

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
GUARDERÍA INFANTIL EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES:

**Bach. Bustamante Baca, Xixa María Monserrat
Bach. Terrones Pupuche, Ana Belen**

Chiclayo, 18 de julio de 2018

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
GUARDERÍA INFANTIL EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

POR:

**Bustamante Baca, Xixa María Monserrat
Terrones Pupuche, Ana Belen**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Leoncio Oliva Pasapera
Presidente de Jurado

C.P. Pedro Jesús Cuyate Reque
Secretario de Jurado

Mgtr. C.P.C. Cecilia del Rosario Alayo Palomino
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2018

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto de tesis a Dios y a nuestras madres. A Dios porque ha estado con nosotros en cada paso que damos, cuidándonos y dándonos fortaleza para continuar, a nuestras madres, que día a día se esfuerzan para brindarnos lo mejor, por haber convertido todo ese esfuerzo en nuestra consolidación como profesionales.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Especial agradecimiento a nuestra Asesora, la Mgtr. Cecilia del Rosario Alayo Palomino por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito el proyecto.

Resumen y palabras clave

La familia era la célula fundamental de la sociedad, donde la niña y el niño aprendían lo que necesitaban para su educación y socialización básica. Pero hoy, esas funciones, quedan más en mano de otros agentes sociales, como profesores/as, educadores/as. Por otro lado, el crecimiento económico y las necesidades laborales y culturales, han propiciado un tipo de vida, donde la mujer se encuentra más inserta en el trabajo fuera de casa, y donde las condiciones laborales y la competitividad obligan, en ocasiones, a tener horarios cambiantes y desplazamientos que dificultan el ritmo de vida de algunas familias. Se planteó en la investigación ¿de qué manera será viable el Plan de Negocios para la Creación de una Guardería en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo?, para ello se estableció el siguiente objetivo; determinar la viabilidad de un plan de negocios para la creación de una guardería en la USAT, dirigido a los hijos de madres y padres estudiantes que pertenecen a la universidad entre las edades de 3 meses a 3 años. En cuanto a la metodología esta investigación presentó un enfoque mixto, con un alcance a nivel descriptivo, de tipo aplicada y su diseño es no experimental, transversal y prospectivo. La inversión para realizar la creación de la guardería asciende a S/ 90,541.46. El plan de negocios es viable tanto económica como financieramente ya que el VAN Económico y Financiero corresponde a S/ 2,624.56 y S/ 19,883.90 respectivamente y presenta un retorno (TIR) económico de 23% y el retorno financiero de 29%.

Palabras clave: Guardería, Hijos, Universidad, Plan de negocio

Clasificaciones JEL: M10, M21, M31

Abstract and keywords

The family was the fundamental cell of society, where the girl and the boy learned what they needed for their education and basic socialization. But today, those functions are more in the hands of other social agents, such as teachers, educators. On the other hand, economic growth and labor and cultural needs have led to a type of life, where women are more involved in work outside the home, and where working conditions and competitiveness sometimes force them to have changing schedules and displacements that hinder the rhythm of life of some families. It was raised in the investigation, how will the Business Plan for the Creation of a Nursery at the Santo Toribio de Mogrovejo Catholic University be viable? For this the following objective was established; determine the viability of a business plan for the creation of a nursery in the USAT, addressed to the children of mothers and fathers students who belong to the university between the ages of 3 months to 3 years. Regarding the methodology, this research presented a mixed approach, with a descriptive level scope, applied type and its design is non-experimental, transversal and prospective. The investment to create the nursery amounts to S / 90,541.46. The business plan is viable both economically and financially, since the Economic and Financial VAN corresponds to S / 2,624.56 and S / 19,883.90 respectively and presents an economic return (IRR) of 23% and the financial return of 29%.

Keywords: Business plan, Children, College, Kindergarten

JEL Classifications: M10, M21, M31

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I. Introducción	13
II. Marco Teórico	15
2.1. Antecedentes.....	15
2.2. Bases Teórico Científicas	20
2.2.1. Plan estratégico.....	20
2.2.2. Plan de marketing	37
2.2.3. Plan técnico-operativo	41
2.2.4. Plan organizacional.....	45
2.2.5. Plan económico y financiero	46
2.3. Definición de términos básicos.....	50
III. Metodología	51
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	51
3.2. Diseño de investigación.....	51
3.3. Población, muestra y muestreo	51
3.4. Criterios de selección.....	51
3.5. Operacionalización de variables	52
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	53
3.7. Procedimientos	53
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	53
3.9. Matriz de consistencia	54
3.10. Consideraciones éticas.....	55
IV. Resultados y discusión	56
4.1. Plan estratégico.....	56
4.1.1. Análisis del macro-entorno.....	56
4.1.2. Análisis del micro-entorno: La cadena de valor	58
4.1.3. Diamante de Porter	61
4.1.4. Diagnóstico de la situación (FODA)	63
4.1.5. Matriz del perfil competitivo	64
4.1.6. Análisis DAFO o FODA cruzado.....	64

4.1.7.	Misión, visión y valores.....	66
4.1.8.	Objetivos estratégicos:.....	67
4.1.9.	Ventaja competitiva.....	68
4.2.	Plan de marketing	69
4.2.1.	Análisis de la demanda	69
4.2.2.	Análisis para determinar el mercado objetivo	81
4.2.3.	Análisis de la Oferta	82
4.2.4.	Estrategia de posicionamiento	83
4.3.	Plan técnico-operativo	85
4.3.1.	Localización.....	85
4.3.2.	Tamaño del Negocio.....	86
4.3.3.	Producto o servicio	87
4.3.4.	Procesos	90
4.3.5.	Calidad.....	94
4.3.6.	Requerimiento de mano de obra.....	97
4.3.7.	Requerimientos de insumos y servicios.....	99
4.4.	Plan organizacional-normativo.....	101
4.4.1.	Plan organizacional.....	101
4.4.2.	Aspecto legal	105
4.5.	Plan económico-financiero	109
4.5.1.	Presupuesto de ingresos.....	109
4.5.2.	Inversión fija.....	112
4.5.3.	Costos operativos.....	113
4.5.4.	Gastos administrativos.....	115
4.5.5.	Costos unitarios para cada servicio	117
4.5.6.	Capital de trabajo.....	118
4.5.7.	Punto de equilibrio.....	118
4.5.8.	Depreciación	119
4.5.9.	Financiamiento : Banco <i>Scotiabank</i>	119
4.5.10.	Estado de resultados	121
4.5.11.	Flujo de caja.....	122
4.5.12.	Análisis de sensibilidad	123
4.5.13.	Relación beneficio – costo.....	126
V.	Conclusiones	127
VI.	Recomendaciones	128
VII.	Lista de Referencias.....	129
VIII.	Anexo.....	132

Índice de tablas

Tabla N° 1.	Indicadores de riesgo para países emergente	23
Tabla N° 2.	Operacionalización de variables	52
Tabla N° 3.	Plan de Negocios para la creación de una guardería en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo	54
Tabla N° 4.	Matriz SEPTE – Análisis de ocurrencias	56
Tabla N° 5.	Análisis FODA.....	63
Tabla N° 6.	Matriz del perfil competitivo	64
Tabla N° 7.	Matriz de análisis FODA cruzado.....	65
Tabla N° 8.	Segmentación del mercado	70
Tabla N° 9.	Capacidad máxima de atención por servicio.....	82
Tabla N° 10.	Proyección de demanda en 5 años	82
Tabla N° 11.	Las “4Ps” del Marketing	84
Tabla N° 12.	Mano de obra.....	97
Tabla N° 13.	Requerimiento de insumos y servicios.....	99
Tabla N° 14.	Presupuesto de ingresos proyectados a un año (mes)	109
Tabla N° 15.	Presupuesto de ingresos proyectados a un año (hora)	110
Tabla N° 16.	Presupuesto de ingresos proyectados a 5 años.....	111
Tabla N° 17.	Activos tangibles (mobiliario/equipo).....	112
Tabla N° 18.	Activos intangibles (constitución de empresa)	113
Tabla N° 19.	Inversión fija total	113
Tabla N° 20.	Alimentación	113
Tabla N° 21.	Mano de obra directa.....	114
Tabla N° 22.	Útiles de limpieza.....	114
Tabla N° 23.	Botiquín.....	114
Tabla N° 24.	Total costos operativos.....	115
Tabla N° 25.	Mano de obra indirecta.....	115
Tabla N° 26.	Útiles de oficina	115
Tabla N° 27.	Otros gastos – servicios básicos	116
Tabla N° 28.	Gastos de venta	116
Tabla N° 29.	Total gastos administrativos.....	116

Tabla N° 30.	Costo unitario mensual sin comida	117
Tabla N° 31.	Costo unitario mensual con comida	117
Tabla N° 32.	Costo unitario por horas sin comida	117
Tabla N° 33.	Costo unitario por horas con comida	117
Tabla N° 34.	Capital de trabajo	118
Tabla N° 35.	Punto de equilibrio	118
Tabla N° 36.	Depreciación	119
Tabla N° 37.	Monto a financiar	119
Tabla N° 38.	Cuadro de amortización	120
Tabla N° 39.	Estado de resultados	121
Tabla N° 40.	Flujo de caja	122
Tabla N° 41.	Presupuesto proyectado optimista.....	124
Tabla N° 42.	Flujo de caja optimista	125
Tabla N° 43.	Relación beneficio - costo.....	126

Índice de figuras

Figura N° 1.	PBI por Sectores Económicos.....	21
Figura N° 2.	Proyecciones Producto Bruto Interno.....	21
Figura N° 3.	Inflación en América Latina.....	22
Figura N° 4.	Principales Indicadores del Perú 2017.....	24
Figura N° 5.	Principales Indicadores de Lambayeque 2017.....	26
Figura N° 6.	Índice De Desarrollo Humano, Según Regiones 2012.....	26
Figura N° 7.	Las Cinco Fuerzas de Porter.....	35
Figura N° 8.	Edad de los encuestados.....	71
Figura N° 9.	Sexo de los encuestados.....	71
Figura N° 10.	Padre/madre de familia.....	72
Figura N° 11.	Relación con el padre/madre de sus hijos.....	72
Figura N° 12.	Hijos en edad de 3 meses a 3 años.....	73
Figura N° 13.	Cuidado de los hijos.....	73
Figura N° 14.	Inconvenientes al cuidado de los hijos.....	74
Figura N° 15.	Conveniencia de una guardería dentro de la universidad.....	74
Figura N° 16.	Uso del servicio de guardería.....	75
Figura N° 17.	Razón del no uso del servicio de guardería.....	75
Figura N° 18.	Horario del uso del servicio de guardería.....	76
Figura N° 19.	Frecuencia del uso del servicio de guardería.....	76
Figura N° 20.	Servicios dentro de la guardería.....	77
Figura N° 21.	Número de profesionales que debería tener la guardería.....	77
Figura N° 22.	Forma de pago del servicio de guardería.....	78
Figura N° 23.	Instrumento de pago del servicio de guardería.....	78
Figura N° 24.	Disponibilidad a pagar por hora sin comida.....	79
Figura N° 25.	Disponibilidad a pagar por hora con comida.....	79
Figura N° 26.	Disponibilidad a pagar de forma mensual sin comida.....	80
Figura N° 27.	Disponibilidad a pagar de forma mensual con comida.....	80
Figura N° 28.	Ubicación de la “Guardería Infantil USAT” en Chiclayo.....	86
Figura N° 29.	Layout (distribución interna).....	87
Figura N° 30.	Proceso de adquisición del Servicio.....	91
Figura N° 31.	Proceso de actividades diarias del Niño.....	92

Figura N° 32.	Proceso de control mensual de crecimiento y desarrollo del Niño.....	93
Figura N° 33.	GRAP KIDS.....	94
Figura N° 34.	Súper set de equilibrio.....	95
Figura N° 35.	Piscina de Olas.....	95
Figura N° 36.	Tobogán Ondeado.....	96
Figura N° 37.	Set de Coordinación 6 piezas.....	96
Figura N° 38.	Organigrama de la Guardería Infantil.....	101

I. Introducción

El sistema de educación infantil ha cambiado profundamente. Su evolución ha ido a la par que el avance social de los últimos años. Anteriormente, la familia era la célula fundamental de la sociedad, el sitio privilegiado donde la niña y el niño aprendían lo que necesitaban para su educación y socialización básica. Pero hoy, la familia ha perdido cierto protagonismo en esas funciones, quedando más en mano de la sociedad, a través de otros agentes sociales, como profesores/as, educadores/as. Por otro lado, el crecimiento económico y las necesidades laborales y culturales, han propiciado un tipo de vida, donde cada vez la mujer se encuentra más inserta en el trabajo fuera de casa, y donde las condiciones laborales y la competitividad obligan, en ocasiones, a tener horarios cambiantes y desplazamientos que dificultan el ritmo de vida de algunas familias. (Roper, 2002)

En este sentido, la sociedad exige cada vez más que ambos padres trabajen para el sustento de su familia, logrando que la mujer se incluya cada vez más al mundo laboral, y cuente con su propia independencia económica, motivando de esta manera a la necesidad de acudir a establecimientos especializados en el cuidado para sus menores.

En ciertas ocasiones esto puede representar una problemática, sin embargo, como afirma Núñez et al. (2010) es evidente que las guarderías ayudan a resolver el aspecto social de la incorporación de la mujer al trabajo.

Las guarderías son centros especializados para el cuidado de los infantes; los padres ya no buscan solamente dejar a sus hijos bajo la guardia y custodia de terceras personas, sino también de educarlos y ayudarles a ejercitar y estimular su sistema nervioso desde el primer momento.

Como se vino observando esta necesidad, se planteó en la investigación ¿De qué manera será viable el Plan de Negocios para la Creación de una Guardería en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo?, para ello se determinaron los siguientes objetivos, que fueron; determinar la viabilidad de un plan de negocios para la creación de una guardería en la USAT, dirigido a los hijos de madres y padres estudiantes que pertenecen a la universidad entre las edades de 3 meses a 3 años, y como objetivos específicos; demostrar la viabilidad estratégica, analizar la viabilidad de mercado, evaluar la viabilidad técnica-operativa, demostrar la viabilidad organizacional y evaluar la viabilidad económica-financiera.

La creación de una guardería infantil en la USAT beneficia a todas las madres y padres estudiantes que pertenecen a ella, ya que les facilita el tiempo de estudio y trabajo, además de ofrecerles tranquilidad, seguridad y confianza para poder dejar a sus niños, así como la facilidad

de estar al pendiente de ellos. Asimismo, la guardería cubriría todas las necesidades educativas básicas del niño, pues en ella se vigila su desarrollo mental y físico.

Las personas, el ambiente y, por tanto, el centro donde van a estar los hijos de las madres y padres universitarios de la familia USAT, cubrirán todas las necesidades que los niños de dichas edades presentan a nivel social, afectivo y cognitivo; con el fin de que el niño sea feliz. Además, procuramos orientar a los padres en el aprendizaje educativo de sus hijos, creando un clima de seguridad, comunicación y participación en el Centro y la Familia.

Esta investigación se justificó teóricamente debido a que se revisaron diversas investigaciones sobre la viabilidad para la creación de una guardería infantil a nivel nacional e internacional la cual ayudaría en gran medida a reducir el índice de deserción estudiantil que existe por la falta de un espacio físico para el cuidado de los hijos de estudiantes. Se justificó de manera práctica, a través de las herramientas de estudio de mercado se aplicó una encuesta a madres y padres estudiantes y administrativos para determinar la necesidad de crear una guardería infantil en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Por último, se justificó socialmente debido a que los estudiantes puedan satisfacer la necesidad de dar seguridad a través de esta oportunidad de negocio como la guardería para sus hijos, y así lograr desempeñarse segura y tranquilamente a nivel laboral y profesional, pues serán ellos los más beneficiados.

En cuanto a la metodología esta investigación presentó un enfoque mixto, con un alcance a nivel descriptivo, de tipo aplicada y su diseño es no experimental, transversal y prospectivo.

Se logró determinar paso a paso la viabilidad estratégica, de mercado, técnica-operativa, organizacional y por último, la viabilidad económica-financiera en este plan de negocios.

Esta investigación presenta: marco teórico, metodología, resultados, conclusiones y recomendaciones.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Con el propósito de otorgar rigor científico a la investigación, se han realizado múltiples consultas entre ellas:

Antecedentes internacionales

- **Hernández y García (2011).** En su tesis de pregrado denominada “**Creación de una institución educativa preescolar para los profesores de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas con énfasis en las inteligencias múltiples**” concluyen:

Que en la ciudad de Maturín existen cuatro instituciones que prestan un servicio igual al que plantean las autoras, sin embargo, en base a los resultados de la investigación de mercado donde el 70% de los profesores consideran que la idea es buena o excelente, se reconoce que es factible el plan de negocios.

Financieramente el plan de negocios tiene una tasa interna de retorno (TIR) del 35%, que es mayor al costo de capital (25%). Sin embargo, si las ventas disminuyen un 8% en relación a la proyección realizada, la TIR pasa a 21% y el proyecto ya no es rentable.

COMENTARIO:

En este plan de negocios, al igual que en la tesis anterior, se evaluará la rentabilidad financiera del proyecto, que forma parte importante dentro de la toma de decisiones de creación de la empresa por, el cual deberá ser mayor al costo de capital para poder concluir que es rentable. Además, se realiza un análisis de sensibilidad que nos permitirá determinar las estrategias para lograr que las ventas no disminuyan de tal forma que el punto de equilibrio se vea afectado y los costos sean mayores a los ingresos.

- **León y Ureña (2013).** En esta tesis de pregrado “**Plan de negocios para la creación de un centro de cuidado infantil: Mundo Paolita en la Universidad de Cuenca**” concluyen:

Se analizó la factibilidad de la implementación de un Centro de Cuidado Infantil, cuyo objetivo fue ofrecer servicios de calidad que permitan contribuir en el crecimiento, desarrollo de capacidades, y explotación al máximo de los potenciales de cada uno de los niños. Verificando a través de la aplicación de sus métodos que este era realmente factible.

COMENTARIO

Como en el Plan de Negocios a tratar, se cubrirán todas las necesidades que los niños de dichas edades presentan a nivel social, afectivo y cognitivo; con el fin de que el niño sea feliz.

- **Pacheco (2014). En su tesis de pregrado denominada: “Proyecto de emprendimiento de una guardería infantil en centro comercial “chiquihouse” de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil” concluye:**

Que la viabilidad de la implementación de un centro de cuidado infantil en un centro comercial de la ciudad de Guayaquil, Ecuador; su actividad era el cuidado de los niños mientras los padres realizan sus actividades dentro del centro comercial, y a su vez se ayuda al menor en su desarrollo social y emocional.

COMENTARIO:

Dado que es un tema similar, el presente trabajo también buscó determinar la viabilidad del mismo ofreciendo los mejores servicios del mercado.

- **Castillo (s.f). en su tesis de pregrado “Análisis de factibilidad para la creación de una guardería que preste servicios a la comunidad universitaria de la PUCESE (Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede en Esmeraldas) concluyen:**

Que el proyecto no es financieramente viable ya que se obtiene una TIR menor a la esperada y la inversión no se recupera en los años útiles.

Esto se debe a que los recursos obtenidos permitirían una atención de 40 niños y deberían ser un número mayor, porque de esta forma no se alcanza el punto de equilibrio.

COMENTARIO

Resulta importante dentro de la estructura del plan de negocios, determinar la capacidad instalada del ambiente donde se prestan los servicios de guardería. A través de la investigación de mercado se puede obtener una demanda muy alta, sin embargo, la inversión para la infraestructura puede resultar muy inferior y no se lograría el punto de equilibrio.

- **Hernández (2006), en su tesis de pregrado “Estudio de factibilidad para la creación de una guardería para el personal y alumnado de la universidad Dr. José Matías Delgado” concluye:**

Que el servicio de guardería infantil no es ofrecido en ninguna universidad del país, por lo que se presenta como una oportunidad para el desarrollo de servicios adicionales que se ofrecen junto con la académica.

Obtuvieron que el 76% de los encuestados enfrentan problemas en cuanto al cuidado y atención de los hijos y sus responsabilidades laborales o académicas y esto se evidencia aún más porque en su totalidad consideran que serían conveniente que la universidad cuente con su propia guardería para los hijos de trabajadores y estudiantes.

El VAN que obtuvieron reflejó ser mayor que cero, una TIR del 12% y 14% de acuerdo a los escenarios de financiamiento netamente propio y una mezcla de financiamiento propio y bancario respectivamente, que en cualquier caso es mayor al 11% del costo de capital, por lo que el presente proyecto es considerado como factible para la realización de la guardería de la Universidad.

COMENTARIO

En la actualidad se evidencia que las mujeres aspiran tener un desarrollo personal y profesional, por lo que muchas veces, se enfrentan a un dilema como se ve reflejado en el porcentaje de encuestados de la tesis en referencia y es un problema que en la actualidad se ha logrado acentuar mucho más, donde la USAT no es ajena.

- **Almachi, Pozo y Santur (2013) en su tesis de pregrado “Propuesta de creación de una guardería en la facultad de ciencias administrativas de la Universidad de Guayaquil”** concluyen:

Que se puede apreciar la factibilidad del proyecto, beneficiando directamente a los estudiantes al encontrarse dentro de las instalaciones de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, lo que significa una garantía en la seguridad de sus hijos.

En esta investigación se consideran tres horarios (matutino, vespertino y nocturno) y la aceptación de la guardería representa un porcentaje significativo en los tres horarios sobre la aceptación del servicio de guardería ya que indica un 93% en el matutino y vespertino y un 85% en el nocturno. Los que respondieron no estar de acuerdo existe un 7% en el matutino y vespertino, finalizando con un 14% en el horario nocturno.

COMENTARIO

Al igual que esta investigación se pensó en el plan de negocios para que facilite el tiempo de estudio y trabajo a las madres que pertenecen a la familia USAT, así como también que

ampare la seguridad, tranquilidad y confianza a ellas puesto que se vigilará el desarrollo mental y físico de sus niños.

Antecedentes Nacionales

- **Silva y Torres (2017) en su tesis de pregrado “Propuesta de creación de una guardería de cuna materno infantil para mejorar la relación interna de los trabajadores UPAO – Trujillo” concluyen:**

Que la propuesta de creación de una guardería de cuna materno infantil mejorará de manera positiva la relación interna de los trabajadores UPAO – Trujillo. Dichos resultados se sustentan a través de los resultados de la distribución chi cuadrado por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

El 59% de los encuestados afirman que siempre creen que con la apertura de una guardería de cuna materno infantil se podría mejorar la relación interna con los empleados, un 77% asevera que siempre se sentirían satisfechos si uno de los mecanismos empleados por la institución para mejorar las relaciones internas con sus trabajadores sea la creación de una guardería de cuna materno infantil y un 80% respondieron que siempre saber que sus hijos se encuentran en la guardería de cuna materno infantil de la institución en donde labora les permitirán desarrollar mejor tus habilidades.

COMENTARIO

A través de este plan de negocios, se busca contribuir a que estudiantes de la USAT tengan un lugar donde puedan sentirse con confianza y seguridad de dejar a sus hijos y con esto pueda mejorar el desempeño en sus respectivas actividades como lo demuestra la tesis en referencia.

- **Mauricio, Olivos, Reyes (2014) en su tesis de postgrado se realizó un “Plan de Negocios para la implementación de un nido – guardería con el servicio de monitoreo en tiempo real por internet en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas de Lima” concluye:**

Con la finalidad de la generación de un ambiente confiable, seguro e innovador, donde se brinde un servicio especializado para niños y padres. El valor agregado del negocio es el servicio de monitoreo de video por internet en tiempo real, facilitando a los padres observar el que hacer de sus hijos, así como velar por su seguridad e integridad desde sus respectivos hogares u oficinas.

COMENTARIO

En el presente trabajo de investigación se prestará una asistencia totalmente personalizada y con el servicio adicional llamado WEB CARE con el que los padres tendrán la opción de entrar a ver por medio del internet lo que sus niños realicen en tiempo real.

Antecedentes locales

- **Nizama y Quiroz (2015) en su tesis de pregrado “Cuidado de la salud de niños preescolares: experiencias de madres que trabajan fuera del hogar – Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo” concluye:**

Utilizaron la entrevista, como técnica de recolección de datos, a 9 madres en condición de pobreza y extrema pobreza, con hijos en edad preescolar que trabajan fuera de casa y asisten al Centro Comunitario “Los Mochicas”.

Consideran que las madres encuentran necesario que el presupuesto familiar sea aún mayor y por eso aceptan tener una carga laboral que les permita, en cierta forma, aportar mayores ingresos, sin embargo, encuentran limitaciones en el cuidado de atención a sus hijos, por lo que recurren a centros asistenciales para que puedan recibir apoyo.

COMENTARIO

En esta tesis se puede evidenciar el dilema de cómo la carga laboral de las mujeres, en especial de bajos recursos económicos, afecta al cuidado de sus hijos por lo que requieren que centros externos se dediquen a esa actividad. Con nuestro plan de negocios permite ser una fuente confiable que permita poder ayudar a las mujeres que así lo requiere.

- **Campana (2013) en su tesis de pregrado “Proyecto de inversión para instalar un espacio recreacional para niños de 1 a 5 años en el Centro Comercial Real Plaza de Chiclayo - Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo” concluyen:**

Que, de acuerdo a la investigación de mercados realizada, el 99% de los encuestados aceptarían el servicio brindado aproximadamente una vez a la semana. Entre las características más importantes que se deberían tener en cuenta sería la confiabilidad, la limpieza y la seguridad de los niños.

Financieramente, el proyecto resulta rentable obteniendo como resultado un VAN de S/. 804 331 proyectado a 5 años y una TIR de 331%.

COMENTARIO

En esta tesis se pueden apreciar ciertas características que los encuestados determinan como muy importantes y por los cuales elegirían o no una guardería. Estas características deberían ser muy similares a las cuales obtendríamos a través de la investigación de mercado.

2.2. Bases Teórico Científicas

2.2.1. Plan estratégico

Según Weinberger (2009), Es un documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia que una organización se propone seguir en el corto y medio plazo.

Así, el plan estratégico se redacta en función de los principales objetivos que la organización pretende y en él se especifican las políticas y líneas de actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas.

2.2.1.1. Condiciones del entorno

Este análisis se orienta a detectar Oportunidades y Amenazas, las que se buscarán en el marco de las características del mercado, de la población objetivo de la organización y de los riesgos que implique implementar los cambios (Weinberger, 2009). Más específicamente, deberán considerarse las oportunidades y las amenazas en los siguientes enfoques:

a) Entorno económico

El entorno global mejoró en los últimos meses de 2016 y continúa haciéndolo a principios de 2017. Según Research BBVA, la economía peruana avanzará 3.5% en 2017, apoyada en la construcción de obras de infraestructura, confianza empresarial en terreno optimista, producción de cobre seguirá aumentando, mejores condiciones para la pesca y mayor espacio para gasto público.

El Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima proyectó que el Producto Bruto Interno (PBI) peruano se situará en 3.8% en el 2016 y 4.2% en el 2017, por debajo de las proyecciones del MEF para el 2017 de 4.8% y BCR de 4.5%.

PBI POR SECTORES ECONÓMICOS				
Sectores	2014	2015	2016*	2017**
PBI	2.4	3.3	3.8	4.2
Agropecuario	1.9	3.3	0.9	3.8
Pesca	-27.9	15.9	-9.5	15.5
Minería-Hidrocarb.	-0.9	9.5	15.9	7.4
Manufactura	-3.6	-1.7	-2.8	3.9
Electricidad y agua	4.9	6.1	7.7	5.4
Construcción	1.9	-5.8	-0.3	3.7
Comercio	4.4	3.9	2.5	3.4
Servicios	5.0	4.2	4.8	4.9

*2016: estimado Fiangco 2016: 3.6 - 4.0; **2017: proyectado Fiangco 2017: 3.9 - 4.5;

Figura 1: PBI por Sectores Económicos

Fuente: Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP)

Para la expansión de 4.9% proyectada al próximo año, el MEF consideró un repunte de la inversión privada de 5% en un contexto de mejora de la confianza empresarial, los destrabe de proyectos de infraestructura, una mayor liquidez mundial, los bajos costos financieros y las menores presiones depreciatorias (Semana Económica, 2016).

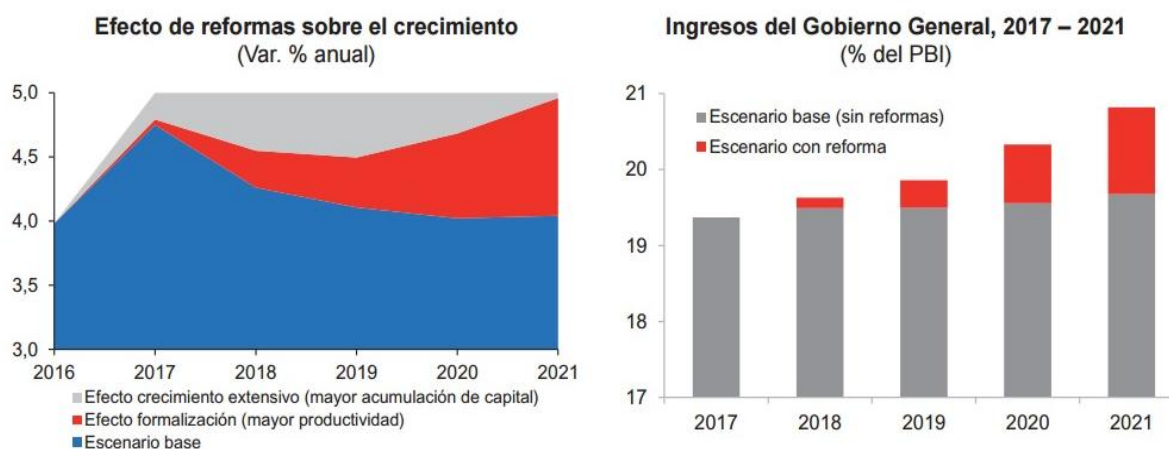


Figura 2. Proyecciones Producto Bruto Interno

Fuente: Proyecciones Ministerio de Economía Y Finanzas

En el Marco Macroeconómico Multianual revisado, se detalla que la estrategia de reformas para el quinquenio 2016-2021 tiene tres ejes:

- **Reducción de barreras a la formalización:** reducción de costos para hacer negocios y mayores beneficios de ser formal (simplificación tributaria, mejora en la calidad de protección al trabajador, reforma previsional, acceso al crédito, entre otros).

- **Mejora en la calidad y acceso de los servicios públicos** en educación, salud, infraestructura social y productiva y seguridad ciudadana.
- **Política regulatoria pro-formalización** mediante la institucionalización de una entidad encargada de tomar medidas para generar mayores incentivos a la formalización, como el Consejo Nacional de Competitividad y Formalización.

Con la implementación de estas reformas estructurales, el Ejecutivo estima que el PBI per cápita en el Perú —en términos de PPP— podría alcanzar los US\$16,897 al 2021, el ratio de pobreza podría reducirse alrededor de siete puntos porcentuales en el periodo 2015 – 2021, y se podría ampliar la base permanente de ingresos fiscales aproximadamente en 2.0% del PBI respecto del nivel actual.

En la región Lambayeque impulsan promoción de la inversión privada para el terminal marítimo de Puerto Eten, se tuvo previsto que en enero del presente año se realizaría la convocatoria para la actualización del Plan Regional Portuario, cuyo costo se estima en 300 mil soles. (La República, 2017)

Perú cerró el año con una inflación de 3.23 por ciento, menor a la del 2015 pero superior al rango meta establecido por el Banco Central de entre 1 y 3 por ciento, por un alza en los precios de los alimentos y bebidas, que tienen un gran peso en la medición del costo de vida, y la energía en medio de una apreciación de la moneda local, dijo el INEI. Para el 2017 el organismo monetario prevé una inflación de 2.3 por ciento.

