



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO ESPECIALIZADO EN EL CUIDADO Y
DESARROLLO INFANTIL EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

“BABY CLUB & GARDEN”

PRESENTADO POR

Juan Fernando Carbonel Romero

Álvaro Miguel Delgado Caramutti

Diana Cecilia Garnique Miranda

Katherine Elizabeth Peña Núñez

Eduarda Patricia Ríos Ramos

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

ASESOR: David Guillermo Franco Canaval

LIMA – PERU

2021

Dedicatoria

A Nuestro Dios creador quien nos colma de paciencia y sabiduría para enfrentar asertivamente las dificultades y alegrías de nuestro día a día.

A nuestros padres e hijos quienes son los que impulsan nuestro crecimiento personal y profesional. Finalmente.

A todas aquellas personas entre amigos y familiares que de alguna manera contribuyeron para la realización de nuestro proyecto.

Agradecimientos

Nuestro profundo agradecimiento a la Universidad Tecnológica del Perú por contribuir con nuestra formación profesional

A nuestros docentes de la Escuela de postgrado por compartir sus conocimientos y experiencias profesionales

A David por su apoyo y dedicación constante para sacar adelante el proyecto permitiéndonos hacer nuestro sueño realidad. ¡Muchas Gracias!

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto se enfoca en el crecimiento humano de las familias que apuntan a una calidad de vida más elevada, que les permita consolidarse dentro de la sociedad en la que viven.

La propuesta del proyecto es la implementación de un centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil, para niños de 3 a 36 meses de edad, basado en la aplicación de la metodología Montessori y haciendo uso de la tecnología acorde a los tiempos modernos.

La metodología Montessori fomenta en el infante actitudes autónomas mediante el ejercicio de prueba-ensayo, la cual gestiona en el niño la construcción y descubrimiento de sus propias formas de aprendizaje, fortaleciendo su personalidad y autoestima. El otro componente es la tecnología, que mediante un aplicativo multiplataforma le permite al padre y/o apoderado, involucrarse en tiempo real con el desarrollo y crecimiento de su hijo, afianzando la cultura de confianza y transparencia en la relación servicio/cliente.

La propuesta de valor se basa en una metodología dinámica y tecnológica, haciendo posible el desarrollo integral del infante e impulsando sus habilidades blandas para una relación más asertiva con el mundo, cumpliendo con la expectativa del padre y/o apoderado.

Asociados al proyecto, se encuentran una gama de profesionales altamente calificados, con conocimientos modernos, acordes a las exigencias actuales y, sobre todo, con una vocación de servicio que los destaque por encima de otras propuestas conocidas en la Región Lambayeque.

El nombre comercial que se ha considerado es Baby Club & Garden, un nombre amigable y de rápida recordación. Los términos empleados son una invitación a una comunidad de familias que anhela crecer y desarrollarse para enfrentar con éxito la vida. El distintivo del logo es la silueta de un bebé en actitud de incorporarse hacia adelante, lo que denota espíritu de superación, que va acorde al propósito del proyecto. El slogan “CRECE” es una invitación directa para contribuir con el crecimiento de la familia; el motivo vital de un padre y/o

apoderado, es la de proteger y asegurar un mejor futuro para su hijo, y este proyecto lo logra, posibilitándole, a su vez, acceder a una vida más plena, personal y profesionalmente. Baby Club & Garden es una promesa de crecimiento para la familia moderna.

El centro está ubicado en la Provincia de Chiclayo, Distrito de Chiclayo, en la Av. Libertad N° 573 – Urb. Santa Victoria. Aledaña al cercado de la ciudad, Baby Club & Garden, cuenta con una interesante ubicación, en donde existe una importante actividad comercial, donde han prosperado en los últimos años importantes negocios de servicios como clínicas, restaurantes, veterinarias, bancos, hoteles, aseguradoras, entre otros, lo que favorece y asegura el tránsito de potenciales clientes, situándola en una zona idónea para el negocio. A nivel infraestructura, Baby Club & Garden, cuenta con un diseño arquitectónico único en la región, dotado de una personalidad diferente, capaz de transmitir una atmósfera de innovación y vanguardia, lo que asegura un marcado liderazgo en el rubro.

Para darse a conocer y en aras de ampliar su comunidad, Baby Club & Garden, apela a una estrategia de marketing (On y Off Line) alineada a los hábitos de consumo de su potencial cliente, haciendo uso de piezas publicitarias con un mensaje directo y potente, y con unidad de campaña que le de orden y asertividad a su poder de comunicación.

El 2022 será el año de retorno a la presencialidad de los servicios que aún no se han reactivado o que lo han hecho parcialmente. Consciente de que el proceso de vacunación es un factor preponderante para la normalización de las actividades comerciales, Baby Club & Garden, se prepara para abrir sus puertas cumpliendo con todos los protocolos de bioseguridad vigentes y alineados a los estándares de salud pública que dicta el estado peruano.

El ideal del proyecto es convertirse en una organización sostenible y sustentable, que posibilite el desarrollo integral de las familias en Chiclayo. Baby Club & Garden, crece.

Tabla de Contenidos

Capítulo 1.....	1
Descripción de la Idea y Modelo de Negocio.....	1
1.1. Idea de Negocio	1
1.2. Modelo de Negocio.....	2
1.2.1. Segmento de clientes	4
1.2.2. Propuesta de Valor.....	4
1.2.3. Canales.....	6
1.2.4. Relación con los clientes.....	7
1.2.5. Fuentes de ingresos.....	8
1.2.6. Recursos claves.....	9
1.2.7. Actividades claves	10
1.2.8. Aliados claves	11
1.2.9. Estructura de costos	11
Capítulo 2.....	13
2.1. Análisis PESTE.....	13
2.1.1. Factores políticos y legales (P)	13
2.1.2. Factores económicos y financieros (E).....	16
2.1.3. Factores sociales, culturales, y demográficas (S)	18
2.1.4. Factores tecnológicos y científicos (T).....	23
2.1.5. Factores ecológicos y ambientales (E).....	24
2.2. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas.....	24
2.2.1. Poder de negociación de proveedores.....	25
2.2.2. Poder de negociación de compradores.....	26
2.2.3. Rivalidad de competidores.....	27
2.2.4. Amenazas de entrantes.....	28
2.2.5. Amenazas de sustitutos	29
2.2.6. Grado de atracción de la industria o sector.....	30
2.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	31
Capítulo 3.....	33
Plan Estratégico	33
3.1. Misión	33

3.2. Visión.....	33
3.3. Valores	34
3.4. Objetivos estratégicos	35
3.5. Análisis FODA.....	35
3.6. Estrategia de negocio	38
Capítulo 4.....	41
Plan de Marketing	41
4.1. Diseño de la investigación de mercado.....	41
4.1.1. Muestra	42
4.1.2. Plan de muestreo	42
4.1.3. Composición y tamaño de la muestra	43
4.1.4. Resultados de la investigación.....	44
4.1.5. Mercado meta y segmentación del mercado.....	49
4.1.6. Estimación de la demanda	55
4.2. Investigación del Consumidor	56
4.2.1. Jerarquía de necesidades y problemas que solucionan	56
4.2.2. Proceso de decisión de compra del consumidor	57
4.2.3. Factores que influyen la conducta del consumidor	60
4.2.4. Posicionamiento de marca	62
4.3. Mezcla de Marketing	63
4.3.1. Estrategia de Servicio	63
4.3.2. Estrategia de precio: valor en el mercado	73
4.3.3. Estrategia de distribución y canales.....	77
4.3.4. Estrategia de comunicación integral	78
4.4. Presupuesto de Marketing.....	83
Capítulo 5.....	84
Plan de Operaciones.....	84
5.1. Ubicación y Equipamiento de las Instalaciones.....	84
5.2. Proceso de Producción	87
5.3. Métodos de Producción.....	93
5.3.1. Mecanismos de fabricación del producto	96
5.3.2. Economías de escala	97

5.4. Gestión del Inventario y Proveedores	97
5.5. Gestión de Calidad	97
5.6. Estrategias de cobranza	98
5.7. Protocolos de bio-seguridad.....	99
5.7.1. Protocolo de bio-seguridad y acondicionamiento.....	99
5.7.2. Protocolo ante la aparición de caso/s sospechoso/s o confirmado/s	103
5.7.3. Protocolo de respuesta ante una situación de emergencia	105
5.8. Cadena de Abastecimiento.....	107
5.9. Presupuesto de Operaciones	107
Capítulo 6 Plan de Recursos Humanos	115
6.1. Estructura Organizacional.....	115
6.2. Perfil del Puesto	116
6.2.1. Administrador	116
6.2.2. Asistente Administrativo	117
6.2.3. Analista Programador TI	118
6.2.4. Contador.....	119
6.2.5. Pediatra	120
6.2.6. Psicólogo.....	121
6.2.7 Asesor de Ventas	122
6.2.8. Coordinador	123
6.2.9. Auxiliar	124
6.2.10. Enfermera.....	125
6.2.11. Cocinero.....	126
6.2.12. Personal de Limpieza.....	127
6.2.13. Seguridad	128
6.3. Manual de Organización y Funciones (MOF)	129
6.3.1. Administrador	129
6.3.2. Asistente Administrativo	129
6.3.3. Analista Programador TI	129
6.3.4. Contador.....	130
6.3.5. Pediatra	130
6.3.6. Psicólogo.....	130

6.3.7. Ejecutivo de Ventas	131
6.3.8. Coordinador	131
6.3.9. Auxiliar	131
6.3.10. Enfermera.....	131
6.3.11. Cocinero.....	131
6.3.12. Encargado de Limpieza	132
6.3.13. Seguridad	132
6.4. Procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación	132
6.5. Inducción, Capacitación y Evaluación.....	133
6.6. Motivación y Desarrollo	134
6.7. Remuneraciones y Compensaciones.....	135
6.8. Presupuesto de Recursos Humanos	136
Capítulo 7.....	139
Plan Financiero	139
7.1. Supuestos	139
7.2. Estructura de Costos	139
7.3. Análisis de Punto de Equilibrio	141
7.4. Inversión y Fuentes de Financiamiento	141
7.4.1. Inversión inicial	142
7.4.2. Capital de trabajo	142
7.4.3. Fuentes de financiamiento	143
7.5. Estados Financieros Proyectados.....	144
7.5.1. Estado de resultados proyectado.....	145
7.5.2. Estado de flujo de efectivo proyectado.....	146
7.6. Evaluación Financiera.....	147
7.6.1. Análisis de sensibilidad	148
Capítulo 8 Conclusiones y Recomendaciones	150
8.1. Conclusiones	150
8.2. Recomendaciones	151
Lista de Referencias.....	153
Apéndice A	157
Sondeo de Mercado: Encuesta.....	157

Lista de tablas

Tabla 1 Lienzo de modelo de negocio	3
Tabla 2 Factores políticos y legales	13
Tabla 3 Factores económicos y financieros	16
Tabla 4 Factores sociales, culturales y demográficos	18
Tabla 5 Factores tecnológicos y científicos	23
Tabla 6 Factores ecológicos y ambientales	24
Tabla 7 Poder de negociación de proveedores	26
Tabla 8 Poder de negociación de compradores	27
Tabla 9 Rivalidad de competidores	28
Tabla 10 Amenaza de entrantes	29
Tabla 11 Amenaza de sustitutos	30
Tabla 12 Grado de atracción de la industria o sector	30
Tabla 13 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	32
Tabla 14 Matriz FODA	36
Tabla 15 Operacionalización de variables	44
Tabla 16 Segmentación demográfica	51
Tabla 17 Demanda potencial para el periodo 2022 – 2026	56
Tabla 18 Precios de los competidores	73
Tabla 19 Demanda proyectada para el periodo 2022 al 2026	77
Tabla 20 Merchandising	83
Tabla 21 Presupuesto de Marketing	83
Tabla 22 Distribución de ambientes	86
Tabla 23 Aforo de ambientes por turno	96
Tabla 24. Presupuesto de operaciones	107
Tabla 25. Presupuesto de Muebles oficina / Almacén	108
Tabla 26. Presupuesto Equipos de Oficina	108
Tabla 27 Presupuesto Maquinaria y Equipos	109
Tabla 28 Presupuesto Muebles y Enseres	109
Tabla 29 Presupuesto Muebles Estimulación Temprana	110
Tabla 30 Presupuesto Infraestructura	110

Tabla 31 Presupuesto Mantelería.....	110
Tabla 32 Presupuesto Menaje	111
Tabla 33 Presupuesto Decoración.....	111
Tabla 34 Presupuesto Equipos de limpieza	111
Tabla 35 Presupuesto Local	112
Tabla 36 Presupuesto Constitución Empresa.....	112
Tabla 37 Presupuesto Servicio de alojamiento web	112
Tabla 38 Resumen de presupuesto operativo.....	113
Tabla 39 Presupuesto de operaciones	113
Tabla 40 Presupuesto de gastos administrativos.....	114
Tabla 41. Planilla de Trabajadores.....	136
Tabla 42 Presupuesto de recursos humanos.....	137
Tabla 43 Número de Trabajadores proyectados por cinco años	138
Tabla 44 Estructura de Costos Anuales Proyectados.....	140
Tabla 45 Punto de equilibrio en ventas anuales.....	141
Tabla 46 Inversión Inicial en Activos Fijo Tangible y Activo Fijo Intangible.....	142
Tabla 47 Presupuesto del Capital de Trabajo	143
Tabla 48 Presupuesto de Ventas	144
Tabla 49 Estado de resultados.....	145
Tabla 50 Estado de flujo de efectivo.....	146
Tabla 51 Validación Financiera	147
Tabla 52 Análisis Financiero	148
Tabla 53 Análisis Sensibilidad Flujo de Efectivo.....	149
Tabla 54 Análisis Sensibilidad Variación de la Tasa de Interés	149

Lista de figuras

Figura 1. Tendencia de la actividad económica nacional, a nivel global y sectorial	16
Figura 2. Producto Bruto Interno, por trimestres	17
Figura 3. Tasa neta de asistencia escolar a educación inicial, según área de residencia	19
Figura 4. Estudio de estilos de vida	19
Figura 5. El modelo de competencia de las cinco fuerzas.	25
Figura 6. Estrategias genéricas competitivas.	38
Figura 7. Dimensiones biológicas	45
Figura 8. Dimensiones económicas	46
Figura 9. Dimensiones Sociales	47
Figura 10. Dimensión Psicológicas.....	47
Figura 11. Dimensiones de comportamiento de consumo	48
Figura 12. Dimensión de conocimiento	49
Figura 13. Población censada urbana y rural, según provincia, 2007 y 2017.....	51
Figura 14. Ubicación del mercado objetivo	52
Figura 15. Funnel	55
Figura 16. Pirámides de Maslow	63
Figura 17. Visualización de cámara IP	65
Figura 18. Las cinco dimensiones del servicio	66
Figura 19. Contrato de Confidencialidad.....	69
Figura 20. Logotipo Baby Club & Garden	72
Figura 21. Resultados de las encuestas realizadas a los 390 padres de familia.	76
Figura 22. Resultados de las encuestas realizadas a los 390 padres de familia.	76
Figura 23. Estrategia de publicidad y promoción – Ubicación del centro.....	79
Figura 24. Estrategia de publicidad y promoción – Fotocheck	80
Figura 25. Estrategia de publicidad y promoción – Flyer.....	82
Figura 26. Diseño del centro especializado en el cuidado y desarrollo del infante, vista primer y segundo piso.....	85
Figura 27. Fotografía del frontis del centro.	86
Figura 28. Flujo de captación.....	88
Figura 29. Flujograma del proceso de inscripción del infante.....	90
Figura 30. Flujograma del proceso de recepción del infante	91

Figura 31. Flujograma de fidelización	93
Figura 32. Mapa de procesos detallado de “Baby Club & Garden”	94
Figura 33. Escala de likert	98
Figura 34. Cadena de abastecimiento “Baby Club & Garden”	107
Figura 35. Organigrama Baby Club & Garden.....	115
Figura 36. Perfil de descripción del puesto del Administrador.	116
Figura 37. Perfil de descripción del puesto del Asistente Administrativo.....	117
Figura 38. Perfil de descripción del puesto del Analista Programador TI.....	118
Figura 39. Perfil de descripción del puesto del Contador	119
Figura 40. Perfil de descripción del puesto del Pediatra.....	120
Figura 41. Perfil de descripción del puesto del Psicólogo	121
Figura 42. Perfil de descripción del puesto del Asesor de Ventas	122
Figura 43. Perfil de descripción del puesto del Coordinador.....	123
Figura 44. Perfil de descripción del puesto del Auxiliar	124
Figura 45. Perfil de descripción del puesto del Enfermera.....	125
Figura 46. Perfil de descripción del puesto del Cocinero	126
Figura 47. Perfil de descripción del puesto de Personal de Limpieza	127
Figura 48. Perfil de descripción del puesto de Seguridad.....	128

Capítulo 1

Descripción de la Idea y Modelo de Negocio

1.1. Idea de Negocio

La idea de negocio consiste en brindar un servicio de desarrollo integral mediante la implementación de un centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil, para niños de 3 a 36 meses de edad, basado en la aplicación de la metodología Montessori y haciendo uso de una adecuada tecnología que garantice y controle las actividades desarrolladas en el centro, asegurando que el infante logre en el futuro interacciones sociales más efectivas, dentro de un ambiente de bienestar que le permita un aprendizaje integral, elevando su potencial emocional, intelectual, moral y social.

