidimensional – N° de alumnos	134
Tabla 11.21. Análisis unidimensional – Pensión	135
Tabla 11.22. Análisis unidimensional – Gasto de Personal	135
Tabla 11.23. Análisis bidimensional – Pensión y N° de alumnos	137
Tabla 11.24. Análisis bidimensional – Pensión y Gastos de Personal.....	138

LISTA DE FIGURAS

Figura 4.1. Mapa del Distrito de Chorrillos y Distritos aledaños	29
Figura 5.1. Flujo.....	36
Figura 6.1. Rango de edades de los padres según género	51
Figura 6.3. Rango de edades de niños según N° de hijos.	52
Figura 6.4. Ingreso Bruto familiar mensual (S/)	53
Figura 6.5. Lugar de residencia por rango de ingreso Bruto familiar mensual	53
Figura 6.6. ¿Ha tenido inconvenientes para recoger a su niño (a) a tiempo del Jardín o Nido? 54	
Figura 6.7. ¿Ha tenido dificultades para encontrar a una persona o lugar de confianza que cuide a su niño (a)?.....	55
Figura 6.8. ¿Cuántos días a la semana deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería? ..	55
Figura 6.9. ¿En qué horario lo deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?.....	56
Figura 6.10. ¿En qué horario lo deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?.....	56
Figura 6.11. ¿Le gustaría que el Jardín donde asiste o asistirá su niño (a) también tenga Guardería?	57
Figura 6.12. ¿Le gustaría que el Jardín y Guardería donde asiste o asistirá su niño (a) tenga horario extendido?.....	57
Figura 6.13. Atributos más valorados del servicio de jardín y guardería	58
Figura 6.14. Principales servicios que debe contar un jardín y guardería	59
Figura 6.15. Rango de precios dispuesto a pagar por el servicio ofrecido	59
Figura 6.16. Probabilidad de contar con el servicio ofrecido para los padres dispuestos a pagar un precio mayor a S/ 800.....	60
Figura N° 6.17. N° de hijos de padres dispuestos a pagar más de S/ 800 soles y que tienen alta probabilidad de contar con el servicio ofrecido	60

Figura 8.2. Diagrama de Flujo del Proceso de Reforzamiento de Aprendizaje.....	78
Figura 9.1. Cadena de Valor	95
Figura 9.2. Diseño de Procesos de Servicio.....	96
Figura 9.3. Mapa de ubicación del negocio	98
Figura 9.4. Lay Out del negocio – Primera Etapa.....	99
Figura 9.5. Lay Out del negocio – Segunda Etapa	100
9.7.1 Objetivo.....	103
9.7.2 Objetivos Particulares	103
9.7.3 Limitaciones	104
9.7.4 Responsabilidad	104
9.7.5 Presupuesto y cronograma de actividades.....	104
9.7.6 Resultados	105
Figura 10.1. Organigrama del jardín y guardería.....	109
Figura 11.1. Gráfico de Análisis de Sensibilidad Unidimensional	136

VANESSA PAMELA CARLOS MALQUI

Economista titulada y colegiada, con sólida formación en valores, proactiva con habilidades para trabajar en equipo, orientada a la gestión por resultados. Con más de 07 años de experiencia en evaluación social, económico y financiero de proyectos, proyecciones de demanda, análisis de estados financieros y seguimiento de inversiones en diferentes rubros empresariales. Con 04 años de experiencia en gestión empresarial de empresas de servicios públicos del rubro Saneamiento, Transporte e Infraestructura. Con estudios de Especialización en Finanzas Corporativas, Dirección de Proyectos bajo el enfoque del PMI, Proyectos de Inversión Pública, Contrataciones del Estado y Gestión en Hidrocarburos. Nivel intermedio de portugués.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – Corporación FONAFE

Empresa de derecho público que tiene como funciones normar y dirigir la actividad empresarial del estado, aprobar el presupuesto consolidado de las empresas, y administrar la renta producida por la inversión de las empresas de la Corporación. Tiene bajo su ámbito a 35 empresas públicas pertenecientes a los rubros de: Electricidad, Finanzas, Saneamiento, Transporte e Infraestructura y otros.

Analista Corporativo de Gestión de Empresas Febrero 2018 - Actualidad

- Analizar la información financiera y operativa de las empresas CORPAC, ENAPU, SEDAPAL y SERPOST que conforman el portafolio asignado, a fin de detectar desviaciones y sugerir acciones respecto a la gestión de las empresas.
- Participar en el proceso de formulación y modificación del Plan Estratégico, Plan Operativo y presupuesto de las empresas del portafolio asignado, para que puedan cumplir con los fines y objetivos alineados con su Planes.

- Monitorear el uso adecuado de los recursos financieros otorgados por FONAFE a las empresas del portafolio asignado, necesarios para la continuidad de sus operaciones.
- Realizar seguimiento a la ejecución del presupuesto de inversiones FBK de las empresas del portafolio asignado, impulsando que se alcance la meta determinada por el Directorio.

Analista de Proyectos de Inversión

Abril 2010 - Enero 2018

- Evaluar los estudios de pre inversión de los proyectos formulados por las empresas de FONAFE en el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública, tales como: ELECTROSUR, ELECTRO SUR ESTE, ELECTROPUNO, ELECTROUCAYALI, ELECTROPERÚ, ELECTRO ORIENTE, SEAL, ELECTROCENTRO, ELECTRONORTE, ELECTRONOROESTE, HIDRANDINA, ACTIVOS MINEROS, EGEMSA, EGESUR, EGASA, SAN GABAN, CORPAC, SIMA PERÚ, ENAPU, SEDAPAL entre otras empresas de la corporación; analizando principalmente el diagnóstico del proyecto, la proyección de la demanda y oferta, los flujos económicos y financieros, el costo de inversión, el financiamiento, la rentabilidad privada y social, la sostenibilidad del proyecto, y el cumplimiento en las normas del SNIP, para su posterior aprobación.
- Realizar el seguimiento en la ejecución e implementación de los proyectos aprobados por la corporación, respecto al cumplimiento en tiempos, alcances y costos establecidos en los estudios aprobados.
- Participar en la elaboración de la Programación Multianual del Sector FONAFE, en coordinación con las empresas de la corporación.
- Realizar capacitaciones sobre formulación y evaluación de proyectos de inversión pública, y temas normativos establecidos por el SNIP, dirigido a las empresas de la corporación.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS **2019 - 2022**
Maestría en Administración

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS **2016 – 2017**
Programa Especializado en Gestión de Finanzas Corporativas

PM CERTIFICA
2014

Dirección de Proyectos - Project Management Institute - PMI

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS **2013 - 2014**
Programa de Gestión en Hidrocarburos

ESCUELA NACIONAL DE CONTROL DE LA CONTRALORÍA **2012 - 2013**
Programa de Especialización en Contrataciones del Estado

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO **2010 - 2011**
Programa de Especialización en Proyectos de Inversión Pública

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS **2003 - 2008**
Titulada de la Carrera de Economía

HENRY SULCA ALVARADO

Profesional en ingeniería industrial, con 15 años de experiencia en el sector hidrocarburo, textil, metalmecánica, construcción y salud, con experiencia en operaciones, gestión de procesos, calidad y logística, gestionando como responsable, encargaturas como analista, como jefe y consultor, con la finalidad de cumplir con los objetivos trazados en mi desarrollo profesional y cumplir una de las metas de obtener el grado de magister en ESAN.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

DIRIS Lima Norte

Coordinador de modernización de la DIRIS Lima Norte 2021 – Actualidad

- Responsable de la implementación de documentos normativos como Diagramas de Flujo, Fichas de procedimientos, Manual de procedimientos, Mapa de procesos, de los 158 establecimientos de salud de la DIRIS Lima Norte.
- Coordinación con las jefaturas y direcciones sobre la implementación de las Metas Físicas en el CEPLAN y la articulación de los planes operativos.
- Responsable de la implementación de directivas y lineamientos para funciones específicas de los procesos internos de los órganos de la DIRIS Lima Norte.

SALUDPOL

Consultor de la Oficina de Gestión y Mejora Continua (OGMC) 2020 - 2021

- Responsable de coordinar, Monitorear la actualización del Plan de Gestión de Riesgos (PGR) con las direcciones y jefaturas del Fondo de Aseguramiento de Salud de la Policía Nacional del Perú.
- Responsable de consolidar la información de todas las Direcciones y jefaturas para la elaboración y presentación del informe semanal para el directorio del MININTER.

- Responsable de los proyectos de mejora continua e indicadores de gestión de los órganos del SALUDPOL.
- Elaboración de Memoria Anual del Fondo de Aseguramiento de la PNP - SALUDPOL.
- Actualización del Mapa de Procesos del Fondo de Aseguramiento de la PNP – SALUDPOL.
- Evaluación del seguimiento y control de riesgos operacionales al I trimestre 2020, correspondiente al Plan de Gestión de Riesgo Operacional 2020 del Fondo de Aseguramiento de la PNP – SALUDPOL.

Especialista en Modernización de la Of. de Gestión y Mejora Continua (OGMC) 2019- 2020

- Estudio de tiempos.
- Estudio de Costos.
- Elaboración de Manual de Procedimientos.
- Elaboración de diagramas de flujo.
- Elaboración de Ficha de procesos.
- Elaboración de Matriz de procedimientos.
- Elaboración de indicadores de riesgos para el Plan de riesgos 2020.

DISA II Lima Sur

Ingeniero de costos

2016 – 2017

- Elaboración de costos ABC de procedimientos TUPAC de todos los centros médicos Lima Sur.
- Elaboración de procedimientos, DAP, Value Stream Mapping (VSM) (Mapa de Flujo de Valor), para la gestión de pedidos y entrega de medicamentos en los almacenes de la DISA Lima Sur.
- Elaboración de reportes de costos de establecimientos de salud en base a pedidos y reposición de medicamentos.
- Responsable de la implementación de lineamientos, directivas de las actividades funcionales de los órganos de la DISA II Lima Sur.

- Opinión técnica a documentos normativos.

SSK Sigdo Koppers

Analista de Calidad

2015 – 2016

- Elaboración de mapa de procesos.
- Elaboración de diagramas de flujo.
- Desarrollo de ficha de procedimientos e instructivos.
- Elaboración de procedimientos
- Elaboración de instructivos.
- Elaboración de indicadores (KPI) que permitan medir el cumplimiento del servicio
- Elaboración de manuales de calidad.
- Elaboración de planes de calidad
- Apoyo en la implementación del proyecto de certificación:
- Mejoramiento del Mapa de procesos.
- Mejoramiento en los diagramas de flujo.
- Alineamiento de procedimiento e instructivos con sus respectivos formatos.
- Elaboración de la ficha de procedimientos (codificación de procedimientos, instructivos, formatos).
- Seguimiento y revisión de control documentario.
- Elaboración de hoja de procesos (diseño de KPIs, riesgos).
- Elaboración de matriz de riesgos y responsabilidades.
- Elaboración de Plan y cronograma de Auditoria
- Capacitaciones y talleres para implementación de certificación ISO 9001.

Plastic S.A.C.

Administrador

2014-2015

- Administración y supervisión de recursos.
- Administración y supervisión de las compras de los suministros para la fabricación de componentes de plásticos.
- Elaboración y supervisión de la programación de producción.
- Elaboración de presupuestos, control de costos.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de negocio trata de implementar un Jardín y guardería que utilizará herramientas tecnológicas para niños de entre 3 a 5 años ubicado en el distrito de Chorrillos. La metodología escogida dentro de las actividades educativas del jardín y guardería es la Reggio Emilia, la fortaleza de esta metodología es que el niño es capaz de aprender por sí mismo, siguiendo su instinto natural de descubrir y generar su curiosidad, siendo este último, el motor imprescindible para aprender, para ello el profesor toma un papel importante, porque es quien guía el aprendizaje de los niños de una manera segura y adecuada, por otro lado, la metodología se adecua con el uso de las herramientas tecnológicas, donde los softwares con los que trabajan las herramientas tecnológicas, tienen distintos temas educativos alternativos integrados, siempre y cuando el profesor previamente pueda seleccionar los temas y el niño se pueda elegir el tema a su libre albedrío.

El público objetivo son los padres de familia de entre 25 a 44 años que se encuentren en el Nivel Socio Económico A y B, que tengan niños de entre 3 a 5 años y que residan y/o trabajen en el distrito de chorrillos o distritos aledaños. El local escogido se encuentra en calle Los Gorriones 443 Urb. Matellini – distrito de Chorrillos, cuyo propietario es uno de los socios y cuenta con un área construida de 560 m², es importante indicar que alrededor del negocio se encuentran empresas, fábricas y muchos condominios, es un lugar céntrico por su fácil acceso a mercados, centros comerciales, lugares de esparcimiento, como parques y complejos deportivos.

El nombre comercial con el que se identificará el jardín y guardería es Technological Kindergarten (Jardín de niños tecnológico), la estrategia de este nombre se debe a que dentro de la metodología de enseñanza se utilizará las herramientas tecnológicas. El logo con el cual se identificará, hace referencia al servicio innovador que se busca brindar con respecto al uso de las herramientas tecnológicas, fomentando así la curiosidad y empatía de los padres.

La estrategia que se busca proyectar en este negocio, es poder cubrir las necesidades que tienen los padres de familia para colocar a sus niños en un jardín y guardería. Según las entrevistas que se tuvieron con especialistas, se busca que el jardín y guardería brinde todo el servicio de educación, como las clases y el desarrollo de las tareas que se dejan, con el fin de que los padres después de trabajar puedan recoger a sus niños y ellos tener el mayor tiempo posible en unión familiar. El horario que tiene el jardín y guardería será de lunes a viernes de 8:00 am a 7:00 pm. Un factor importante es la seguridad que se tendrá como cámaras de video vigilancia en todas las áreas del jardín y guardería, y que estarán vinculados con un aplicativo que puede ser descargado desde cualquier celular de los padres, para que ellos puedan tener la seguridad de vigilar a sus niños en cualquier momento en tiempo real.

La implementación del negocio se realizará en dos etapas, con una inversión inicial de S/ 272,206 soles para la primera etapa, y una inversión de S/ 127,568 soles para la segunda y que consiste en ampliar el jardín y guardería, que permitirá incrementar la capacidad máxima de 60 a 144 niños en el cuarto año de operación. Como resultado de la evaluación económica se determinó un VAN de S/ 460,317 soles y una TIR de 48.2% con una tasa de descuento de 30% y una evaluación de 10 años. Asimismo, en el modelo se han identificado que la pensión y el número de alumnos del jardín, así como el gasto de personal son variables críticas para el negocio que se deberán tomar en cuenta para asegurar su viabilidad. Se puede mencionar que, si las pensiones cayeran en 13% por debajo de los S/ 800 soles, el proyecto dejaría de ser rentable. Una fortaleza identificada son sus bajos gastos de personal ya que se tendría que experimentar un alza de 51% para que el proyecto deje de ser atractivo.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

Durante los 10 últimos años (2010-2019), la economía peruana ha venido creciendo a una tasa interanual de 4.5%, habiendo presentado periodos importantes de crecimiento y diferenciándose como el país de América Latina con mayor dinamismo (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2020). A pesar de la contracción de la economía peruana del 11.1% en el año 2020, en contraste con el crecimiento del 2.2% en el año 2019, a causa de la recesión debido a la pandemia por COVID-19 (Estudio Económico de América Latina y el Caribe - CEPAL, 2021); se vino recuperando económicamente en el año 2021, alcanzando un crecimiento de 13.3% que estuvo impulsada por la flexibilización de las medidas sanitarias y el avance en el proceso de vacunación a pesar de la incertidumbre política, siendo el país que más creció en la región (Banco Central de Reserva del Perú - BCRP, 2021); y se estima para el año 2022 alcanzar un crecimiento de 3.4% (Banco Central de Reserva del Perú - BCRP, 2022).

Respecto al mercado laboral peruano, la participación de la mujer ha ido creciendo en el transcurso de los años, esto quiere decir que cada vez más mujeres cuentan con un empleo. De acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) del 2018, el 44.2% de la Población Económicamente Activa (PEA) ocupada, son mujeres (Andina, 2019).

Asimismo, el 43% de los hogares peruanos, ya sean nucleares o extensos, tienen hijos (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2017). Mientras, que el 32% de los hogares, tienen como jefe de hogar a la madre, que, por diversos motivos, terminan haciéndose responsables de los aspectos económicos, sociales y afectivos de sus familias (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2019).

En este contexto, los padres o jefes de familia tienen la necesidad de salir a trabajar, a tiempo completo, con el fin de poder obtener mayores ingresos para cubrir sus diversas necesidades, entre ellas la educación y cuidado de sus hijos.

Respecto a la educación inicial, según el MINEDU menciona que favorece al desarrollo integral de los niños, en los aspectos: cognitivo, social y emocional. Además, que existen investigaciones en el área de la psicología, nutrición y neurociencias que avalan que la educación inicial, son importantes para el desarrollo de la inteligencia, personalidad y socialización del niño. Es por ello que los padres, deben mirar al niño de manera integral, observando las características propias de su edad, la forma de aprender y el contexto sociocultural a la que pertenecen (Ministerio de Educación del Perú - MINEDU, 2013).

En la actualidad, la educación viene evolucionando debido a la globalización y al creciente desarrollo de nuevas tecnologías, este último ha tomado un papel importante en el desarrollo de la educación de los niños, esto se debe a que la tecnología como herramienta despierta una gran curiosidad en ellos, quienes lo ven como algo novedoso. Además, de acuerdo con un artículo publicado por la Universidad Tecnológico de Monterrey en el año 2018, más del 80% de los padres piensan que la tecnología contribuye a la educación de sus hijos en el aula, y que las habilidades tecnológicas son esenciales para el desarrollo de sus hijos.

Además, se conoce que la incidencia de las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el ámbito educativo, ha contribuido a mejorar la calidad y eficiencia de sus procesos, a través de la creación de entornos de aprendizaje que promueven la creatividad e innovación de los estudiantes, transformando la forma en que obtienen, manejan e interpretan la información (Aguilar, 2012). Es por ello por lo que, el uso de las TIC en la educación, acompañado de herramientas tecnológicas, ha de generar en la sociedad una realidad y presencia cada vez mayor, de tal forma que su extensión a estudiantes, docentes e instituciones educativas generalizará la optimización de un mejor proceso de enseñanza-aprendizaje (Hernandez, 2017).

1.2 Planteamiento del Problema

En la Actualidad los padres de familia que tienen niños pequeños, laboran a tiempo completo y con largas jornadas laborales, esto genera una gran preocupación a los padres, cuando los niños tienen una edad para ir a un jardín de niños, y los padres buscan un jardín de niños que sea seguro, que cuente con una gran infraestructura, que el personal sea especializado, así mismo, busca que el jardín tenga un servicio de guardería, donde puedan quedarse sus niños(as) después de sus horas de clase del jardín, otro factor importante para los padres, es la metodología de enseñanza con la que se le enseñara a sus niño(a), muchos de los padres buscan de alguna manera que sus niños tengan el mismo nivel de enseñanza que en otros países, que en alguna forma ya viven la experiencia de la globalización ya sea directa o indirectamente a través de las tecnologías, que de alguna manera generan un conocimiento más dinámico hacia los niños, según Tabla 1.1. comparativo entre la educación tradicional y educación globalizada

Tabla 1.1. Comparativo entre la educación tradicional y educación globalizada

EDUCACIÓN TRADICIONAL	EDUCACIÓN GLOBALIZADA A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA
Conocimiento centralizado y seleccionado	Conocimiento distribuido con otras niños de otras partes del mundo de forma horizontal
Conocimiento transmitido solo a partir del lenguaje	El conocimiento se transmite a través de múltiples canales, redes informáticas y distintos lenguajes
Conocimiento No accesible	Conocimiento accesible y libre de forma fácil y sencilla, a través de las TIC

Elaboración: Autores de la tesis.

Un factor importante es que los jardines de niños no están atendiendo las necesidades de los niños, que son a los que van dirigidos los servicios educativos, ya que la enseñanza tradicional es un modelo unidireccional de la profesora al niño,

esto contrapone a la visión del conocimiento globalizado que es mucho más dinámico y amplio, no se trata de transmitir el puro saber, si no que el niño pueda observar y entender que existen otras formas de conocimiento en otras partes del mundo, es ahí donde la tecnología toma un papel representativo, la tecnología nos acerca más a otras personas de otros continentes en tiempo real, claro para los niños, es una experiencia única (Gros, 2004).

En un estudio que se realizó en la Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB), menciona que el mayor problema, es que algunas instituciones educativas para niños no están preparadas técnicamente en el uso correcto de los hardware y es por eso que muchas veces no se logra alinear la tecnología con la metodología, pero hay un sector muy pequeño que ha logrado, en síntesis alinear tres categorías, que son la intervención, el lenguaje y la tecnología para poder agrupar la información, a través de estas tres categorías podemos generar un nuevo lenguaje con una metodología de juego, con el fin de que los profesores sean los que guíen, aconsejen y direccionen al niño en un acompañamiento a un mundo tecnológico que les ayude a los niños a desarrollar sus conocimientos, sea más analítico y observador, para que en un futuro el niño a través de la tecnología se actualice con nueva información y desarrollando la investigación, si bien es cierto, se ha llevado al niño a un mundo tecnológico parasitario y lleno de violencia, debido a que son los padres los conductores directos que les brinda de alguna manera juegos violentos, y no los supervisa, pero ya se está tomando conciencia de una manera responsable y dirigida el buen uso de la tecnología en el sector educativo (Angulo Traslaviña & Gómez Mónica, 2018).

Un elemento importante en el proceso de enseñanza y aprendizaje en el uso de la tecnología para una institución educativa, es el profesor, el profesor es quien a través de la experiencia y su conocimientos elabora estrategias didácticas que incluyen el uso de herramientas tecnológicas y materiales adecuados para conseguir los objetivos de incrementar el nivel de aprendizaje al niño, lo que se busca, es que las herramientas tecnológicas sean adaptadas a cualquier metodología de enseñanza, y con el correcto uso adecuado de los software se podrá construir un

camino hacia la era digital de forma responsable y a su vez mejorando el nivel de aprendizaje del niño y exigiendo que los educadores se actualicen continuamente (Tena, 2006).

Por el lado de los padres que buscan un jardín que tenga guardería, debido a que los padres muchas veces no cuentan con el tiempo necesario para poder estar con sus niños después de que sus niños terminen sus clases en el jardín de niños, otra inconveniente que tienen los padres, es buscar a una persona especializada para que cuide a sus niños(as) y viéndose obligados a encargar dicho trabajo, así como el cuidado de sus hijos, a otras personas, ya sea un familiar, un conocido o una empleada. Si bien es cierto, esta situación genera desconfianza y preocupación a los padres por la seguridad de sus hijos, debido a que esta tercera persona no siempre estaría disponible y además no contaría necesariamente con la paciencia ni el conocimiento que tiene una persona especializada en el cuidado y educación de niños.

De lo expresado en los párrafos precedentes, nace la necesidad de implementar la siguiente idea de negocio.

1.3 Idea de Negocio

La idea de negocio consiste en Implementar un Jardín y Guardería para niños de entre 3 a 5 años y dirigido para un segmento socioeconómico A y B, que utilice herramientas tecnológicas en la metodología de enseñanza, y que se encontrará ubicado en el distrito de Chorrillos.

1.4 Objetivos

A continuación, se describe el objetivo general y los objetivos específicos asociados al desarrollo del plan de negocios propuesto.

3.2.1 *Objetivo General*

El objetivo general de este estudio es determinar la viabilidad de un Plan de Negocio para la implementación de un Jardín y Guardería, utilizando las herramientas tecnológicas en la metodología de enseñanza, para niños de entre 3 a 5 años, ubicado en el distrito de Chorrillos.

3.2.2 *Objetivos Específicos*

Además del objetivo general, el presente plan de negocio persigue los siguientes objetivos específicos:

- a.** Analizar el macro entorno y entorno competitivo del servicio de educación inicial y guardería en el Distrito de Chorrillos.
- b.** Analizar tendencias globales de formación de niños, especialmente luego del COVID19.
- c.** Establecer la demanda del servicio para el negocio propuesto.
- d.** Desarrollar el modelo de negocio y su propuesta de valor hacia el cliente para luego determinar su aceptación en el mercado.
- e.** Elaborar los planes de marketing, operaciones y administrativo que requerirá el negocio.
- f.** Elaborar el diseño organizacional del negocio y los documentos necesarios para la gestión de recursos humanos.
- g.** Realizar una evaluación económica y financiera del negocio para determinar cuan atractivo es su implementación en el tiempo.

1.5 Justificación

Los padres de familia con niños pequeños sufren de dos presiones claramente definidas. Por un lado, normalmente ambos padres laboran y tienen largas jornadas laborales lo que les impide pasar el tiempo que ellos quisieran con sus hijos. Por el otro, están preocupados por el desarrollo de competencias y habilidades de sus hijos en edad temprana. Para solucionar esta disyuntiva, los padres de familia cuentan con diversas alternativas a su disposición como dejar a sus hijos con sus familiares, con la empleada, nana o contratar los servicios de un jardín y guardería que es el foco del presente plan de negocios.

Si bien las alternativas al jardín y guardería están a disposición de los padres, las niñeras o familiares no son personas que tengan estudio y conocimiento especializado para incentivar el aprendizaje de los niños.

Los padres tenderían por optar por un lugar donde encuentren personas especializadas que estimulen y acrecienten el conocimiento de sus niños en su nivel inicial, en un ambiente cálido y divertido, que transmita al niño confianza y autoestima para desarrollarse, es decir como si fuera la de su propio hogar. Además, este servicio deber contar con estándares que garanticen la seguridad del niño. Es por eso, que los padres buscan un lugar que presenten las siguientes características: infraestructura segura, supervisión constante y personal especializado en la enseñanza y cuidado de sus niños. Si el lugar presenta todas las características antes mencionadas los padres tendrán la tranquilidad de dejar a sus niños.

Finalmente, un tema que está tomando cada vez mayor importancia es la interacción de los niños con la tecnología. Los padres buscan un lugar, donde encuentren personas especializadas que guíen a sus niños a introducirse y/o asimilar de manera responsable a un mundo tecnológico; donde puedan interactuar con la tecnología (hardware y software) y comprendan el manejo de las herramientas tecnológicas Smart.

El modo de aprovechar el potencial de la tecnología, es que en las escuelas de hoy tienen que tener una visión de futuro, a largo plazo, probando nuevos enfoques, procurando que en la evolución del aprendizaje se introduzcan las herramientas tecnológicas, con el fin de que los niños entrelacen la tecnología con el aprendizaje de forma divertida y exploratoria. En la actualidad, la tecnología no ha sido muy bien utilizada, los niños que tienen edades entre 4 a 8 años en la actualidad llevan una educación tradicionalista conducida por personas de educación tradicional enfocadas solo en la lectoescritura, es por eso que, los nuevos tipos de instrumentos tecnológicos brinden y constituyan una vía entretenida y divertida, con el fin de que los niños desarrollen su nivel de aprendizaje, generando el conocimientos colectivo creado por los niños y guiados por el profesor, es así que es muy necesario que la educación de los niños este alineado con la tecnología (Siraj-Blatchaford, 2005).

1.6 Contribución

Por estas razones es que en este plan de negocios se pretende conocer que tan viable y atractivo es implementar el jardín y guardería para niños entre tres a cinco años orientado al segmento A y B, y ubicado en el distrito de Chorrillos; que responda a las exigencias de los padres, como son la infraestructura segura con supervisión continua, personal especializado en la estimulación del conocimiento de sus niños y la guía continua del uso y/o manejo de la tecnología de manera responsable.

1.7 Alcances

El presente plan de negocios tiene como alcance a los padres de familia que tienen hijos entre 3 a 5 años, que pertenecen a los segmentos A y B, y que viven y/o trabajan en el distrito de Chorrillos o distritos aledaños. Además, con el presente plan se pretende realizar el análisis de viabilidad para la implementación de un servicio de jardín y guardería, que, a través del uso de herramientas tecnológicas,

estimule el conocimiento y desarrollo de los niños, y al mismo tiempo ofrezca un lugar seguro y acogedor para el cuidado del niño luego de sus clases.

1.8 Limitaciones

Entre las limitaciones del presente plan de negocios se tienen las dificultades para recolectar la información primaria sobre las preferencias de los interesados, debido a la pandemia por el COVID-19. Así como, la falta de información secundaria actualizada del sector educación inicial en el Perú.

En este primer capítulo, se definió la idea de negocio propuesta para solucionar los problemas identificados en los padres de familia, respecto al cuidado y educación de sus hijos entre 3 a 5 años, así mismo, se establecieron los objetivos generales y específicos que regirán el desarrollo del presente plan de negocios.

CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se detallan las fuentes de información necesarias para el desarrollo de la tesis, así como las herramientas y metodologías requeridas para realizar la investigación. Se describen las fuentes secundarias a ser consultadas respecto a jardines y guarderías similares dentro y fuera del país a fin de detectar las oportunidades que existen en el negocio, también se utilizarán fuentes primarias tales como entrevistas y encuestas que nos permita recabar información más precisa del sector y del público objetivo.

2.1 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es No Experimental – Transversal Descriptivo y Exploratorio, debido a que no se influye sobre las variables, y solo se observa el comportamiento dentro de su contexto natural, en un determinado momento del tiempo. En este caso, identificar las preferencias de los padres de familia y conocer si es acorde a la propuesta de negocio.

Según Hernández, Fernández y Batista (2014), la investigación No Experimental consiste en observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos. También mencionan que, los diseños Transversales Descriptivos, indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos (Sampieri R., Collado C., & Baptista, 2014).

2.2 Tipo de investigación

Según Hernández, Fernández y Batista (2014), los estudios exploratorios anteceden a las demás investigaciones con alcance descriptivos, correlacionales o explicativos; y se emplean con el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado. Mientras que los estudios descriptivos buscan

especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Sampieri R., Collado C., & Baptista, 2014).

2.3 Fuentes de información

En el presente plan se tomará en cuenta las siguientes fuentes para su elaboración:

2.3.1 Fuentes Secundarias

Es aquella información que es publicada y no han sido evaluadas, esta información puede ser sintetizadas o reorganizadas como fuente de información de una empresa, personas u otras entidades, y es empleada en ocasiones con finalidad de alcanzar objetivos de manera económica y/o financiera. Esta fuente de información puede ser de revistas de investigación, boletines de blogs de internet, base de datos de instituciones privadas y/o estatales, tales como INEI, MINEDU, entre otros.

2.3.2 Fuentes Primarias

Es aquella información que es elaborada por el investigador debido a que esta información no se encuentra disponible, este tipo de fuente está basada en la estadística inductiva, estos datos son recopilados a través de trabajo de campo, consiste en entrevistas, focos groups y/o encuestas, para ello se realiza un muestreo y se utilizan los métodos de observación y los cuestionarios para llevar a cabo estos procesos (Salas, 2020)

2.3.2.1 Fuentes primarias cualitativas

Se realizarán entrevistas virtuales a personas especializadas en el tema para obtener una retroalimentación y captar información relevante que contribuya con la propuesta de negocio.

2.3.2.2 Fuentes primarias Cuantitativas

La presente investigación es del tipo cuantitativa de alcance descriptiva, puesto que se busca conocer sobre las características y necesidades de los padres de familia que trabajan y tienen hijos dentro del rango de 3 a 5 años. De esta manera, diseñar y elaborar una idea de negocio para implementar un jardín y guardería para niños de ese rango de edad, ubicado en el distrito de Chorrillos, que utilice herramientas tecnológicas en la metodología de enseñanza.

2.4 Población y Muestra

2.4.1 Población

La población para esta investigación corresponde a los padres de familia que viven y/o trabajan en el distrito de Chorrillos o distritos aledaños, pertenecientes a los NSE A y B, y que tengan hijos entre 3 a 5 años.

2.4.2 Muestreo

Se realizará un muestreo probabilístico del tipo aleatorio simple, que nos permita inferir los resultados obtenidos de la muestra en la población. La recolección de la información se realizará de manera virtual, debido a la coyuntura actual de distanciamiento social por la COVID-19.

2.5 Procesamiento de información

Para el procesamiento de la información se tendrá en cuenta, la información que se ira recopilando de diversas fuentes, para ello más adelante poder procesarla y analizarla a través de las herramientas tales como: el PESTEL, para la evaluación estratégica utilizada para identificar y analizar el macro entorno, los factores a analizar son el factor Político, Económico, Social, Tecnológico, Entorno y Legales (Trenza, 2020). Las cinco fuerzas de Porter, que permite analizar a la competencia y desarrollar estrategias que permitan potenciar la rentabilidad del proyecto (9001:2015, 2020).

En este capítulo, se determinó realizar un estudio investigación No Experimental – Transversal Descriptivo y Exploratorio, para poder identificar las preferencias de los padres de familia y conocer si es acorde a la propuesta de negocio, luego se realizara estudios descriptivos para especificar los perfiles de personas, grupos, comunidades, etc. a través de encuestas para poder recopilara información más precisa, así como realizar entrevistas a personas especializadas en el tema para obtener información de los especialista en el tema educativo. Las encuestas se realizarán a través de la recopilación de datos, mediante una serie de preguntas previamente diseñadas.

En el siguiente capítulo, se expondrá el marco conceptual sobre el cual se sostiene el plan de negocios propuesto.

CAPÍTULO III. MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo se desarrollan y exponen los principales conceptos que serán requeridos para una mejor comprensión de la propuesta. Se explican los conceptos sobre la educación inicial y su segmentación por edades, las diferencias entre los servicios de cuna, guardería y jardín que existen en el mercado, y las diferentes modelos metodológicas tradicionales y alternativos que existentes para la educación de los niños. Finalmente, se selecciona el modelo que será utilizado en el presente plan de negocios.

3.1 Educación Inicial

Según el MINEDU, la educación inicial es el primer nivel de la Educación Básica Regular, y se encarga de la educación en los primeros años de vida de las personas, y abarca a los niños menores de 6 años, es aquí donde se promueve el aprendizaje de los niños y se sienta las bases para el desarrollo de sus competencias afectivas, cognitivas y sociales, que les permitirá una adecuada transición hacia la educación primaria (Ministerio de Educación del Perú - MINEDU, 2016).

La educación inicial contempla los dos primeros ciclos de la Educación Básica Regular. El Ciclo I asiste a niños entre los 0 y 2 años, y está orientado a trabajar el desapego para lograr la individualización que le permita construir su propia identidad, la transición de la comunicación no verbal a la verbal e inician su desarrollo cognitivo a través de la exploración del entorno. Mientras que el Ciclo II asiste a los niños entre 3 a 5 años, y está orientado a desarrollar su autoestima, aprenden a reconocer y expresar sus emociones, y a relacionarse socialmente, amplían su vocabulario, y desarrollan su capacidad de construir y expresar sus propias ideas (Ministerio de Educación del Perú - MINEDU, 2016).

3.2 Diferencia entre Cuna, Guardería, y Jardín

3.2.1 Cuna

Es una institución educativa escolarizada que atiende la Educación Básica Regular (EDR) que ofrece un servicio de educación orientado al desarrollo integral, así mismo, atiende necesidades de salud, alimentación y atención Psicológica para niños de entre tres meses a tres años. (MINEDU, 2011).

3.2.2 Guardería

Es un establecimiento que se dedica al cuidado de niños(as) de entre tres meses a tres años, brindando los cuidados básicos y que aprendan a través de juegos, desarrollando en el infante algunas habilidades que le ayudaran al momento de que inicie la etapa educacional (Ucha, 2009).

3.2.3 Jardín

Es una institución educativa que atiende a niños de entre 3 años a 6 años, que ofrece una Educación Básica Regular (EBR) y dentro de sus actividades pedagógicas propone el aprendizaje y el desarrollo Bio-psicomotor, cognitivo, y socio afectivo del niño; así mismo brindan servicios adicionales de salud y nutrición. (MINEDU, 2011)

3.3 Modelos Pedagógicos

Se desarrollará la descripción de las metodologías educativas para poder identificar sus singulares características, como son: la forma de enseñar, la adaptabilidad del niño con el entorno requerido por la metodología, el tipo de pedagogo que se requiere para cada método pedagógico, después de haber analizado las características de los métodos pedagógicos, se escogerá el mejor método que se adapte con las exigencias del plan de negocio.

3.3.1 *El Método Montessori*

Es un método educativo desarrollado por la profesora y médica italiana María Montessori, este método lo desarrollo en 1909 en Italia, este método pedagógico se enfoca en el respeto a las necesidades del niño, brindándole al infante la libertad de buscar, por sí solo, su desarrollo de aprendizaje dentro de las condiciones más naturales y optimas, forjando así su disciplina, inculcando sus valores éticos y morales con ayuda del ambiente que lo rodea.

El método Montessori se fundamenta en cuatro principios, los cuales uno de ellos se centra en los siguientes principios:

- La mente absorbente de los niños: los niños tienen la capacidad de adsorber y retener todo lo observa y lo rodea, teniendo en cuenta una capacidad infinita de aprender.
- Los periodos sensibles: son los periodos de acuerdo a la edad de los niños, donde ellos pueden adquirir habilidades, experiencias y conocimientos como parte de su desarrollo personal, como un ejemplo, podemos indicar que la edad de un niño para adquirir la habilidad de escribir se encuentra entre los 3 y 4 años de edad.
- El ambiente preparado: se hace referencia a la infraestructura preparada ambientada y organizada para el niño, para lo cual este ambiente le permita al niño a aprender y a crecer a través de su experiencia, para ello, es de suma importancia que el ambiente se encuentre acondicionado de materiales que deben prepararse cuidadosamente, de manera que los niños se desenvuelvan de manera personal, social, emocional y en lo intelectual, así como también inculcar en el niño el orden y la limpieza, y generar la seguridad en el lugar donde se encuentre, ya que con ello incentivaría la confianza del niño en tener un lugar apropiado para su desarrollo.
- Las aptitudes del adulto, el adulto es quien de alguna manera le ayuda al niño a direccionarse, generando las directrices se les enseñara a los niños, siendo la única conexión del niño y su medio ambiente.

Teniendo a los profesores y/o educadores como guías, fomentando la auto disciplina, la independencia e imaginación, para que los niños aprendan a observar,

analizar y a cuestionarse, para que luego puedan aprender por si solos a explorar, Por otro lado, los profesores deben estar atentos de los intereses y necesidades individuales de cada niño (Camacho Espinoza & Flores Dominguez, 2015).

3.3.2 *Método Waldorf*

Fue fundada por Rudolf Steiner en 1919 en Alemania, esta metodología consiste en que el niño aprenda de una manera colaborativo e individual donde el niño participe constantemente en el salón, tampoco existe tareas ni exámenes, todo se realiza en clase, se impulsa mucho las competencias artísticas, así mismo se fomenta contacto del niño con la naturaleza, todo el conocimiento adquirido por el niño es a través de la experiencia.

En esta metodología la mayoría de los materiales y juegos son contruidos por los niños y sus profesores, con elementos naturales, se fomenta el arte, la música y el contacto con la naturaleza, para ello es importante que los profesores tengan formación en artes plásticas y artes musicales, para que puedan complementar la enseñanza, así mismo los niños pueden estudiar a su propio ritmo, donde los profesores tienen en cuenta el proceso de aprendizaje de los niños, para así no presionarlos y poder cumplir con los objetivos y estándares académicos establecidos; en esta metodología el profesor es un modelo a seguir y el niño sigue mucho de sus ejemplos (Arcila Arboleda, Gallego Berrio, & Henao Rivera, 2018).

3.3.3 *Metodología Reggio Emilia*

Se basa en el que el niño es el protagonista de su aprendizaje, debido a que el niño es explorador y pueda aprender de forma espontánea, el rol del profesor es guiar al niño proponiendo actividades y aprendizajes de una forma colaboradora, tomando en cuenta los gustos y necesidades del niño, el ambiente de aprendizaje es un factor muy importante ya que propicia que el niño quiera indagar, experimentar y saber más sobre lo que tiene a su alrededor, es importante el aprendizaje por ambiente donde el niño pueda encontrar en cada equina un aprendizaje distinto en materias de enseñanzas como el lenguaje, las matemáticas, música, creatividad, etc., esto va ayudar a que el niño reflexione en torno a los materiales y al ambiente donde se está sintiendo contento, la participación familiar es muy importante, esto

se debe, a que lo que aprenden los niños en las instituciones educativas o en entornos de aprendizaje, se puedan llevar a la casa y/o viceversa, ya que lo que se aprende en casa también se pueda llevar a las instituciones educativas o en entornos de aprendizaje; así mismo hay que tener en cuenta la documentación pedagógica que tiene un papel muy importante donde en ello se puede saber qué es lo que más les interesa, que es lo que más les gusta a los niños y así poder orientarlos, a esta forma de aprendizaje se le dice aprendizaje por proyectos donde se documenta todos los trabajos que el niño realiza en clase y así poder generar portafolios de evidencias de los trabajos de los niño donde podamos ver los avances que van teniendo los niños a lo largo del tiempo para así llegar a la meta (Fernandez, 2014).