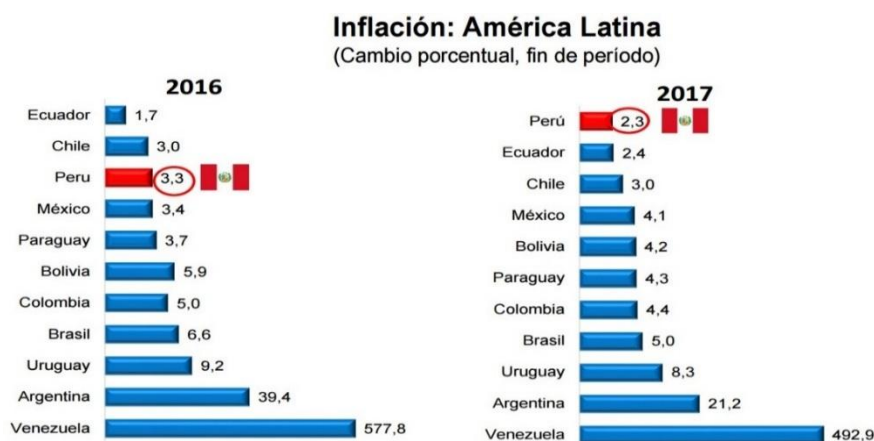


Figura 3. Inflación en América Latina

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)

En el 2016 el sol se recuperó y terminó con una apreciación acumulada de 1.67 por ciento frente al dólar luego de tres años consecutivos de caídas, con lo que moderó el alza de algunos precios al consumidor.

Uno de los indicadores que también respalda el crecimiento del Perú es el riesgo país, este índice es denominado como Emerging Markets Bond Index Plus (EMBI+), el cual se mide en función de la diferencia del rendimiento promedio de los títulos soberanos peruanos frente al rendimiento del bono del Tesoro estadounidense. A través de este índice se estima el riesgo político y la posibilidad de que un país pueda incumplir con sus obligaciones de pago a los acreedores internacionales.

Según el EMBI+ Perú, calculado por el Banco de Inversión JP Morgan al 28 de Febrero del 2017 cerró la sesión en 1.64 puntos porcentuales, subió cinco puntos básicos respecto a la sesión anterior. En la región, Perú (1.64 puntos porcentuales) reportó el riesgo más bajo, seguido por Colombia (2.08 puntos) y México (2.13 puntos).

Tabla 1
Indicadores de riesgo para países emergentes

Fecha	Diferencial de rendimientos del índice de bonos de mercados emergentes (EMBIG) / <i>Emerging Market Bond Index (EMBIG) Stripped Spread</i>							
	Perú	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	Ecuador	México	Venezuela
2014	162	787	235	143	167	510	183	1337
Dic	183	745	272	172	200	818	218	2467
2015	201	590	361	186	250	995	251	2775
Ene.	202	732	300	186	231	943	242	3088
Feb.	183	684	315	168	208	779	227	2776
Mar.	184	593	339	156	222	801	234	2865
Abr.	177	604	299	153	216	780	225	2475
May.	166	596	285	143	209	667	217	2256
Jun.	177	593	296	151	225	775	230	2612
Jul.	187	603	322	168	243	909	238	2889
Ago.	217	590	353	194	276	1167	261	3191
Set.	234	561	439	216	291	1345	276	2970
Oct.	226	555	448	221	283	1330	278	2851
Nov.	219	486	421	221	280	1213	274	2599
Dic.	236	478	512	250	314	1233	311	2731
2016	200	476	395	201	279	998	304	2747
Ene.	266	486	542	273	368	1536	353	3400
Feb.	282	471	558	279	392	1564	372	3581
Mar.	227	450	455	217	310	1193	313	3144
Abr.	210	434	418	200	287	1077	295	3122
May.	208	546	403	201	291	913	297	2905

Jun.	210	500	397	206	281	893	304	2779
Jul.	184	488	349	177	250	878	276	2552
Ago.	170	461	315	164	234	866	266	2540
Set.	162	448	324	176	231	858	276	2316
Oct.	147	450	317	173	229	769	272	2156
Nov.	168	479	332	179	251	764	317	2297
Dic.	165	494	333	162	228	669	302	2171
2017	155	461	289	141	205	608	293	2077
Ene.	157	467	300	150	211	610	305	2089
Feb.	152	454	278	132	199	607	282	2065

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Las principales consecuencias de un alto nivel del riesgo país son una merma de las inversiones extranjeras y un crecimiento económico menor y todo esto puede significar desocupación y bajos salarios para la población. Para los inversores este índice es una orientación pues implica que el precio por arriesgarse a hacer negocios en determinado país es más o menos alto.

Al igual que muchos países de América del Sur y América Central, Perú es a menudo víctima de los problemas históricos que tienden a nublar la mente de las personas en busca de una tierra nueva en la cual invertir o incluso, llegar a vivir. Sin embargo, el Perú de hoy es muy diferente al de hace una década y el desarrollo en curso dentro de la economía están atrayendo a más extranjeros que desean invertir en nuestro país. Debido al crecimiento económico en el país las personas pueden acceder a muchos más servicios, ya que cuentan con un presupuesto para el cuidado, educación, crecimiento y desarrollo de sus hijos.

b) Entorno sociocultural Demográfico

Esta dimensión se encarga de estudiar a nivel general la sociedad a la que se dirige la nueva empresa, así como conocer cuáles son las características de la población peruana.



Figura 4. Principales Indicadores del Perú 2017

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) estima que la población del Perú al final del 2017 llegará a los 31 millones 800 mil habitantes, informó el jefe de la entidad, Aníbal Sánchez. Tras anunciar el censo nacional de población que se tiene programado ejecutar en setiembre próximo en el Perú, Sánchez reveló que la entidad ha registrado a la fecha cerca de 9 millones de viviendas en todo el Perú. De otro lado, Sánchez destacó la fecundidad de la mujer en el Perú ha ido disminuyendo de manera muy importante. Pues, en la actualidad las mujeres tienen en promedio 2,5 hijos, y hace 50 años las mujeres tenían en promedio 7 hijos por cada madre. Así mismo, se aprecia un crecimiento de la proporción de la población adulta mayor en el Perú que pasa de los 60 años, con cifras cercanas al 10 % o 12 %.

Según un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)-Gallup “Towards a better future for women and work: Voices of women and men”, un total del 70 por ciento de las mujeres y una proporción similar de 66 por ciento de los hombres, preferirían que las mujeres tuviesen un empleo remunerado. En todo el mundo, las mujeres preferirían trabajar en empleos remunerados (29 por ciento) o estar en situaciones que les permitiesen trabajar y cuidar de sus familias (41 por ciento), sólo 27 por ciento de las mujeres desea permanecer en el hogar.

Cabe resaltar que existen diversos indicadores que intentan medir y evaluar el bienestar de la población buscando cubrir diversos aspectos del mismo. Un índice que nos permite tener una mirada global al desarrollo humano de un país o región es el Índice de Desarrollo Humano (IDH) elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). El IDH mide el logro medio de un país o región bajo tres componentes considerados básicos para el desarrollo de las personas: (i) vida larga y saludable, expresada por la esperanza de vida al nacer;(ii) acceso al conocimiento o logro educativo (la educación pasada y presente); y (iii) nivel de vida digno, representado por el ingreso nacional bruto (INB) per cápita.

En el año 2012, el Perú a nivel internacional registró un IDH igual a 0,741, ocupando el puesto 77 de un total de 186 países. Con este resultado el Perú se ubica entre las naciones que tienen un IDH alto, pero aún se encuentra rezagado por algunos países de América Latina como Chile (40), Argentina (45), Uruguay (51), Panamá (59) y Venezuela (71). Cabe señalar que en el periodo

2000- 2012 el Perú evidencia una tasa de crecimiento promedio anual de 0,73% en su IDH (PNUD, 2013b, p. 148-149). Esto último puede explicarse por la inversión en programas sociales, educación y salud que se realiza en el país.

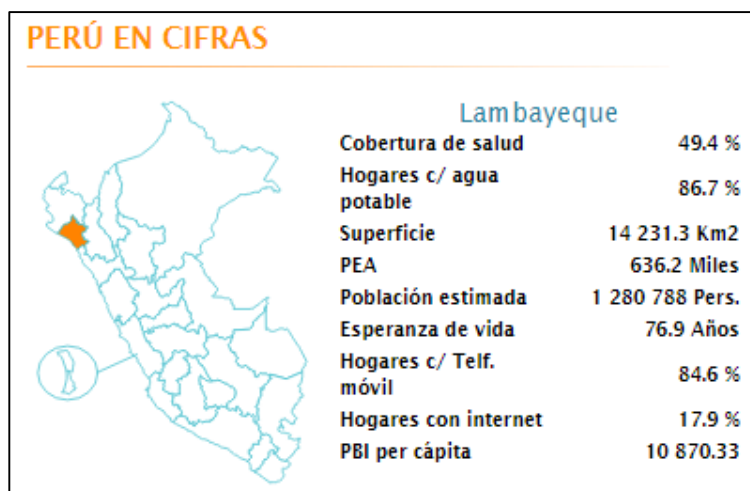


Figura 5. Principales Indicadores de Lambayeque 2017

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

La región Lambayeque presenta un IDH igual a 0,4617 ocupando el noveno lugar en el ordenamiento regional del IDH 2012. Las regiones que presentan el índice más alto son Lima y Moquegua con valores de 0,6340 y 0,6215 respectivamente. Si bien estamos en una buena posición, debemos seguir trabajando a nivel local para lograr un mejor desarrollo de la región.

Regiones	Índice de Desarrollo Humano	
	IDH	Ranking
Lima	0,6340	1
Moquegua	0,6215	2
Arequipa	0,5781	3
Madre de Dios	0,5582	4
Tacna	0,5553	5
Ica	0,5351	6
Tumbes	0,5184	7
La Libertad	0,4653	8
Lambayeque	0,4617	9
Junín	0,4539	10

Nota: El ranking es respecto a todas las regiones del Perú. Solo se han considerado las 10 primeras regiones con mayor IDH.

Figura 6. Índice De Desarrollo Humano, Según Regiones 2012

Fuente: GRTPE - Observatorio Socio Económico Laboral (OSEL) – Lambayeque

Por otra parte, al hablar de esta dimensión tendremos que tocar los Estilos de vida en el Perú, que han sido formulados por Rolando Arellano. El sostiene

que los estilos de vida son “Formas de ser, tener, querer y actuar compartidas por un grupo significativo de personas”.

En el Perú, existen 6 estilos de vida, los cuales se detallarán a continuación según (Arellano, 2000):

- **Los afortunados:** Constan de un (6%) del total de la población.
 - Hombres y mujeres jóvenes y de mediana edad, luchadores por naturaleza, confiados en sí mismos.
 - Son los más instruidos y los que poseen el ingreso más alto. Pertenecen a los NSE A/B/C.
 - El dinero es muy importante para ellos.
 - Independientes, de mentalidad moderna. Son muy sociables.
 - Son líderes de opinión, cuidan mucho su imagen.
 - Son innovadores. Se ubican en mayor proporción en las ciudades de Huancayo, Cuzco, Ica, Trujillo, Cajamarca y Lima.
 - Les gusta comprar, pero no son compradores compulsivos, son racionales al momento de decidir. El precio es indicador de calidad y la marca es un símbolo de diferenciación y de pertenencia.
 - La percepción de riesgo frente a productos nuevos o desconocidos es menor que para otros grupos.
- **Los progresistas:** Estas personas constituyen el 23% de la total de la población:
 - Son hombres de carácter activo, pujante y trabajador.
 - El éxito está en función del tiempo y el esfuerzo invertidos.
 - Su nivel de educación es cercano al promedio poblacional.
 - Son optimistas, con muchas expectativas en su futuro. Confían mucho en sí mismos, siendo exigentes y autocríticos.
 - Suelen informarse bien y no son fácilmente influenciables.
 - Su ingreso es variado, pero por su dimensión constituyen el grupo homogéneo de mayor capacidad económica del país.
 - Se encuentran en los NSE B/C/D/E y se ubican en las ciudades de Pucallpa, Tacna, Lima, Chiclayo, Cuzco y Huancayo.
 - El dinero es muy importante para ellos, valoran mucho el ahorro.

- Son modernos en su consumo, pero muy racionales, al momento de decidir la compra, analizan bien el costo/beneficio.
- **Las modernas:** Estas constituyen el 23% del total de la población.
 - Mujeres de carácter pujante y trabajador, con un modo de pensar y actuar más moderno. Ven con optimismo su futuro.
 - La mayoría han seguido carreras técnicas. Su nivel de ingreso no es alto. Pertenecen a los NSE B/C/D/E. Hay una mayor proporción de Modernas en Huancayo, Piura, Chiclayo, Cuzco, Pucallpa, Tacna, Cajamarca y Lima.
 - El hogar no es el principal espacio de realización personal. La oportunidad de desarrollarse en el plano laboral le aporta mucha satisfacción.
 - Muchas son líderes de opinión en sus barrios.
 - Les gusta verse bien por lo que suelen maquillarse y vestirse a la moda.
 - Muestran una preocupación por la salud y por ello tienden a comprar productos naturales.
 - Dan gran importancia a la calidad de lo que adquieren y en segundo lugar consideran importante el precio.
- **Los Adaptados:** Constituyen el 16% del total de la población.
 - Hombres menos ambiciosos y con menores aspiraciones que otros estilos. No son totalmente conformistas pero su comportamiento expresa cierta pasividad.
 - Su nivel de instrucción es parecido al promedio poblacional (secundaria completa o incompleta-o estudios superiores no universitarios incompletos).
 - No tienen una actividad predominante, es un “justo medio”; hacen sólo lo indispensable para mantener su estilo de vida.
 - Expresan una aversión al riesgo mayor que otros segmentos.
 - Su nivel de ingresos es variado. Es el segmento más interesado en ahorrar y en educarse. Se encuentran en todos los NSE y se localizan en mayor proporción en Puno/Juliaca, Arequipa, Iquitos, Ica, Pucallpa.
 - Tienen una auto percepción de bienestar relativo.
 - Son tradicionales en su consumo.
- **Las conservadoras:** constituyen el 20% de la población total.
 - Mujeres pacíficas y calmadas.

- Su hogar e hijos constituyen el centro de atención y espacio de realización personal.
 - Son buenas madres, fieles y responsables en las labores del hogar.
 - No poseen mucha educación, pero para ellas, el estudio es un factor de éxito en la vida sobre todo para sus hijos. Se encuentran en todos los NSE y se ubican en Puno/Juliaca, Trujillo, Iquitos.
 - De moral rígida, es uno de los segmentos más creyentes.
 - Son ahorrativas, se proyectan y trazan planes.
 - El dinero es importante sólo como medio para conseguir ciertos logros.
 - Son tradicionales en su consumo, no suelen adquirir productos de marca ni artículos de “lujo”.
 - Distribuyen su presupuesto de manera que puedan satisfacer sus necesidades, pero al menor costo posible.
 - Lo más importante para ellas es el precio y en segundo lugar, localidad de los productos que adquieren.
- **Modestos:** constituyen el 12% de la población.
- Conformado por hombres y mujeres, la mayoría de ellos migrantes, de raza mestiza o andina.
 - Su principal preocupación es conseguir dinero para subsistir y mantener a sus familias.
 - Miran el futuro con temor y resignación.
 - Tienen un nivel educativo y un nivel socioeconómico bajo. Están presentes en los NSE C/D/E y se localizan en Arequipa, Lima y Tacna.
 - El fatalismo que guía sus vidas se ve contrastado con la creencia de que para conseguir algo hay que esforzarse, por ello mantienen una moral y disciplina rígidas.
 - El dinero es muy importante para ellos.
 - Son tradicionales en su consumo.
 - Tiene menos preferencias por comprar productos de marca.
 - Hacen sus compras diariamente y buscan productos nutritivos y baratos.

c) Entorno político

El Perú ha gozado en las últimas dos décadas un periodo de estabilidad democrática y económica. Esto ha permitido que nuestra economía se haya

manejado con precaución y racionalidad, con sus alzas y bajas, con promoción de la inversión, con apertura comercial y con estabilidad macroeconómica.

En nuestro país estamos acostumbrados a que a los resultados de las elecciones presidenciales y congresales les preceda un periodo de inestabilidad y desconfianza, una de las causas en este último año fue que el gobierno elegido en las urnas enfrenta una mayoría congresal del principal partido de oposición, y que, en mayor o menor medida, afectan las decisiones de inversión. A pesar de ello, el gobierno continúa con la política para el desarrollo de la inversión, pues es de vital importancia generar un ambiente de estabilidad jurídica para generar la promoción de empresas, de tal modo que los inversionistas decidan empezar un negocio.

Legislación Tributaria

Dentro de las políticas y la legislación que tendremos que analizar es la de la regulación anti-monopolio. Y es que el estado a través de la Constitución Política del Perú del año 1993 Título III. Del régimen económico. (Artículos 58 al 77), promueve la competitividad y libre creación de empresas en todos los sectores económicos. El sector de guarderías en la ciudad de Chiclayo no ha sido muy explotado aún, a pesar de que el estado promueve la libre creación de empresas.

Por otra parte, el estado tiene políticas de promoción, que permite que las empresas se constituyan de forma rápida además de que por ser Pymes tienen regímenes especiales de tributación, propiciando así el crecimiento de las empresas.

Al ser una empresa de nivel educativo, es exonerado del pago del impuesto General a las ventas (IGV) y no pagan impuesto a la renta por las utilidades que reinvierten. Dentro del marco de las reglas están obligados a pagar el Impuesto a la Renta y al reparto de utilidades correspondiente al 5% de acuerdo a ley.

Legislación Laboral

El estado también protege al trabajador y está siempre supervisando que se cumplan las normas laborales establecidas por las leyes de promoción del

empleo. Tendremos en cuenta la legislación laboral vigente y adoptaremos la legislación relacionada con la modalidad de contratación a plazo determinado. Para ello dispondremos de manera inmediata la elaboración del reglamento interno de trabajo (regula las relaciones, deberes y derechos tanto del empleador como del trabajador).

De acuerdo a la Constitución Política de 1993 en su Artículo 2, inciso 14 señala la libertad de contratación de personal, y en el Código Civil Título I, Sección Primera, Libro VII señala las normas que regulan los contratos. A través de estas normas se pueden celebrar cualquier tipo de acuerdo de contenido que convengan a las partes involucradas. Además de acuerdo al Artículo 1354 del Código Civil permite que ambas partes determinen el contenido de sus acuerdos, de acuerdo a lo que convengan (Mauricio et. al., 2013).

El Ministerio de Trabajo es el que se encarga de regular todas las obligaciones entre el contratante y el contratado, originando la relación con este Ministerio a través del registro de planillas de sueldos y/o salarios que se realiza en la obtención del Registro Unificado.

Regulaciones

La guardería es una institución educativa escolarizada del primer ciclo del nivel de Educación Inicial de la Educación Básica Regular (EBR) que brinda un servicio de carácter integral para la primera infancia desde los 90 días hasta los 2 años 11 meses de edad, con la finalidad de ofrecerles la posibilidad de desarrollarse en forma adecuada y oportuna respetando su nivel de madurez.

El servicio que brinda la guardería es para todos los niños. Sin embargo, en la admisión se prioriza a los que tienen padres estudiantes o trabajadores que no cuenten con un familiar o persona que pueda apoyarlos en el cuidado y atención de sus menores hijos.

Las Direcciones Regionales de Educación y las Unidades de Gestión Educativa Local son responsables de supervisar y monitorear el buen funcionamiento de las Cunas, garantizando la adecuada atención de los niños, las condiciones apropiadas de la infraestructura escolar y sanitaria.

Proyectos Gubernamentales

El Gobierno del Perú ha establecido un Programa Nacional llamado Cuna Más, que es un programa social focalizado a cargo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), cuyo objetivo es mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 3 años de edad en zonas de pobreza y pobreza extrema, para superar las brechas en su desarrollo cognitivo, social, físico y emocional.

A través de los Comités de Gestión (CG), órganos conformados por miembros de la comunidad para la administración de los servicios Cuna Más. Sobre la base de un modelo de cogestión Estado – comunidad, el Programa Nacional Cuna Más (PNCM) brinda capacitación y acompañamiento técnico en temas de salud, nutrición, prácticas de cuidado y aprendizaje infantil temprano. Asimismo, transfiere recursos a los CG para la prestación de los servicios. (CUNAMAS, 2017)

d) Entorno tecnológico

Mauricio et. al. (2014), afirma; a pesar de que el Perú sólo invierte el 0.15% del fondo nacional en tecnología e investigación, nuestro país no está exento del libre comercio, como es de nuestro conocimiento nuestro país tiene tratados internacionales con los países asiáticos líderes en desarrollo tecnológico, además es miembro de la Cooperación Económica Asia-Pacífico (Por sus siglas en inglés, APEC), que garantiza el comercio de nuevas tecnologías en nuestro país para estar a la vanguardia.

Por lo tanto, la industria de las guarderías también debe mantenerse al día con las últimas tecnologías. La tecnología que se utilizará en las guarderías enriquecerá las experiencias de aprendizaje temprano de los niños a través de los equipos multimedia, cámaras de vigilancia, tablets, laptops, entre otros artículos para asegurar la enseñanza, aprendizaje y seguridad de los niños menores. Además, de incrementar la eficiencia de las funciones diarias, ayuda a mantener a los niños a salvo e incrementa la satisfacción del cliente.

e) Competencia

La amenaza de nuevos competidores puede constituir un riesgo para la industria, ya que por lo general tienen un deseo de adquirir o lograr una gran

parte del mercado, ya que pueden ingresar con una mayor capacidad de servicios y de tecnología.

Dentro de esta fuerza se tiene que considerar las barreras de entradas puesto que es un modelo económico de libre mercado en el que se suelen presentar pocas barreras de entrada lo cual puede dar la entrada de nuevas empresas.

Los competidores del sector de empresas de servicios de guarderías infantiles manifiestan una rivalidad que generalmente se ve reflejada en el posicionamiento dentro del sector utilizando diversas tácticas como la competencia de precios, servicio de calidad, brindar una buena estimulación temprana a los niños o contar con buena publicidad.

f) Proveedores

Los proveedores tienen cierto nivel de negociación sobre el sector ya que pueden usar el aumento de precios o la reducción de calidad.

Los proveedores que abastecen a las guarderías infantiles de todos los suministros e insumos que necesitan son distintos en su mayoría según el producto deseado como: Cunas y muebles, pañales e insumos comestibles, juguetes diversos, implementación de local, seguridad y limpieza, herramientas de oficina y equipos.

g) Clientes

Se basa en el mercado actual y tiene una tendencia a crecer porque son las madres de los pequeños, con un estado civil variable (casados(as), separados(as), divorciados(a), viudos(as)) que están dispuestos a sobre salir profesionalmente; tener un puesto muy importante en una empresa donde se encuentre laborando o donde labore a futuro. Y eso los lleva a no contar con tiempo disponible para la atención de sus hijos, y por ello optan por buscar un centro de cuidado para niños. Escenarios en los cuales nos basaremos para ofertar nuestro servicio.

2.2.1.2. Cadena de Valor de Porter

El análisis de la Cadena de Valor de Porter comienza con la identificación de dos fuentes separadas y fundamentales de ventaja competitiva: el liderazgo en costes y en diferenciación. (A. Emprede, 2015)

Una cadena de valor genérica está conformada por tres elementos básicos, que son las actividades Primarias o Principales y las actividades de Apoyo.

Según Quintero & Sánchez (2006):

- **Actividades Primarias:**

- a. Logística de entrada: conformada por las actividades de recepción, almacenaje, manipulación de materiales, inventarios, vehículos, devoluciones, entre otros.
- b. Operaciones: compuesta por la transformación del producto final (mecanizado, montaje, etiquetado, mantenimiento, verificación y operaciones de instalación).
- c. Logística de salida: constituida por la distribución del producto acabado (almacenaje de mercancías acabadas, manejo de materiales, vehículos de reparto, pedidos y programación).
- d. Marketing y Ventas: integra las actividades involucradas en la inducción y fácil adquisición de los productos (publicidad, fuerza de ventas, cuotas, selección de canales, relaciones canal, precios).
- e. Servicio post-venta: constituida por aquellas actividades que tratan de mantener y aumentar el valor del producto después de la venta (instalación, reparación, entrenamiento, suministro de repuestos y ajuste del producto).

- **Actividades de Apoyo:**

- a. Compras: conformada por aquellas actividades involucradas en las adquisiciones de materiales primarias, suministros y artículos consumibles, así como activos.
- b. Desarrollo de la tecnología: compuesta por aquellas actividades involucradas en el conocimiento y capacitación adquiridas, procedimientos y entradas tecnológicas precisas para cada actividad de la cadena de valor.
- c. Dirección de recursos humanos: integrada por aquellas actividades involucradas en la selección, promoción y colocación del personal de la institución.
- d. Infraestructura y ambiente: conformada por aquellas actividades involucradas en la dirección general, planificación, sistemas de información, finanzas, contabilidad, legal, asuntos gubernamentales y dirección de calidad.

2.2.1.3. Diamante de Michael Porter

El diamante es un sistema en el que el papel de sus componentes puede contemplarse por separado, porque se encuentran todos interrelacionados entre sí, y el desarrollo o actuación de uno siempre va a beneficiar o a afectar a los otros.

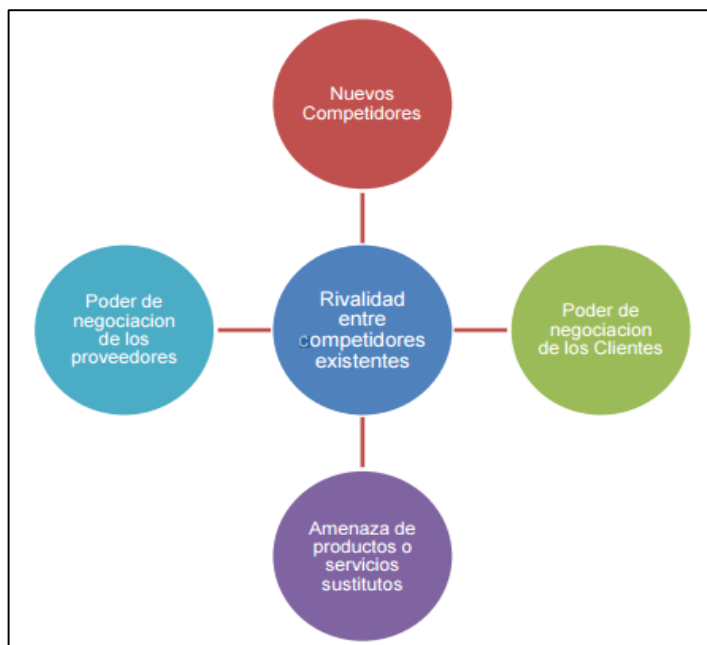


Figura 7. Las Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración Propia

Según Riquelme (2015), las 5 fuerzas de Porter son:

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** un competidor que accede por primera vez a un sector trae consigo nuevas capacidades, un deseo de adquirir una porción del mercado y en algunas ocasiones ciertos recursos sustanciales.
- **Poder de negociación de los proveedores.** Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.
- **Poder de negociación de los clientes.** En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado.
- **Amenaza de productos sustitutos.** En este punto una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan

a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva una reducción de ingresos en la empresa.

- **Rivalidad entre competidores.** En este punto se puede competir directamente con otras empresas de la industria que te dan el mismo producto.

2.2.1.4. FODA

Es una técnica de planeación estratégica que permite crear o reajustar una estrategia, ya sea de negocios, mercadotecnia, comunicación, relaciones públicas, etc.

Esta técnica permitirá conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; permitiendo, de esta manera, obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por tal organismo.

FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas. Gómez (2004).

2.2.1.5. Visión

Realizado el análisis FODA, se determina la visión de la empresa es decir lo que la empresa quiere ser en el futuro, esto responde a la visión o sueño del empresario. (Weinberger 2009)

2.2.1.6. Misión

La misión es la razón de ser de la empresa.

2.2.1.7. Objetivos estratégicos

Se toman en cuenta para toda la empresa, se establecen de manera permanente y en términos cuantitativos en la medida de lo posible. (Weinberger 2009)

2.2.1.8. Ventaja competitiva

Según Weinberger (2009), es aquello que posee una empresa y que le sirve para generar valor para sus clientes, siendo muy costosa, rara y difícil de imitar por parte de los actuales o potenciales competidores.

Es la forma de crear valor para sus clientes. Por ejemplo, las marcas, patentes, registros de propiedad intelectual, ubicación privilegiada, fuerza laboral con talento y comprometida, etc. pueden generar una ventaja competitiva.

2.2.2. Plan de marketing

2.2.2.1. Análisis de la demanda

Se entiende por demanda a la cantidad de productos (bienes y servicios) que los consumidores están dispuestos a adquirir a un precio determinado con la finalidad de satisfacer una necesidad específica. (Morales & Morales, 2009)

Morales & Morales (2009), afirma que; la relación entre las diferentes alternativas de precio y la demanda resultante se expresa en una curva de demanda. En términos generales, la demanda y el precio tienen una relación inversa: cuanto más alto es el precio, menor es la demanda. El estudio de la demanda tiene como propósitos:

- Cuantificar la cantidad de productos que el mercado está dispuesto a adquirir.
- Conocer las características de los productos que requiere el mercado.
- Determinar si el producto puede satisfacer las necesidades del mercado.
- Conocer a detalle las necesidades de la población.
- Identificar las características de los consumidores.

La demanda depende de varios factores, a saber:

- La necesidad real del bien o servicio.
- El precio del producto.
- El nivel de ingresos de la población.

2.2.2.2. Segmentación del mercado

La segmentación de mercado permite ganar una ventaja competitiva gracias a la diferenciación. Este enfoque permite identificar lo que los diferentes grupos homogéneos buscan, por lo que permite encontrar necesidades y

características relevantes, para que así un producto cumpla con las necesidades de un grupo específico de clientes. (Orjuela y Sandoval, 2002)

Mercado potencial

Es la cuantificación de los requerimientos de productos de la población, independientemente de que ésta pueda o no adquirirlos, es decir, es la determinación en términos cuantitativos de los requerimientos de productos para satisfacer las necesidades de la población.

Mercado objetivo o mercado meta

Según Morales & Morales (2009), consiste en determinar el tamaño del mercado en el que se pretende colocar el producto. En función de ese tamaño se estudia a los consumidores de los productos; según el tamaño del mercado al que se desea vender se determinan los elementos y los costos del estudio de mercado.

Existen diversos mercados a los cuales se pueden canalizar los productos que se generarán mediante el proyecto a saber:

- Mercado local. Comprende un área reducida, como es el caso de una ciudad o parte de ella.
- Mercado regional. Por lo general agrupa varias ciudades, como es el caso de los estados que conforman el norte de un país.
- Mercado nacional. Comprende todo un país.
- Mercado internacional regional. Agrupa a varios países de determinado continente, como es el caso de la región latinoamericana o la región de Asia menor y Oceanía.
- Mercado internacional mundial. Comprende a todos a los países del planeta, objetivo lo logran muy pocas empresas. Como ejemplo se puede mencionar a Coca-Cola, una empresa que tiene presencia en casi todos los países del mundo.