Baby Club & Garden nace debido a la necesidad de padres y/o apoderados de encontrar un aliado ideal que le ofrezca un beneficio conjunto para el binomio infante – padre y/o apoderado; que les permita alcanzar la autorrealización personal y profesional, respectivamente. Por un lado, cuenta con un centro de formación y cuidado idóneo para el desarrollo integral de su hijo(a). Por otro lado, permite a los padres desarrollarse favorablemente en su ámbito profesional. Es una alternativa innovadora que hace uso de la metodología Montessori, con el respaldo de un aplicativo multiplataforma, que faculta al padre y/o apoderado una interconexión en tiempo real, con el fin de desarrollar una cultura de confianza en la relación servicio/cliente.

El negocio está dirigido a familias laboralmente activas con un estilo de vida proactivo, personas que se encuentran en permanente desarrollo profesional para mejorar su calidad de vida y su estatus social. Dicho local se encuentra ubicado en la Av. Libertad N° 573 – Urb.

Santa Victoria, zona residencial, aledaña al cercado de la ciudad con una interesante actividad comercial, en donde ha prosperado en los últimos años importantes negocios de servicios como clínicas, restaurantes, veterinarias, bancos, hoteles, aseguradoras, entre otros, lo que favorece y asegura un tránsito de potenciales clientes, situándola en una zona idónea para el negocio.

La propuesta desarrolla en el infante capacidades psicomotoras e intelectuales, consolidando diversas habilidades que favorecen su excelencia intelectual, física y social, para su adaptación a un mundo cada vez más competitivo. Asimismo, Baby Club & Garden se compromete a transmitir la mayor confianza y seguridad a los padres y/o apoderados mediante ambientes tecnológicos que respalden de manera integral el bienestar del infante.

El proyecto tiene planteado iniciar sus funciones en el 2022 debido a que el formato presencial es aquel que se ajusta más al servicio ofrecido, manteniendo los protocolos de bioseguridad y las normativas de acuerdo a la ley.

1.2. Modelo de Negocio

Se desarrolla el modelo de negocio usando la herramienta del Business Model Canvas (Lienzo de Modelo de Negocio) con sus nueve módulos. El objetivo del uso de esta herramienta, tal como lo afirmó (Osterwalder & Pigneur, 2010), “es tener un lenguaje común para describir, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocio”. Por lo tanto, es significativo mencionar que esta evaluación permitirá describir las bases sobre las que el presente proyecto crea, proporciona y capta valor. A continuación, en la tabla 1 se muestra el lienzo de modelo de negocio para Baby Club & Garden.

Tabla 1 Lienzo de modelo de negocio

Asociaciones clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmento de mercado
Clínicas, hospitales y centros de salud. Profesionales expertos en temas de desarrollo infantil. Proveedores de servicios tecnológicos. Proveedores de artículos de seguridad y juegos didácticos.	Actividades de estimulación y desarrollo. Currícula basada en la aplicación de la metodología Montessori. Monitoreo en tiempo real. Experiencia Club.	Desarrollo integral y seguro de un niño mediante especialistas reconocidos, metodología dinámica, tecnología de punta y enfoque centrado en el cliente.	Reuniones de consejería individual. Talleres para padres y/o apoderados. Orientación para una mejora continua. Brindar información a interesados Fidelización de clientes	Padres y/o apoderados trabajadores interesados en la seguridad y bienestar del infante (entre 3 a 36 meses de edad) con estilos de vida proactivo, de nivel socioeconómico B y C ubicados en la ciudad de Chiclayo y distritos aledaños.
	Recursos clave		Canales	
	Recursos tecnológicos: Métodos tecnológicos integrados al aprendizaje. Aplicativo multiplataforma. Recursos Humanos. Especialistas en desarrollo infantil. Reconocidos médicos pediatras de la región.		Centro especializado. Línea telefónica Redes sociales: Facebook, Instagram, twitter, LinkedIn WhatsApp, YouTube. Canal multiplataforma. Prensa escrita.	
	Estructura de costos		Fuentes de ingresos	
	Alquiler e implementación del local. Costo por remodelación de ambientes, equipamiento (tangibles e intangibles), insumos, capital humano, licencia municipal y funcionamiento, marketing y publicidad, servicios públicos.	Costo fijo por prestación del servicio. Costo por matrícula. Costo por cuotas mensuales.		

Nota: Adaptado de "Plantilla para el lienzo del modelo de negocio". En *Generación de Modelos de Negocio*, Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Barcelona, España: Deusto.

1.2.1. Segmento de clientes

Según (Osterwalder & Pigneur, 2010) “En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa”. En este caso, el segmento de mercado para el presente proyecto es:

Segmento de cliente: Padre y/o apoderado que invierte en servicios de desarrollo psicomotriz para sus menores hijos, de 3 a 36 meses de edad; equilibrando su estilo de vida y responsabilidades paternas. Este segmento busca calidad de servicio que complemente la formación que imparten a sus hijos dentro de su hogar.

El perfil del padre y/o apoderado se caracteriza por tener un estilo de vida proactivo (progresistas, sofisticados y modernos). Es consciente que el mundo actual requiere de ciudadanos con conciencia social, que vivan en armonía con el medioambiente y que practiquen el respeto como una cultura de tolerancia y aceptación hacia otras maneras de pensar; para ello, están convencidos de invertir en la preparación temprana de sus hijos.

Este servicio, por lo tanto, conecta con esa filosofía de vida, articulando acciones concretas para el fortalecimiento del infante y su acondicionamiento a un mundo cada vez más interconectado. Orientado al logro, este segmento de padre y/o apoderado, encuentra en Baby Club & Garden un aliado estratégico que colme la expectativa para el futuro de sus hijos.

1.2.2. Propuesta de Valor

Según (Osterwalder & Pigneur, 2010) “en este módulo se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico”. Para el

presente proyecto, la propuesta de valor se basa en una metodología dinámica y tecnológica, haciendo posible el desarrollo integral, cumpliendo con el propósito de copar las expectativas del padre y/o apoderado respecto al impulso de habilidades blandas para sus hijos que les asegure una mejor relación con el mundo actual. Para lograrlo, la metodología Montessori fomenta en el infante actitudes autónomas mediante el ejercicio de prueba-ensayo, haciendo uso de materiales con control de error. La idea de la libre elección de materiales por parte de los niños dentro de un área determinada previamente concebida en su disposición, promueve una elección creativa basada en la libertad, sin que ello suponga que no existan límites o que no requiere de la supervisión de un adulto. Todo este conjunto de beneficios es lo que demanda el padre y/o apoderado que requiere del servicio.

Para la aplicación de la metodología Montessori se cuenta con profesionales capacitados. Los coordinadores cumplen el papel de guías Montessori y son responsables de gestionar en el niño la construcción y descubrimiento de sus propias formas de aprendizaje, dotándolo de la libertad necesaria que le permita encontrar soluciones haciendo uso de su creatividad y juicio. Además, deben fomentar la toma de iniciativas y las inquietudes del infante, respetando y fortaleciendo su personalidad y autoestima.

Lo que vuelve atractivo al proyecto y lo distingue de otras empresas en el mercado, es la manera cómo se hace uso de la tecnología y de aplicación de la metodología Montessori. Este binomio apropiadamente estructurado proporciona ventaja sobre otros servicios afines en el medio. Su alcance tecnológico despierta sensaciones de cercanía y proximidad. Además, los clientes pueden monitorear, en línea, el avance de la rutina de su hijo, con la confianza que ello

implica, gracias al aplicativo multiplataforma, lo que permitirá familiarizarse rápidamente con el entorno virtual propuesto.

1.2.3. Canales

Según (Osterwalder & Pigneur, 2010) “en el siguiente módulo se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor”. Para efecto del proyecto se definieron los siguientes canales:

- Centro especializado: a través del counter de atención, se cuenta con personal debidamente capacitado y comprometido con el propósito institucional, quien es el front office del negocio, responsable del registro de los prospectos para posterior seguimiento (flujo de venta) y poder cerrar el círculo comercial (conversión).
- Línea Telefónica: Se contará con una línea fija activa la cual estará a cargo del ejecutivo de ventas, quien brinda información comercial ingresando los datos (leads), dándole seguimiento para cerrar el círculo de ventas.
- Redes sociales: Facebook, Instagram, twitter, WhatsApp, LinkedIn y YouTube; con las cuales está familiarizado el segmento al que se dirige, promoviendo la marca, para lograr un alcance mayor, de carácter medible.
- Aplicativo multiplataforma: el cual concentra de manera digital el contenido de los servicios, facilitando al cliente el acceso y monitoreo a todas las actividades que realizan sus hijos dentro del establecimiento. Adicional a ello, reciben notificaciones e información de primera mano acerca de la evolución de sus menores hijos y noticias afines al desarrollo infantil.

- Prensa escrita: a través de avisos de prensa y revistas especializadas, compra de espacios publicitarios para fomentar publrreportajes de temas que giren en torno a la idea de negocio, incluso promover la producción intelectual (redacción) del staff de profesionales, con la finalidad de evidenciar la calidad del centro.

1.2.4. Relación con los clientes

Según (Osterwalder & Pigneur, 2010), “en este módulo se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado”. Baby Club & Garden es un centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil, cuenta con una innovadora combinación entre la metodología Montessori y el respaldo tecnológico, dirigido a infantes en su primera etapa de vida de 3 a 36 meses de edad. El propósito es contribuir con el ideal del padre y/o apoderado: fomentar en su hijo la alegría de aprenden mediante un proceso que asegure el desarrollo de su autoestima, creando conocimiento y preparándolo para la vida.

Para lograrlo, Baby Club & Garden ha diseñado un modelo en formación y cuidado acorde a las necesidades del padre y/o apoderado, contando con ambientes debidamente diseñados y personal altamente capacitado. Para efecto del proyecto se dará la siguiente la relación con el cliente mediante:

- Reuniones de consejería individual: dirigidas a los padres y/o apoderados para brindarles información acerca de la evolución de sus hijos. Cada caso, será gestionado de manera personalizada, con la reserva y confidencialidad del caso.
- Talleres para padres: orientados al involucramiento del padre y/o apoderado como eje principal en la articulación de la estrategia del desarrollo psicomotriz del niño. Esto también les permite afianzar lazos de amistad y cercanía, repercutiendo directamente en la manera en cómo sus hijos se interrelacionan en esta primera etapa de sus vidas.

- Orientación de acciones para una mejora continua: dicha estrategia puede llevarse de manera presencial y/o virtual. Para tal fin se informa al padre y/o apoderado a través del aplicativo, el cual accede con un usuario y contraseña, lo que garantiza la confidencialidad a su familia.
- Brindar información a los interesados: el ejecutivo de ventas presenta la propuesta de valor a los interesados a través de los diferentes canales como atención presencial, llamadas telefónicas, whatsapp corporativo y redes sociales.
- Fidelización de Clientes: está referida a generar relaciones a largo plazo con el cliente. Sucede cuando éste muestra satisfacción con el servicio brindado, convenciéndolo de que sus necesidades y expectativas han sido superadas. De esta manera, motiva su permanencia con la marca, convirtiéndolo en un promotor de la misma.

1.2.5. Fuentes de ingresos

Según (Osterwalder & Pigneur, 2010), “el presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado”. Para efecto del proyecto, la fuente de ingreso está determinada de la siguiente manera:

- Costo fijo por prestación del servicio: la única fuente de ingresos se genera por medio de los servicios brindados, teniendo presente el aforo máximo de atención para no exceder la capacidad y mantener la calidad de servicio con altos estándares de atención.
- Costo por matrícula: este pago se realiza una vez al año.
- Costo por cuotas mensuales: es el pago de manera mensual por el servicio ofrecido.

1.2.6. Recursos claves

Según (Osterwalder & Pigneur, 2010), “en este módulo se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione”. Por lo tanto, los recursos claves de este proyecto son:

- Recursos tecnológicos: adquisición de implementos al servicio de la oferta profesional. Equipamiento de última generación, necesario para poder controlar el desarrollo del infante, además de complementar los espacios físicos para evidenciar ser un negocio moderno y sofisticado.
- Métodos integrados al aprendizaje: de acuerdo a la edad de cada usuario, se utiliza uno de los aplicativos probados y eficaces basados en la metodología Montessori, como por ejemplo: Edoki, Movable Montessori y Kids Academy.
- Aplicativo multiplataforma: hace uso de la inteligencia artificial con una aplicación adaptada a cada soporte tecnológico (Tablet, celular, desktop y laptop) de entorno amigable y que agrupa el contenido de los servicios, acortando tiempo e imprimiéndole dinamismo en la relación con los clientes.
- Infraestructura de primer nivel: cuenta con un espacio físico adecuado que garantiza la idoneidad de la propuesta de valor del proyecto, respetando los estándares mínimos de calidad exigidos por entes competentes como Defensa Civil, entre otros.
- Recurso Humano: staff de profesionales comprometidos con el propósito de la empresa.
- Reconocidos médicos pediatras en la región: incorporarlos como aliados externos, quienes recomiendan el servicio a sus clientes y viceversa.

1.2.7. Actividades claves

“En el presente módulo se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione” (Osterwalder & Pigneur, 2010). Para efectos del proyecto detalla las siguientes actividades claves:

- Actividades de estimulación y desarrollo: son el core business del negocio, la piedra angular del prestigio de la marca. Garantiza el logro a través de la metodología Montessori, donde el infante basa su aprendizaje en el descubrimiento del mundo usando como herramienta su propia experiencia de vida, superando los desafíos que la realidad le propone para resolver diferentes circunstancias, forjando de esta manera su independencia y proyectando su autonomía.
- Currícula basada en la aplicación de la metodología Montessori: desde su nacimiento hasta los 36 meses de vida se establecen los cimientos que lo definirán como persona. A esta etapa de la vida, Montessori la define como la del "embrión espiritual", etapa en la que el infante realiza en la dimensión psicológica lo que el embrión realizó en la dimensión física. El logro de este proceso se concreta gracias a la "mente absorbente" del infante, la cual incorpora relaciones, impresiones, expresiones, imágenes, emociones, cultura y lenguaje, haciendo uso de sus sentidos y por el simple hecho de existir. Desde los 3 meses hasta los 36 meses, la educación Montessori se enfoca en el desarrollo del habla, la coordinación del movimiento y la independencia, fomentando la confianza al infante, permitiéndole descubrir su propio talento y el rol que desempeña en su comunidad. La metodología Montessori se enfoca en tres áreas fundamentales para el desarrollo del infante: primero, conocimiento de sí mismo y autonomía personal; segundo, conocimiento del entorno; por último, lenguaje que abarca comunicación y representación.

- Experiencia Club: actividad de fidelización que incluye no solo charla informativa, también un recorrido y dinámicas en el interior del centro con el objetivo de potenciar la percepción del padre y/o sobre la calidad del servicio.

1.2.8. Aliados claves

“En este módulo se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio” (Osterwalder & Pigneur, 2010). Los aliados estratégicos para el proyecto son:

- Clínicas, hospitales y postas medicas: a través de alianzas y convenios de cooperación con establecimientos de salud, públicos y privados, donde se necesite recurrir en algunos de sus servicios.
- Profesionales expertos en temas de desarrollo infantil: con reconocida trayectoria en el rubro, dominio de la metodología Montessori y poseedores de un pensamiento y habilidades tecnológicas.
- Proveedores de servicios tecnológicos: que brinden instalaciones y mantenimiento a todo el circuito tecnológico y digital.
- Proveedores de artículos de seguridad y juegos didácticos: socios estratégicos que aportan con la implementación de espacios lúdicos dentro de la institución.

1.2.9. Estructura de costos

“En este último módulo se describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio” (Osterwalder & Pigneur, 2010). La estructura de costos para el proyecto son los siguientes:

- Alquiler e implementación del local: recinto estratégicamente ubicado, de fácil acceso y con el área necesaria para poder implementarlo.

- Costo por remodelación de ambientes, equipamiento (tangibles e intangibles), insumos, licencia municipal y funcionamiento, servicios públicos (Luz, agua, internet, entre otros).
- Capital humano: está conformado por los colaboradores (personal administrativo, coordinadores, auxiliares, entre otros).
- Marketing y publicidad: se recurre a un mix de medios, tanto On como Off . Toda la publicidad y la estrategia de marketing están orientadas a los hábitos del consumo del segmento, el cual ha sido previamente identificado y geolocalizado, para asegurar la efectividad de la comunicación. Este mix de medios contempla el uso de publicidad On line (Google Adwords, SEM, Display y Email Marketing) y Off line (revistas especializadas, prensa escrita y publicity).

Capítulo 2

Análisis del Entorno y la Industria

Luego de haber trazado la ruta del negocio, es momento de contrastarlo con el análisis PESTE (Fuerzas Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, y Ecológicas) y su rubro para determinar las cinco fuerzas competitivas de Porter. El balance final del análisis, conduce a la formulación de un plan estratégico que responda a las oportunidades que se le presenten, mitigando el riesgo de las amenazas.

2.1. Análisis PESTE

A continuación, se realiza el análisis PESTE para el presente proyecto.