Tabla 3.1. Comparativo de Metodologías

METODOLOGIA WALDORF	METODOLOGIA MONTESSORI	METODOLOGIA REGGIO EMILIA
Potenciar el desarrollo de las habilidades artísticas y la creatividad de los niños(as)	El Respeto al ritmo individual de aprendizaje de cada niño, es esencial, para su autoformación.	Los niños(as) tienen capacidades y potencialidades, las cuales desarrollan su conocimiento en relación a su entorno.
El ambiente en la escuela ha de ser una prolongación del hogar, es decir, ambiente relajado, libre y dónde fluya la creatividad de cada uno de los alumnos.	El niño debe de tener libertad de elección (tanto de la actividad a escoger como de la duración), para que pueda aprender de sus errores, por la elección de sus decisiones	La buena distribución del aula y materiales, sirven para que el niño(a), pueda entender su entorno y así mismo cuidarlo, generando el respeto
Al no tener exámenes ni pruebas de rendimiento, los niños(as) disfrutan más del aprendizaje. No hay presión ni estrés por parte de los docentes.	Libertad de movimientos, es para que el niño(a) pueda experimentar la manipulación de objetos que se encuentren en su entorno.	la motivación al niño a construir sus propias ideas y pensamientos a través de diferentes códigos o lenguajes fortalecen las diferentes formas de comunicación

La principal característica de esta enseñanza es que el niño sea libre, natural y espontánea	Aprendizaje por medio de la experiencia, es para que el niño(a) pueda aprender de manera vivencial a analizar, entender solucionar posibles problemas o obstáculos que se les presente	Se enseña a escuchar y a tener respeto hacia las personas que los rodea
	Autocorrección y el auto aprendizaje, son esenciales para el niño(a) para no cometer los mismos errores	Formación constante del educador al niño(a)
	Fomento de la autonomía y la independencia tanto física como psíquica, es para que el niño(a) pueda aprender a entender sus fortalezas y debilidades	La participación social y de las familias fomentan el intercambio personal en su forma educación
	Desarrollo del niño(a) con el medio ambiente, es para que el niño(a) pueda comprender el entorno en donde se encuentra	la influencia de espacios verdes, genera que los niños tengan interacción con la naturaleza, generando su curiosidad y desarrollando sus formas de observar lo que lo rodea.
		El desarrollo artístico en el niño(a) es esencial para que experimente y se enriquezca de una manera con el arte, es por ello, que el enfoque en talleres de arte con espacios idóneos es fundamental, para el manejo de instrumentos y técnicas
		Los espacios abiertos son imprescindibles para liberar las emociones de los niños, tratando de que pueda vivenciar de forma natural con sus emociones

Elaboración: Autores de la tesis.

3.4 Metodología seleccionada

Observando la Tabla 3.1. para este Plan de negocios se escogió el método pedagógico Reggio Emilia, debido a que cumple con los requisitos que se requiere para la implementación de un Jardín y Guardería, utilizando las herramientas tecnológicas en la metodología de enseñanza, para niños de entre 3 a 5 años, es por ello por lo que se contempló las siguientes características de la metodología Reggio Emilia:

El niño es el protagonista de su aprendizaje, para esto, primero se desarrollara un syllabus de guía para segmentar los temas que se le brindara en clases al niño, con ello podremos desarrollar en conjunto con el especialista de sistemas la introducción del contenido educacional en las herramientas tecnológicas, para que los niños puedan interactuar a través de una novedosa herramienta tecnológica el contenido educacional que se le brindara, esto ayudara a que el niño pueda experimentar de forma espontánea el uso de una herramienta tecnológica, explorando otra forma de aprender.

El rol del profesor es guiar, para ello el profesor deberá tener conocimientos en TI (Tecnología de Información) para que pueda guiar a los niños en el uso de la herramienta tecnología y a su vez explicar el contenido educacional.

El ambiente de aprendizaje es un factor clave para poder generar ciertas condiciones donde el niño pueda sentirse cómodo y a su vez poder tener ambientes distintos con diferentes herramientas tecnológicas que se adapten a las condiciones o necesidades que el niño requiera.

Para poder tener un registro del niño, se implementarán proyectos donde se documentarán los trabajos que el niño realice a través del uso de la herramienta tecnológica a lo largo de su tiempo de aprendizaje, las herramientas tecnológicas nos brindaran datos y a su vez el profesor medirá su nivel de conocimiento, con ello el profesor documentara el desarrollo de aprendizaje del niño y a su vez mostrara indicadores del nivel de conocimiento del niño.

En este capítulo, se detallaron los marcos conceptuales necesarios para entender la idea de negocio propuesta, como conocer que abarca la educación inicial, sobre las diferencias entre una Cuna, Guardería y Jardín, así mismo se analizaron tres metodologías pedagógicas para posteriormente seleccionar aquella que mejor se adecua al plan de negocio, como es el método Reggio Emilia. En concordancia con lo mencionado por la Directora Dayana Rodas Luna (Ver Anexo I) del jardín de niños “Chiquitines de Garcilacitos” y la Docente Rosa Ramón Calderón (Ver Anexo II), la metodología Reggio Emilia se adapta fácilmente al uso de la tecnología ya sea a través de equipos inteligentes como las Smart board, Tablet, visores, libros digitales, proyectores, estas herramientas gestionan su

función a través de programas educativos virtuales o de plataformas web que pueden ser “Sago Mini World, Khan Academy kids, Papumba : Juegos ABC, Matematicas Tango, Tabi Learning, Tiny Tap y Ciencia K-5 para niños - Tappity” , es por eso que el modelo Reggio Emilia ofrece muchas características que se ajustan a las necesidades del Plan de Negocio y que permiten realizar ajustes técnicos e informáticos que puedan emplearse a través de las herramientas tecnológicas y con ello poder elevar el nivel de conocimiento de los niños de una manera didáctica, así mismo, esta herramienta tecnológica se podrá obtener información relevante sobre el comportamiento de los niños que permita contribuir con la mejora en el proceso de enseñanza, en opinión a expertos.

Conclusión, se escogió el método pedagógico Reggio Emilia, debido a que cumple con los requisitos que se requiere para la implementación de un Jardín y Guardería, de acuerdo a lo comentado en las entrevistas por las expertas en educación de niños donde consideran que la metodología Reggio Emilia se adapta fácilmente al uso de la tecnología ya sea a través de equipos inteligentes como las Smart board, Tablet, visores, libros digitales, proyectores, estas herramientas gestionan su función a través de programas educativos virtuales o de plataformas web que pueden ser “Sago Mini World, Khan Academy kids, Papumba : Juegos ABC, Matematicas Tango, Tabi Learning, Tiny Tap y Ciencia K-5 para niños – Tappity.

3.5 Conclusión

Analizando las tres metodologías que se exponen en este capítulo se procedió a escoger el método Reggio Emilia para aplicar en la enseñanza de los niños del jardín y guardería, su fácil adaptación con respecto al uso de herramientas tecnológicas y para un mayor referente se realizó una entrevista a especialistas en educación inicial donde mencionan que la metodología Reggio Emilia se adapta fácilmente al uso de la tecnología ya sea a través de equipos inteligentes como las Smart board, Tablet, visores VR, libros digitales, proyectores, estas herramientas gestionan su función a través de programas educativos virtuales o de plataformas web. Por tanto, se seleccionó la metodología Reggio Emilia para que sea aplicado en el jardín y guardería de este plan de negocio.

CAPÍTULO IV. MARCO CONTEXTUAL

En este capítulo se analizará el entorno en el cual se desarrollará el plan de negocios, lo que conlleva a analizar el marco socioeconómico respectivo y los factores que inciden en la toma de decisiones comerciales para una adecuada implementación de la idea de negocio.

4.1 Contexto Nacional

La población del Perú ha venido creciendo a una tasa de 1.0% entre 2007 y 2017, con una población de 29,381.9 mil habitantes al año 2017; y se estima que entre el 2017 y 2021 crecerá 1.4%, alcanzando los 33,835.3 mil habitantes para el año 2021. Respecto a la Esperanza de vida al nacer, tanto para mujeres como hombres, presenta una leve mejora, al incrementarse de 74.4 años en el 2010 a 76.7 años en el 2019; mientras que la Tasa Global de Fecundidad (TGF), que representa al número promedio de hijos que tendría una mujer, se redujo de 2.5 entre el 2015-2016 a 2.0 entre el 2018-2019. Por otro lado, la tasa de mortalidad infantil, en los años 2018-2019, fue la más baja registrada desde los años 80, con 12.7 defunciones por cada mil nacidos vivos (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2021).

La actividad económica del país registro el mayor crecimiento promedio anual en la década 2001-2010 con 5.6%, en la misma tendencia que el PBI por habitante que se incrementó en 4.7% promedio anual en ese mismo periodo. El PBI por habitante se incrementó de 4,961 soles en el año 1995 a 23,730 soles en el año 2019, disminuyendo a 21,640 soles en el año 2020, por efecto de la pandemia de la COVID-19 (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2021).

La población que se incorporó al empleo ha presentado una tendencia ascendente en estas dos últimas décadas, es así que, entre los años 2001-2019, la población ocupada aumento 50.3% pasando de 11.9 a 17.8 millones de personas; mientras que, en el año 2020, la población ocupada descendió a 14.9 millones de

personas a causa de las medidas implementadas por el Gobierno para contrarrestar los efectos de la pandemia del COVID-19. Por otro lado, en el país, la tasa de desempleo es relativamente baja y presentó una tendencia descendente en el periodo 2001 al 2019 habiendo disminuido de 5.1% a 3.9%, mientras que, en el año 2020, la tasa se elevó a 7.4% debido a la pandemia del COVID-19 afectando en mayor proporción a las mujeres (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2021).

Sobre la inversión en educación, el Gobierno, en el año 2001 destinaba al Gasto Público en educación el 2.6% del PBI, incrementándose progresivamente hasta llegar al 3.8% en el año 2020. Asimismo, el país ha registrado una tendencia sostenida de crecimiento general de la asistencia escolar en todos los niveles educativos, a excepción del año 2020 donde la asistencia disminuyó en todos los niveles educativos debido a la pandemia del COVID-19; en el caso de la educación inicial, este presenta una tasa neta de asistencia escolar creciente que paso de 50.3% a 83.4% entre el 2001 al 2019, cayendo a 70.3% en el año 2020 (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2021).

En los últimos años, las condiciones de la población han ido mejorando, principalmente para la población de la Clase media, así como se puede observar en los resultados presentados por el APEIM en sus informes anuales emitidos sobre los niveles socioeconómicos (NSE) de los hogares en el Perú, de acuerdo al siguiente Tabla 4.1. Distribución Socioeconómica de Hogares en el Perú:

Tabla 4.1. Distribución Socioeconómica de Hogares en el Perú

NSE	2017	2018	2019	2020	2021
A	2.00%	1.60%	1.80%	1.60%	1.00%
B	12.60%	10.80%	10.50%	10.80%	9.00%
C	26.60%	27.10%	26.70%	27.70%	28.50%
D	24.00%	26.80%	26.80%	24.80%	26.20%
E	34.80%	33.70%	34.20%	35.10%	35.30%

Fuente: APEIM (elaborado con información de la ENAHO-INEI)

Elaboración: Propia.

Sin embargo, por el impacto de la pandemia del COVID-19, los NSE (A y B) superiores de la pirámide fueron afectados, incrementándose así los NSE bajos (C, D y E).

Respecto al NSE de Lima Metropolitana, de acuerdo a la metodología establecida por el APEIM, se agrupan a los distritos por zonas, estableciéndose un total de 10 zonas, como se detalla en el siguiente Tabla 4.2.

Tabla 4.2. Distribución de zonas APEIM por NSE 2021 – Lima Metropolitana (%) Horizontal - Hogares

Zonas	Distritos	Total	Estructura Socioeconómica (% horizontal)				
			A	B	C	D	E
1	Puente Piedra, Comas, Carabayllo	100%	0.70%	12.40%	50.20%	31.00%	5.70%
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras	100%	1.10%	22.50%	50.30%	23.50%	2.60%
3	San Juan de Lurigancho	100%	0.70%	12.40%	44.20%	29.00%	13.60%
4	Cercado, Rímac, Breña, La Victoria	100%	0.60%	23.10%	48.40%	24.10%	3.80%
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino	100%	0.80%	12.40%	46.10%	32.00%	8.80%
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel	100%	12.30%	57.90%	21.30%	8.50%	0.00%
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina	100%	32.40%	46.50%	14.60%	4.80%	1.70%
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores	100%	1.80%	23.00%	44.40%	26.70%	4.00%
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac	100%	0.00%	10.70%	51.10%	30.80%	7.40%
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	100%	0.50%	15.00%	45.90%	30.70%	8.00%
11	Otros	100%	1.90%	10.90%	43.60%	27.60%	16.00%

Fuente: APEIM 2021: Data ENAHO 2020 – Niveles Socioeconómicos 2021

Elaboración: Propia.

De la información anterior, seleccionamos a la Zona 8 para el análisis, considerando que el distrito de Chorrillos se encuentra clasificada dentro de esta zona, donde los hogares del NSE A y B representan el 24.8% de todos los hogares del distrito. Cabe mencionar, que por efectos de la pandemia por el Covid-19, este porcentaje disminuyó teniendo en cuenta que para el 2019 los NSE A y B conformaban el 31.1% del distrito.

4.2 Población objetivo

Para el presente Plan de negocios, se ha identificado como población objetivo a los padres de familia que trabajan, que tienen hijos dentro del rango de 3 a 5 años, que pertenecen al NSE A y B, y que viven y/o trabajan en el Distrito de Chorrillos y/o aledaños.

Respecto al distrito de Chorrillos, tenemos los siguientes datos importantes:

- De acuerdo al Censo 2017, el número de habitantes del Distrito de Chorrillos era de 314.2 miles de habitantes, mientras que, de acuerdo a estimaciones realizadas por CPI, para el año 2020 sería de 357.8 miles de habitantes (Market Report CPI, 2021).
- Tiene una superficie de 3,700 hectáreas y una densidad poblacional es de 8,798.6 habitantes por km².
- De acuerdo al Censo 2017, el 48.8% de la población son hombres y el 51.2% son mujeres. Además, el 4.6% de la población son niños con edades entre 3 y 5 años.
- Los hogares del NSE A y B representan el 24.8% de todos los hogares del distrito (Asociación de Empresas de Inteligencia de Mercados - APEIM, 2021)
- De acuerdo al mapa estratificado 2020 del INEI, el 2.2% de los hogares pertenecen al estrato alto, el 37.5% al estrato medio alto, el 26.4% al estrato medio, el 29.3% al estrato medio bajo y el 4.6% al estrato bajo.
- Además, todas las zonas del distrito son urbanas, y algunas son zonas residenciales (tipo A y B) siendo las principales: La Encantada, Costa Sur, Matellini, entre otras.
- Limita con los siguientes distritos: por el norte, con el distrito de Barranco; por el noreste, con el distrito de Santiago de Surco; por el este, con el distrito de San Juan de Miraflores; por el sureste, con el distrito de Villa El Salvador; y por el oeste con el Océano Pacífico.

El distrito de Barranco, es uno de los más pequeños de Lima Metropolitana, es considerado un lugar histórico y turístico; cuenta con 29,984 habitantes, una

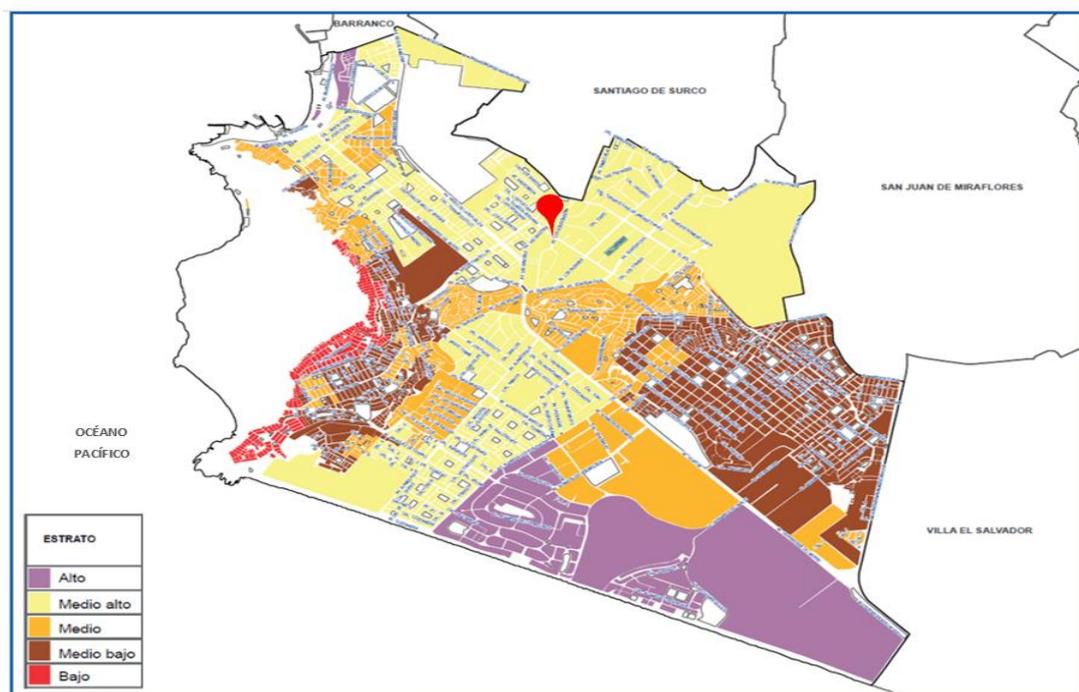
superficie de 300 hectáreas y una densidad poblacional de 9,994.7 habitantes por km². Al igual que el distrito de Chorrillos, también forma parte del grupo de distritos que pertenecen a la Zona 8 donde el 24.8% de los hogares pertenecen al NSE A y B. Además, las zonas que limitan con Chorrillos, se encuentran los hogares que pertenecen al estrato medio alto del distrito.

El distrito de Santiago de Surco, más conocido como el “Distrito Jardín” por su diversidad de áreas verdes con los que cuenta, tiene una población de 344,242 habitantes, una superficie de 3,300 hectáreas y una densidad poblacional de 10,431.6 habitantes por km². Este distrito, forma parte del grupo de la zona 7 donde el 78.9% de los hogares pertenecen al NSE A y B. Asimismo, las zonas que limitan con Chorrillos, se encuentran los hogares que pertenecen al estrato medio, medio alto y una parte del estrato alto del distrito.

El distrito de San Juan de Miraflores, tiene una población de 404,001 habitantes, una superficie de 2,000 hectáreas y una densidad poblacional de 20,200.1 habitantes por km². Al igual que el distrito de Chorrillos, también forma parte del grupo de distritos que pertenecen a la Zona 8 donde el 24.8% de los hogares pertenecen al NSE A y B. Además, las zonas que limitan con Chorrillos, se encuentran los hogares que pertenecen al estrato medio del distrito.

El distrito de Villa El Salvador, tiene una población de 463,014 habitantes, una superficie de 3,500 hectáreas y una densidad poblacional de 13,229.0 habitantes por km². Este distrito, forma parte del grupo de la zona 9 donde el 10.7% de los hogares pertenecen al NSE A y B. Asimismo, las zonas que limitan con Chorrillos, se encuentran los hogares que pertenecen al estrato medio alto y medio bajo del distrito.

Figura 4.1. Mapa del Distrito de Chorrillos y Distritos aledaños



Fuente y elaboración: Planos estratificados de Lima Metropolitana a nivel de manzanas 2020 INEI.

En el mapa anterior, se señala la ubicación donde se implementará el negocio, la misma que pertenece al estrato medio alto de Chorrillos y se encuentra muy cerca al distrito de Santiago de Surco donde se ubican los hogares del estrato medio alto de dicho distrito.

4.3 Ingresos y Gastos promedio en Lima Metropolitana

Los ingresos y gastos promedios de Lima Metropolitana determinados por APEIM para el 2021, que se detallan en el siguiente Tabla, muestran que los hogares de los NSE A y B perciben ingresos en promedio de S/ 12,576 y S/ 6,245 soles mensuales respectivamente, y gastan en promedio S/ 7,2786 y S/ 4,346 soles mensuales respectivamente (ver Tabla 4.3.)

Tabla 4.3. Ingresos y Gastos según NSE 2021 – Lima Metropolitana

Rubros de Gastos	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Alimentos dentro del hogar	1,154	1,846	1,473	1,183	1,234	1,109	898	744
Bebidas alcohólicas y estupefacientes	6	63	12	3	4	3	2	1
Vestido y calzado	94	264	156	86	92	77	57	42
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	462	1,111	685	452	486	402	307	212
Muebles, enseres y mantenimiento de la vivienda	158	940	262	118	128	104	84	79
Salud	201	494	332	194	207	174	116	84
Transporte	65	491	177	28	35	18	13	15
Comunicaciones	234	728	461	218	256	162	86	49
Recreación y cultura, otros bienes y servicios	62	304	114	50	60	35	29	20
Educación	169	625	393	136	155	108	48	15
Restaurantes y hoteles, alimentos fuera del hogar	39	110	65	35	33	38	24	17
Restaurantes y servicios diversos, cuidado personal	136	302	216	127	136	113	87	82
Promedio del Gasto Familiar mensual	2,780	7,278	4,346	2,630	2,826	2,343	1,751	1,360
Promedio del Ingreso Familiar mensual (estimado)	3,539	12,576	6,245	3,066	3,401	2,571	1,912	1,381

Fuente: APEIM 2021: Data ENAHO 2020 – Niveles Socioeconómicos 2021

Elaboración: Propia.

Al respecto, los hogares del NSE A y B gastan en promedio el 55% del total en cubrir sus necesidades de alimentación, servicios (agua, electricidad, gas) y vivienda, mientras que los gastos en educación representan el 9% en promedio del total de gastos mensuales, que corresponden a S/ 625 y S/ 393 soles mensuales para el NSE A y B respectivamente. Además, se observa que los hogares del NSE A y B tienen una capacidad de ahorro de S/ 5,298 y S/ 1,899 soles mensuales respectivamente.

4.4 Análisis del Sector

En el caso de la educación inicial en el Perú también registra un crecimiento por el lado de la oferta y la demanda. Como se observa en el siguiente Tabla, el

incremento considerable de instituciones privadas y públicas que se han venido creando.

Tabla 4.4. Expansión de la Educación Inicial en la última década

Expansión de la educación Inicial en la última década (Activos e Inactivos)					
Año	CEI	CEI Público	PRONOEI	CCPP sin Inicial ²	CCPP sin CEI
<2007	15.698	9.469	0	28.090	28.090
2007	495	205	0	27.907	27.907
2008	770	351	0	27.629	27.629
2009	1.041	667	0	27.131	27.131
2010	1.100	692	3	26.477	26.480
2011	2.085	1.589	2.000	23.815	25.021
2012	2.083	1.672	8.386	17.644	23.508
2013	3.839	3.450	2.225	13.541	20.419
2014	2.019	1.449	1.995	11.470	19.247
2015	2.399	1.977	4.848	7.569	17.663
Total	31.529	21.521	19.457		

Fuente: Padrón de IIEE, Minedu

Por el lado de la demanda, se sigue el patrón de comportamiento descrito anteriormente. Como se observa en el siguiente Tabla, el crecimiento sostenido por el servicio de educación inicial.

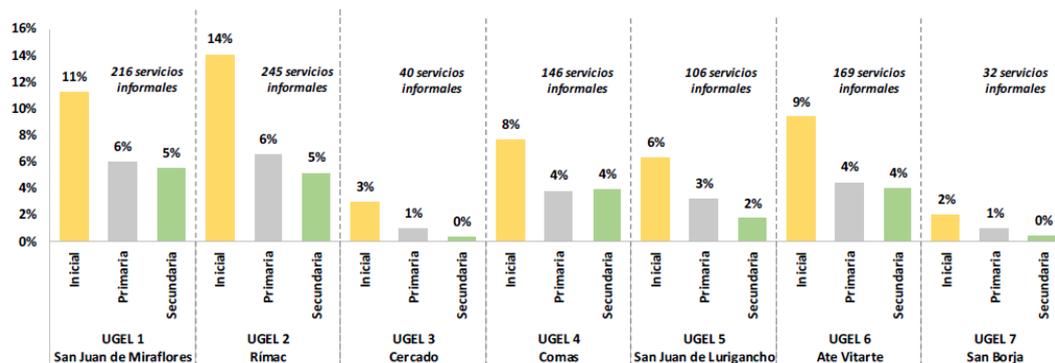
Tabla 4.5. Matrícula por tipo de inicial y gestión

Matrícula por tipo de inicial y gestión (Colegios Activos)						
	2012	2013	2014	2015	Aumento	Del Total
Inicial Activos	44.600	48.041	49.861	52.450	7.850	
CEI Todos	24.994	28.727	30.542	32.569	7.575	96%
Privados	9.243	9.532	9.957	10.061	818	11%
Públicos	15.751	19.195	20.585	22.508	6.757	89%
PRONOEI	19.606	19.314	19.319	19.881	275	4%
Matrícula Inicial	1.422.794	1.591.040	1.673.950	1.704.006	281.212	
CEI Todos	1.180.776	1.360.159	1.453.690	1.505.983	325.207	116%
Privados	411.237	462.844	497.147	502.584	91.347	28%
Públicos	769.539	897.315	956.543	1.003.399	233.860	72%
PRONOEI	242.018	230.881	220.260	198.023	-43.995	-16%
Matrícula Promedio	31,9	33,1	33,6	32,5		
CEI Privado	44,5	48,6	49,9	50,0		
CEI Publico	48,9	46,7	46,5	44,6		
PRONOEI	15,4	12,1	10,7	8,8		

Fuente: SIAGIE 2012-2015.

Uno de los problemas que presenta el mercado privado de educación inicial, es la informalidad. De acuerdo al siguiente gráfico, el nivel inicial presenta el mayor grado de informalidad para cada UGEL de Lima Metropolitana. El nivel de informalidad de la educación inicial es significativamente mayor en comparación con los demás niveles educativos.

Tabla 4.6. Porcentaje de informalidad a nivel de UGEL y nivel educativo 2016 (% del total)

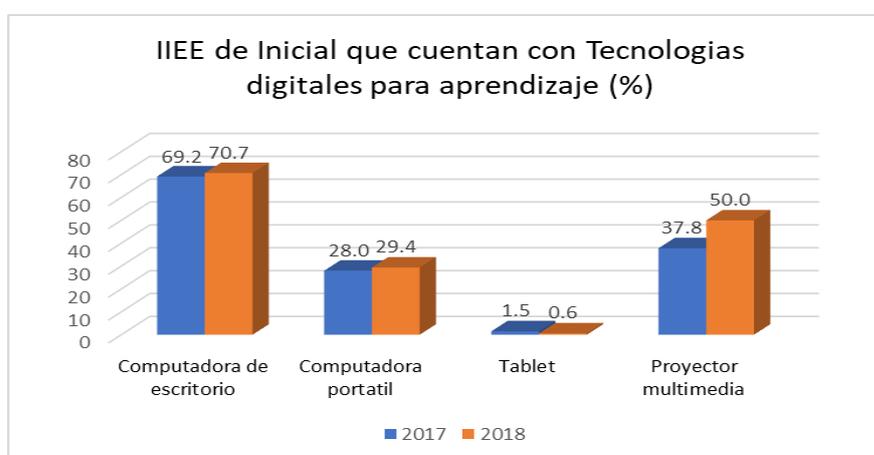


Fuente: MINEDU, Campaña de Informalidad en Lima Metropolitana 2016

La presencia de la informalidad en la educación inicial, se presenta en el funcionamiento sin licencia de IIEE que mediante el alquiler de códigos modulares pueden funcionar libremente.

Por otro lado, de acuerdo al siguiente gráfico, se aprecia que las IIEE de nivel inicial en Lima Metropolitana, utilizan diversas tecnologías digitales para el aprendizaje de los niños. Casi el 70% cuenta con computadoras de escritorio, mientras que menos del 50% cuentan con laptop, Tablet y proyectores. Sin embargo, esto no significa un uso eficiente de la tecnología o el uso de dichos equipos en la enseñanza de los niños. Esto representa un gap dentro de la enseñanza educativa a nivel inicial.

Tabla 4.7. IIEE de inicial que cuentan con tecnologías digitales



Fuente: ESCALE – MINEDU 2017 y 2018.

Elaboración: Propia.

De acuerdo a lo presentado, si bien la cobertura en el servicio de educación inicial ha aumentado de manera significativa, existen IIEE que no cumplen con las exigencias establecidas por el MINEDU que conllevan a la creación de IIEE informales que perjudican a los padres de familia. Por otro lado, la falta de herramientas tecnológicas en estas IIEE que contribuirían de mejor manera en el aprendizaje y desarrollo del niño, no preparan a los niños al nuevo entorno que se está viviendo respecto a la enseñanza virtual y sus retos en el corto y mediano plazo.

Respecto al mercado de jardines y/o guarderías que existen en Chorrillos, se han identificado 44 instituciones educativas privadas de nivel inicial, que se encuentran registradas en el MINEDU. A continuación, se presenta una relación de las principales instituciones educativas, (Ver Tabla 4.8.).

Tabla 4.8. Principales Instituciones Educativas Nivel Inicial en Chorrillos

Institución Educativa Privada	Nivel educativo	Pensión
Happy Feeling	Inicial - Jardín	S/ 370
Mi Mundo Mágico	Inicial - Cuna-Jardín	S/ 400
Saint Patrick's Children	Inicial - Jardín	S/ 500
Tierra de Niños	Inicial - Cuna-Jardín	S/ 525
Pascual Saco Oliveros	Inicial - Jardín	S/ 670
Innova Schools - Chorrillos la campiña	Inicial - Jardín	S/ 730
Novavista College	Inicial - Jardín	S/ 800

Fuente: <https://identicole.minedu.gob.pe/busqueda-de-colegios-geo>

Elaboración: Propia.

Al respecto, se observa que las pensiones de los Jardines y/o Guarderías identificadas oscilan entre S/ 370 hasta los S/800 soles mensuales, de acuerdo a la zona donde se encuentren, los servicios que ofrecen, entre otros.

De este capítulo podemos concluir que ante la recuperación de la económica peruana por el impacto negativo de la pandemia por la COVID-19, el distrito de Chorrillos presenta condiciones adecuadas para la implementación del negocio propuesto, dado que cuenta con una oferta de nidos y jardines variada respecto al nivel de pensiones y servicios, y además más del 50% de sus hogares pertenecen al

estrato medio y alto. Respecto al público objetivo al cual está dirigido el negocio, que son los hogares del NSE A y B, cuentan con ingresos suficientes para cubrir sus gastos cotidianos entre ellas la destinada para educación y además les permiten generar un margen de ahorro. Asimismo, la ubicación del negocio es favorable para su implementación, teniendo en cuenta que se encuentra en una zona donde los hogares pertenecen al estrato medio alto, así como sus distritos aledaños, cuyas zonas que limitan con Chorrillos pertenecen a estratos medios y altos.

4.5 Conclusión

El censo realizado por CPI indico que el número de habitantes para el distrito de chorrillos del 2017 al 2020 tuvo un crecimiento poblacional del 13.88 % en el distrito de chorrillos. Además, para el 2020 el INEI indica que el 2.2% de los hogares pertenecen al estrato alto, el 37.5% al estrato medio alto, el 26.4% al estrato medio, el 29.3% al estrato medio bajo y el 4.6% al estrato bajo, es por ese motivo que existe una gran demanda de los padres de familia de un servicio de educación de calidad para sus futuros hijos.

CAPÍTULO V. MARCO LEGAL

A continuación en este capítulo se desarrollará el marco legal del jardín y guardería con la finalidad de regular la implementación de Jardín y Guardería para niños de entre 3 a 5 años de edad, con ello amoldarse a la estructura de la Educación Básica Regular (EBR), para ello es necesario tener documentos como, autorización de funcionamiento, implementar instrumentos de gestión, así mismo, contar con una planilla de docentes especializado y con años de experiencia en educación inicial para una cantidad de niños que se matriculen, así mismo, el local donde se implementara el jardín y guardería debe de contar con una infraestructura, equipamiento y mobiliario acorde con las normas del MINEDU. Por otro lado, el jardín y guardería será implementada por inversión privada por lo que los permisos y licencias serán gestionadas por una persona jurídica, ajustándose al marco laboral y tributario vigente.

5.1 Para la creación y autorización de funcionamiento del Jardín y Guardería

En este giro de negocio se tiene que considerar que el Jardín guardería tendría que realizar lo siguiente:

Para el Jardín de niños, la norma sobre la Organización y Funcionamiento de las Cunas de Educación Inicial aprobada mediante Directiva N° 073-2006-DINEBR-DEI, indica que para la apertura las actividades del jardín, este deberá cumplir con algunos requisitos, como son: el registro, la autorización de creación y funcionamiento otorgadas por Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) del distrito donde se ubique el jardín de niños.

Si bien es cierto, el Ministerio de Educación (MINEDU) a través de sus órganos de línea monitorea, supervisa y registra el funcionamiento de los Centros Educativo, por otro lado, el documento de autorización de funcionamiento, no exime a los centros educativos, que puedan gestionar la obtención de las licencias municipales, así como, de la obtención de la compatibilidad de uso, así mismo los

centros educativos deben de tener las condiciones apropiadas de higiene, salubridad y seguridad, según indicado en el Art. 6 de la Ley de Centros Educativos Privados N° 26549, de las Cunas de Gestión Privada otorgada por la Dirección Regional de Educación.

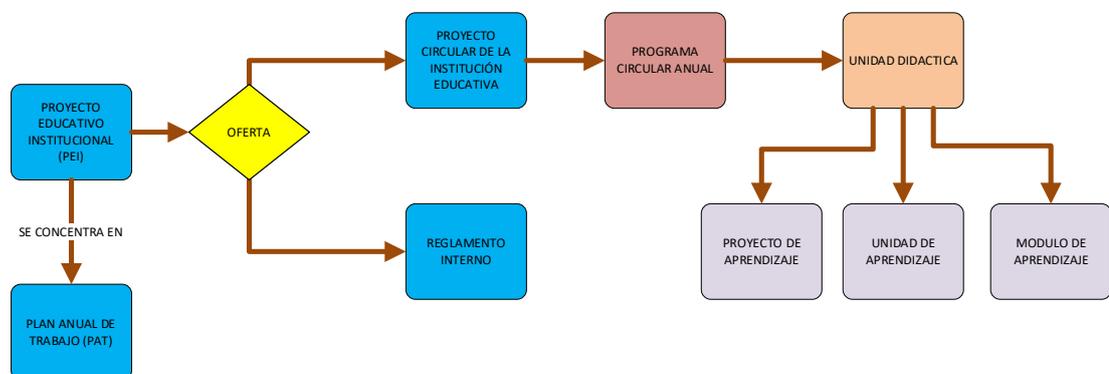
Por otro lado, la guardería, se sustenta en el marco legal del Decreto Legislativo que acepta la ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente, Ley PYME - Decreto supremo N° 007-2008-TR, así mismo la Licencia de Funcionamiento es un requisito aplicado según la norma legal ley N° 28976, Ley Marco de Licencia de Funcionamiento.

5.2 Funcionamiento del jardín y guardería

Para el presente Plan de Negocios, se deberá contar con los instrumentos de gestión:

El Proyecto Educativo Institucional (PEI), respecto con la ley N.º 28044, Ley General de Educación y su Reglamento, el PEI es un instrumento que orienta la gestión de la institución educativa, es decir se trata de un instrumento que brinda orientaciones para la elaboración el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI), cabe decir, que el PEI y el PAT se encuentran vinculados, debidos que el PAT concreta los objetivos estratégicos del PEI en actividades y tareas que se ejecutaran durante todo el periodo del año escolar.

Figura 5.1. Flujo



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Si bien es cierto la estructura del PEI, se centra en la identificación del EI, que representan los principios básicos del jardín de niños como son la Visión, Misión y Valores, que a su vez son compartidas con la comunidad educativa; así mismo, se tiene análisis situacional del IE enfocados en su funcionamiento y vinculación con el entorno, y por último, un aspecto importante, que es la propuesta de gestión centrada en el aprendizaje, que es donde se representan los objetivos estratégico y la planificación para poder lograrlo.

El Proyecto Curricular de Centro (PCC), es un instrumento cuya función es la de dilucidar cómo se llevará a cabo el proyecto educativo de un centro educativo, y así dotarlo de cohesión, coherencia y continuidad, con el fin de llevar a cabo todas las actividades curriculares y así se puedan ejecutar en una realidad educativa.

El Plan Anual de Trabajo (PAT), es un instrumento de gestión que se desprende del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y se realiza en cada año a la gestión del Instituto de Educación Pedagógica (IEP). Este instrumento define y puntualiza las actividades que se ejecutaran en las estratégicas establecidas en el PEI para poder lograr los resultados y/o objetivos esperados, así con ello provisionar los recursos necesarios para su implementación y cumplimiento.

El Reglamento Interno (RI), es el instrumento de gestión que regula la organización y el funcionamiento integral de la IE, este instrumento establece las directivas y/o tareas, asignando responsabilidades a todos los integrantes de la comunidad educativa y así mismo, comunica los deberes y derechos de cada uno de ellos, con el fin de promover una equidad democrática de convivencia educativa en el marco de las normas sectoriales vigentes.

El Informe de Gestión Anual, es un instrumento de gestión que comprende el resumen estadístico de los compromisos escolares, así como las propuestas de intervención, en ello se ven los logros relevantes, avances y dificultades en la ejecución del PAT y así como la ejecución del Reglamento Interno, es por ello que cuando se identifica una no conformidad en la atención del servicio educativos se pueden ejecutar mejoras en la calidad en el servicio, es así que la evaluación interna de la institución sirve para el análisis y diagnóstico del PAT del año lectivo siguiente.

5.3 Infraestructura del jardín y guardería

La infraestructura, la organización y funcionamiento para el jardín guardería, se definirá por las normas técnicas elaboradas por la Oficina de Infraestructura Educativa (OINFE) del Ministerio de Educación.

Los ambientes según norma técnica se tienen establecido en la siguiente Tabla 5.1. de parámetros:

Tabla 5.1. Parámetros

Ambiente	Número	Superficie (m ²)	Observaciones
Aulas	1 por grupo de edad	2 m ² por niño	Puede servir también como área de descanso colocando colchonetas en el suelo
Sala multiusos	1	2 m ² por niño	Destinada a actividades psicomotrices, comedor, amamantamiento, entre otros.
Patio para juego al aire libre	1	2 m ² por niño	Puede estar equipado con juegos y circuitos psicomotrices
Servicios higiénicos para niños y niña	1 por grupo de padre	12 m ² por niño	Debe ser de uso exclusivo de niños y niñas. Por cada 10 niños se debe contar con un lavatorio e inodoro a porcelanado, de acuerdo con el tamaño del niño
Sala de higienización	1	4 m ² por niño	Para niños menores de 1 año para una capacidad de 10 niños (cambio de pañales y vestido para lactantes).
Servicios higiénicos para adultos	1	6 m ²	Deberá estar separado de las aulas y de los servicios higiénicos de los niños y las niñas
Cocina	1	6 m ²	Destinada al almacenamiento y preparación de los alimentos. Deberá estar alejada de los espacios destinados para niños y niñas

Fuente: Normas sobre Organización y Funcionamiento de las Cunas de Educación Inicial

La educación Inicial es el primer nivel de la Educación Básica Regular (EBR), que brinda el servicio de educativo a niños y niñas menores de 6 años de edad, con un enfoque intercultural e inclusivo, fomentando el desarrollo y aprendizaje infantil mediante acciones educativas, ello aporta al adecuado proceso de transición del hogar al sistema educativo, con estrategias que accionen la participación de la familia, agentes comunitarios y autoridades del gobierno local, por otro lado, el

servicio que brindará el Jardín Guardería estará orientado al nivel Inicial del ciclo II para niños y niñas que tengan entre 3 a 5 años de edad, como se muestra en la Tabla 5.2. de estructura de la educación básica regular:

Tabla 5.2. Estructura de la Educación Básica Regular

ESTRUCTURA DE LA EDUCACION BASICA REGULAR												
NIVEL	INICIAL		PRIMARIA						SECUNDARIA			
CICLO	I	II	III		IV		V		VI		VII	
EDAD	0 A 2	3 A 5	1*	2*	3*	4*	5*	6*	1*	2*	3*	4*
GRADO	AÑOS	AÑOS										

Fuente y elaboración: Normas sobre Organización y Funcionamiento de las Cunas de Educación Inicial

5.1.1 Descripción de los servicios de atención en Educación Inicial Atención Escolarizada

Las instituciones educativas escolarizadas de Educación Inicial se encuentran bajo responsabilidad de profesores y auxiliares de educación y están organizadas de acuerdo a Ciclos que corresponden a edades cronológicas:

Ciclo I: niños de 3 meses a menos de 3 años, atendidos en Cunas.

- **Ciclo II:** niños de 3 a menores de 6 años, atendidos en Jardines.
- **Cuna:** es un tipo de institución educativa que atiende los requerimientos del Ciclo I de la EBR, enfocado en niños de entre 3 meses hasta menores de 3 años. Con ello se busca ofrecer un servicio de educación especializada orientado al desarrollo integral del niño. Por otro lado, también se busca atender los servicios primordiales de salud, alimentación y atención psicológica.
- **Jardín:** está centralizada a niños de entre 3 a menores de 6 años. En ello se encuentran las instituciones educativas (IE) que satisfacen los requerimientos del Ciclo II y ofrecen actividades pedagógicas que propicien el aprendizaje y que con lleven al desarrollo de su personalidad (bio-psicomotor, cognitivo y socio afectivo).