2.2.2.3. Análisis de la oferta

Para Morales & Morales (2009), la oferta es la cantidad de productos que los diversos fabricantes, productores o prestadores de servicios ponen en los mercados a disposición de los consumidores para satisfacer sus necesidades.

La oferta se puede clasificar de la siguiente manera. Según el grado de dominio que los fabricantes o productores tengan sobre el mercado:

- Oferta mercado libre: En este caso existe un gran número de compradores y vendedores y el producto está tipificado, de tal manera que la participación de mercado es determinada por la calidad, el precio y el servicio que ofrecen los productores. También se caracteriza porque generalmente ningún productor domina el mercado, es decir, los consumidores eligen al productor que más conviene a sus necesidades.
- Oferta oligopólica: Esta situación se caracteriza porque el mercado se encuentra dominado por pocos productores. Un ejemplo de este tipo es el mercado de televisión de paga en México, debido a que son pocas las empresas que controlan el mercado; incluso, han realizado alianzas entre ellas para dominar mercados regionales que abarcan diversas naciones. Estas compañías determinan la oferta, los precios y normalmente acaparan un gran sector del mercado de las materias primas que utilizan para elaborar sus productos. Es muy difícil incursionar en un mercado dominado por pocos grandes productores.
- Oferta monopólica: En este caso existe un solo productor del bien o servicio que, por tal motivo, domina totalmente el mercado e impone calidad, precio y cantidad del producto o servicio que ofrece. En el caso de México existen los monopolios estatales, como PEMEX y la CFE, debido a que son los únicos que pueden generar los productos y servicios que proporcionan en todo el país.

El propósito principal del análisis de la oferta actual es medir las cantidades y las condiciones en que una economía (caracterizada por los productores) puede y quiere poner actualmente a disposición del mercado un bien o un servicio. Los principales factores que afectan directamente la cantidad de producción de un mercado son:

- a) Número de oferentes.
- b) Ubicación geográfica.
- c) Volúmenes ofrecidos.
- d) Capacidad de producción de los diferentes productores.
- e) Disponibilidad de materias primas.
- f) Tecnología disponible en los procesos de producción.
- g) Tecnología que utilizan los diversos productores.

- h) Oferta de otros países.
- i) Tipo de competidores.
- j) Fenómenos climatológicos.
- k) Cambios económicos.
- l) Forma en que ingresaron al mercado los diversos oferentes.
- m) Dificultades, debilidades y ventajas de cada uno de los oferentes.

2.2.2.4. Estrategia de posicionamiento

Kotler (2001), dice que el posicionamiento es simple y sencillamente el lugar que ocupa el producto de la organización en las mentes de los consumidores.

Para Lamb (2006) el desarrollo de cualquier mezcla de marketing depende del posicionamiento, un proceso que influye en la percepción global de los clientes potenciales de una marca, línea de productos o empresa en general. La posición es el lugar que ocupa un producto, marca o grupo de productos en la mente de los consumidores en relación con la competencia.

Existen estrategias que son utilizadas como tipos de posicionamiento como: **Las “4Ps” del Marketing.**

Peñaloza (2005) dice que el objetivo de los empresarios en las operaciones de marketing es encontrar una oferta de productos y servicios que incremente el nivel de satisfacción del comprador y genere utilidades para la empresa. Esta oferta está conformada, desde el punto de vista mercadotécnico, por un conjunto de variables controlables por la empresa, denominadas comúnmente mezcla de mercadotecnia o, en su expresión en inglés, marketing mix, a saber: producto (product), distribución (distribution), promoción (promotion) y precio (price).

- Producto es todo lo que pueda ser mercadeado. Está conformado por un conjunto de elementos tangibles e intangibles, como son el producto básico, la marca, el empaque, la etiqueta, la calidad y los servicios de apoyo que en un todo armónico contribuyen a satisfacer las necesidades y las expectativas del comprador. Los productos pueden ser bienes físicos, como bebidas, lavadoras, automóviles, comestibles; o bienes intangibles, como servicios de peluquería, auto-lavados, agencias de viajes, asesorías profesionales. (Peñaloza, 2005)

- La distribución, entendida como el conjunto de actividades, organizaciones y personas que hacen posible que el bien llegue al consumidor final o al usuario organizacional, representa una decisión estratégica de trascendencia, pues compromete a la empresa a largo plazo. Es una de las decisiones de mayor alcance, por cuanto una compañía puede cambiar sus precios, su publicidad e incluso modificar su línea de productos, pero no resulta fácil cambiar sus canales de distribución. (Peñaloza, 2005)
- Promoción; uno de sus objetivos básicos es informar al mercado-objetivo sobre la oferta de la empresa, lo que se traduce en facilidades para el comprador, al conocer la propuesta de la empresa, los lugares de venta, los precios de la misma, etc. (Peñaloza, 2005)
- Precio; para fijar el precio de un producto o un servicio es preciso considerar factores internos y externos a la empresa. Entre los primeros se cuentan los objetivos empresariales, el programa de marketing y los costos de implementar dicho programa. Entre los segundos, la demanda, la cual está influida por el valor percibido por el mercado, es decir, lo que el mercado está dispuesto a pagar, dada su percepción, por los beneficios que le generará el producto, los niveles de precios de los competidores, el marco económico-legal existente, el ciclo de vida de los productos, el clima económico e inclusive los aspectos culturales, como es en América Latina la práctica del regateo y los pagos por debajo de la mesa (Arellano, 1999).

2.2.3. Plan técnico-operativo

Según Concha (2004), el punto de partida para un buen diseño de operaciones radica en poder pronosticar o predecir las demandas que se ejercerán sobre la empresa durante la vida de ésta. Dicha capacidad está en relación directa con la cantidad y calidad de información con que se cuenta. Ello implica determinar con anticipación el poder de planear, programar y controlar los procesos operativos.

2.2.3.1. Localización

Según Concha (2004), las decisiones de localización de las instalaciones, depende fundamentalmente de un análisis de ingresos y costos. En algunos sectores, los ingresos de las empresas dependen fundamentalmente de que sus instalaciones estén cerca de sus consumidores potenciales. Ello ocurre porque el tiempo de entrega es una variable estratégica para la empresa.

Las empresas de servicio dependen también de que su localización resulte conveniente para el público. De no ser así, los clientes optarán por irse a otra parte. Desde el punto de vista de los costos, la localización afecta en magnitud de los costos de construcción y ampliación.

2.2.3.2. Tamaño del Negocio

Según Concha (2004), el tamaño del negocio se refiere a la máxima capacidad productiva de una instalación, expresada generalmente como un volumen de producción de un periodo. La importancia de la capacidad radica en varias causas. En primer lugar, se requiere tener una capacidad suficiente para prever el tiempo y cantidad de producción necesaria para satisfacer la demanda actual y futura. Y en segundo lugar la selección de la alternativa más adecuada para el logro de la misión de la organización. Finalmente, la capacidad se traduce en un determinado nivel de inversión, requerido para alcanzarla. Esto tiene un impacto en los costos de inversión y de operación del proyecto.

2.2.3.3. Producto o servicio

Según Concha (2004), el desarrollo de nuevos productos o servicios implica un proceso programado, en el que tanto el riesgo como el potencial del plan de negocios se analizan en cada fase del mismo.

Las tecnologías de procesos de servicios son mucho más diversas que en el caso de los procesos de conversión de productos. Esto lleva a que exista una problemática distinta en los procesos de producción de servicios. La presencia del cliente tiene también implicaciones que afectan la tecnología del proceso

Al hablar de contacto con el cliente, se hace referencia a la presencia del mismo en la creación del servicio. Esto puede ser de dos maneras. En primer lugar, se da la intervención del cliente en el diseño del servicio. Y en el segundo

tipo de contacto se da con la presencia del cliente en la creación del servicio y durante la prestación de éste.

2.2.3.4. Procesos

Según Sequeira (2009). Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma, generando un output (resultado). Los procesos se usan ampliamente en numerosos campos para documentar, estudiar, planificar, mejorar y comunicar procesos que suelen ser complejos y se utilizan diagramas claros y fáciles de comprender. Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso. Se identifican los pasos redundantes, los flujos de los reprocesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.

Un diagrama de flujo se emplea rectángulos, óvalos, diamantes y otras numerosas figuras para definir el tipo de paso, junto con flechas conectoras que establecen el flujo y la secuencia para planificar un diagrama se define un propósito y alcance. ¿Qué deseas lograr? ¿Estás considerando las cosas correctas con un punto inicial y final apropiado para alcanzar ese propósito? Realiza una investigación lo suficientemente detallada, pero lo suficientemente simple a la hora de crear tus diagramas para comunicarte con tu audiencia. Y también Identifica las tareas en orden cronológico, esto puede involucrar las conversaciones con los participantes, la observación de un proceso o la revisión de cualquier documentación existente. Puedes escribir los pasos en forma de notas o comenzar con un diagrama en versión borrador.

2.2.3.5. Calidad

Según Zeithaml (1993). Para algunos, los más importantes son: la calidad esperada (Qe), la calidad percibida (Qp) y la calidad ofrecida (Qo). Otros, sugieren tres dimensiones diferentes para evaluar la calidad: materiales, suministros y personas, siguiendo la idea de que la calidad no está relacionada solamente al resultado final del servicio, sino que también a la forma en que dicho servicio fue brindado.

El atributo de la cuantificación para definir el servicio de calidad es particularmente difícil porque la calidad no es expresada por el resultado del

servicio solamente, sino por el proceso con el cual se brinda y por la presencia de las variables objetivas, subjetivas, relativas y organizacionales.

Según Hilarión (2014). En cuanto a los negocios de servicio tiene que tener en cuenta depender de un proveedor o distribuidor.

2.2.3.6. Mano de Obra

Para Hilarión (2014) Las empresas cuentan con muchos empleados y trabajadores que desarrollan diversas tareas, pero para el propósito de los costos solo interesan a quienes laboran en el área de producción. Los salarios que ellos devengan constituyen el costo de mano de obra, aunque en forma más precisa, el costo de mano de obra incluye la totalidad de los costos de los recursos humanos que participan en la conversión, es decir, el desembolso que generan para pagar salarios, prestaciones sociales, etc.; que conforman el costo de la mano de obra el cual se acumula en las hojas de costos de las respectivas ordenes de trabajo para contribuir con la determinación del costo totales y costo unitario.

En cuanto al costo de obra directa se entiende como el costo total de los salarios u honorarios que les pagas o les deberías pagar a las personas que intervienen en la elaboración de un producto o prestación de servicios, de acuerdo con la estrategia de producción.

Para determinar el costo unitario de mano de obra directa, tiene varias formas para realizar este cálculo; lo importante es establecer “Cuanto trabajo” de una o más personas intervienen en la prestación de servicio. La medida de cuanto trabajo, la expresamos en unidades de tiempo; es decir, cuanto tiempo le dedican una o más personas dentro de la misma empresa.

Según Hilarión (2004); los costos indirectos son aquellos recursos utilizados en el proceso de producción, que no pueden ser fácilmente desagregados a nivel de producto del costo total del proceso. Por ejemplo, el costo de agua, la energía eléctrica, condicionamiento, entre otros.

Para determinar el costo indirecto; es el costo de producir una unidad del producto o servicio que ofreces. Costo unitario de producción, costo asociado a producir una unidad del producto o servicio.

2.2.4. Plan organizacional

2.2.4.1. Aspecto legal

Una vez definidas la cultura organizacional, la configuración y las estrategias resulta conveniente normalizar los parámetros de comportamiento que resulta esenciales para la supervivencia de la organización. De ello surgen las políticas, que vienen a ser algo así como las leyes de la organización. (Concha, 2004).

Los trámites para iniciar un negocio varían según se trate de una persona natural o jurídica. EL tipo de sociedad que se ha considerado es S.R.L dentro en el plan de negocios que se está evaluando ya que es un tipo de sociedad mercantil en la cual la responsabilidad está limitada al capital aportado, y, por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios. El capital se divide en participaciones iguales, de modo que no pueden ser incorporadas en forma de títulos valores ni llamarse acciones. Los socios de este tipo de empresa no pueden ser más de 20.

En cuanto a los trámites legales de constitución y formalización se encuentra también la obtención de la Licencia Municipal de Funcionamiento este trámite se realiza ante la Municipalidad Distrital o Provincial donde se encuentra ubicado el negocio.

Contar con una empresa constituida puede traer múltiples beneficios, sobre todo porque genera mayor confianza a tus clientes al momento de hacer el negocio. Siempre es bueno formalizarla. Registrar la marca, y contar con un régimen laboral tributario. Luego de haber obtenido el ruc y de la verificación de su domicilio fiscal por parte de la SUNAT, se solicita imprimir los comprobantes de pago para poder emitir boleta o factura. (Hilarión, 2014).

2.2.4.2. Estructura orgánica

Organigrama

Hilarión (2014). El organigrama es la representación gráfica de las personas que desempeñan cada una de las funciones clave y de la forma como se coordinan en grupos de trabajo en la empresa. Por lo tanto, este organigrama

debe mostrar cómo están relacionados las funciones y los responsables de la organización.

Manual de Funciones

Funciones de cada uno de los profesionales que desempeñaran dentro de la empresa, según la jerarquía del cargo; donde en la parte superior se ubican los que controlan la mayor cantidad de operaciones y hacia abajo los cargos que controlan funciones cada vez más específicas.

Con el propósito de mejorar los resultados en cada parte del proceso, es necesario que los asociados cumplan con las actividades propuestas, motivados principalmente por la búsqueda del bienestar común. (Hilarión, 2014).

Reclutamiento y Selección de Personal

Según Chiavenato (1999). El reclutamiento es: “el proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo, atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior selección de algunos de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos; teniendo en cuenta que el primer paso para atraer candidatos reside en conocer la empresa y sus necesidades.

Según Rojas (2010). La selección de personal es el proceso que comprende, tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quien deberá contratarse.

La selección de personal trata de obtener, por lo tanto, dos resultados:

- Personas adecuadas para el puesto
- Personas que además de adecuadas sean eficientes en el puesto.

2.2.5. Plan económico y financiero

2.2.5.1. Inversión inicial

Según Weinberger (2009), este presupuesto incluye activos fijos, tangibles e intangibles, que se necesitan para iniciar las operaciones del negocio. Como activos fijos están; los terrenos, maquinarias, mobiliario, computadoras,

mientras que los intangibles pueden ser licencias, patentes, transferencias de tecnología, etc.

Este este caso el empresario muchas veces busca asociarse con proveedores o alquilar algunos bienes y no comprarlos, debido a que esta inversión suele ser alta.

2.2.5.2. Ingresos

Morales & Morales (2009), detalla que en este estado financiero se cuantifica el importe de recursos monetarios que se reciben de acuerdo a las operaciones realizadas. Para ello se realiza un estudio de mercado y estudios técnicos para determinar las estimaciones de las ventas durante un periodo, como el precio de venta y la cantidad de productos que se van a vender; estos ingresos son el resultado de multiplicar el precio por la cantidad de productos que se estima vender.

2.2.5.3. Punto de equilibrio

Según Morales & Morales (2009), es la cantidad de ingresos que igualan a la totalidad de costos y gastos en que incurre normalmente una empresa. En el caso de los planes de negocio es la cantidad de ingresos provenientes de la venta de los productos y/o servicios. Además, es necesario calcular el punto de equilibrio de cada año con el fin de conocer si las ventas proyectadas alcanzan a cubrir los costos y gastos del proyecto de inversión.

El punto de equilibrio tiene varias ventajas, pues permite:

- Conocer el volumen de ventas o ingresos necesarios para cubrir los costos totales.
- Fijar el nivel mínimo necesario de los precios de los productos a fin de recuperar los costos.
- Establecer la relación costo-volumen-utilidad, es decir, la variación que sufre el punto de equilibrio a medida que cambian dichos costos.
- Identificar los costos fijos y variables de las erogaciones que efectúa la empresa en el proceso de operación.

2.2.5.4. Estado de ganancias y pérdidas o estado de resultados

Morales & Morales (2009), menciona que su información corresponde a un periodo determinado por lo general es de un año.

Rubros que integran el estado de resultados:

- Ingresos por ventas netas: importe generado por ventas totales.
- Costos: costos de producción de los artículos vendidos en el periodo.
- Utilidad bruta: es la resta de las ventas netas menos el costo de lo vendido.
- Gastos de administración: costos y gastos para dirigir y operar la empresa.
- Costos de financiamiento
- Utilidad antes de impuestos
- Impuestos
- Utilidad neta

2.2.5.5. Financiamiento

Weinberger (2009), nos dice que hay que determinar las fuentes económicas de financiamiento que pueden ser:

Prestamos iniciales otorgados por familiares, amigos y proveedores; estos pueden ser con condiciones favorables y tasas bajas o nulas.

Otra fuente de financiamiento son las ayudas del Estado que por lo general el dinero está disponible, pero es indispensable hacer un plan de negocios.

También están las hipotecas si se trata de financiar terrenos y el leasing para financiar maquinarias, equipos y vehículos.

Los créditos bancarios pueden ser útiles para cualquier tipo de financiación, son flexibles, pero necesitan avales, pero es difícil de acceder cuando recién empiezas un negocio, por lo que muchas veces el empresario decide financiarse de manera personal con tarjetas de crédito o préstamos personales.

2.2.5.6. Flujo de caja

Weinberger (2009); afirma que es la herramienta básica de planificación financiera y de evaluación de proyectos.

Sirve para planificar, ordenar y controlar la liquidez de la empresa en un periodo determinado, así como determinar la utilidad económica del proyecto y estimar su rentabilidad.

El flujo de caja muestra tanto ingresos como egresos actuales y futuros que tiene o tendrá un plan de negocios, así como también el financiamiento en el que estarán las amortizaciones de intereses y capital. (Weinberger 2009)

2.2.5.7. VAN (Valor Actual Neto)

Mide el excedente resultante después de obtener la rentabilidad deseada o exigida y después de recuperar la inversión. Si el resultado es mayor que 0, mostrará cuanto se gana con el proyecto, y si el resultado es negativo muestra el monto que falta para ganar la tasa que se deseaba obtener después de recuperar la inversión. (Sapag, 2011)

2.2.5.8. TIR (Tasa Interna de Retorno)

Mide la rentabilidad como porcentaje. La TIR muestra la tasa que hace equivalentes los flujos actualizados negativos con los positivos, sin discriminar cuál es de costo y cuál es de beneficio para el inversionista, por lo que siempre es positiva. (Sapag, 2011)

2.2.5.9. Análisis de sensibilidad

Consiste en analizar diferentes escenarios, ya sean pesimistas o muy optimistas, modificando algunas variables del flujo de caja como el precio de los productos, los ingresos, etc.

Para poder realizar un buen análisis hay que reconocer que pueden existir riesgos operativos; internos a la organización, riesgos financieros como el alza de la tasa de interés, y riesgos políticos como cambios de políticas de comercio exterior entre países, etc. (Weinberger, 2009)

2.2.5.10. Relación costo-beneficio

Esta relación compara el valor actual de los beneficios proyectados con el valor actual de los costos, incluida la inversión. Cuando el VAN es 0, la relación costo-beneficio es igual a 1, si el VAN es mayor que 0, la relación es mayor que 1, y si el VAN es negativo, esta es menor que 1. (Sapag, 2011)

2.3. Definición de términos básicos

- Guardería infantil: es un establecimiento educativo, de gestión pública, privada o concertada (privada de gestión pública), que forma a niños entre 0 y 3 años. Los encargados de supervisar a los menores son profesionales en el área de la educación temprana, educación preescolar o educación infantil y su trabajo consiste no sólo en supervisar a los niños y proveerles de los cuidados necesarios de su edad, sino también en alentarlos a aprender de una manera lúdica mediante la estimulación de sus áreas cognitivas. Las guarderías son parte de la Educación preescolar.
- Enfermeras: Enfermera es aquella mujer que se dedica al cuidado personal e intensivo de un paciente, ya sea en el centro hospitalario o de salud como en su domicilio particular. La enfermera o enfermero son personas que han seguido la carrera de enfermería, dictada dentro de las facultades de medicina y considerada una carrera universitaria a pesar de ser más corta e implicar menores conocimientos que la de medicina.
- Estimulación temprana: es toda aquella actividad de contacto o juego con un bebe o niño que propicie, fortalezca y desarrolle adecuada y oportunamente sus potenciales humanos. Tiene lugar mediante la repetición útil de diferentes eventos sensoriales que aumentan, por una parte, el control emocional, proporcionando al niño una sensación de seguridad y goce; y por la otra, amplían la habilidad mental, que le facilita el aprendizaje, ya que desarrolla destrezas para estimularse así mismo a través del juego libre y del ejercicio de la curiosidad, la exploración y la imaginación.
- Entidades financieras: son intermediarios del mercado financiero y pueden ser Bancos, Caja de Ahorros que administra y presta dinero; empresas financieras, que son otro tipo de intermediarios financieros, que, sin ser bancos, ofrecen préstamos o facilidades de financiamiento en dinero.
- Servicio: es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

El tipo de investigación fue Aplicada, presentó un enfoque Mixto; es decir un enfoque Cuantitativo porque utilizamos como técnica la encuesta, con un tratamiento estadístico, pero también presentó un enfoque Cualitativo debido a que se llegó a utilizar como técnica la observación para evaluar las diferentes viabilidades. El análisis de la investigación fue a nivel descriptivo debido a que buscó especificar la viabilidad del Plan de Negocios. Se describieron tendencias de un grupo o población. Es decir, se pudo medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables que se analizaron.

3.2. Diseño de investigación

El diseño en la investigación fue No Experimental debido a que no hubo manipulación de la información, sino que se trabajó a través de la observación.

También presentó un diseño Transversal ya que se analizó una sola vez en el tiempo. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Y prospectiva debido a que el investigador fue quien generó su propia investigación.

3.3. Población, muestra y muestreo

Para determinar la población, se investigó el número de estudiantes de todas las facultades de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo debido a que todos se encuentran en la etapa de procrear, dicho dato fue proporcionado por la oficina de Asuntos Estudiantiles, dicho número asciende a 8145 estudiantes.

Para determinar la muestra, se utilizó el método Tasa de Respuesta ya que no se conoce el número exacto de padres dentro de la universidad, por lo tanto, se considera realizar una encuesta con el número aproximado de padres que existen (400). Y de este total aproximado, solo 101 realizaron la encuesta que representa el 25.25%. Para este método, la tasa aceptable es aquella que supere el 20%,

3.4. Criterios de selección

Dado que los estudiantes que pertenecen a la Universidad se encuentran en una etapa en la que ya pueden procrear y formar su propia familia, que están estudiando y/o trabajando, entonces fue que se pensó en el caso de llegar a ser madres o padres, tengan en donde dejar a

sus hijos mientras trabajan y estudian, y ese no sea motivo de dejar sus estudios o trabajo. Además, sentirán mayor seguridad al estar en el mismo lugar.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de variables

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
PLAN DE NEGOCIO	<p>Consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Es una guía que facilita la creación de una empresa. Fleitman (2000)</p>	PLAN ESTRATEGICO	Cadena de valor de Porter.
			Diamante de Porter.
			Matriz del perfil competitivo
			Axiología de la empresa
			Matriz SEPTE
			FODA cruzado
			FODA, visión, misión, objetivos estratégicos.
		Ventaja Competitiva	
		PLAN DE MARKETING	Demanda
			Segmentación del mercado
			Mercado objetivo o meta
			Oferta
			Estrategia de producto o servicio
			Estrategia de precio
			Estrategia de distribución o plaza
		Estrategia de promoción	
		PLAN TÉCNICO-OPERATIVO	Localización
			Tamaño del negocio
			Producto o Servicio
			Procesos
			Calidad
		PLAN ORGANIZACIONAL	Mano de Obra
			Organigrama
			Manual de funciones
			Reclutamiento y selección
		PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	Aspecto Legal
			Inversión inicial
Ingresos			
Punto de Equilibrio			
Estado de Ganancias y Pérdidas			
Financiamiento			
Flujo de caja			
VAN			
TIR			
Análisis de sensibilidad			
Relación costo-beneficio			

Nota: Operacionalización de variables según las dimensiones de plan estratégico, de mercado, organizacional y de personas, técnico operativo y financiero económico.

Fuente: Elaboración propia.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para efectuar la recolección de datos se utilizó como técnica la Encuesta y como instrumento un Cuestionario detallado para determinar la viabilidad del Plan de Marketing, el cual fue estructurado con preguntas cerradas, debido a que se basó en opciones de respuestas previamente establecidas y en las que los encuestados debían optar solo por una o varias opciones.

3.7. Procedimientos

Se presentó una solicitud para otorgar el permiso correspondiente de las oficinas de Vicerrectorado de Investigación y Vicerrectorado de Asuntos Estudiantiles, para proceder a aplicar la encuesta de manera virtual a través de los correos electrónicos y obtener el mercado meta de madres y padres estudiantes de la Universidad, resultados de dicha encuesta que servirán para el desarrollo del Plan de Marketing de la investigación; información proporcionada por la oficina de Sistemas de la USAT.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Mediante las encuestas aplicadas, se realizó la tabulación y gráficos de los resultados utilizando el Excel como herramienta de apoyo, con técnicas cualitativas y estadísticas.

La encuesta se realizó de forma virtual, a través de los correos electrónicos de los estudiantes de la Universidad, gracias al Software Lime Survey se enviaron los cuestionarios a cada uno de los estudiantes.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 3

Plan de Negocios para la creación de una guardería en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Problema	Objetivos	Justificación	Marco Teórico	Hipótesis	Variables	Diseño Metodológico
¿De qué manera será viable el plan de negocios para la creación de una guardería infantil en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo?	<p>General: Determinar la viabilidad de la ejecución de un plan de negocios para la creación de una guardería en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT)</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demostrar la viabilidad estratégica • Analizar la viabilidad de mercado • Evaluar la viabilidad técnica-operativa • Demostrar la viabilidad organizacional • Evaluar la viabilidad económica financiera. 	Esta investigación se justificó teóricamente debido a que se revisaron diversas investigaciones sobre la viabilidad para la creación de una guardería infantil a nivel nacional e internacional la cual ayudaría en gran medida a reducir el índice de deserción estudiantil que existe por la falta de un espacio físico para el cuidado de los hijos de estudiantes. Se justificó de manera práctica, a través de las herramientas de estudio de mercado se aplicó una encuesta a madres y padres estudiantes para determinar la necesidad de crear una guardería infantil en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Por último, se justificó socialmente debido a que los estudiantes pueden satisfacer la necesidad de dar seguridad a través de esta oportunidad de negocio como la guardería para sus hijos, y así lograr desempeñarse segura y tranquilamente a nivel laboral y profesional, pues serán ellos los más beneficiados.	<p>MARCO TEÓRICO</p> <p>ANTECEDENTES</p> <p>BASES TEÓRICO CIENTÍFICAS:</p> <p>Análisis del macro entorno.</p> <p>Cadena de Valor</p> <p>FODA</p> <p>Misión, Visión y Valores</p> <p>Segmentación de mercado</p> <p>Mercado objetivo</p> <p>Las 4Ps del marketing</p> <p>Aspecto legal</p> <p>Estructura organizacional</p> <p>Análisis económico financiero</p> <p>Ingresos</p> <p>Inversión inicial</p> <p>Financiamiento</p> <p>Flujo de caja</p> <p>Estado de Ganancias y Pérdidas</p> <p>Análisis de sensibilidad.</p>	Será viable el plan de negocios para la creación de una guardería infantil en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo a través de la viabilidad estratégica, de marketing, técnica-operativa, organizacional y económica-financiera.	Plan de Negocios	<p>Tipo y Nivel de la Investigación: Aplicada - Descriptiva</p> <p>Enfoque de la investigación: Enfoque Mixto</p> <p>Diseño de la investigación: No experimental – Transversal – Prospectiva.</p> <p>Técnica e instrumento: Encuesta - Cuestionario</p>

3.10. Consideraciones éticas

La encuesta se realizó de manera anónima y no obligatoria a los estudiantes de la USAT, y no existió ningún tipo de manipulación de datos en sus resultados.

IV. Resultados y discusión

4.1. Plan estratégico

4.1.1. Análisis del macro-entorno

Para lograr planificar adecuadamente fue necesario conocer el macro-entorno en el cual operaría la empresa. Este entorno externo no se puede controlar, pero es muy importante conocerlo para poder afrontar las amenazas y poder aprovechar las oportunidades. Para ello, se realizó el Análisis S.E.P.T.E. que es un instrumento de planificación estratégica:

Tabla 4

Matriz SEPTE – Análisis de ocurrencias

FACTOR	SOCIO-CULTURAL / DEMOGRÁFICO	ECONÓMICO	POLÍTICO	TECNOLÓGICO	ECOLÓGICO- AMBIENTAL
OCURRENCIAS	<p>Población: INEI estima que la población del Perú al final del 2017 llegará a los 32 millones 162 mil habitantes.</p> <p>IDH: En el año 2017, el Perú a nivel internacional registró un IDH igual a 0,740, ocupando el puesto 87 de un total de 186 países. La región Lambayeque presenta un IDH igual a 0,4617 ocupando el noveno lugar en el ordenamiento regional del IDH 2012.</p>	<p>Crecimiento económico PBI: La economía peruana avanzará 4.2% en 2018, apoyada en la construcción de obras de infraestructura, confianza empresarial en terreno optimista, mejores condiciones para la pesca y mayor espacio para gasto público.</p> <p>Tasa de inflación: Perú cerró el año 2017 con una inflación de 3.23 por ciento, menor a la del 2015 pero superior al rango meta establecido por el Banco Central de entre 1% y 3%.</p>	<p>El Perú ha gozado en las últimas dos décadas un periodo de estabilidad democrática y económica.</p> <p>En nuestro país estamos acostumbrados a que a los resultados de las elecciones presidenciales y congresales les preceda un periodo de inestabilidad y desconfianza. A pesar de ello, el gobierno continúa con la política para el desarrollo de la inversión, pues es de vital importancia generar un ambiente de estabilidad jurídica.</p>	<p>A pesar de que el Perú sólo invierte el 0.15% del fondo nacional en tecnología e investigación, nuestro país no está exento del libre comercio, como es de nuestro conocimiento nuestro país tiene tratados internacionales con los países asiáticos líderes en desarrollo tecnológico. Además, es miembro de la Cooperación Económica Asia-Pacífico (Por sus siglas en inglés, APEC), que garantiza el comercio de nuevas tecnologías en nuestro país.</p>	<p>Los negocios del servicio de guardería contribuyen al desarrollo sostenible del medio ambiente, ya que no se utilizan maquinarias que emitan gases de CO y CO2, evitando la contaminación y también evitando la contaminación acústica.</p> <p>Las guarderías infantiles, buscan que sus productos o servicios que se ofrecen a los clientes, también contribuyan al cuidado del medio ambiente.</p>

Fuente: Elaboración propia

FACTOR	SOCIO-CULTURAL	ECONÓMICO	POLÍTICO	TECNOLÓGICO	ECOLÓGICO-AMBIENTAL
OCURRENCIAS	<p>Estilos de vida:</p> <p><u>Los afortunados</u> (6%): Hombres y mujeres jóvenes y de mediana edad, Pertenecen a los NSE A/B/C y se ubican en: Huancayo, Cuzco, Ica, Trujillo, Cajamarca y Lima.</p> <p><u>Los Progresistas</u> (23%): Hombres de carácter activo, pujante y trabajador. Se encuentran en los NSE B/C/D/E y se ubican en: Pucallpa, Tacna, Lima, Chiclayo, Cuzco y Huancayo.</p> <p><u>Las modernas</u> (23%): Mujeres de carácter pujante y trabajador. Pertenecen a los NSE B/C/D/E y se ubican en Huancayo, Piura, Chiclayo, Cuzco, Pucallpa, Tacna.</p> <p><u>Los Adaptados</u> (16%): Hombres menos ambiciosos y con menores aspiraciones. Se encuentran en todos los NSE y se localizan en: Puno/ Juliaca, Arequipa, Iquitos, Ica, Pucallpa.</p>	<p>Tasa de inversión: El MEF consideró un repunte de la inversión privada de 5% en un contexto de mejora de la confianza empresarial.</p> <p>Tipo de cambio: En el 2017 el sol se recuperó y terminó con una apreciación acumulada de 1.67 por ciento frente al dólar luego de tres años consecutivos de caídas, con lo que moderó el alza de algunos precios al consumidor.</p> <p>Riesgo país: En la región, Perú (1.64 puntos porcentuales) reportó el riesgo más bajo, seguido por Colombia (2.08 puntos) y México (2.13 puntos).</p> <p>Proyecto terminal Portuario: En la región Lambayeque impulsan promoción de la inversión privada para el terminal marítimo de Puerto Eten.</p>	<p>Legislación Tributaria: El estado tiene políticas de promoción, que permite que las empresas se constituyan de forma rápida como los regímenes especiales de tributación que propician el crecimiento de las empresas.</p> <p>Legislación Laboral: El estado protege al trabajador y está siempre supervisando que se cumplan las normas laborales establecidas por las leyes de promoción del empleo.</p> <p>Organismos Supervisores: Las Direcciones Regionales de Educación y las Unidades de Gestión Educativa Local son responsables de supervisar y monitorear el buen funcionamiento de las Cunas.</p> <p>Proyectos Gubernamentales Cuna Más, es un programa social focalizado a cargo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con el fin de mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 3 años de edad en zonas de pobreza y pobreza extrema.</p>	<p>La tecnología que se utilizará en las guarderías enriquecerá las experiencias de aprendizaje temprano de los niños a través de los equipos multimedia, cámaras de vigilancia, tablets, laptops, entre otros artículos para asegurar la enseñanza, aprendizaje y seguridad de los niños menores.</p>	<p>Es necesario implantar una cultura del cuidado del medio ambiente no sólo a nivel de empresa, sino también a nivel de los clientes y al momento de desechar los productos utilizados estos puedan ser reciclados.</p>

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Análisis del micro-entorno: La cadena de valor

- **Actividades primarias**

a) Logística Interna: En las guarderías infantiles se tomó en cuenta el perfil de los niños; es decir, entre que edades serían recibidos, si deberían ser niños sanos o también cuidar a niños con enfermedades o discapacidades.