2.1.1. Factores políticos y legales (P)

“Los factores políticos y legales son las fuerzas que determinan las reglas, tanto formales como informales, bajo los cuales debe operar la organización” (D'Alessio, 2013). En ese sentido, en el presente proyecto se han reconocido las siguientes leyes que marcan una tendencia y efecto probable, tal como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2 Factores políticos y legales

Variable	Tendencia	O/A
Protocolos Covid-19	Medidas de bioseguridad	O
Legislación sobre el empleo	Mayor apoyo y beneficios para emprendedores.	O
Ley para la creación de Salas Cunas en los centros laborales	Beneficios para padres trabajadores y apoyo familiar.	A
Ley en educación inicial	Mejores servicios de educación	O
Ley de Datos	Protección de datos	O

Nota. Adaptado de “Conceptos de administración estratégica”, David, F. R., 2013, 14a ed., México: Pearson Educación.

En el 2019 el Perú la escena política se caracterizó por un punto de inflexión: el cierre constitucional del Congreso de la República. De un lado, esto significó el debilitamiento de las fuerzas políticas (fujimorismo y aprismo) antagónicas al Poder Ejecutivo, que se han mantenido en la escena nacional en los últimos 20 años, desde el regreso a la democracia. Por otro lado, dicho quiebre favoreció al Ejecutivo y permitió la institucionalidad del país y de la gestión de Martín Vizcarra, quien ascendió al primer poder del Estado tras la dimisión de Pedro Pablo Kuczynski en marzo del 2018. Estos eventos hoy parecen un episodio lejano. Hoy en día los reflectores se dirigen a la triste realidad del país a consecuencia de la pandemia mundial del Covid-19. Según la BBC, hasta junio del 2020, el Perú fue el segundo país con más casos en América Latina, a pesar de las tempranas medidas adoptadas por el gobierno; un confinamiento severo que provocó el colapso de la economía y la reducción de la población económicamente activa a casi la mitad solo en la capital. En medio de toda esta tragedia, Martín Vizcarra fue vacado de su cargo, llegando a un pico de la crisis y sumiendo al país en la total incertidumbre. Tras este evento, el congresista Manuel Merino asumió el sillón presidencial, pero las movilizaciones sociales lo obligaron a dimitir, nombrando como su sucesor al actual presidente Francisco Sagasti. Paredes (2020)

En este escenario el Perú llega a su bicentenario y enfrenta un nuevo proceso electoral con 18 candidatos a la presidencia de la república y 22 partidos políticos en contienda. La polarización política y el escalamiento de la crisis económica, lleva al país a enfrentar la pandemia del Covid-19; la vulnerabilidad democrática que atraviesa desde hace 5 años, deja al electorado la gran responsabilidad de elegir en las urnas lo mejor para el Perú.

La Ley que promueve la reactivación economía y la reestructuración de la Ley MYPE favorecen al empleador, como resultado del nuevo enfoque que se les ha dado con la finalidad de impulsar el crecimiento empresarial y el desarrollo productivo.

Por otro lado, actualmente el Estado busca promover la Ley N° 2851 que busca reactivar las Salas Cunas en los centros laborales, con el fin de apoyar a las familias para el cumplimiento responsable tanto en la parte familiar como laboral.

De la misma manera, se encuentra Ley General de Educación, Ley Nro. 28044, donde se norma la creación de un Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace), el cual garantiza a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, contando con trabajadores peruanos calificados. Es por ello que, al hablar de normas de educación es importante tener en cuenta la organización y funcionamiento de las cunas, las cuales deben contar con espacios adecuados y profesionales capacitados para la estadía y enseñanza de cada uno de los infantes de acuerdo a sus necesidades.

En el Perú, la Ley 29733, es la referida a la Protección de Datos Personales y su propósito es garantizar el derecho fundamental a la protección de la privacidad que tiene toda persona. El procesamiento de los datos debe darse de forma proporcional y segura, bajo consentimiento, con el fin de prevenir que dichos datos sean usados con otros fines, tales como tráfico y/o uso ilícito.

La ley dicta las obligaciones que tienen las empresas con el tratamiento de los datos personales que manejen, tanto de clientes como de stakeholders, colaboradores y personas afines a su negocio. La vigente legislación garantiza los derechos de las personas a quienes pertenecen dichos datos. Diario Oficial El Peruano (2013)

Según las variables analizadas, se determina que el escenario político es propicio para la creación del centro especializado de cuidado y desarrollo infantil el cual cuenta con elevados estándares de calidad.

2.1.2. Factores económicos y financieros (E)

Tabla 3 Factores económicos y financieros

Variable	Tendencia	O/A
Tendencia del PBI	Dura caída del PBI con desaceleración	A
Tasa de Inflación	Aumento de la inflación	A
Tasa de desempleo	Aumento del desempleo	A
Nuevos patrones de consumo	Demanda por servicios de confianza	O

Nota. Adaptado de “Conceptos de administración estratégica”, David, F. R., 2013, 14a ed., México: Pearson Educación.



Figura 1. Tendencia de la actividad económica nacional, a nivel global y sectorial

Nota. Muestra mensualmente la tendencia de la actividad económica nacional, a nivel global y sectorial de INEI 2021.

El Banco Mundial añade que “el Perú está seriamente impactado en términos económicos producto de la pandemia del COVID- 19. Una punitiva cuarentena que se extendió a lo largo del territorio nacional acarrió una caída del PBI de 17.4% en el primer trimestre del 2020. De acuerdo a unos estudios de alta frecuencia, los peruanos experimentaron una de las mayores crisis de desempleo de toda América Latina. En esa misma línea, el Banco Mundial

pronostica un notorio aumento de la pobreza monetaria, la cual podría alcanzar niveles anteriores al 2012. La profunda recesión del 2020 apunta a recuperarse en el 2021, a través de una aceleración en la inversión pública y de un proceso de vacunación efectivo contra el COVID -19. Banco Mundial (2020)

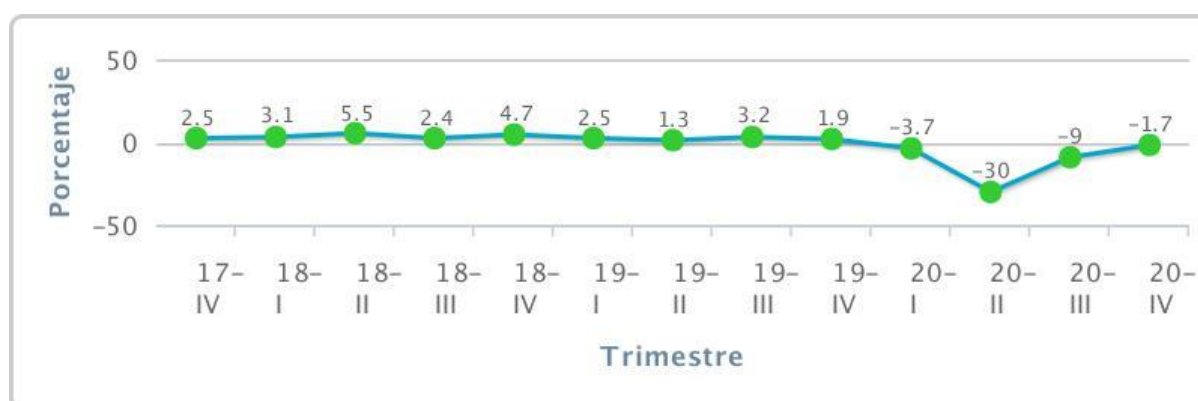


Figura 2. Producto Bruto Interno, por trimestres.

Nota. Muestra la evolución del Producto Bruto Interno, por trimestres.

El análisis macroeconómico relacionado a la actual circunstancia sanitaria, según el Banco Mundial, pronostica que el resultado que contrasta con el cálculo del crecimiento según el BCR (11.5%) y MEF (10%). Diario Gestión (2021).

El Banco Mundial espera que la economía a nivel de la América Latina y el Caribe, crezca 3.7% en 2021 a medida que se ajusten las iniciativas para atenuar la pandemia, se inocule a la población contra el Covid-19 y normalicen los precios de los principales productos básicos.

Según el BCR, el país experimentará para el 2021 un progresivo crecimiento económico gracias al retorno en la confianza empresarial y al crecimiento de sus principales stakeholders. De esta manera, se estima una gradual recuperación, pero con un sesgo a la baja del nivel de actividad económica. BCRP (2020)

Respecto al consumo privado, la contracción económica se estima en -9.6% en el 2020, empezando a mejorar progresivamente en el 2021 según lo indica el Marco Macroeconómico Multianual (MMM) 2021-2024, el cual anota que la mutación de los hábitos de consumo de las familias estimulará oportunidades para nuevos canales de compra y oferta de servicios especializados, estimulando un aumento en el gasto familiar. Andina Agencia peruana de noticias (2020)

A la fecha, las estrategias adoptadas por el estado para dar soporte financiero (liberación de AFP y CTS, bonos universales) a las familias peruanas ascienden a 33,300 millones de soles, lo cual representa el 6.6% del consumo privado de 2019. Estas medidas se aprobaron por el Decreto de Urgencia 033-2020 y tuvieron por objetivo darles mayor liquidez a los hogares peruanos. Andina Agencia peruana de noticias (2020)

El análisis de estas variables concluye que el entorno económico es consistente para la ejecución del proyecto, puesto a los nuevos patrones de consumo perfilan una población digital.

2.1.3. Factores sociales, culturales, y demográficas (S)

Tabla 4 Factores sociales, culturales y demográficos

Variable	Tendencia	O/A
Población	Crecimiento poblacional sostenido	O
Natalidad	Aumento de la tasa de natalidad	O
Tasa de actividad femenina	Aumento de la tasa de actividad femenina con educación universitaria	O
Roles de Género	Incremento en porcentaje de Mujeres que trabajan	O
Delitos contra el patrimonio	Aumento de delitos contra el patrimonio	A

Nota. Adaptado de “Conceptos de administración estratégica”, David, F. R., 2013, 14a ed., México: Pearson Educación.

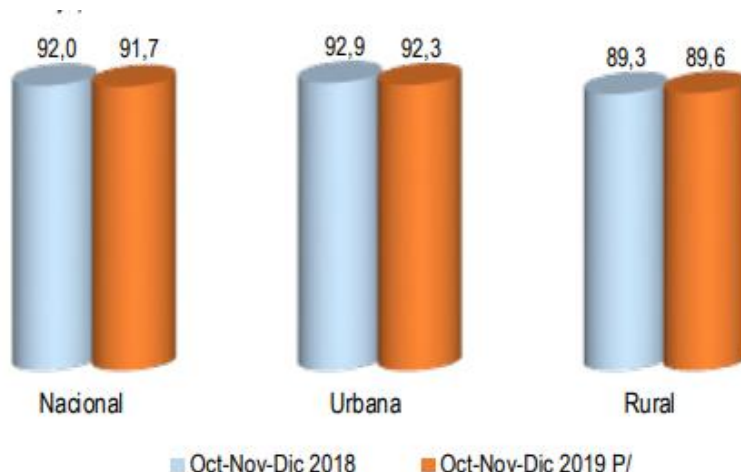


Figura 3. Tasa neta de asistencia escolar a educación inicial, según área de residencia

Tomando en cuenta el último estudio de Estilos de Vida elaborado por Arellano Marketing (Arellano, 2019), se identifican seis: sofisticados, progresistas, modernas, formalistas, conservadoras y austeros. En un extremo se encuentra a los sofisticados (clase alta) y al otro se encuentra a los austeros (clase baja), ambos representan el 21.7 % de la población; quedando con un 78.3% los estilos de vidas restantes. De esta manera se identifica una población amplia en la clase media.



Figura 4. Estudio de estilos de vida

La Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2020), indica que al 2020 las provincias han cambiado en referencia a los niveles socioeconómicos (NSE), habitualmente figuraban como una pirámide, en la parte superior se encontraba el A y al inferior el E. En la actualidad, los estudios señalan que la pirámide se ha transformado en una figura semejante a un rombo, los NSE están en proceso de reorganización; puesto que el segmento B y C se van consolidando como clase media en la parte central del rombo.

Por su parte, Mind the Gap, consultora de transformación organizacional, elaboró un informe sobre los principales perfiles del ciudadano de la nueva realidad “post pandemia”. La muestra se obtuvo a través de una encuesta en redes sociales, respondiendo un total de 1.460 personas, de las cuales el 58% eran mujeres y el 42% hombres. En cuanto a los datos de generación de la muestra, detalla que los Baby Boomers representan el 17%, la Generación X el 56%, los Millennials el 17% y la Generación Z solo el 10%. Según la investigación, el 78% de esta población visualiza un futuro más consciente y solidario, mientras que el 22% restante cree que nada ha cambiado. El 48% de las personas reducirá su consumo, el 43% lo pensará dos veces antes de comprar y el 40% considerará ayudar a quienes más lo necesitan. Innova Supply Chain Observatorio Logístico & Centro de Inteligencia Tecnológica (2020).

Una de las razones por las que Chiclayo se ubica como la quinta ciudad más importante del país, es su crecimiento poblacional. El 2017 INEI realizó el último censo nacional, mostrando que la ciudad cuenta con cerca de 799 675 habitantes; en el marco regional se registra un promedio de 1 197 260 habitantes en Lambayeque; concluyendo que, aproximadamente, el 66,8% de la población total de la región se concentra en la ciudad de Chiclayo. INEI (2017)

Según las estadísticas del INEI, la natalidad en los últimos años se incrementó en el departamento de Lambayeque en un 9%. En el 2019, se contaba con un registro de 24 724 nacimientos; actualmente se tiene el registro de natalidad de 24 280. INEI (2019)

Respecto a la variable referida a la tasa de efectividad femenina con educación universitaria, el INEI indica que en la esfera de edades entre 25 a 44 años existe una disminución en comparación al año 2018 al 2019 del 76.9% al 76.2% respectivamente. INEI (2019).

El incremento de mujeres que trabajan, según INEI, muestra que la población femenina activa en Lambayeque se incrementó desde 7 421 en el 2018 hasta 7 583 en el 2019. INEI (2019)

INEI recoge del Sistema de Denuncias Policiales – SIDPOL que el 60% de las denuncias en el departamento de Lambayeque son por delito contra el patrimonio, en el año 2018 se registraron 14,151 y en el año 2019 se registraron 11,321 denuncias contra el patrimonio, se evidencia un ligero decrecimiento del 20%, por lo tanto, es muy probable que los ciudadanos recurran a servicios que certifiquen la seguridad y bienestar de sus menores hijos. INEI (2019)

El Perú enfrenta la peor y más aterradora pandemia mundial de todos los tiempos: el Covid-19. Esto ha llevado a la nación a ser uno de los países más perjudicados a nivel de tasa de mortalidad, número de contagios por millón de habitantes, generando una economía colapsada y con un sobreendeudamiento del 37.1% según el Fondo Monetario Internacional, FMI. La Revista Digital de la CCL (2020)

El entorno social es propicio, debido a la variación porcentual positiva de la tasa de natalidad y la PEA ocupada. Sin embargo, el aspecto de la seguridad ciudadana se presenta

como un factor desfavorable, por lo que resulta necesario implementar medidas de protección para la integridad de usuarios y clientes.

Chiclayo es una de las ciudades más importantes del Perú; como una excelente ciudad comercial, combina los elementos de una ciudad moderna con el espíritu franco y amigable de una ciudad de provinciana, precisamente por esta característica especial y el espíritu de sus ciudadanos, Chiclayo es conocida como la "Ciudad de la Amistad" y Perla del Norte del Perú. Municipalidad Provincial de Chiclayo (2019)

Chiclayo tiene una gran riqueza turística y gastronómica, lo que hace más amigable a su gente y la convierte en una de las ciudades más importantes de esta parte del país. Las atracciones de esta ciudad del norte incluyen el centro histórico de la ciudad, que incluye una serie de construcciones, como la Catedral de Santa María, el Palacio Municipal reconvertido y los edificios tradicionales que rodean los principales parques de la ciudad, que aún conservan los detalles arquitectónicos de la República. Esta provincia también tiene un potencial arqueológico reconocido porque la mítica tumba del Señor Sipán fue descubierta en la localidad de Huaca Rajada en 1987. Además, se forman algunos edificios históricos diferentes en 20 distritos. Los otros lugares más visitados de la provincia son los balnearios de Pimentel y Puerto Eten, y las caletas de Santa Rosa y San José, que se dirigen a diferentes localidades. No cabe duda de que Chiclayo es una de las mejores ciudades donde se puede comer. Un ejemplo de ello son los diversos platos que se han incorporado a la relevante cocina nacional. El arroz con pato, El cebiche, el seco de cabrito, y otras más son solo una prueba de ello. Perú 21 (2019)

2.1.4. Factores tecnológicos y científicos (T)

Tabla 5 Factores tecnológicos y científicos

Variable	Tendencia	O/A
Penetración de internet	Crecimiento en uso de internet mediante dispositivos móviles	O
Acceso a nuevas tecnologías	Uso recurrente a la virtualidad	O

Nota. Adaptado de “Conceptos de administración estratégica”, David, F. R., 2013, 14a ed., México: Pearson Educación.

Según Ipsos (2021) en el estudio del peruano digital correspondiente al 2019 y 2020, 9.1 millones de peruanos de 18 a 70 años de edad son digitales, representando el 54% de la población urbana. El segmento de mercado del negocio, tiene un fácil manejo tecnológico y la era digital ayuda de forma eficiente a mantener una comunicación más efectiva que ayude a entrelazar y potenciar el contacto de los clientes (padres y/o apoderados), los usuarios (infante) y el talento humano de la empresa.