Por otro lado, ofrecen servicios complementarios y compensatorios de salud y nutrición.

- **Cuna – Jardín:** se encuentra dirigido a niños de entre 3 meses a menores de 6 años. En ello se encuentran las IE que atienden a la población estudiantil que se encuentran en el ciclo 1 y ciclo dos, a través de una administración unitaria de jornada diaria que puede prolongarse en dos turnos, lo mencionado podemos observarlo en el Tabla Comparativo de Atención Escolarizada de la Educación Básica Regular (Ver Tabla 5.3).

Tabla 5.3. Comparativo de atención escolarizada de la Educación Básica Regular

EDUCACION INICIAL					
El primer nivel educativo de la EBR, es ofrecer servicios educativos a niños de entre cero a cinco años, sea escolarizada y no escolarizada, ofreciendo programas donde las familias participan					
TIPO		DESCRIPCIÓN	EDAD		
ATENCIÓN ESCOLARIZADA	CICLO I	CUNAS	Ofrecer a los niños(as) un aprendizaje, con un desarrollo equilibrado a través de alimentación, salud, física y psicológica, además de una	De 90 días a menores de 3 años	
	CICLO II	JARDÍN	Propone actividades pedagógicas para el desarrollo del aprendizaje y su personalidad, así mismo ofrece, servicios adicionales y compensatorios de salud y nutrición	De 3 años a menores de 6 años	
	CICLO I Y II	CUNA - JARDIN	Se refiere a instituciones educativas que atiende al Ciclo I y II, con una buena administración	De 90 días a menores de 6 años	

Fuente y elaboración: Norma Técnica de Educación Básica Regular – Nivel Inicial- MINEDU

Así mismo el ministerio de educación establece las condiciones de higiene y mantenimiento, siendo la única persona responsable de prevalecer las condiciones el director(a) de la Institución Educativa (IE), también señalamos las áreas que componen la institución educativa de nivel inicial, como se muestra en el Tabla 5.4. de asignación de responsabilidades por área del jardín guardería.

Tabla 5.4. Asignación de responsabilidades por área del jardín y guardería

AREA	DESCRIPCIÓN
Áreas para actividades y juegos para niños	Es el ambiente donde se realiza el proceso de aprendizaje, de una forma integrada, fortaleciendo procesos grupales integrados, de una forma comunitaria y cooperativa.
	En estas áreas solamente se encuentra las aulas del espacio escolar internas y/o externas, que serán atendidos a través de juegos, experimentación, la exploración y la comunicación
Área para los cuidados	En este espacio se atienden las necesidades de alimentación, cambio de pañal y otras que requiere el niño, en este ambiente ocurre la interacción entre el adulto y el niño.
Áreas administrativas y servicios generales	Se refieren a las áreas que apoyan a la gestión de la institución educativa, estas serían la dirección el área de almacén, servicios higiénicos, secretaría, sala de espera y de profesores, etc

Fuente: Norma Técnica para el Diseño de Locales de Educación Básica Regular – Nivel Inicial- MINEDU

5.4 Organización del Jardín y Guardería

La Directiva N° 073-2006-DINEBR-DEI establece el proceso de creación del diseño organizacional, así también, indica los parámetros para el correcto

funcionamiento y los criterios de un sistema de evaluación técnico- pedagógica, para la gestión de las Cunas públicas y/o privadas; así mismo, la directiva establece puestos funcionales que deberá tener la institución educativa dentro de su infraestructura organizacional:

- a. Dirección
- b. Personal docente
- c. Personal auxiliar

5.5 Normas de aplicación al jardín y guardería

- Ley N° 28044, Ley General de Educación, modificada por las Leyes N° 28123 y N° 28302.
- Ley N° 25231, Ley de Centros Educativos Privados, modificada por Ley N° 27665.
- Ley N° 25231, Ley del Colegio de Profesores del Perú, modificada por Ley N° 28198.
- Ley N° 24029, Ley del Profesorado, modificado por Leyes N° 25212, N° 26011
- Ley N° 28628, Ley que regula la participación de las Asociaciones de Padres de Familia en las Instituciones Educativas Públicas” y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 004-2006-ED.
- Decreto Supremo N° 013-2004-ED, Aprueba Reglamento de Educación Básica Regular.
- Decreto Supremo N° 009-2005-ED, Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo.
- Resolución Ministerial N° 0667-2005-ED, Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular – Proceso de Articulación.

- Directiva N° 001-2006-VMGP/DINEIP/UEE, Normas para la Matrícula de Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales en Instituciones Educativas Inclusivas y en Centros y Programas Educativos Básicas Especial.
- Legislación tributaria vigente además de los libros y registros antes mencionados, deberá llevar un Registro de Control de Activos Fijos de corresponder y emitir comprobantes de pago electrónicos de acuerdo a las regulaciones establecidas por la SUNAT.

5.6 Conclusión

Para este plan de negocios, es de suma importancia tener en cuenta los parámetros que el MINEDU establece para poder gestionar las autorizaciones en ello se tiene la Ley N° 25231, para la autorización, se tiene que reunir con diferentes especialistas que nos ayuden a poder cumplir los requisitos , Ley de Centros Educativos Privados, así también, el jardín guardería se rige de un reglamento establecido por MINEDU mediante Decreto Supremo N° 013-2004-ED, y por último, como toda empresa privada no estamos ajenos pagar tributos a SUNAT y para ello se tiene que tener todos los pagos de impuestos, según el reglamento de SUNAT , si se tiene en regla todo lo establecido en la parte legal, no se tendrán inconvenientes como cierre del negocio, cuando SUNEDU o SUNAT realicen visitas inopinadas al jardín y guardería.

CAPÍTULO VI. ESTUDIO DE MERCADO

En el presente capítulo se desarrolla el estudio de mercado utilizando técnicas cualitativas como entrevistas a especialistas para tener un mayor conocimiento del negocio a ser considerado en la propuesta, y también a través de técnicas cualitativas como las encuestas on-line aplicadas a una muestra definida para conocer las preferencias y aceptación de la idea de negocio propuesta.

6.1 Investigación Cualitativa

El método utilizado para el análisis cualitativo fue entrevista a especialistas con el objetivo de conocer los criterios de los especialistas en educación inicial y operadores del negocio sobre el servicio de jardín y guardería propuesto, así como conocer la opinión sobre la metodología recomendada para el uso de las herramientas tecnológicas.

6.1.1 *Entrevista a especialistas*

Se desarrollaron dos tipos de entrevistas estructuradas, una dirigida a una profesora de educación inicial y la otra dirigida a una Directora de una institución de educación inicial particular. Los resultados de las mencionadas entrevistas se presentan a continuación:

- **Entrevista a Directora de institución educativa nivel inicial**

La entrevista a la directora Dayana Rodas Luna de la I.E.P “Chiquitines de Garcilacitos”, se realizó a través del envío de un cuestionario vía correo electrónico acordado con la directora, y cuya información permitió conocer más sobre el negocio de jardín y guardería, así como los principales factores a tomar en cuenta

para el éxito del negocio. Las respuestas del cuestionario se muestran en el ANEXO I.

Los puntos más relevantes obtenidos de la entrevista se mencionan a continuación:

- La institución educativa cuenta con salones que estas ocupadas al 60% aproximadamente, mientras que los niños que se atienden en la guardería representan entre el 30% y 40% de los niños que se atienden en el jardín.
- El negocio de jardín y guardería debe estar orientado a buscar que los padres de familia tengan la confianza en el servicio y el lugar donde van aprender sus hijos, para ello se requiere implementar un ambiente adecuado y seguro que cuente con personal con experiencia, conocimientos y vocación para la enseñanza y cuidado del niño, y de esta manera garantizar mejores resultados en el desarrollo del niño.
- El negocio tiene que implementar un Plan de marketing donde al inicio se destinen mayores recursos, principalmente antes de la apertura del negocio y durante los dos primeros años, que permita atraer a los padres de familia y lograr fidelizarlos para que sus hijos puedan concluir el nivel inicial en la institución. Actualmente, el marketing a través de redes sociales y por recomendación de los padres son los que más impacto tienen, debido a que permiten dar a conocer los servicios y beneficios que ofrece el negocio de manera más rápida y directa.
- La institución educativa inicial utiliza como herramientas tecnológicas plataformas virtuales para sus clases online, y para comunicarse con los padres de familia y profesoras de la institución. También utilizan fichas interactivas, proyectores para realizar diversas dinámicas, libros digitales, televisores Smart que les permite trabajar de manera más divertida con los niños.
- La institución educativa ha utilizado diversas metodologías pedagógicas, siendo una de ellas el Reggio Emilia y del cual considera, es la que mejor se adaptaría al uso de las herramientas tecnológicas toda vez que permitiría que los niños desarrollen aún más su imaginación y creatividad, donde tengan la facilidad de ser investigadores de su propio espacio y conocer su entorno, de esta manera mejorar el proceso de aprendizaje y retención del niño.

- El negocio de jardín y guardería permite obtener una rentabilidad de 30% promedio anual, tomando en cuenta que en épocas bajas se puede ganar un 20% mientras que en épocas altas se puede alcanzar un 45% en promedio. Es por ello que recomiendan ofrecer diversos servicios que sean novedosos y atractivos para los niños y padres de familia, y que permitan captar mayores ingresos para el negocio, para cubrir los diversos gastos que se incurren como son el gasto de personal y de alquiler.

- **Entrevista a Docente de educación inicial**

Se realizó una entrevista a la docente Rosa Ramón Calderón de la I.E.P “Cruz Saco”, a través del envío del cuestionario vía correo electrónico acordado con la docente, y cuya información fue de suma importancia para conocer más a profundidad la forma en que los niños de 3 a 5 años aprenden y de cómo las herramientas tecnológicas se podrían adaptar a la metodología de enseñanza y contribuir a un mejor aprendizaje del niño. Las respuestas se muestran en el ANEXO II.

Los puntos más resaltantes obtenidos de la entrevista se mencionan a continuación:

- La docente que tiene una experiencia de 9 años enseñando a niños de nivel inicial, ha trabajado con dos metodologías de enseñanza durante sus años de experiencia, siendo una de ellas el Reggio Emilia, donde resalta que a través de esta metodología se intenta guiar y orientar el potencial intelectual, emocional y social de los niños a través de la investigación y reflexión, siendo él mismo el protagonista de su propio aprendizaje y donde el docente actúa como guía.
- Respecto a las herramientas tecnológicas utilizadas en sus clases, manifiesta que ha utilizado pizarras interactivas que hacen más dinámica y amena la clase para los niños, y también plataformas de juegos educativos que le ha permitido crear contenido para complementar sus temas de manera más divertida, algunas de estas plataformas son: El árbol ABC, Jigsaw planet, Edduclanadia, etc. Además de

utilizar las aplicaciones Meet y Classroom para sus clases online durante la pandemia por la COVID-19.

- Sobre el uso de las herramientas tecnológicas modernas, como son las Tablet, pizarras interactivas, proyectores, plataformas online, la docente considera que estas juegan un rol muy importante en el proceso de enseñanza, tanto para el docente como para el niño. Al docente le permite adaptar su material de trabajo e información para sus clases, mientras que para el niño fomenta su participación al interactuar con estas herramientas de una manera muy divertida, manteniéndose motivado mientras aprende.
- Respecto a la metodología de enseñanza que más se adecua al uso de herramientas tecnológicas, la docente recomienda a la metodología Reggio Emilia toda vez que permitiría al niño desarrollar su imaginación y creatividad, y tener la libertad de conocer su entorno de manera más novedosa y divertida, que llame la atención del niño quien suele distraerse rápidamente, y siempre acompañado de la profesora quien actúa como guía para que el niño.
- Un factor importante para que sea posible el uso de estas herramientas tecnológicas en la metodología de enseñanza, es que las profesoras deben mantenerse capacitadas en el funcionamiento de estas herramientas, que cuenten con conocimientos básicos en el manejo de laptop, Tablet, proyectores y lentes o visores 3D; para ello la institución deberá proveer este tipo de capacitaciones para que se asegure el buen uso y el impacto que se quiere tener en la educación del niño.

6.1.2 Conclusiones

De los resultados obtenidos en la investigación cualitativa se percibe que las instituciones educativas de nivel inicial usualmente utilizan herramientas tecnológicas como son plataformas digitales para clases online o para realizar algunas actividades lúdicas, así también utilizan proyectores, libros digitales y en algunos casos pizarras interactivas para que las docentes logren captar la atención del niño y estos aprendan mientras se divierten.

Sobre la metodología de enseñanza, las instituciones educativas de nivel inicial integran diversas metodologías para el proceso de aprendizaje de los niños, entre ellas se encuentran la Montessori y la Reggio Emilia, y que, de acuerdo a las recomendaciones de las entrevistadas, coinciden que la metodología que mejor se adapta al uso de las herramientas tecnológicas modernas propuestas, es la Reggio Emilia toda vez que esta metodología permite que el niño desarrolle su imaginación y creatividad a través del uso de estas herramientas novedosas y que captan la atención del niño rápidamente, y siempre con la guía y cuidado de la profesora.

Respecto a la rentabilidad del negocio de jardín y guardería, la Directora manifiesta que se obtiene una rentabilidad promedio anual de 30%, y recomienda implementar servicios adicionales como talleres que sean novedosos para los niños y que permita generar mayores ingresos para cubrir gastos operativos como son las de personal y de alquiler que son los más representativos.

6.2 Investigación Cuantitativa

El método utilizado para el análisis cuantitativo fue mediante la realización de una encuesta virtual, conformada por 24 preguntas y dirigida a una muestra del público objetivo.

6.2.1 Objetivos

Los objetivos que se busca alcanzar en este punto son los siguientes:

- Conocer el perfil del público objetivo determinado con respecto a su género, rango de edad y de ingresos, y distrito de residencia y donde trabajan.
- Conocer los hábitos de consumo en el servicio de jardín y guardería.
- Conocer las preferencias del público respecto a los servicios de jardín y guardería.
- Conocer la disposición de pago de los padres respecto al negocio propuesto.
- Conocer la aceptación de los padres respecto al servicio ofrecido con el negocio propuesto.

6.2.2 Público Objetivo

La aplicación de las encuestas estuvo dirigida a hombres y mujeres entre 26 a 43 años de edad con hijos entre 3 a 5 años, de los niveles socioeconómico A y B, que viven y/o trabajen en Chorrillos o distritos aledaños como son Santiago de Surco, Barranco, San Juan de Miraflores y Villa el Salvador. Teniendo en cuenta que el lugar donde se implementará el negocio se encuentra en el distrito de Chorrillos.

6.2.3 Tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de muestreo para poblaciones infinitas, determinándose una muestra de 384 encuestas, de acuerdo al siguiente detalle:

Fórmula de muestreo para poblaciones infinitas

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Tabla 6.1. Cálculo de la muestra

Z = Nivel de confianza (95%)	1.96
p = Probabilidad de éxito	50%
q = Probabilidad de fracaso	50%
e = Margen de error	5%
n = muestra	384

6.2.4 Ficha técnica

En la Tabla 6.2. se detallan las características del público objetivo, así como el tipo de muestreo utilizado para la aplicación de la encuesta.

Tabla 6.2. Ficha Técnica

Características	Descripción
Unidad de investigación	Hogares con padres que trabajan y tienen niños entre 3 a 5 años
Área Geográfica	Que residan y/o trabajen en Chorrillos y/o distritos aledaños
Demografía	Hombres y mujeres con edades entre los 26 a 43 años
Nivel Socioeconómico (NSE)	A y B
Informante	Padres o madres de los hogares investigados
Tipo de muestreo	Probabilístico aleatorio simple
Técnica	Encuesta virtual a personas seleccionadas aleatoriamente de una base de datos de personas que habitan en los distritos del área geográfica estudiada.
Tipo de estudio	Cuantitativo
Tamaño de la muestra	384 encuestas
Fecha de encuestas	Se realizaron del 11 al 17 de mayo de 2022

Fuente y Elaboración: Autores de la tesis.

6.2.5 Aplicación de la encuesta

La aplicación de la encuesta fue realizada por una empresa consultora que cuenta con una gran base de datos de personas que habitan en los distritos del área geográfica investigada y que fueron seleccionadas de manera aleatoria; de esta manera contar con información confiable y más precisa, que nos permita poder inferir los resultados a la demanda real. La encuesta se realizó vía telefónica a los padres o madres de familia de la zona investigada, a quienes se le informó al inicio que el motivo de la encuesta era para conocer sobre la preferencia y aceptación de contar con un jardín y guardería para niños de entre 3 a 5 años, donde se utilicen las herramientas tecnológicas en la metodología de enseñanza y que se ubique en Calle Los Gorriones en el Distrito de Chorrillos.

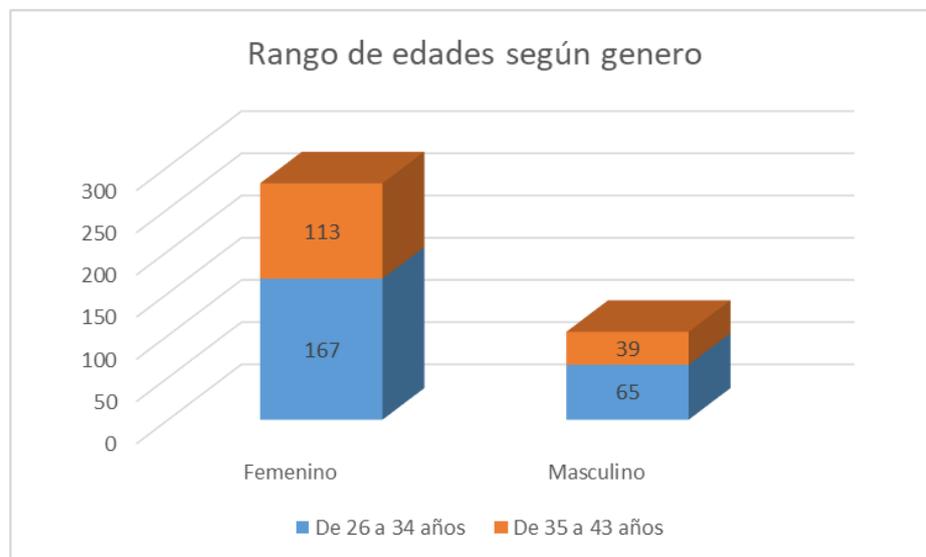
6.2.6 Resultados de la encuesta

Luego de concluido el proceso de encuesta realizada por una empresa de estudio de mercado, se procedió a realizar el análisis de la información recaba, obteniéndose los siguientes resultados, los mismos que se presentan en el Anexo III.

Perfil del Público Objetivo

Del total de encuestados, la gran mayoría son mujeres (73%) a comparación de los hombres (27%), además el 60% de los padres pertenecen al rango más joven del público objetivo (26 a 34 años), mientras que el 40% de los padres se encuentran en el rango menos joven (35 a 43 años) (Ver ANEXO III). De acuerdo a la Figura 6.1., se puede observar que la gran mayoría se encuentra representado por madres jóvenes con edades entre 26 a 34 años.

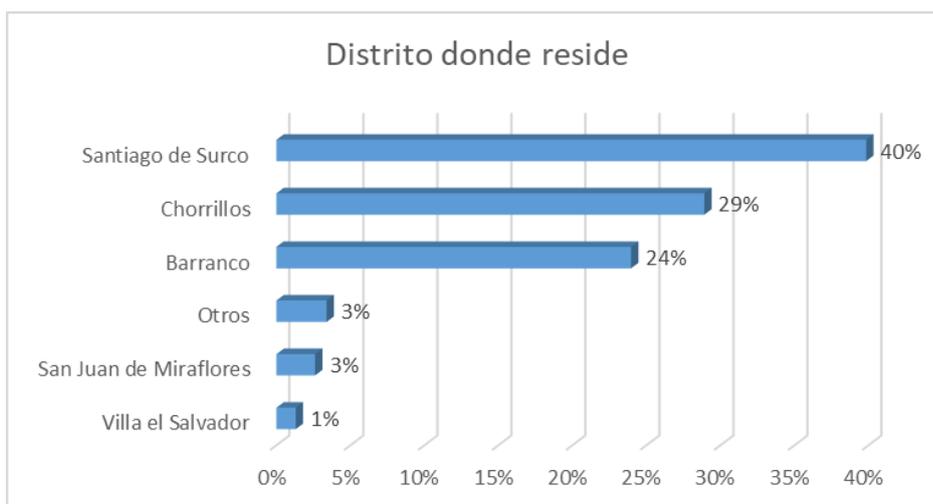
Figura 6.1. Rango de edades de los padres según género



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Además, la gran mayoría de encuestados son casados (58%) o convivientes (36%); viven en Santiago de Surco (40%) o Chorrillos (29%), como se puede ver en la Figura 6.2.; y trabajan en otros distritos diferentes a los investigados (33%), Santiago de Surco (27%) o Barranco (21%). (Ver ANEXO III)

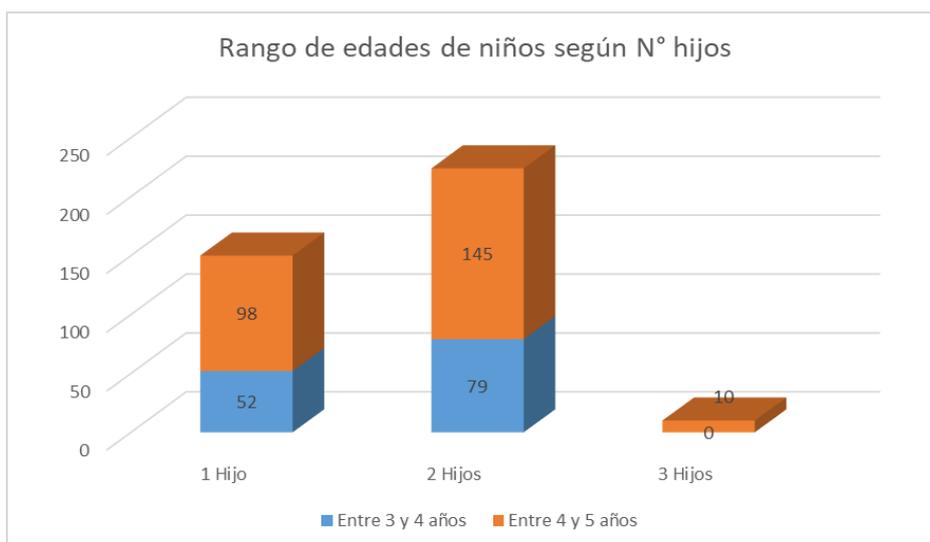
Figura 6.2. Distrito de residencia



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Sobre los hijos de los encuestados, tenemos que el 58% de los padres tienen 2 hijos menores de 6 años y el 39% tienen solo 1 hijo menor. Además, el 66% de estos niños tienen edades entre 4 y 5 años, mientras que el 34% tienen edades entre 3 y 4 años. (Ver ANEXO III). Según la Figura 6.3., se evidencia que la mayoría de los padres encuestados tienen hasta 2 hijos menores de 6 años, de los cuales una gran proporción tienen edades entre 4 y 5 años.

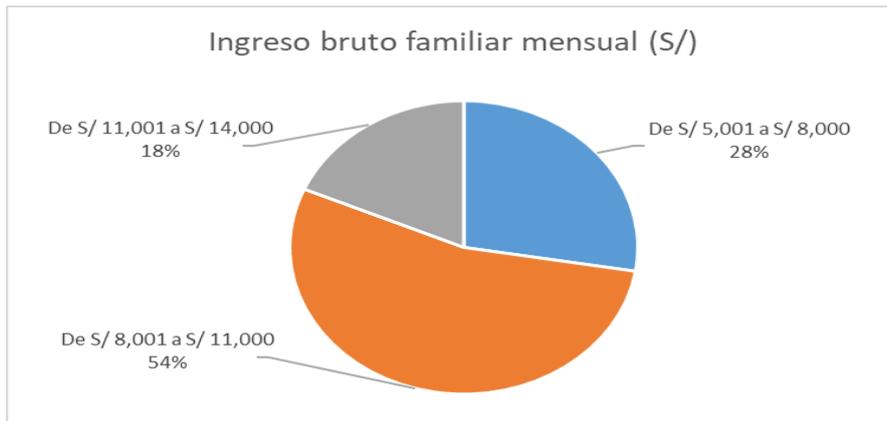
Figura 6.3. Rango de edades de niños según N° de hijos.



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Respecto al ingreso bruto familiar mensual de los hogares encuestados, se tiene que el 72% perciben ingresos que oscilan entre S/ 8,001 a S/ 14,000 soles, mientras que el 28% perciben ingresos entre S/ 5,001 a S/8,000 soles, dado que corresponden a hogares que pertenecen al NSE A y B de las zonas investigadas, como se aprecia en la Figura 6.4.

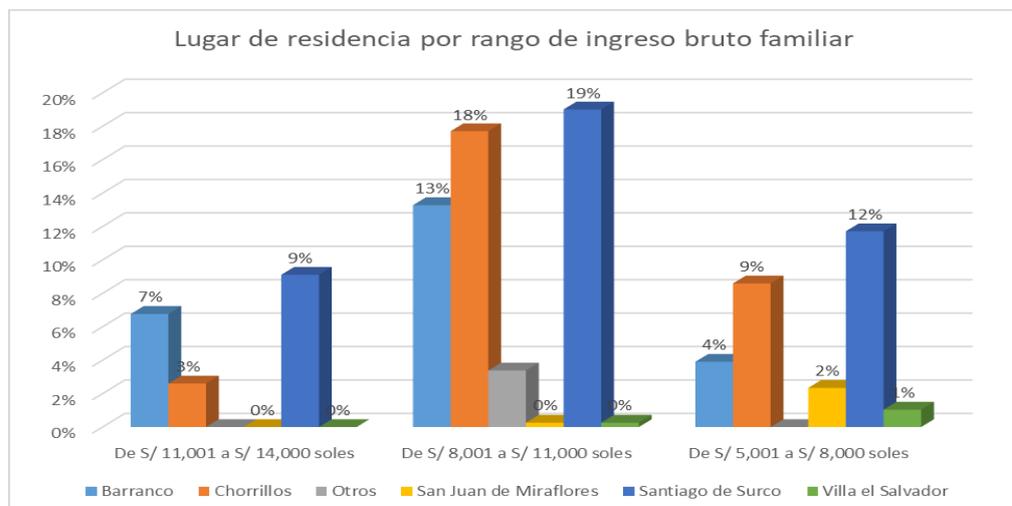
Figura 6.4. Ingreso Bruto familiar mensual (S/)



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Figura 6.5., podemos inferir que la gran mayoría de padres de familia perciben ingresos brutos mensuales entre S/ 8,001 a S/ 11,000 soles y residen en los Distritos de Santiago de Surco, Chorrillos o Barranco.

Figura 6.5. Lugar de residencia por rango de ingreso Bruto familiar mensual



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Hábitos de consumo del servicio

Todos los padres de familia encuestados indicaron que sus hijos menores asisten al jardín o nido, el 70% de padres envían a familiares a recoger a sus hijos a la salida del jardín o nido, mientras el 22% de los padres envían a sus nanas a recogerlos (Ver ANEXO III). El 77% de padres de familia indicaron que, en algún momento, han tenido inconvenientes para recoger a sus hijos a tiempo del jardín o nido al que asisten, como se observa en la Figura 6.6.

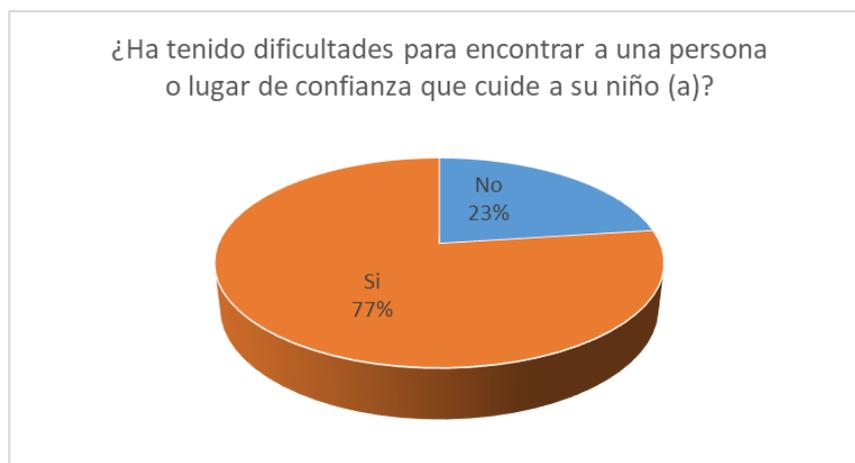
Figura 6.6. ¿Ha tenido inconvenientes para recoger a su niño (a) a tiempo del Jardín o Nido?



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Sobre el cuidado de sus hijos menores, el 45% de los padres se encargan personalmente del cuidado, mientras que el 32% los encargan a sus familiares (Ver ANEXO III). Además, el 77% de padres manifestaron que han tenido dificultades para encontrar una persona o lugar de confianza que se encargue del cuidado de sus hijos, como se observa en la Figura 6.7.

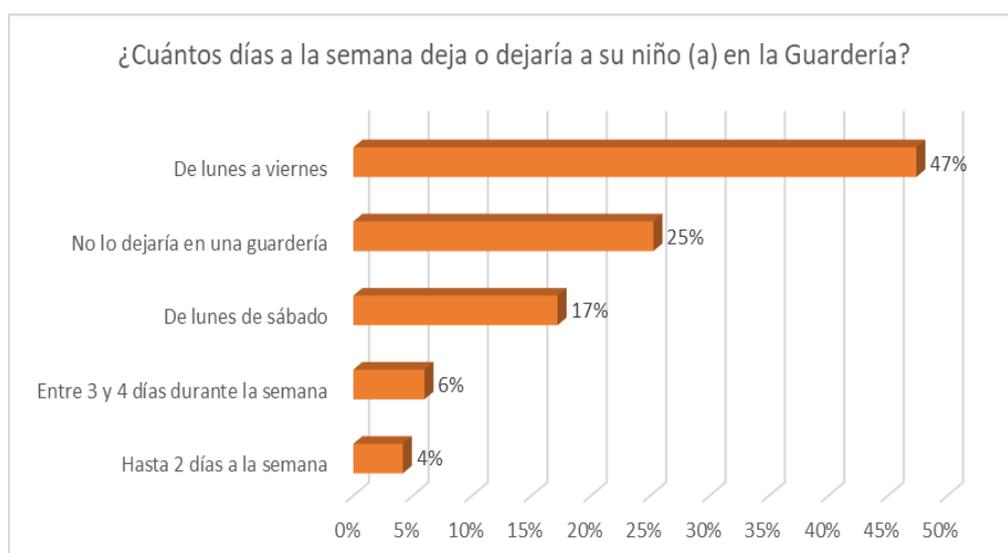
Figura 6.7. ¿Ha tenido dificultades para encontrar a una persona o lugar de confianza que cuide a su niño (a)?



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

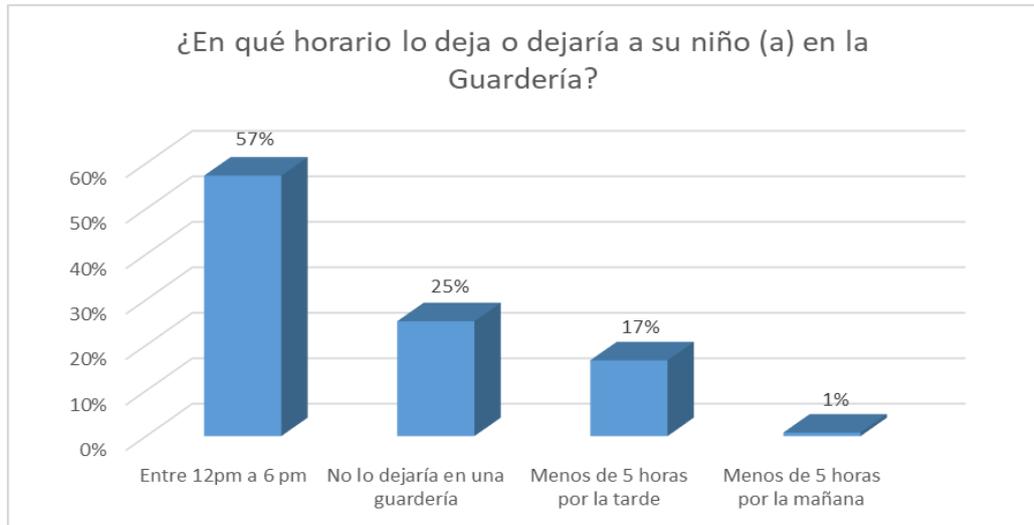
Respecto al uso de los servicios de guardería, el 47% de los padres dejan o dejarían a sus niños en la guardería de lunes a viernes, mientras que el 25% manifestaron que no los dejarían en una guardería (Ver Figura 6.8.). Además, el 57% de los padres que utilizan o utilizarían los servicios de guardería, lo hacen o harían en el horario de 12pm a 6pm (Ver Figura 6.9.).

Figura 6.8. ¿Cuántos días a la semana deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

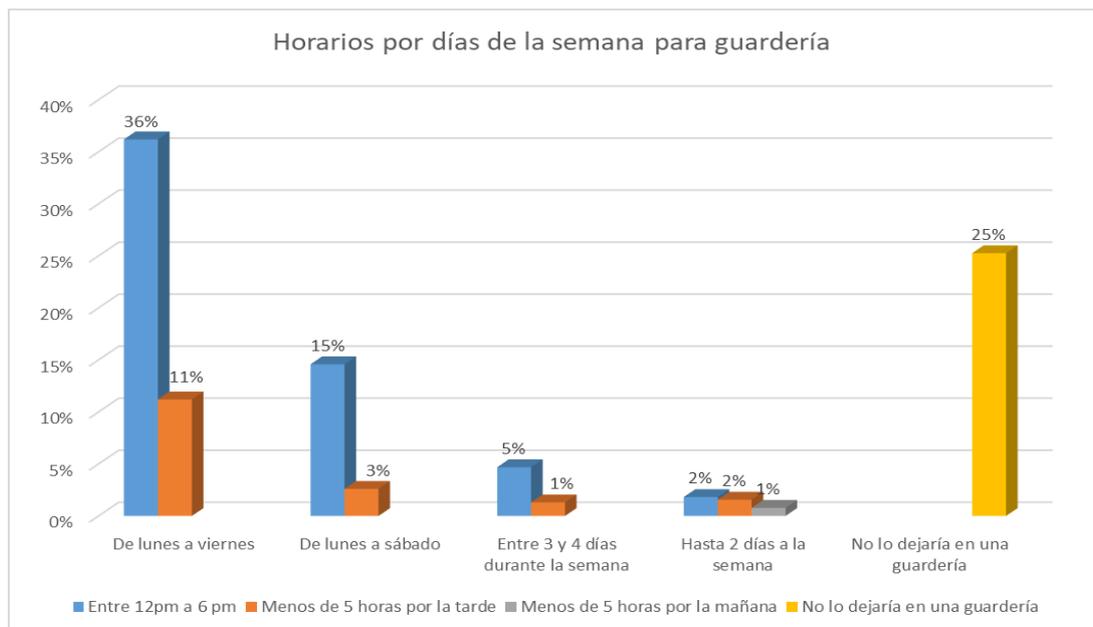
Figura 6.9. ¿En qué horario lo deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Figura 6.10. podemos mencionar que el 47% de los padres dejan o dejarían a sus niños en guardería de lunes a viernes mayormente en el horario de 12pm a 6pm, mientras que 25% de los padres no los dejarían en una guardería.

Figura 6.10. ¿En qué horario lo deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?

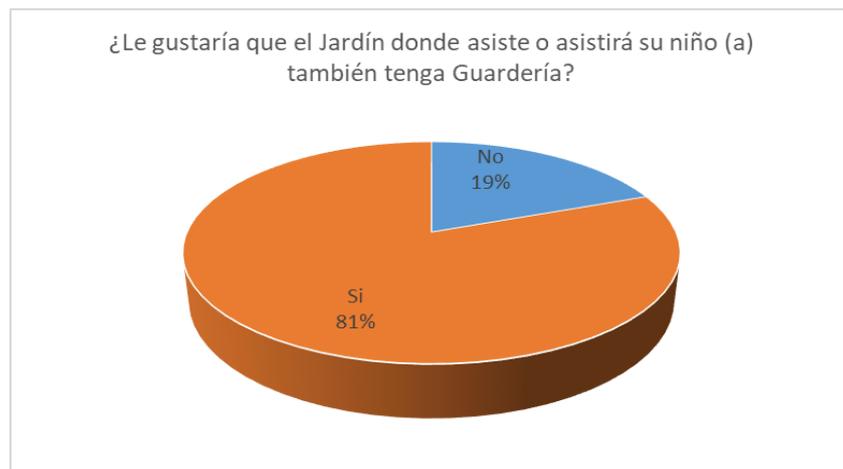


Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Preferencias del Público Objetivo

El 81% de los padres de familia prefieren que el jardín donde asisten o asistirán sus niños también ofrezca el servicio de guardería (Ver Figura 6.11.). Asimismo, el 77% de los padres prefieren que el jardín y guardería cuente con horario extendido (Ver Figura 6.12.).

Figura 6.11. ¿Le gustaría que el Jardín donde asiste o asistirá su niño (a) también tenga Guardería?



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Figura 6.12. ¿Le gustaría que el Jardín y Guardería donde asiste o asistirá su niño (a) tenga horario extendido?

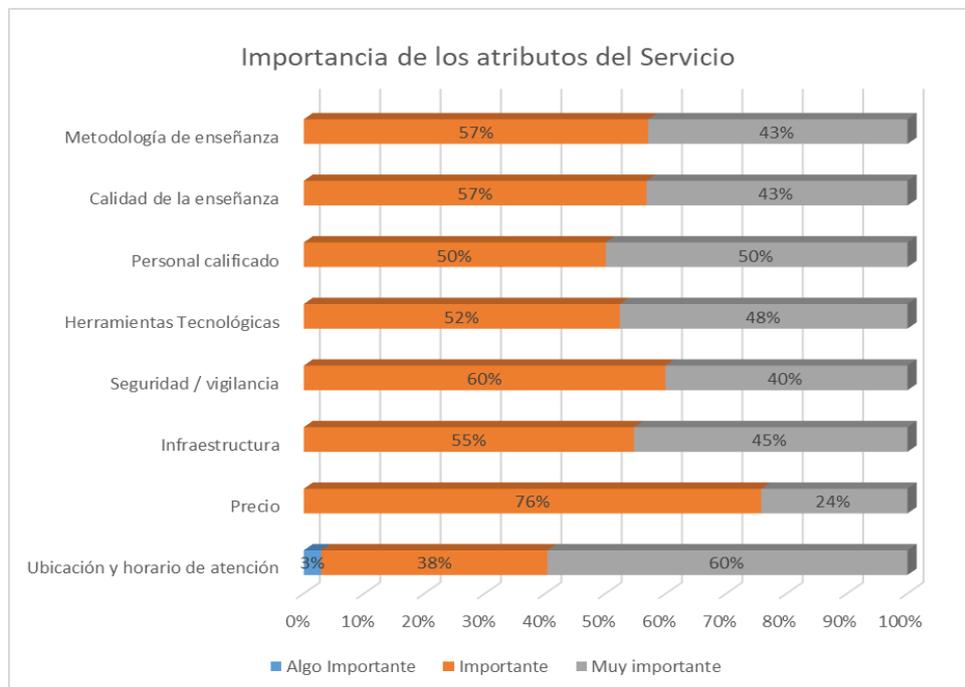


Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Respecto al uso de la tecnología, todos los padres de familia están de acuerdo con que sus niños desarrollen habilidades tecnológicas, así como también que el jardín y guardería utilice la tecnológica para la seguridad y enseñanza de sus niños (Ver ANEXO III).

Sobre la importancia de algunos atributos que debería tener el jardín y guardería, la mayoría de los padres de familia (60%) consideran que la ubicación y horario de atención son muy importantes, así como también que el jardín y guardería cuenten con personal calificado (50%) y con herramientas tecnológicas (48%), tal como se muestra en la Figura 6.13.