Fueron tomadas en cuenta todas las actividades necesarias para la creación de una guardería de calidad, la compra del mobiliario, las unidades educativas entre otros insumos. En cuanto al personal de contacto, se observó en el medio que existe personal calificado en educación infantil, licenciadas en enfermería especializadas en el crecimiento y desarrollo de los niños, así como con el conocimiento necesario para brindar una correcta estimulación temprana a los niños, las guarderías también cuentan incluso con auxiliares de apoyo y cocineras.

b) Operaciones: Se ofrecen servicios como el cuidado de niños, estimulación temprana, vigilar un correcto desarrollo físico y mental, así como también consejería nutricional. En cuanto a los procesos se aplicaron estrategias para la adaptabilidad de los niños, y un buen desenvolvimiento, además de contar con técnicas de aprendizaje.

c) Logística de salida: Son las actividades relacionadas con la prestación del servicio, en el caso del servicio que brindan las guarderías este sirvió para que los niños no solo sean bien cuidados, sino que también obtendrían aprendizajes continuos, además de desarrollar la sociabilidad y el trabajo en equipo.

d) Marketing y ventas: Ahora muchos padres optan por acceder a un servicio de guardería para el cuidado de sus niños, por lo que actualmente este tipo de servicio se está incrementado. Y se está difundiendo a través de diferentes medios de comunicación como publicidades impresas más que todo en hospitales, en salas de espera de consultas pediátricas o clínicas, redes sociales, páginas web, diarios, radios, entre otros. El Marketing y Ventas ayudó a tener como objetivo explicar de qué manera la publicidad ha interferido de tal manera

que logró crear toda una nueva tendencia con múltiples opciones para que los padres tengan plena disposición de elegir el tipo de servicio que buscan, y que tan accesible pudo ser este para sus hijos.

e) **Servicios post-venta:** La mejora continua, asegurándose de la estabilización de los procesos y la posibilidad de mejora, incluyó también las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción de los niños como de sus padres.

- **Actividades de Apoyo:**

a) **Compras:** Los principales proveedores que abastecieron de todos los suministros e insumos que necesitan las guarderías, los cuales serán distintos en su mayoría según el producto deseado como:

Juegos recreativos

- Juegos Emperatriz:

La labor de la empresa ha permitido situarlos como líderes en el medio, brindando una amplia gama de líneas de juguetes, especialmente elegidos según edades y gustos del mercado nacional. Ofrece la más amplia gama de juegos que estimulan la creatividad, el deporte y el ejercicio físico de los niños. Busca ser una alternativa donde podemos encontrar desde pequeños balancines y triciclos pasando por casitas, toboganes y juegos de patio hasta la línea de productos de uso comercial como rampas escaladores laberintos para alto tránsito, etc. Su principal ventaja frente a otros proveedores es que realiza el envío de los productos a nivel nacional ya que su local se encuentra en Lima lo cual aminora los gastos logísticos.

Juguetes en general

- Tay Loy: cuentos, juguetes.

- Sodimac: juegos de jardín como casitas de plástico, sube y bajas, carritos, piscinas, entre otros.

- Tottus: diferentes juegos como mesitas para pintar entre otros.

- Casa & ideas: diferentes juegos didácticos y educativos, que desarrollan la creatividad y habilidades manuales de los niños, así como materiales de decoración.

Cuentos

Los cuentos requeridos para niños pequeños son cuentos de pasta gruesa y dura, letras grandes y dibujos.

- Crisol: tenemos una tienda ubicada en el mismo C.C. Real Plaza.
- Librerías en Chiclayo (ubicadas en calle Alfredo Lapoint, y otra en Izaga)

Personal capacitado

Se tendrá en cuenta para formar parte del grupo de auxiliares, que trabajan directamente con los niños, a egresadas o estudiantes recomendadas por las escuelas de educación o enfermería de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, universidad reconocida por su educación integral.

Uniformes de personal

- Oh Baby: reconocido por su confección de calidad

Servicio WEBCARE

- SODIMAC: Aquí es adquirido el Sistema de Videovigilancia.

Mobiliario

- AMOBLART MUEBLES: Empresa dedicada a la fabricación de muebles para el hogar y oficina.

b) Dirección de Recursos Humanos: En la guardería infantil mayormente el gerente y administrador es el especialista en educación infantil o una licenciada en enfermería, es quien fija el manejo y conducción de la empresa. En la Guardería Infantil USAT es una Educadora Infantil.

c) Organización interna y tecnología: La empresaria o dueña de la guardería infantil lleva el manejo de la organización. En cuanto a tecnología, se utilizan las computadoras, cámaras de vigilancia, juegos interactivos y modernos.

d) Infraestructura y ambiente: Las guarderías son pequeñas, mayormente cuentan con 3 a 4 ambientes; en los que se encuentran todos los accesorios decorativos y educativos, así como todo el material y mobiliario, las unidades educativas y la sala de juegos.

4.1.3. Diamante de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter nos permite entender la posición comparativa de una nación en la competición global, es decir, la rentabilidad de un sector en específico. Al clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

✓ **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** Los potenciales competidores son las personas que deseen incursionar en este negocio, se ubiquen en la periferia de la Universidad e implanten esta nueva tecnología de cámaras de videovigilancia para los padres que trabajan. Así como también los nidos-guarderías que se establezcan en el horario de oficina de las madres y padres que trabajan o estudian.

La amenaza de nuevos competidores puede constituir un riesgo para el sector, ya que por lo general tienen un deseo de lograr posicionarse en el mercado, ingresando con una mayor capacidad de servicios y tecnología. Dentro de esta fuerza se tiene que considerar las barreras de entradas puesto que es un modelo económico de libre mercado en el que los obstáculos son mínimos para la entrada de nuevas empresas al mercado.

✓ **Poder de negociación de los Proveedores:** La elección entre un proveedor y otro dependerá de varios factores a tomar en cuenta. En nuestro proyecto, los profesores vienen ser los proveedores principales del mismo, por tal motivo es sumamente importante saber seleccionar bien a los maestros que guiarán a los niños en las relaciones interpersonales, culturales y educativas.

Es de suma importancia que nuestros profesores tengan los siguientes requisitos:

- Gozar de buena salud física y mental.
- Comprender y respetar al niño como persona (empatía).
- Estabilidad emocional que se proyecte en sus relaciones interpersonales.
- Ofrecer una imagen agradable, limpia y cordial.
- Respetar la iniciativa de los niños.
- Tener la sensibilidad que le permita descubrir y aprovechar las potencialidades del niño.
- Valorar la importancia que esta etapa tiene en la formación del ser humano.

- Manejar una segunda lengua (Inglés) y herramientas informáticas como recursos para su desarrollo personal.
- Demostrar capacidad de escucha, tolerancia y respeto en diversos contextos comunicativos.
- La tecnología deberá ser un requisito indispensable en su metodología de enseñanza.

Por otro lado, es de vital importancia tener los insumos de mejor calidad, para garantizar el óptimo desarrollo en esta primera etapa.

✓ **Poder de negociación de los Clientes:** Los clientes directos, serán los niños de 3 meses a 3 años de edad, cuyas madres y padres se encuentren laborando o estudiando en la Universidad, y que deseen tal vez una educación con altos estándares y monitoreo constante a través de la web para saber que sucede con sus hijos y quieran una mayor seguridad para ellos. Para una mejor llegada a los clientes se pretende ampliar los canales de difusión y entrar con mayor fuerza por el lado tecnológico con las redes sociales (Facebook y Twitter), demostrando que nuestro proyecto estará a la vanguardia de la tecnología.

✓ **Amenaza de productos sustitutos:** Los productos sustitutos que requieren mayor atención desde el punto de vista estratégico son los que manifiesten una tendencia favorable en la relación calidad y precio o los que son fabricados por sectores que obtienen beneficios mayores al sector en cuestión. Por ejemplo, reemplazar una guardería por un Wawawasi, una cuna o solicitar el servicio de una persona que vaya al domicilio y se encargue del cuidado y vigilancia del niño, así como contar con la ayuda de familiares.

✓ **Intensidad de rivalidad entre competidores:** Los competidores del sector de empresas de servicios de guarderías infantiles manifiestan una rivalidad que generalmente se ve reflejada en el posicionamiento dentro del sector utilizando diversas tácticas como la competencia de precios, servicio de calidad, brindar una buena estimulación temprana a los niños o contar con buena publicidad.

4.1.4. Diagnóstico de la situación (FODA)

Para obtener un diagnóstico de la situación de la empresa, se realizó un Análisis FODA de Guardería Infantil “CHIQUISUEÑOS”.

Tabla 5
Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Servicio innovador en la región. Gama de servicios diferenciados y personalizados. Personal profesional y altamente capacitado. Ubicación estratégica (zona con poca competencia). Precios competitivos. Instalaciones adecuadas. Servicio ubicado en el interior de la Universidad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de la población infantil. 2. Crecimiento económico en el mercado. 3. Tendencia creciente de la demanda (Rol preponderante de la mujer en el trabajo y tendencia de los padres en brindar seguridad a sus hijos). 4. Establecimiento de alianzas estratégicas. 5. Mayor desenvolvimiento de los niños frente a la sociedad. 6. Cada vez se incrementan el número de madres y padres estudiantes en la Universidad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresa nueva en el rubro. 2. Mobiliario y material educativo costoso. 3. Limitada cartera de clientes. 4. Desconfianza de los clientes para acceder al servicio. 5. Bajo nivel de difusión de los servicios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso de competidores con mayor inversión y precios atractivos. 2. Ingreso de servicios sustitutos con precios relativamente bajos. 3. Competidores y marcas ya posicionadas en el mercado (“Cometa” y “Pasito a Paso”). 4. Reducción de la natalidad. 5. Presencia de políticas en la universidad que prohíban la instalación de una guardería.

Fuente: Elaboración propia

4.1.5. Matriz del perfil competitivo

Con la finalidad de comprender mejor el entorno externo y la competencia en la industria realizamos una Matriz del Perfil Competitivo (MPC). Esta herramienta de análisis nos permite identificar a los competidores más importantes de la Guardería Infantil “CHIQUISUEÑOS” y compararlos a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria.

Tabla 6
Matriz del perfil competitivo

N°	Factores de Éxito Claves	Peso	Guardería Infantil CHIQUISUEÑOS		Pasito a Paso		Cometa	
			Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
1	Calidad del Servicio	0.23	4	0.92	3	0.69	3	0.69
2	Buen trato, Atención Especializada	0.22	4	0.88	1	0.22	3	0.66
3	Personal Especializado	0.25	4	1.00	4	1	4	1
4	Instalaciones amplias y limpias	0.15	3	0.45	4	0.6	3	0.45
5	S.S.H.H limpios y completos	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
	TOTALES	1		3.7		2.96		3.25
(1) los valores de calificación son los siguientes: 1=menor debilidad, 2= mayor debilidad, 3= menor fuerza, 4= mayor fuerza (2): Como señala el total ponderado de 3.7								

Fuente: Elaboración propia

4.1.6. Análisis DAFO o FODA cruzado

La matriz de Análisis DAFO de la Guardería Infantil “CHIQUISUEÑOS”, donde se cruzaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas nos ofrece un claro diagnóstico del

entorno con la finalidad de obtener las estrategias adecuadas para el marketing de la empresa y tomar decisiones oportunas.

Tabla 7

Matriz de análisis FODA cruzado

<p>MATRIZ FODA</p>	<p>FORTALEZAS F1: Servicio innovador en la región. F2: Gama de servicios diferenciados y personalizados. F3: Personal profesional y altamente capacitado. F4: Ubicación estratégica (zona con poca competencia). F5: Precios competitivos. F6: Instalaciones adecuadas F7: Servicio ubicado en el interior de la Universidad. F8: Cada vez se incrementan el número de madres y padres estudiantes en la Universidad.</p>	<p>DEBILIDADES D1: Empresa nueva en el rubro. D2: Mobiliario y material educativo costoso. D3: Limitada cartera de clientes. D4: Desconfianza de los clientes para acceder al servicio. D5: Bajo nivel de difusión de los servicios.</p>
<p>OPORTUNIDADES O1: Crecimiento de la población infantil. O2: Crecimiento económico en el mercado. O3: Tendencia creciente de la demanda (Rol preponderante de la mujer en el trabajo y tendencia de los padres en brindar seguridad a sus hijos). O4: Establecimiento de alianzas estratégicas. O5: Mayor desenvolvimiento de los niños frente a la sociedad.</p>	<p>FO+OP=Potencialidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar lo innovador de este negocio en la región y el crecimiento de la población infantil, y tendencia creciente de la demanda en las universidades ofreciendo precios accesibles y una buena publicidad. (F1, F4, F5, F6, F8; O1, O2, O3) - Crear conciencia de los beneficios de la escolarización temprana mediante charlas brindadas por el personal altamente calificado. (F2, F3; O4, O5) 	<p>OP+DE=Desafío:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilizar estrategias de marketing y un excelente servicio de calidad para poder fidelizar a los primeros clientes y captar a los potenciales clientes. (O3, D3) - Disminuir la falta de confianza de los potenciales clientes con una grata experiencia por el buen servicio de calidad brindado, y utilizando un marketing directo como el boca a boca. (O4, D4)

<p>AMENAZAS</p> <p>A1: Ingreso de competidores con mayor inversión y precios atractivos.</p> <p>A2: Ingreso de servicios sustitutos con precios relativamente bajos.</p> <p>A3: Competidores y marcas ya posicionadas en el mercado (“Pasito a Paso”, “Cometa” y “Disneylandia”)</p> <p>A4: Reducción de la natalidad.</p> <p>A5: Presencia de políticas en la universidad que prohíban la instalación de una guardería.</p>	<p>AM+FO=Riesgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear una ventaja competitiva, que en este caso está básicamente en la ubicación estratégica del negocio, debido a que el negocio puede ser rápidamente replicable. (A1, A2; F1, F4, F5) - Hacer participantes a los padres en momentos libres para que puedan conocer cómo es el mecanismo de trabajo e ir ganando un mayor interés y confianza. (A3, F2, F3) - Llegar a un acuerdo con la Universidad que beneficie a ambos. (A5; F4, F6) 	<p>DE+AM=Limitación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Innovar constantemente en el material utilizado que permita un mayor desenvolvimiento de los menores. (A1, A2, A3; D1, D4, D5) - Formar lazos de cooperación y alianzas estratégicas con la Clínica Universitaria USAT y Escuelas de la Universidad. (A5; D2)
--	---	---

Fuente: Elaboración propia.

4.1.7. Misión, visión y valores

✓ Misión

Contribuir al cuidado, desarrollo y bienestar de los niños con edades comprendidas entre los 3 meses y 3 años de las madres y padres universitarios de la institución, ofreciéndoles un servicio de calidad a través de métodos pedagógicos óptimos desarrollados por profesionales cualificados, y proporcionándole un lugar adecuado, seguro y confiable para el desarrollo del niño y la tranquilidad de los padres.

✓ Visión

Ser la empresa reconocida como líder en el cuidado, desarrollo y bienestar del niño a nivel nacional por parte de los clientes (los padres) al saber que sus hijos están en un ambiente adecuado, seguro, confiable y tranquilo, buscando cada vez más la excelencia hacia el usuario.

✓ Valores

Esta guardería infantil tiene muy presente que los valores dentro de la organización son sumamente importantes, es por ello que seleccionamos los más resaltantes y a la vez importante para nosotros, transmitiéndolos mediante nuestro servicio que brindaremos a nuestros clientes, entre ellos están:

- **CONFIANZA:** Hacer que los padres pierdan ese temor de dejar a sus hijos, creando un ambiente agradable entre el cliente y la organización.
- **SEGURIDAD:** Dar una tranquilidad asegurada mientras que los padres están dejando a sus hijos en nuestras manos cuidándolos dentro y fuera de nuestro local.
- **AMABILIDAD:** Ser cordial y tener talento de trabajar en compañía de niños y comunicarse bien con adultos nos permitirá crecer con éxito.
- **DIVERSION:** Aprender y entretenernos, crecer jugando y educándose a la vez.
- **HONESTIDAD:** Ser siempre sincero con nuestros clientes nos permite actuar con transparencia, confianza e igualdad.
- **IDENTIFICACION:** Sentirse parte de un mundo ideal, que la familia forme parte de la organización, estar orgulloso del lugar de trabajo y cuidar nuestra imagen como organización especializada en el cuidado infantil.
- **RESPONSABILIDAD:** Cumplir con nuestra misión de cuidar y proteger a los niños mientras estén bajo nuestra responsabilidad llegando contentos y sanos de regreso a casa.

4.1.8. Objetivos estratégicos:

- Aprovechar lo innovador de este negocio en la región y el crecimiento de la población infantil, y tendencia creciente de la demanda en las universidades ofreciendo precios accesibles y una buena publicidad.
- Crear conciencia de los beneficios de la escolarización temprana mediante charlas brindadas por el personal altamente calificado.
- Utilizar estrategias de marketing y un excelente servicio de calidad para poder fidelizar a los primeros clientes y captar a los potenciales clientes.
- Disminuir la falta de confianza de los potenciales clientes con una grata experiencia por el buen servicio de calidad brindado, y utilizando un marketing directo como el boca a boca.
- Crear una ventaja competitiva, que en este caso está básicamente en la ubicación estratégica del negocio, debido a que el negocio puede ser rápidamente replicable.

- Hacer participantes a los padres en momentos libres para que puedan conocer cómo es el mecanismo de trabajo e ir ganando un mayor interés y confianza.
- Llegar a un acuerdo con la Universidad que beneficie a ambos.
- Innovar constantemente en el material utilizado que permita un mayor desenvolvimiento de los menores.
- Formar lazos de cooperación y alianzas estratégicas con la Clínica Universitaria USAT y Escuelas de la Universidad.
- Lograr la fidelización de nuestros clientes a través de un servicio de calidad que colme sus expectativas.
- Contar con los mejores profesionales en el rubro y brindarles capacitación para un mejor servicio ofrecido.

4.1.9. Ventaja competitiva

- Ubicación estratégica: La guardería se ubicó en el interior de la Universidad, para proporcionar a los padres la reducción en los desplazamientos a través de la Ciudad y ahorro de tiempo.
- Flexibilidad en el horario: Este depende de la necesidad de cada padre de familia, ya que acceden al servicio de acuerdo a su horario de clases o trabajo, para cada niño, incluso tienen la posibilidad de permanecer durante todo el día siendo para muchas madres y padres trabajadores y estudiantes un valor agregado importante, pues prefieren que sus hijos estén bajo el cuidado de personas expertas.
- Innovación Tecnológica: Contar con equipo tecnológico avanzado y una infraestructura estable que permita a los padres (mediante una aplicación) ver a sus hijos a través de unas cámaras de videovigilancia en cualquier momento del día.
- Talento Humano: Contar con personal capacitado en el área de educación, profesionales especializados en nutrición y enfermería.
- Servicio de Alimentación: Durante el tiempo que el niño permanezca en la guardería se presta el servicio de alimentación para quienes deseen bajo la supervisión de la nutricionista, cuidando que la alimentación de los niños sea la más saludable posible. Además, los padres podrán ingresar a la aplicación de la guardería y verificar la alimentación de sus hijos.

4.2. Plan de marketing

Como objetivo general de la viabilidad del mercado es determinar la oferta y demanda de la guardería infantil al interior de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Objetivos específicos:

- Especificar el tipo y las características del servicio que ofrecerá la guardería infantil al interior de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
- Determinar la Oferta de la guardería infantil al interior de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
- Identificar la demanda que atenderá la guardería infantil al interior de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

4.2.1. Análisis de la demanda

La demanda potencial de los servicios la componen todas aquellas madres y padres con niños/as en edades comprendidas entre 0 y 3 años que pertenezcan a la USAT. Aunque los niños y niñas sean los usuarios de las guarderías infantiles, los verdaderos clientes del servicio son las madres y padres de estos niños, pues ellos valoran factores como la variedad de la formación, la seguridad y la vigilancia que lleva a cabo el personal del negocio.

Entonces la demanda del negocio son los padres de familia estudiantes que pertenecen a la Universidad, la misma que se determinó a través de la aplicación de un Cuestionario y, así se pudo determinar qué servicios ofrecer de acuerdo a las necesidades detectadas.

Segmentación del mercado

La segmentación de mercado se realiza con el fin de dividir el mercado total del servicio de guarderías en un grupo más pequeño e internamente homogéneo. Para segmentar el mercado proyectado propuesto se tomará en cuenta ciertos parámetros que defina el mercado objetivo, como el nivel socio-económico.

El plan de negocio está dirigido a los niveles socio económicos: clase alta, media alta y media de la Universidad, y a los estilos de vida: afortunados, progresistas y modernos; se cree que estos segmentos tendrán mayor interés por nuestros servicios, ya sea por su capacidad adquisitiva o por su modo de vida más agitada. Para poder obtener

información sobre este público se realizará un estudio de mercado, teniendo como herramienta principal la encuesta.

Tabla 8
Segmentación del mercado

MODELO DE NEGOCIO CREACIÓN DEL UNA GUARDERÍA INFANTIL EN EL INTERIOR DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO			
BASES PARA SEGMENTAR			
1. Nivel Socio Económico	2. Ubicación	3. Beneficio Buscado	
DESCRIPTORES			
1. Alto	1. Universidad Católica “Santo Toribio de Mogrovejo”	1. Desarrollo mental y físico del niño.	
2. Medio Alto	2. Universidad Católica “Santo Toribio de Mogrovejo”	2. Facilitar el tiempo de estudio y trabajo.	
3. Medio	3. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.	3. Precios accesibles.	
4. Típico			
5. Bajo			
5	3	3	45
3	3	3	27

Fuente: Elaboración propia

Objetivo del estudio de mercado

El estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio corresponden a las que desea comprar el cliente.

En la presente investigación el estudio se hace como paso inicial de un propósito de inversión, debido a que ayuda a conocer el tamaño indicado del negocio por instalar, con las previsiones correspondientes para las ampliaciones posteriores, consecuentes del crecimiento esperado de la empresa.

Resultados obtenidos de la encuesta

I. NECESIDAD

1) ¿CUÁL ES SU EDAD?

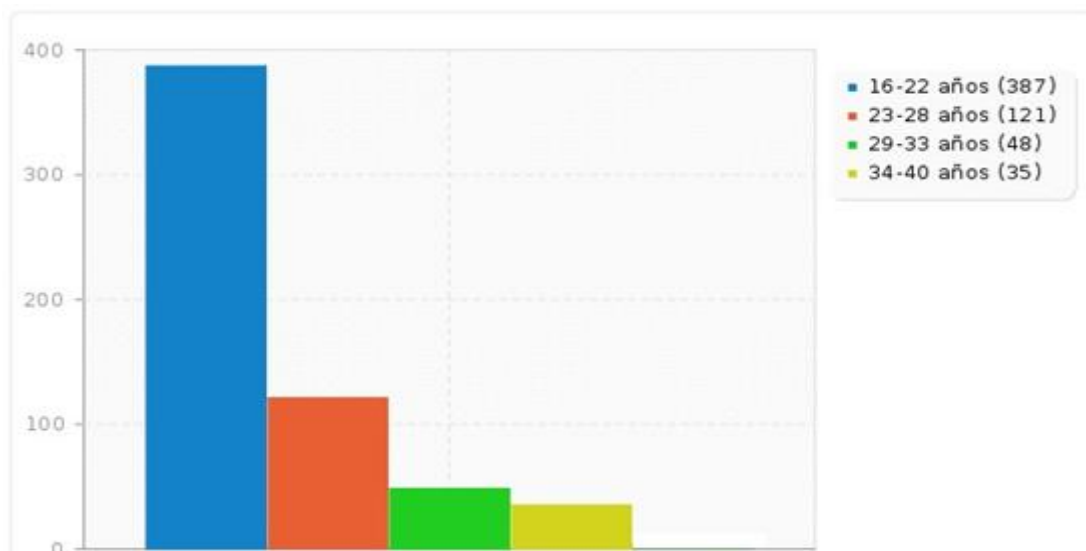


Figura 8. Edad de los encuestados

Fuente: Encuesta realizada

En la encuesta realizada, el mayor porcentaje (65%) está representado por los estudiantes con edades entre 16 y 22 años. El menor porcentaje, que corresponde al 6% está representado por trabajadores de la universidad con edades entre 34 y 40 años.

2) SEXO:



Figura 9. Sexo de los encuestados

Fuente: Encuesta realizada

Las personas del sexo masculino, que realizaron la encuesta representan el 62%, mientras que el sexo femenino corresponde al 38%

3) ¿USTED ES MADRE/PADRE DE FAMILIA?

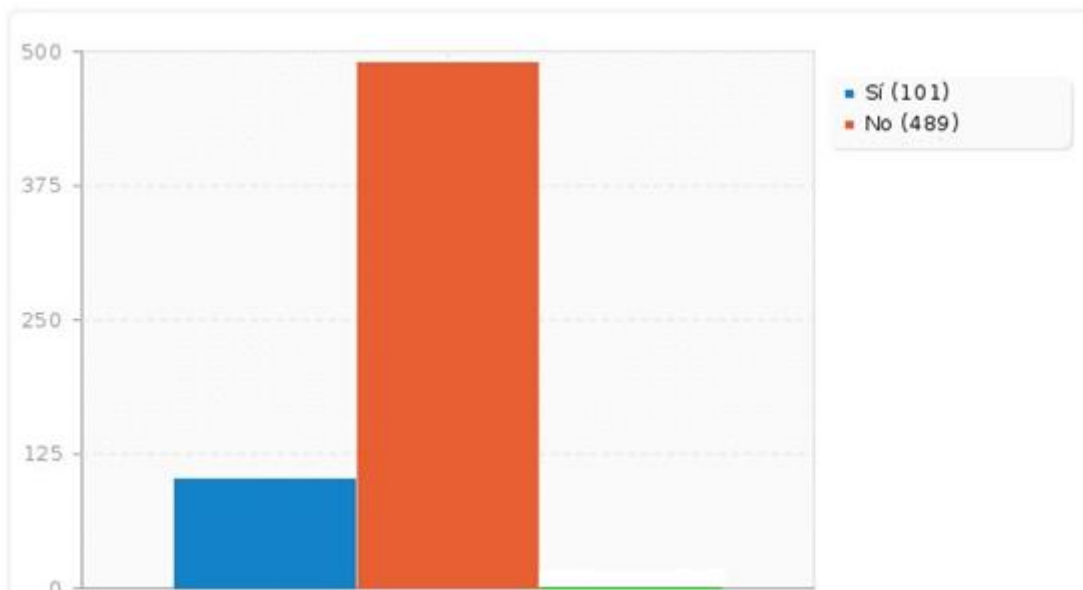


Figura 10. Padre/madre de familia

Fuente: Encuesta realizada

En su gran mayoría, aproximadamente el 83% de las personas encuestadas, no es ni padre/madre de familia. Solo el 17% representa nuestro mercado potencial.

4) ¿CUÁL ES LA RELACIÓN CON EL PADRE/MADRE DE SUS HIJOS?

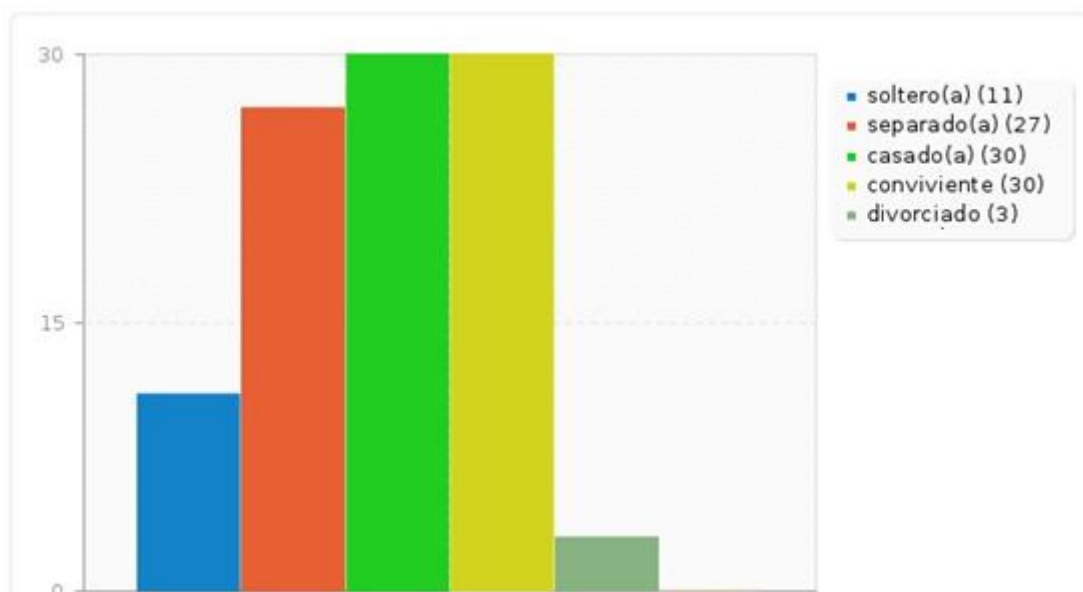


Figura 11. Relación con el padre/madre de sus hijos

Fuente: Encuesta realizada

Del total de las 101 personas que sí son padre/madre de familia, la relación que poseen entre ellos en menor medida, son solteros y divorciados que corresponde a un 11% y 3% respectivamente. En mayor concentración son separados, casados y convivientes (aproximadamente 30%).