Según el estudio realizado en el primer trimestre del 2020 por el INEI denominado “Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares” INEI (2020) el 90% de la muestra pertenece al grupo entre 19 a 59 años que tienen uso recurrente de teléfonos móviles. Esta característica es una de las principales piezas claves en el desarrollo del proyecto, el cual contempla implementar un aplicativo móvil que permite rastrear las actividades del infante, que aporte la seguridad necesaria para que los clientes “proactivos” tengan un seguimiento permanente o en tiempo real a las actividades realizadas.

Al evaluar los Factores se concluye que, este entorno es favorable para la creación del centro especializado de cuidado y desarrollo infantil.

2.1.5. Factores ecológicos y ambientales (E)

Tabla 6 Factores ecológicos y ambientales

Variable	Tendencia	O/A
Cambios climáticos	Fenómenos fluviales por estación	A

Nota. Adaptado de “Conceptos de administración estratégica”, David, F. R., 2013, 14a ed., México: Pearson Educación.

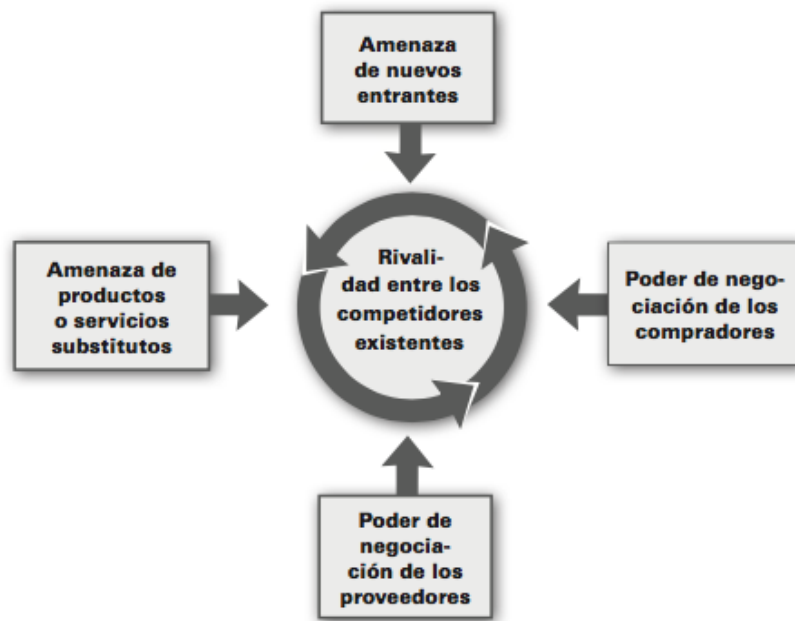
El efecto ambiental en el norte del país es una variable que preocupa, con manifestaciones cada decenio. A estos azotes climatológicos se le conoce como “el fenómeno del niño” y llegan a afectar a toda la región. Cabe indicar que la Urb. Santa Victoria, lugar en donde se ubica el local, es una zona de muy bajo impacto a causa de las lluvias. Además, su infraestructura cuenta con un sistema de alcantarillado pluvial que permite un correcto drenaje.

Andina: Agencia Peruana de Noticias (2020)

En conclusión, el análisis PESTE determina que los resultados son favorables para el proyecto. Dichos resultados serán analizados en la matriz MEFE.

2.2. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas

El análisis de este factor es relevante porque permite obtener un panorama más amplio, que va más allá del estudio de la competencia. Da acceso a entender cómo se desenvuelven los componentes que participan en la industria; detectando las probabilidades, favorables y desfavorables, del proyecto.



99

Figura 5. El modelo de competencia de las cinco fuerzas.

Tomado de “Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia”. En Ser competitivo, Porter, M., 2012, España: Deusto.

2.2.1. Poder de negociación de proveedores

“Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector” Porter (2012). Al analizar los resultados proyectados en cada factor de esta primera fuerza, se concluye que la dimensión evaluada en este apartado es baja, puesto que el segmento es interesante para la implementación del modelo de negocio, puesto que, el ponderado final arroja un valor de 3.5. Al ser un mercado con una escasa oferta para este servicio, las alianzas con los stakeholders como clínicas, hospitales, centros de salud, profesionales expertos en temas de desarrollo infantil, servicios tecnológicos, proveedores de artículos de seguridad y juegos didácticos, reducirá la búsqueda de proveedores sustitutos.

Tabla 7 Poder de negociación de proveedores

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.2	Concentración de proveedores	Alto	4	Bajo	0.8
0.15	Costo de cambio de proveedor	Alto	3	Bajo	0.45
0.15	Contribución de proveedores de acuerdo a la calidad del servicio	Alto	3	Bajo	0.45
0.15	Amenaza de integración hacia adelante	Alto	4	Bajo	0.6
0.2	Percepción del nivel de diferenciación de productos	Alto	3	Bajo	0.6
0.15	Contribución de proveedores en los costos	Alto	4	Bajo	0.6
1					3.5

Nota. Adaptado de “Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados”, Hax, A. y Majluf, 2004, 1ra ed., Argentina: Granica.

2.2.2. Poder de negociación de compradores

“Los clientes poderosos –el lado inverso de los proveedores poderosos– son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector” Porter (2012). Al ser un proyecto cuyo propósito es desarrollar el crecimiento humano, se determina que la presente dimensión es baja con un ponderado final de 2.7, la dimensión analizada arroja como resultado un balance llamativo. Existe un mercado bastante amplio, de gran espectro generacional que aumenta las probabilidades de captación. El proyecto hace uso de una innovadora técnica basada en la metodología Montessori con el diferencial del uso de la tecnología a favor del aprendizaje y seguridad del infante, todo ello es percibido como ventajas diferenciales por el segmento al cual se dirige.

Tabla 8 Poder de negociación de compradores

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.3	Posicionamiento de marca	Bajo	2	Alto	0.6
0.25	Número de clientes	Bajo	2	Alto	0.5
0.2	Condicionamiento de los clientes	Alto	3	Bajo	0.6
0.1	Posibilidad de integración hacia atrás	Alto	4	Bajo	0.4
0.15	Costo de cambiar de servicio	Bajo	4	Alto	0.6
1					2.7

Nota. Adaptado de “Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados”, Hax, A. y Majluf, 2004, 1ra ed., Argentina: Granica.

2.2.3. Rivalidad de competidores

“La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. El grado en el cual la rivalidad reduce las utilidades de un sector depende en primer lugar de la intensidad con la cual las empresas compiten y, en segundo lugar, de la base sobre la cual compiten” Porter (2012).

Después de evaluar esta tercera fuerza se obtiene un valor de 3.1, lo que muestra que la rivalidad de los competidores es poco atractiva, concluyendo que el sector resulta interesante, puesto que los competidores identificados, ofrecen servicios comunes, equivalentes a centros de estimulación temprana, a donde se acude solo por cortas sesiones, todos ellos implementados con los mínimos recursos de seguridad.

Los costos de la competencia oscilan entre S/ 150.00 y S/ 450.00. Entre ellas destacan Guardería Glenn Doman EIRL, Centro de estimulación temprana Ceibos y Cuna Jardín Disneylandia, siendo el segundo uno de los principales competidores, enfocándose al mismo segmento, con costos por encima de los planteados y en una ubicación aledaña al proyecto.

En el modelo de negocio se evidencia un servicio integral, lo que eleva la propuesta de valor, percibiéndose como una alternativa distinta, capaz de satisfacer necesidades no cubiertas por los demás competidores, ofreciendo un servicio innovador y tecnología de vanguardia, con costos asequibles y una ubicación privilegiada.

Tabla 9 Rivalidad de competidores

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.3	Número de competidores iguales	Alto	4	Bajo	1.2
0.2	Diferenciación del producto/servicio	Bajo	1	Alto	0.2
0.1	Barreras de salida	Alto	4	Bajo	0.4
0.1	Crecimiento de la industria	Bajo	3	Alto	0.3
0.1	Tendencia por participar en la industria	Alto	3	Bajo	0.3
0.1	Diversidad de servicios de competidores	Alto	4	Bajo	0.4
0.1	Costos fijos	Alto	3	Bajo	0.3
1					3.1

Nota. Adaptado de “Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados”, Hax, A. y Majluf, 2004, 1ra ed., Argentina: Granica.

2.2.4. Amenazas de entrantes

“Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. Los nuevos competidores pueden apalancar capacidades existentes y flujos de caja para remecer a la competencia –sobre todo cuando se diversifican desde otros mercados” Porter (2012). El análisis de las variables de esta fuerza es poco atractivo con un ponderado de 2.5. Se identifica que aún no existe en la plaza la proyección de otras iniciativas de esta índole en el corto plazo. El proyecto como servicio distinto e innovador, también pretende fidelizar al cliente a través de actividades y estrategias complementarias (webinar, charlas, tips gratuitos, entre otros) como parte de la cultura de mejora continua que

fortalezca la relación servicio - cliente, motivando una promotoria que refiera futuros clientes con el objetivo de mitigar el riesgo de nuevos entrantes.

Tabla 10 Amenaza de entrantes

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.25	Diferenciación de producto/servicio	Bajo	2	Alto	0.5
0.15	Costo de cambio	Bajo	2	Alto	0.3
0.3	Barreras de entrada	Bajo	3	Alto	0.9
0.2	Requerimiento de capital	Bajo	3	Alto	0.6
0.1	Identificación de la marca	Bajo	2	Alto	0.2
1					2.5

Nota. Adaptado de “Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados”, Hax, A. y Majluf, 2004, 1ra ed., Argentina: Granica.

2.2.5. Amenazas de sustitutos

“Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas” Porter (2012). Al concluir con la evaluación se ha llegado a la conclusión que esta dimensión es baja con un ponderado de 3.05, siendo el sector atractivo para la implementación del proyecto, ya que la oferta de servicios similares se restringirá solo a estos centros antes detallado, quienes vienen operando en la ciudad de Chiclayo, por otro lado en Baby Club & Garden brinda un servicio diferenciado gracias a la combinación de la metodología Montessori con el respaldo tecnológico que permite el desarrollo físico e intelectual y al mismo tiempo brinda confianza y seguridad a los padres y/o apoderados al seguir sus actividades en tiempo real. Por lo tanto, en la actualidad no se cuenta con un servicio semejante al proyecto.

Tabla 11 Amenaza de sustitutos

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.35	Número de productos/servicios sustitutos	Alto	3	Bajo	1.05
0.35	Diferenciación de productos/servicios	Bajo	4	Alto	1.4
0.3	Costo de cambiar el servicio	Bajo	2	Alto	0.6
1					3.05

Nota. Adaptado de “Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados”, Hax, A. y Majluf, 2004, 1ra ed., Argentina: Granica.

2.2.6. Grado de atracción de la industria o sector

En la tabla 12 se muestra el análisis concluyendo que el Centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil “Baby Club & Garden” penetrara una industria muy interesante y con una perspectiva competitiva.

Tabla 12 Grado de atracción de la industria o sector

Peso	Factores	Muy poco atractivo	Valor	Muy atractivo	Pond.
0.3	Poder de negociación de proveedores	Alto	3	Bajo	0.9
0.3	Poder de negociación de clientes	Alto	3	Bajo	0.9
0.2	Rivalidad de competidores	Alto	3	Bajo	0.6
0.1	Amenaza de entrantes	Alto	3	Bajo	0.3
0.1	Amenaza de sustitutos	Alto	3	Bajo	0.3
1					3

Nota. Adaptado de “Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados”, Hax, A. y Majluf, 2004, 1ra ed., Argentina: Granica.

Posterior a la evaluación realizada es posible indicar que el proyecto se encuentra en un enfoque propicio con un valor semejante a 3. El balance final de las fuerzas analizadas lleva a concluir que existe un equilibrio ponderado de las mismas, demostrando con ello que se trata

de un proyecto con una elevada posibilidad de realización, respaldado en la sintonía de todas sus fuerzas.

2.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Según, D'Alessio (2013), “el propósito de la auditoría externa es crear una lista definida de las oportunidades que podrían beneficiar a una organización, así como las amenazas que se deben evitar”. La lista que se menciona a continuación se basa en los resultados del análisis PESTE y de las cinco fuerzas de Porter. El objetivo es establecer si el proyecto aprovecha las oportunidades y evita las amenazas identificadas.

En la tabla 13 menciona la MEFE para “*Baby Club & Garden*” la cual está distribuida en 17 factores los cuales confirmaran el éxito, 11 son oportunidades y 6 son amenazas.

Tabla 13 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

	Factores determinantes de éxito (FDE)	Peso	Valor	Pond.
<i>Oportunidades</i>				
1	Nuevos patrones de consumo	0.05	3	0.15
2	Ley en educación inicial	0.05	3	0.15
3	Protocolos Covid-19	0.06	3	0.18
4	Ley de Protección de datos	0.06	3	0.18
5	Legislación sobre el empleo	0.05	3	0.15
6	Población	0.05	3	0.15
7	Tasa de actividad femenina	0.05	3	0.15
8	Natalidad	0.08	3	0.24
9	Roles de Género	0.05	3	0.15
10	Penetración de internet	0.10	4	0.6
11	Acceso a nuevas tecnologías	0.10	4	0.6
<i>Amenazas</i>				
1	Tendencia del PBI	0.05	3	0.15
2	Tasa de Inflación	0.05	3	0.15
3	Tasa de desempleo	0.05	3	0.15
4	Ley para la creación de Salas Cunas en los centros laborales	0.05	3	0.15
5	Políticas de emergencia sanitaria	0.05	3	0.15
6	Delitos contra el patrimonio	0.05	1	0.07
7	Cambios climáticos	0.05	1	0.05
Total		1		3.57

Nota. Adaptado de “El contexto global y la evaluación externa”. En El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia, F. D’Alessio, 2013, 2da ed., p. 117., México DF, México: Pearson Educación.

Se concluye Baby Club & Garden logra aprovechar las oportunidades descubiertas y evade las amenazas en el entorno con un ponderando 3,57. Sin embargo, indica dos factores determinantes de éxito (Penetración de internet y Acceso a nuevas tecnologías), los cuales son puntos críticos para la implementación de la propuesta de valor.

Capítulo 3

Plan Estratégico

“El plan estratégico inicia con el establecimiento de la visión y misión de la organización, el enunciado de los valores, y con la determinación de los objetivos estratégicos de largo plazo. Se nutre, del análisis de los factores externos e internos que influyen en la organización, y del análisis de la industria y de los competidores con la finalidad de identificar y seleccionar las estrategias específicas que permitirán, al implementarse, mejorar la competitividad de la misma” D'Alessio (2013).

En este sentido, se puede determinar la misión, visión y valores del proyecto, y objetivos estratégicos. Además, se construirá y analizará la matriz FODA, la cual sintetiza los análisis internos y externos realizados previamente para determinar y seleccionar la mejor estrategia.

3.1. Misión

“La misión es el impulsor de la organización hacia la futura situación deseada, y responde a esta interrogante: ¿cuál es nuestro negocio?” D'Alessio (2013). Aprovechando el enunciado, Baby Club & Garden plantea como misión:

“Contribuir en el cuidado y desarrollo integral del infante desde sus primeros meses de vida desarrollando sus capacidades y fomentando habilidades para impulsar su idóneo desarrollo personal”.

3.2. Visión

“La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?” D'Alessio (2013). Aprovechando el enunciado, Baby Club & Garden plantea como visión:

“Ser reconocidos como la primera opción en el cuidado y desarrollo integral del infante en la Región Lambayeque, brindando un servicio de calidad con ambientes acordes a sus necesidades.”

3.3. Valores

“Los valores pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad” (D'Alessio, 2013, pág. 61). Según el enunciado, Baby Club & Garden plantea los siguientes valores:

- **Apertura al cambio:** Anticiparse en el desarrollo de procesos efectivos e implementar ideas para la creación de nuevas actividades y métodos flexibles de trabajo.
- **Compromiso:** Fomentar desde la primera etapa de vida del infante conductas y hábitos que le permita desarrollarse como persona, a través de la metodología Montessori, y de esta manera, contribuir con la educación de las nuevas generaciones para el fortalecimiento de una sociedad trascendente.
- **Confianza:** Generar vínculos afectivos con los usuarios, conociendo sus necesidades, sentimientos y expectativas, fomentando una comunicación asertiva.
- **Calidad:** Buscar excelencia del servicio, acorde a las especificaciones establecidas, orientadas a mantener altos estándares.
- **Seguridad:** Salvaguardar la integridad del infante a través del uso de la tecnología, con la supervisión de especialistas calificados, con lo cual se genera confianza a los padres y/o apoderados, a través de un monitoreo constante.

3.4. Objetivos estratégicos

“Los objetivos estratégico u objetivos de largo plazo parten de la visión y la misión del Centro de cuidado y desarrollo del infante “Baby Club & Garden” representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias escogidas, las cuales conducen a hacia la visión establecida” D'Alessio (2013). Al poder concluir los pilares del plan estratégico, se procede a enumerar los objetivos estratégicos.

- OE1: Posicionarse en los próximos cinco años, como la mejor alternativa del cuidado y desarrollo del infante, en la región Lambayeque.
- OE2: Captar en el primer año 127 clientes, logrando un incremento anual, según la estimación de ventas proyectadas en la ciudad de Chiclayo, a partir del año 2022.
- OE3: Obtener un nivel de satisfacción del cliente al 90%, al término del primer año, medible con la aplicación de una encuesta cuantitativa.