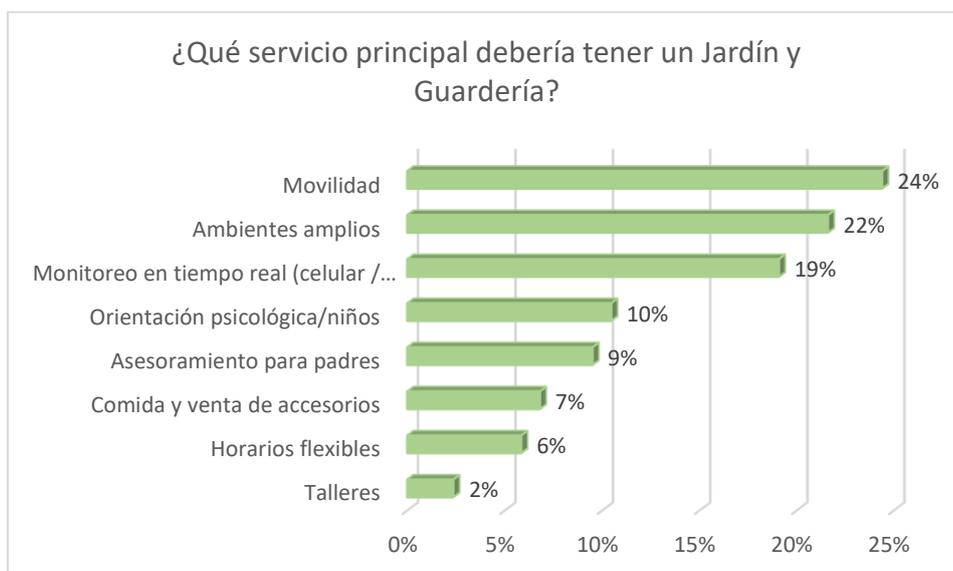
Figura 6.13. Atributos más valorados del servicio de jardín y guardería



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

En relación a los principales servicios que debería tener un jardín y guardería, los padres de familia consideran que los tres principales servicios son: movilidad (24%), que cuenten con ambientes amplios (22%) y que ofrezcan el servicio de monitoreo en tiempo real (19%), tal como se aprecia en la Figura 6.14.

Figura 6.14. Principales servicios que debe contar un jardín y guardería

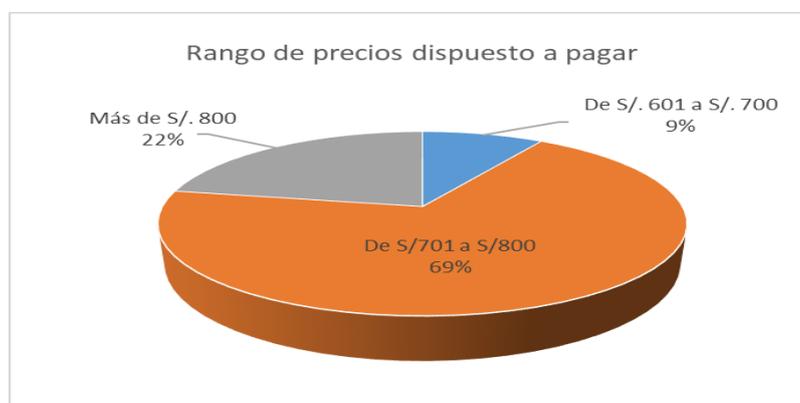


Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Aceptación del Público Objetivo de la propuesta de negocio

Respecto a la aceptación de la propuesta de negocio, el 100% de padres de familia encuestados indicaron que si están dispuestos a contratar los servicios de nuestro jardín y guardería para sus hijos (Ver ANEXO III). Sobre los rangos de precio a pagar por el servicio, el 69% de los padres están dispuestos a pagar un precio entre S/ 701 y S/800 soles, mientras que el 22% estaría dispuesto a pagar un precio mayor a S/800 mensuales por el servicio, de acuerdo al detalle mostrado en la Figura 6.15.

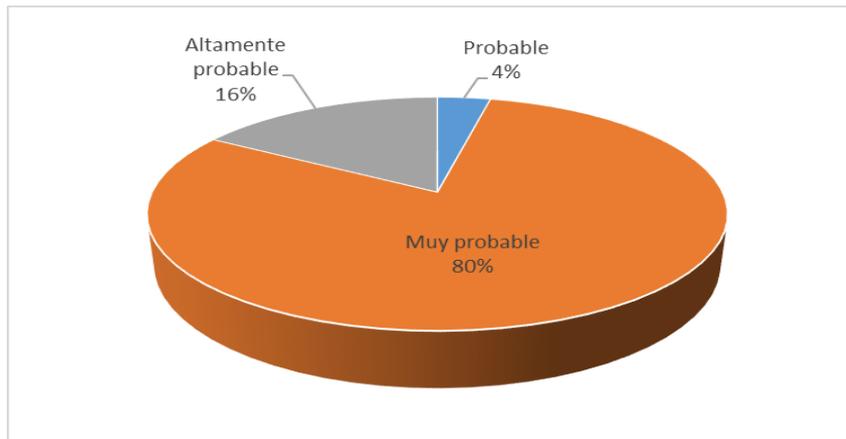
Figura 6.15. Rango de precios dispuesto a pagar por el servicio ofrecido



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Sobre la probabilidad de contar con el servicio de jardín y guardería ofrecido, de los padres de familia que manifestaron estar dispuestos a pagar un precio mayor a S/800 mensuales por el servicio, el 16% considera altamente probable contratar los servicios ofrecidos, tal como se aprecia en la Figura 6.16.

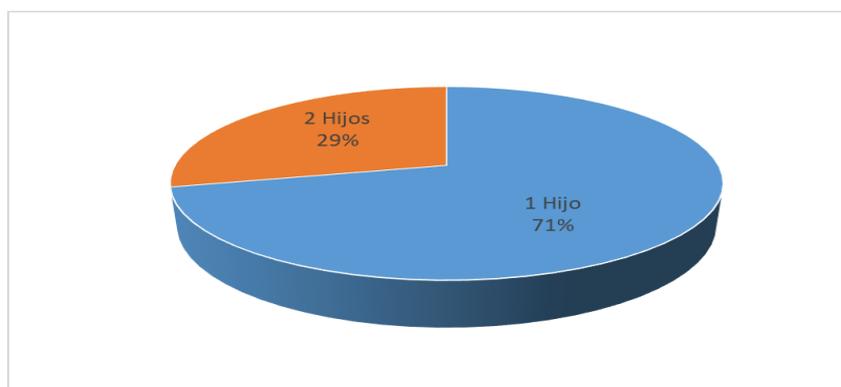
Figura 6.16. Probabilidad de contar con el servicio ofrecido para los padres dispuestos a pagar un precio mayor a S/ 800



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Finalmente, de la Figura 6.17., se muestra el porcentaje por número de hijos menores de 6 años que tienen los padres de familia que manifestaron estar dispuestos a pagar más de S/ 800 soles mensuales por el servicio de jardín y guardería, y que además consideran altamente probable contar con el servicio propuesto.

Figura N° 6.17. N° de hijos de padres dispuestos a pagar más de S/ 800 soles y que tienen alta probabilidad de contar con el servicio ofrecido



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

6.2.7 Conclusiones

Según la investigación cuantitativa se evidencia que la gran mayoría del público objetivo la conforman las madres con edades entre 26 a 34 años que viven en Santiago de Surco, Chorrillos o Barranco, con 2 hijos en promedio entre edades de 3 a 5 años y que perciben ingresos brutos entre S/8,001 a S/11,000 soles mensuales.

Sobre los hábitos que tienen los padres de familia, todos envían a sus hijos menores al jardín o nido, el 70% envía a familiares a recogerlos y el 22% envían a sus nanas. El 77% de los padres en algún momento han presentado inconvenientes para recoger a sus hijos a tiempo del nido o jardín, de igual manera el 77% ha presentado dificultades para encontrar una persona o lugar de confianza para que cuiden a sus hijos, es por ello que el 45% de los padres se encargan personalmente del cuidado de sus hijos y el 32% los dejan encargados a familiares. En el supuesto que dejaran a sus hijos en alguna guardería, el 36% lo haría de lunes a viernes de 12pm a 6pm., con esta información se evidencia la necesidad que tienen los padres de contar con un lugar seguro y confiable para el cuidado de sus hijos luego de salir de su jardín o nido.

Respecto a las preferencias del público objetivo, se infiere que el 81% le gustaría que el jardín donde asiste su hijo cuenta con el servicio de guardería, el 77% le gustaría que cuente con horario extendido, el 100% le gustaría que sus hijos desarrollen habilidades tecnológicas en el jardín y guardería, y están de acuerdo con que se implementen herramientas tecnológicas para la enseñanza y seguridad de sus hijos.

Para los padres de familia, los atributos más importantes que debería tener un jardín y guardería son: la ubicación y el horario, el personal calificado y las herramientas tecnológicas. Mientras que los principales servicios que debería tener son la movilidad, los ambientes amplios y el servicio de monitoreo a tiempo real.

Finalmente, el 100% de los padres de familia encuestados están dispuestos a contratar los servicios de la propuesta de negocio, el 22% de estos están dispuestos a pagar un precio por el servicio mayor a S/ 800 soles mensuales y el 16% de estos

considera altamente probable contratar los servicios ofrecidos con la propuesta de negocio, de los cuales el 71% tienen un solo hijo menor y el 29% tienen dos hijos menores. Con los resultados obtenidos en el estudio de mercado, se realizará la estimación y segmentación de la demanda en el capítulo VIII.

CAPÍTULO VII. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y MODELO DE NEGOCIO

En el presente capítulo, se ha analizado el entorno del Plan de Negocio, mediante el análisis PESTEL y Cinco Fuerzas de Michael Porter, donde se identificará las oportunidades y amenazas que puedan influir en lograr los objetivos del Plan de Negocio, además se analizará el Modelo de negocio y propuesta de valor mediante la herramienta CANVAS.

7.1 Análisis del Macro Entorno y Entorno Competitivo del Servicio:

7.1.1 PESTEL:

Tabla 7.1. PESTEL

ASPECTO	SITUACIONAL	IMPACTO	MOTIVO
Político:	El derecho universal de la educación aplicado en el sistema educativo peruano, atribuye las obligaciones del estado para con las personas y la sociedad en el Perú otorgado mediante la Ley N° 28044. (https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/118378-28044)	Positivo	Todo Niño(a) tiene el derecho de recibir una educación de calidad, y el estado debe de garantizar el derecho a una buena educación.
Económico:	El promedio de gastos familiar para el NSE AB es de s/ 4582.00 soles y así mismo su nivel de ingresos promedio es de s/ 6818.00 para el NSE AB, así mismo se indica que el promedio de gastos en educación es de s/ 394.00 soles, según APEIM (http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2021/10/niveles-socioeconomicos-1-micos-apeim-v2-2021.pdf)	Positivo	Teniendo un promedio de gastos de s/394.00 soles en educación por familia, se puede tener una educación de calidad, para un sector que posiblemente el estado peruano no pueda atender.
	En el distrito de chorrillos para el 2020 existe 6,236 personas que son de estratos altos donde su ingreso per capital es de s/ 2412.45 a más, así mismo, 106,227 personas son de estratos medio alto donde su ingreso per capital es de s/ 1,449.72 a s/ 2,412.44 soles, según INEI 2020. (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1744/libro.pdf)	Positivo	Teniendo una gran cantidad de personas que tienen familia y niños, se ve que existe una gran necesidad de un servicio de educación de calidad que mas adelante necesita satisfacer
Social:	Existe un 92.29% de la PEA que se encuentra ocupada y un 7.11% de la PEA que se encuentra desocupada en el 2020 (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/cap06.pdf)	Positivo	Se entiende que por cada 12 personas de la PEA ocupadas, solo existe 1 persona desocupada, por ende se sigue un crecimiento laboral para los próximos años.
	En el distrito de Chorrillos se concentra el 19.2 % de las empresas del Área interdistrital de Lima Sur para el año 2020. (https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2692181/Informe%20Anual%20de%20la%20Mujer%202020.pdf)	Positivo	Al haber una concentración de empresas en el distrito de chorrillos, cabe indicar que existirá una demanda de Jardín y guarderías para niños(as) cuyos padres trabajen y no cuenten con disponibilidad de tiempo para cuidar de sus niños(as)
Tecnológico:	Se toma imperativo fortalecer la infraestructura digital en áreas rurales y urbanas, amplificar el uso de equipos tecnológicos personales entre estudiantes y docentes, e incorporar plataformas y aplicaciones. (https://www.unicef.org/peru/historias/educacion-tecnologia-en-tiempos-covid19)	Positivo	La experiencia de las empresas especializadas en tecnología de la información y comunicación será clave para acelerar el proceso de la alfabetización digital, ampliación de cobertura, desarrollo y modernización de la infraestructura educativa digital en el Perú
	Las Tecnologías de la Información y la Comunicación se pueden aplicar en el aula de educación infantil para fomentar la cooperación y la innovación. (https://www.educaciontespuntocero.com/experiencias/infantil-buenas-practicas-educativas-con-tic/)	Positivo	En la actualidad se viene desarrollando rápidamente muchas herramientas tecnológicas que son utilizadas en la educación, las herramientas tecnológicas nos acercan más a otras formaciones con estilos diferentes de métodos educativos que se aplican a distintos niveles de educación (Inicial, Primaria y Secundaria)

Ecológico	La educación ambiental para niños, inicia en la escuela, debido a a que los niños desde pequeños puedan concier de racionalizar los recursos, aportando a la lucha contra el cambio climático, para que el planeta sea más sostenible y habitable. (https://www.iberdrola.com/sostenibilidad/educacion-ambiental-para-ninos)	Positivo	La educación ambiental para niños impulsa el cuidado de la naturaleza como un estilo de vida, buscando desarrollar un pensamiento ecológico que enfrente los peligros a los que se encuentra el medio ambiente.
	Los niños(as) de tres a cinco años manifiestan una curiosidad y necesidad de descubrimiento, observación y exploración. ellos están dispuestos a aprender y conocer el entorno que los rodea generando una sensibilidad ambiental. (https://www.minam.gob.pe/proyecolegios/Curso/cursos-virtual/Modulos/modulo2/1Inicial/m2_inicial_por_quensear_educacion_ambiental_a_los_nios_y_nias_de_inicial.html)	Positivo	la educación ambiental aplicada a niños(as) sirve para generar las bases que generen cambios de actitud frente al peligro que se presenta al medio ambiente generando conciencia y sensibilidad ambiental.
Legal:	La educación es un derecho que toda persona tiene El Estado es responsable de garantizar una educación de calidad. La sociedad tiene la responsabilidad de contribuir a la educación y el derecho a participar en su desarrollo, señalada en la Ley N° 28044. (http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)	Positivo	El estado peruano garantiza el ejercicio de la educación integral para todos los peruanos
	La Educación Básica es obligatoria y cuando la imparte el Estado es gratuita y está organizada en Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa y Educación Básica Especial, señalada mediante Decreto Supremo N° 013-2004-ED. (https://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2002/discapacidad/ds/013-2004-ed.htm)	Positivo	La educación es obligatoria y es gratuita mientras sea el estado quien la otorgue

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

7.1.2 *Las Cinco Fuerzas de Porter*

A través de las cinco Fuerzas de Porter, podemos evaluar las oportunidades y amenazas en la que se desarrollará el plan de negocio, Para el presente análisis se ha valorado cada factor con puntuaciones en la escala del 1 al 5, en la siguiente tabla se detalla la valorización estimada.

El ingreso de nuevas amenazas tiene como ponderación de 2.4, con la condición de ingresos de nuevas alternativas como amenazas al negocio, así también, se tiene como ponderación de 2.7 de la rivalidad con otras empresas, por otro lado, la ponderación de poder de negociación con proveedores es de 4, sin embargo el poder de negociación del comprador del servicio es de 3, y por último la ponderación de nuevas amenazas sustitutas es de 4, esto quiere indicar que

pueden haber servicios sustitutos que puedan afectar el objetivo del negocio (Ver Tabla 7.2.).

Tabla 7.2. Ponderación de cinco Fuerzas de Porter

FUERZA	FACTOR	1	2	3	4	5	RESULTADO
Ingreso de nuevas amenazas	Jardín y/o Guarderías dentro del centro laboral, como una política de la empresa para beneficio del trabajador				x		4
	Jardín y/o guarderías con bajos precios		x				2
	Flexibilidad de tiempo para ver a sus hijos a los padres/madres en el trabajo, como política laboral	x					1
	Servicio de niñera especializada a domicilio			x			3
	Barreras legales		x				2
Promedio							2.4
Rivalidad con la competencia	Jardín de niños que tengan la misma metodología de enseñanza			x			3
	Servicio de guardería con horarios extendidos cercanos al lugar del negocio		x				2
	Servicios de Jardín - Guardería con bajos precios			x			3
Promedio							2.7
Poder de negociación con los proveedores	El personal del Jardín de niños(as) deben de ser pedagogos especializados en la metodología a enseñar.					x	5
	El personal de la Guardería debe de contar con especialidad en la metodología a aplicar, así como especialidades en nutrición y psicología.			x			3
	El alquiler / compra del local deben estar acorde con los precios del mercado, para no sobrepasar los costos estimados				x		4
	El mobiliario de los niños, los textos, útiles, material artístico y herramientas tecnológicas, deben de estar acorde a la metodología a enseñar y los precios deben de no sobrepasar los costos estimados					x	4
Promedio							4
El poder de negociación con el comprador	Facilidad de cambiar de Jardín de niños			x			3
	Facilidad de cambiar de Guardería				x		4
	Facilidad de cambiar de guardería a niñera especializada		x				2
Promedio							3
Amenazas de servicio sustituto	Familiar al cuidado del niño(a)			x			3
	Niñeras de tiempo completo				x		4
	Servicio de niñeras por hora con aplicativos					x	5
Promedio							4

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

En las cinco Fuerzas de Porter podemos identificar el ingreso de nuevos competidores, así como de productos sustitutos, la rivalidad competitiva y el poder de negociación de los proveedores y clientes, con el fin de poder cumplir con los objetivos del plan de negocios, aplicando la metodología de enseñanza con personal especializado.

7.2 Análisis del Modelo de Negocio

Se representa el Business Model CANVAS, herramienta desarrollada por Alexander Osterwalder para definir el valor creado para el segmento de cliente a quien se le brindara el servicio propuesto, según la Tabla 7.3.

Tabla 7.3. Model Canvas del jardín y guardería

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<p>Editoriales que brinden textos tecnológicos (Santillana, Bruño, Person, Norma) y cadena de librerías Crisol.</p> <p>Distribuidores de hardware y soporte tecnológico (Lenovo, Epson y HUSHIDA).</p> <p>MINEDU</p> <p>UGEL.</p>	<p>Captar profesionales educadores con capacidad de utilizar las herramientas tecnológicas alineadas a la metodología de enseñanza.</p> <p>Capacitaciones a personal educador en cursos de actualización educativa y en tecnología.</p>	<p>Enseñanza a niños utilizando herramientas tecnológicas en la metodología de aprendizaje.</p> <p>El jardín de niños también ofrezca el servicio de guardería, para que el niño tenga el servicio de cuidado especializado.</p> <p>Servicio de reforzamiento y nivelación para niños en guardería que fortalecerán los conocimientos del niño y ahorrará tiempo a los padres para enseñarles en casa.</p> <p>Horario extendido para la tranquilidad de los padres en recoger sin apuros a sus hijos después del trabajo.</p> <p>Lugar seguro, adecuado y bien ubicado donde el niño aprenda y sea cuidado adecuadamente.</p>	<p>Contacto con los padres de familia a través del aplicativo de reuniones con profesores por videocámaras.</p> <p>Propiciar actividades extracurriculares (kermes, campamentos y celebraciones festivas) que integren a la familia.</p> <p>Guía psicológica de orientación a padres primerizos.</p>	<p>Padres de familia del NSE A y B que tienen niños entre 3 a 5 años, que viven y/o trabajen en Chorrillos y/o distritos aledaños, interesados en una metodología moderna de enseñanza alineado a la tecnología para sus hijos.</p>
	<p>RECURSOS CLAVES</p> <p>Metodología pedagógica alineada con el uso de herramientas tecnológicas en clase.</p> <p>Profesionales calificados como Profesores, Psicólogos y personal de TI.</p> <p>Materiales didácticos asimilados a la metodología a aplicar a la enseñanza de los niños.</p>		<p>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</p> <p>Información del Jardín y Guardería a través de las redes sociales. Visitas guiadas a las instalaciones y charlas informativas del I.E.</p> <p>Reporte digital de la evaluación y avances en el aprendizaje de los niños.</p>	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Alquiler del local. Equipos tecnológicos. Inversión en adecuación del local. Gastos de personal Compra de materiales didácticos. Cámaras de video vigilancia. Marketing. Servicios de Luz / Agua / Internet, etc.</p>			<p>FLUJO DE INGRESOS</p> <p>Pago de Matrícula y mensualidad por servicio de jardín Pago de mensualidades por el servicio de guardería. Pago de talleres extracurriculares Pago por servicio de movilidad escolar</p>	

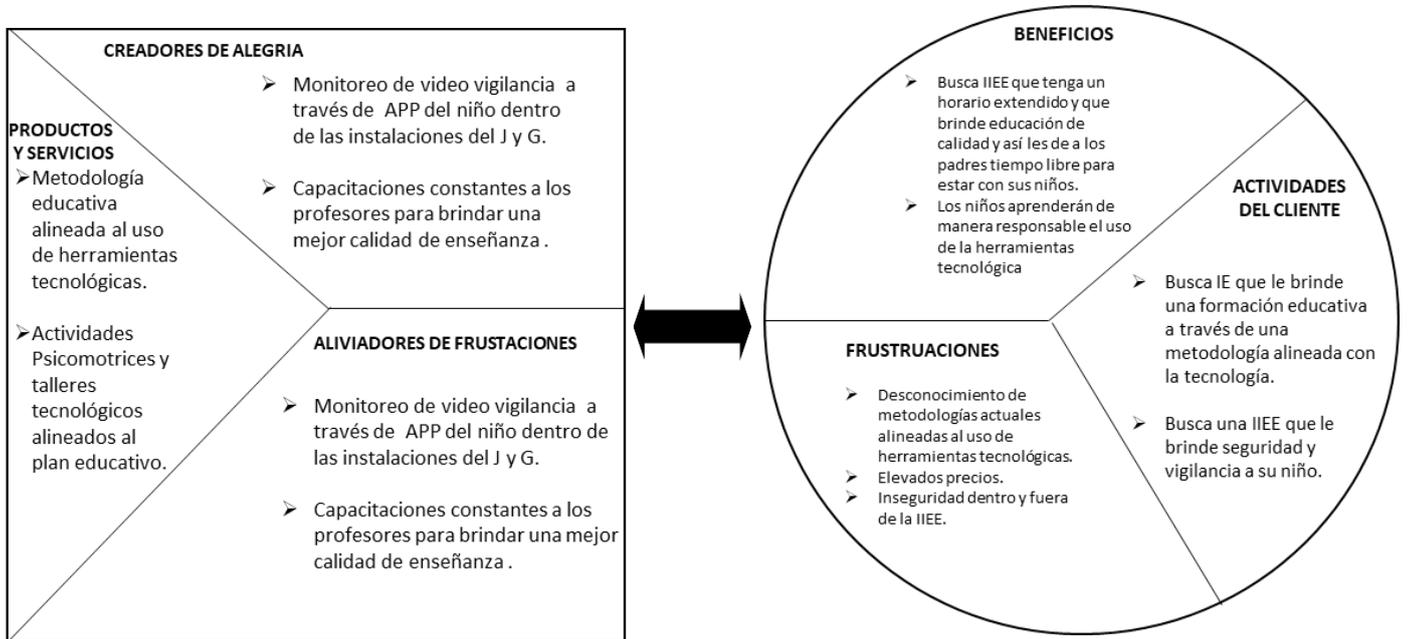
Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

7.3 Propuesta de Valor

En la Figura 6.18, nos permite mostrar la propuesta de valor desde lo que ve y siente el cliente. Como se observa, la Propuesta de Valor Canvas se centra en los

dos bloques más importantes del Business Model CANVAS: Segmento de Clientes y Propuesta de Valor.

Figura 6.18. Propuesta de valor del Jardín y Guardería



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

7.4 Conclusión

Para este plan de negocio de jardín - guardería se ha elaborado un análisis PESTEL y Cinco Fuerzas de Michael Porter, en ello se visualiza aspectos positivos y negativos que pueden afectar al negocio, y con ello poder establecer propuestas para los clientes, que deseen el servicio de un jardín de niños que utilice una metodología de enseñanza como la Reggio Emilia alineada al uso de herramientas tecnológicas y así mismo se brindara un servicio de guardería donde se reforzara y nivelara el nivel de aprendizaje del niño a través de juegos tecnológicos, donde el niño podrá terminar sus trabajos en el jardín y guardería y los padres tengan un tiempo libre fuera de tereas para estar con sus niños.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE MARKETING

Para este plan de negocios de jardín y guardería, se realizará un Plan de Marketing, para poder lograr alcanzar los objetivos mediante el uso de herramientas de marketing dirigidas al cliente, para ello se investigará y analizará el mercado a través de un proyectado enfocado en la demanda.

8.1 Objetivo del Plan de Marketing

El objetivo del plan de marketing se encontrará alineado al modelo negocio, que busca satisfacer una demanda, también, busca generar la rentabilidad del negocio para sus inversionistas, así mismo, busca posicionarse en el mercado educativo, como también busca incrementar el prestigio del negocio.

8.2 Objetivo general

Es crear e incrementar el valor del negocio, estableciendo relaciones de largo plazo con el consumidor, permitiendo al negocio incrementar sus ingresos y generando valor al accionista.

8.3 Objetivos específicos

- Posicionarse como marca en el mercado educativo como una institución educativa innovadora enfocada en la tecnología, alcanzando una participación en el mercado del sector educativo para un jardín – guardería en el distrito de chorrillos de un 2.6 % para el primer año.
- Ejecutar el plan de marketing de acuerdo a los objetivos establecidos en el corto, mediano y largo plazo en un 100%.

- En base a las estrategias de marketing se buscará incrementar la demanda en un promedio de 20% anual hasta el tercer año y en el cuarto año incrementar la demanda en un 83%, año donde se ampliará la capacidad instalada con la implementación de la segunda etapa.

8.4 Segmentación de mercado

Se definirá el público objetivo al cual va dirigido el plan de negocios, determinando el NSE, la demografía y la ubicación geográfica.

- El sector socio económico a quien va dirigido el servicio es el NSE “A” y “B”.
- En la demografía se ha centrado en padres que tengan entre 25 a 45 años y que tenga niños de entre 3 a 5 años.
- En la geografía, la demanda se centraliza en el distrito de Chorrillos y así también en los distritos colindantes como Barranco, Santiago de Surco y San Juan de Miraflores.

Cabe precisar que los niños entre 3 y 5 años son los usuarios directos del servicio propuesto con el negocio, para ello debemos conocer el mercado meta, a través de la segmentación del mercado donde los padres de familia serán quienes tomen la decisión de inscribir a sus hijos en el jardín y guardería propuesto.

A continuación, se realiza la segmentación del público objetivo, sobre la población de los distritos investigados, se selecciona a los que pertenecen a los NSE A y B de acuerdo a la distribución de zonas publicadas por el APEIM 2021 para Lima Metropolitana, tal como se muestra en la Tabla 8.1.

Tabla 8.1. Segmentación del Público Objetivo

Distritos	Población	NSE A y B	Población Objetivo
Barranco	35,915	24.80%	8,907
Santiago de Surco	408,086	78.90%	321,980
San Juan de Miraflores	412,865	24.80%	102,391
Villa El Salvador	423,887	10.70%	45,356
Chorrillos	355,978	24.80%	88,283
Total	1,636,731	Total	566,916

Fuente: APEIM 2021.

Elaboración: Autores de esta tesis.

A partir de la población objetivo presentada en la Tabla 8.1., se determina la demanda potencial para el negocio, a través de la segmentación de las 566,916 personas identificadas como público objetivo, donde se toma como primer filtro el 58.6% correspondiente al porcentaje de personas que tienen un empleo adecuado con edades entre 25 a 44 años, obteniéndose un total de 332,213 personas. Para poder obtener la demanda en número de hogares, se divide a las 332,213 personas entre 3.6 que viene a ser el número de miembros promedio por hogar, obteniendo un total de 92,281 hogares. Finalmente, para obtener la demanda potencial, se toma el 39% de 92,281 hogares que corresponden a aquellos hogares que tienen hijos, alcanzando una demanda potencial de 35,990 hogares. Como se puede apreciar en la Tabla 8.2.

Tabla 8.2. Segmentación Demanda Potencial

Segmentación	Resultados	Datos	Fuente de información
Población Objetivo	566,916 personas		Del cuadro N° 15
Personas con empleo adecuado (edades 25 a 44 años de Lima Metropolitana)	332,213 personas	58.60%	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo 2020
N° miembros promedio por hogar	92,281 hogares	3.6	Censo 2017 INEI
Parejas con hijos	35,990 hogares	39%	IPSOS 2021 Lima Metropolitana
Demanda Potencial	35,990 Hogares		

Fuente: MTPE, INEI, IPSOS.

Elaboración: Autores de esta tesis.

8.5 Estimación de la demanda efectiva

Para la estimación de la demanda efectiva, se comienza segmentando la demanda potencial determinada en la Tabla 8.2., utilizando los resultados de la encuesta. Para ello, primero se parte de la demanda potencial conformada por 35,990 hogares, del cual se toma como primer filtro el 22% correspondiente al porcentaje de encuestados que manifestaron estar dispuestos a pagar más de S/800 soles por el servicio ofrecido, obteniéndose como resultado a 7,918 hogares.

Como segundo filtro, se toma el 16% de los 7,918 hogares, porcentaje que corresponde a los padres de familia de la encuesta que manifestaron estar dispuestos a pagar más de S/800 y que además manifestaron tener una alta probabilidad de contar con el servicio propuesto, obteniéndose como resultado a 1,267 hogares.

Para estimar la demanda efectiva en número de niños, se consideraron los resultados de la encuesta respecto al número de hijos por padre de familia de aquellos que habían manifestado tener disposición a pagar más de S/800 y que también tenían alta probabilidad de contar con el servicio de la propuesta de negocio, donde el 71% de estos padres de familia tenían un solo hijo y el 29% tenían dos hijos. Con esta información se estimó una demanda efectiva de 1,634 niños. Como se observa en la Tabla 8.3.

Tabla 8.3. Segmentación Demanda Efectiva

Segmentación	Resultados	Datos	Fuente de información
Demanda Potencial	35,990 hogares		Del cuadro N° 16
1er filtro	7,918 hogares	22% Disposición a pagar más de S/800	Resultados de la encuesta
2do filtro	1,267 hogares	16% Alta probabilidad de contar con el servicio	
3er filtro	899 niños	71% Tienen 1 hijo	
	735 niños	29% (x2) Tienen 2 hijos	
Demanda Efectiva	1,634	niños en total	

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

8.6 Estimación de la demanda meta o final del negocio

Para la estimación de la demanda meta o final del negocio se parte de los 1,634 niños determinados como demanda efectiva y se proyecta para un horizonte de 10 años a una tasa de 1.5% anual correspondiente a la tasa de crecimiento promedio anual de los distritos investigados de los últimos 3 años.

Para la propuesta de negocio se estima comenzar con una participación de mercado de 2.6%, la misma que se encuentra limitada por la capacidad máxima que tienen los tres salones de clase que inicialmente se implementarán, y en concordancia con las recomendaciones indicadas en las entrevistas a los especialistas, respecto al porcentaje de ocupabilidad en los salones de clases al inicio de la operación, siendo esta de 60% aproximadamente, pero que sin embargo se está considerando un 70% de ocupabilidad teniendo en cuenta que el plan de marketing se realizara de manera efectiva. La estimación de la demanda final se presenta en la Tabla 8.4.

Tabla 8.4. Estimación de la Demanda final

Demanda	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mercado efectivo Total	1,634	1,659	1,685	1,711	1,737	1,764	1,791	1,819	1,847	1,875
<i>Participación de mercado</i>	2.6%	3.0%	3.6%	6.4%	7.5%	8.2%	8.0%	7.9%	7.8%	7.7%
Demanda Final o meta	42	50	60	110	131	144	144	144	144	144

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Como resultado de la Tabla 8.4., se determina una demanda final de 42 niños que serán atendidos con la propuesta de negocio y que representa una participación de mercado del 2.6% para el primer año. Se estima alcanzar una participación de mercado de 3.0% para el segundo año y de 3.6% para el tercero, año en el que se alcanzará la capacidad máxima de los tres salones inicialmente implementados. Para el cuarto año, la participación de mercado que se estima alcanzar será de 6.4% teniendo en cuenta que para ese año se implementarán 3 salones más que permitirá atender a una demanda final de 110 niños. En el sexto año de operación se alcanzará una demanda final de 144 niños que se mantendrá constante hasta último año de

evaluación, la misma que se encuentra limitada por la capacidad máxima del establecimiento.

Tabla 8.5. Proyección de la demanda por servicios del negocio

Salones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Salón 1	11	13	16	16	16	16	16	16	16	16
Salón 2	17	20	24	24	24	24	24	24	24	24
Salón 3	14	17	20	20	20	20	20	20	20	20
Salón 4				19	27	32	32	32	32	32
Salón 5				12	17	20	20	20	20	20
Salón 6				19	27	32	32	32	32	32
Demanda Jardín	42	50	60	110	131	144	144	144	144	144
<i>Proporción Guardería/Jardín</i>	<i>50%</i>									
Demanda Guardería	21	25	30	55	66	72	72	72	72	72
<i>Incremento</i>	<i>20%</i>									
Demanda de Talleres	25	30	36	66	79	86	86	86	86	86

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

La distribución de la demanda final por salones se realizará de manera progresiva, tal como se puede observar en la Tabla 8.5. También se puede observar que la demanda para el servicio de guardería, representa el 50% de la demanda para el servicio de jardín, en concordancia con la recomendación indicada por la Directora entrevistada. Para los meses de verano (enero y febrero), se considera que la demanda de la guardería se incrementará un 30%. Además, el negocio también ofrecerá talleres extracurriculares, para ello se estima una demanda equivalente al incremento de 20% de la demanda de guardería para el mismo año. Para los talleres de verano, que se realizarán en los meses de enero y febrero, se estima una demanda equivalente al incremento de 50% de la demanda de guardería para cada año, proporción que se mantendrá para la proyección de los siguientes años, tal como se puede observar en la Tabla 8.5.

8.7 Estrategia de marketing

Para este plan de negocios se implementará una serie de estrategias para poder llegar a las metas y objetivos propuestos para ello tenemos.

8.7.1 Estrategia de Posicionamiento

Para este plan de negocios de Jardín y Guardería para niños de entre 3 a 5 años utilizando herramientas tecnológicas ubicado en el distrito de chorrillos, el Jardín – Guardería ofrece un servicio diferenciado para atender a un público objetivo considerando entrevistas a expertos y a padres de familia, según la Tabla 8.6. de atributos.

Tabla 8.6. Atributos que generan valor

N°	ATRIBUTOS SUGERIDOS
1	Ubicación cercana a empresas y condominios
2	Horario de 8:00 am a 7:00 pm
3	Método pedagógico Reggio Emilia
4	Zona segura y de fácil acceso
5	Cámaras de seguridad en todas las instalaciones del centro educativo disponibles desde un App en tiempo real
6	Atención y evaluación Psicológica para niños y padres
7	Que el servicio de guardería brinde reforzamiento y nivelación en el aprendizaje del niño
8	Que se brinde el servicio de movilidad escolar para los niños de los padres que lo necesiten.
9	Que brinde el servicio de guía dirigida del manejo responsable de la tecnología
10	El personal educador debe ser especializado y de amplia experiencia
11	Que el servicio de guardería brinde alimentación nutritiva para los niños.
12	De infraestructura segura, amplia y con áreas recreacionales

Fuente y elaboración: Autores de la tesis.

De acuerdo a las encuesta y entrevistas a expertos el método Reggio Emilia es la que tiene aceptación y además se alinea al enfoque del uso de herramientas tecnológicas dentro del proceso de enseñanza que se les brindara a los niños, lo que se busca es tratar de atender de acuerdo a la lista de atributos que debe de contar el jardín y guardería, pero a un precio módico.

8.7.2 *Estrategia de Marca y Logotipo*

El nombre del Jardín y Guardería que se seleccionó para el negocio es Technological Kindergarten (Jardín de niños tecnológico), por lo siguiente, se busca es brindar al niño un enfoque de ambiente de hogar tal como se muestra en el logo del jardín y guardería , para no generar una disrupción al niño entre su casa y el jardín guardería, así mismo dentro de las instalaciones se tiene contemplado un área libre con césped natural y sintético, además de juegos recreativos y que cuente con espacios acondicionados que liberen su imaginación a través del uso correcto de la tecnología.

Figura 8.1. Logo del jardín y guardería



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

8.7.3 *Estrategia de servicio*

El local donde se ofrecerá el servicio de jardín y guardería para niños de entre 3 a 5 años utilizando herramientas tecnológicas se encontrará ubicado en el distrito de Chorrillos, lo que busca este jardín y guardería es brindar un servicio educativo con una metodología como la Reggio Emilia utilizando herramientas tecnológicas y que tendrá un horario de 8:00 am a 7:00 pm de lunes a viernes.

Por otro lado, se ofrecerá talleres extracurriculares que tendrán un pago adicional, con el fin de fortalecer las habilidades especiales de cada niño.

A. Talleres para niños

Como una propuesta de valor se ofrecerá talleres extra curriculares, que tendrán un costo adicional, y con el fin de fortalecer las habilidades especiales de cada niño, estos talleres están centrados en actividades artísticas y académicas como se muestran en la Tabla 8.7. como estrategia de posicionamiento, lo que se busca es contribuir en la estimulación del niño, despertando su curiosidad, nivel de observación y percepción, siguiendo su propio ritmo e intereses y así mismo respetando su capacidad de aprendizaje.

Es por ese motivo que los ambientes del jardín Guardería estarán acondicionados y equipados para el buen funcionamiento de los talleres extracurriculares, con el fin de fortalecer las habilidades y capacidades del niño a través de la pintura y actividades de danza.

Tabla 8.7. Lista de Talleres

TALLER	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
Pintura	Los niños tendrán un espacio adecuado utilizando materiales no nocivos para su salud dentro de los cuales se tiene Papelógrafos , temperas, acuarelas, plumones, colores y para mayor seguridad los niños usaran mandiles con manga larga y para un mejor ambiente se tendrá considerado música que se adecue al tema al cual estará identificado la clase de pintura con el fin de estimular la imaginación del niño.
Danza	Los niños podrán ser estimulados en sus habilidades a través de la danza, guiándolos a través de una coreografía, fortaleciendo su nivel de destreza física , habilidades cognitivas y el desarrollo motriz.

Mini cheff	Los niños conocerán sobre el valor nutricional de los alimentos y con ello aprenderán a preparar alimentos de una forma sencilla y fácil, este taller estará dirigido por expertos en gastronomía.
Lectura	Los niños podrán incorporar códigos, así podrán recuperar la memoria emocional de los sujetos en relación con lo que han leído, como bien se sabe no todos los niños tienen la misma forma de recepción de información, para ello este taller lo que promueve es estimular su nivel de recopilación de información, tratando de una manera amena con práctica y compromiso que el niño fomente su forma de leer.
Tecnológico	Los niños serán orientados y conducidos de manera responsable en el uso de las herramientas tecnológicas, se reforzará las habilidades y capacidades que tenga el niño en el uso de las herramientas tecnológicas así mismo se desarrollará su nivel de observación.

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

La guardería ofrecerá un servicio extracurricular, con un costo adicional, para padres cuyos niños tengan problemas de aprendizaje, que es el taller de reforzamiento como se muestra en la Tabla 8.8.