5) ¿USTED TIENE HIJOS QUE SE ENCUENTRAN ENTRE LAS EDADES DE 3 MESES A 3 AÑOS?

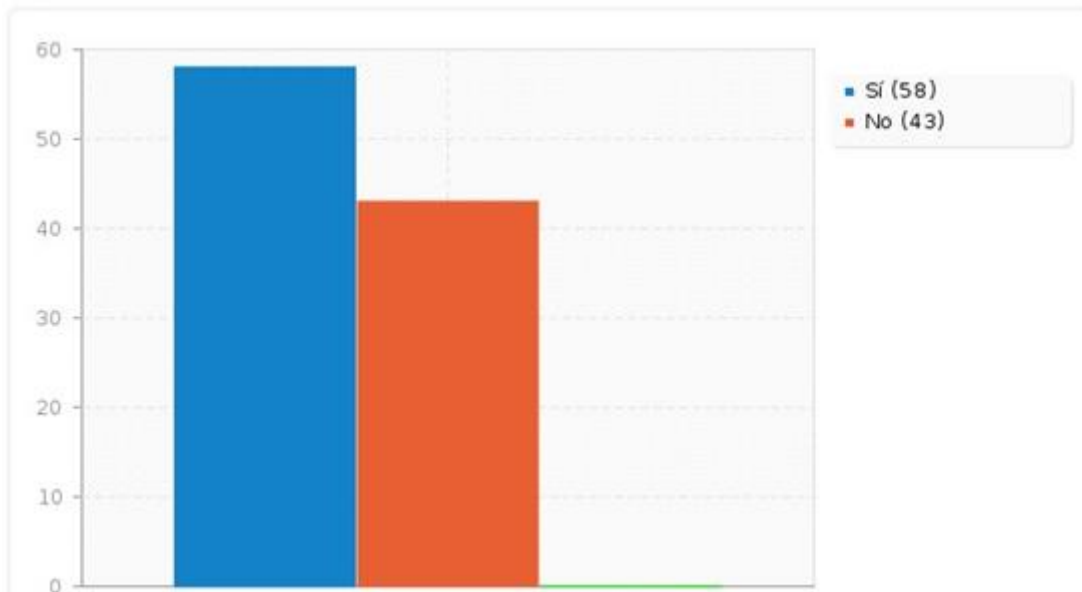


Figura 12. Hijos en edad de 3 meses a 3 años

Fuente: Encuesta realizada

Nuestro mercado objetivo, que son aquellos padres que tienen hijos entre las edades de 3 meses a 3 años viene representado por el 58% del mercado potencial, es decir 58 personas.

6) MIENTRAS USTED REALIZA SUS ACTIVIDADES, ¿QUIÉN CUIDA A SU HIJO?

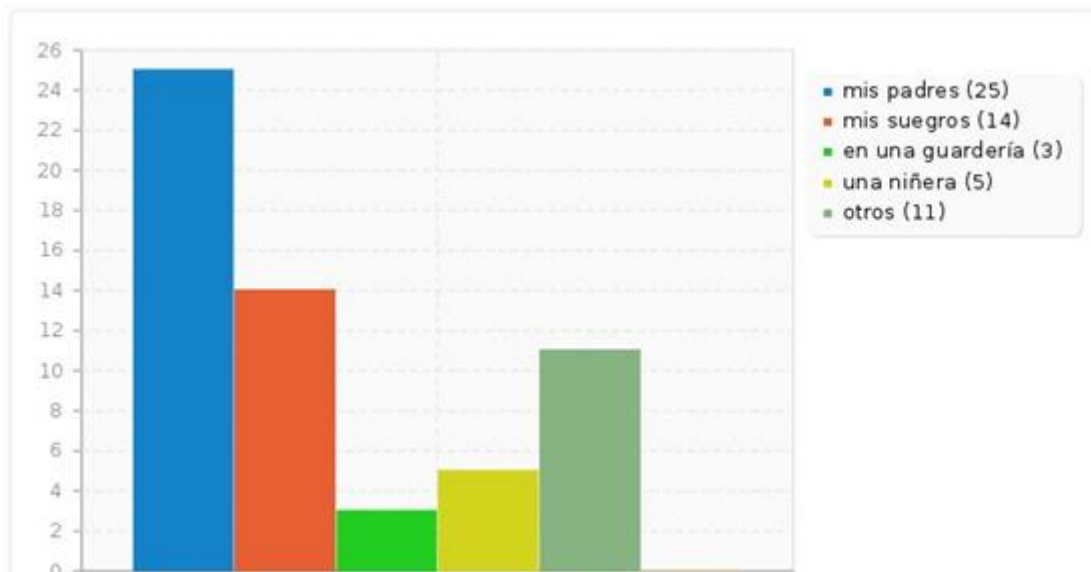


Figura 13. Cuidado de los hijos

Fuente: Encuesta realizada

Como es de esperarse, en más de la mitad de las personas encuestadas (67%), se puede apreciar que cuando los padres realizan sus actividades académicas o laborales, son los abuelos, tanto paternos como maternos, quienes se encargan del cuidado de los hijos.

- 7) ¿USTED AFRONTA ALGÚN INCONVENIENTE EN CUANTO AL CUIDADO DE SU HIJO EN SU DESEMPEÑO LABORAL Y/O ACADÉMICO?

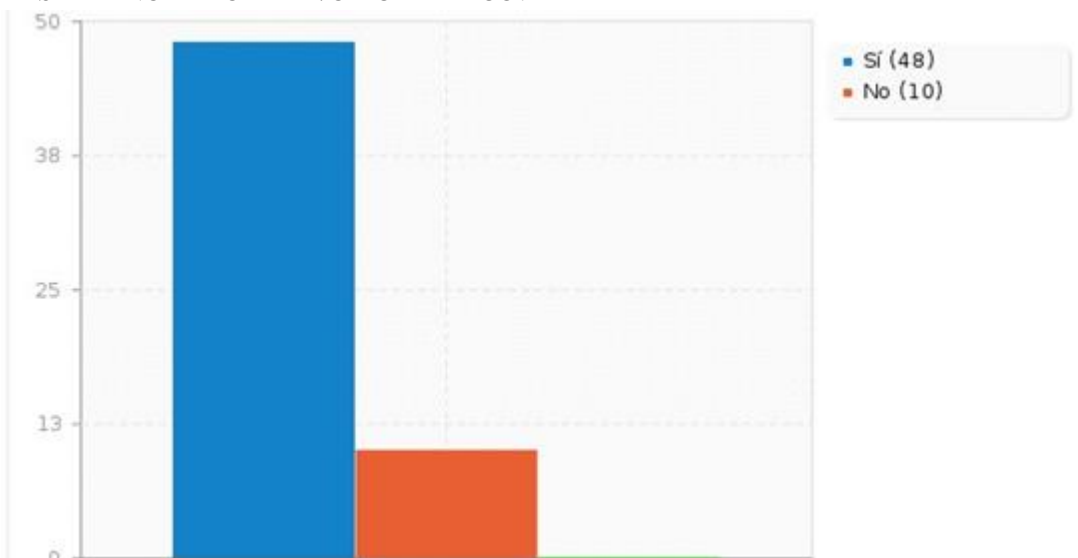


Figura 14. Inconvenientes al cuidado de los hijos

Fuente: Encuesta realizada

Como ya se explicó en el marco teórico, los inconvenientes que presentan los padres en cuanto al cuidado de su hijo en su desempeño laboral y/o académico se confirman, ya que el 83% revela que sí los presentan.

- 8) ¿USTED CREE CONVENIENTE QUE LA UNIVERSIDAD DEBERÍA DISPONER DE UNA GUARDERÍA PARA LOS HIJOS DE ESTUDIANTES?

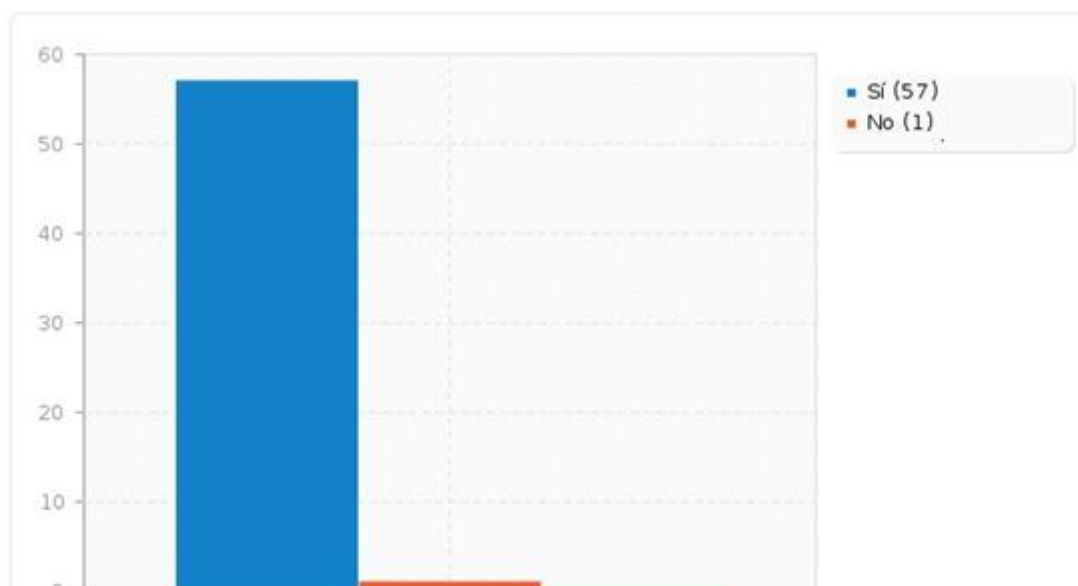


Figura 15. Conveniencia de una guardería dentro de la universidad

Fuente: Encuesta realizada

Casi en su totalidad de los padres que tienen hijos en edad materia de esta investigación, creen que sí es conveniente que la universidad debería disponer de una guardería para los hijos de estudiantes y/o trabajadores, lo que es beneficioso para la viabilidad de este plan de negocios.

- 9) SI LA UNIVERSIDAD CONTARA CON UNA GUARDERÍA INFANTIL, USTED, ¿DEJARÍA A SU HIJO EN DICHO AMBIENTE?

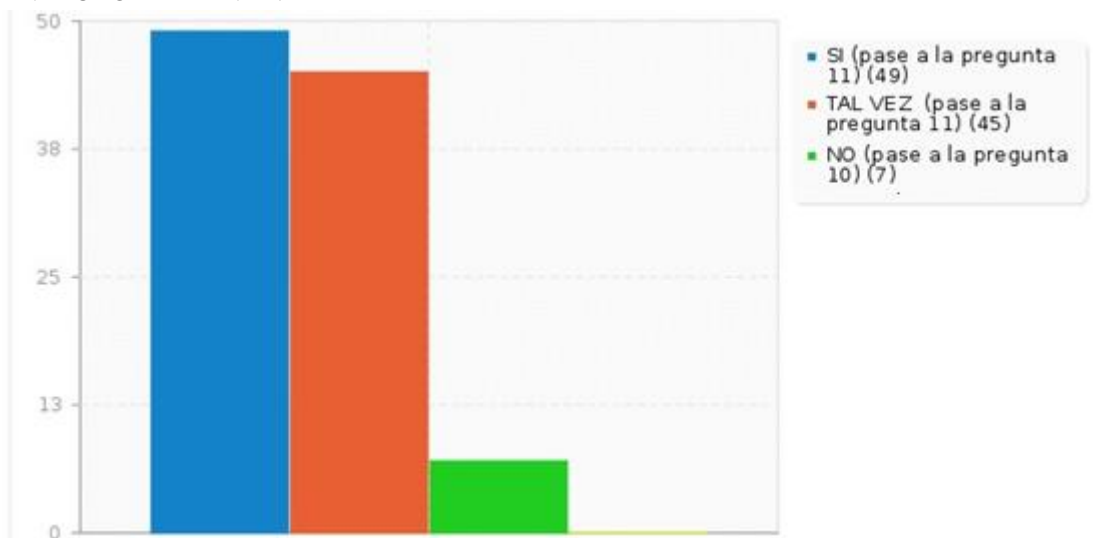


Figura 16. Uso del servicio de guardería

Fuente: Encuesta realizada

Tan solo un 7% de las personas encuestadas, respondieron que no dejarían a sus hijos en la guardería que pudiera existir en la universidad, mientras que el 49% manifiestan una respuesta afirmativa. Un 45% muestra alguna duda sobre si optar este servicio, donde se podría establecer estrategias con la finalidad de que decidan, finalmente, utilizarlo.

- 10) ¿USTED POR QUÉ NO LO DEJARÍA? Si marcaste (x) cualquiera de las tres alternativas concluyó la encuesta.



Figura 17. Razón del no uso del servicio de guardería

Fuente: Encuesta realizada

De las personas que respondieron el por qué no dejarían a sus hijos en una guardería dentro de la universidad, manifiestan que todas las opciones que les fueron planteadas son justificación para su decisión, por lo que se debería establecer estrategias para tratar de minimizar que no opten por nuestro servicio.

II. CONSUMO DEL SERVICIO

11) ¿EN QUÉ HORARIO DEJARÍA A SU HIJO EN LA GUARDERÍA USAT?

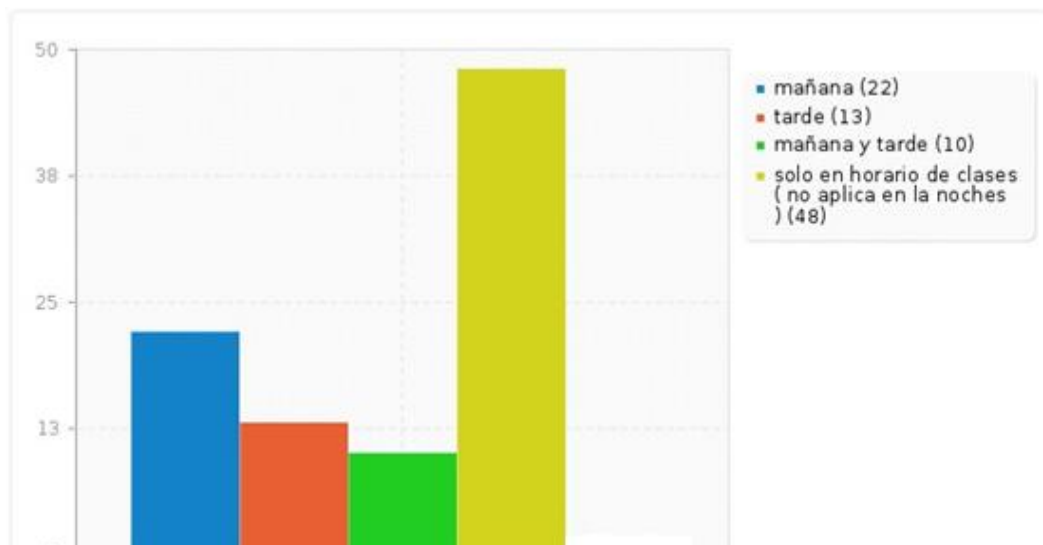


Figura 18. Horario del uso del servicio de guardería

Fuente: Encuesta realizada

Más de la mitad de los encuestados (52%), respondieron que solo en el horario de clases dejarían a sus hijos dentro de la guardería en la universidad, por lo tanto, la mayor demanda se proyectaría en el servicio por horas. En relación a partes del día donde dejarían a sus hijos, la mañana es la preferida en los resultados.

12) ¿CON QUÉ FRECUENCIA LLEVARÍA A SU HIJO A LA GUARDERÍA EN LA SEMANA?

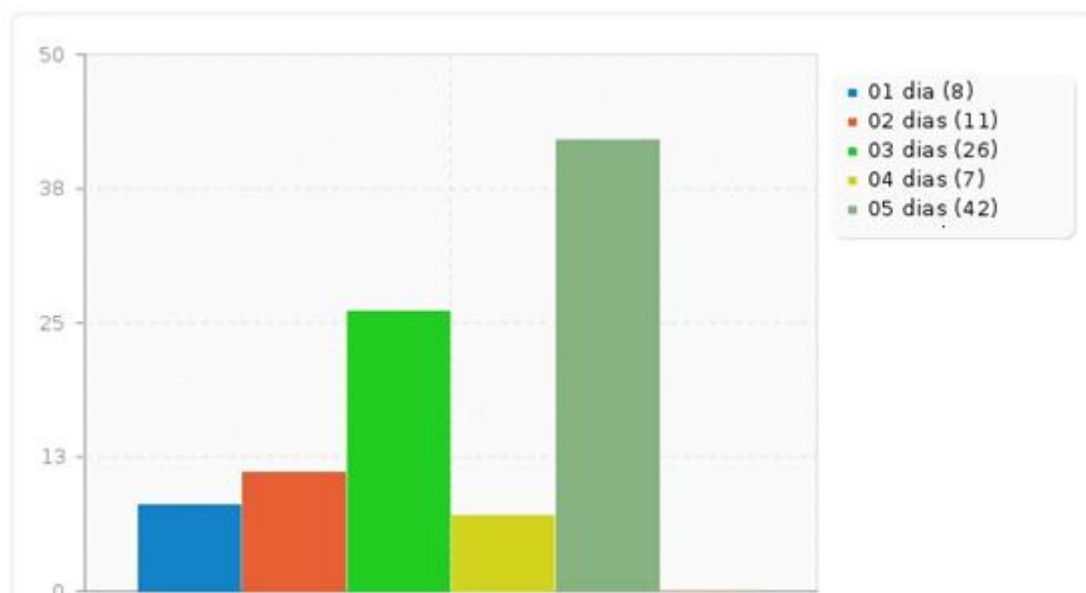


Figura 19. Frecuencia del uso del servicio de guardería

Fuente: Encuesta realizada

Con relación a la frecuencia, la opción más elegida es de lunes a viernes y se justifica porque casi en la totalidad de los estudiantes y trabajadores tienen clases y laboran en esos días.

III. USO Y ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO

13) ¿QUÉ SERVICIOS LE GUSTARÍA QUE TENGA LA GUARDERÍA?



Figura 20. Servicios dentro de la guardería

Fuente: Encuesta realizada

Todos los servicios que se han considerado ofrecer dentro de la guardería en este plan de negocios mantienen una preferencia constante.

14) ¿CUÁNTOS PROFESIONALES CONSIDERA USTED QUE DEBERÍAN CUIDAR A LOS NIÑOS EN LA GUARDERÍA?



Figura 21. Número de profesionales que debería tener la guardería

Fuente: Encuesta realizada

Los profesionales que deberían cuidar a los niños en la guardería también presentan una preferencia muy parecida, ya que el 36% respondió “4 personas”, el 29% respondió “5 personas” y el 33% respondió “6 personas”.

IV. DISPONIBILIDAD A PAGAR POR EL SERVICIO

15) PARA SU COMODIDAD ¿POR CUÁL DE LOS SERVICIOS PAGARÍA USTED?



Figura 22. Forma de pago del servicio de guardería

Fuente: Encuesta realizada

En más de la mitad de las personas (54%), prefieren pagar mensualmente y que se incluya el servicio de comida de sus hijos. En el caso del servicio por horas, el que más prefieren también incluye el servicio de comida (26%).

16) ¿CÓMO PAGARÍA EL SERVICIO DE GUARDERÍA?

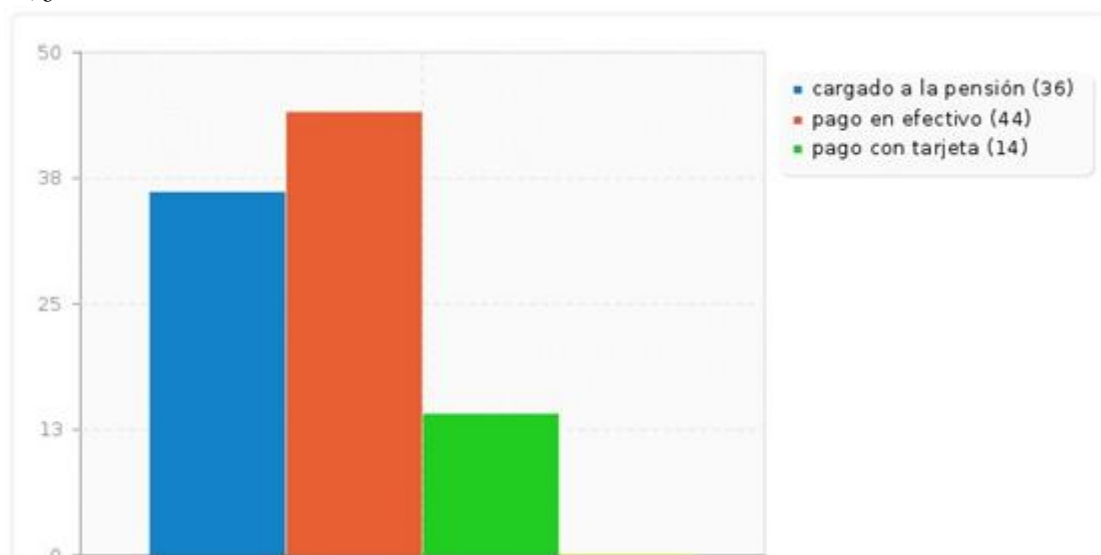


Figura 23. Instrumento de pago del servicio de guardería

Fuente: Encuesta realizada

El pago con tarjeta es el servicio menos preferido por los encuestados con un 15%. La mayor preferencia (47%) es por el pago en efectivo y luego el pago cargado a la pensión (38%).

17) ¿CUÁL SERÍA SU DISPONIBILIDAD A PAGAR POR CADA UNO DE LOS SIGUIENTES SERVICIOS?

i. Precio por hora sin comida

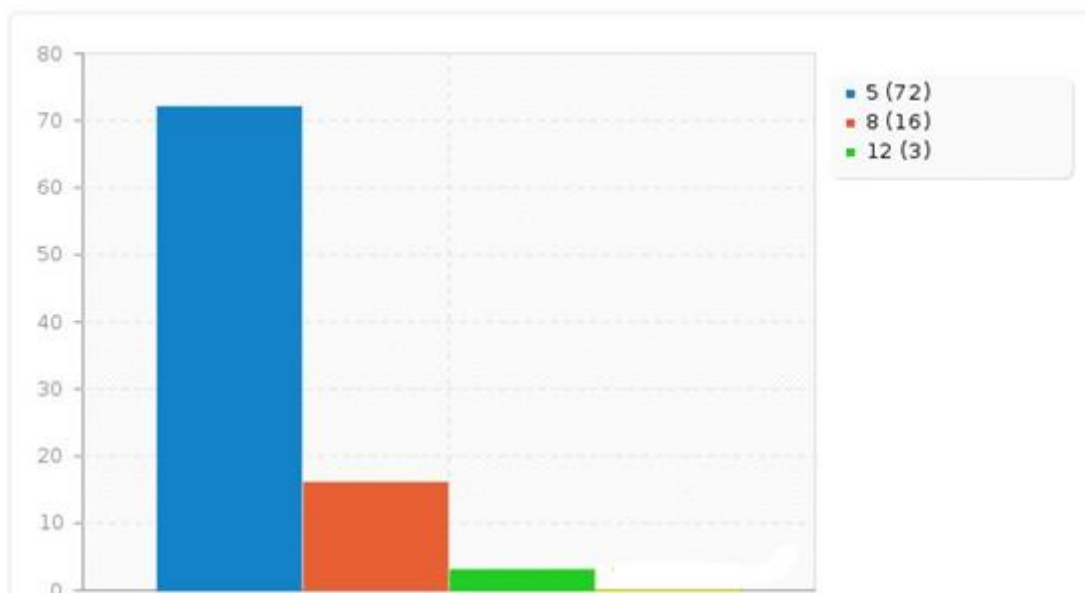


Figura 24. Disponibilidad a pagar por hora sin comida

Fuente: Encuesta realizada

En su gran mayoría (72%) los encuestados eligen pagar 5 soles por hora sin el servicio de comida.

ii. Precio por hora con comida

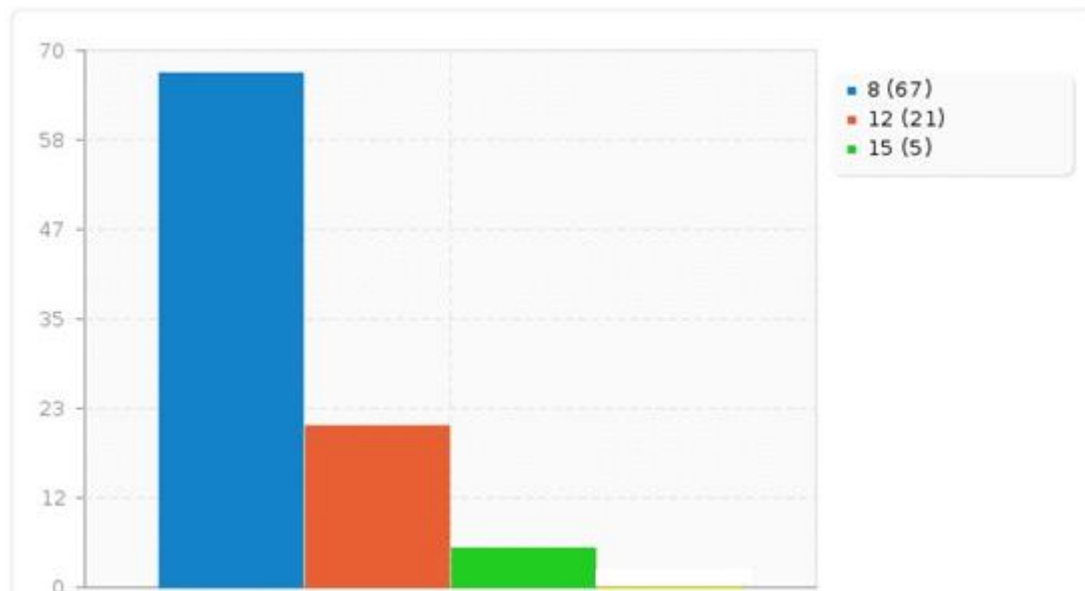


Figura 25. Disponibilidad a pagar por hora con comida

Fuente: Encuesta realizada

En su gran mayoría (72%) los encuestados eligen pagar 8 soles por hora con el servicio de comida.

iii. Precio mensual sin comida

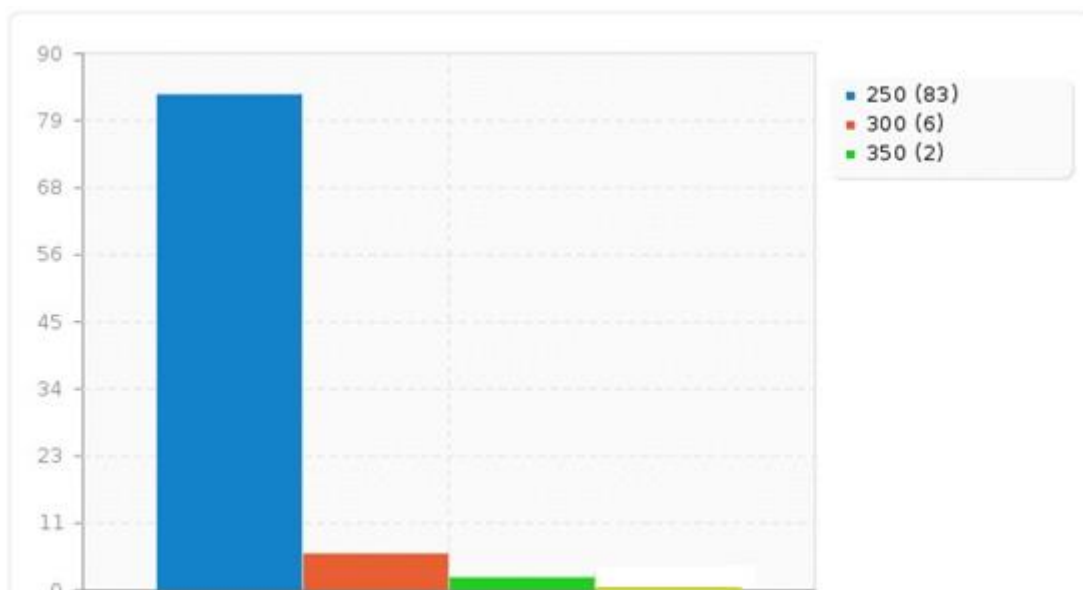


Figura 26. Disponibilidad a pagar de forma mensual sin comida

Fuente: Encuesta realizada

Casi en su totalidad (91%) los encuestados eligen pagar 250 soles de forma mensual sin el servicio de comida.

iv. Precio mensual con comida

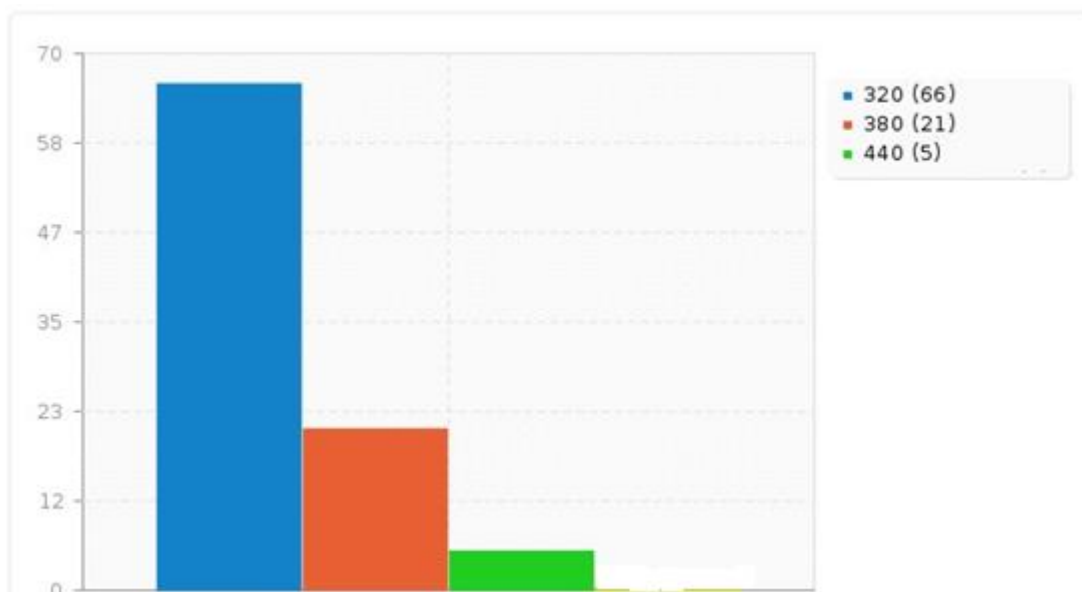


Figura 27. Disponibilidad a pagar de forma mensual con comida

Fuente: Encuesta realizada

En su gran mayoría (72%) los encuestados eligen pagar 320 soles de forma mensual con el servicio de comida.

4.2.2. Análisis para determinar el mercado objetivo

Para conocer el mercado objetivo del proyecto, fue necesario conocer los tipos de mercado a través de la encuesta. Esto permitió a la vez estructurar la proyección de la demanda.

✓ **Mercado potencial**

Conjunto de posibles usuarios que tienen las características del segmento al cual va dirigido el proyecto:

La población universitaria = 8145 universitarios

Población de acuerdo al sexo= hombres son 4936 y mujeres son 3209

Son 39.4% las estudiantes universitarias mujeres.