3.5. Análisis FODA

“La matriz FODA es una de las matrices más interesantes por las cualidades intuitivas que se exige a los analistas, y es posiblemente la más importante y conocida al ser una herramienta de análisis situacional” D'Alessio (2013). Al cruzar la matriz MEFI con MEFE permite desarrollar estrategias, tal como se indica en la tabla 14.

Tabla 14 Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	F1. Servicio caracterizado por la seguridad integral de los niños contando con alta tecnología. F2. Presencia de profesionales altamente calificados. F3. Ubicación estratégica F4. Oferta del servicio flexible acorde a las necesidades del cliente. F5. Servicio innovador en la región. F6. Precios acordes con el servicio. F7. Infraestructura tecnológica. F8. Espacios diseñados según las necesidades del infante. F9. Modelo de cuidado adaptado a la pandemia	D1. Sensibilidad de los clientes por optar con productos sustitutos D2. Empresa nueva sin prestigio que la respalde. D3. Rotación de personal D4. Remodelación del local. D5. Recursos limitados para hacer frente a nuestras obligaciones a corto plazo.
Oportunidades	FO: Explote	DO: Busque
O1. Nuevos patrones de consumo O2. Ley en educación inicial O3. Protocolos Covid-19 O4. Ley de Protección de datos O5. Legislación sobre el empleo O6. Población O7. Tasa de actividad femenina O8. Crecimiento de la tasa de natalidad O9. Roles de Género O10. Penetración de internet O11. Acceso a nuevas tecnologías	1. Crear una alternativa tecnológica e innovadora afianzando el crecimiento integral del infante a través de un modelo de aprendizaje adecuado fortaleciendo el binomio padre-institución.(F2,F4,F5,O2,O5,O8) 2. Establecerse en una zona residencial con actividad comercial que atraiga potenciales clientes.(F3,F4,O1) 3. Hacer uso de recursos tecnológicos de vanguardia al servicio del aprendizaje.(F1,F7,O10,O11) 4. Establecer una propuesta económica asequible que permita ser sostenibles en el tiempo. (F6,F7,F8,F9,O5,O7)	1. Diferenciarse con una propuesta de valor innovadora que contemple satisfacer necesidades específicas no cubiertas por otros centros de desarrollo infantil. (D1,D2,O1,O2, O3) 2. Asumir el riesgo de ser un proyecto nuevo dirigido a un segmento en franco crecimiento.(D1,D5, O3, O5,O6,O8) 3. Remodelar local, implementando tecnología de vanguardia.(D4,O3, O11)
Amenazas	FA: Confronte	DA: Evite
A1. Tendencia del PBI A2. Tasa de Inflación A3. Tasa de desempleo A4. Ley para la creación de Salas Cunas en los centros laborales A5. Nueva emergencia sanitaria A6. Delitos contra el patrimonio A7. Cambios climáticos	1. Aplicar una propuesta económica competitiva y acorde a la calidad de servicio brindado. (F4,F6,A1,A2,A4,A6,A7) 2. Generar confianza basados en altos estándares de servicio que afiance nuestra relación con los clientes. (F1,F3,F7,A5)	1. Formar alianzas estratégicas con proveedores y empresas relacionadas al servicio. (D1, D2, A4) 2. Implementar un plan de contingencia frente a posibles cambios en el entorno. (D3,A6)

Nota: Adaptado de “Decisión y Elección de Estrategias”. En El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia. F. D’Alessio, 2013, 2da ed., p. 276, México DF, México: Pearson Educación.

Se establecen las siguientes estrategias, a partir de la matriz FODA:

- E1: Incentivar nuevas demandas en los NSE B y C impulsando un modelo de negocios diseñado para cubrir futuras necesidades.
- E2: Consolidarse como un centro de formación básica para el infante en la región Lambayeque.
- E3: Establecer diversas actividades de captación a través de experiencias dirigidas a los potenciales clientes.
- E4: Implementar un plan de contingencia ante futuros cambios del entorno.
- E5: Constituir políticas internas consensuadas al crecimiento de la organización.
- E6: Diferenciarse de la competencia a través de la metodología y recurso tecnológico utilizando técnicas innovadoras de aprendizaje para el infante.
- E7: Realizar alianza estratégica por medio de diversas instituciones apuntando a contar con personal calificado en aspectos técnicos, psicológicos y pedagógicos.
- E8: Implementar protocolos de fidelización y conseguir que los clientes sean los mejores promotores.

3.6. Estrategia de negocio

“Las estrategias se refieren a la forma como las organizaciones alcanzan sus objetivos. En ese sentido, las estrategias responden a la siguiente pregunta: ¿Cómo voy a actuar para alcanzar los objetivos propuestos y cómo voy a responder a la competencia?” Weinberger (2009). Por otro lado, según Porter (2012), La ventaja competitiva está relacionada con la posición de la organización en el mercado", es decir, la estrategia elegida se basa en las capacidades, recursos y capacidades únicas de la organización. Dadas estas dos premisas, las estrategias para lograr el establecimiento de metas se describirán a continuación, pero desde una perspectiva diferente.



Figura 6. Estrategias genéricas competitivas.

Tomado de El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia. F. D'Alessio, 2013, 2da ed., p. 228, México DF, México: Pearson Educación.

De acuerdo a las estrategias planteadas por Michael Porter, la propuesta se basará en una estrategia de diferenciación la cual consiste en ofrecer un servicio de calidad con metodologías y características tecnológicas e innovadoras las cuales lo diferencian de los competidores e incentive la fidelidad de los clientes.

El surgimiento del proyecto tiene que ver con el fin supremo y universal de la trascendencia del ser humano, entendiendo este principio como el fortalecimiento del desarrollo cognitivo y físico

del infante en su primera etapa de vida, ofreciendo al padre y/o apoderado que requieran del servicio una propuesta de valor única, confiable y de vanguardia.

Para lograr una buena acogida del segmento al cual se dirige y, con ello, apuntar al prestigio, producto de un buen posicionamiento, Baby Club & Garden se rige por agudos patrones de calidad en el cuidado y desarrollo del infante, asociando a esta idea de negocio a una gama de profesionales altamente calificados, con conocimientos modernos, acordes a las exigencias actuales y, sobre todo, con una vocación de servicio que los destaque por encima de otras propuestas conocidas hasta el momento en la Región Lambayeque.

El propósito y los valores de Baby Club & Garden son una línea transversal en cada uno de los componentes que la conforman. Desde el recurso humano, hasta los recursos tecnológicos y de infraestructura, este centro de cuidado y desarrollo del infante practicará la filosofía de contribuir de la mejor manera con el crecimiento emocional y físico del infante, entendiendo esta responsabilidad como el primer peldaño en la escala formativa de un ser humano. Baby club & Garden es el complemento más idóneo para padres y/o apoderados con múltiples labores, quienes encuentran en la propuesta al mejor socio estratégico para lograr la anhelada trascendencia de su descendencia.

A nivel tecnológico, Baby Club & Garden, estará equipado con instrumentos tecnológicos tangibles al servicio del aprendizaje, entendiendo que en el correcto desarrollo del infante prima la cuestión psicomotriz, haciendo uso de técnicas de aprendizaje lúdicas desarrolladas por el personal altamente calificado. Asimismo, la dimensión intangible del uso de la tecnología, llevará a desarrollar un aplicativo multiplataforma capaz de monitorear cada ficha clínica y que, además, logra una conexión en tiempo real con el padre y/o apoderado, afianzando de esta manera el binomio servicio - cliente, tan importante en la articulación de este propósito.

En lo concerniente a infraestructura, Baby Club & Garden, ejecuta un plan arquitectónico con un diseño de interior único en la región, con el propósito de dotarlo de una personalidad

diferente, capaz de transmitir en su atmósfera innovación y vanguardia, lo que asegura un marcado liderazgo en este rubro.

Sin duda alguna, este proyecto, se muestra como una propuesta única, con virtud de trascendencia y la suficiente capacidad de gestión.

Capítulo 4

Plan de Marketing

El plan de marketing está orientados a la construcción de la identidad de la empresa, permitiendo que el cliente conecte con la institución a través de la propuesta de valor basada en una metodología dinámica con un respaldo tecnológico que hace posible el desarrollo integral del infante.

La gestión de marketing del proyecto está orientada en dos dimensiones. La primera está enfocada en la intención de generar branding que promueva engagement en el cliente, interiorizando la trascendencia de la idea de que un padre y/o apoderado tiene como propósito de vida proteger la de su hijo, y con Baby Club & Garden obtendrá ese beneficio. La segunda dimensión en la que se enfoca el proyecto está direccionada a la generación de leads, a través del mix de medios, visitas a counter y potenciales referencias.

El objetivo principal consiste en determinar si el servicio proyectado es aceptado en el mercado entre los potenciales clientes. Todo aquello, mediante la evaluación del tamaño del mercado, segmentación del cliente, entorno económico y cultural e identificación de la competencia.

4.1. Diseño de la investigación de mercado

Durante la investigación del presente plan de negocio se utilizó distintas herramientas para el levantamiento de información.

- El diseño de la investigación se trató de un estudio Transversal de tipo descriptivo, mediante el envío de encuestas online a través mailing y redes sociales. La encuesta fue diseñada mediante un formulario web de forma estandarizada y estructurada, compuesta por preguntas según contestación, según función y según contenido tipo dicotómicas, filtro, identificación, intención, entre otras. Con variables de influencia, variables de procesamiento y variables de resultado, dirigida al mercado meta en la provincia de Chiclayo. La referencia de la encuesta realizada se encuentra en el apéndice A.

4.1.1. Muestra

Determina la cantidad de personas a quienes se les envía la encuesta según el mercado objetivo para obtener una adecuada valoración.

4.1.2. Plan de muestreo

Población objetivo. Se define según los siguientes criterios:

- Elemento: Hombres y mujeres en un rango de edad entre 25 y 45 años quienes presenten características a fines con el segmento estudiado y representen potenciales clientes del centro especializado de cuidado y desarrollo infantil Baby Club & Garden.
- Unidad de muestreo: Personas con hijos entre 3 y 36 meses de edad con la necesidad de adquirir el servicio de cuidado y desarrollo infantil.
- Extensión: Área definida en la segmentación geográfica.
- Tiempo: Se estima mediante pruebas realizadas, que la conclusión del cuestionario se encuentra entre cinco a siete minutos.

El testeó se realizó del 05 al 12 de diciembre de 2020. El envío del formulario estuvo a cargo de los integrantes del equipo del presente proyecto, con la finalidad de analizar oportunamente las exigencias y prioridades de los potenciales clientes.

Tipo de muestreo: La información recopilada por los investigadores consta de una encuesta online, de forma estandarizada y estructurada, compuesta por preguntas según contestación, función y contenido; con variables de influencia, procesamiento y resultado, al mercado meta en la provincia de Chiclayo, con el objetivo de determinar los factores que influyen en la decisión del consumidor, permitiendo un enfoque más claro de sus requerimientos y obteniendo, a la vez, el análisis de las necesidades y preferencias del mercado.

- Los participantes fueron previamente testeados con dos preguntas filtro que validaban si se encontraban en el segmento requerido para el estudio. “¿Tienes hijos en edades entre 3 y 36 meses?” “¿Resides en la provincia de Chiclayo?”
- La encuesta fue enviada a través de medios digitales como Facebook, Instagram, Whatsapp, Drive, entre otros.

4.1.3. Composición y tamaño de la muestra

Determina el número de personas que participen del cuestionario, con características específicas de acuerdo al mercado potencial. Para obtener el tamaño de la muestra (n) se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$

Donde:

z = Variable normalizada (del nivel de confianza) = 1,96

p = Probabilidad de éxito= 0,5

q = Probabilidad de fracaso = 1-p = 0,5

e = Margen de error = ±5% = 0,05

N = Tamaño de población = 22 504

El resultado según la fórmula para determinar el tamaño de la muestra (n) fue de 378 encuestas. Por lo consiguiente, se considera un nivel de confianza del 95% y un rango de error del 5%.

4.1.4. Resultados de la investigación

- Para el presente proyecto se aplicó una encuesta online (Formulario Docs Google) dirigida a potenciales clientes, hombres y mujeres con un rango de edad entre 25 y 45 años de edad con hijos en edad infantil de 3 a 36 meses.

Tabla 15 Operacionalización de variables

	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	VARIABLES DE INFLUENCIA	BIOLÓGICAS	SEXO
			EDAD
			ESTADO CIVIL
			EDAD DE HIJOS
		ECONÓMICAS	SITUACIÓN LABORAL
			INGRESO ECONÓMICO
			HORARIO LABORAL
			DISPONIBILIDAD DE PAGO
	SOCIALES	COSTUMBRE	
	VARIABLES DE PROCESAMIENTO	PSICÓLOGICAS	NECESIDAD
			MOTIVACIÓN
			ACTITUDES
			PERCEPCIONES
ESTILOS DE VIDA			
VARIABLES DE RESULTADOS	COMPORTAMIENTO DE CONSUMO	COMPRA	
		LEALTAD	
COMPORTAMIENTO DE LA COMPETENCIA	VARIABLES DE ENTORNO	CONOCIMIENTO	PREFERENCIA
			PROPIEDADES

Según el tamaño de la muestra se debieron recopilar 378 encuestas; sin embargo, aprovechando la situación sanitaria que atraviesa el país se aplicaron 390, utilizando aplicativos libres para su realización. La encuesta está compuesta por 18 preguntas.

El propósito del estudio se basó en investigar las necesidades de los clientes y los niveles de aprobación del centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil en la ciudad de Chiclayo Baby Club & Garden.

Las preguntas se encuentran estructuradas de acuerdo a 6 dimensiones detalladas a continuación:

En adelante, se muestran los resultados gráficos de la encuesta aplicada:

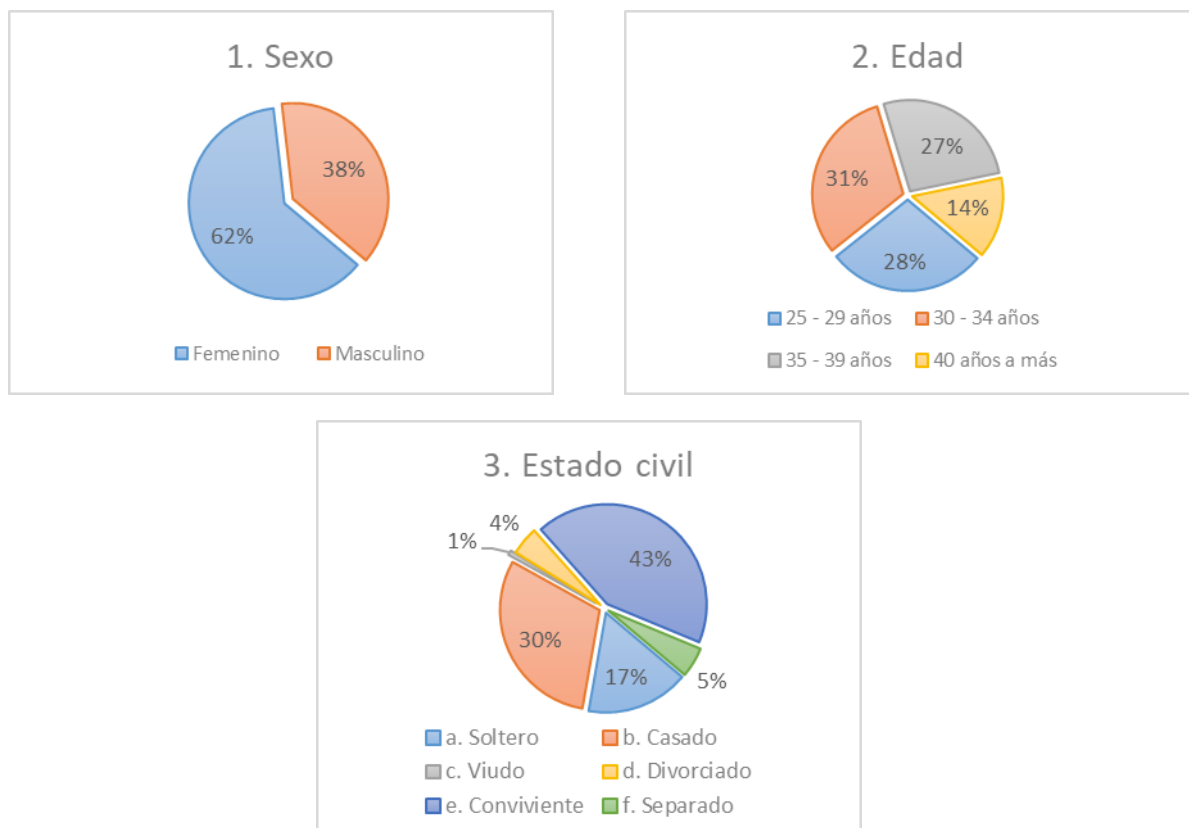


Figura 7. Dimensiones biológicas

Al inicio de la encuesta se indagaron las dimensiones biológicas como Edad, sexo, estado civil y N° de hijos de los potenciales clientes: de esta manera se identificó que los encuestados estaban entre 25 y 45 años de edad, donde la mayoría de personas con un 62% son de sexo femenino, además determina que el 43% son convivientes y un 30% son casados.