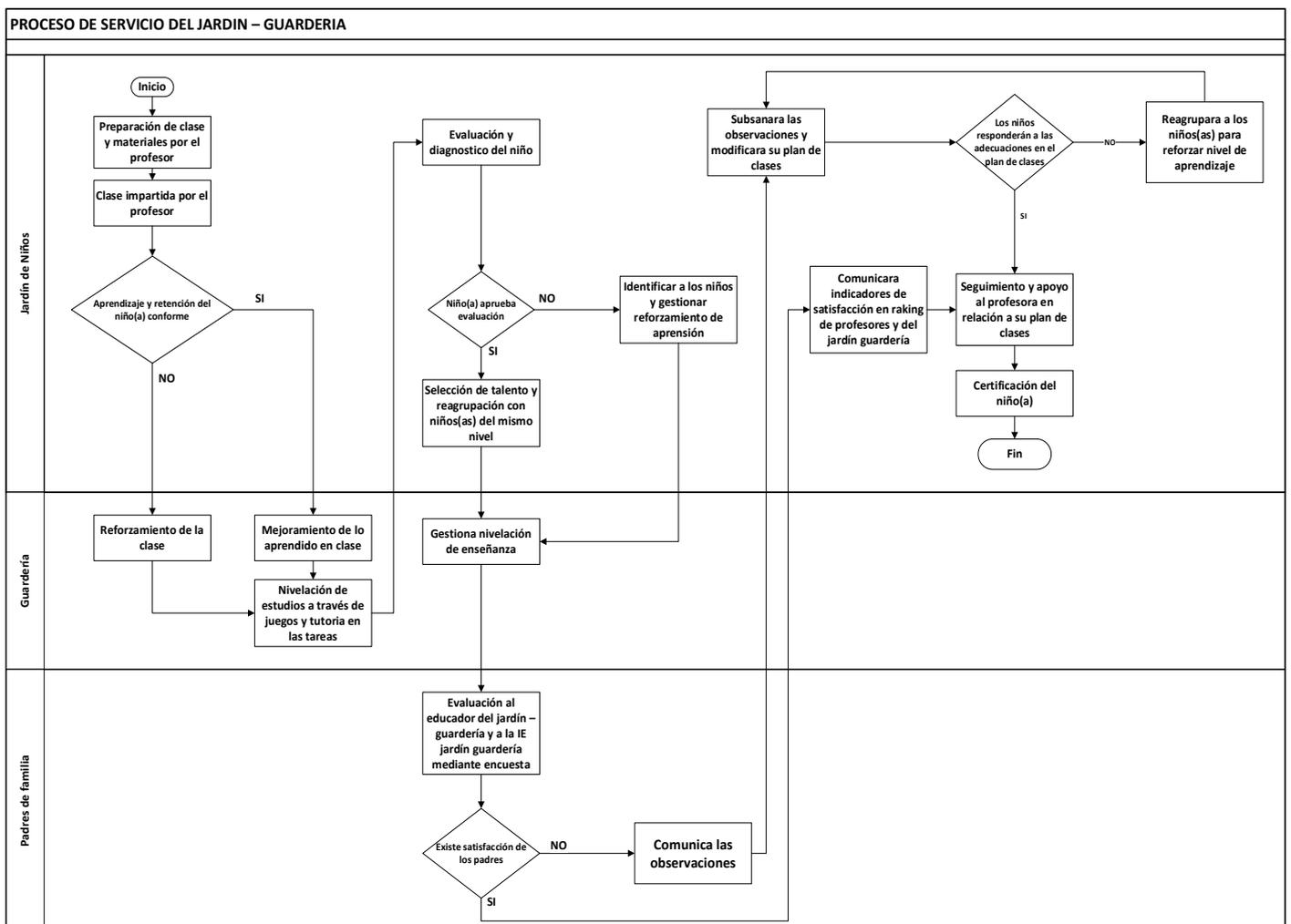
Tabla 8.8. Taller de Reforzamiento de Aprendizaje

Reforzamiento de aprendizaje	En este taller se reforzará y nivelará su nivel de aprendizaje, a los niños que tengan problemas de aprendizaje, la profesora reforzará las lecciones de una manera fácil y sencilla de modo que el niño pueda nivelar su nivel de aprendizaje con los demás niños, y así mismo, se estará monitoreando al niño su nivel de conocimiento, con el fin de que el niño pueda por sí solo aprender a conocer y relacionar las lecciones explicadas en clase.
-------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Cuando un niño se encuentre mal en su rendimiento de aprendizaje, se le comunicara al padre de familia, para que pueda tomar la decisión de inscribirlo en el taller de reforzamiento de aprendizaje , una vez confirmada la decisión de los padres de familia de inscribir a su niño en el taller de reforzamiento de aprendizaje, la profesora implementara un plan de trabajo que se aplicara al niños para nivelar el nivel de aprendizaje del niño con respecto de los otros niños, pero el verdadero objetivo poder incrementar en nivel de conocimiento del niño fortaleciendo sus capacidades, habilidades para que pueda seguir esforzándose y motivándose por sí solo brindándole seguridad, para ello se esquematizo un diagrama de flujo del proceso de aprendizaje para niños como se muestra.

Figura 8.2. Diagrama de Flujo del Proceso de Reforzamiento de Aprendizaje



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Dentro de la propuesta de horarios en talleres que brindara el jardín - guardería, se tiene que dentro del servicio de enseñanza que ofrece el jardín se encuentra incluido el taller de tecnología como se muestra en la Tabla 8.9.

Tabla 8.9. Taller de Tecnología

Tecnología	Los niños podrán ser guiados de manera responsable, el uso correcto de la tecnología, donde se hará el uso de visores 3D, que a manera de juego de realidad virtual podrá desarrollar su capacidad de observación, las Tablets fomentaran la motricidad de jugar con los colores, números y figuras, y ayudara en su formación de lectura a través de libros digitales, las Smart Board servirán para proyectar a manera de imágenes e interacciones impulsar el nivel de imaginación alineados al aprendizaje del niño.
-------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Dentro del horario de guardería se encuentra los talleres extracurriculares como se muestra, en el Horario de Clases y Talleres curriculares y extracurriculares.

Tabla 8.10. Horario de Clases y Talleres de Actividades

TIPO DE SERVICIO	CRONOGRAMA DE CLASES						
	HORA		LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
JARDIN DE NIÑOS	8:00 a. m.	9:00 a. m.	Sesión	Sesión	Sesión	Taller de Tecnología	Sesión
	9:00 a. m.	10:00 a. m.	Sesión	Taller de Tecnología	Sesión	Sesión	Sesión
	10:00 a. m.	11:00 a. m.	Recreo				
	11:00 a. m.	12:00 p. m.	Taller de Tecnología	Sesión	Taller de Tecnología	Sesión	Sesión
	12:00 p. m.	1:00 p. m.	Sesión	Sesión	Sesión	Sesión	Taller de Tecnología
GUARDERIA	1:00 p. m.	2:00 p. m.	Almuerzo				
	2:00 p. m.	3:00 p. m.	Taller de Danza	Taller de Pintura	Taller de Danza	Taller de Pintura	Taller de Teatro
	3:00 p. m.	4:00 p. m.	Reforzamiento de Aprendizaje	Taller de Lectura	Reforzamiento de Aprendizaje	Mini Chef	Reforzamiento de Aprendizaje
	4:00 p. m.	5:00 p. m.	Taller de Tecnología	Mini Chef	Taller de Tecnología	Taller de Lectura	Taller de Tecnología
	5:00 p. m.	6:00 p. m.	Merienda				
	6:00 p. m.	7:00 p. m.	Taller de Teatro	Reforzamiento de Aprendizaje	Taller de Teatro	Actividades	Actividades

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Los precios determinados para estos talleres extracurriculares se determinaron de acuerdo a los precios del mercado, tal como se muestra en la Tabla 8.11.

Tabla 8.11. Precios de los Talleres Extracurriculares

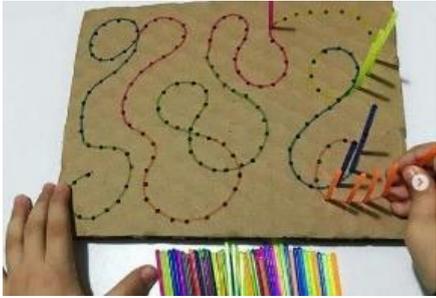
Talleres extracurricular	Precio mensual (S/)
Minichef (Verano)	110
Tecnológico (Verano)	130
Teatro (Verano)	100
Pintura	90
Danza	90
Lectura	110
Reforzamiento de aprendizaje	110

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

B. Actividades para Niños

Adicional a los talleres se propone actividades Psicomotriz que se encontraran dentro del servicio que brinda el jardín de niños y la guardería, con el fin de que los niños desarrollen e identificar los alcances de su cuerpo, movimiento y fuerza con el fin de que puedan ejercer tanto la psicomotricidad gruesa como son la actividad de saltar, correr y desplazarse (Ver Tabla 8.13), y la psicomotricidad fina como cortar, tocar, mover con las manos (Ver Tabla 8.12.).

Tabla 8.12. Actividades de Psicomotricidad Fina

Nombre	Descripción	Imagen
Retiro de elásticos	En un recipiente con agua se ingresa pequeños cintas de caucha de diferentes colores que con ayuda de una vajilla de madera, los niños deben retirar del recipiente de agua los elásticos.	
Elaboración de Árbol utilizando chapas	El niños recrea un árbol con materiales desechables, solo utilizando chapas de metal donde los niños coloquen una bolitas de colores dentro de ce cada ramita donde se encuentre las chapas	
Elaboración de caminos con palitos	En un cartón el niño traza con un lapiz un camino de agujeros con la finalidad de que puedan colocar palitos de colores en el camino trazado degun corresponda	

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 8.13. Actividades de Psicomotricidad Gruesa

Nombre	Descripción	Imagen
<p>Guía de camino mediante conos</p>	<p>A través de conos en un camino de piso de caucho los niños empiezan a trasladarse, afinando su balance</p>	
<p>Juego de orientación mediante pelotas de colores</p>	<p>Los niños colocan pelotas de colores a sus respectivas canastas del mismo color, fortificando la relación entre los colores, los objetos y el orden</p>	
<p>Camino de actividades físicas</p>	<p>Juegos de esfuerzo mediante un camino de actividades físicas con el fin de fortificar su actividad física, psicomotriz y su creatividad</p>	

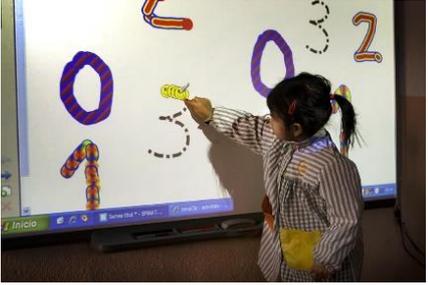
Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Este tipo de actividades ayudará al niño a desarrollar su aprendizaje y esfuerzo físico a su vez respetará el espacio que lo rodea desenvolviéndose en cada ambiente, y afianzando su afectividad con sus compañeros.

Como propuesta estratégica y diferenciadora, se tiene las actividades tecnológicas que se encuentran dentro del Taller de Tecnología que tiene el uso de múltiples herramientas de hardware como son los Visores inteligentes, Pizarras

inteligentes y Tablet, como se muestra en la Tabla 8.14. y con ello se harán uso de softwares educativos que interactuara con las herramientas tecnológicas como se muestran en la Tabla 8.15.

Tabla 8.14. Actividades de Tecnología

Nombre	Descripción	Imagen
Visores inteligentes	Con imágenes 3D, se podrá brindar al niño una experiencia única de ver animales de diferentes colores, representaciones graficas de números, colores y objetos, con el fin de ayudarlos a relacionar y potenciar su nivel de observación	
Pizarras inteligentes	Con un enfoque direccionado las pizarras inteligente ayudaran a los niños que a modo de imágenes se puede relacionar números colores, letras y de una manera divertida los niños aprenden	
Tablets	Las tablets ayudaran a repotenciar sus habilidades artísticas, mejorar su nivel de aprendizaje mediante software de aprendizaje numérico y lecturas mediante libros digitales	

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 8.15. Softwares para Uso Educativo

Nombre	Descripción	Imagen
khan academy kids	Esta app está pensada y dirigida para niños de entre 3 a 6 años para los más pequeños, se enfoca en enseñar matemáticas básicas, leer y escribir.	
HOMER Learn & Grow	Esta app de aprendizaje está dirigida para niños de 2 a 8 años que se enfoca en aprender la alfabetización a través de dibujos, con grabaciones de voz, cuentos interactivos y canciones, junto con lecciones de fonética más tradicionales, tiene múltiples opciones donde los niños pueden explorar: Matemáticas, Cuentos, Juegos, Lectura, Canciones, Creatividad y Práctica.	
GCompris	Es un programa de cómputo educacional con diferentes aplicaciones en actividades para niños entre 2 y 10 años de edad. Algunas actividades educativas enfocadas a través de videojuegos, las que le permite aprender y practicar formas numéricas y textuales, así también el niño empieza a manejar las herramientas tecnológicas.	

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

C. Horario de Atención

El servicio estará disponible de lunes a viernes de 8:00am hasta las 7 :00 pm, sin embargo, los niños podrán ingresar desde las 7:30am, así los padres podrán dejar temprano a sus niños en el jardín para luego llegar a tiempo a sus centros laborales de labores, y recogerlos hasta las 7:00pm en horario extendido, para que los padres puedan tener tiempo de holgura para recoger a sus niños de la guardería.

8.7.4 Flor de servicios

Son los servicios que ofrece el Jardín y Guardería para los niños enfocada en su estimulación del desarrollo del conocimiento y aprendizaje enfocado en la metodología de enseñanza como lo es la Reggio Emilia , a través de trabajos en clase, juegos, talleres (arte, danza y tecnología), así mismo se ofrecerá servicios complementarios como son los aplicativos de video vigilancia, aplicativos de consulta, servicios de Psicología a padres y niños, servicios nutrición orientación al consumo de comida saludable), esto se puede observar en el Tabla 8.16.

Tabla 8.16. Servicios Complementarios

N°	Servicio complementario	Descripción
1	Aplicativo de reuniones y consultas	Son aplicativos donde le padre de familia podrá agendar reuniones programadas con el profesor, el psicólogo, con el director y así mismo podrá hacer consultas de una forma más personalizada.
2	Orientación de padres primerizos	De una manera el jardín guardería ofrecerá el servicio de orientación a padres primerizos, como son la forma de alimentar al niño, la forma de premiarlos, la forma de corregirlos, etc., con el fin de que encasa se pueda reforzar el respeto a los padres y su entorno.
3	Servicio de video vigilancia mediante aplicativo	Para tranquilidad de los padres de familia se ofrecerá un aplicativo donde podrán ingresar en cualquier momento a la red de cámaras de video vigilancia dentro de las instalaciones del jardín guardería, para que puedan ver a sus niños en tiempo real

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Adicionalmente, se ofrecerá el servicio de movilidad escolar para los niños cuyos padres lo requieran, y tendrá un costo aparte de la pensión; este servicio será ofrecido por una empresa tercera especializada en movilidad escolar y cuyas

unidades de transporte contarán con todas las normas y medidas de seguridad como son contar con permisos, SOAT, botiquín, asientos con seguros especiales para niños y que cumplan con las medidas de bioseguridad establecidas por el estado.

8.7.5 Estrategia de Plaza

La ubicación del local donde estará ubicado el negocio y donde se ofrecerá el servicio de jardín guardería será el primer contacto que tiene los clientes, para ello se elaboró una encuesta donde el 29% de los encuestados reside en el distrito de chorrillos y un 14% tiene como lugar de trabajo el distrito de chorrillos.

El local tiene un área de 560 m² en donde se realizará las adecuaciones de acuerdo a la metodología Reggio Emilia con la que se aplicará el plan curricular.

El local tendrá los siguientes ambientes acondicionados:

- Área de recreación: es un área donde se tendrá juegos como columpios, resbaladillas, casas de juego y piscina de pelotas.
- Servicios higiénicos: preparados para atenderá las necesidades fisiológicas de los niños.
- Zona de áreas verdes: ambientes preparados para los niños.
- Vestidor y servicios higiénicos: áreas preparadas para atender las necesidades fisiológicas los profesores y padres.
- Área de cocina: donde contara con todas las instalaciones y equipos para preparar los alimentos de los niños.
- Tendrá un área de lavado: donde contará con los equipos de lavado y secado de ropa, para cualquier eventualidad que se presente en caso el niño o la profesora se ensucie.
- Área de descanso: donde los niños podrán descansar en una cómoda cama.

- Oficinas administrativas: ambientes de trabajo donde los profesores y el plantel administrativo coordinara sus actividades curriculares.

8.7.6 Estrategia de Precio

De acuerdo a las encuestas que se realizaron y sector al cual va dirigido el servicio de jardín guardería que es el NSE A y el NSE B, el 28% de los encuestados tiene ingresos entre los S/ 5001.00 a S/ 8000.00 soles, el otro 54% de los encuestados tiene ingresos entre los s/ 8001.00 a S/ 11000.00 soles y el 18% de los encuestados tiene ingresos entre los s/ 11001.00 a s/ 14000.00 soles, considerando estos datos, para ello una vez cuantificado los costos el Precio del servicio de jardín guardería será de S/ 1,050.00 soles, con este precio módico el padre de familia podrá tener acceso a los servicios del jardín y guardería. También se tiene la opción de contratar solo el servicio de jardín a un precio de S/ 800 soles.

8.7.7 Estrategia de Promoción

Son las actividades que informan los méritos del producto y/o servicio y que persuaden a los clientes con el objetivo de que lo adquiera (Kotler P. y Armstrong G, 2017), es por eso, con el fin de brindarle la mayor información de los servicios que ofrece el jardín y guardería al consumidor, para ello se ha definido los elementos de comunicación del marketing como se muestra en la Tabla 8.17.

Tabla 8.17. Elementos de Comunicación del Marketing

Publicidad	Ventas personales	Promoción de ventas	Relaciones publicas	Marketing directo
<p>Redes sociales: se informará los servicios que se ofrece a través de imágenes y videos usando los medios como por ejemplo Facebook.</p> <p>Impresión Publicitario: mediante folletos descriptivos del servicio a ofrecer, se entregarán en distintos puntos estratégicos a posibles clientes</p>	<p>Atención al Cliente: el personal comunicador ofrecerá información sobre el servicio que se brindará.</p>	<p>Promociones: se ofrecerá paquetes promocionales adicionales a los servicios que se brinden</p>	<p>Visitas guiadas: se ofrecerá visitas programadas con la oportunidad de que los clientes conozcan los servicios que ofrece el jardín guardería.</p> <p>Participación en ferias educativas: se participará en ferias educativas con la finalidad de que los clientes conozcan los servicios que se ofrecen</p>	<p>Mensajes de texto:</p> <p>Por medio de operadores (Entel, Claro, Bitel) se enviarán mensajes de texto de los descuentos que se ofrecen por el servicio.</p>

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

8.7.8 Estrategia de Procesos

En este punto se detalla de como las actividades trabajan en conjunto en el proceso de atención del jardín y guardería, como se detalla en el punto 9.2 (Diseño de los procesos de servicio), donde se indica cuáles son las actividades del jardín y la guardería.

8.7.9 Estrategia de Personal

El personal es un recurso valioso para el buen funcionamiento de jardín guardería, cuando el personal se encuentra motivado y comprometido el negocio puede generar valor, y/o generar cambios estratégicos al proceso del negocio ante posibles amenazas, para ello se tiene las funciones específicas que realizara el personal del jardín guardería. Como se muestra en la Tabla 8.18.

Tabla 8.18. Funciones Específicas

PUESTO	FUNCIONES
Director	Dirigir el desempeño del jardín y guardería orientado a la satisfacción al cliente, así mismo, administra el flujo de ingresos y egresos del jardín – guardería, por otro lado, gestiona en conjunto con el coordinador y profesores los planes de trabajo que ejecutaran en clase.
Profesor nivel 3 (Niños de tres años)	Son encargados de aplicar las clases a los niños en el jardín de niños y monitorear su nivel de desarrollo del conocimiento del niño de tres años. Realizar los talleres de lectura y reforzamiento en la guardería.
Profesor nivel 2 (Niños de cuatro años)	Son encargados de aplicar las clases a los niños en el jardín de niños y monitorear su nivel de desarrollo del conocimiento del niño de cuatro años. Realizar los talleres de lectura y reforzamiento en la guardería.
Profesor nivel 1 (Niños de cinco años)	Son encargados de aplicar las clases a los niños en el jardín de niños y monitorear su nivel de desarrollo del conocimiento del niño de cinco años. Realizar los talleres de lectura y reforzamiento en la guardería.
Auxiliar	Son es personal educador (Bachiller) que asiste a los profesores de plana mayor en monitorear a los niños del jardín, así también tienen la función de asistir a los profesores en los talleres de lectura y reforzamiento de aprendizaje del niño en la guardería.

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

En el numeral 10.8 se presenta el organigrama donde se contempla todos los responsables que brindaran un servicio diferenciado en el jardín y guardería.

8.7.10 Presupuesto

Para este plan de marketing se ha establecido un presupuesto como se muestra en la Tabla 8.19.

Tabla 8.19. Presupuesto de Marketing

Descripción	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Diseño pagina web + Hosting + Dominio	6,100	4,992	5,192	5,399	5,615	5,840	6,074	6,316	6,569	6,832	7,105
Gestión de redes sociales y anuncios virtuales	8,400	8,736	9,085	9,449	9,827	10,220	10,629	11,054	11,496	11,956	12,434
Flyers publicitarios	1,200	624	649	675	1,404	730	759	790	821	854	888
Webinars, seminarios y talleres	3,000	1,300	1,352	1,406	3,510	1,521	1,582	1,645	1,711	1,779	1,850
Open house	3,000	1,040	1,082	1,125	3,510	1,217	1,265	1,316	1,369	1,423	1,480
Publicidad en periódicos	4,299	4,471			5,029	5,230					
Total Gastos de Marketing	25,999	21,163	17,360	18,054	28,894	24,758	20,308	21,121	21,966	22,844	23,758

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

8.7.11 Indicadores

Para un mejor control de las comunicaciones de marketing se establecieron indicadores de comunicación como se ve en la Tabla 8.20.

Tabla 8.20. Indicadores de Comunicación

Nº	Indicador	Formula	Definición	Fuente
1	Clientes inscritos por página web y/o redes sociales	$(\text{cantidad de clientes que se inscribieron por Pagina web /Cantidad total de clientes que visitaron la página web y/o redes sociales}) \times 100\%$	% de clientes inscritos por Pagina web y/o redes sociales	Base de datos propia
2	Cantidad de clientes inscritos por volantes impresos	$(\text{Cantidad de clientes inscritos que vieron el volante / cantidad Total de clientes volanteados}) \times 100\%$	% de clientes inscritos por volante	Base de datos propia

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

La satisfacción de clientes del jardín guardería se relaciona a los siguientes indicadores como se visualiza en la Tabla 8.21.

Tabla 8.21. Indicadores de Satisfacción al Cliente

N°	Indicador	Formula	Definición	Fuente
1	Satisfacción del servicio del jardín guardería	$(\text{Cantidad de clientes satisfechos del servicio del jardín guardería} / \text{cantidad total de clientes encuestados}) \times 100\%$	% clientes satisfechos del servicio del jardín guardería	Base de datos propia
2	Reclamos atendidos	$(\text{Cantidad de Reclamos Atendidos} / \text{cantidad total de reclamos emitidos}) \times 100\%$	% Reclamos Atendidos	Base de datos propia
3	Quejas atendidas	$(\text{Cantidad de quejas Atendidos} / \text{cantidad total de quejas emitidas}) \times 100\%$	% quejas atendidas	Base de datos propia

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

8.8 Plan de retención y fidelización para niños y padres de familia

8.8.1 Objetivo

Obtener una relación positiva entre los padres de familia con el Jardín y Guardería, con el propósito de que los padres de familia lleguen a consumir los servicios que el jardín y guardería les ofrece, llegando a conseguir la fidelización de los padres con el jardín y guardería.

Lo que se busca en el padre de familia que consume nuestro servicio es generar una simpatía por la marca para ello es esencial conocer la escala de satisfacción del padre de familia generando un comportamiento de post compra del servicio.

Para ello el jardín y guardería buscara que los padres de familia brinden sus sugerencias o comentarios para mejorar o gestionar reingeniería en los servicios internos del jardín y guardería.

8.8.2 Objetivos particulares

Identificar los principales motivadores para la fidelización de los padres de familia para con el Jardín y Guardería.

Conseguir que los consumidores que adquirieron los servicios con anterioridad sigan optando por el servicio a lo largo del tiempo

Consolidar la marca en el mercado educativo ante los posibles consumidores.

8.8.3 Limitaciones

Los padres de familia cuentan con muy poco tiempo disponible para participar en las actividades que realizará el jardín y guardería con el fin de confraternizar con los padres y sus niños.

8.8.4 Responsabilidad

El jardín y guardería propone realizar actividad de confraternidad, llevando a cabo lazos entre padres y niños con el jardín y guardería buscando la fidelización de los padres de familia hacia los servicios que ofrece el jardín y guardería, estas actividades serán desayunos con los padres de familia y sus niños, celebración de cumpleaños, promociones, merchandising y charlas con expertos, a través de estas actividades se desarrolla la lealtad con la marca, y por ello se busca generar en los padres de familia una experiencia positiva creando así la sostenibilidad a largo plazo con jardín y guardería.

8.8.5 Presupuesto y Cronograma de actividades

Tabla 8.22. Presupuesto y cronograma de actividades Plan de retención y fidelización de niños y padres de familia

Acciones y/o actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Desayunos con los padres y niños	504	600	720	1,100	1,310	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440
Celebración de cumpleaños de los niños	336	400	480	770	917	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008
Promoción dto. de 15% por niño adicional	731	950	1,185	2,258	2,796	3,195	3,322	3,454	3,591	3,734
Entrega de merchandising personalizados	210	250	300	550	655	720	720	720	720	
Charlas de expertos sobre temas de interes	1,000	1,000	1,000	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	
Total (S/)	2,781	3,200	3,685	5,878	6,878	7,563	7,690	7,822	7,959	6,182

Elaboración: Fuente Propia

8.8.6 Resultados

Los resultados que se espera al implementar el Plan de Fidelización de los padres de familia es en primera reducir los gastos de marketing para los siguientes años de su apertura, también se busca mejorar el valor que tiene cliente en el tiempo que se presta el servicio, así también, los clientes fidelizados no acudirán a otras IIEE que puedan ofrecer alguno de los servicios que ofrece el jardín y guardería, reforzando así el posicionamiento dentro del mercado educacional, además, con una buena cantidad de clientes fidelizados se obtendrá ingresos más estables para el jardín y guardería, y por ultimo al crear la fidelización con los padres de familia se reforzara las relaciones a largo plazo y se obtendrán más información de los mismos padres de familia.

8.9 Conclusiones

- El público objetivo de NSE A y B, y que se encuentra en el distrito de Chorrillos es el 24.80% de 566,916 personas que se tiene segmentado según los distritos que se tiene información de la población como son el distrito de barranco, Santiago de surco, San Juan de Miraflores, Villa El Salvador y Chorrillos, este último es donde se encontrara el negocio propuesto.

- La ubicación y el área donde se colocará el jardín y guardería es una de las ventajas que se tiene, en primera la ubicación es estratégica, es de fácil acceso, se cuenta con lugar de parqueo es una zona segura. Por un lado, el área donde se encontrará el jardín y guardería nos permite dos cosas, ningún jardín de niños que se encuentra alrededor, tiene un área recreacional tan amplia que se pueden instalar juegos recreacionales de gran tamaño, por otro lado, se contempló implementar el jardín guardería en dos etapas, en la primera etapa se atenderá a una capacidad de atención de 60 niños, y gracias a los resultados de la implementación del plan de Marketing se incrementará la demanda, que nos permita implementar rápidamente la otra área para la segunda etapa, sin necesidad de poder esperar comprar un área más grande para poder implementar más salones.
- Los indicadores de marketing permitirán verificar, analizar el mercado y así hacer cambios en nuestros procesos internos de una manera rápida con el fin de seguir captando eficientemente clientes potenciales y así mismo seguir reteniendo nuestros clientes.
- Los indicadores de satisfacción de clientes permitirán al jardín y guardería gestionar rápidamente cambios en sus procesos estratégicos.

CAPÍTULO IX. PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se propone una cadena de valor donde se plantea cuáles son las actividades de soporte y actividades primarias que se contemplan para este plan de negocios, así mismo se establece el proceso a seguir para brindar un servicio de calidad tanto para el jardín de niños como en la guardería, asignando las actividades por responsabilidad para cada área, así también, se presenta la localización y distribución del jardín y guardería.

9.1 Cadena de Valor

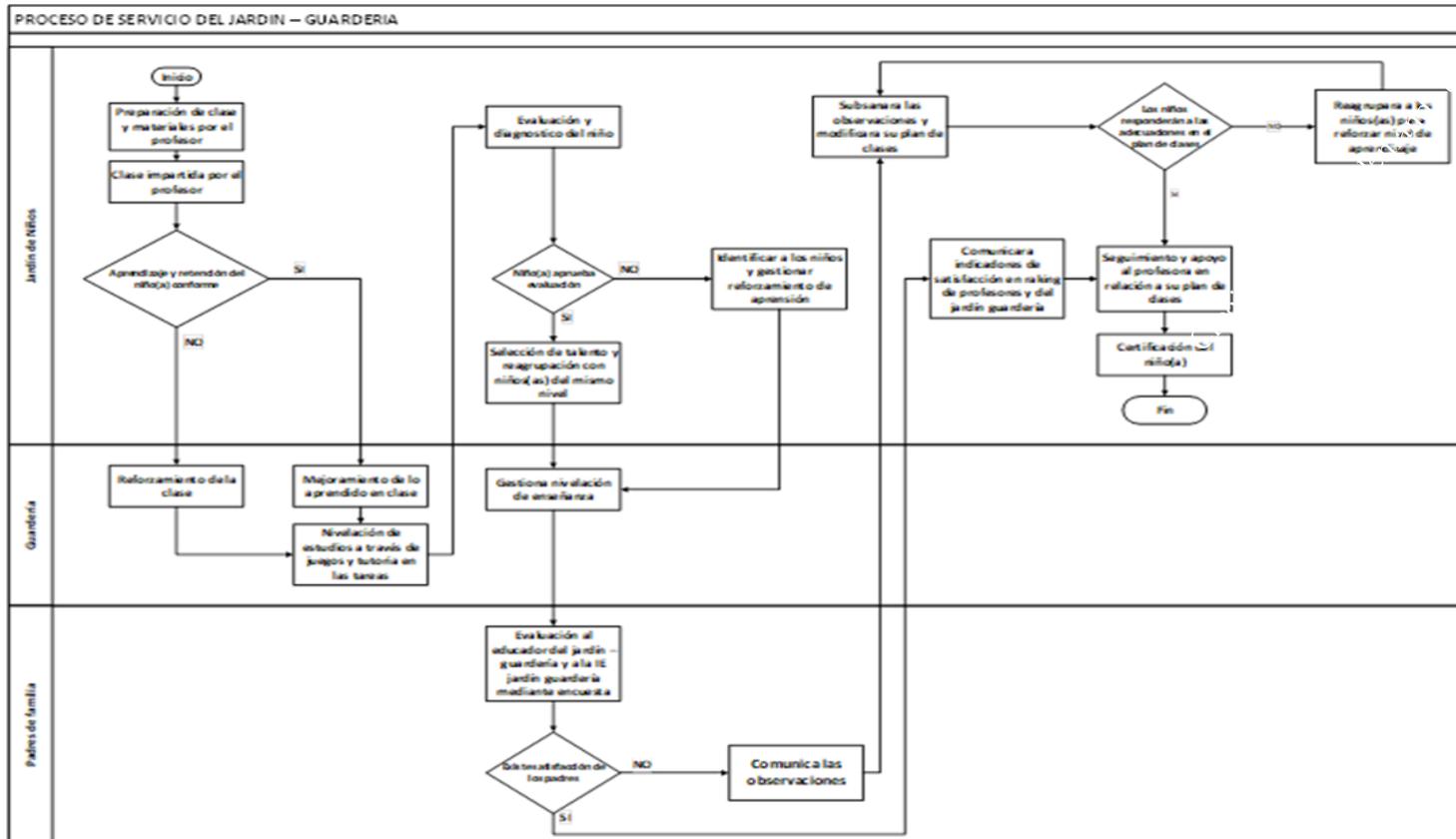
Figura 9.1. Cadena de Valor



Elaboración: Fuente Propia

9.2 Diseño de los procesos de servicio

Figura 9.2. Diseño de Procesos de Servicio



Elaboración: Fuente Propia

9.3 Localización y Distribución

En este punto se define la ubicación donde el local donde se desarrollará el proyecto, en la cual posibilitara lograr los objetivos que se ha trazado para este plan de negocios.

Para ello la ubicación del local donde se desarrollará el plan de negocio, estará ubicado en calle los Gorriones N° 443 – Distrito de Chorrillos, lugar que tiene varios puntos estratégicos, que veremos a continuación:

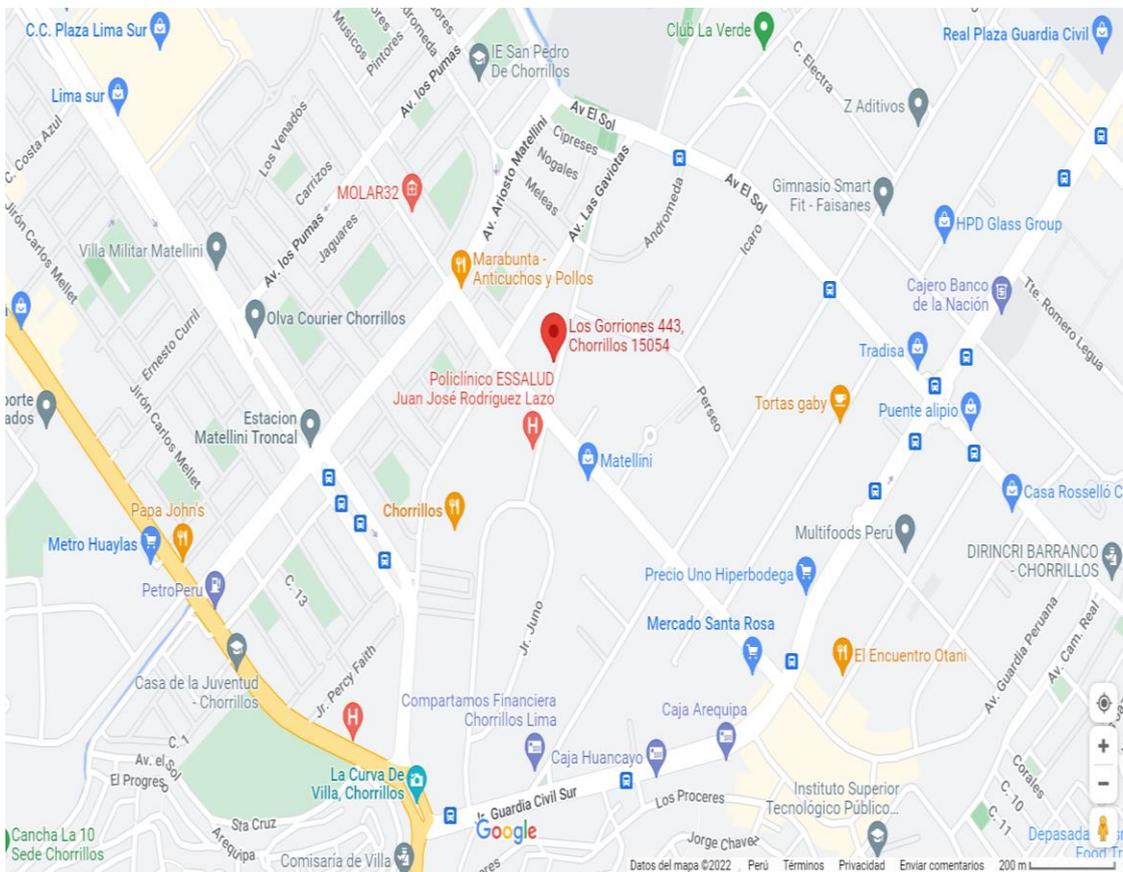
- Se cuenta con un local ya construido en donde se piensa gestionar el proyecto.
- El local se encuentra ubicado alrededor de diversos colegios, que no cuentan con jardín de niños dentro de sus instalaciones, debido a que ya no cuentan con más áreas para que puedan implantar un jardín de niños.
- Alrededor del local donde se piensa gestionar el proyecto del Plan de negocio, se encuentran varios condominios en donde residen familias jóvenes, y adicional se encuentran nuevos proyectos de construcción de nuevos condominios que albergara nuevas familias jóvenes que tendrán niños pequeños y buscaran colocarlos en una Institución Educativa (IE) que les brinde seguridad y fomente su desarrollo de aprendizaje.
- Así mismo en la ubicación donde se encontrará ubicado el jardín y guardería, se encuentra colindante a las zonas empresariales e industriales, con mayor afluencia de empleados que tendrán niños y buscarán un lugar para educarlos y cuidarlos.

Así mismo la ubicación del Jardín y Guardería es estratégica, las cuales son las siguientes:

- **Transporte y vías de acceso:** el Jardín - Guardería tiene entradas y salidas por la Avenida guardia peruana, Avenida Ariosto Matellini y Avenida el Sol, además se encuentra cerca de la estación central metropolitano de Matellini.
- **Costo del Alquiler:** El local de 560 m² es de propiedad de uno de los socios a quien se le pagará un costo de alquiler comercial.

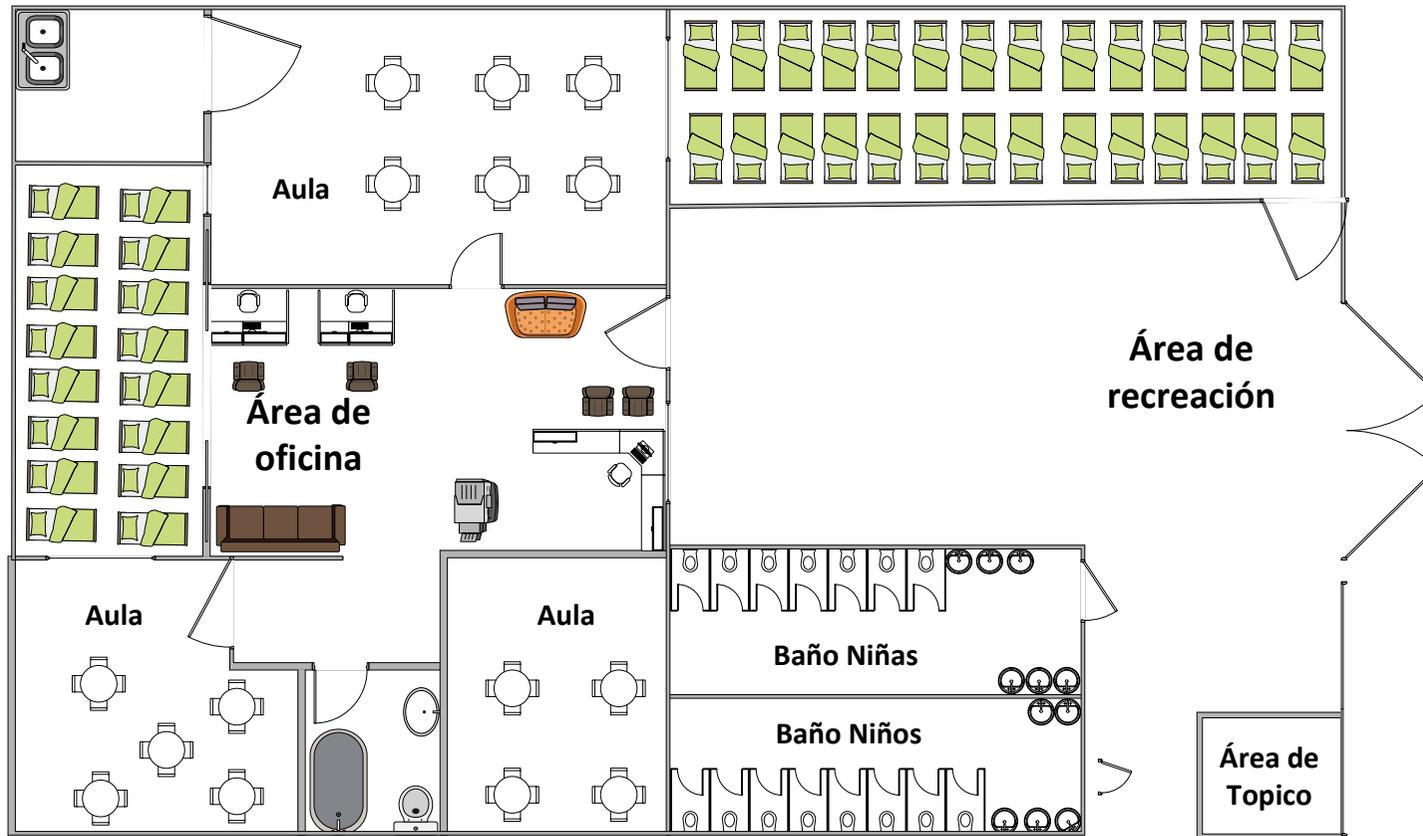
- **Proximidad con Centros médicos:** el local se encuentra al frente del Policlínico ESSALUD Juan José Rodríguez Lazo, y diversas clínicas cercanas dentro del distrito de chorrillos.
- **Cercanía a zonas empresariales, industriales y comerciales:** cerca del local se encuentran ubicados distintas empresas del sector alimentos, textil, minería y publicidad.
- **Zonas de recreación:** cerca del local se tiene lugares de esparcimientos como parques y centro comercial con Zoológico.

Figura 9.3. Mapa de ubicación del negocio



Fuente: Google maps
Elaboración: Propia

Figura 9.4. Lay Out del negocio – Primera Etapa



Elaboración: Fuente Propia

Figura 9.5. Lay Out del negocio – Segunda Etapa



Elaboración: Fuente Propia

9.4 Turnos y horarios de atención

Se ofrecerá un horario de atención para el jardín de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 p.m., donde los niños podrán ingresar desde las 7:30am y para la guardería de lunes a viernes de 12:00 p.m. a 7:00 p.m.

9.5 Capacidad instalada

La capacidad instalada se reflejará en dos etapas de crecimiento, en el lay out de primera etapa se tiene considerado solamente atender a 60 niños como se muestra en el Tabla 9.1 para los tres primeros años.

Tabla 9.1. Capacidad Instalada – Primera Etapa

SALON DE CLASES	CANTIDAD DE MESAS POR NIÑO	CANTIDAD TOTAL DE NIÑOS	CANTIDAD DE PROFESORES
Salón 1	4	16	1
Salón 2	6	24	1
Salón 3	5	20	1
TOTAL	15	60	3

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Para la segunda etapa (ver Figura 9.5.) se implementará tres salones adicionales, con el fin de que el plan de marketing funcione y la demanda se haya incrementado, para ello se utilizará el área restante que queda libre, para poder utilizar toda la capacidad instalada del jardín y guardería, como se muestra en la Tabla 9.2.