Son 60.6% los estudiantes universitarios hombres.

✓ **Mercado disponible**

El mercado disponible se obtuvo al extraer un porcentaje del total de estudiantes que contestaron la encuesta, que en dicho caso fueron 595 estudiantes, número que se trabajó como un total, de este número, se determinó ante la pregunta “¿Usted es madre/padre de familia?”, un 16.97% basado en los resultados obtenidos, de lo cual surge tal vez la necesidad de requerir el servicio. Dicho porcentaje representa a 101 estudiantes entre madres y padres de los cuales tienen hijos entre las edades de 3 meses a 3 años un 57.43% que representan a 58 padres de familia.

✓ **Mercado efectivo**

Para hallar el mercado efectivo, partimos del mercado disponible ya encontrado, que, de acuerdo a lo indicado en los resultados de la encuesta, si la Universidad contara con una Guardería Infantil, las madres o padres adquirirían el servicio. El porcentaje que los representa es de 48.51% dijo que Si, mientras que un 44.55% dijo que Tal vez lo dejaría.

✓ **Mercado objetivo o mercado meta**

El mercado objetivo, deriva del mercado efectivo, para lo cual se sometió a lo que la empresa espera captar. Según las condiciones del mercado se estimó que el proyecto cubrirá el 43% de la demanda no cubierta que vendrían a ser 26 clientes al empezar el negocio, pero con proyección a incrementar su número.

Tabla 9
Capacidad máxima de atención por servicio

SERVICIOS	Diaria	Mensual	Anual
MENSUAL SIN COMIDA	6	6	72
MENSUAL CON COMIDA	15	15	180
POR HORAS SIN COMIDA	24	528	6336
POR HORAS CON COMIDA	36	792	9504
TOTAL DE NIÑOS	81	1341	16092

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10
Proyección de demanda en 5 años

Incremento de niños x hora	21 niños x mes			23 niños x mes			25 niños x mes			27 niños x mes			29 niños x mes		
	2019			2020			2021			2022			2023		
AÑOS	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual
MENSUAL SIN COMIDA	6	6	72	7	7	84	8	8	96	9	9	108	10	10	120
MENSUAL CON COMIDA	15	15	180	16	16	192	17	17	204	18	18	216	19	19	228
TOTAL DE NIÑOS	21	21	252	23	23	276	25	25	300	27	27	324	29	29	348

Incremento de niños x hora	5 niños x hora			6 niños x hora			7 niños x hora			8 niños x hora			9 niños x hora		
	2019			2020			2021			2022			2023		
SERVICIOS	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual
POR HORAS SIN COMIDA	24	528	6336	30	660	7920	36	792	9504	42	924	11088	48	1056	12672
POR HORAS CON COMIDA	36	792	9504	42	924	11088	48	1056	12672	54	1188	14256	60	1320	15840
TOTAL DE NIÑOS	60	1320	15840	72	1584	19008	84	1848	22176	96	2112	25344	108	2376	28512

Fuente: Elaboración propia.

4.2.3. Análisis de la Oferta

El público Lambayecano tiene a su disposición diversas guarderías para niños que cuentan con diferentes servicios, algunas de ellas son: Pasito a Paso, Cometa, Pasitos de Retoño, Kinder Smile, Los niños son lo Primero, La niña de mis ojos, Montezul.

El proyecto de investigación se centró en la creación de una guardería que además ofrece servicios de Estimulación Temprana, Alimentación, Crecimiento y Desarrollo y servicio WEBCARE.

Los aspectos diferenciales de la oferta del plan de negocios que se emprendió se definieron en relación con los profesionales calificados, el desarrollo de actividades complementarias, la seguridad, las instalaciones, la ubicación del negocio y el trato personalizado.

- **Profesionales calificados:** El personal de la guardería está compuesto por un equipo de personas calificadas y seleccionadas cuidadosamente con la preparación necesaria y exigida que el negocio requiere.

- **Actividades complementarias:** El servicio de guardería infantil está complementado por actividades de aprendizaje tales como Estimulación Temprana, psicomotricidad, canto de canciones, cuentacuentos, etc. Además de ello, desde el centro se hacen a los distintos niños y niñas partícipes de todas las celebraciones y fiestas del entorno y de la ciudad.

- **Seguridad:** La seguridad es uno de los aspectos más valorados por los padres y madres a la hora de elegir una guardería para sus hijos. Por ello, esta empresa lo consideró un factor fundamental. Se solicitó por tanto a las empresas proveedoras que los equipamientos cumplan con las normas más exigentes. Las instalaciones cuentan con un sistema de videovigilancia llamado servicio WEBCARE mediante el cual, las madres podrán visualizar a sus hijos en todo momento. Además, la confianza que genera al estar situada dentro de una organización mas grande como es la Universidad.

- **Instalaciones:** Esta empresa dispone de una gran variedad de juguetes y materiales educativos que crean un ambiente acogedor y seguro, que ayudan al desarrollo de los niños y niñas.

- **Ubicación del Negocio:** La guardería se encuentra situada en el interior de la Universidad, motivo por el cual el negocio se vuelve más atractivo para nuestro mercado objetivo.

- **Trato personalizado:** Es fundamental en este ámbito fidelizar a la clientela con el objetivo de entablar relaciones duraderas y generar confianza para la misma. Para ello se trabajó en dar un trato exquisito a la clientela.

4.2.4. Estrategia de posicionamiento

La estrategia que se utilizó para este negocio fue la mezcla del Marketing mix.

Las “4Ps” del Marketing

La mezcla de marketing se utiliza para posicionar la guardería en nuestro mercado objetivo. Esta se define como las 4 P: producto o servicio, precio, promoción y plaza.

Tabla 11
Las “4Ps” del Marketing

“GUARDERÍA INFANTIL CHIQUISUEÑOS”			
ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIO	<p>La obtención de una ventaja competitiva en el producto ha requerido una diferenciación efectiva con respecto a los productos o servicios ofertados por las demás empresas.</p> <p>La Guardería Infantil CHIQUISUEÑOS brinda un servicio integral acerca del cuidado, formación y desarrollo mental y físico del niño; como estimulación temprana, control de crecimiento y desarrollo, alimentación, consejería nutricional, y al cual se puede acceder por horas o mensualmente. Todo esto se realizó mediante la participación de enfermeras, educadoras del nivel inicial y auxiliar de apoyo. Además, la guardería ha presentado el servicio WEBCARE para que las madres vean a través de una aplicación las actividades que su niño realiza en tiempo real.</p>		
ESTRATEGIA PRECIO	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>SERVICIO POR HORAS El servicio por hora, por niño se ha considerado en S/5 y S/8 la hora dependiendo si desea el servicio con o sin comida respectivamente.</p> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>SERVICIO MENSUAL Para este tipo de servicio se ha pactado el monto de acuerdo al horario requerido, en este caso los estudiantes pueden adquirir este servicio de acuerdo a sus horarios ya establecidos por la universidad o por turnos ya sea mañana o tarde. Dicho monto fijado fue de S/250 Sin comida y S/320 Con comida. Este servicio es más completo ya que consta no solo en el cuidado del niño, sino que también se incluye el servicio de control de crecimiento y desarrollo, y consejería nutricional.</p> </td> </tr> </table> <p>En conclusión, la guardería infantil CHIQUISUEÑOS maneja un precio justo, acorde con la disponibilidad a pagar de las personas y la calidad de servicio que se le ofrece. Dicho precio fue determinado de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada.</p> <p>Se han incluido descuentos de acuerdo a las situaciones siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Otro hermano inscrito con anterioridad tiene un 10% dscto. - Más de un hijo inscrito al mismo tiempo tiene un 15% de dscto. <p>Por otro lado, no se descarta en un futuro el aumento de precios, pero esta decisión se debe tomar con sumo cuidado, siempre buscando ofrecerle al cliente lo que desee, es decir, orientando cada vez más el servicio hacia la excelencia del usuario.</p>	<p>SERVICIO POR HORAS El servicio por hora, por niño se ha considerado en S/5 y S/8 la hora dependiendo si desea el servicio con o sin comida respectivamente.</p>	<p>SERVICIO MENSUAL Para este tipo de servicio se ha pactado el monto de acuerdo al horario requerido, en este caso los estudiantes pueden adquirir este servicio de acuerdo a sus horarios ya establecidos por la universidad o por turnos ya sea mañana o tarde. Dicho monto fijado fue de S/250 Sin comida y S/320 Con comida. Este servicio es más completo ya que consta no solo en el cuidado del niño, sino que también se incluye el servicio de control de crecimiento y desarrollo, y consejería nutricional.</p>
<p>SERVICIO POR HORAS El servicio por hora, por niño se ha considerado en S/5 y S/8 la hora dependiendo si desea el servicio con o sin comida respectivamente.</p>	<p>SERVICIO MENSUAL Para este tipo de servicio se ha pactado el monto de acuerdo al horario requerido, en este caso los estudiantes pueden adquirir este servicio de acuerdo a sus horarios ya establecidos por la universidad o por turnos ya sea mañana o tarde. Dicho monto fijado fue de S/250 Sin comida y S/320 Con comida. Este servicio es más completo ya que consta no solo en el cuidado del niño, sino que también se incluye el servicio de control de crecimiento y desarrollo, y consejería nutricional.</p>		

<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN (PLAZA)</p>	<p>Su ubicación se determinó en el interior de la Universidad Católica “Santo Toribio de Mogrovejo” en la ciudad de Chiclayo. El canal de distribución fue directo (Empresa-cliente). Hasta el momento es la primera en la región en ofrecer un servicio de guardería dentro de una Universidad, lo mismo que hace que este se presente de manera mucho más atractiva para el consumidor, debido a que se brinda un servicio integral para el niño, pero su diferenciación está en que se ubicó en una institución mucho más grande y reconocida en el medio.</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN</p>	<p>Antes de la inauguración de la Guardería Infantil CHIQUISUEÑOS, se determinó realizar una campaña de promoción inicial para dar a conocer el centro a las madres y padres estudiantes de la Universidad, a fin de asegurar el número de niños suficientes para iniciar la actividad. Se ha considerado desarrollar la estrategia Pull a nivel comunicacional, induciendo al cliente potencial a buscar la empresa y demandar los servicios diferenciados en función de satisfacer la necesidad de seguridad de sus menores hijos, esto mediante la utilización de los medios masivos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Radio: 2 emisoras para llegar al público local (para madres y padres estudiantes de la Universidad). - Difusión de medios impresos como volantes dentro de la Universidad - Avisos estratégicos en la vía pública (3 en la ciudad de Chiclayo, 1 en Lambayeque y 1 en Ferreñafe). - Página Web interactiva con efectos 3D (acceso directo a redes sociales y desde el campus virtual universitario). - Incluir campañas de anuncios (banners) en los principales portales web del campus virtual universitario para darnos a conocer. - Uso de marketing Directo (mailing y la página web) y relaciones públicas (participación en ferias, concursos, exposiciones, auspicios).

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Plan técnico-operativo

El estudio técnico se llevó a cabo para seleccionar los medios de producción, localización, material y el equipo necesario para el diseño óptimo de las instalaciones del proyecto, y brindar un servicio de calidad que ampare la seguridad y confianza de los potenciales clientes.

4.3.1. Localización

Nuestro proyecto fue dirigido a las madres estudiantes y trabajadoras de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, específicamente a las madres que trabajan en horario de oficina, y que por sus horarios académicos, las ganas por continuar y culminar sus estudios no pueden tener el cuidado directo de sus menores hijos, es por ello que la Guardería Infantil USAT se planeó ubicar en el interior de la

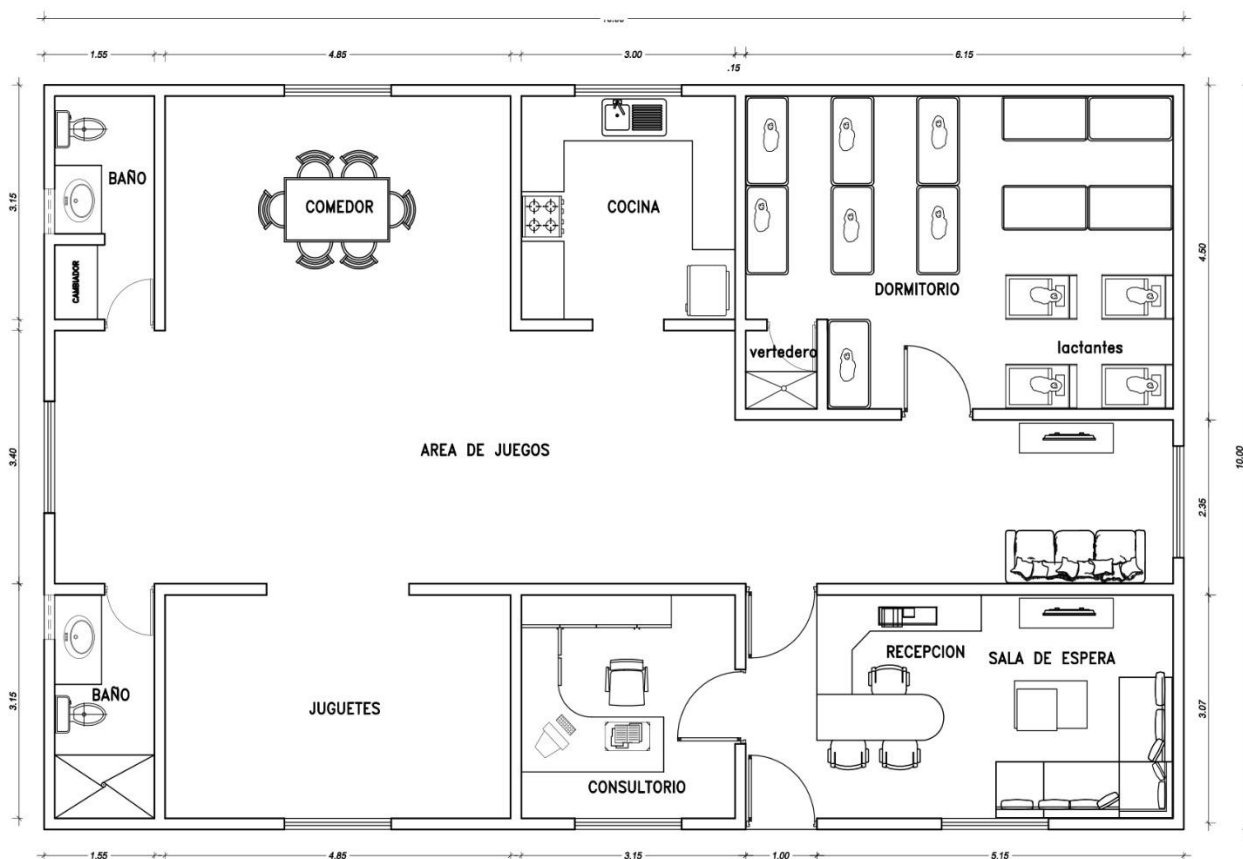


Figura 29. Layout (distribución interna)

Fuente: Elaboración Ing. Víctor Martín Silva Zeña

4.3.3. Producto o servicio

Este servicio se ofreció en un horario de 7:00 a.m. a 7:00 p.m., donde se realizarán varias secuencias de entretenimiento:

- ✓ **Cuidado del niño:** Desarrollado por un adulto que puede hacerse responsable ante cualquier contingencia. Los niños deben ser controlados en sus juegos y actividades cotidianas para que no se lastimen o no se pongan en riesgo.
- ✓ **Lectura de cuentos:** Los cuentos ayudan al niño a resolver conflictos afectivos y a descargar sus angustias, les aportan experiencias, les proporcionan ejemplos de conductas y enriquecen sus pensamientos (siempre bien elegidos, claro). Les ayudan a adquirir seguridad en sí mismos cuando comprueban que el protagonista ha vencido al lobo o a la bruja.

- ✓ **Canto de canciones:** El ritmo combinado con las letras contribuirá en gran medida a que el niño desarrolle destrezas de lenguaje. Los CD y MP3 infantiles resultan útiles para estimular la memoria.

- ✓ **Secciones de juegos:** Los niños necesitan regular y dar salida a sus excedentes de energía, de tensión y de agresividad, todo ser humano tiene la necesidad de ejercitar las facultades creativas, imaginativas, físicas, sociales y mentales, además agudizan los sentidos, y educan algo tan importante como es la facultad de observación. Cumplir las reglas del juego nos obliga a su observancia.

- ✓ **Estimulación temprana:** Es toda aquella actividad de contacto o juego con un bebe o niño que propicie, fortalezca y desarrolle adecuada y oportunamente sus potenciales humanos. Tiene lugar mediante la repetición útil de diferentes eventos sensoriales que aumentan, por una parte, el control emocional, proporcionando al niño una sensación de seguridad y goce; y por la otra, amplían la habilidad mental, que le facilita el aprendizaje, ya que desarrolla destrezas para estimularse, así mismo, a través del juego libre y del ejercicio de la curiosidad, la exploración y la imaginación.

- ✓ **Psicomotricidad:** Integra las interacciones cognitivas, emocionales, simbólicas y sensorio motrices en la capacidad de ser y de expresarse en un contexto psicosocial. La psicomotricidad, así definida, desempeña un papel fundamental en el desarrollo armónico de la personalidad. Partiendo de esta concepción se desarrollan distintas formas de intervención psicomotriz que encuentran su aplicación, cualquiera que sea la edad, en los ámbitos preventivo, educativo, reeducativo y terapéutico. Así mismo la psicomotricidad es un enfoque de la intervención educativa cuyo objetivo es el desarrollo de las posibilidades motrices, expresivas y creativas a partir del cuerpo, lo que le lleva a centrar su actividad e interés en el movimiento y el acto, incluyendo todo lo que se deriva de ello: disfunciones, patologías, estimulación, aprendizaje, etc.

- ✓ **Servicio de alimentación:** Estas comidas deben tener las mismas características nutricionales, de presentación y apariencia, como si fueran consumidas en el hogar. Estas tienen un impacto importante en la alimentación de los niños ya que deben proveer energía, vitaminas y minerales. En principio de operaciones los menús

sugeridos por el Nutriólogo en alianza, son adquiridos ya preparados y empaquetados, de tal forma que se pueda planear a futuro el crecimiento del servicio y ofrecerlo con la preparación local dentro del centro contando con las debidas regulaciones sanitarias y de igual forma con la asesoría de un profesional en nutrición que garantice el sano consumo.

- ✓ **Control de crecimiento y desarrollo:** Es el conjunto de actividades periódico y sistemático del crecimiento y desarrollo del niño de cero a nueve años, con el fin de detectar oportunamente cambios y riesgos en su estado de salud a través de un monitoreo o seguimiento adecuado en la evolución de su crecimiento y desarrollo, así como consideramos la promoción de la salud física, mental, emocional y social. Es realizado por personal de salud adecuadamente capacitado, sensible, con actitudes y comportamientos apropiados. Teniendo en cuenta las necesidades, características y capacidades de la familia, respetando el contexto socio cultural.

- ✓ **Web Care:** Mediante la implementación de cámaras dentro del centro se pretende tener completa vigilancia de cada una de las unidades donde se desarrollan las actividades con los niños, y los padres podrán entrar vía web a través de una aplicación a la transmisión en tiempo real de esta forma se pretende motivar la confianza hacia el personal del centro.

- ✓ **Servicios en Alianzas Estratégicas:**

Las alianzas estratégicas con terceros tienen el fin de complementar la gama de servicios disponibles de la siguiente forma:

 - Alianza con la Clínica Universitaria USAT:**
 - Alianza Pediatra: Cuando los niños presentan un aparente estado de salud físico deteriorado o presentan síntomas de alguna enfermedad; el beneficio de este servicio consta en que se puede atender al niño en la clínica universitaria (previa cita) con una tarifa preferencial.

 - Alianza Nutricionista: Como se mencionó en la parte del servicio de alimentación se cuenta con la asesoría de un menú estándar dependiendo de las cualidades de cada infante, sin embargo, si algún particular requiere la contratación del servicio

también recibirá una tarifa preferencial por ser cliente de la “Guardería Infantil CHIQUISUEÑOS”.

Alianza con las Escuelas Universitarias USAT:

- Educación
- Enfermería

4.3.4. Procesos

Se desarrolló, evaluó y diseñó el proceso para cada servicio, generándose la información indispensable en cada proceso como:

- Proceso de adquisición del servicio
- Proceso de actividades diarias del niño
- Proceso de control mensual de crecimiento y desarrollo del niño

a) PROCESO DE ADQUISICIÓN DEL SERVICIO

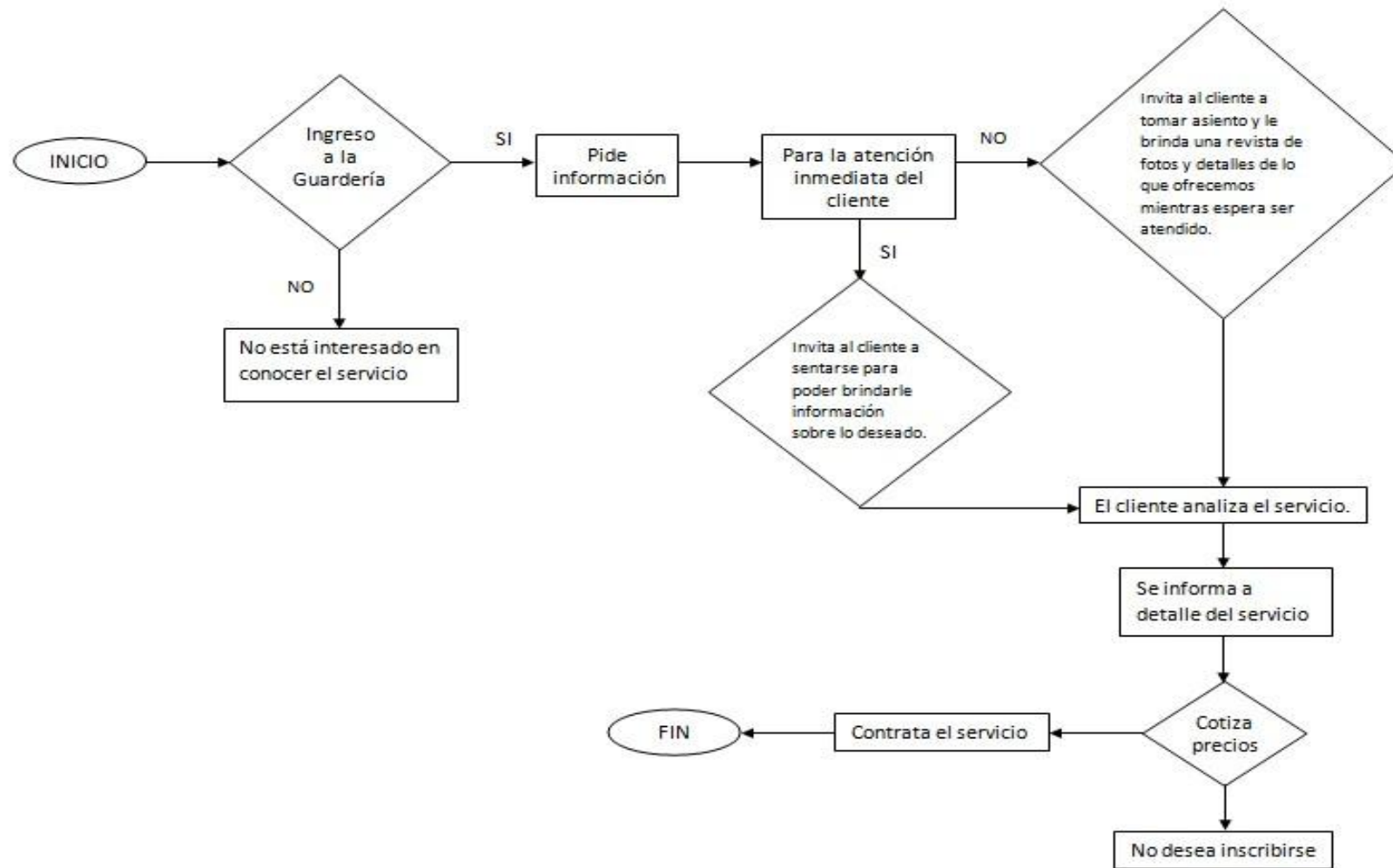


Figura 30. Proceso de adquisición del Servicio
Fuente: Elaboración Propia

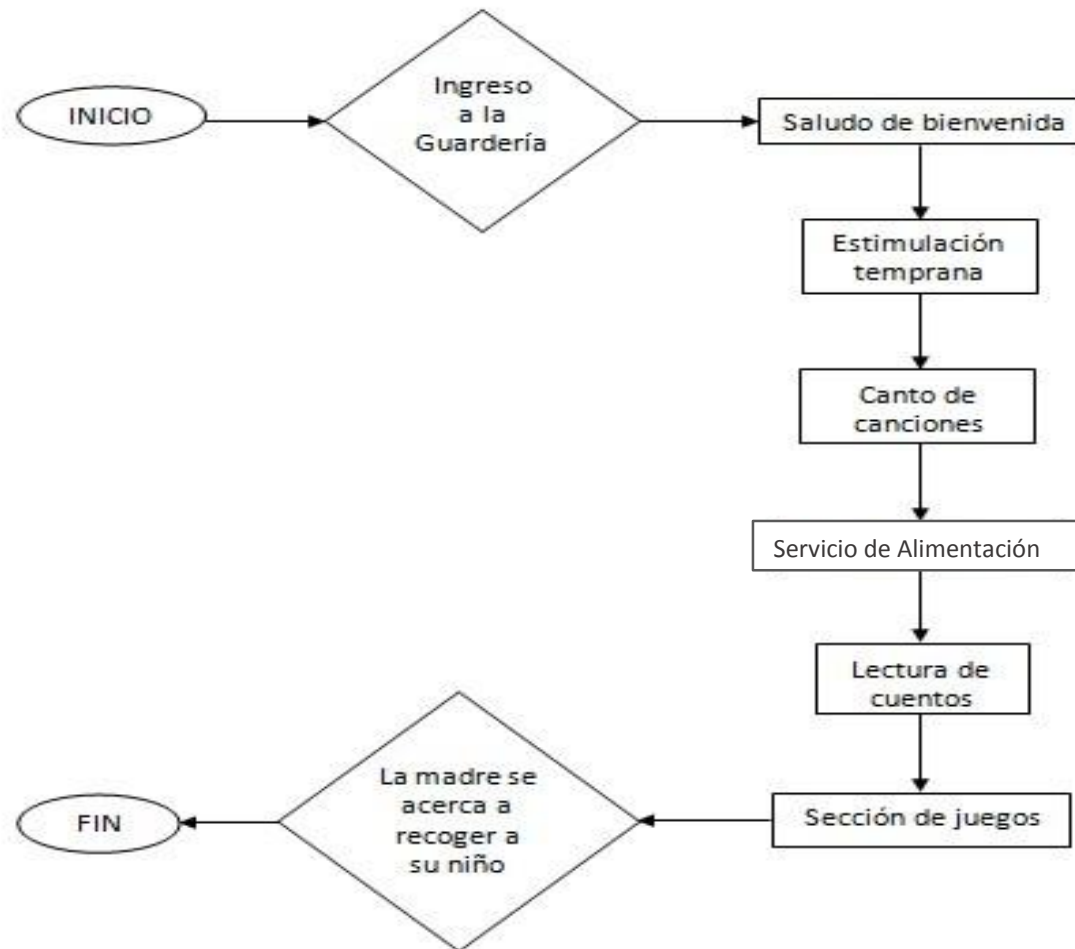
b) PROCESO DE ACTIVIDADES DIARIAS DEL NIÑO

Figura 31. Proceso de actividades diarias del Niño
Fuente: Elaboración Propia

c) PROCESO DE CONTROL MENSUAL DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO DEL NIÑO

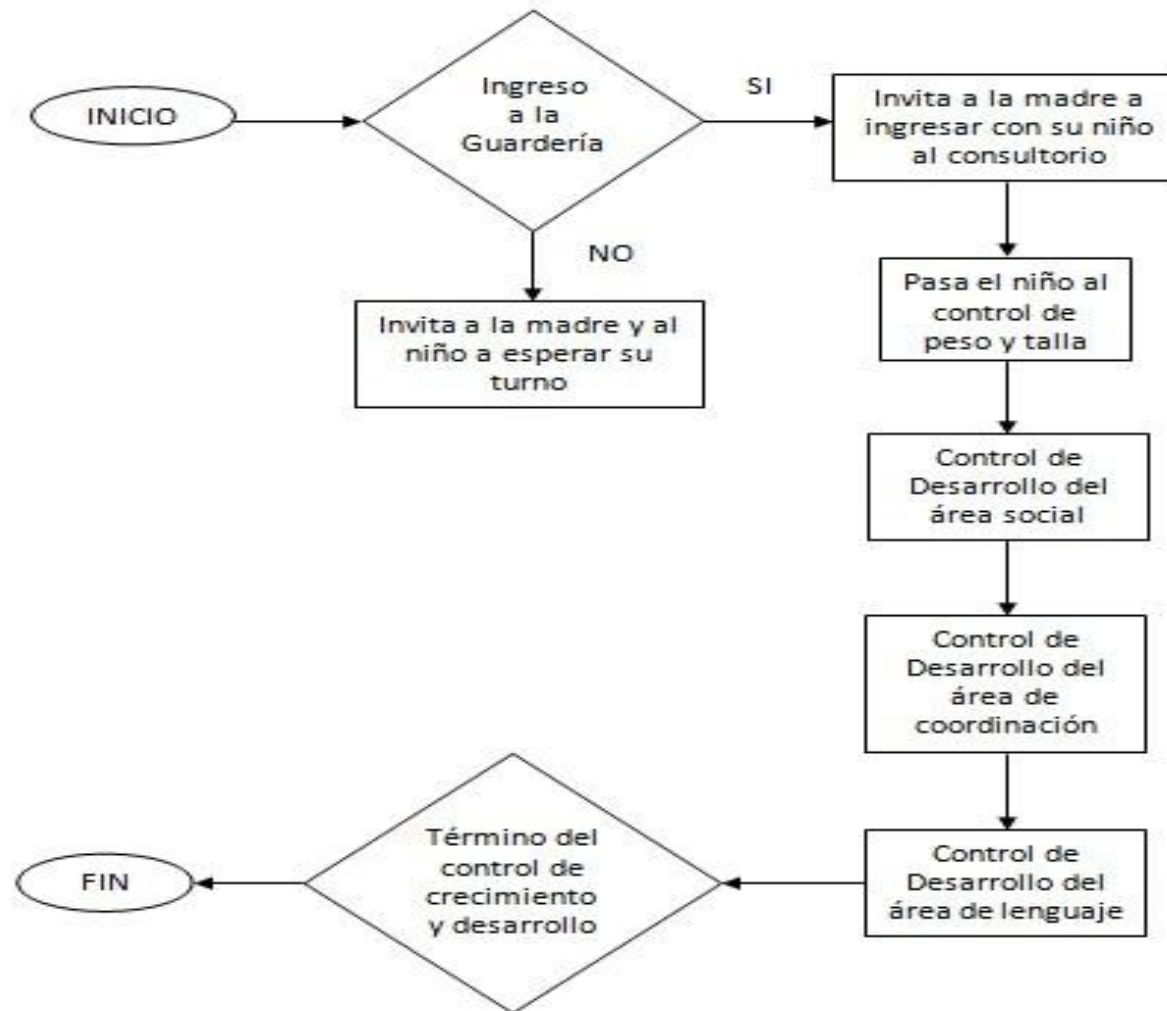


Figura 32. Proceso de control mensual de crecimiento y desarrollo del Niño
Fuente: Elaboración Propia

4.3.5. Calidad

- El sistema de calidad que se empleó fue en base a los juguetes e insumos que se usen dando a conocer que estos son de una calidad no tóxica a pesar de tener colores llamativos y los ambientes estarían impecables diariamente encargado por el sistema de limpieza.
- El sistema de seguridad nos proporcionó una mejor calidad y confianza en el servicio.
- El personal altamente capacitado e informado de todo lo que se necesita para sus niños, se brindó un mejor enfoque hacia el cuidado y desarrollo de su niño. El indicador de cumplimiento de personal se dio según la opinión y satisfacción de los padres de familia y los niños.
- El ciclo de vida de cada producto se basó en una renovación constante de juguetes y material a usar.
- La tecnología que se usó como se indicó moderna y de exclusiva seguridad para los niños y confiabilidad de los padres.