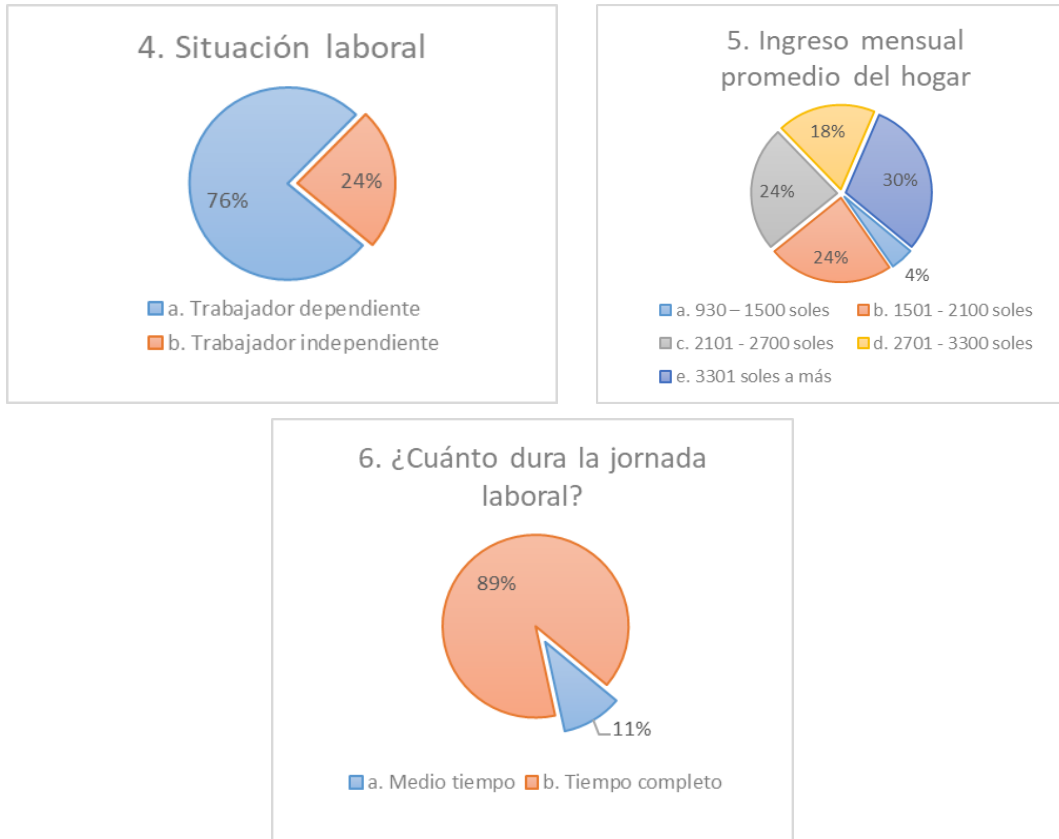


Figura 8. Dimensiones económicas

Analizando las dimensiones económicas y sociales, el 76% tiene un trabajo dependiente, considerándolo estable a pesar de la coyuntura por la que el país atraviesa, con ingresos promedio del hogar por encima de los S/3300, con jornadas laborales de tiempo completo, lo que evidencia que el cuidado de sus menores hijos está a cargo de un familiar cercano; este es el punto en donde Baby Club & Garden se considera una opción tentadora para este segmento.

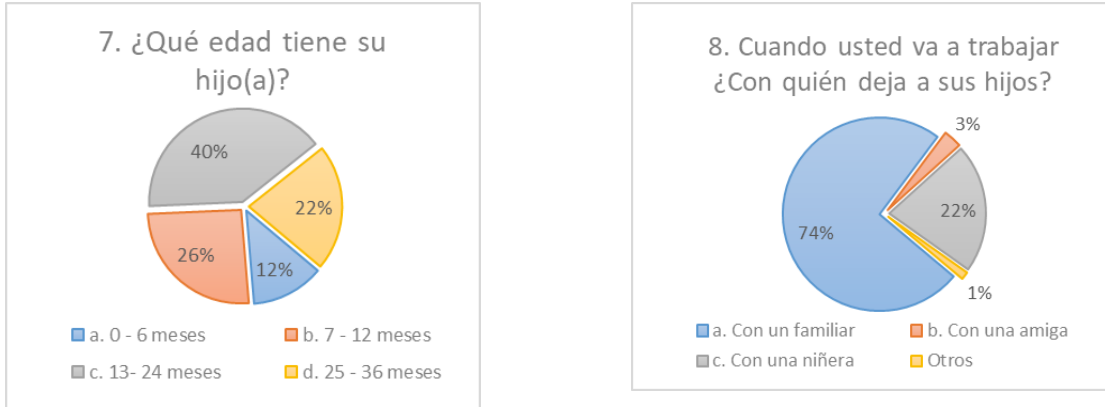


Figura 9. Dimensiones Sociales

Teniendo en cuenta que el proyecto está dirigido a niños entre 03 y 36 meses de edad, se aplicó la pregunta filtro para conocer la edad de sus hijos, determinando que el 66% de los encuestados tienen hijos entre los 7 y 24 meses.

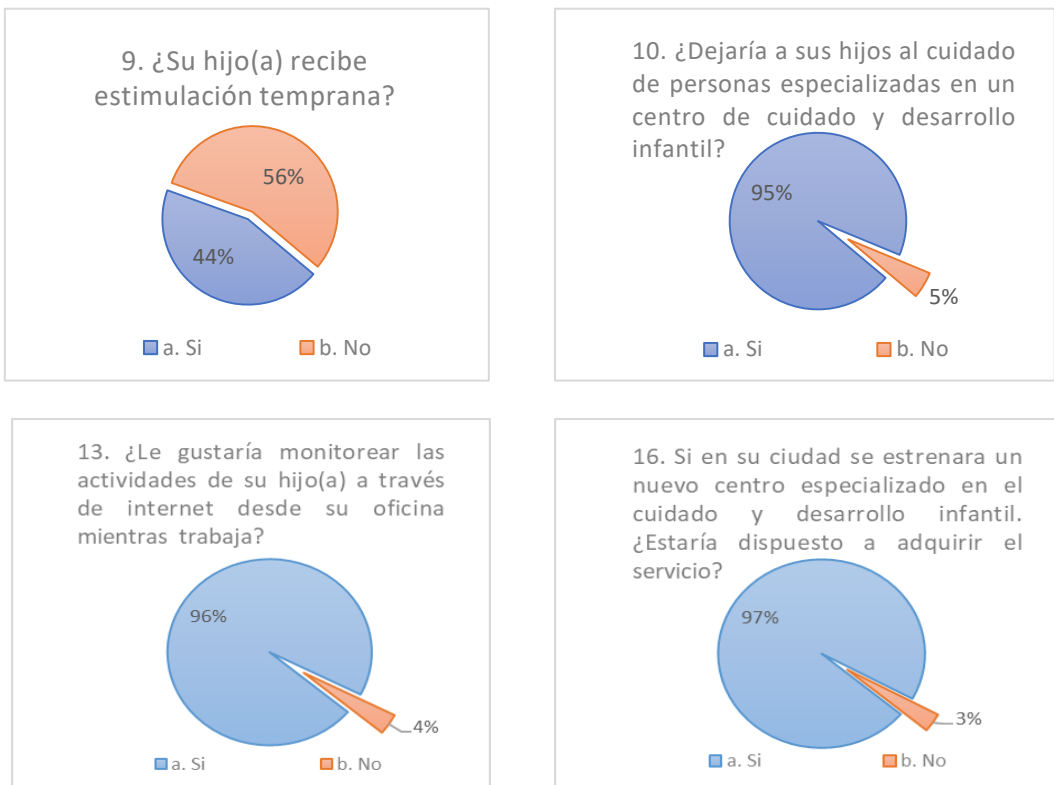


Figura 10. Dimensión Psicológicas

En cuanto a las dimensiones psicológicas se encuentra que el 56% de los encuestados, por motivo de la emergencia sanitaria producto de la pandemia del Covid-19, actualmente tienen a sus

hijos en casa y no cuentan con ninguna metodología adecuada para su estimulación; a pesar de ello, en promedio un 96% expresó que si estaría dispuesto a confiar el cuidado de sus hijos a un centro especializado que cuente con las medidas de bioseguridad correspondientes y con la tecnología adecuada para el seguimiento de sus actividades en tiempo real.

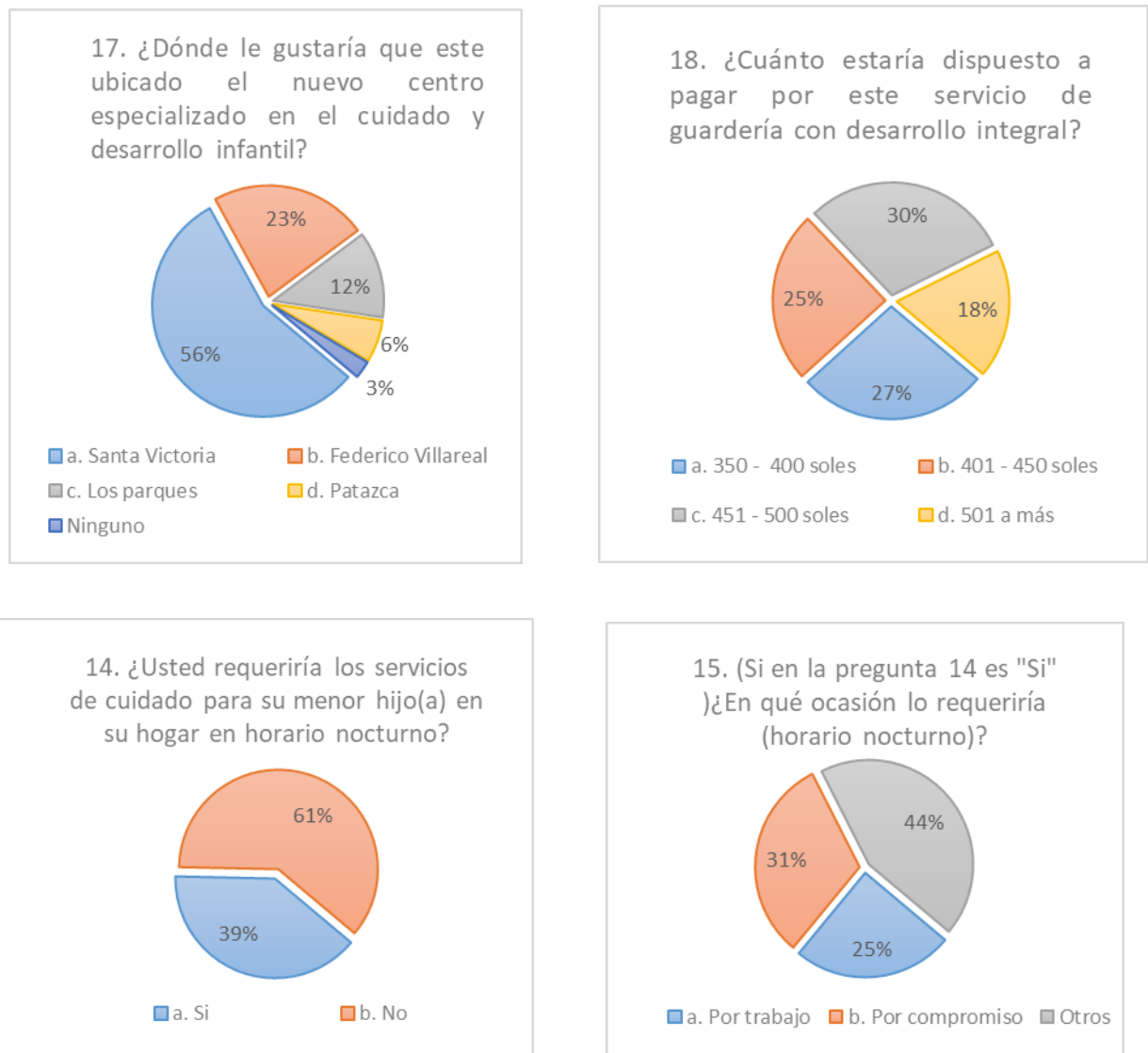


Figura 11. Dimensiones de comportamiento de consumo

Según las dimensiones de comportamiento de consumo, los encuestados optan por recurrir a un lugar seguro y de fácil acceso. Asimismo, se midió su capacidad de pago, determinando que el 48% estaría dispuesto a pagar de S/450.00 a más por los servicios de Baby Club & Garden. También

se testeó por un potencial horario nocturno y los resultados arrojaron que el 61% no optaría por este servicio, de ese porcentaje, el 25% lo haría por motivos laborales y 31% por motivos recreacionales.

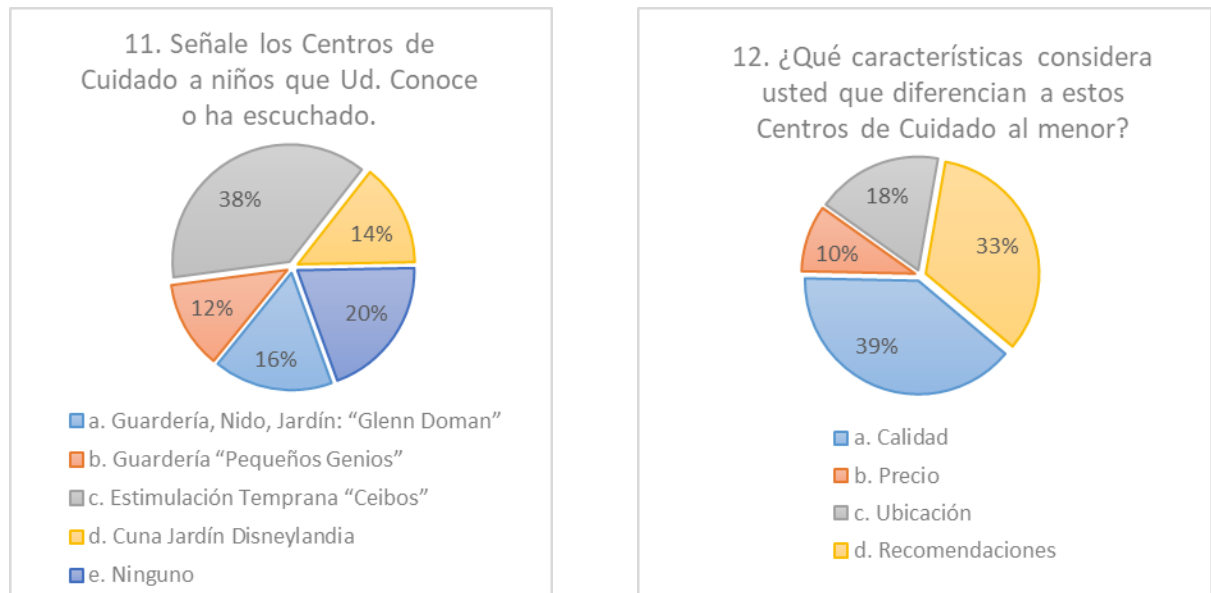


Figura 12. Dimensión de conocimiento

Finalmente, en la dimensión de conocimiento se analiza la competencia, en donde el 38% de los potenciales clientes refirió que el "Centro de estimulación temprana Ceibos" es la institución con mayor nivel de recordación, destacando que la calidad y las recomendaciones son las dos variables que más influyen, así lo demuestra el 72% de los encuestados.

4.1.5. Mercado meta y segmentación del mercado

Baby Club & Garden está dirigido a hombres y mujeres en un rango de 25 y 45 años de edad con hijos en edad infantil de 3 a 36 meses. Son personas proactivas residentes en la ciudad de Chiclayo, con la notable necesidad de optar por el servicio ofrecido.

Segmentación demográfica:

Según el estudio publicado por Datum sobre las nuevas dinámicas en las familias peruanas, confirma que viene creciendo el porcentaje del número de niños en el hogar. Según lo estipulado en ENAHO, esto podría ser precedido como un punto en contra. Sin embargo, el mismo estudio avizora, que el 31.1% de familias en el Perú tienen hijos. Datum (2017)

Ciclo de vida familiar:

En la sociedad peruana, el comportamiento observado es similar al de la región, con la aparición de nuevas estructuras familiares, como parejas sin hijos y casas núcleo, mientras que sigue aumentando el número de hogares encabezados por mujeres que conviven con familias tradicionales. Lo que demuestra que existe un nuevo arreglo familiar moderno típico.

Estos cambios son más pronunciados en áreas urbanas, poblaciones juveniles o ciclos de vida familiares tempranos (cambios generacionales). Según el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2017, en el Perú, los ocupantes presentes en hogares de viviendas particulares ascienden a 8 millones 252 mil 284. Mientras que, según el tipo de hogar, el más numeroso es el tipo nuclear con un 53,9% de la totalidad de hogares en el país (4 millones 451 mil 706). En segundo lugar, siendo el tipo más relevante a nivel nacional, se encuentra el hogar extendido con el 20,6% (1 millón 701 mil 64 hogares). Por otro lado, se encuentra el hogar unipersonal el cual representa el 16,8% (1 millón 384 mil 143). Finalizando, se menciona a los hogares sin núcleo, es decir, en el que el jefe o jefa vive acompañado con algún familiar o un no familiar, o ambos; constituye el 6,2%. Sólo el 2,5% son hogares compuestos (subdivididos en hogares nucleares y extensos). A nivel de sub-clasificación interna, los hogares con hijos, tanto nucleares como extendidos son los más representativos dentro de su tipo alcanzando el 43,3% (3 millones 572 mil 593) de todos los hogares, (32,4% en los hogares nucleares y 10,9% en los hogares extendidos). INEI (2017)

Se consideran las características más importantes para crear el perfil de los clientes. Entre las características que se han tenido en cuenta para la elaboración de esta segmentación son clase social, tamaño familiar, edad, género.