Tabla 9.2. Capacidad Instalada 1era y 2da Etapa

SALON DE CLASES	CANTIDAD DE MESAS POR NIÑO	CANTIDAD TOTAL DE NIÑOS	CANTIDAD DE PROFESORES
Salón 1	4	16	1
Salón 2	6	24	1
Salón 3	5	20	1
Salón 4	8	32	1
Salón 5	5	20	1
Salón 6	8	32	1
TOTAL	36	144	6

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

9.6 Indicadores

Se establece indicadores sobre el servicio del Jardín y Guardería, enfocados en el nivel de satisfacción del padre del niño, como veremos en la Matriz de indicadores del jardín y guardería (Ver Tabla 9.3.).

Tabla 9.3. Indicadores

MATRIZ DE INDICADORES DEL JARDIN - GUARDERIA	
INDICADOR	DESCRIPCION
% Rendimiento del Niño	El profesor cuantificara los resultados sobre el nivel de aprendizaje o rendimiento del niño
% del nivel de habilidades cognitivas con la tecnología	Se evaluara los resultados del nivel iteraciones que tenga el niño con la tecnología, como en el mejoramiento de sus habilidades y capacidades.
% Satisfacción del Padre sobre el servicio de Guardería	El padre responderá mediante una encuesta el nivel de satisfacción que tiene sobre el servicio que brinda la guardería
% Satisfacción del Padre sobre el servicio del Jardín	El padre responderá mediante una encuesta el nivel de satisfacción que tiene sobre el servicio que brinda el jardín de niños

<p>% Satisfacción del Padre sobre la metodología de enseñanza de la profesora</p>	<p>El padre responderá mediante una encuesta el nivel de satisfacción que tiene sobre la metodología de enseñanza de la profesora</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

9.7 Plan de desarrollo e innovación tecnológica

El presente plan de desarrollo e innovación de tecnología busca introducir en el mercado un servicio que se adapte a los propósitos o expectativas en cuanto en innovación en el servicio tecnológico que se ofrecerá en la metodología de enseñanza, elevando el nivel en competitividad ante otras IIEE que se encuentren en el rubro educativo de jardín y guardería, con ello se busca innovar la temática de las clases que se le brindara a los niños, desarrollando así sus habilidades y capacidades, motivando su creatividad e imaginación, desarrollando el nivel de observación de niño y mejorando así su nivel de análisis, con ello se busca obtener el nivel de excelencia y diferenciador del jardín y guardería.

9.7.1 Objetivo

Lo que se busca es introducir materiales educativos didácticos que puedan ser implementados a través de la tecnología con un grado de innovación para niños de entre 3 a 5 años, estableciendo nuevos conceptos novedosos que sean capaces de generar cambios disruptivos en la mentalidad del niño, con el fin de que el servicio que ofrece el jardín y guardería en cuanto a innovación de tecnología en método de enseñanza sea un diferenciador que influya al momento en el que los padres de familia escojan una IIEE para sus niños.

9.7.2 Objetivos Particulares

Diseñar programa de desarrollo en innovación tecnológica aplicados en el jardín y guardería.

Obtener eficiencia en el método enseñanza para los niños a través del manejo de las herramientas tecnológicas.

Incrementar el nivel de conocimiento del niño a través de técnicas innovadoras incorporando a la tecnología en el proceso de aprendizaje despertando el interés y curiosidad de los niños.

9.7.3 Limitaciones

En el mercado existen poca información, herramientas y aplicaciones conocidas que se adecuen a la metodología de enseñanza que tiene el jardín y guardería.

9.7.4 Responsabilidad

El jardín y guardería será encargado de implementar plan de desarrollo e innovación tecnológica dentro del Jardín y guardería, en base al uso de la tecnológica para cada actividad educativa para los niños.

9.7.5 Presupuesto y cronograma de actividades

Tabla 9.4. Presupuesto y cronograma de actividades Plan de desarrollo e innovación tecnológica

Acciones y/o actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Diseño, actualización y seguimiento del Plan de Desarrollo e Innovación Tecnológica	1,200	800	800	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
Convenios con clusters educativos en Desarrollo e Innovación Tecnológica para estar acordes con las nuevas tendencias tecnológicas del mercado.	1,300	1,300	1,300	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
Convenios con Intituciones de educación superior para el estudio e investigación de nuevas tecnologías y metodologías para la educacion inicial y para el fortalecimiento de capacidades de los profesores.	1,200	1,200	1,200	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
Participación en ferias, conferencias, seminarios, congresos sobre nuevas tendencias en tecnologia aplicada a la educación inicial.	800	800	800	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Total (\$)	4,500	4,100	4,100	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	4,000

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

9.7.6 Resultados

Los resultados que se espera obtener es cuanto se ha incrementado su nivel de aprendizaje del niño, así también se evaluara si el niño desarrollo nuevas habilidades con la tecnología garantizando la excelencia educativa del jardín y guardería.

Lo que se busca es fortalecer las competencias digitales de los profesores y los niños y así mismo la difusión de la innovación tecnológica facilitara la conexión entre los procesos de enseñanza y aprendizaje entre los profesores y niños.

9.8 Conclusiones

Con la capacidad instalada para una primera etapa de atención de 60 niños, lo que se busca es no incrementar nuestros costos operativos y nivel de capacidad ociosa.

Para nuestra segunda etapa, lo primero que se analizará es la demanda, después la satisfacción del cliente, con el fin de hacer mejoras y cambios en nuestros procesos internos, y para llevar a cabo una eficiente gestión en torno a la capacidad instalada que se requiera.

CAPÍTULO X. DISEÑO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

A continuación en este capítulo se detallara como se planificara la gestión de recursos humanos para el jardín guardería con el fin de alcanzar los objetivos de este plan de negocios, para ello se realizara la implementación del objetivos de recursos Humanos, la política de recursos humanos, reclutamiento, la gestión de selección de personal, a la propuesta de modelo organizacional, la gestión de retención de colaboradores, para poder ofrecer un servicio de calidad que satisfaga las expectativas del sector a quien va dirigido el servicio de jardín y guardería.

10.1 Objetivo de Recursos Humanos

Para este plan de negocios se tiene contemplado objetivos para el buen funcionamiento de la gestión de recursos humanos, dentro de los cuales se tiene:

- La atracción del talento humano, en ello se contemplará la experiencia, su formación y capacidades.
- La selección del talento, para ello se evaluará al candidato de acuerdo a las exigencias y expectativas planteadas por los evaluadores.
- Desarrollo y retención del talento, en ello se contempla contribuir o premiara al mejor talento con capacitaciones, como diplomados, especialidades y seminarios, que serán financiados por el plantel.
- Así también se busca la eficiencia y efectividad del talento humanos con el fin de incrementar el prestigio del plantel y valorando su nivel de conocimiento, experiencia y manejo de la materia a enseñar.

10.2 La política de Recursos Humanos

Para el cumplimiento de este plan de negocios se tiene como propuesta la política de recursos humanos para el jardín y guardería que es “Atraer e incorporar dentro del plantel a los mejores profesionales educadores, generando un ambiente participativo en la calidad de trabajo, así como, la búsqueda del mejoramiento profesional del educador a través de capacitaciones generando la retención del talento e incrementar el prestigio de la plana educativa”.

10.3 Reclutamiento

En este proceso de reclutamiento se captará al personal mediante las principales fuentes externas:

- Agencias de empleo.
- Bolsa de trabajo.
- Instituciones educativas.
- Ferias de empleo.
- Redes sociales y profesionales.
- Anuncios en medios de comunicación.
- Página de empleo.

Mediante estas fuentes se recibirá la documentación certificando los datos del postulante gestionando una prueba de aptitudes.

10.4 Selección de Personal

La gestión de selección se inicia después de haber realizado el proceso de reclutamiento, para ello se evaluará al postulante y se certificará los datos enviados

por el postulante, después de procederá a filtrar los perfiles de acuerdo a su nivel de conocimiento, experiencia, forma de expresión, nivel de estudios, recomendaciones, así mismo de realizaran un test Psicológico, de aptitud y por ultimo una entrevista con el evaluador, realizando todo lo mencionado, se procederá a la contratación.

10.5 Contratación

Después de haber pasado el proceso de filtración, se realiza una contratación con periodo de prueba de tres meses, para evaluar su adaptación, luego de haber pasado la prueba se procederá a realizar un contrato por seis meses, para evaluar el periodo de desempeño, luego de haber pasado las evaluaciones se procederá a ampliar su contrato a un periodo de más de seis meses con el fin de cumplir las metas trazadas según lo programado.

10.6 Compensaciones

En el jardín y guardería no es ajeno a estar dentro de un régimen laboral para sus trabajadores que gozarán de todos sus beneficios y prestaciones establecidos por ley, se propone un Tabla de compensaciones de acuerdo al personal que se necesitará para ofrecer un servicio de calidad, ver Tabla 10.1. de Compensaciones.

Tabla 10.1. Compensaciones

Puestos	Sueldo mensual (S/)
Profesoras	2,000
Auxiliares	1,500
Directora	3,000

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

10.7 Modelo Organizacional

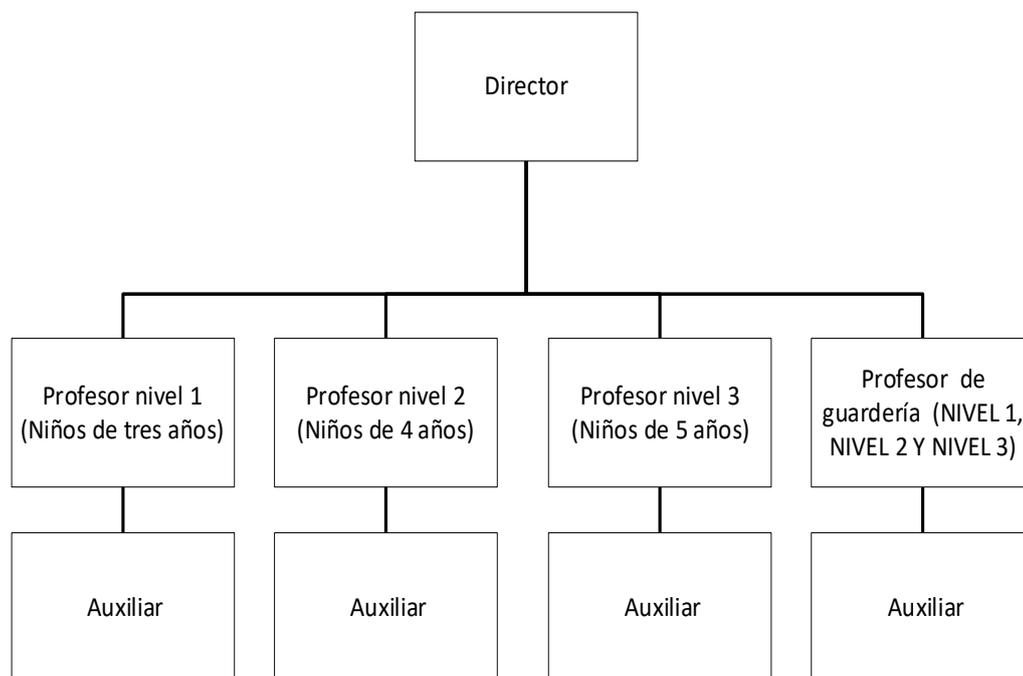
El modelo organizacional, que se establece para el jardín guardería es de estructura organizacional funcional, donde la organización se encuentra esquematizado de acuerdo a las funciones laborales, donde los empleados tienen un

grado especialización, donde les permite escalar en caso la organización crezca, por otro lado este tipo de modelo organizacional permite profundizar en su ámbito profesional desarrollando sus capacidades en su área, así mismo, comparte responsabilidades entre los colaboradores, además mejora la comunicación entre áreas aumentando la fluidez de información y el trabajo en equipo.

10.8 Organigrama

El organigrama que estamos presentando es de modelo de organización funcional, se contempla todos los responsables que brindaran un servicio diferenciado en el jardín y guardería.

Figura 10.1. Organigrama del jardín y guardería



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Previo al organigrama establecido se procederá a asignar funciones específicas a todo el personal para ofrecer un buen servicio de calidad en el jardín guardería, como se muestra en la Tabla 10.2.

Tabla 10.2. Funciones Específicas del Personal del jardín y guardería

PUESTO	FUNCIONES
Director	Dirigir el desempeño del Jardín y guardería orientado a la satisfacción al cliente, y administrar el flujo de ingresos y egresos del negocio. Por otro lado, gestionará con los profesores los planes de trabajo que ejecutarán en clase.
Profesor nivel 3 (Niños de tres años)	Son encargados de aplicar las clases a los niños en el jardín de niños y monitorear su nivel de desarrollo del conocimiento del niño de tres años. Realizar los talleres de lectura y reforzamiento en la guardería.
Profesor nivel 2 (Niños de cuatro años)	Son encargados de aplicar las clases a los niños en el jardín de niños y monitorear su nivel de desarrollo del conocimiento del niño de cuatro años. Realizar los talleres de lectura y reforzamiento en la guardería.
Profesor nivel 1 (Niños de cinco años)	Son encargados de aplicar las clases a los niños en el jardín de niños y monitorear su nivel de desarrollo del conocimiento del niño de cinco años. Realizar los talleres de lectura y reforzamiento en la guardería.
Auxiliar	Son es personal educador (Bachiller) que asiste a los profesores de plana mayor en monitorear a los niños del jardín, así también tienen la función de asistir a los profesores en los talleres de lectura y reforzamiento del aprendizaje del niño en la guardería.

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Cabe mencionar que el personal de Limpieza, la nutricionista, el auxiliar de cocina, la Psicóloga y el personal de soporte técnico no pertenecen a la planilla del negocio y serán contratados como terceros.

Se adjuntan las fichas del personal del jardín y guardería.

Tabla 10.3. Ficha del Director del jardín y guardería

FICHA DE PUESTO
I IDENTIFICACION DEL PUESTO
<p>1.1 Nombre del Puesto: Director 1.2 Personal a su cargo: Profesor y auxiliares 1.3 Reporta: Promotor</p>
II OBJETIVO DEL PUESTO
2.1 Garantizar el buen funcionamiento del jardín guardería
III FUNCIONES
<p>3.1 Planificar, organizar, dirigir, ejecutar , supervisar y evaluar el servicio educativo</p> <p>Responsable de la implementación aplicación y supervision del Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo y Reglamento Interno, de manera participativa.</p> <p>3.2 Diseñar, planificar , ejecutar así como la de evaluar proyectos de innovación pedagógica y de gestión, experimentación e investigación educativa</p> <p>3.3 Admitir a ytraves de RD instrumentos de gestión de la Institución Educativa</p> <p>3.4 Alentar el desempeño de los profesores de la IE, proponiendo estrategias de reconocimiento en público a las ideas innovadoras en el campo de la educacion.</p> <p>3.5 Velar por el mantenimiento, conservación y reposicion de la infraestructura, mobiliario y equipos que tenga la IE,</p> <p>Presidir en la junta del Comité de Evaluación sobre laa reposicion, ascenso y continuidad del personal docente y administrativo.</p> <p>3.6 Implementar disposiciones de capacitación en base a la funcionalidad del puesto de trabajo.</p> <p>3.7</p> <p>3.8</p>
IV COORDINACIÓN
4.1 Interna: Plana docente y servicios internos
4.2 Externa Padres de familia, UGEL, MINEDU
V REQUISITOS
<p>5.1 Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia como profesor de jardín de niños 6 años - Experiencia como director de jardín de niños 3 años <p>5.2 Formacion Academica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Universidad completa - Colegiado en educación - Diplomado y/o especialidad en administración - Maestria en educacion <p>5.3 Conocimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Computación: Oficce experto - Idiomas: ingles y afines - Competencias requeridas : <ul style="list-style-type: none"> * Agilidad en la toma de decisiones * Trabajar en equipo * Liderazgo * Promover el desarrollo de la innovación y la tecnologia * Crear un buen clima educacional * Impulsar la mejora continua en el plantel educativo

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 10.4. Ficha del Profesor Nivel 1 (Encargado de niños de 5 Años) del jardín y guardería

FICHA DE PUESTO
I IDENTIFICACION DEL PUESTO
1.1 Nombre del Puesto: Profesor Nivel 1 (Encargado de niños de 5 Años) 1.2 Personal a su cargo: Auxiliares 1.3 Reporta: Director
II OBJETIVO DEL PUESTO
2.1 Promover e impulsar el desarrollo intelectual, físico y emocional de los niños, así mismo gestionar un ambiente seguro e higiénico, así también la de elaborar el cronograma de horarios.
III FUNCIONES
3.1 Planea y organiza las actividades de aprendizaje 3.2 Elabora los temas de recuperación de clases y actividades 3.3 Determina los temas que se realizarán como tareas y así mismo las corregirá. 3.4 Lleva a cabo la evaluación y Entrega de resultados de la evaluación, según lo establecido en el cronograma de actividades 3.5 Elabora materiales didácticos 3.6 Elabora temas de tutorías 3.7 Gestiona actividades de nivelación y/o reforzamiento de aprendizaje a niños de bajo rendimiento
IV COORDINACIÓN
4.1 Interna: Profesores y director 4.2 Externa: Padres de familia
V REQUISITOS
5.1 Experiencia: - Experiencia como profesor de jardín de niños 5 años 5.2 Formación Académica: - Universidad completa y Colegiado en educación - Diplomado y/o especialidad en educación - Curso/Seminario/Diplomado en Psicología infantil - Curso de Primeros auxilios 5.3 Conocimiento: - Computación: Word y Power point Nivel Intermedio - Idiomas: inglés y afines - Competencias requeridas : * Trabajar en equipo * Impulsar el conocimiento de la innovación y la tecnología a los niños * Crear un buen clima educacional con los profesores, auxiliares y niños

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

**Tabla 10.5. Ficha del Profesor Nivel 2 (Encargado de niños de 4 Años) del
jardín y guardería**

FICHA DE PUESTO
I IDENTIFICACION DEL PUESTO
1.1 Nombre del Puesto: Profesor Nivel 2 (Encargado de niños de 4 Años)
1.2 Personal a su cargo: Auxiliares
1.3 Reporta Director
II OBJETIVO DEL PUESTO
2.1 Promover e impulsar el desarrollo intelectual, físico y emocional de los niños, así mismo gestionar un ambiente seguro e higiénico, así también la de elaborar el cronograma de horarios.
III FUNCIONES
3.1 Planea y organiza las actividades de aprendizaje para niños 3.2 Elabora los temas de recuperación de clases y actividades 3.3 Determina los temas que se realizarán como tareas y así mismo las corregirá. 3.4 actividades 3.5 Elabora materiales didácticos 3.6 Elabora temas de tutorías 3.7 Gestiona actividades de nivelación y/o reforzamiento de aprendizaje a niños de bajo rendimiento
IV COORDINACIÓN
4.1 Interna: Profesores y director
4.2 Externa Padres de familia
V REQUISITOS
5.1 Experiencia: - Experiencia como profesor de jardín de niños 4 años 5.2 Formación Académica: - Universidad completa y Colegiado en educación - Diplomado/ cursos en educación infantil - Curso/Seminario en Psicología infantil - Curso de Primeros auxilios 5.3 Conocimiento: - Computación: Word y Power point Nivel Intermedio - Idiomas: inglés y afines - Competencias requeridas : * Trabajar en equipo * Impulsar el conocimiento de la innovación y la tecnología a los niños * Crear un buen clima educacional con los profesores, auxiliares y niños

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 10.6. Ficha del Profesor Nivel 3 (Encargado de niños de 3 Años) del jardín y guardería

FICHA DE PUESTO
I IDENTIFICACION DEL PUESTO
1.1 Nombre del Puesto: Profesor Nivel 3 (Encargado de niños de 3 Años)
1.2 Personal a su cargo: Auxiliares
1.3 Reporta Director
II OBJETIVO DEL PUESTO
2.1 Promover e impulsar el desarrollo intelectual, físico y emocional de los niños, así mismo gestionar un ambiente seguro e higiénico, así también la de elaborar el cronograma de horarios.
III FUNCIONES
3.1 Planea y organiza las actividades de aprendizaje para niños 3.2 Elabora los temas de recuperación de clases y actividades 3.3 Determina los temas que se realizarán como tareas y así mismo las corregirá. 3.4 actividades 3.5 Elabora materiales didácticos 3.6 Elabora temas de tutorías 3.7 Gestiona actividades de nivelación y/o reforzamiento de aprendizaje a niños de bajo rendimiento
IV COORDINACIÓN
4.1 Interna: Profesores y director
4.2 Externa Padres de familia
V REQUISITOS
5.1 Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia como profesor de jardín de niños 2 a 3 años 5.2 Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> - Universidad completa y Colegiado en educación - Diplomado/ cursos en educación infantil - Curso/Seminario en Psicología infantil - Curso de Primeros auxilios 5.3 Conocimiento: <ul style="list-style-type: none"> - Computación: Word y Power point Nivel Intermedio - Idiomas: inglés y afines - Competencias requeridas : <ul style="list-style-type: none"> * Trabajar en equipo * Impulsar el conocimiento de la innovación y la tecnología a los niños * Crear un buen clima educacional con los profesores, auxiliares y niños

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 10.7. Ficha del Auxiliar del jardín y guardería

FICHA DE PUESTO	
I IDENTIFICACION DEL PUESTO	
1.1 Nombre del Puesto:	Auxiliar
1.2 Reporta	Profesor y Director
II OBJETIVO DEL PUESTO	
2.1	Organizar las actividades definidas del profesor y revisar que los implementos educativos se encuentren limpios y optimos
III FUNCIONES	
3.1	Aplican los temas de aprendizaje a niños(as) propuesta por el profesor
3.2	Evalua las acciones de los niños en los ejercicios, juegos, canciones y actividades recreativas.
3.3	Lleva a cabo el cuidado integral del niño(a) manteniendo su seguridad y su alimentación.
IV COORDINACIÓN	
4.1 Interna:	Profesores y director
4.2 Externa	Padres de familia
V REQUISITOS	
5.1 Experiencia:	
-	Experiencia como auxiliar 1 año
5.2 Formacion Academica:	
-	Tecnico o Bachiller en educación
-	Cursos en educación infantil
-	Curso en Psicología infantil
-	Curso de Primeros auxilios
5.3 Conocimiento:	
-	Computación: Word y Power point Nivel basico
-	Competencias requeridas :
*	Trabajar en equipo

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

10.9 Conclusiones

En este capítulo se indica cómo se estratifica la gestión de recursos humanos en las actividades de reclutamiento, selección y retención del personal, así como también se elaboró un organigrama para un modelo organizacional Funcional, donde al personal se les permite escalar en caso la organización crezca, por otro lado este tipo de modelo organizacional permite profundizar en su ámbito profesional desarrollando sus capacidades en su área, por otro lado, se establece funciones específicas del personal del jardín y guardería, para cada responsable dentro del negocio.

CAPÍTULO XI. EVALUACIÓN ECONÓMICA

En este capítulo se realiza la evaluación económica del modelo de negocio propuesto, es decir analizar las inversiones, gastos, ingresos y financiamiento, así como la sensibilidad de variables críticas, a fin de determinar su viabilidad a través de la generación de valor y robustez.

11.1 Supuesto generales

A continuación, se presentan los principales supuestos considerados para la evaluación económica.

- El horizonte de evaluación del negocio será de 10 años, periodo considerado adecuado para ver que el negocio prospere.
- La Tasa de inflación promedio será de 4% anual.
- El local de 560 m² en donde se implementará el negocio, es de propiedad de uno de los socios, quien pide el pago de un alquiler mensual por el uso de su local.
- La inversión para implementar el negocio propuesto se realizará en dos etapas. La primera etapa en el año cero y la segunda etapa en el cuarto año, tiempo en el que la primera etapa del negocio debería haberse consolidado.

11.2 Proyección de ingresos

Para la proyección de ingresos, se considera la estimación de la demanda final determinada en el capítulo VIII, donde se consideró una participación de mercado de 2.6% para el primer año, equivalente a 42 niños, que se incrementará a 3.0% para el segundo año, llegando a alcanzar el 3.6% de participación en el tercer año, equivalente a 60 niños, año donde alcanza su capacidad máxima permitida en los tres

salones implementados. Para el cuarto año, se proyecta implementar tres salones más en el establecimiento, con ello se logra incrementar la demanda final del negocio para ese año en 110 niños, que representan una participación de mercado de 6.4%, alcanzando su máxima capacidad de 144 niños en sexto año de operación, y manteniéndose constante hasta el año 10. Tal como se presenta en la Tabla 11.1.

Tabla 11.1. Proyección de la demanda por servicios del negocio

Demanda del negocio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mercado efectivo Total	1,634	1,659	1,685	1,711	1,737	1,764	1,791	1,819	1,847	1,875
<i>Participación de mercado</i>	2.6%	3.0%	3.6%	6.4%	7.5%	8.2%	8.0%	7.9%	7.8%	7.7%
Demanda Jardín	42	50	60	110	131	144	144	144	144	144
<i>Proporción</i>	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Demanda Guardería	21	25	30	55	66	72	72	72	72	72
<i>Incremento</i>	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Demanda Talleres	25	30	36	66	79	86	86	86	86	86

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Para el servicio de jardín se considera como demanda inicial la atención de los 42 niños, de los cuales el 50% también demandan el servicio de guardería, equivalente a 21 niños, esta proporción se mantendrá para la proyección de los demás años. Se toma en cuenta dicha proporción de acuerdo a la recomendación manifestada por la Directora entrevistada. Para los meses de verano (enero y febrero), se considera que la demanda de la guardería se incrementará un 30%.

Además, el negocio también ofrece talleres extracurriculares detallados en el capítulo VIII, para ello se considera una demanda inicial de 25 niños equivalente al incremento de 20% de la demanda de guardería para el mismo año, considerando este mismo incremento para la proyección de los demás años. Cabe mencionar, que para los talleres de verano se considera una demanda equivalente al incremento de 50% de la demanda de guardería para cada año.

Adicionalmente, se ofrece el servicio de movilidad escolar para los niños que requieran el servicio, se cobrará un pago promedio de S/ 230 soles mensuales y se estima que serán demandados inicialmente por el 24% de los niños del jardín, porcentaje considerado de los resultados de la encuesta respecto a los servicios principales que debe contar un servicio de jardín y guardería.

Respecto a las pensiones, se establece una pensión inicial de S/ 800 soles mensuales y una matrícula por el mismo importe para el servicio de jardín; para el servicio de guardería se establece una pensión inicial de S/ 450 soles mensuales, y en los meses de verano se establece una pensión inicial de S/ 650 soles mensuales considerando que la guardería funcionará a tiempo completo. Sobre los talleres extracurriculares que también ofrece el negocio y cuyos precios se detallan en el Capítulo VIII, se estima una tarifa inicial promedio de S/100 soles para cada taller, además se estima que cada niño asistirá a 2 talleres en promedio; en el caso de los talleres de verano, se considera una tarifa inicial promedio de S/ 113 soles por cada taller y se estima que cada niño asistirá a 1 solo taller.

Se considera un crecimiento real de 1% anual para dichas pensiones y tarifas, de acuerdo a la política de ventas de la empresa. Además, las pensiones y tarifas mencionadas se encuentran en el rango de precios establecidos por la competencia más cercana a la zona de la propuesta de negocio.

Con la información antes mencionada, se determina la proyección de los ingresos generados por los diferentes servicios que ofrece el negocio, tal como se observa en la Tabla 11.2.

Tabla 11.2. Proyección de los ingresos por servicios del negocio

Ingresos por Ventas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos del Jardín	369,600	480,304	599,208	1,142,103	1,414,085	1,616,084	1,680,221	1,746,923	1,816,293	1,888,438
Ingresos de Guardería	127,200	158,719	197,126	376,493	469,072	532,318	553,444	575,415	598,264	622,028
Ingresos por Talleres	67,253	87,998	109,628	209,087	259,821	294,446	306,131	318,284	330,923	344,068
Ingresos por Movilidad escolar	27,821	35,823	44,707	85,241	105,574	120,693	125,521	130,542	135,763	141,194
Total Ingresos	591,874	762,843	950,669	1,812,923	2,248,553	2,563,541	2,665,317	2,771,163	2,881,244	2,995,727

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Tabla 11.2, se deduce que los ingresos generados por el servicio de jardín representan el 63% promedio de los ingresos totales del negocio, mientras que los ingresos generados por el servicio de la guardería, los talleres extracurriculares y la movilidad escolar representan el 21%, 11% y 5% respectivamente de los ingresos totales que genera el negocio.

11.3 Proyección de Egresos

Los egresos de la propuesta de negocio la conforman las inversiones en activo fijo e intangible y los gastos de personal, marketing, alquiler, capacitación, entre otros. Para la evaluación, se aplica a todos los gastos el efecto de la inflación a excepción de los gastos de personal y de alquiler.

Gastos de Personal: está conformado por el pago de la planilla para las profesoras, auxiliares y Directora, a quienes se le pagará un sueldo acorde al mercado, y sus respectivos beneficios de Ley por conceptos de CTS, gratificación y ESSALUD. Como se aprecia en la Tabla 11.3.

Tabla 11.3. Planilla del Personal del negocio

Puestos	Sueldo mensual (S/)	Remuneración anual	Gratificación anual	CTS	ESSALUD (9%)	Total (S/) anual
Profesoras	2,000	24,000	4,000	2,667	2,160	32,827
Auxiliares	1,500	18,000	3,000	2,000	1,620	24,620
Directora	3,000	36,000	6,000	4,000	3,240	49,240
Total						106,687

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Respecto a la cantidad de personal en planilla, se determinó de acuerdo al número de niños estimados en la demanda, tanto para el servicio de jardín como el de guardería, de acuerdo al detalle de la Tabla 11.4. El gasto de personal total proyectado para el negocio se muestra en la Tabla 11.5.

Tabla 11.4. Proyección del Personal en planilla

Personal	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Profesoras	3	3	3	6	6	6	6	6	6	6
Auxiliares	5	5	6	11	12	12	12	12	12	12
Directora	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total	9	9	10	18	19	19	19	19	19	19

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 11.5. Proyección Gastos de Personal

Personal	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Profesoras	98,480	98,480	98,480	196,960	196,960	196,960	196,960	196,960	196,960	196,960
Auxiliares	123,100	123,100	147,720	270,820	295,440	295,440	295,440	295,440	295,440	295,440
Directora	49,240	49,240	49,240	49,240	49,240	49,240	49,240	49,240	49,240	49,240
Total Gastos de Personal	270,820	270,820	295,440	517,020	541,640	541,640	541,640	541,640	541,640	541,640

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Gastos de Marketing: conformado por aquellos costos relacionados a implementar las acciones determinadas en el Plan de marketing para los 10 años de evaluación, haciendo énfasis en el año tres y cuatro donde se realizan gastos mayores relacionadas a la ampliación del negocio. En la Tabla 11.6. se presenta el presupuesto del plan de marketing.

Tabla 11.6. Presupuesto del Plan de Marketing

Descripción	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Diseño pagina web + Hosting + Domir	6,100	4,992	5,192	5,399	5,615	5,840	6,074	6,316	6,569	6,832	7,105
Gestión de redes sociales y anuncios virtuales	8,400	8,736	9,085	9,449	9,827	10,220	10,629	11,054	11,496	11,956	12,434
Flyers publicitarios	1,200	624	649	675	1,404	730	759	790	821	854	888
Webinars, seminarios y talleres	3,000	1,300	1,352	1,406	3,510	1,521	1,582	1,645	1,711	1,779	1,850
Open house	3,000	1,040	1,082	1,125	3,510	1,217	1,265	1,316	1,369	1,423	1,480
Publicidad en periódicos	4,299	4,471			5,029	5,230					
Total Gastos de Marketing	25,999	21,163	17,360	18,054	28,894	24,758	20,308	21,121	21,966	22,844	23,758

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Gastos de Capacitación: corresponde a los gastos destinados para el personal de planilla, dirigido principalmente a las profesoras y auxiliares quienes deberán mantenerse actualizadas respecto a los métodos de enseñanza y el uso de herramientas tecnológicas. En la Tabla 11.7. se presenta el presupuesto del plan de capacitación establecido.

Tabla 11.7. Presupuesto del Plan de Capacitación

Descripción	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Uso de herramientas tecnológicas		162		1,579	182					
Metodos de enseñanza modernas		270		2,632	304					
Estrategias didacticas	1,664	216		3,978	243					
Cursos de actualización	1,248	1,298	1,350	2,983	3,285	3,416	3,553	3,695	3,843	3,997
Total Gastos de Capacitación	2,912	1,947	1,350	11,172	4,015	3,416	3,553	3,695	3,843	3,997

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Gastos de Servicios Contratados: se encuentran conformados por los servicios de limpieza del local, el servicio de vigilancia, el servicio de alimentación para los niños de guardería, servicio de Estudio jurídico y contable para la administración de la empresa, así como los servicios de internet, agua y luz. Respecto a los gastos por el servicio de alimentación nutritiva, se estima un costo de S/ 6.00 soles al día por cada niño atendido en la guardería que incluye el servicio de almuerzo y merienda. También se considera el pago por el seguro contra accidentes; el servicio de psicología que atenderá 3 días a la semana; el servicio de soporte técnico quien trabajará en la mañana asistiendo a las aulas del jardín; los servicios para talleres que incluye la contratación por horas de los profesores que enseñarán en cada taller, menos en el de lectura y reforzamiento que serán las profesoras del jardín quienes darán dichos talleres; el pago de licencias de software para ofimática, antivirus entre otros necesarios para realizar las clases; y el servicio de movilidad escolar que se ofrecerá para los niños de jardín. Estos gastos operativos se incrementan a partir del cuarto año como consecuencia de la ampliación del negocio correspondiente a la segunda etapa. El detalle se encuentra en la Tabla 11.8.

Tabla 11.8. Gastos de Servicios Contratados

Servicios Contratados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Servicios de Limpieza	14,976	15,575	16,198	19,654	20,440	21,257	22,108	22,992	23,912	24,868
Servicio de Vigilancia	18,720	19,469	20,248	23,865	24,820	25,813	26,845	27,919	29,036	30,197
Servicio de Alimentación nutritiva	31,450	38,938	48,594	92,653	115,631	131,188	136,436	141,893	147,569	153,472
Servicio Jurídico y Contable	6,864	7,139	7,424	12,634	13,140	13,665	14,212	18,065	18,788	19,539
Servicio de Internet, agua y luz	12,480	12,979	13,498	25,269	26,280	27,331	28,424	29,561	30,744	31,973
Seguro contra accidentes	2,621	3,245	4,050	7,721	9,563	10,932	11,370	11,824	12,297	12,789
Servicio de Psicología	14,976	15,575	16,198	21,057	21,900	22,776	23,687	24,634	25,620	26,644
Servicio de Soporte Técnico	16,224	16,873	17,548	21,057	21,900	22,776	23,687	24,634	25,620	26,644
Servicios para Talleres	20,966	21,805	22,677	25,456	28,421	41,300	42,952	44,670	46,457	48,315
Licencias de Software	6,334	6,587	6,850	13,231	13,760	14,311	14,883	15,479	16,098	16,742
Servicio de movilidad escolar	21,600	28,035	32,708	60,743	72,424	81,769	81,769	81,769	81,769	81,769
Total (S/)	167,210	186,219	205,993	323,341	368,277	413,118	426,372	443,441	457,908	472,953

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Gastos de Alquiler: se pagará un monto de S/ 19,500 soles mensuales durante los 3 primeros años de operación, y luego de la ampliación que se realizará en el cuarto año, el monto del alquiler será de S/36,400 soles mensuales hasta el último año de operación.

Costos del Plan de retención y fidelización de niños y padres de familia: se consideran los costos de dicho Plan determinados para cada año del horizonte de evaluación, de acuerdo a lo detallado en el Capítulo VIII.

Costos del Plan de desarrollo e innovación tecnológica: se consideran los costos de dicho Plan determinados para cada año del horizonte de evaluación, de acuerdo a lo detallado en el Capítulo IX.

Gastos Generales: para cubrir gastos que no fueron mencionados anteriormente pero que son necesarios para que el negocio funcione adecuadamente, aquí se encuentran los gastos para el mantenimiento de la infraestructura, mobiliario y equipos, que se incurrir para prestar los servicios de los talleres extracurriculares, estos gastos ascienden a S/ 1,200 soles mensuales aproximadamente.

Depreciación y amortización: se considera una depreciación lineal para el acondicionamiento del local, equipos tecnológicos, pizarras interactivas digitales, mobiliarios, intangibles y otros equipos. De acuerdo al detalle de la Tabla 11.9.

Tabla 11.9. Depreciación y Amortización

Depreciación y Amortización	Años
Acondicionamiento del local	10
Equipos Tecnológicos (Tablet, Laptops, Visores VR, Smartphone)	3
Pizarra Interactiva Digital (PDI)	8
Mobiliarios	5
Intangibles	10
Otros Equipos	6

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

11.4 Estimación de la inversión

Para la puesta en marcha de la propuesta de negocio se ha determinado su implementación en dos etapas, teniendo en cuenta las limitaciones en la obtención de recursos para su financiamiento y considerando el crecimiento paulatino de la demanda en el sector educación. El monto de inversión estimado para la primera etapa asciende a S/ 272,206 soles y se realizará en el año cero de la evaluación, en esta etapa se implementarán 03 salones con una capacidad máxima para atender a 60 niños en total. Para la segunda etapa de la inversión se estima un monto total de S/ 127,568 soles y se realizará en el cuarto año de operación, en esta etapa se implementarán tres salones adicionales que permitirá ampliar la capacidad máxima del negocio a 144 niños en total.

La inversión total para la puesta en marcha del negocio considera inversiones en activo fijo, en intangible, pre-operativos y para capital de trabajo, que se detallan a continuación:

Las inversiones en activo fijo para la primera etapa suman un monto total S/ 141,054 soles y la inversión para la segunda etapa estimada para el cuarto año asciende a un monto de S/ 127,568 soles. Las inversiones en activo fijo consideran inversiones para el acondicionamiento del local, en equipamiento y mobiliario, juegos, materiales y accesorios.

Inversión en acondicionamiento del local: se realizará en dos etapas, la primera etapa en el año cero por un monto de S/ 39,826 soles que consiste en realizar el acondicionamiento del local que será alquilado en un área inicial de 300 m², para la implementación de tres salones para niños, con sus respectivos servicios higiénicos, cocina, oficina, dormitorios y área de recreo. La segunda etapa se realizará en el cuarto año por un monto de S/ 34,090 y consiste en el acondicionamiento de 260 m² para la implementación de 3 salones más con sus respectivos servicios higiénicos, ambientes de descanso y un pequeño patio.

Inversión en equipamiento: consiste principalmente en la adquisición de equipos tecnológicos como Tablet, laptops, proyectores, pizarras interactivas digitales, etc., tanto para la primera etapa como para la segunda etapa. En el Tabla 11.10. se presenta el detalle de dichas inversiones.

Tabla 11.10. Inversión en Equipamiento para las dos etapas

Equipamiento	Año 0 Und.	Año 4 Und.	Costo Unit. (S/)	Año 0 Costo Total (S/)	Año 4 Costo Total (S/)
Proyector multimedia	3	3	2,365	7,095	7,095
Pizarra interactiva digital (PDI)	3	3	2,900	8,700	8,700
Visores de Realidad Virtual	8	8	206	1,648	1,648
Smartphone	9	9	500	4,500	4,500
Equipos de sonido	3	3	500	1,500	1,500
TV Led 55	2	2	2,000	4,000	4,000
Laptop	6	3	2,300	13,800	6,900
Tablets	15	15	850	12,750	12,750
Impresora	1	0	600	600	-
Refrigeradora	1	0	2,000	2,000	-
Cocina	1	0	1,300	1,300	-
Lavadora	1	0	1,400	1,400	-
Horno microondas	1	1	450	450	450
Reproductor Blu-ray	3	3	400	1,200	1,200
Alarma contra incendios	1	1	3,500	3,500	3,500
Sistema de vigilancia web	1	1	2,500	2,500	2,500
Total inversión en Equipamiento				66,943	54,743

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Inversión en mobiliario: consiste en la adquisición de juegos de mesas y sillas para los niños, camas para la guardería, escritorios para las profesoras y personal administrativo. Las adquisiciones se realizarán para la primera etapa y para la segunda etapa respectivamente. El detalle de estas adquisiciones se presenta en la Tabla 11.11.

Tabla 11.11. Inversión en Mobiliario para las dos etapas

Mobiliario	Año 0 Und.	Año 4 Und.	Costo Unit. (S/)	Año 0 Costo Total (S/)	Año 4 Costo Total (S/)
Juego de mesa con 4 sillas	15	25	400	6,000	10,000
Sillas giratorias	6	3	150	900	450
Escritorios	3	0	600	1,800	-
Camas	20	30	400	8,000	12,000
Colchones, sábanas y almohadas	20	30	200	4,000	6,000
Estante para útiles	3	3	300	900	900
Mesas de madera	2	2	350	700	700
Pizarras acrílicas	3	3	270	810	810
Estante para personal	3	3	350	1,050	1,050
Armarios	3	3	400	1,200	1,200
Muebles de oficina	3	0	500	1,500	-
Total inversión en Mobiliario				26,860	33,110

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Existen otras inversiones en juego materiales y accesorios para el negocio, como son los juegos para niños, el botiquín, las vajillas y utensilios, etc. que se presentan en la Tabla 11.12. y Tabla 11.13.