Los productos a utilizar presentaron la siguiente ficha técnica:

a) Juegos recreativos:

Proveedores de los primeros juegos interactivos grandes y medianos

Empresa: GRAP KIDS E.I.R.L.

Experiencia fabricando la más amplia línea de juegos recreativos infantiles para toda edad, diseñadas para el desarrollo Psicomotor ayudándolos en sus relaciones sociales. Los juegos recreativos que proveen son los siguientes:



Figura 33. GRAP KIDS

JUEGO GRANDE

CATEGORIA: Psicomotricidad

SUB CATEGORIA: Equilibrio

NOMBRE: Super set de equilibrio

19 pzas

PRECIO: S/. 2700

EDAD: 0-04

DESCRIPCIÓN: Gran set de equilibrio de espuma zebra de 19 piezas con cilindro de 1.20 mt de largo, escalera de 60 cm de altura, rueda de 1.20 de diámetro.

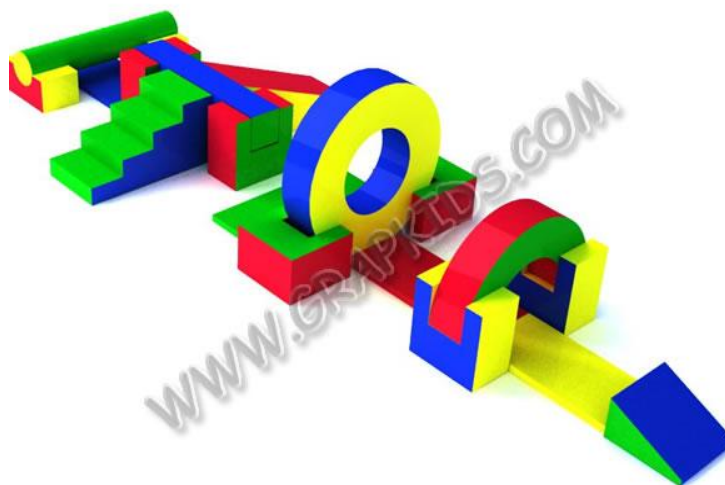


Figura 34. Super set de equilibrio

JUEGO MEDIANO

CATEGORIA: Psicomotricidad

SUB CATEGORIA: Piscina

NOMBRE: Piscina de Olas

PRECIO: S/. 750

EDAD: 0-02

DESCRIPCIÓN: Con espuma y forrado con lino plastificado, para ser colocada en forma esquinada. Se entrega con 400 pelotas de colores.



Figura 35. Piscina de Olas

JUEGO MEDIANO

CATEGORIA: Esparcimiento

SUB CATEGORIA: Resbaladeras

NOMBRE: Tobogán Ondeado

PRECIO: S/. 600

EDAD: 02-06

DESCRIPCION: Elaborado en fibra de vidrio de 4mm de espesor y pintados con resina hielco en colores, su escalera esta confeccionada en tubo cuadrado. Pintado con esmalte al horno de color, el modelo es ondeado.

MEDIDAS:

ALTURA: 1 M

LARGO: 1.80 M

ANCHO: 0.42 CM



Figura 36. Tobogán Ondeado

JUEGO MEDIANO

CATEGORIA: Desarrollo Psicomotriz

SUB CATEGORIA: Coordinación

NOMBRE: Set de Coordinación 6 pzas.

PRECIO: S/. 1200

EDAD: 0-03

DESCRIPCION: Dimensiones del juego armado:

Alto: 60 cm.

Ancho: 1.5 m.

Largo: 2.1 m

Colores: verde, azul, amarillo, rojo

Piezas:6

Materiales: lino plastificado lavable y espuma de alta densidad



Figura 37. Set de Coordinación 6 piezas

b) Muebles

Cada cuna (c/u) consta de los siguientes implementos y la siguiente medida: Cuna: 120 cm de largo x 80 cm de ancho de madera más un acabado con pintura no tóxica.

Colchón Zebra + Sabanas + cubrecama de polar y/o tela.

Precio paquete: S/ 700.00 por unidad completa.

Precio total a invertir en 6 cunas: S/ 4200.00 por 6 unidades. La demanda va incrementándose.

4.3.6. Requerimiento de mano de obra

La mano de obra necesaria para brindar el servicio de guardería se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 12

Mano de obra

MANO DE OBRA DIRECTA					
PUESTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	SALARIO	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Profesoras de Inicial	hombre/mes	2	S/1,000.00	S/2,000.00	S/24,000.00
Auxiliar de Apoyo	hombre/mes	2	S/500.00	S/1,000.00	S/12,000.00
Enfermera	hombre/mes	1	S/1,200.00	S/1,200.00	S/14,400.00
Nutricionista	hombre/mes	1	S/400.00	S/400.00	S/4,800.00
Cocinera/limpieza	hombre/mes	1	S/600.00	S/600.00	S/7,200.00
TOTAL		7	S/3,750.00	S/5,200.00	S/62,400.00
MANO DE OBRA INDIRECTA					
PUESTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	SALARIO	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Asistente/caja	hombre/mes	1	S/1,100.00	S/1,100.00	S/13,200.00
Administrador	hombre/mes	1	S/1,300.00	S/1,300.00	S/15,600.00
TOTAL		2		S/2,400.00	S/28,800.00

Fuente: Elaboración propia

a) **Las condiciones de trabajo:** La importancia de las condiciones físicas (espaciales, acústicas, climáticas, etc.) adecuadas para la “Guardería Infantil CHIQUISUEÑOS” tiene que crear un entorno que facilite la percepción, la atención, así se facilita la detección de señales e informaciones (visuales, acústicas, táctiles, etc.) que necesite para el desempeño del trabajo. A modo de ejemplo, cabe citar la conveniencia de un entorno acústico controlado, limitando las fuentes y niveles de ruido cuando se necesita concentración, cuando hay que escuchar o comunicar datos, señales u órdenes verbalmente, etc.

Entre las condiciones de realización de la tarea también se han considerado los efectos del uso de equipos de protección individual. Por ejemplo: el uso de mandiles, uniformes, etc.

- **Condiciones de Seguridad:** En el ambiente de trabajo no deben existir riesgos (posibilidad de daño), o si existen, estén debidamente controlados.
- **Condiciones Higiénicas:** Las condiciones ambientales, no deben tener efecto alguno para la salud o incluso, no afectar su concentración o su estado anímico, se ha pensado contar con ambientes muy limpios y adecuados para el desarrollo óptimo de las actividades.
- **Condiciones Estéticas:** Se debe invertir en un ambiente adecuado, limpio, armonioso, agradable, con un uso correcto de la decoración y colores, que permitan que el trabajador se encuentre satisfecho con las condiciones estéticas del ambiente.
- **Condiciones Ergonómicas:** Se ha considerado contar con equipos, herramientas, así como asientos, etc., que permitan que el trabajo se desarrolle satisfactoriamente y los empleados cuenten con los medios más adecuados para el óptimo desarrollo con seguridad y comodidad en su tarea.
- **Condiciones de Bienestar:** Se preocuparon por las condiciones necesarias para el correcto desenvolvimiento de sus trabajadores, así como de incentivos o recompensas para su mayor satisfacción laboral.

Se tiene que considerar a estas condiciones de principal importancia ya que constituyen un arma poderosa permitiendo lograr el incremento de la productividad del trabajo, mejorando notablemente el clima laboral. Ya que la carga mental de trabajo inadecuada, ya sea por exceso o por defecto, puede tener varias consecuencias negativas (tensión, fatiga, sentimientos de monotonía, etc.). Por tanto, para prevenirlas se pueden adoptar diversas medidas:

- Facilitar y orientar la atención necesaria para desempeñar el trabajo.
- Reducir o aumentar (según el caso) la carga de niños para ajustarla a las capacidades de la persona, así como facilitar la adquisición de la información necesaria y relevante para realizar la tarea, etc.
- Reorganizar el tiempo de trabajo (tipo de jornada, duración, flexibilidad, etc.) y facilitar suficiente margen de tiempo para la auto - distribución de algunas breves pausas durante cada jornada de trabajo.

- Reformular el contenido del puesto de trabajo, favoreciendo el movimiento mental (que después se comentará).
- Rediseñar el lugar de trabajo (adecuando espacios, iluminación, ambiente sonoro, etc.)
- Actualizar los útiles y equipos de trabajo siguiendo los principios de claridad, sencillez y utilidad real.

La idea central que debería presidir la mejora de las condiciones de trabajo es adecuar las exigencias de carga mental y física de trabajo a las capacidades de respuesta de la persona y posibilitar el movimiento corporal y mental.

b) Horario

La jornada de trabajo para los empleados de la empresa no excederá las 8 horas diarias o cuarenta y ocho semanales.

c) Motivos y Motivaciones

Las personas actúan por diferentes motivaciones. Si se saben cuáles son y se asignan tareas en función a éstas, se aprovecharán mejor los potenciales del personal en la guardería y aumentarán su productividad. Por tanto, los trabajadores tendrán beneficios dependiendo del número de servicios que se brinda en la organización, contarán con aumentos salariales, reconocimientos laborales dando oportunidades de hacer una carrera laboral en la organización.

4.3.7. Requerimientos de insumos y servicios

Tabla 13

Requerimientos de insumos y servicios

ALIMENTACIÓN				
ALIMENTOS	UNIDAD	COSTO/DÍA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Lonchera a media mañana	20	S/2.50	S/1,100.00	S/13,200.00
Almuerzo	20	S/3.50	S/1,540.00	S/18,480.00
Refrigerio a media tarde	20	S/2.00	S/880.00	S/10,560.00
Cena	20	S/3.00	S/1,320.00	S/15,840.00
TOTAL	20	S/11.00	S/4,840.00	S/58,080.00
TOTAL X TURNO	20	S/5.50	S/2,420.00	S/29,040.00

Útiles de oficina	CANTIDAD	PRECIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL	
Hojas bond (millar)	1	S/22.00	S/11.00	S/132.00	
Lapiceros	3	S/2.00	S/3.00	S/36.00	
Fichas de inscripción(ciento)	1	S/8.00	S/4.00	S/48.00	
Volantes(millar)	1	S/80.00	S/40.00	S/480.00	
Tarjeta de presentación(ciento)	1	S/45.00	S/22.50	S/270.00	
TOTAL			S/80.50	S/966.00	
Útiles de limpieza	CANTIDAD	PRECIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL	
Papel higiénico x 40	1	S/36.00	S/36.00	S/432.00	
Limpiatodo	2	S/5.00	S/10.00	S/120.00	
Lavavajilla	2	S/3.00	S/6.00	S/72.00	
Paños absorbentes	3	S/1.00	S/3.00	S/36.00	
Lejía	1	S/9.00	S/9.00	S/108.00	
TOTAL			S/64.00	S/768.00	
BOTIQUÍN					
Medicamentos	CANTIDAD	PRECIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL	
Panadol niños(gotas)	1	S/10.00	S/2.50	S/30.00	
Clorfenamina (jarabe)	1	S/20.00	S/5.00	S/60.00	
Hirudoid (gel)	1	S/17.00	S/4.25	S/51.00	
Alcohol 200ml	1	S/5.00	S/1.25	S/15.00	
Algodón	1	S/3.00	S/0.75	S/9.00	
Agua oxigenada	1	S/3.00	S/0.75	S/9.00	
Curitas	12	S/0.20	S/0.60	S/7.20	
Benditas	5	S/1.00	S/1.25	S/15.00	
Gasas esterilizadas	4	S/1.50	S/1.50	S/18.00	
TOTAL			S/17.85	S/53.55	
OTROS GASTOS - SERVICIOS BÁSICOS					
CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Pago de alquiler	Monto Global	1	S/3,500.00	S/3,500.00	S/42,000.00
Mandiles	Unidad	4	S/25.00	S/100.00	S/100.00
Uniformes	Unidad	1	S/90.00	S/90.00	S/90.00
Internet, cable y telef.	Monto Global	1	S/152.00	S/152.00	S/1,824.00
Luz	Monto Global	1	S/150.00	S/150.00	S/1,800.00
Agua	Monto Global	1	S/40.00	S/40.00	S/480.00
TOTAL				S/4,032.00	S/46,294.00
GASTOS DE VENTA					
CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Publicidad	Monto Global	1	S/280.00	S/280.00	S/3,360.00
TOTAL				S/280.00	S/3,360.00

Fuente: Elaboración propia

4.4. Plan organizacional-normativo

4.4.1. Plan organizacional

Para determinar funciones, áreas específicas y jerarquías dentro de la empresa, se consideró establecer un organigrama que permitirá conocer el número de personas que sean necesarias para un adecuado funcionamiento de la empresa.

Estructura Orgánica

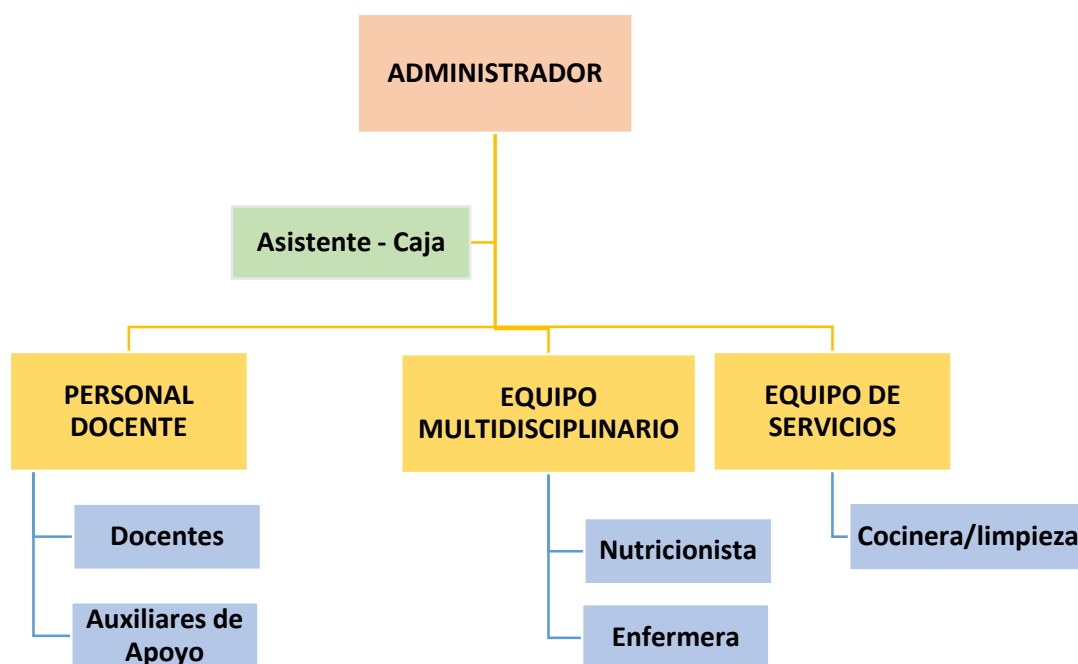


Figura 38. Organigrama de la Guardería Infantil

Fuente: Elaboración Propia

Manual de funciones

- ✓ ADMINISTRADOR: es la persona encargada de planificar, dirigir, coordinar y controlar procesos administrativos y financieros de la guardería infantil.
 - Dirigir y representar legalmente a la empresa.
 - Revisar los estados financieros de la guardería para tomar las mejores decisiones.
 - Coordinar alianzas estratégicas con el pediatra y nutricionista.
 - Plantear y coordinar acciones de marketing y ventas
 - Reclutar, contratar, y evaluar el personal.
 - Coordinar la compra de materiales de uso frecuente en el local.

- Dirigir a su Personal para garantizar el cumplimiento de las políticas y normas de la empresa.
 - Manejar la negociación con los Proveedores para la adquisición de la materia prima e insumos.
 - Supervisar y organizar los horarios del personal, así mismo el cumplimiento de las funciones de los colaboradores.
 - Supervisar y cuidar el buen manejo de bienes físicos, fondos y demás propiedades de la empresa.
- ✓ ASISTENTE - CAJA: es la persona que apoyará al administrador en ciertas funciones administrativas, de documentación, de atención y recepción de los clientes.
- Atender llamadas telefónicas.
 - Atender a las personas que soliciten información.
 - Mantener el orden del sitio de trabajo, así como reportar alguna anomalía.
 - Mantener el orden de los archivos de la empresa.
 - Recibir el pago de los clientes por el servicio brindado.
 - Realizar el cierre y cuadro de caja diario.
 - Remitir el reporte de caja diario al administrador.
 - Administrar la base de datos de los clientes.
 - Mantener actualizada la información sobre promociones o actividades especiales en el local.
 - Realiza reporte de control de asistencia del personal.
 - Control de asistencia de los clientes
- ✓ DOCENTES
- Realizar actividades de estimulación temprana donde se desarrolle el lenguaje, la psicomotricidad y socialización.
 - Realizar actividades didácticas de acuerdo a la edad y necesidad de aprendizaje de los niños.
 - Educar al niño de acuerdo a su edad.
 - Basar la convivencia en valores como el respeto y la equidad.

✓ AUXILIARES DE APOYO:

- Cumplir la función de apoyo y soporte en las diferentes actividades que realicen las docentes.
- Dar estimulación temprana, de acuerdo a la edad y necesidades del niño.
- Ordenar los juguetes, cuentos y demás materiales cada 3 horas.
- Reposición de materiales y de juegos a medida que sea necesario.

✓ ENFERMERA:

- Evaluar el estado de salud físico y emocional del niño.
- Realizar una evaluación mensual es decir un control de crecimiento y desarrollo.
- Orientación y asistencia en los cuidados de higiene de los niños y durante la toma de alimentos.
- Apoyo y vigilancia durante las actividades didácticas de los niños.
- Asistencia a la maestra titular
- Apoyo y vigilancia durante el desarrollo de actividades recreativas de los niños.
- Vigilancia durante las horas de descanso de los niños.
- Atender al menor en caso de algún accidente.
- Aliviar cualquier síntoma de enfermedad en medida de lo posible.
- Administrar medicamentos que traigan algunos niños, siempre con receta médica.
- Evitar cualquier situación de riesgo que ponga en peligro el bienestar físico y psicológico de los niños.

✓ NUTRICIONISTA

- Balancear la alimentación de los niños.
- Hacer un menú semanal, indicando lo que deben de comer los niños por día y por etapa.
- Revisar que se preparen los alimentos indicados.
- Verificar mensualmente el peso de los niños para estar al pendiente de su nutrición.
- Realizar las especificaciones necesarias sobre la alimentación a niños con requerimientos diferentes.

✓ COCINERA

- Control de los productos y bienes de la cocina.
- Preparación de los distintos alimentos para los niños a tiempo.
- Control de higiene de la cocina.
- Realizar todo higiénicamente, procurando limpieza personal, en los utensilios y en los alimentos.
- Estar pendiente de que no haya desabastecimiento de insumos.
- Realizar una lista con los insumos que serán requeridos semanalmente.
- Ayudar a las maestras a servir los platos de los niños a la hora de cada comida.

✓ PERSONAL DE LIMPIEZA

- Mantener limpias las áreas.
- Limpieza correcta del baño.

Reclutamiento y selección de personal

Antes de la inauguración del local se ha considerado dar a conocer las vacantes para los puestos por medio del periódico y en una convocatoria en las escuelas de enfermería y educación de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Para las docentes, auxiliares de apoyo, enfermera, nutricionista se ha tomado en cuenta:

- Recomendación de director de escuela, o decano de su facultad.
- Disponibilidad de horarios.
- Como mínimo estar en último año de carrera o recién egresados.
- Curriculum vitae, con referencias de trabajos anteriores.
- El personal deberá pasar por una entrevista con el administrador.

Para caja - recepcionista:

- Curriculum vitae.
- Egresada o estudiante de último año de las carreras de administración de empresas, contabilidad o economía.
- Mínimo un año de experiencia en trabajos similares.
- Referencias de trabajos anteriores.

- El personal deberá pasar por una entrevista con el administrador.

Para personal de limpieza, cocinera:

- Curriculum vitae.
- Mínimo 1 año de experiencia en trabajos similares
- El personal deberá pasar por una entrevista con el administrador.

Políticas de la empresa

- Trabajo alegre, ordenado y limpio de todo el personal de la empresa.
- Excelente calidad del servicio.
- La seguridad de los niños está por encima de cualquier actividad dentro del local.
- Mantener todos los ambientes limpios
- Personal limpio y ordenado (cabello recogido, aretes pequeños, maquillaje natural, uniforme limpio y planchado).

4.4.2. Aspecto legal

Datos Generales:

- Nombre de la Empresa: “Guardería Infantil CHIQUISUEÑOS”
- Razón Social: CHIQUISUEÑOS S.R.L
- Integrantes:
 - Terrones Pupuche, Ana Belén.
 - Bustamante Baca, Xixa María M.
- Dirección: Av. Panamericana Norte # 855. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Distrito: Chiclayo
- Provincia: Chiclayo
- Departamento: Lambayeque

a) Tipo de sociedad

Nuestro negocio por presentar personería jurídica, se someterá a la forma societaria de una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (SRL). Según lo establecido en la Ley General de Sociedades 26887, se constituye como mínimo con dos personas y puede llegar a tener hasta 20 socios como máximo.

- Los Socios no responden con su patrimonio personal. Tienen responsabilidad limitada.
- Los Órganos Administrativos se clasifican en Junta General de Accionistas y Gerencia.
- El capital social se divide en participaciones.

b) Trámites legales de constitución y formalización S.R.L.

- Búsqueda Mercantil y Reserva de la Razón Social (nombre) de la empresa en la Oficina Registral Regional de Lambayeque - SUNARP.
- Elaboración de la Minuta de Constitución, que es el documento que contiene el contrato social y los estatutos de la Sociedad, la misma que se eleva a Escritura Pública por Notario Público. La Minuta puede ser elaborada: Por un Abogado, en el Ministerio del Trabajo, directamente en la Notaria.
- Presentar la Escritura de Constitución de la empresa en la Oficina Registral para su inscripción en el Registro Mercantil.
- Presentar a SUNAT, copia de la escritura de constitución inscrita en el registro mercantil, con documento de identidad del representante de la empresa, solicitando su Registro Único de Contribuyente (RUC) y autorización de emisión de comprobantes de Pago.
- Solicitar en la Dirección Regional de Industrias y Turismo El Registro MYPE.
- Adquirir y legalizar ante Notario Público, los libros de actas y contables que tenga obligación de llevar la empresa, según el régimen tributario en el que se encuentre.
- Solicitar la autorización de los libros de planillas correspondientes, a la Dirección regional de Trabajo y Promoción del Empleo, adjuntando copia del RUC, copia del documento de identidad del representante legal, pago de la tasa respectiva.
- De contratarse trabajadores, inscribirlos en Essalud/ SUNAT, usando los formatos correspondientes y dentro de los plazos de ley.
- Solicitar Licencia Municipal de Funcionamiento a la Municipalidad correspondiente, adjuntando al registro MYPE, para obtener tasa de derecho preferencial.
- Según la actividad de la empresa, solicitar registros y autorizaciones especiales (DIGEMID, Registro de Productos Industriales Nacionales, etc.)
- Trámite Opcional: Registro de marcas y patentes en INDECOPI.

c) Licencia municipal

Los requisitos de funcionamiento para el negocio exigidos por las autoridades municipales son los siguientes:

Por Mesa de partes del servicio de Administración Tributaria de Chiclayo, se presentan los siguientes requisitos:

- Formato de Trámite Interno (FTI) N°4207, firmado por el solicitante o su representante legal, cuya distribución es gratuita.
- Copia fedateada de DNI. o carné de extranjería del solicitante, del titular o del representante legal, según corresponda.
- Ficha RUC.
- Como es persona jurídica presentará una Vigencia de Poder del representante legal expedido por SUNARP, con una antigüedad no mayor a 30 días calendarios. □ TASA por la Licencia de Funcionamiento que solicita.
- Acerca de Defensa Civil: este establecimiento está dentro del rubro de 100 mt² a 200mt², por lo tanto, se presentará una Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad, para la supervisión del área respectiva.

d) Registro de Marca

En el presente ítem es competencia propia de INDECOPI (Instituto Nacional de Defensa de la competencia y de la protección de la propiedad intelectual), teniendo como función principal de informar y asesorar en base al TUPA (normas legales especificadas) y de esta manera proceder o rechazar la denominación de Guardería Infantil CHIQUISUEÑOS S.R.L., verificando si es factible o no el nombre tomado a la denominativa y figurativa de la sociedad a constituirse en la modalidad de SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.

e) Servicio de la Unidad de Trámite Documentario en INDECOPI

La Unidad de Trámite Documentario se encargará de la recepción de todos los documentos que llegan al INDECOPI y la cancelación de las tasas administrativas establecidas por el TUPA, para la recepción de documentos de la Oficina de Signos Distintivos de la marca y logo de la que dan inicio a un expediente nuevo, en ésta se asigna el número de expediente teniendo en cuenta el orden de presentación.

f) Régimen Laboral y Tributario

El régimen laboral al que se acoge la empresa es:

- Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER).
- Tasa del Impuesto a la Renta: 30 %
- Tasa del Impuesto General a las Ventas: 18%
- No están obligados a presentar declaración Jurada Anual del Impuesto a la Renta.

Tipo de documentos a Emitir:

- Facturas
- Boletas

Libros Contables: Los sujetos del RER están obligados a llevar los siguientes libros contables:

- Libro de Inventario y Balances y Anexo
- Registro de Ventas e Ingresos
- Registro de Compras

Base Legal:

- Resolución de Superintendencia N° 071-2004/ SUNAT.

4.5. Plan económico-financiero

4.5.1. Presupuesto de ingresos

Tabla 14

Presupuesto de ingresos proyectado a un año

INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL DE INGRESOS
CONCEPTO	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	ANUAL
Servicio	MENSUAL SIN COMIDA												
N° de Niños atendidos	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
Precio / mensual	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00
Ingresos S/	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/1,500.00	S/18,000.00
Servicio	MENSUAL CON COMIDA												
N° de Niños atendidos	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
Precio / mensual	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00
Ingresos S/	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/4,800.00	S/57,600.00
TOTAL DE INGRESOS	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/6,300.00	S/75,600.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15
Presupuesto de ingresos proyectado a un año

INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL DE INGRESOS
CONCEPTO	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	ANUAL
Servicio	POR HORAS SIN COMIDA												
Niños al mes (días * personas atendidas)	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	6336
Precio / unidad	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	
Ingresos S/	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/2,640.00	S/31,680.00
Servicio	POR HORAS CON COMIDA												
Niños al mes (días * personas atendidas)	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	9504
Precio / unidad	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	
Ingresos S/	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/6,336.00	S/76,032.00
TOTAL DE INGRESOS	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/8,976.00	S/107,712.00
TOTAL MENSUAL	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	S/15,206.00	
TOTAL DE INGRESOS ANUALES													S/183,312.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16
Presupuesto de ingresos proyectado a 5 años

INGRESOS	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL DE INGRESOS
CONCEPTO	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	
Servicio	MENSUAL SIN COMIDA					
N° de Niños atendidos	72	84	96	108	120	
Precio / mensual	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	
Ingresos S/	S/18,000.00	S/21,000.00	S/24,000.00	S/27,000.00	S/30,000.00	S/120,000.00
Servicio	MENSUAL CON COMIDA					
N° de Niños atendidos	180	192	204	216	228	
Precio / mensual	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	S/320.00	
Ingresos S/	S/57,600.00	S/61,440.00	S/65,280.00	S/69,120.00	S/72,960.00	S/326,400.00
TOTAL DE INGRESOS	S/75,600.00	S/82,440.00	S/89,280.00	S/96,120.00	S/102,960.00	S/446,400.00
INGRESOS	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL DE INGRESOS
CONCEPTO	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	
Servicio	POR HORAS SIN COMIDA					
Horas al mes (horas * personas atendidas)	6336	7920	9504	11088	12672	
Precio / unidad	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	S/5.00	
Ingresos S/	S/31,680.00	S/39,600.00	S/47,520.00	S/55,440.00	S/63,360.00	S/237,600.00
Servicio	POR HORAS CON COMIDA					
Horas al mes (horas * personas atendidas)	9504	11088	12672	14256	15840	
Precio / unidad	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	S/8.00	
Ingresos S/	S/76,032.00	S/88,704.00	S/101,376.00	S/114,048.00	S/126,720.00	S/506,880.00
TOTAL DE INGRESOS	S/107,712.00	S/128,304.00	S/148,896.00	S/169,488.00	S/190,080.00	S/744,480.00
TOTAL ING. ANUAL	S/183,312.00	S/210,744.00	S/238,176.00	S/265,608.00	S/293,040.00	S/1,190,880.00

Fuente: Elaboración propia

4.5.2. Inversión fija

Tabla 17

Activos tangibles (mobiliario/equipos)

ACTIVOS TANGIBLES(MOBILIARIO/EQUIPOS)				
ÁREA	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Sala de Juegos	Super set de equilibrio	1	S/ 2,700.00	S/ 2,700.00
Sala de Juegos	Piscina de Olas	1	S/ 750.00	S/ 750.00
Sala de Juegos	Tobogán Ondeado	1	S/ 600.00	S/ 600.00
Sala de Estimulación	Set de Coordinación 6 pzas	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Sala de Estimulación	Unidades educativas	50	S/ 50.00	S/ 2,500.00
Sala de Juegos	Casita cabaña	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
Dormitorio	Cunas + colchones	15	S/ 600.00	S/ 9,000.00
Dormitorio	Juego de sábanas + manta	30	S/ 100.00	S/ 3,000.00
Sala de Juegos	Televisor SMART TV FHD 55"	1	S/ 3,099.00	S/ 3,099.00
Cocina	Cocina + gas	1	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00
Cocina	Juego de ollas 9 pzas	1	S/ 469.00	S/ 469.00
Cocina	vajilla para niños	24	S/ 12.00	S/ 288.00
Cocina	Horno microondas	1	S/ 300.00	S/ 300.00
Sala de Juegos	Mesas	5	S/ 40.00	S/ 200.00
Sala de Juegos	Sillas	26	S/ 15.00	S/ 390.00
Recepción	Computadora(LENOVO ALLINONEIDEACENTREAIO 310 19.5")	1	S/ 1,499.00	S/ 1,499.00
Recepción	Escritorio y silla giratoria	1	S/ 600.00	S/ 600.00
Recepción	Impresora EPSON MULTIFUNCIONAL ECOTANK L396	1	S/ 649.00	S/ 649.00
Recepción	P.O.S.	1	S/ 60.00	S/ 60.00
Recepción	Extintor	3	S/ 80.00	S/ 240.00
Recepción	Botiquín	1	S/ 25.00	S/ 25.00
Recepción	Armario	2	S/ 300.00	S/ 600.00
Sala de Estimulación	Repisas	3	S/ 250.00	S/ 750.00
Recepción	Puff (muebles de espera)	6	S/ 80.00	S/ 480.00
Sala de Estimulación	Equipo de Sonido	1	S/ 599.00	S/ 599.00
Recepción	Papelera	4	S/ 15.00	S/ 60.00
Acondicionamiento	Acondicionamiento de local	1	S/ 10,000.00	S/ 10,000.00
TOTAL				S/ 42,608.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18
Activos intangibles (constitución de empresa)