Tabla 16 Segmentación demográfica

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
Clase social	Media y alta
Tamaño familiar	1 o más hijos entre 3 y 36 meses
Edad	Clientes mayores de edad con hijos de entre 3 y 36 meses
Género	Femenino y masculino

Segmentación geográfica:

El servicio que el centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil “Baby Club & Garden” ofrece, contempla el sector geográfico de la ciudad de Chiclayo.

La provincia de Chiclayo es la quinta ciudad con mayor crecimiento demográfico a nivel nacional donde el 94,9% de la población urbana en la región se encuentra en la ciudad de Chiclayo.

Como se muestra en la siguiente figura, incluso más de 30 años, la proporción de personas que viven en áreas urbanas supera a la de las áreas rurales.

CUADRO N° 2.3
LAMBAYEQUE: POBLACIÓN CENSADA URBANA Y RURAL, SEGÚN PROVINCIA, 2007 Y 2017
(Absoluto y porcentaje)

Provincia	2007						2017					
	Total		Urbana		Rural		Total		Urbana		Rural	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total	1 112 868	100,0	880 237	79,1	232 631	20,9	1 197 260	100,0	971 121	81,1	226 139	18,9
Chiclayo	757 452	100,0	706 546	93,3	50 906	6,7	799 675	100,0	758 872	94,9	40 803	5,1
Ferreñafe	96 142	100,0	48 691	50,6	47 451	49,4	97 415	100,0	55 448	56,9	41 967	43,1
Lambayeque	259 274	100,0	125 000	48,2	134 274	51,8	300 170	100,0	156 801	52,2	143 369	47,8

Fuente: INEI - Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017.

Figura 13. Población censada urbana y rural, según provincia, 2007 y 2017

Tomado: INEI – Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017

La ciudad de Chiclayo se caracteriza por su pequeña extensión (108km²), habitada por más de 500.000 habitantes, y una alta densidad poblacional de 4.633 habitantes por kilómetro cuadrado. Cabe destacar que la región de Chiclayo tiene la mayor cantidad de habitantes de la ciudad y la mayor extensión territorial (50 km²).

Los límites geográficos del lugar de residencia de los clientes potenciales pertenecen a la zona más importante de la provincia de Chiclayo como La Victoria, Chiclayo y José Leonardo Ortiz. Considerando también, a las provincias contiguas de Ferreñafe y Lambayeque, cuya población trabajadora suele trasladarse hasta la ciudad de Chiclayo para cumplir con sus jornadas laborales.

Baby Club & Garden está situado en una zona urbana sin interferencia de sonidos molestos emitidos por otras actividades propias de zonas industriales, esto asegura que la estadía de los infantes en el centro sea tranquila tanto al descansar como al realizar las actividades programadas, por otro lado, es un lugar de fácil acceso, aledaña a una zona financiera y comercial, lo que garantiza un tránsito de potenciales clientes para el negocio.

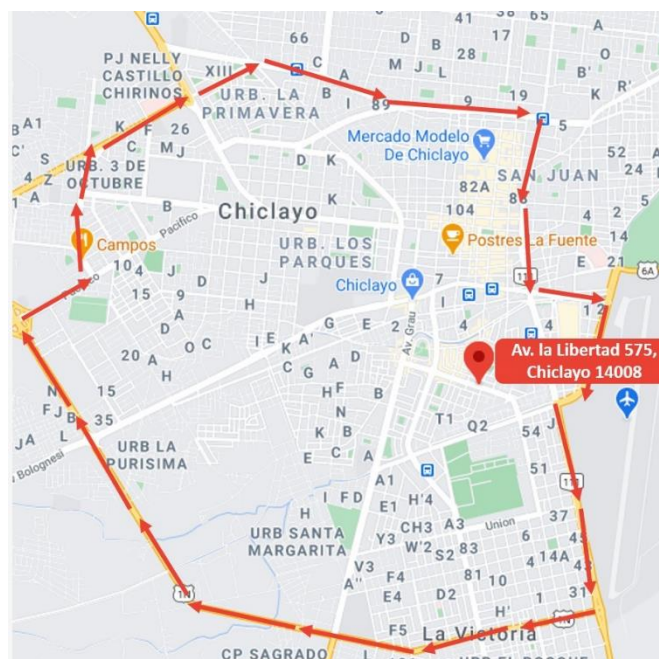


Figura 14. Ubicación del mercado objetivo

Tomado de Google Maps.

De acuerdo al perfil, definido por el aspecto psicográfico y de estilo de vida (EdV) según Arellano (2019), el público objetivo se define hacia:

Los Sofisticados: Segmento mixto, con niveles de ingresos más altos que el promedio. Demuestran ser muy modernos, educados, libres, valoran mucho la imagen personal. Son innovadores en el consumo y buscadores de tendencias. Su estatus es muy importante para ellos. La mayoría de ellos son más jóvenes que el promedio de la población.

Asimismo, este segmento se caracteriza por un desenvolvimiento cosmopolita, abiertos a la globalización y las tendencias. Liberales en ideas y actitudes. Son optimistas que confían mucho en sí mismos, se consideran líderes y desean lo mismo para sus hijos; al preocuparse por la escala social, apuestan por una formación académica de nivel.

Ocupan gran parte de su tiempo en el trabajo. Tienen grandes aspiraciones y desean ascender laboralmente, por ello contar con una opción como Baby Club & Garden, para el cuidado y formación de sus hijos, les asegurará enfocarse en sus objetivos personales, sin descuidar su responsabilidad paternal. Baby Club & Garden, es la mejor inversión en el cuidado de sus hijos.

Los Progresistas: hombres que buscan permanentemente el progreso personal o familiar. Aunque están en todos los NSE, la mayoría son trabajadores y empresarios (formales e informales), ansiosos por cambiar el statu quo y seguir adelante buscando oportunidades. Son muy prácticos y modernos, y tienden a estudiar carreras de corta duración para producir lo más rápido posible.

Organizados y trabajadores, eligen ser prácticos con respecto a las costumbres sociales; por ello, Baby Club & Garden es una opción atractiva para este segmento.

Son personas que tienen grandes esperanzas en el futuro. Quieren ver los logros de sus esfuerzos reflejados en la satisfacción de sus familias.

- **Las modernas:** Mujeres que trabajan o estudian, buscan logros personales y profesionales. Buscan reconocimiento social. Son modernas, rechazan el machismo, les gusta ir de compras y adquirir productos de marca y, en general, de aquellos que les faciliten las tareas del hogar. Se caracterizan por su rápida adaptación a distintas situaciones, saben complementarse en distintos aspectos y equilibrar su vida de madre como mujer, toman los retos con mucho optimismo gracias a la confianza en sí misma con el fin de llegar al éxito personal.

Finalmente, el beneficio del cliente en este caso, los padres y/o apoderados con hijos entre 3 y 36 meses, es obtener un servicio dirigido a sus menores hijos, el cual les permita tener la tranquilidad de poder realizar sus actividades sabiendo que sus hijos se encuentran en un lugar seguro con cuidados especiales que permiten su desarrollo integral.

4.1.6. Estimación de la demanda

Se estima la siguiente demanda:

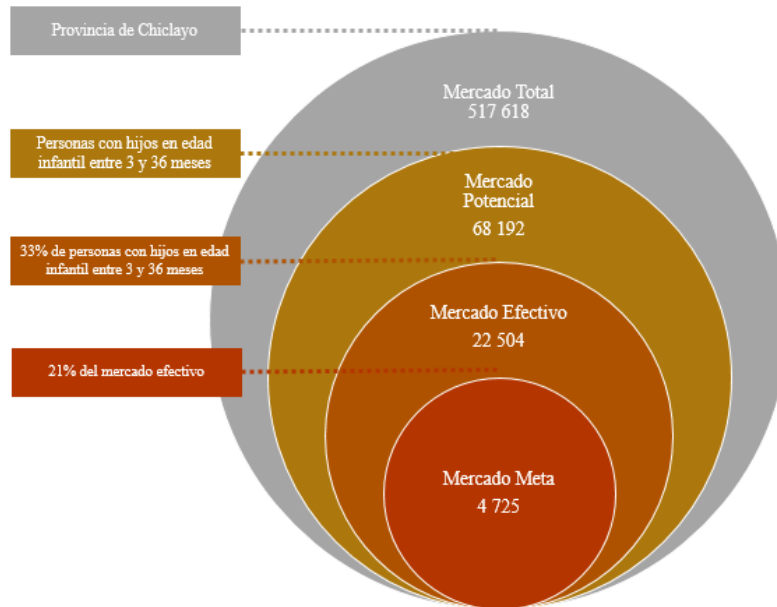


Figura 15. Funnel

Mercado Total (MT): Se ha considerado a las personas que habitan en la provincia de Chiclayo.

El total de personas censadas según información de INEI es de 517 618 personas quienes conforman el mercado total.

Mercado Potencial (MP): Todas aquellas personas con hijos en edad infantil entre 3 y 36 meses que habitan en Chiclayo, siendo 68 192 habitantes según INEI.

Mercado Efectivo (ME): Todas aquellas personas con hijos en edad infantil entre 3 y 36 meses, quienes representan 33% según el Ministerio de Salud y su Oficina General de Tecnologías de la Información.

$M.E. = 68\ 192 \times 33\% = 22\ 504$ habitantes.

Mercado Meta (MM): El centro especializado de cuidado y desarrollo infantil se proyecta a brindar el servicio al 21% de la demanda efectiva lo cual corresponde:

$M.M. = 22\ 504 \times 21\% = 4\ 725$ clientes al año.

Tabla 17 Demanda potencial para el periodo 2022 – 2026

Año	1	2	3	4	5
Demanda	127	131	137	141	148
Precio	S/ 4.550,00	S/ 4.550,00	S/ 4.550,00	S/ 4.550,00	S/ 4.550,00
Demanda virtual	40	40	40	40	40
Precio	S/ 3.250,00	S/ 3.250,00	S/ 3.250,00	S/ 3.250,00	S/ 3.250,00
Total por año	S/707.850,00	S/726.050,00	S/753.350,00	S/771.550,00	S/803.400,00

4.2. Investigación del Consumidor

4.2.1. Jerarquía de necesidades y problemas que solucionan

Actualmente se ha incrementado el porcentaje de hogares conformados por personas jóvenes con un ritmo de vida orientado al trabajo, con el fin garantizar una alta calidad de vida a sus familias, pero con el firme interés de no descuidar el adecuado desarrollo de sus hijos. Es aquí que se encuentra un grupo de padres y/o apoderados que confían el cuidado de sus menores a familiares cercanos o servicios de una niñera para su cuidado; sin embargo, otro grupo opta por entidades educativas de confianza, ambos con el mismo fin de apoyar y orientar el correcto desarrollo fisiológico, afectivo y motriz del menor.

Teniendo en cuenta las distintas opciones y preferencias, se desarrolla la idea de implementar un centro de cuidado y desarrollo infantil en la ciudad de Chiclayo con una formación basada en la metodología Montessori y haciendo uso de la tecnología para complementar el servicio, con la misión de “Contribuir en el cuidado y desarrollo integral del infante desde sus primeros meses de vida, desarrollando sus capacidades y fomentando habilidades para impulsar su idóneo desarrollo personal”, aquí se comparte y aprende través del juego, la exploración, el descubrimiento y la comunicación, afianzando la seguridad y el compromiso con los clientes.

4.2.2. Proceso de decisión de compra del consumidor

Esta premisa comprende 5 etapas, las cuales determinan la manera de fortalecer la función de ventas de su empresa, desarrollar la estrategia de ventas y la continua preferencia de los clientes.

Dewey, John (2007).

Según las etapas planteadas por Dewey se establece la decisión de compra en:

4.2.2.1.Reconocimiento de necesidad: Según las necesidades más comunes de

padres y/o apoderados que optan por confiar el cuidado de sus menores hijos a terceras personas se determina las siguientes necesidades:

- Necesidades laborales; donde ambos padres trabajan con horarios extensos dificultando su compañía a tiempo completo.
- Necesidades educativas; considerando el tramo de edad de 3 a 36 meses, los niños se sitúan en un momento de extremo cuidado, donde adquieren conocimientos y destrezas imprescindibles para su desarrollo, siendo primordial la adquisición de conductas y prácticas que le ayuden a establecer su concepto del mundo.
- Necesidades afectivo – sociales; el infante a cierta edad necesita explorar un mundo ajeno a su egocentrismo, es en esta etapa donde comienza a desarrollar habilidades de relaciones interpersonales, ampliando sus posibilidades de acción e inserción social. Punto de inicio del proceso de socialización que el ser humano desarrollará para el resto de su vida, es aquí donde se refleja la importancia de una sólida formación que fortalezca su confianza, lo que le permitirá contar con las habilidades blandas que el mundo actual requiere.

- Necesidades sanitarias; considerando la actual situación sanitaria que atraviesa el mundo, es importante adquirir nuevos hábitos sanitarios y de profilaxis, adecuados y que respondan a los protocolos de bioseguridad tan importantes hoy en día.

4.2.2.2. Búsqueda de información: Es la etapa que ayuda a tomar una decisión, mediante la cual el cliente realiza una búsqueda de las opciones que se manejan en el mercado, basándose en las recomendaciones, la publicidad, centro especializado, línea telefónica, redes sociales (Facebook, Instagram, Twiter, LinkedIn, Whatsapp, Youtube), canal multiplataforma, prensa escrita.

4.2.2.3. Evaluación de alternativas: En esta etapa se discierne la información recolectada, a través de un análisis que se ajuste a las necesidades requeridas. Para evaluar la mejor opción el cliente realiza un ejercicio de criterios de comparación, destacando los aspectos que para él son más esenciales respecto al servicio que brinda Baby Club & Garden y otros servicios afines. Dichos criterios se desprenden de la encuesta realizada para valorar la opinión respecto a esa escala de necesidades que los padres y/o apoderado buscan para el cuidado y formación de sus menores hijos. Para este ejercicio se consideran determinados factores, cuya aparición en el presente texto no determina su importancia; todo lo contrario, se complementan unos a otros, reforzando la cobertura de la necesidad más importante del cliente: la formación de su hijo.

Resulta evidente que el componente más valorado es la seguridad, entendida como el estado en el cual se sopesan los peligros y las condiciones que provocan daños de cualquier tipo (físico, psicológico o material) y cómo estos son controlados para preservar el bienestar de las personas. La seguridad también es expresada a través de la interconexión con los padres y/o apoderado, quienes están en todo momento monitoreando desde la aplicación multiplataforma todas las actividades que se realizan dentro del centro; una omnipresencia virtual que transparenta la conducta de los profesionales que laboran en Baby Club & Garden.

A la seguridad le sigue la metodología y la tecnología; estos valores congenian con la personalidad de los padres y/o apoderado, seres tecnológicos que cada vez más se vinculan con el mundo de manera remota y virtual, y que comprenden este nuevo estilo de vida como un desenvolvimiento natural. Según IPSOS, en el estudio del peruano digital correspondiente al 2019 y 2020, 9.1 millones de peruanos son digitales, representando el 54% de la población urbana, de 18 a 70 años, entonces se determina que la propuesta de valor de Baby Club & Garden, referida a la tecnología, toma mayor importancia. Siguiendo con la escala de valores, la ubicación (accesibilidad) del Centro y las recomendaciones son aspectos que también son acogidos por el padre y/o apoderado como importantes, pues al ser personas laboralmente activas, demandan que el servicio se encuentre en una zona accesible, que les permita un tránsito fluido hacia sus domicilios y centro de labores. Del mismo modo, en una comunidad como la chiclayana, cuya identidad se define por la cercanía y la amistad, las recomendaciones son un factor importante para la adquisición de algún bien o servicio, sobre todo cuando se trata de los hijos,

por ello se considera a este criterio como un eje esencial en la captación de futuros clientes.

4.2.2.4. Decisión de compra: Está basada en el sentimiento de protección y seguridad que el padre y/o apoderado desea transmitir a su hijo. El propósito del proyecto es vender la idea de que un padre tiene como propósito de vida proteger la de su hijo, por ello más que una decisión de compra, se trata de generar un vínculo en el ciclo de adquisición de servicios del segmento al cual se dirige el proyecto. Nada de esto puede ser efectivo si no se cumple con la promesa y bondades que se ofrecen.

4.2.2.5. Comportamiento post compra: Se desarrolla la capacidad de poder sostener una relación cliente – marca de manera duradera y sostenida. Se lograr cercanía y canales de comunicación para recibir comentarios después del período de compra, lo que determinará si se convierte en promotor de la marca o un cliente recurrente.

4.2.3. Factores que influyen la conducta del consumidor

Uno de los factores importantes en el perfil del target es el entorno cultural, social y económico porque es en esta dimensión donde la formación y las relaciones interpersonales determinan el patrón de una toma de decisiones.