Tabla 11.12. Inversión en Juegos para las dos etapas

Juegos	Año 0 Und.	Año 4 Und.	Costo Unit. (S/)	Año 0 Costo Total (S/)	Año 4 Costo Total (S/)
Tobogan	1	1	1,500	1,500	1,500
Casita de juegos	2	1	1,800	3,600	1,800
Otros	1	1	800	800	800
Total inversión en Juegos				5,900	4,100

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 11.13. Inversión en Materiales y Accesorios para las dos etapas

Materiales y accesorios	Año 0 Und.	Año 4 Und.	Costo Unit. (S/)	Año 0 Costo Total (S/)	Año 4 Costo Total (S/)
Juegos didacticos	15	15	30	450	450
Utiles	15	15	15	225	225
Botiquin	1	1	50	50	50
Juego de ollas	1	1	300	300	300
Vajillas y utensilios	1	1	350	350	350
Otros	1	1	150	150	150
Total inversión en materiales				1,525	1,525

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Inversiones en Intangibles: consta de las inversiones que se realizan para constituir la empresa, obtener licencias de la municipalidad de Chorrillos y de Defensa Civil, pago en Registros Públicos, etc. Como se puede observar en la Tabla 11.14. Estas inversiones se realizan una sola vez y en la primera etapa.

Tabla 11.14. Inversión en Intangibles

Inversión Intangibles	Costo Total (S/)
Constitución de la empresa	1,500
Registros Públicos	1,200
Registro de marca	600
Licencias (municipales y defensa civil)	3,500
Total inversión intangible	6,800

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Inversiones Pre-operativas: son aquellas necesarias antes de comenzar la operación del negocio, como son el marketing de pre apertura, la capacitación del personal en el uso de herramientas tecnológicas y los gastos de alquiler correspondiente al tiempo que tomará realizar el acondicionamiento e

implementación del negocio antes de su operación. El detalle se muestra en la Tabla 11.15. Estas inversiones se realizan una sola vez y en la primera etapa.

Tabla 11.15. Inversiones Pre-operativas

Gastos Pre-operativos	Costo Total (S/)
Marketing Pre apertura	25,999
Capacitación a Personal (pre apertura)	3,350
Gastos de Alquiler	39,000
Total gastos pre-operativos	68,349

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Inversiones en Capital de trabajo: son aquellas inversiones que permitirán al negocio cubrir sus gastos operativos que posiblemente no podrán ser cubiertos por sus ingresos operativos al inicio de la operación. El monto estimado para cubrir estos gastos es de S/ 56,003 soles, equivalentes a los gastos de personal, servicios contratados y gastos de alquiler correspondientes a un mes. El detalle se muestra en la Tabla 11.16. Estas inversiones se realizan una sola vez y en la primera etapa.

Tabla 11.16. Inversiones en Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	Costo Total (S/)
Gastos de Personal	22,568
Gastos de Servicios Contratados	13,934
Gastos de Alquiler	19,500
Total Capital de Trabajo	56,003

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

11.5 Financiamiento

El financiamiento para la inversión inicial correspondiente a la primera etapa, estimado en S/ 272,206 soles, será cubierto al 100% por los socios del negocio, teniendo en cuenta que la empresa es nueva y tiene poca probabilidad de acceder a

un financiamiento bancario, mientras que los socios de manera individual tienen la capacidad para acceder a un crédito personal.

Respecto al financiamiento de la inversión para la segunda etapa, estimado en S/ 127,568 soles, será cubierta con los recursos generados por la operatividad del negocio.

11.6 Evaluación Económica

Para la evaluación económica primero se elaboró el Estado de resultados proyectado del negocio, para determinar la utilidad operativa, tal como se observa en la Tabla 11.17. Del Estado de resultados se puede apreciar que los dos primeros años de operación presenta resultados negativos debido a los altos gastos operativos en los que incurre el negocio como son el gasto de personal, los gastos por servicios de terceros y el pago de alquiler. A partir del tercer año el negocio comienza a obtener utilidad positiva, como resultado de las estrategias de marketing y a partir del cuarto año se alcanza mejores resultados debido a la ampliación del negocio contemplado en la segunda etapa.

Con los resultados obtenidos del Estado de Resultados proyectado, se construye el Flujo de caja económico proyectado para la empresa, la misma que considera los ingresos, gastos e inversiones mencionadas anteriormente. Luego de obtener el flujo de caja económico proyectado, se descuentan los flujos a un costo de capital (COK) de 30%, de acuerdo a la opinión de Dayana Rodas Luna, la Directora de la I.E.P “Chiquitines de Garcilacitos”, quien manifestó en la entrevista a especialistas que la rentabilidad de estos negocios se encuentra en 30% aproximadamente. Finalmente, de la evaluación económica se obtiene un VAN positivo de S/ 460,317 soles y una TIR de 48.2% mayor al COK, demostrando que la propuesta de negocio genera valor para la empresa, como se muestra en la Tabla 11.18.

Tabla 11.17. Estado de Resultados Proyectado del Jardín y Guardería

Estado de Resultados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por Ventas	591,874	762,843	950,669	1,812,923	2,248,553	2,563,541	2,665,317	2,771,163	2,881,244	2,995,727
Gastos de Capacitación	- 2,912	- 1,947	- 1,350	- 11,172	- 4,015	- 3,416	- 3,553	- 3,695	- 3,843	- 3,997
Gastos de Personal	- 270,820	- 270,820	- 295,440	- 517,020	- 541,640	- 541,640	- 541,640	- 541,640	- 541,640	- 541,640
Gastos de Servicios Contratado	- 167,210	- 186,219	- 205,993	- 323,341	- 368,277	- 413,118	- 426,372	- 443,441	- 457,908	- 472,953
Gastos de alquiler	- 234,000	- 234,000	- 234,000	- 436,800	- 436,800	- 436,800	- 436,800	- 436,800	- 436,800	- 436,800
Gastos de marketing	- 21,163	- 17,360	- 18,054	- 28,894	- 24,758	- 20,308	- 21,121	- 21,966	- 22,844	- 23,758
Costos Plan de Fidelización	- 2,781	- 3,200	- 3,685	- 5,878	- 6,878	- 7,563	- 7,690	- 7,822	- 7,959	- 6,182
Costos Plan de Innovación Tec.	- 4,500	- 4,100	- 4,100	- 5,000	- 5,000	- 5,000	- 5,000	- 5,000	- 5,000	- 4,000
Gastos Generales	- 14,976	- 15,575	- 16,198	- 16,846	- 17,520	- 18,221	- 18,949	- 19,707	- 20,496	- 21,316
Depreciación y Amortización	- 26,279	- 26,279	- 26,279	- 27,640	- 52,772	- 53,935	- 42,805	- 45,983	- 46,384	- 39,762
UAI	- 152,767	3,343	145,570	440,332	790,894	1,063,539	1,161,387	1,245,109	1,338,370	1,445,320
Impuestos (29.5%)		- 986	- 42,943	- 129,898	- 233,314	- 313,744	- 342,609	- 367,307	- 394,819	- 426,369
Utilidad Neta	- 152,767	2,357	102,627	310,434	557,580	749,795	818,778	877,802	943,551	1,018,951

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

Tabla 11.18. Flujo de Caja Económico Proyectado del jardín y guardería

Flujo de caja	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por Ventas		591,874	762,843	950,669	1,812,923	2,248,553	2,563,541	2,665,317	2,771,163	2,881,244	2,995,727
Gastos de Capacitación		- 2,912	- 1,947	- 1,350	- 11,172	- 4,015	- 3,416	- 3,553	- 3,695	- 3,843	- 3,997
Gastos de Personal		- 270,820	- 270,820	- 295,440	- 517,020	- 541,640	- 541,640	- 541,640	- 541,640	- 541,640	- 541,640
Gastos de Servicios Contratados		- 167,210	- 186,219	- 205,993	- 323,341	- 368,277	- 413,118	- 426,372	- 443,441	- 457,908	- 472,953
Gastos de Alquiler		- 234,000	- 234,000	- 234,000	- 436,800	- 436,800	- 436,800	- 436,800	- 436,800	- 436,800	- 436,800
Gastos de marketing		- 21,163	- 17,360	- 18,054	- 28,894	- 24,758	- 20,308	- 21,121	- 21,966	- 22,844	- 23,758
Costos Plan de Fidelización		- 2,781	- 3,200	- 3,685	- 5,878	- 6,878	- 7,563	- 7,690	- 7,822	- 7,959	- 6,182
Costos Plan de Innovación Tec.		- 4,500	- 4,100	- 4,100	- 5,000	- 5,000	- 5,000	- 5,000	- 5,000	- 5,000	- 4,000
Gastos Generales		- 14,976	- 15,575	- 16,198	- 16,846	- 17,520	- 18,221	- 18,949	- 19,707	- 20,496	- 21,316
Depreciación y Amortización		- 26,279	- 26,279	- 26,279	- 27,640	- 52,772	- 53,935	- 42,805	- 45,983	- 46,384	- 39,762
UAI		- 152,767	3,343	145,570	440,332	790,894	1,063,539	1,161,387	1,245,109	1,338,370	1,445,320
Impuestos (29.5%)			- 986	- 42,943	- 129,898	- 233,314	- 313,744	- 342,609	- 367,307	- 394,819	- 426,369
Depreciación y Amortización		26,279	26,279	26,279	27,640	52,772	53,935	42,805	45,983	46,384	39,762
Flujo de Operaciones		- 126,488	28,636	128,906	338,074	610,352	803,730	861,582	923,785	989,935	1,058,713
Inversiones en activo fijo	-141,054			-36,781	-137,740	-32,679	-73,696	-39,715	-11,907		
Inversiones Intangibles	-6,800										
Inversiones preoperativas	-68,349										
Capital de Trabajo	-56,003	- 1,584	- 3,699	- 45,144	- 5,796	- 3,737	- 1,104	- 1,422	- 1,206	- 1,254	120,949
Flujo de inversiones	- 272,206	- 1,584	- 3,699	- 81,925	- 143,537	- 36,416	- 74,800	- 41,137	- 13,112	- 1,254	120,949
Flujo de Caja Económico	- 272,206	- 128,072	24,937	46,981	194,537	573,936	728,930	820,445	910,673	988,681	1,179,662
COK	30.0%										
VAN	460,317										
TIR	48.2%										

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

11.7 Análisis de Puntos Críticos

A través del análisis de Puntos críticos, se busca determinar el valor mínimo de cada variable crítica que haga que el VAN del proyecto sea cero, manteniendo a las demás variables constantes.

Para este análisis se determinaron tres variables críticas que podrían impactar significativamente de manera positiva o negativa en el VAN. Las variables críticas son: el N° de alumnos del jardín, la pensión mensual del jardín y los Gastos de personal del primer año. El resultado del análisis realizado se muestra en la Tabla 11.19.

Tabla 11.19. Análisis de Puntos Críticos

Análisis de variables críticas	Valor Original	Variación %	Punto Crítico
N° de Alumnos	42	-17.47%	35
Pensión (S/)	800	-13.07%	695
Gastos de Personal	270,820	51.31%	409,778

Elaboración: Autores de esta tesis.

De los resultados obtenidos en la Tabla 11.19. se observa que la variable más sensible es la Pensión mensual del jardín, y que el proyecto puede aceptar hasta una reducción del 13.07% equivalente a S/ 695 soles mensuales, mientras se mantienen las demás variables constantes. Además, el proyecto continúa siendo viable ante una reducción de hasta 17.47% en el N° de alumnos del jardín equivalente a 35 niños. Asimismo, el negocio podría soportar un incremento de hasta 51.31% en el Gasto de Personal anual equivalente a S/409,778 soles, mientras todo lo demás se mantenga constante.

11.8 Análisis de Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad, primero se determinaron las variables más críticas, a través del análisis de puntos críticos, que son aquellas que podrían afectar significativamente el VAN. Del análisis se determinaron que las variables más

críticas son el N° de alumnos del jardín, la pensión mensual del jardín y el gasto de personal anual.

Posteriormente, se realiza el análisis de sensibilidad a fin de conocer el impacto de las variaciones del N° de alumnos, la pensión y el gasto de personal en los indicadores de rentabilidad económica.

11.8.1 Análisis unidimensional

A continuación, se presentan el análisis de sensibilidad para cada una de las variables mencionadas, ante variaciones entre -50% y +50%. Como se presenta en las Tablas 11.20., 11.21. y 11.22.

Tabla 11.20. Análisis unidimensional – N° de alumnos

Variación N° Alumnos	VAN	TIR
	460,317	48.2%
-50%	- 877,178	-16.4%
-40%	- 615,620	1.4%
-30%	- 338,119	15.5%
-20%	- 67,578	27.2%
-10%	202,894	38.1%
0%	460,317	48.2%
10%	740,904	59.5%
20%	1,008,754	70.0%
30%	1,290,020	82.0%
40%	1,566,310	93.8%
50%	1,823,614	104.2%

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Tabla 11.20. se observa que ante una reducción mayor o igual al 20% en el N° de alumnos del jardín, el VAN se vuelve negativo y la TIR resulta menor al costo de capital, haciendo que el proyecto deje de ser viable.

Tabla 11.21. Análisis unidimensional – Pensión

Variación Pensión	VAN	TIR
	460,317	48.2%
-50%	- 981,122	#¡NUM!
-40%	- 762,144	-9.3%
-30%	- 508,511	6.3%
-20%	- 220,224	20.4%
-10%	102,719	34.2%
0%	460,317	48.2%
10%	852,570	62.5%
20%	1,279,478	77.4%
30%	1,741,042	92.8%
40%	2,237,260	108.8%
50%	2,768,134	125.2%

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Tabla 11.21. se observa que ante una reducción mayor o igual al 20% en la pensión mensual del jardín, el proyecto deja de ser viable por presentar un VAN negativo y una TIR menor a la exigida.

Tabla 11.22. Análisis unidimensional – Gasto de Personal

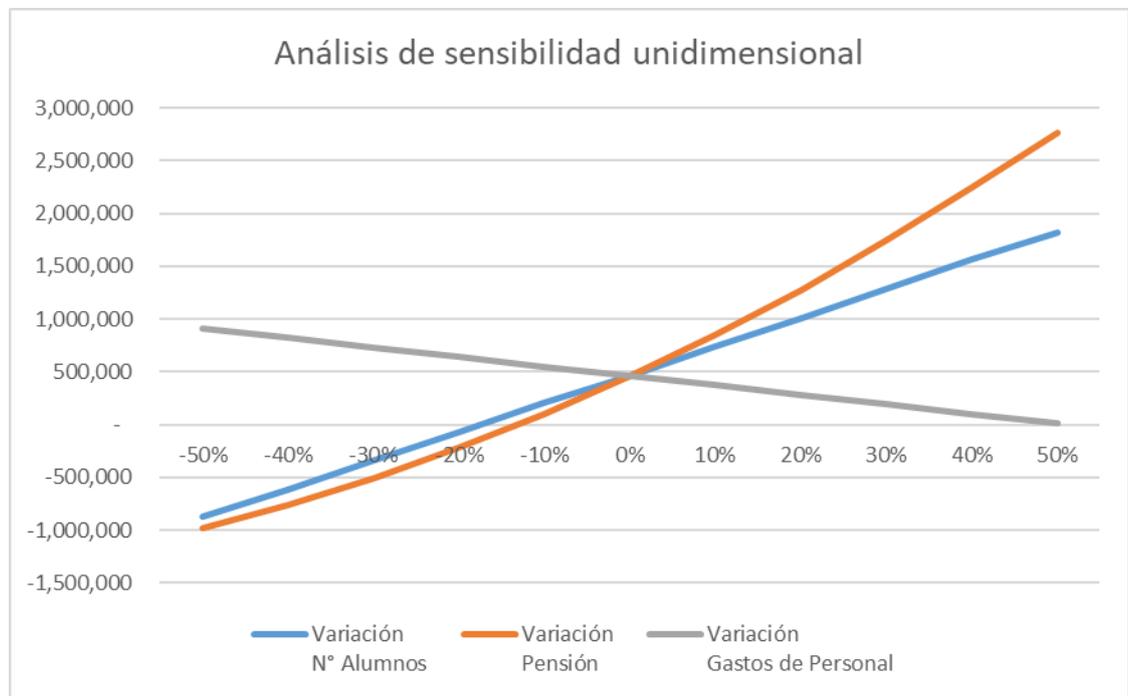
Variación Gastos de Personal	VAN	TIR
	460,317	48.2%
-50%	908,845	69.8%
-40%	819,139	65.1%
-30%	729,434	60.6%
-20%	639,728	56.3%
-10%	550,023	52.2%
0%	460,317	48.2%
10%	370,612	44.4%
20%	280,906	40.7%
30%	191,201	37.2%
40%	101,495	33.7%
50%	11,790	30.4%

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Tabla 11.22. se deduce que con un incremento de hasta 50% en los gastos de personal anuales, el proyecto continúa siendo rentable al obtener una VAN positivo de S/11,790 y una TIR 30.4% mayor al exigido.

Para determinar cuál de las tres variables tienen el mayor impacto, se grafican los resultados del análisis unidimensional, como se puede observar en la Figura 11.1.

Figura 11.1. Gráfico de Análisis de Sensibilidad Unidimensional



Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Figura 11.1. podemos observar que las variables pensión y N° de alumnos son las más sensibles seguida del gasto de personal, y por tanto tendría un mayor impacto en los indicadores de rentabilidad.

11.8.2 Análisis bidimensional

Teniendo en cuenta que la variable pensión es la más sensible y por tanto tiene un mayor impacto en el VAN, se selecciona a la variable pensión para analizar la variación simultánea con la variable N° de alumnos y gasto de personal respectivamente, tal y como se muestra en las Tablas 11.23 y 11.24.

Tabla 11.23. Análisis bidimensional – Pensión y N° de alumnos

VAN	Variación N° Alumnos											
	460,317	-50%	-40%	-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%	40%	50%
Variación Pensión	-50%	- 1,596,470	- 1,479,341	- 1,346,270	- 1,220,158	- 1,094,115	- 981,122	- 844,964	- 721,543	- 584,707	- 452,847	- 339,972
	-40%	- 1,487,198	- 1,348,128	- 1,193,116	- 1,045,063	- 897,079	- 762,144	- 604,045	- 458,684	- 299,906	- 146,105	- 11,289
	-30%	- 1,360,633	- 1,196,149	- 1,015,723	- 842,257	- 668,860	- 508,511	- 324,999	- 154,224	29,967	209,182	369,412
	-20%	- 1,216,774	- 1,023,405	- 814,093	- 611,741	- 409,458	- 220,224	- 7,825	191,836	404,912	613,013	802,129
	-10%	- 1,055,623	- 829,895	- 588,225	- 353,515	- 118,873	102,719	347,476	579,495	824,930	1,065,389	1,286,863
	0%	- 877,178	- 615,620	- 338,119	- 67,578	202,894	460,317	740,904	1,008,754	1,290,020	1,566,310	1,823,614
	10%	- 681,440	- 380,579	- 63,775	246,069	555,844	852,570	1,172,460	1,479,614	1,800,182	2,115,775	2,412,383
	20%	- 468,409	- 124,772	234,807	587,426	939,977	1,279,478	1,642,144	1,992,073	2,355,417	2,713,785	3,053,168
	30%	- 238,085	151,800	557,627	956,494	1,355,293	1,741,042	2,149,955	2,546,131	2,955,723	3,360,339	3,745,970
	40%	9,533	449,138	904,685	1,353,272	1,801,791	2,237,260	2,695,894	3,141,790	3,601,102	4,055,438	4,490,789
50%	274,444	767,241	1,275,981	1,777,761	2,279,472	2,768,134	3,279,960	3,779,049	4,291,553	4,799,081	5,287,625	

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Tabla 11.23. se muestra que ante un incremento mayor al 30% en la pensión y una reducción de 50% en el N° de alumnos, el proyecto continúa siendo rentable al obtener una VAN de S/9,533. Además, si la pensión cae hasta un 20% y el N° de alumnos se incrementa a más del 20%, el VAN alcanza los S/ 191,836 soles, manteniéndose rentable. Por otro lado, en la zona roja el proyecto deja de ser rentable ante cualquier variación negativa en la pensión y en el N° de alumnos, que afectarían negativamente el VAN.

Tabla 11.24. Análisis bidimensional – Pensión y Gastos de Personal

VAN	Variación Gastos de Personal											
	460,317	-50%	-40%	-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%	40%	50%
Variación Pensión	-50%	- 532,594	- 622,300	- 712,005	- 801,711	- 891,416	- 981,122	- 1,070,827	- 1,160,533	- 1,250,238	- 1,339,944	- 1,429,649
	-40%	- 313,617	- 403,322	- 493,028	- 582,733	- 672,439	- 762,144	- 851,850	- 941,555	- 1,031,261	- 1,120,966	- 1,210,672
	-30%	- 59,984	- 149,689	- 239,395	- 329,100	- 418,806	- 508,511	- 598,217	- 687,922	- 777,628	- 867,333	- 957,039
	-20%	228,304	138,598	48,893	- 40,813	- 130,518	- 220,224	- 309,929	- 399,635	- 489,340	- 579,046	- 668,751
	-10%	551,247	461,541	371,836	282,130	192,425	102,719	13,014	- 76,692	- 166,397	- 256,103	- 345,808
	0%	908,845	819,139	729,434	639,728	550,023	460,317	370,612	280,906	191,201	101,495	11,790
	10%	1,301,098	1,211,392	1,121,687	1,031,981	942,276	852,570	762,865	673,159	583,454	493,748	404,043
	20%	1,728,006	1,638,300	1,548,595	1,458,889	1,369,184	1,279,478	1,189,773	1,100,067	1,010,362	920,656	830,951
	30%	2,189,569	2,099,864	2,010,158	1,920,453	1,830,747	1,741,042	1,651,336	1,561,631	1,471,925	1,382,220	1,292,514
	40%	2,685,788	2,596,082	2,506,377	2,416,671	2,326,966	2,237,260	2,147,555	2,057,849	1,968,144	1,878,438	1,788,733
50%	3,216,661	3,126,956	3,037,250	2,947,545	2,857,839	2,768,134	2,678,428	2,588,723	2,499,017	2,409,312	2,319,606	

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis.

De la Tabla 11.24. se puede deducir que ante una caída de 10% en la pensión y un incremento de 10% en los gastos de personal, el proyecto continúa siendo rentable. Además, ante un aumento de 50% en el gasto de personal, y cualquier incremento en la pensión, el proyecto continuaría siendo rentable. Por otro lado, en la zona roja el proyecto deja de ser rentable ante cualquier incremento en los gastos de personal y caída en la pensión.

11.9 Conclusiones

En el análisis realizado para la evaluación económica, primero se estimaron los ingresos operativos del negocio, considerando una demanda inicial de 42 niños para el jardín y 21 niños para la guardería, y dos pensiones diferentes, una para el servicio de jardín establecido inicialmente en S/ 800 soles mensuales y para el servicio de guardería una pensión mensual de S/ 450 soles mensuales, y para verano la pensión será de S/650 soles mensuales debido que funcionará a tiempo completo. Se consideraron los ingresos obtenidos por los talleres que se ofrecen adicionalmente en la guardería. Además, las pensiones y los precios determinados se encuentran acordes al mercado.

También se estimaron las inversiones para implementar la propuesta de negocio, con una inversión inicial de S/ 272,206 soles para la primera etapa y una inversión de S/ 127,568 soles para la segunda etapa que consiste en ampliar el jardín y guardería que permita incrementar la capacidad máxima de 60 a 144 niños en el cuarto año de operación. Respecto al financiamiento, la inversión de la primera etapa será financiada por los socios, mientras que la inversión de la segunda con los recursos generados por la empresa.

Respecto a los egresos operativos, los gastos más resaltantes son los gastos de personal que representan en promedio el 37% del total de gastos operativos anuales, esto debido a la cantidad de profesoras y auxiliares que se necesitan para atender adecuadamente a los niños de jardín y guardería en cumplimiento a la normativa establecida para este tipo de negocios. Los gastos de alquiler y de servicios contratados también son representativos, estos representan en promedio el 31% y 27% del total de gastos operativos anuales.

Para la evaluación económica, se elaboró el Estado de Resultados proyectado del negocio para luego construir el Flujo de caja proyectado de la empresa, con la información de los ingresos gastos e inversiones estimadas anteriormente. Los flujos obtenidos del Flujo de caja fueron descontados a un costo de capital (COK) de 30% de acuerdo a la rentabilidad estimada que presentan este tipo de negocios. Finalmente, se obtiene un VAN positivo de S/ 460,317 soles y una TIR de 48.3% mayor al COK, que demostrarían que la propuesta de negocio genera valor para empresa, y de acuerdo al análisis de sensibilidad se debe tener en cuenta que la variable pensión tiene mucho impacto en la sensibilidad de la rentabilidad.

CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Analizando las tres metodologías como la Waldorf, Montessori y Reggio Emilia, el que más se adapta a la incorporación de las herramientas tecnológicas es el método pedagógico Reggio Emilia, debido a que cumple con los requisitos que se requiere para la implementación de un Jardín y Guardería utilizando herramientas tecnológicas, así mismo, se entrevistó a expertas en educación de niños que consideran que la metodología Reggio Emilia se adapta fácilmente al uso de la tecnología ya sea a través de los equipos inteligentes como las Smart board, Tablet, visores, libros digitales, proyectores, estas herramientas gestionan su función siguiendo los programas educativos virtuales o de plataformas web que pueden ser “Sago Mini World, Khan Academy kids, Papumba: Juegos ABC, Matematicas Tango, Tabi Learning, Tiny Tap y Ciencia K-5 para niños – Tappity.

Se tiene en cuenta los parámetros que el MINEDU establece para poder gestionar las autorizaciones para un jardín y guardería, en ello se tiene en consideración la Ley N° 25231 para gestionar la autorización, por otro lado se tiene la Ley de Centros Educativos Privados, donde el jardín y guardería se rige de un reglamento establecido por MINEDU mediante Decreto Supremo N° 013-2004-ED. Todos los establecimientos educativos se rigen por la Ley N° 28044, que tiene por objetivo establecer los lineamientos del Sistema Educativo Peruano, así como las atribuciones y obligaciones del Estado para con los estudiantes, así mismo, se contempla los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora.

En el macro entorno se contempló el aspecto político, donde se establece que la educación es un derecho universal, donde el estado juega un papel importante, debido a que el estado es el encargado de garantizar de que se le brinde una educación de calidad a todo estudiante peruano, otro aspecto importante es el económico, ahora en la actualidad los padres de familia tienen mejores ingresos y pueden invertir en la educación de sus hijos, para el 2020 solo en el distrito de chorrillos 6,236 personas su ingreso per capital es de S/ 2,412.45 a más (según INEI), así mismo en el distrito de Chorrillos se concentra el 19.2 % de las empresas del Área interdistrital de Lima Sur para el año 2020, al haber una concentración de empresas cabe indicar que existirá una demanda de Jardín y guarderías para niños(as) cuyos

padres trabajen y no cuenten con disponibilidad de tiempo para cuidar de sus niños(as).

A pesar de la contracción de la economía peruana del 11.1% en el año 2020, en contraste con el crecimiento del 2.2% en el año 2019, a causa de la recesión debido a la pandemia por COVID-19, el BCR estima para el año 2022 alcanzar un crecimiento de 3.4%, la tecnología ha permitido de alguna manera que se pueda brindar un servicio de educación, ahora si bien es cierto se está tomando medidas para la COVID 19 con el fin de que en algún momento se pueda vivir con normalidad sin el uso de mascarillas y reduciendo el distanciamiento, ahora se está llevando la presencialidad con poco aforo en las escuelas y esto ayuda de alguna manera a que los niños puedan recibir una clase presencial como se realizaba antes de la pandemia. El MINSA (RM N° 329-2022-MINSA) y el MINEDU (RM N° 108-2022-MINEDU) han establecido parámetros que se están llevando a cabo en distintos centros educativos públicos y privados para llevar una mejor convivencia con el COVID 19.

La población objetivo, se determinó de la demanda potencial para el negocio, a través de la segmentación de las 566,916 personas identificadas como público objetivo, el 58.6% corresponde a personas que tienen 25 a 44 años, luego de calcular con el factor (3,6) correspondiente al número de miembros por hogar, se obtuvo un total de 92,281 hogares, de los cuales el 39% son hogares que tienen hijos, obteniéndose una demanda potencial de 35,990 hogares. Luego de realizar los diversos filtros con información obtenida de la encuesta realizada al público, se determinó que la demanda meta del negocio sería de 42 niños.

En la propuesta de valor se identificó las necesidades y frustraciones que los padres de familia tienen sobre un jardín y guardería son la seguridad, el tipo de enseñanza que se les brindará a sus niños y que los precios se encuentren dentro de los alcances de los padres, para ello el jardín y guardería brinda una serie de servicios, como seguridad (video vigilancia y vigilancia presencial), buena infraestructura (amplias áreas de recreación) y metodología innovadora con el uso de herramientas tecnológicas. El jardín y guardería propuesto tiene como objetivo que los niños sean observadores, comunicativos, que puedan aprender a leer, escribir, sumar y puedan

utilizar de una manera óptima las herramientas tecnológicas en su desarrollo del conocimiento.

En el plan de marketing se está contemplando la publicidad como diseño de página web más hosting y dominio, gestión de redes sociales y anuncios virtuales, flyers publicitarios, webinars, seminarios, talleres, open house y publicidad en periódicos con una inversión antes de apertura de S/ 25,999 soles con el fin de captar para el primer año una cantidad de 42 niños para el jardín, 21 niños para la guardería y 25 niños para los talleres, y conforme se valla posicionando el jardín y guardería dentro del mercado de servicios de educación inicial, se ira captando más inscripciones de niños para el jardín y guardería, hasta poder lograr ocupar la capacidad máxima instalada que se tiene para los primeros tres años que es de 60 niños, para luego implementar la segunda etapa de las instalaciones y llegar a utilizar la capacidad máxima de la capacidad instalada del jardín y guardería que vendría hacer de 144 niños.

Dentro de la plana docente del jardín y guardería se contara con profesionales experto en materia de educación de niños de entre tres a cinco años, así mismo tendrán experiencia en la aplicación de sus clases con la metodología Reggio Emilia, así como, el conocimiento y manejo de distintos software y herramientas tecnológicas, que serán empleados en las actividades escolares de los niños, tanto la experiencia como el conocimiento de los profesores son esenciales para el que el jardín guardería obtenga una buena calidad de enseñanza entre lo tradicional a través de la metodología a identificarse como la Reggio Emilia e innovador con el uso de la tecnología.

De la evaluación económica realizada para la propuesta de negocio, se obtiene un VAN positivo de S/ 460,317 soles y una TIR de 48.2% mayor al COK, que demostrarían que la propuesta de negocio es viable y genera valor para la empresa, y de acuerdo al análisis de sensibilidad se debe tener en cuenta que las reducciones mayores a 13% en la pensión del jardín tienen gran impacto negativo en la rentabilidad del negocio.

Durante el desarrollo de la tesis se ha identificado como recomendación que se deberá tener en cuenta la evolución y cambio constante de la tecnología, el

lanzamiento de nuevas herramientas tecnológicas o nuevas funciones de las existentes en el sector educación que requiera modificar la estrategia, o algún cambio tecnológico en otros negocios que puedan replicarse en el sector educación y que la estrategia requiera adaptarse.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M. (2012). Aprendizaje y Tecnologías de Información y Comunicación: Hacia nuevos escenarios educativos. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 801-811.
- Andina. (7 de marzo de 2019). INEI: más de 15.5 millones de mujeres celebrarán su día en el Perú.
- Angulo Traslaviña, E., & Gómez Mónoga, M. (2018). Intervención temprana en lenguaje con integración pedagógica de la tecnología para niños de transición. *Santander*.
- Arcila Arboleda, M., Gallego Berrio, N., & Henao Rivera, M. (2018). *La Pedagogía Waldorf como mediadora de aprendizajes significativos en niños y niñas entre los 5 y 7 años*. Medellín: Universidad de San Buenaventura Colombia.
- Asociación de Empresas de Inteligencia de Mercados - APEIM. (2021). *Niveles Socioeconómicos*. Lima: APEIM.
- Banco Central de Reserva del Perú - BCRP. (2021). *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2021-2023*. Lima: BCRP.
- Banco Central de Reserva del Perú - BCRP. (2022). *Panorama actual de proyecciones macroeconómicas 2022-2023*. Lima: BCRP.
- Camacho Espinoza, A., & Flores Dominguez, D. (2015). • Diseño del material electrónico remedial para un tema de alta complejidad de aprendizaje de la asignatura teorías de la educación de la lic. en educación fundamentado en los principios del método Montessori.
- Estudio Económico de América Latina y el Caribe - CEPAL. (2021). *Rasgos generales de la evolución reciente - Perú*.
- Fernandez, V. (2014). *La creatividad en las aulas de educación infantil propuesta dictada: fomentando el espíritu creativo, crítico y lógico*. Universidad de Almería.
- Gros, B. (2004). De cómo la tecnología no logra integrarse en la escuela a menos que cambie la escuela. *Universidad de Barcelona*.
- Hernandez, R. M. (2017). Impacto de las TIC en la educación: Retos y Perspectivas. *Propósitos y Representaciones*, 325-347.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (2019). Características de los hogares de madres y padres solos con hijos/as menores de 18 años de edad. En INEI. Lima: INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (2020). *Panorama de la Economía Peruana 1950-2019*. Lima: INEI.

- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (2021). *Perú: Estado de la Población en el año del Bicentenario 2021*. Lima: INEI.
- Market Report CPI. (2021). *Perú: Población 2021*. Lima: CPI.
- Ministerio de Educación del Perú - MINEDU. (2013). *Estudio de la Educación Inicial: un acercamiento a los aprendizajes de las niñas y los niños de cinco años de edad*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú - MINEDU. (2016). *Programa Curricular de Educación Inicial*. Lima: MINEDU.
- Sampieri R., H., Collado C., F., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación (6a edición)*. México: McGraw-Hill.
- Siraj-Blatchford, J. (2005). *Nuevas Tecnologías para la Educación Infantil y Primaria*. Madrid: MORATA.
- Tena, R. R. (2006). *Nuevas Tecnologías en Educación Infantil*. Sevilla: Editorial MAD.
- Trenza, A. (18 de febrero de 2020). *at anatrenza*. Obtenido de <https://anatrenza.com/analisis-pestel/>
- Ucha, F. (Setiembre de 2009). *Definición de Guardería*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/guarderia.php>

ANEXO I

Entrevista a Directora de Educación Inicial

Nombres y Apellidos	Dayana Julia Rodas Luna	DNI	46631896
Cargo	Directora		
Institución Educativa	I.E.P CHIQUITINES DE GARCILACITOS		

1. ¿Qué tipo de establecimiento opera (*Jardín, Guardería o Jardín y Guardería*)? Y ¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su establecimiento?

Opero un Jardín y guardería. Tengo cuatro años operando y vengo ofreciendo todo tipo de programas y talleres para los requerimientos de los padres en nuestro jardín y guardería.

2. ¿Cuál es el método de enseñanza utilizado en el establecimiento?

En nuestro establecimiento utilizamos las metodologías Regio Emilia, Montessori y Doman.

3. ¿Cuántos salones tiene implementados y cuantos niños por salón? ¿Cuál es la capacidad máxima (n° de niños) de cada salón? ¿Cuándo inicio el negocio, cuantos niños atendía en su establecimiento?

Nosotros tenemos 04 salones que tienen una capacidad máxima de 15 niños, pero que actualmente se encuentran ocupadas en un 60% aproximadamente. Para la guardería, tenemos capacidad máxima para atender a 30 niños, pero actualmente se encuentran ocupadas en un 40% en promedio. Como un estimado, la cantidad de niños que atendemos en guardería representan entre el 30% y 40% de los niños que atendemos en jardín. En la temporada de verano, donde solo funciona la guardería, la cantidad de niños se incrementa un 30% aproximadamente.

Iniciamos con 03 salones ocupados al 60% aproximadamente antes de pandemia, pero que por motivos de la pandemia todavía no hemos crecido como esperábamos.

Para poder atraer a más padres de familia, se tiene que hacer un buen marketing a través de redes sociales, volantes, invitar a los padres a visitar el establecimiento, promocionar bien los servicios que ofrecemos y los beneficios que obtendrían sus hijos, resaltar las mejoras que lograrían sus hijos, etc. Es importante que el marketing se implemente fuertemente antes de la apertura y los dos primeros años, luego se realiza de manera estacionaria.

Es novedoso cuando ofreces diferentes talleres que te permiten captar mayores ingresos por diferentes actividades. Nosotros ofrecemos como servicios adicionales, terapias de lenguaje y dislexia, talleres de lectoescritura, etc., que nos generan ingresos adicionales para el negocio.

Teniendo en cuenta que la competencia es variada, es importante que la propuesta del jardín y guardería sea novedosa e innovadora para que atraiga a los padres de familia.

Conocer a los padres es importante para saber si cumplirán con los pagos a tiempo, se recomienda hacer una entrevista a los padres y conocer en que trabajan, donde viven, si la casa donde viven es propia o alquilada, etc.

4. ¿Qué herramientas tecnológicas modernas (hardware y software) utilizan en el establecimiento?

Se entienden por Herramientas tecnológicas modernas al software (Programas virtuales, plataformas web, etc.) y hardware (Equipos inteligentes como pizarras inteligentes, tablets, visores 3D, libros digitales, proyectores, etc.) que serán utilizados como apoyo en la aplicación de la metodología de enseñanza.

Nosotros utilizamos el zoom meeting para las clases virtuales o en el caso de alguna medida que restringe las clases presenciales, pero actualmente ya nos encontramos trabajando presencial al 100%.

También utilizamos fichas interactivas, proyectores para realizar cuenta cuentos de audio y visión que favorece en la enseñanza de los niños para que puedan aprender de otra manera, y libros digitales.

Utilizamos televisores Smart con wifi para retroalimentación de la enseñanza con videos educativos y concientizar a los niños emocionalmente.

Para las reuniones con los padres y profesoras, programación de syllabus anual, y reuniones de padres mensual para entregar el diagnóstico de aprendizaje de cada niño incluyendo a los de guardería y estimulación temprana, utilizamos el Zoom.

5. ¿Qué servicios ofrece su establecimiento? y ¿Cuál es su servicio estrella?

Los servicios que ofrecemos en nuestro jardín y guardería son:

- Jardín para niños de 3 a 5 años, en un horario de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 01:00 p.m.
- Guardería para niños de 2 a 5 años, con un horario de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 05:00 p.m.
- Talleres de Lectoescritura dos horas una vez por semana, Acompañamiento con mami una hora dos veces por semana, Terapia de lenguaje una vez por semana, y Refuerzo y ayuda de tareas tres veces por semana.
- Venta de libros propios en paquetes.

Los talleres que ofrecemos tienen buena acogida ya que tienen duración adecuada y son accesibles económicamente, también tienen mucha demanda las terapias de lenguaje, dislexia, problemas de aprendizaje que la pandemia dejó como consecuencia en los niños que no han podido aprender bien en las clases virtuales y no han desarrollado el lenguaje fluido, este problema es muy común en los padres de familia y optan por este tipo de talleres y terapias. La cantidad de niños que asisten a nuestros talleres es mayor en 20% de la cantidad de niños que se encuentran en nuestra guardería.

6. Sobre su experiencia, ¿Cuáles son los factores críticos de éxito para el funcionamiento de un Jardín que también ofrezca el servicio de Guardería?

Un factor importante es ofrecer a los padres de familia un buen trato y cuidado para sus hijos, que puedan ver el progreso de sus hijos y como van evolucionando. Tanto para el jardín como para la guardería los padres buscan un lugar agradable y seguro dónde sus hijos aprendan de una manera divertida, donde las maestras jueguen con ellos mientras les va enseñando, de esta manera el niño aprende y desarrolla su lado cognitivo, aprendan jugando. Los padres se sienten muy contentos cuando ven los avances de sus hijos en casa.

Otro factor crítico es contratar a personal adecuado, que esté bien capacitado en la primera infancia, técnicas de los primeros auxilios, que tenga carisma con los niños y que tenga conocimiento suficiente para el desarrollo de los talleres. Para ello se recomienda que al contratar al personal se le ponga a prueba por una semana para observar si la profesora o auxiliar cumpla con sus funciones establecidas y con las expectativas de la institución.

Tener mucho cuidado con la alimentación de los niños, en caso de los niños que se encuentran en la guardería, prepararle los alimentos nutritivos de manera adecuada y dársela en los horarios establecidos.

7. Sobre su experiencia, ¿Cuáles son las dificultades que pueden presentarse en un servicio de Jardín y Guardería?

Las dificultades que podrían presentarse serían:

- ✓ Que los niños se enfermen a menudo y dejen de asistir, como en el caso de guardería y estimulación temprana, dar las recomendaciones a los padres de familia para evitar que en casa el niño esté sin abrigarse o esté comiendo alimentos no sanos.
- ✓ Informar al padre de familia que nos mande la receta de sus medicamentos para darle al niño.
- ✓ Cumplir las indicaciones que le dio el médico.
- ✓ Conversar con el padre de familia si está conforme o no con la atención y buscar la manera de fidelizarlo, ofrecerle algún precio especial para retenerlo y no perder a nuestros clientes.

8. Sobre su experiencia, ¿Qué atributos son los más valorados por los padres de familia en un servicio de Jardín y Guardería?