RUBROS	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
Garantía por concesión	1	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
Reserva de nombre	1	S/ 18.00	S/ 18.00
Elaboración de la minuta y escritura publica	1	S/ 350.00	S/ 350.00
Elevar la escritura a la Sunarp	1	S/ 68.00	S/ 68.00
Licencia de Funcionamiento	1	S/ 459.61	S/ 459.61
Licencia de Defensa Civil	1	S/ 252.00	S/ 252.00
Licencia de Salubridad	1	S/ 46.50	S/ 46.50
Copia literal	1	S/ 20.00	S/ 20.00
Derecho de inspección/anuncio y propaganda	1	S/ 104.00	S/ 104.00
Tasa publicitaria para anuncio y propaganda	1	S/ 132.30	S/ 132.30
TOTAL			S/ 4,450.41

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19
Inversión fija total

RUBROS	COSTO
Activos Fijos Tangibles	S/ 42,608.00
Activos Fijos Intangibles (CONSTITUCIÓN DE EMPRESA)	S/ 4,450.41
Capital de trabajo	S/ 43,483.05
TOTAL	S/ 90,541.46

Fuente: Elaboración propia

4.5.3. Costos operativos

Tabla 20
Alimentación

ALIMENTACIÓN				
ALIMENTOS	UNIDAD	COSTO/DÍA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Lonchera a media mañana	20	S/2.50	S/1,100.00	S/13,200.00
Almuerzo	20	S/3.50	S/1,540.00	S/18,480.00
Refrigerio a media tarde	20	S/2.00	S/880.00	S/10,560.00
Cena	20	S/3.00	S/1,320.00	S/15,840.00
TOTAL	20	S/11.00	S/4,840.00	S/58,080.00
TOTAL X TURNO	20	S/5.50	S/2,420.00	S/29,040.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21
Mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA					
PUESTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	SALARIO	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Profesoras de Inicial	hombre/mes	2	S/1,000.00	S/2,000.00	S/24,000.00
Auxiliar de Apoyo	hombre/mes	2	S/500.00	S/1,000.00	S/12,000.00
Enfermera	hombre/mes	1	S/1,200.00	S/1,200.00	S/14,400.00
Nutricionista	hombre/mes	1	S/400.00	S/400.00	S/4,800.00
Cocinera/limpieza	hombre/mes	1	S/600.00	S/600.00	S/7,200.00
TOTAL		7	S/3,700.00	S/5,200.00	S/62,400.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22
Útiles de limpieza

Útiles de limpieza	CANTIDAD	PRECIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Papel higiénico x 40	1	S/36.00	S/36.00	S/432.00
Limpiatodo	2	S/5.00	S/10.00	S/120.00
Lavavajilla	2	S/3.00	S/6.00	S/72.00
Paños absorbentes	3	S/1.00	S/3.00	S/36.00
Lejía	1	S/9.00	S/9.00	S/108.00
TOTAL			S/64.00	S/768.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23
Botiquín

BOTIQUÍN				
Medicamentos	CANTIDAD	PRECIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Panadol niños(gotas)	1	S/10.00	S/2.50	S/30.00
Clorfenamina (jarabe)	1	S/20.00	S/5.00	S/60.00
Hirudoid (gel)	1	S/17.00	S/4.25	S/51.00
Alcohol 200ml	1	S/5.00	S/1.25	S/15.00
Algodón	1	S/3.00	S/0.75	S/9.00
Agua oxigenada	1	S/3.00	S/0.75	S/9.00
Curitas	12	S/0.20	S/0.60	S/7.20
Benditas	5	S/1.00	S/1.25	S/15.00
Gasas esterilizadas	4	S/1.50	S/1.50	S/18.00
TOTAL			S/17.85	S/53.55

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24
Total costos operativos

TOTAL COSTOS OPERATIVOS	COSTO VARIABLE MENSUAL	COSTO VARIABLE ANUAL
ALIMENTACIÓN	S/2,420.00	S/29,040.00
MANO DE OBRA DIRECTA	S/5,200.00	S/62,400.00
Útiles de limpieza	S/64.00	S/768.00
Medicamentos	S/17.85	S/53.55
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	S/7,701.85	S/92,261.55

Fuente: Elaboración propia

4.5.4. Gastos administrativos

Tabla 25
Mano de obra indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA					
PUESTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	SALARIO	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Asistente/caja	hombre/mes	1	S/1,100.00	S/1,100.00	S/13,200.00
Administrador	hombre/mes	1	S/1,300.00	S/1,300.00	S/15,600.00
TOTAL		2		S/2,400.00	S/28,800.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26
Útiles de oficina

ÚTILES DE OFICINA	CANTIDAD	PRECIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Hojas bond (millar)	1	S/22.00	S/11.00	S/132.00
Lapiceros	3	S/2.00	S/3.00	S/36.00
Fichas de inscripción(ciento)	1	S/8.00	S/4.00	S/48.00
Volantes(millar)	1	S/80.00	S/40.00	S/480.00
Tarjeta de presentación(ciento)	1	S/45.00	S/22.50	S/270.00
TOTAL			S/80.50	S/966.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27
Otros gastos - servicios básicos

OTROS GASTOS - SERVICIOS BÁSICOS					
CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Pago de alquiler	Monto Global	1	S/3,500.00	S/3,500.00	S/42,000.00
Mandiles	Unidad	4	S/25.00	S/100.00	S/100.00
Uniformes	Unidad	1	S/90.00	S/90.00	S/90.00
Internet, cable y telef.	Monto Global	1	S/152.00	S/152.00	S/1,824.00
Luz	Monto Global	1	S/150.00	S/150.00	S/1,800.00
Agua	Monto Global	1	S/40.00	S/40.00	S/480.00
TOTAL				S/4,032.00	S/46,294.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28
Gastos de venta

GASTOS DE VENTA					
CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Publicidad	Monto Global	1	S/280.00	S/280.00	S/3,360.00
TOTAL				S/280.00	S/3,360.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29
Total gastos administrativos

TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Mano de obra indirecta	S/2,400.00	S/28,800.00
Útiles de oficina	S/80.50	S/966.00
Otros gastos - servicios básicos	S/4,032.00	S/46,294.00
Gastos de venta	S/280.00	S/3,360.00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/6,792.50	S/79,420.00

Fuente: Elaboración propia

4.5.5. Costos unitarios para cada servicio

Tabla 30

Costo unitario mensual sin comida

MENSUAL SIN COMIDA	COSTO UNITARIO
MOD x MES	S/168.00
UTIL LIMP x MES	S/2.56
MEDICAMENTOS x MES	S/0.71
TOTAL	S/171.27

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31

Costo unitario mensual con comida

MENSUAL CON COMIDA	COSTO UNITARIO
ALIMENTACION x MES	S/106.48
MOD x MES	S/168.00
UTIL LIMP x MES	S/2.56
MEDICAMENTOS x MES	S/0.71
TOTAL	S/277.75

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32

Costo unitario por horas sin comida

POR HORAS SIN COMIDA	COSTO UNITARIO
MOD x NIÑO	S/1.53
UTIL LIMP x NIÑO	S/0.12
MEDICAMENTOS x NIÑO	S/0.03
TOTAL	S/1.68

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33

Costo unitario por horas con comida

POR HORAS CON COMIDA	COSTO UNITARIO
ALIMENTACION x NIÑO	S/4.84
MOD x NIÑO	S/1.53
UTIL LIMP x NIÑO	S/0.12
MEDICAMENTOS x NIÑO	S/0.03
TOTAL	S/6.52

Fuente: Elaboración propia

4.5.6. Capital de trabajo

Tabla 34
Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO = S/43,483.05

COSTOS OPERATIVOS	COSTO MENSUAL	COSTO TRIMESTRAL
Alimentación	S/2,420.00	S/7,260.00
Mano de obra directa	S/5,200.00	S/15,600.00
Útiles de limpieza	S/64.00	S/192.00
Medicamentos	S/17.85	S/53.55
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	S/7,701.85	S/23,105.55
GASTOS ADMINISTRATIVOS	COSTO MENSUAL	COSTO TRIMESTRAL
mano de obra indirecta	S/2,400.00	S/7,200.00
Útiles de oficina	S/80.50	S/241.50
Otros gastos - servicios básicos	S/4,032.00	S/12,096.00
Gastos de venta	S/280.00	S/840.00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/6,792.50	S/20,377.50
TOTAL COSTOS + GASTOS	S/14,494.35	S/43,483.05

Fuente: Elaboración propia

4.5.7. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{(1-\text{COSTOS VARIABLES/INGRESOS})}$

Tabla 35
Punto de equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/183,312.00	S/210,744.00	S/238,176.00	S/265,608.00	S/293,040.00
Costos fijos	S/79,420.00	S/81,802.60	S/84,256.68	S/86,784.38	S/89,387.91
Costos variables	S/92,261.55	S/97,623.83	S/102,986.11	S/108,348.39	S/113,710.67
Costos totales	S/171,681.55	S/179,426.43	S/187,242.79	S/195,132.77	S/203,098.58
Punto de equilibrio s/.	S/159,896.40	S/152,399.06	S/148,442.45	S/146,576.89	S/146,067.76

Fuente: Elaboración propia

4.5.8. Depreciación

Tabla 36
Depreciación

Descripción	Costo Total	% de depreciación	Depreciación Mensual	Depreciación Anual	Vida útil (años)
Cunas	S/ 7,800.00	10%	S/65.00	S/780.00	10
Televisor SMART TV FHD 55"	S/ 3,099.00	20%	S/51.65	S/619.80	5
Cocina + gas	S/ 1,050.00	20%	S/17.50	S/210.00	5
Horno microondas	S/ 300.00	20%	S/5.00	S/60.00	5
Mesas	S/ 200.00	10%	S/1.67	S/20.00	10
Sillas	S/ 360.00	10%	S/3.00	S/36.00	10
Computadora	S/ 1,499.00	20%	S/24.98	S/299.80	5
Escritorio y silla giratoria	S/ 600.00	10%	S/5.00	S/60.00	10
Impresora	S/ 649.00	20%	S/10.82	S/129.80	5
Armario	S/ 600.00	10%	S/5.00	S/60.00	10
Repisas	S/ 1,000.00	10%	S/8.33	S/100.00	10
Equipo de Sonido	S/ 599.00	20%	S/9.98	S/119.80	5
TOTAL	S/ 46,668.00		S/ 207.93	S/ 2,495.20	

Fuente: Elaboración propia

4.5.9. Financiamiento : Banco Scotiabank

Tabla 37
Monto a financiar

FINANCIAMIENTO	IMPORTE	PORCENTAJE	COK			WACC
PROPIO	S/45,270.73	50%	22%	1.00	0.11	18%
EXTERNO	S/45,270.73	50%	20%	0.71	0.07	
TOTAL	S/90,541.46	100%				

TEA: 20% → TEM: 1.53%

R: 1338.63

n: 48 meses

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38
Cuadro de amortización

CUADRO DE AMORTIZACIÓN					
Nº	SALDO INICIAL	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	CUOTA	SALDO FINAL
1	45,270.73	693.07	645.56	1338.63	44,625.17
2	44,625.17	683.19	655.44	1338.63	43,969.73
3	43,969.73	673.15	665.48	1338.63	43,304.26
4	43,304.26	662.97	675.66	1338.63	42,628.59
5	42,628.59	652.62	686.01	1338.63	41,942.58
6	41,942.58	642.12	696.51	1338.63	41,246.07
7	41,246.07	631.46	707.17	1338.63	40,538.90
8	40,538.90	620.63	718.00	1338.63	39,820.90
9	39,820.90	609.64	728.99	1338.63	39,091.91
10	39,091.91	598.48	740.15	1338.63	38,351.76
11	38,351.76	587.15	751.48	1338.63	37,600.27
12	37,600.27	575.64	762.99	1338.63	36,837.29
13	36,837.29	563.96	774.67	1338.63	36,062.62
14	36,062.62	552.10	786.53	1338.63	35,276.09
15	35,276.09	540.06	798.57	1338.63	34,477.52
16	34,477.52	527.83	810.80	1338.63	33,666.72
17	33,666.72	515.42	823.21	1338.63	32,843.51
18	32,843.51	502.82	835.81	1338.63	32,007.70
19	32,007.70	490.02	848.61	1338.63	31,159.09
20	31,159.09	477.03	861.60	1338.63	30,297.49
21	30,297.49	463.84	874.79	1338.63	29,422.70
22	29,422.70	450.45	888.18	1338.63	28,534.52
23	28,534.52	436.85	901.78	1338.63	27,632.74
24	27,632.74	423.04	915.59	1338.63	26,717.15
25	26,717.15	409.03	929.60	1338.63	25,787.55
26	25,787.55	394.79	943.84	1338.63	24,843.71
27	24,843.71	380.34	958.28	1338.63	23,885.43
28	23,885.43	365.67	972.96	1338.63	22,912.47
29	22,912.47	350.78	987.85	1338.63	21,924.62
30	21,924.62	335.65	1002.97	1338.63	20,921.65
31	20,921.65	320.30	1018.33	1338.63	19,903.32
32	19,903.32	304.71	1033.92	1338.63	18,869.40
33	18,869.40	288.88	1049.75	1338.63	17,819.65
34	17,819.65	272.81	1065.82	1338.63	16,753.83
35	16,753.83	256.49	1082.14	1338.63	15,671.70
36	15,671.70	239.93	1098.70	1338.63	14,572.99
37	14,572.99	223.10	1115.52	1338.63	13,457.47
38	13,457.47	206.03	1132.60	1338.63	12,324.87

39	12,324.87	188.69	1149.94	1338.63	11,174.92
40	11,174.92	171.08	1167.55	1338.63	10,007.38
41	10,007.38	153.21	1185.42	1338.63	8,821.96
42	8,821.96	135.06	1203.57	1338.63	7,618.39
43	7,618.39	116.63	1222.00	1338.63	6,396.39
44	6,396.39	97.93	1240.70	1338.63	5,155.69
45	5,155.69	78.93	1259.70	1338.63	3,895.99
46	3,895.99	59.65	1278.98	1338.63	2,617.01
47	2,617.01	40.07	1298.56	1338.63	1,318.44
48	1,318.44	20.18	1318.44	1338.63	0.00

Fuente: Elaboración propia

4.5.10. Estado de resultados

Tabla 39

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	S/183,312.00	S/210,744.00	S/238,176.00	S/265,608.00	S/293,040.00
MENSUAL SIN COMIDA	S/18,000.00	S/21,000.00	S/24,000.00	S/27,000.00	S/30,000.00
MENSUAL CON COMIDA	S/57,600.00	S/61,440.00	S/65,280.00	S/69,120.00	S/72,960.00
POR HORAS SIN COMIDA	S/31,680.00	S/39,600.00	S/47,520.00	S/55,440.00	S/63,360.00
POR HORAS CON COMIDA	S/76,032.00	S/88,704.00	S/101,376.00	S/114,048.00	S/126,720.00
(-) COSTO DE OPERATIVOS	S/92,261.55	S/97,623.83	S/102,986.11	S/108,348.39	S/113,710.67
UTILIDAD BRUTA	S/91,050.45	S/113,120.17	S/135,189.89	S/157,259.61	S/179,329.33
(-) Gastos administrativos	S/79,420.00	S/81,802.60	S/84,256.68	S/86,784.38	S/89,387.91
(-) Depreciación	S/2,473.20	S/2,473.20	S/2,473.20	S/2,473.20	S/2,473.20
UTILIDAD OPERATIVA	S/9,157.25	S/28,844.37	S/48,460.01	S/68,002.03	S/87,468.22
(-) Gastos financieros	S/7,630.10	S/5,943.41	S/3,919.38	S/1,490.55	S/0.00
UTILIDAD ANTES DE IMP.	S/1,527.15	S/22,900.96	S/44,540.63	S/66,511.48	S/87,468.22
Impuestos	S/450.51	S/6,755.78	S/13,139.49	S/19,620.89	S/25,803.13
UTILIDAD NETA	S/1,076.64	S/16,145.18	S/31,401.14	S/46,890.59	S/61,665.10

Fuente: Elaboración propia

4.5.11. Flujo de caja

Tabla 40

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
PERIODOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	0.00	183,312.00	210,744.00	238,176.00	265,608.00	293,040.00
VENTAS		183,312.00	210,744.00	238,176.00	265,608.00	293,040.00
VALOR RESIDUAL						
EGRESOS	90,541.46	174,154.75	181,899.63	189,715.99	197,605.97	205,571.78
INVERSION:						
INTANGIBLES	4,450.41					
TANGIBLES	42,608.00					
DEPRECIACION TANGIBLES (5 años)		2,473.20	2,473.20	2,473.20	2,473.20	2,473.20
CAPITAL DE TRABAJO	43,483.05					
COSTOS OPERATIVOS		92,261.55	97,623.83	102,986.11	108,348.39	113,710.67
GASTOS ADMINISTRATIVOS		79,420.00	81,802.60	84,256.68	86,784.38	89,387.91
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	-90,541.46	9,157.25	28,844.37	48,460.01	68,002.03	87,468.22
IMPTO (29.5%)		450.51	6,755.78	13,139.49	19,620.89	25,803.13
FLUJO ECONOMICO		8,706.74	22,088.59	35,320.53	48,381.15	61,665.10
DEPRECIACION		2,473.20	2,473.20	2,473.20	2,473.20	2,473.20
AMORTIZACION						
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-90,541.46	11,179.94	24,561.79	37,793.73	50,854.35	64,138.30
PRÉSTAMO	45,270.73					
AMORTIZACION PRESTAMO		8,433.44	10,120.13	12,144.16	14,572.99	
INTERESES		7,630.10	5,943.41	3,919.38	1,490.55	
ESCUDO FISCAL		2,250.88	1,753.31	1,156.22	439.71	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-45,270.73	-2,632.72	10,251.55	22,886.40	35,230.51	64,138.30

VAN ECONÓMICO	S/2,624.56
TIR	23%

VAN FINANCIERO	S/19,883.90
TIR	29%

Fuente: Elaboración propia

4.5.12. Análisis de sensibilidad

La base para aplicar este método es identificar los posibles escenarios del proyecto. En este caso solo lo veremos desde un escenario optimista.

La variable que se tendrá en cuenta para este análisis es: el Mercado (si la demanda se incrementa).

- Si la demanda aumenta en el servicio MENSUAL SIN COMIDA a 15 niños anuales.
- Si la demanda aumenta en el servicio MENSUAL CON COMIDA a 15 niños anuales.
- Si la demanda aumenta en el servicio POR HORAS SIN COMIDA a 7, 8, 9, 10 y 11 niños anuales por hora.
- Si la demanda aumenta en el servicio POR HORAS CON COMIDA a 7, 8, 9, 10 y 11 niños anuales por hora.

Tabla 41
Presupuesto proyectado optimista

INGRESOS	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL DE INGRESOS
CONCEPTO	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	
Servicio	MENSUAL SIN COMIDA					
Nº de Niños atendidos	87	102	117	132	147	
Precio / mensual	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	
Ingresos S/	21,750.00	25,500.00	29,250.00	33,000.00	36,750.00	146,250.00
Servicio	MENSUAL CON COMIDA					
Nº de Niños atendidos	195	210	225	240	255	
Precio / mensual	320.00	320.00	320.00	320.00	320.00	
Ingresos S/	62,400.00	67,200.00	72,000.00	76,800.00	81,600.00	360,000.00
TOTAL DE INGRESOS	84,150.00	92,700.00	101,250.00	109,800.00	118,350.00	506,250.00
INGRESOS	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL DE INGRESOS
CONCEPTO	7 x hora	8 x hora	9 x hora	10 x hora	11 x hora	
Servicio	POR HORAS SIN COMIDA					
Horas al mes (horas * personas atendidas)	9504	11088	12672	14256	15840	
Precio / unidad	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	
Ingresos S/	47,520.00	55,440.00	63,360.00	71,280.00	79,200.00	316,800.00
Servicio	POR HORAS CON COMIDA					
Horas al mes (horas * personas atendidas)	12672	14256	15840	17424	19008	
Precio / unidad	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	
Ingresos S/	101,376.00	114,048.00	126,720.00	139,392.00	152,064.00	633,600.00
TOTAL DE INGRESOS	148,896.00	169,488.00	190,080.00	210,672.00	231,264.00	950,400.00
TOTAL ING. ANUAL	233,046.00	262,188.00	291,330.00	320,472.00	349,614.00	1,456,650.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42
Flujo de caja optimista

FLUJO DE CAJA						
PERIODOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	0.00	233,046.00	262,188.00	291,330.00	320,472.00	349,614.00
VENTAS		233,046.00	262,188.00	291,330.00	320,472.00	349,614.00
VALOR RESIDUAL						
EGRESOS	90,541.46	208,231.40	217,411.42	226,798.86	236,404.09	246,237.99
INVERSION:						
INTANGIBLES	4,450.41					
TANGIBLES	42,608.00					
DEPRECIACION TANGIBLES (5 años)		2,495.20	2,495.20	2,495.20	2,495.20	2,495.20
CAPITAL DE TRABAJO	43,483.05					
COSTOS OPERATIVOS		122,770.20	127,801.92	132,833.65	137,865.37	142,897.09
GASTOS ADMINISTRATIVOS		82,966.00	87,114.30	91,470.02	96,043.52	100,845.69
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	-90,541.46	24,814.60	44,776.58	64,531.14	84,067.91	103,376.01
IMPTO (29.5%)		7,320.31	13,209.09	19,036.69	24,800.03	30,495.92
FLUJO ECONOMICO		17,494.29	31,567.49	45,494.45	59,267.88	72,880.09
DEPRECIACION		2,495.20	2,495.20	2,495.20	2,495.20	2,495.20
AMORTIZACION						
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-90,541.46	19,989.49	34,062.69	47,989.65	61,763.08	75,375.29
PRÉSTAMO	45,270.73					
AMORTIZACION PRESTAMO		8,433.44	10,120.13	12,144.16	14,572.99	
INTERESES		7,630.10	5,943.41	3,919.38	1,490.55	
ESCUDO FISCAL		2,250.88	1,753.31	1,156.22	439.71	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-45,270.73	6,176.83	19,752.45	33,082.33	46,139.25	75,375.29

VAN ECONÓMICO	S/37,619.96
TIR	34%

VAN FINANCIERO	S/45,280.90
TIR	46%

Fuente: Elaboración propia

4.5.13. Relación beneficio – costo

Tabla 43

Relación beneficio – costo económico

RBC	1.03
-----	------

Relación beneficio – costo financiero

RBC	1.44
-----	------

Fuente: Elaboración propia

V. Conclusiones

- Nuestra mejor ventaja competitiva se centra en la ubicación estratégica del negocio debido a que se situó en la Universidad y será difícil replicarlo.
- La demanda estudiada en este tipo de mercado presenta un continuo crecimiento, por lo cual ofrecer un excelente servicio será la principal estrategia de posicionamiento. Esto se logró determinar basándose en datos e información actual.
- La “Guardería Infantil CHIQUISUEÑOS” se decidió establecer en un área de 160m² y pretendiéndose brindar los servicios de lunes a viernes atendiendo como máximo a 26 niños en un horario de 7:00 a.m. a 7:00 p.m., donde se planearon realizar diferentes secuencias de entretenimiento como cuidado del niño, lectura de cuentos, canto de canciones, sesiones de juego, estimulación temprana, psicomotricidad, servicio de alimentación, control de crecimiento y desarrollo, web care.
- En el plan de organizacional se planteó contar con 6 colaboradores inicialmente, 4 de ellas educadoras, una enfermera y una cocinera, cada una de ellas conociendo muy bien su función, generando confianza a los clientes con su desenvolvimiento eficaz y brindando una excelente atención personalizada y de calidad a cada niño.
- De acuerdo a los estudios financieros y de mercado realizados el proyecto es viable debido a que puede satisfacer las necesidades requeridas por el mercado objetivo. La inversión para realizar la creación de una guardería dentro de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo asciende a S/ 90,541.46. El plan de negocios es viable tanto económica como financieramente ya que el VAN Económico y Financiero corresponde a S/2,624.56 y S/ 19,883.90 respectivamente y presenta un retorno (TIR) económico de 23% y el retorno financiero de 29%.

VI. Recomendaciones

- De acuerdo a la viabilidad positiva del proyecto, se recomienda que éste sea aplicado de acuerdo a las estrategias planteadas en el plan de negocios.
- Se debe mantener constante interrelación con los estudiantes de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo con el fin de enfocar las características del mejor servicio que se adecue a sus necesidades.
- Es necesario que se pueda mantener una relación constante de intercambio de flujo de información con la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo para así poder actualizar los datos de los estudiantes que puedan requerir el servicio de guardería.

VII. Lista de Referencias

Alvarado, T. *et. al.* *Banco central de Reserva del Perú. Síntesis económica de Lambayeque.*

Extraído el 12 de Marzo del 2017 de:

<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Piura/2012/sintesis-lambayeque-082012.pdf>

Campana, A. (2013). *Proyecto de inversión para instalar un espacio recreacional para niños de 1 a 5 años en el centro comercial Real Plaza de Chiclayo.* (Tesis de pregrado).

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Facultad de Ciencias Empresariales.

Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos, Mexico*, Mc Graw Hill 1999.

Concha, P. (2004). *Planes de negocio: una metodología alternativa.* Universidad del Pacifico.

Apuntes de estudios.

Dávila, C. (1995). *La Calidad en el Servicio.* México: Ed. Panorama,

Hernández, M. & García, R. (2011). *Creación de una institución educativa preescolar para los profesores de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas con énfasis en las inteligencias múltiples.* (Tesis de pregrado). Universidad de Oriente, Departamento de Administración.

Hernández, Y. (2006). *Estudio de factibilidad para la creación de una guardería para el personal y alumnado de la Universidad Dr. José Matías Delgado.* (Tesis de pregrado).

Universidad Dr. José Matías Delgado, Facultad de Economía.

Hilario, J. (2014). *Emprendimiento e innovación. Mexico.* 1era edición

Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP). *CCL: PBI peruano crecerá 3.8% el 2016 y 4.2% el 2017.* Perú: Diario Gestión, 2016. Extraído el 11 de Marzo del 2016:

<http://gestion.pe/economia/ccl-pbi-peruano-crecera-38-2016-y-42-2017-2174394>

- Jimbo, A., Sarango, A. & Sorroza, F. (2005). *Gestión para la creación de un mal de servicios de mantenimiento en la facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Guayaquil*. (Tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil, Facultad de Ingeniería Industrial.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de marketing. La edición del milenio*. México: Pearson Educación.
- Lamb, E., Hair, J. & McDaniel, C. (2006). *MKTG: Marketing*. Edición del estudiante
- La República. *Lambayeque: Impulsan promoción de la inversión privada para terminal portuario*. Perú, extraído el 12 de Marzo del 2017 de: <http://larepublica.pe/imprensa/sociedad/834964-impulsan-promocion-de-la-inversion-privada-para-terminal-portuario>
- León, F. (2014). *Estudio de prefactibilidad para la implementación de una guardería en el centro comercial Mall Aventura Plaza en la ciudad de Trujillo*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios.
- Madariaga, H. & Esther, J. (2014). *Emprendimiento e innovación*. México.
- Mauricio, F. et. al. *Plan de negocio para la implementación de un nido – guardería con el servicio de monitoreo en tiempo real por internet*. Perú, Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2014.
- Morales, A. & Morales, J. (2009). *Proyectos de inversión: Evaluación y formulación*. México: McGraw-Hill
- Nizama, M. & Quiroz, L. (2015). *Cuidado de la salud de niños preescolares: Experiencias de madres que trabajan fuera del hogar*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Facultad de Medicina.
- Orjuela, S. & Sandoval, P. (2002). *Guía de estudio de mercado para la elaboración de proyectos*. (Tesis de pregrado). Universidad de Chile.

- Peñaloza, M. (2005). *El Mix de Marketing: Una herramienta para servir al cliente*. Universidad Los Andes, Vol 8, Núm 10.
- Rojas, P. (2010) *Reclutamiento y selección 2.0 la nueva forma de encontrar talento*. 1era edición Setiembre.
- Ropero, D. (2002). *La guardería como respuesta a las necesidades de la sociedad actual*. España: Sociedad de Pediatría de Atención Peruana de Extremadura.
- Sapag, N. (2011). *Proyectos de inversión. Formulación y evaluación*. Chile: Pearson Educación. 2 Edición.
- Sequeira, M. (2009). *Elaboración de diagramas de flujo*. Extraído de <https://es.slideshare.net/AxePal/guia-elaboracióndiagramasflujo2009>.
- Silva, T. & Torres, K. (2017). *Propuesta de creación de una guardería de cuna materno infantil para mejorar la relación interna de los trabajadores UPAO*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas.
- Weinberger, K. *Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: Narthan Associates Inc, 2009.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A. & Berry, L. (1993). *Calidad Total en la Gestión de los Servicios. Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid: Ed. Díaz de Santos,

10) ¿USTED POR QUÉ NO LO DEJARÍA? Si marcaste (x) cualquiera de las tres alternativas concluyó la encuesta.

- a) No cuento con recursos económicos b) Tengo quien me lo cuide c) Distancia

II. CONSUMO DEL SERVICIO

11) ¿EN QUÉ HORARIO DEJARÍA A SU HIJO EN LA GUARDERÍA USAT?

- a) Mañana b) Tarde c) Mañana y tarde
d) Solo en el horario de clases (no aplica en la noche)

12) ¿CON QUÉ FRECUENCIA LLEVARÍA A SU HIJO A LA GUARDERÍA EN LA SEMANA?

- a) 01 día b) 02 días c) 03 días d) 04 días e) 05 días

III. USO Y ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO

13) ¿QUÉ SERVICIOS LE GUSTARÍA QUE TENGA LA GUARDERÍA? MARQUE (x) más de una alternativa.

- a) Alimentación b) Estimulación temprana (Psicomotricidad)
c) Control de crecimiento y desarrollo d) Juegos e) Web care (Sistema de Video-Vigilancia)

14) ¿CUÁNTOS PROFESIONALES CONSIDERA USTED QUE DEBERÍAN CUIDAR A LOS NIÑOS EN LA GUARDERÍA?

- a) 4 b) 5 c) 6

IV. DISPONIBILIDAD A PAGAR POR EL SERVICIO

15) PARA SU COMODIDAD ¿POR CUÁL DE LOS SERVICIOS PAGARÍA USTED?

- a) Por horas, sin comida b) Mensual, sin comida c) Por horas, con comida
d) Mensual, con comida

16) ¿CÓMO PAGARÍA EL SERVICIO DE GUARDERÍA?

- a) Cargado a la Pensión b) Pago en efectivo c) Pago con Tarjeta

17) ¿CUÁL SERÍA SU DISPONIBILIDAD A PAGAR POR CADA UNO DE LOS SIGUIENTES SERVICIOS? Marcar cada ítem.

- | | | | |
|----------------------------------|--------|--------|--------|
| v. Precio por hora sin comida: | a) 5 | b) 8 | c) 12 |
| vi. Precio por hora con comida: | a) 8 | b) 12 | c) 15 |
| vii. Precio mensual sin comida: | a) 250 | b) 300 | c) 350 |
| viii. Precio mensual con comida: | a) 320 | b) 380 | c) 440 |

Gracias por su colaboración