Los padres de familia valoran el trato familiar que se le brinda al niño tanto en jardín como en guardería, eso nos asegura que el niño se quede con nosotros hasta terminar el jardín.

Las maestras deben estar capacitadas para que tengan un buen diálogo con los padres de familia y los niños, a los padres les gusta cuando sus hijos van a casa y saben cantar y les enseñan lo que han aprendido.

El cuidado de sus hijos y que se encuentren en un ambiente seguro, es importante para los padres de familia, saber el cómo aprenderán y cuáles serán los resultados que verán en sus hijos también es crucial.

9. En su opinión, ¿Qué metodología de enseñanza recomendaría para un Jardín y Guardería que usa herramientas tecnológicas modernas (hardware y software) en la enseñanza?

Se entienden por Herramientas tecnológicas modernas al software (Programas virtuales, plataformas web, etc.) y hardware (Equipos inteligentes como pizarras inteligentes, Tablet, visores 3D, libros digitales, proyectores, etc.) que serán utilizados como apoyo en la aplicación de la metodología de enseñanza.

Las herramientas tecnológicas son una ayuda para que la docente pueda facilitar la enseñanza virtual y para brindar una mejor retroalimentación en la enseñanza del niño, en aula virtual dónde se emplee soportes visuales, software para las clases a distancia.

El método Reggio Emilia sería una buena propuesta, ya que es adaptable a las herramientas tecnológicas para la enseñanza de la edad infantil, donde ellos desarrollan su imaginación, creatividad, donde tienen la facilidad de ser investigadores de su propio espacio y conocer su entorno, ya que el niño aprende libremente y mejora significativamente su aprendizaje sin imponerle. Esta metodología es la que mejor se adecúa los soportes visuales para su mejor aprendizaje y retención de lo aprendido. El uso de proyectores y televisores inteligente para retroalimentar las clases y pueda facilitar en su atención y retención del niño.

Asimismo, dejar al niño que aprenda a solucionar cada dificultad que se presente porque le ayuda a pensar y dar solución, nada de imponer dejar que sea libre y darle bastante material didáctico para su aprendizaje con una mezcla de amor y enseñanza mediante el canto.

10. En su opinión, ¿Cuáles son las perspectivas que tiene usted sobre el uso de las herramientas tecnológicas modernas (hardware y software) en la educación inicial? ¿se va fortalecer o todo lo contrario?

Las herramientas tecnológicas son muy importantes ya que a futuro nos aportará mucho en la enseñanza de nuestros alumnos ya que nos permite captar la enseñanza mediante el audio y visión ya que algunos niños son distraídos y mediante la tecnología nos facilita tener su atención.

Favorece cuando hay un adulto que esté supervisando el contenido a visualizar y oír del alumno, si el niño está solo puede ser usado en contra para jugar juegos con violencia, hardware puede ser usado por un adulto que ponga videos, cuentos, música, fichas interactivas o libros digitales que favorezca el aprendizaje del alumno.

Considero que las herramientas tecnológicas seguirán evolucionando con el tiempo y se adaptaran aún más para ser utilizados en la educación inicial donde normalmente no es muy usado y se tiene mucho por hacer.

Para favorecer su aprendizaje es necesario recibir una buena información de medios de enseñanza de acuerdo a su edad con un lenguaje fluido y corto para la edad inicial del niño.

Los contras sería dejar al menor estar solo con el dispositivo sin supervisar y que contenido está visualizando y que cosas puede aprender que sean malos y le puedan a llevar al vicio digital y dejen al contrario de aprender por jugar juegos agresivos o videos no actos para menores, siempre debe estar supervisando un adulto con una hora marcada del uso de las herramientas tecnológicas.

Los docentes deben recibir capacitación para poder manejar mejor la propuesta de las herramientas tecnológicas y su avance en la educación que nos facilite en la enseñanza como las aulas virtuales y el uso de las pizarras inteligentes.

11. Sobre su experiencia, ¿Cuál es la rentabilidad promedio anual (%) que genera el negocio de Jardín y guardería que usted dirige?

Un estimado de la rentabilidad que se obtiene con el negocio es de 30% promedio anual, donde los gastos más fuertes son el de personal y el pago del alquiler. En épocas bajas se gana un 20% mientras que en épocas altas se puede llegar a ganar hasta 45% en promedio. Es por ello, la importancia de ofrecen diversos servicios novedosos y atractivos para los niños.

ANEXO II

Entrevista a Docente de Educación Inicial

Nombres y Apellidos	Rosa Marleny Ramón Calderón	DNI	72185941
Cargo	Docente de Educación Inicial		
Institución Educativa	I.E.P Cruz Saco		

1. ¿Cuántos años de experiencia tiene como docente en educación inicial y en que colegios ha trabajado?

Tengo 9 años trabajando en aula del nivel inicial.

He trabajado en las siguientes Instituciones educativas particulares:

- I.E.P REINA DEL CIELO
- I.E.P SANTA ROSITA
- I.E.P CRUZ SACO
- I.E.P KINDERLAND

2. ¿Qué metodología de enseñanza ha utilizado en su trabajo como docente y por qué?

En todo este tiempo de haber trabajado he utilizado 3 metodologías en diferentes colegios:

- 1- MONTESSORI
- 2-REGGIO EMILIA

Trabajé con el método MONTESSORI ya que este método le permite al niño fomentar su independencia así mismo el desarrollo a nivel social y académico, siendo él el principal protagonista de sus propios aprendizajes, nosotros jugamos un rol indispensable ya que somos quienes debemos proporcionar el material didáctico que le permita al niño desarrollar sus aficiones e interés a través de los sentidos.

El segundo método que pude trabajar es el **REGGIO EMILIA**, con este método se intenta guiar y orientar el potencial intelectual, emocional y social de los pequeños a través de la investigación y reflexión, siendo así una escuela activa; nosotros como docentes del aula somos quienes trabajamos proporcionando un ambiente de bienestar que favorezca la relación entre niños, educadores y familias ya que ellos también juegan un rol importante en este método.

3. ¿Qué herramientas tecnológicas (hardware y software) ha utilizado en su trabajo como docente y por qué?

En uno de los lugares donde trabajé hice uso de las pizarras interactivas, lo cual me pareció muy interesante ya que ofrece la interacción entre el Docente y el alumno de una manera más divertida donde puede participar el niño. A mi parecer y por lo que pude experimentar es una herramienta que puede complementar cualquier información, haciendo de esta una clase más dinámica y amena que motiva al niño.

Otra de las herramientas tecnológicas utilizadas en estos últimos años son los juegos educativos donde el Docente de acuerdo a su tema trabajado busca juegos que le permitan complementar la información de los temas de una manera muy divertida a través de diferentes plataformas de juegos educativos gratuitos online. Algunos de los más utilizados son los siguientes:

- **Jigsaw planet** – pagina especializada en puzzles online con más o menos piezas, permite crear contenido.
- **Cerebriti**
- **edduclanadia**
- **El árbol ABC:** Esta plataforma es una de las más utilizadas por los docentes de educación inicial ya que contiene diversos temas por edades.
- **Little Smart planet**

En estos últimos años también fueron de vital importancia las herramientas utilizadas como son el Meet y Classroom ya que estas aplicaciones me permitieron poder realizar reuniones en línea y disponer de aulas virtuales, estas plataformas tienen una serie de funciones que son de vital importancia conocerlas para poder trabajar de manera virtual y con interacción de los pequeños quienes juegan un rol importante en este proceso. A través de estas aplicaciones podemos interactuar con los pequeños mostrando PPT o enviando enlaces de juegos virtuales de manera instantánea donde podrán reforzar las actividades de la clase.

4. En su opinión, ¿Cuál es la importancia o valoración de que un Jardín también ofrezca el servicio de Guardería?

A mi parecer sería muy importante de que un jardín ofrezca este servicio ya que podría cumplir otros requerimientos que puedan necesitar los padres de familia para sus hijos, un claro ejemplo es que en la actualidad hay familias que trabajan y a veces no saben dónde dejar a sus hijos, siendo este un principal motivo desde mi perspectiva para contar también con una guardería ya que ofrecería un servicio extra y personal altamente capacitado para propiciar el sano desarrollo integral de los niños.

En un mismo lugar se garantiza el cuidado y aseo de sus niños después que terminen sus clases y puedan tener un lugar adecuado dónde alimentarse y descansar después de una larga rutina, atendidos por un personal capacitado, y así los padres puedan salir a

trabajar tranquilamente sabiendo que sus hijos se encuentran en buenas manos dónde no solo los cuidamos si no también se le brindan educación.

Así mismo sería una ventaja y beneficio para el padre de familia ya que se podría reforzar los diferentes temas trabajados en el jardín, de esta manera se podrían seguir consolidando los conocimientos dentro del horario de guardería con la compañía de las personas especializadas.

5. ¿Qué opina sobre el uso de las herramientas tecnológicas modernas (hardware y software) en la metodología de enseñanza en un Jardín y Guardería?

Se entienden por Herramientas tecnológicas modernas al software (Programas virtuales, plataformas web, etc.) y hardware (Equipos inteligentes como pizarras inteligentes, tablets, visores 3D, libros digitales, proyectores, etc.) que serán utilizados como apoyo en la aplicación de la metodología de enseñanza.

Las herramientas tecnológicas juegan un rol importante y más en estos últimos años de pandemia, las tablets, las pizarras interactivas y proyectores son herramientas que ayudan al docente pero más aún fomenta la participación del niño al interactuar con las herramienta de una manera muy divertida siendo esto algo muy importante en el aprendizaje ya que se encuentra motivado por el uso de estas herramientas que son llamativas para él , el docente es el encargado de implementar y elaborar el material para que este cumpla su objetivo dentro de la clase, es el encargado de supervisar y guiar el trabajo interactivo con las diferentes herramientas.

Las plataformas virtuales y los juegos online gratis son también una herramienta que ayuda a complementar diferentes tipo de información de una manera muy lúdica donde los niños son quienes participan de manera activa, existen diferentes herramientas en Meet y Zoom que ayudan al docente a crear espacios de estudios interactivos y en tiempo real siendo este un factor importante ya que el docente puede estar en constante comunicación también con el entorno familiar dando recomendaciones u observaciones.

Los lentes o visores 3D, sería una buena opción ya que le permitiría al niño experimentar en primera persona los contenidos que está estudiando de una manera diferente y realista, sería algo nuevo e innovador para ellos aprender de esta manera, se podría decir que ayudaría mucho en la enseñanza y también el aprendizaje de cada estudiante, siempre controlando el tiempo de uso.

6. Sobre su experiencia, ¿Qué metodología de enseñanza recomienda o considera que es la que mejor se adapta al uso de herramientas tecnológicas modernas (hardware y software) y por qué?

Particularmente considero que el método que se adaptaría más al uso de herramientas tecnológicas es la de **REGGIO EMILIA** ya que permitirían al niño desarrollar su imaginación y creatividad, tener la libertad de conocer su entorno. En la práctica educativa, los medios digitales y el uso de herramientas tecnológicas son tan valiosas como el uso del papel y el lápiz ya que el niño podrá experimentar, observar y potenciar su creatividad a través de estas diferentes herramientas tecnológicas que se le pueda ofrecer, donde el docente juega el rol de acompañar y observar.

7. ¿Cuáles son las principales características y/o aspectos de la metodología recomendada en la pregunta 6.? y ¿Cuáles serían los retos en el uso de herramientas tecnológicas modernas (hardware y software) en dicha metodología?

Lo más relevante en este método **REGGIO EMILIA** son los siguientes puntos:

- Es una metodología flexible y se contemporiza constantemente quiere decir que se puede trabajar con las diferentes herramientas tecnológicas de acuerdo a la evolución en sociedad.
- En la metodología se reconoce que la inteligencia se construye usándola y pone al alcance las nuevas experiencias analógicas, virtuales y digitales.
- Este método permite que el docente intervenga como acompañante para que los niños encuentren en las herramientas tecnológicas un medio para su conocimiento.

Los retos serían capacitar a los docentes en el buen uso de las TIC que les permita ser creadores de contenidos educativos e interactivos, incorporando buenas herramientas que favorezcan la capacitación digital de los docentes y llame la atención de su clase, y favorezca la concentración del alumno permitiendo tener una buena conectividad wifi y así un control de seguridad en la red que protejan a los alumnos de contenidos prohibidos.

Otros de los retos sería que los docentes se informen o capaciten sobre el uso de estas herramientas tecnológicas con el tipo de método que trabajarán, mejorar la infraestructura en el colegio y la conectividad para pueda trabajar en las diferentes plataformas virtuales sin mayores dificultades.

8. En su opinión, ¿Cuáles son las perspectivas que tienen sobre el uso de las herramientas tecnológicas modernas (hardware y software) en la educación inicial? ¿se va fortalecer o todo lo contrario?

Las herramientas tecnológicas como el video, multimedia, internet y equipo en general sirven de apoyo en el proceso de enseñanza-aprendizaje y son elaboradas por los Docentes, ayudando a mejorar la calidad de los procesos de enseñanza- aprendizaje. En estos últimos años se ha visto darle mayor importancia y uso a estas herramientas por lo que nos tocó vivir y estamos viviendo actualmente con la pandemia de la COVID 19.

Considero que no hay retroceso en el uso de estas herramientas tecnológicas al contrario pienso que surgirán nuevas herramientas y seguirán tomando un rol importante en la Educación ya que permiten seguir estudiando de manera más interactiva y divertida, complementando todo tipo de información a través de plataformas virtuales, por tal motivo el personal debe estar en constante capacitación y aprendizaje sobre estos tipos de herramientas para que puedan guiar a los alumnos y a padres de familia.

9. ¿Cuáles serían los pros y los contras en la interacción de los niños con el uso de las herramientas tecnológicas modernas (hardware y software) en su proceso de aprendizaje?

Las ventajas serían:

- ✓ Facilitan la comprensión de temas
- ✓ Fomentan la alfabetización digital y audiovisual en los pequeños
- ✓ Aumentan la autonomía del estudiante
- ✓ Enseñan a trabajar y colaborar en equipo con sus demás compañeros
- ✓ Flexibilizan la enseñanza.

Las desventajas a mi parecer serían:

- ✓ Distracciones en internet
- ✓ Aprendizaje erróneo
- ✓ Proceso educativo poco humano es más memorístico
- ✓ No es completamente inclusivo
- ✓ Puede anular habilidades y capacidad crítica.

10. En su opinión, ¿Cuál sería la interacción de los padres de familia con respecto a la metodología recomendada?

Lo importante es dar a conocer a los padres de familia sobre la metodología **REGGIO EMILIA** y explicarles cuales serían las ventajas de utilizar las herramientas tecnológicas, que, a través de la exploración, manipulación y descubrimiento, ellos sean quienes construyen sus propios conocimientos. Explicarles que con esta metodología ellos juegan un rol importante ya que ellos son parte de las vivencias del día a día que le ofrecen a cada uno de sus pequeños y que forman parte de los procesos de aprendizajes dándoles así un rol de acompañantes y animadores a los padres de familia.

Los padres de familia deberán estar en alerta sobre el tipo de contenido que están usando sus hijos en casa que favorezca su aprendizaje, bloquear contenidos no aptos para menores de edad y que lenguaje se está usando y con quienes se está conectando.

ANEXO III. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Cuestionario

Tenga usted un cordial saludo, estamos realizando un estudio para conocer sobre la preferencia y aceptación de contar con un jardín y guardería para niños entre 3 a 5 años, donde se utilicen las herramientas tecnológicas en la metodología de enseñanza, y que se ubicará en Calle Los Gorriones en el Distrito de Chorrillos, para ello nos gustaría contar con su valiosa opinión respondiendo las siguientes preguntas:

1. Indique su género

- a) Femenino
- b) Masculino

2. Indique su rango de edad

- a) Menos de 15 años
- b) De 15 a 25 años
- c) De 26 a 34 años
- d) De 35 a 43 años
- e) Más de 44 años

3. ¿En qué distrito de Lima resides actualmente?

- a) Chorrillos
- b) Barranco
- c) Santiago de Surco
- d) San Juan de Miraflores
- e) Villa el Salvador
- f) Otros

4. ¿Cuál es su estado civil?

- a) Soltera (o)
- b) Casada (o)
- c) Viuda (o)
- d) Divorciada (o)
- e) Conviviente (o)

5. ¿Cuántos hijos menores de 6 años tiene?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) Más de 3

- 6. Indique el rango de edad de sus hijos**
- a) Menos de 3 años
 - b) Entre 3 y 4 años
 - c) Entre 4 y 5 años
 - d) Más de 5 años
- 7. ¿En qué distrito de Lima se encuentra su lugar de trabajo?**
- a) Chorrillos
 - b) Barranco
 - c) Santiago de Surco
 - d) San Juan de Miraflores
 - e) Villa el Salvador
 - f) Otros
- 8. Aproximadamente, ¿Cuánto es su ingreso bruto familiar mensual?**
- a) Menos de S/ 5,000 soles
 - b) De S/ 5,001 a S/ 8,000 soles
 - c) De S/ 8,001 a S/ 11,000 soles
 - d) De S/ 11,001 a S/ 14,000 soles
 - e) Más de S/14,000 soles
- 9. ¿Su(s) hijo(s) que tienen entre 3 y 5 años van al Jardín o Nido?**
- a) Si
 - b) No (pasar p12)
- 10. ¿Quién recoge a su niño (a) a la salida del Jardín o Nido?**
- a) Nana
 - b) Familiares
 - c) Usted mismo
 - d) Otros
- 11. ¿Ha tenido inconvenientes para recoger a su niño (a) a tiempo del Jardín o Nido?**
- a) Si
 - b) No
- 12. ¿Quién se encarga usualmente del cuidado de sus niños menores de 6 años?**
- a) Nana
 - b) Familiares
 - c) Usted mismo
 - d) Otros
- 13. ¿Ha tenido dificultades para encontrar a una persona o lugar de confianza que cuide a su niño (a)?**

- a) Si
- b) No

14. ¿Cuántos días a la semana lo deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?

- a) Hasta 2 días a la semana
- b) Entre 3 y 4 días durante la semana
- c) De lunes a viernes
- d) De lunes de sábado
- e) No lo dejaría en una guardería

15. ¿En qué horario lo deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?

- a) Menos de 5 horas por la mañana
- b) Menos de 5 horas por la tarde
- c) Entre 12pm a 6 pm
- d) Otros
- e) No lo dejaría en una guardería

16. ¿Le gustaría que el Jardín donde asiste o asistirá a su niño (a) también tenga Guardería?

- a) Si
- b) No

17. ¿Le gustaría que el Jardín y Guardería donde asiste o asistirá su niño (a) tenga horario extendido?

- a) Si
- b) No

18. ¿Le gustaría que su niño (a) desarrolle habilidades tecnológicas?

- a) Si
- b) No

19. ¿Le gustaría que el Jardín y Guardería donde asiste o asistirá su niño (a) utilice tecnología para la seguridad y enseñanza de su niño (a)?

- a) Si
- b) No

20. En la escala del 1 al 5, siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante", ¿Cuál es la importancia que tiene para Ud. los siguientes atributos que debería tener el Jardín y Guardería?

Atributos	1	2	3	4	5
Ubicación y horario de atención					
Precio					
Infraestructura					
Seguridad / vigilancia					
Herramientas Tecnológicas					
Personal calificado					
Calidad de la enseñanza					
Metodología de enseñanza					

21. ¿Qué servicio principal debería tener un Jardín y Guardería?

(Usted puede elegir hasta 3 opciones)

- a) Comida y venta de accesorios
- b) Ambientes amplios
- c) Monitoreo en tiempo real (celular / Computadora)
- d) Movilidad
- e) Orientación psicológica/niños
- f) Asesoramiento para padres
- g) Horarios flexibles
- h) Talleres

22. ¿Usted estaría dispuesto a contratar los servicios de un Jardín y Guardería para su niño (a) donde la metodología de enseñanza se realice con apoyo de herramientas tecnológicas modernas (*), y se enfoque en el cuidado del niño mientras se refuerzan sus conocimientos aprendidos?

() Se entienden por Herramientas tecnológicas modernas al software (Programas virtuales, plataformas web, etc.) y hardware (Equipos inteligentes como pizarras inteligentes, tablets, visores 3D, libros digitales, proyectores, etc.) que serán utilizados como herramientas de apoyo en la aplicación de la metodológica de enseñanza que se impartirá en el Jardín - Guardería.*

- a) Si
- b) No

23. ¿En qué rango de precios estaría dispuesto a pagar, asumiendo que el servicio ofrecido del Jardín y Guardería cumple con todos los estándares necesarios para la atención de su niño (a)?

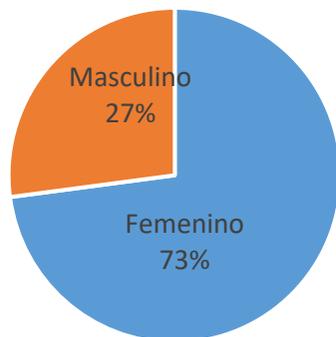
- a) De S/. 400 a S/. 500
- b) De S/. 501 a S/. 600
- c) De S/. 601 a S/. 700

- d) De S/701 a S/800
- e) Más de S/. 800

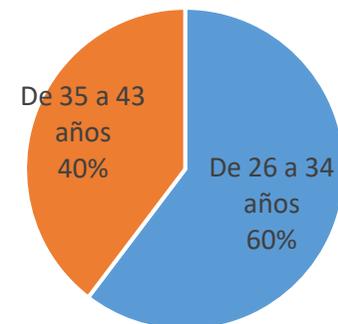
24. En la escala del 1 al 5, siendo (1) es “muy poco probable que decida contar con el servicio” y (5) es “de todas maneras contaría con el servicio”; con qué seguridad contaría con los servicios de nuestro Jardín y Guardería?

Muy poco probable				De todas maneras
1	2	3	4	5

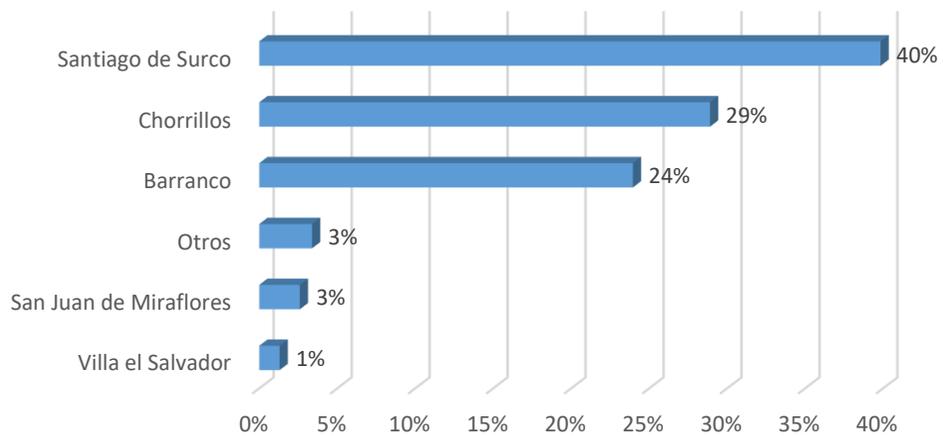
1. Indique su género



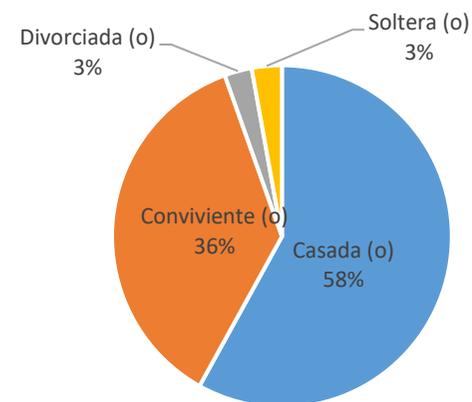
2. Indique su rango de edad



3. ¿En qué distrito de Lima resides actualmente?



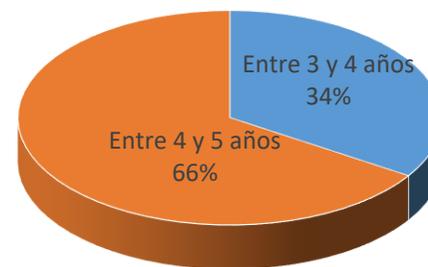
4. ¿Cuál es su estado civil?



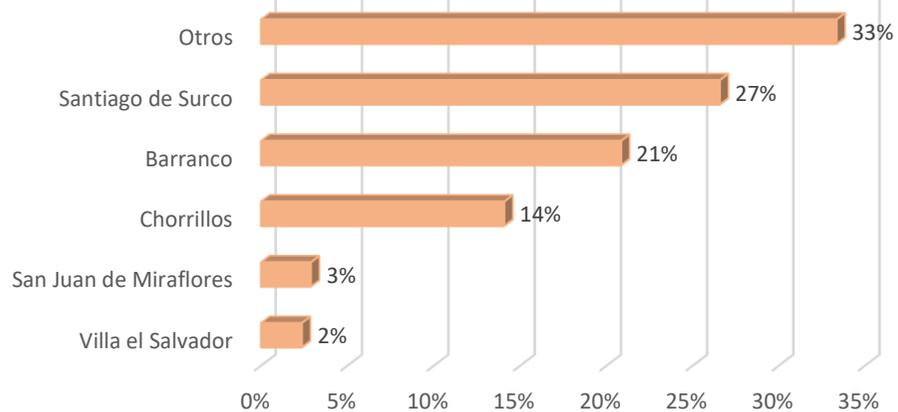
5. ¿Cuántos hijos menores de 6 años tiene?



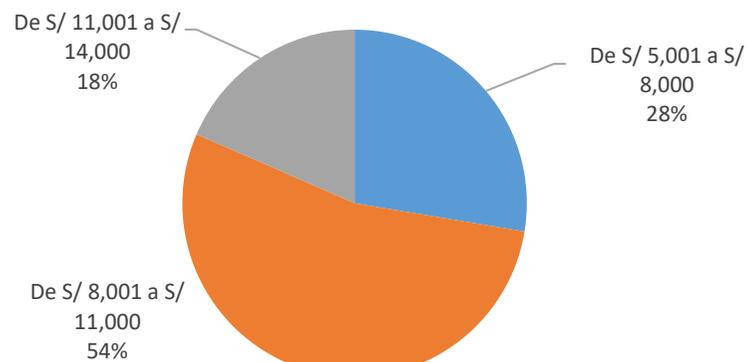
6. Indique el rango de edad de sus hijos los que tienen entre 3 y 5 años.



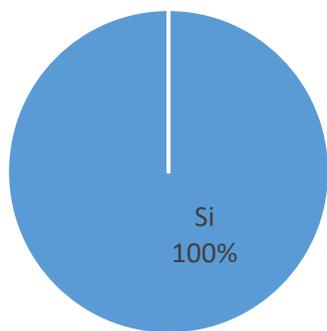
7. ¿En qué distrito de Lima se encuentra su lugar de trabajo?



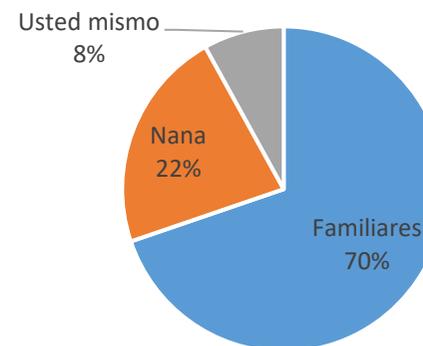
8. Aproximadamente, ¿Cuánto es su ingreso bruto familiar mensual?



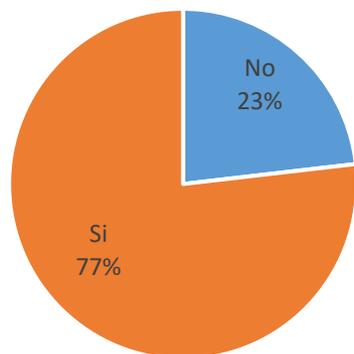
9. ¿Su(s) hijo(s) que tienen entre 3 y 5 años van al Jardín o Nido?



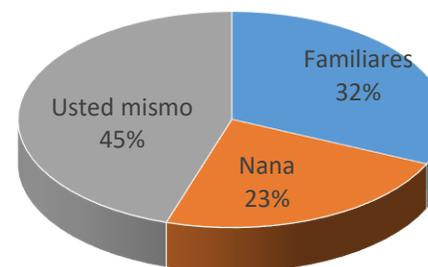
10. ¿Quién recoge a su niño (a) a la salida del Jardín o Nido?



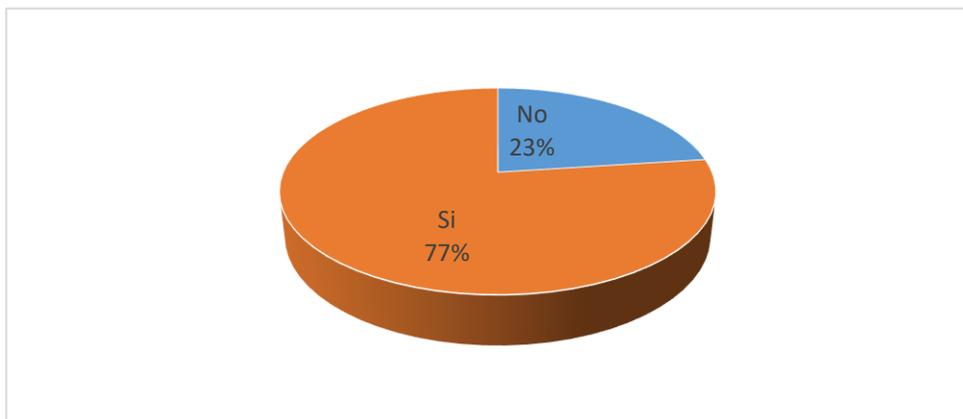
11. ¿Ha tenido inconvenientes para recoger a su niño (a) a tiempo del Jardín o Nido?



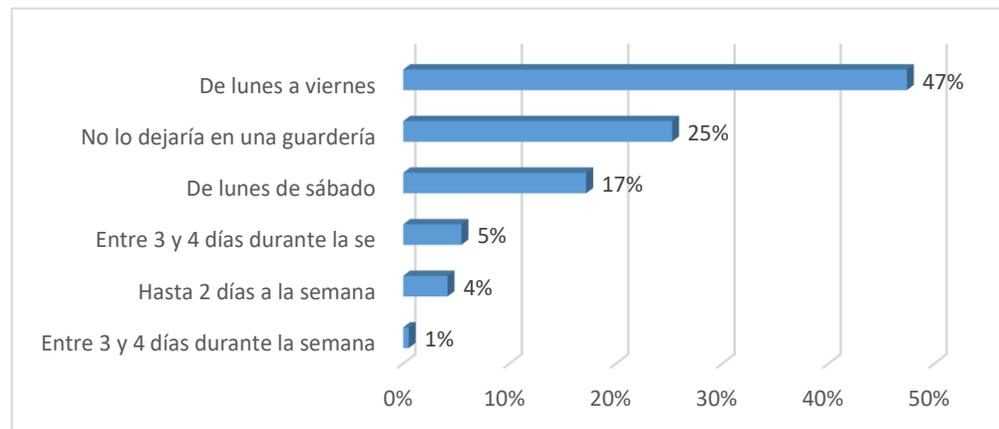
12. ¿Quién se encarga usualmente del cuidado de sus niños menores de 6 años?



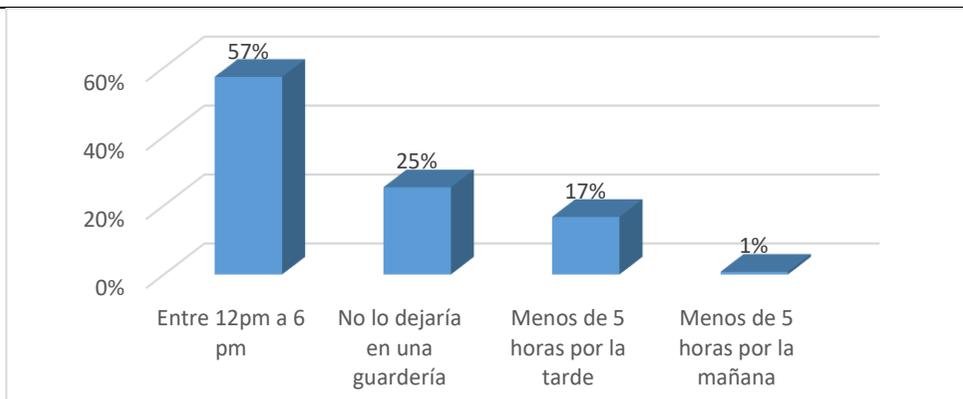
13. ¿Ha tenido dificultades para encontrar a una persona o lugar de confianza que cuide a su niño (a)?



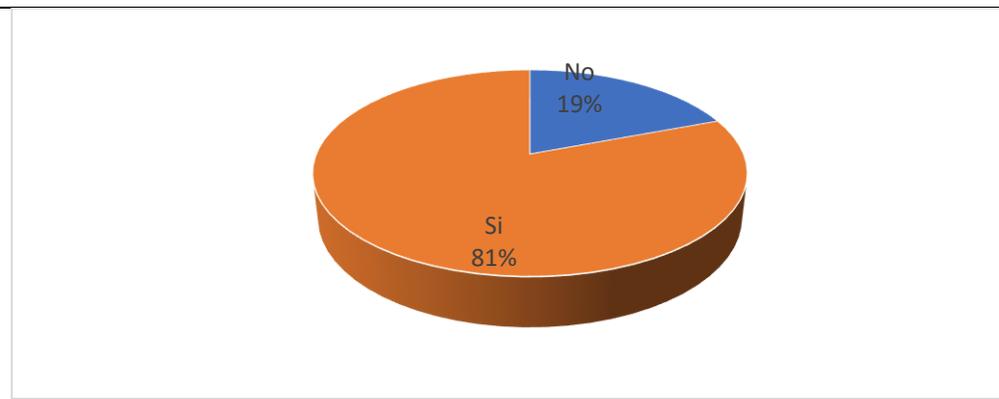
14. ¿Cuántos días a la semana lo deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?



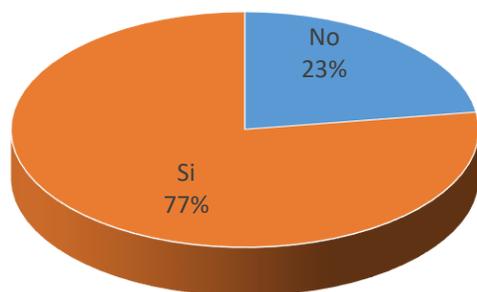
15. ¿En qué horario lo deja o dejaría a su niño (a) en la Guardería?



16. ¿Le gustaría que el Jardín donde asiste o asistirá su niño (a) también tenga Guardería?



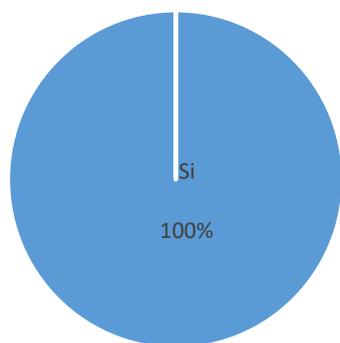
17. ¿Le gustaría que el Jardín y Guardería donde asiste o asistirá su niño (a) tenga horario extendido?



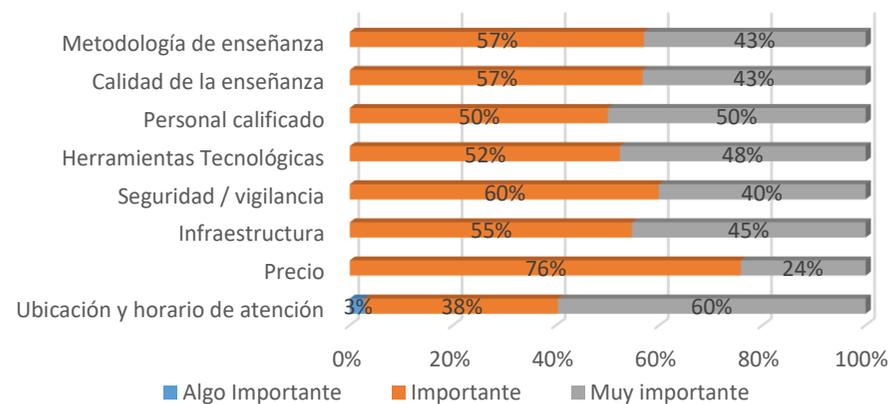
18. ¿Le gustaría que su niño (a) desarrolle habilidades tecnológicas?



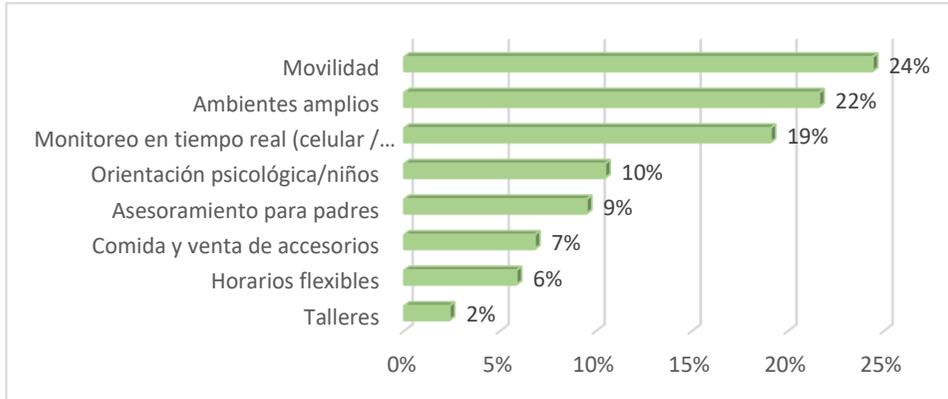
19. ¿Le gustaría que el Jardín y Guardería donde asiste o asistirá su niño (a) utilice tecnología para la seguridad y enseñanza de su niño (a)?



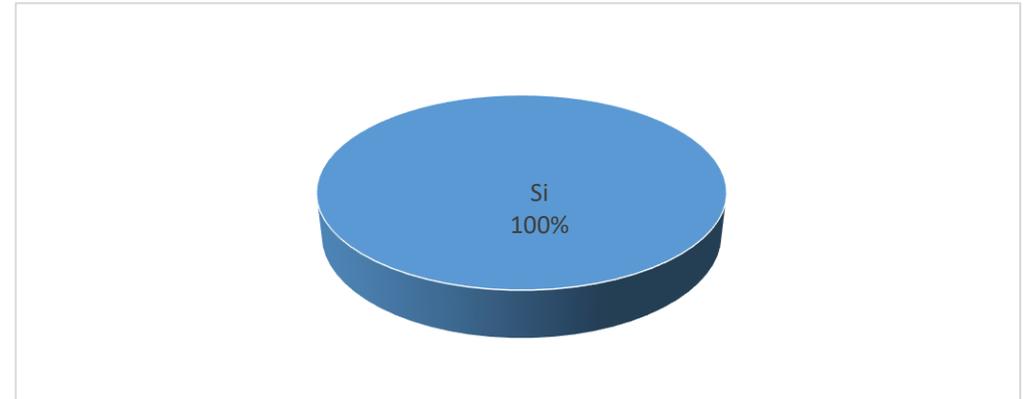
20. En la escala del 1 al 5, siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante", ¿Cuál es la importancia que tiene para Ud. los siguientes atributos que debería tener el Jardín y Guardería?



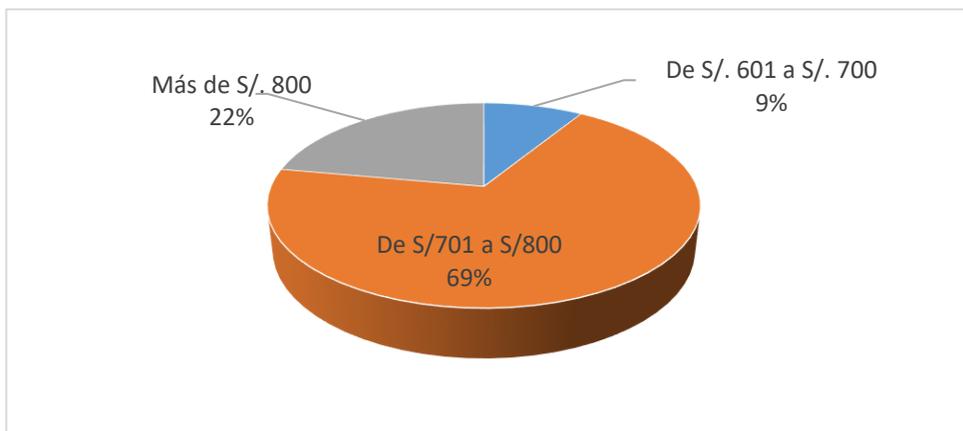
21. ¿Qué servicio principal debería tener un Jardín y Guardería?



22. ¿Usted estaría dispuesto a contratar los servicios de un Jardín y Guardería para su niño (a) donde la metodología de enseñanza se realice con apoyo de herramientas tecnológicas modernas (*), y se enfoque en el cuidado del niño mientras se refuerzan sus conocimientos aprendidos?



23. ¿En qué rango de precios estaría dispuesto a pagar?



24. ¿Qué tan probable es que decida contar con el servicio ofrecido?