Según lo mencionado en el factor cultural del análisis del entorno, Chiclayo es una de las ciudades más importantes del Perú; como una excelente ciudad comercial, se caracteriza por la amabilidad de su gente, su prosperidad y espíritu transparente, precisamente por esta característica especial Chiclayo es conocida como la Ciudad de la Amistad y Perla del Norte del Perú. Municipalidad Provincial de Chiclayo (2019)

Chiclayo tiene una gran riqueza turística y gastronómica; amigable y generosa, se consolida como una de las importantes ciudades del país. Entre sus atractivos destacan el centro histórico, con determinadas edificaciones declaradas patrimonio cultural, entre ellas la Catedral de Santa María, el Palacio Municipal reconvertido y los edificios tradicionales ubicados alrededor de los principales parques de la ciudad, que aún preservan los detalles arquitectónicos de principios de la república. La provincia también tiene un potencial arqueológico reconocido porque la mítica tumba del Señor Sipán fue descubierta en la localidad de Huaca Rajada en 1987. Sobre esta base, se agregaron diferentes edificios históricos, que se ubican en algunos de los 20 distritos que lo componen. Los otros lugares más visitados de la provincia son los balnearios de Pimentel y Puerto Eten, y las bahías pesqueras de Santa Rosa y San José, que abastecen de productos marinos a sus diferentes localidades. No cabe duda que Chiclayo es una de las mejores ciudades donde se puede consumir exquisitos platos que se han incorporado a la relevante cocina nacional como El cebiche, el seco de cabrito, el arroz con pato y otras más son solo una prueba de ello. Perú 21 (2019)

En este contexto, la cultura postmoderna que empuja a la nueva generación laboral a encontrar un equilibrio entre el trabajo y las responsabilidades paternales, en respuesta a esa norma cultural progresista interiorizada en este segmento, que lo ayudan a definir qué deben o no adquirir. A ello se le suma el estilo de vida del perfil del potencial cliente, quien cuenta con los ingresos económicos necesarios para poder requerir del servicio de Baby Club & Garden y que lo ayuda a situarse en la posición social que apunta su expectativa de vida, adquiriendo la relevancia del caso, toda vez que le permita experimentar la sensación de subir en su escala socioeconómica.

Entre otros factores, también se identifica la motivación, que es aquella sensación que impulsa una dinámica compleja que responden a las necesidades de naturaleza fisiológica,

social y biológica. En este caso, los clientes buscan seguridad, encontrando en el servicio la satisfacción deseada, alineada a su necesidad. En una dimensión binomial, se cumple la satisfacción en el plano funcional (objetivo de encontrar el lugar ideal para su hijo mientras se desarrolla como profesional) y en el plano perceptual (subjetivo, que le permite adquirir estatus por el tipo de servicio adquirido).

Los factores demográficos son directamente influyentes en la cultura de una persona; por lo tanto, sus valores, ideas, sentimientos y estilos de vida se ponen de manifiesto en la toma de decisiones.

4.2.4. Posicionamiento de marca

Como se ha definido a lo largo del presente proyecto, Baby Club & Garden apunta a posicionarse en la mentalidad de los consumidores como una institución que coincide en el propósito de los padres de proteger y promover el desarrollo y la integridad de sus hijos permitiéndoles alcanzar una vida más plena. Por lo tanto, busca trascender en la vida de las personas y formar parte de su ciclo de consumo. Baby Club & Garden es sinónimo de crecimiento integral y conjunto tanto para padres como para hijos.

Para lograr dicho posicionamiento se hará uso de una metodología dinámica y tecnológica, haciendo posible el desarrollo integral de las nuevas generaciones.

Baby Club & Garden decidió ser más ambicioso e integral en el servicio que brinda, proponiendo una estrategia de desarrollo físico, emocional y cognitivo para potenciar las habilidades del infante, experimentando, a la vez, una cultura de transformación digital con el fin de otorgar confianza a los padres de familia para que puedan desarrollarse personal y profesionalmente.

4.3. Mezcla de Marketing

El marketing mix es una herramienta que ayuda a planificar qué ofrecer y cómo ofrecer a los clientes. Fundamentalmente, hay 4 P's: Producto, Precio, Plaza y Promoción. El producto se desarrolla en función de las necesidades y de los deseos de los clientes, capturados a través de estudios de mercado. Espinosa (2019)

4.3.1. Estrategia de Servicio

- **Principal Servicio**

El servicio principal de Baby Club & Garden es brindar una atención segura, con respaldo tecnológico a infantes, en un espacio atrayente y armónico, concentrándose en el segmento de hombres y mujeres con necesidad de confiar a terceras personas sus menores hijos básicamente en horarios de oficina, para que estos puedan continuar con sus tareas personales y profesionales habituales, las mismas que satisfacen necesidades fisiológicas, de seguridad y afiliación, según la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, Camacho (2008) que se señala en la figura 16.



Figura 16. Pirámides de Maslow

Tomado: Biblioteca Utec

Tomando en cuenta la pirámide de Maslow en el desarrollo del proyecto se ha identificado que el compromiso está dirigido a satisfacer ciertas necesidades innatas de

los involucrados (padres y/o apoderados e infante), siguiendo ese contexto se encuentra las necesidades básicas necesarias para la supervivencia del ser humano como alimentarse, descansar, protegerse, es aquí donde el usuario se beneficia a través a de los cuidados que ofrece el centro especializado mediante el servicio otorgado; continuando la escala están las necesidades de seguridad y estabilidad, asegurando de esta manera la integridad física y familiar de los clientes, finalmente se considera las necesidades sociales como la afiliación y afecto, entre ellas se encuentra el desarrollo en un entorno afectivo e ideal para el crecimiento del infante.

- **Plan de Servicio**

- **Diferenciación en la Oferta**

El proyecto cuenta con espacios lúdicos, áreas complementarias, respaldado por la tecnología y la metodología Montessori. Cuenta con un aplicativo multiplataforma que refuerza la seguridad, al despertar sensaciones de cercanía y proximidad. Así como, los servicios complementarios que sirven para incentivar a los clientes.

- **Diferenciación basada en la Entrega**

El buen trato que reciben los clientes por parte de los colaboradores, desde el ingreso al centro, hasta la salida, es de confianza y familiaridad. Estos cuentan con un buen aspecto, brindan un buen trato y mantienen una excelente actitud.

- **Definición del Servicio**

Se caracteriza por situarse en un entorno de zona comercial y relativamente céntrico a la plaza principal de Chiclayo. El local organizado por espacio – ambiente, como la zona de patio de recreación, hall principal, salón de descanso, cocina, servicios higiénicos, tópico, sala TI, oficina administrativa, sala psicomotriz. Las instalaciones se encuentran ubicadas en dos pisos, los ambientes se identifican por aulas de acuerdo a las edades del infante (3 a 6

meses, 7 a 12 meses, 13 a 24 meses y de 25 a 36 meses), la decoración está basada de acuerdo a la metodología Montessori. (J. Trilla, 2007). Se ofrecen instalaciones en buen estado con decoraciones en tonos pasteles, entregando un ambiente de cordialidad, disciplina y pulcritud. Asimismo, los colaboradores exhiben visiblemente un fotocheck de identidad.

El centro también dispone de cámaras IP (video vigilancia en tiempo real) colocadas en puntos estratégicos. (véase figura 17)

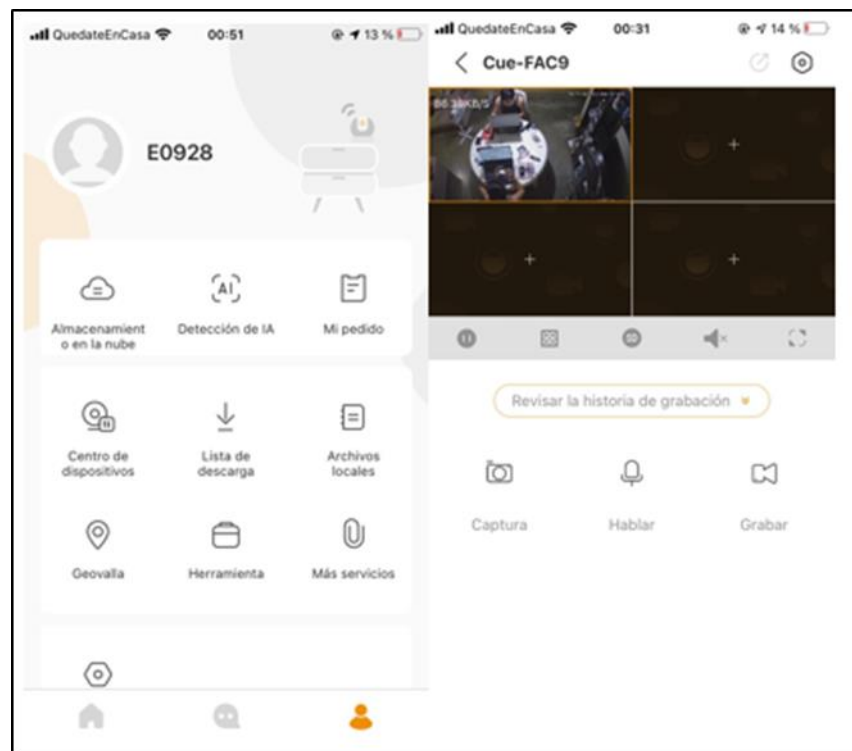


Figura 17. Visualización de cámara IP

- **Dimensiones del Servicio**

Según Peralba (2009) se describen las cinco dimensiones del servicio, según la figura 18.

CINCO DIMENSIONES DEL SERVICIO

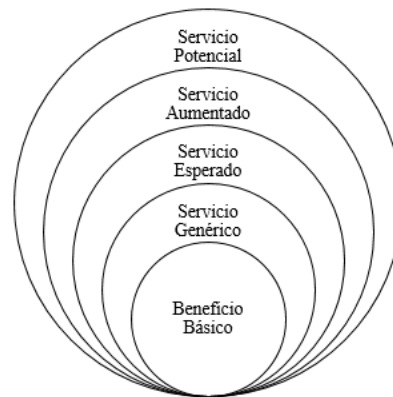


Figura 18. Las cinco dimensiones del servicio

Tomado: Instituto español de comercio exterior

- **Primera Dimensión: Beneficio básico**

En un servicio básico que necesitan los clientes, en el caso de Baby Club & Garden el principal beneficio está dirigido al padre y/o apoderado, y está orientado a satisfacer expectativas que tienen en el mejor cuidado y desarrollo de sus hijos.

- **Segunda Dimensión: Producto genérico**

Trato amable en el recibimiento por parte del auxiliar y disponibilidad de vacantes para la asistencia, desarrollo, seguridad y diversión del infante.

- **Tercera Dimensión: Producto esperado**

Ambientes que facultan la prestación del servicio fundamental, con adecuados espacios según la edad del infante, con patio de recreación, hall principal, salón de descanso, salón de cunas, cocina, servicios higiénicos, tópico, sala TI, oficina administrativa y sala

psicomotriz. En términos generales el nivel de calidad adecuado para el desarrollo del servicio.

- **Cuarta Dimensión: Producto aumentado**

El servicio cuenta con cámara IP, modelo educativo innovador y servicios complementarios, a través de expertos reconocidos, tecnología y métodos dinámicos, que le permitan al infante desarrollarse de manera íntegra y segura.

- **Quinta Dimensión: Producto potencial**

Para que el negocio se adapte al cambio se plantea en un futuro progresar en tecnología, contar con talleres recreacionales e implementación de sesiones, capacitaciones o reuniones vía streaming.

• **La Marca**

Son importantes la creación y evocación de la marca para poder atraer y fidelizar a los clientes.

- **Identidad de la Marca**

Grado

El grado es de tipo emocional porque marca significativamente cada etapa de crecimiento y desarrollo del infante, promueve una motivación sentimental y de agradecimiento para los padres y/o apoderado.

Físico

Localizada en la urbanización Santa Victoria, cuenta con infraestructura sólida y apropiada, con ambientes asignados según el tipo de desplazamiento y edad del infante, con colores pasteles y alegres. También, busca favorecer al infante con respecto al cuidado afectuoso, atención apropiada y enseñanza especializada, así como, favorecer en los padres

su crecimiento y realización tanto profesional como personal, porque estos sienten tranquilidad al saber que sus hijos están en un lugar seguro que les brinde confianza.

Personalidad

- Tranquilidad

Sentimiento experimentado por gozar de un espacio agradable y amigable acorde a las actividades del día a día. El conservar una distribución de aulas por edades, proporciona un apropiado cuidado y seguimiento del infante, y el contar la tecnología apropiada para seguir el crecimiento de sus hijos en tiempo real, es un sosiego para los padres y/o apoderado.

- Seguridad

Un lugar seguro y apropiado, cuenta con una adecuada infraestructura para la estadía del infante siguiendo protocolos de limpieza y conservación de ambientes.

Los colaboradores capacitados en la metodología Montessori, son amenos, cariñosos con los demás, y están al cuidado del infante. También firmarán una cláusula de confidencialidad, la cual conviene que los datos e información de los clientes (padres y/o apoderados) son privados y no pueden ser difundidos (véase en la figura 19). Asimismo, se les comunica a padres y/o apoderados que toda información es personal y está garantizada, bajo la Ley de Protección de Datos Personales (Ley 29733).

CONTRATO DE CONFIDENCIALIDAD

Conste por el presente documento, el Contrato de Confidencialidad que celebran de una parte, **BABY CLUB & GARDEN**, con domicilio para estos efectos en la Libertad N° 573, distrito de Chiclayo, provincia Chiclayo, departamento de Lambayeque, debidamente representado por sus apoderados, según las facultades inscritas a quien en adelante se le denominará **EL CENTRO**; y de otra, el señor/a _____, domiciliado para estos efectos en Calle Jiron Avenida _____ N° _____, distrito de _____, provincia de _____, departamento de _____, a quien en adelante se denominará **EL COLABORADOR**, por este contrato y expresamente:

PRIMERA. DEFINICIONES.

CEBÓN O COMUNICACIÓN DE DATOS: Tratamiento de datos que supone su revelación a una persona distinta del interesado. A efectos del presente contrato, EL COLABORADOR únicamente realizará las cesiones expresamente autorizadas y por cuenta EL CENTRO, que en ese caso ostentará la condición de cedente.

DATOS DE CARÁCTER PERSONAL: Cualquier información numérica, alfabética, gráfica, fotográfica, acústica o de cualquier otro tipo concerniente a personas físicas identificadas o identificables.

ENCARGADO DEL TRATAMIENTO: La persona (jurídica o el profesional que, solo o conjuntamente con otros, trate datos personales por cuenta EL CENTRO como consecuencia de una relación jurídica que le vincula con ella y delimita el ámbito de su actuación para la prestación de un servicio. A efectos del presente contrato, EL COLABORADOR y aquellas empresas o profesionales que éste precise subcontratar para el desarrollo de la prestación de los servicios contratados, tendrán la consideración de ENCARGADO DEL TRATAMIENTO en relación con el acceso a los ficheros titularidad del CENTRO.

BASE DE DATOS: Conjunto organizado de datos de carácter personal, que permite el acceso a los datos con arreglo a criterios determinados, cualquiera que fuese la forma o modalidad de su creación, almacenamiento, organización y acceso, responsabilidad de la EL CENTRO al que accede y que se encuentre a disposición EL COLABORADOR para desarrollar el servicio que este último presta.

TRATAMIENTO DE DATOS: Cualquier operación o procedimiento técnico, sea o no automatizado, que permite la recolección, prestación, conservación, elaboración, modificación, consulta, utilización, cancelación, bloqueo o supresión, así como las cesiones de datos que resulten de comunicaciones, consultas, interconexiones y/o transferencias.

SEGUNDA. – OBJETO DEL ACUERDO
El presente Acuerdo de Confidencialidad tiene por objeto garantizar la seguridad de la información a la que accede y trata EL COLABORADOR para la prestación del servicio acordado con EL CENTRO y, en especial, la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos de carácter personal de bases de datos.

TERCERA. – PRESTACIONES Y PROPIEDAD DE LOS DATOS
En el contexto de la prestación de servicios encargados por EL CENTRO y con la finalidad mencionada, los datos de carácter personal relativos a EL COLABORADOR (en adelante los «datos»), con el fin de hacer posible la prestación de los servicios encomendados.

CUARTA. – TRATAMIENTO DE DATOS
EL COLABORADOR se compromete a tratar los datos con la finalidad exclusiva de la realización del servicio. Una vez finalizada la prestación del servicio, EL COLABORADOR se compromete a destruir los datos proporcionados por EL CENTRO, así como el resultado de cualquier elaboración de los mismos y los soportes o documentos en que se halla recogida la información o, en su caso, a devolverlos para EL CENTRO en función de la decisión tomada por la misma en cada caso.

QUINTA. MEDIDAS DE SEGURIDAD

EL COLABORADOR manifiesta cumplir con la normativa vigente en materia de protección de datos de carácter personal y, en particular, con las medidas de seguridad correspondientes.
EL COLABORADOR se compromete a aplicar a los datos facilitados por EL CENTRO, las medidas de seguridad. El incumplimiento de este compromiso será responsabilidad exclusiva DEL COLABORADOR, que responderá frente a terceros y frente al propio CENTRO de los daños y perjuicios que pudieran generarse.

SEXTA. - SUBCESIONES
EL COLABORADOR se compromete a no realizar ninguna cesión de los datos. Eno, salvo que tal cesión fuese imprescindible para la efectiva prestación del servicio, en cuyo caso, EL COLABORADOR solicitará la previa autorización, que podrá otorgarse o resolver el contrato de servicios. EL COLABORADOR.

SEPTIMA. - ENTRADA EN VIGOR Y DURACIÓN
El presente Acuerdo de Confidencialidad entrará en vigor en la fecha de su firma, y su duración se extenderá durante la vigencia del contrato de servicios suscrito entre ambas partes. Este compromiso de confidencialidad formará parte del contrato de servicios existente entre ambas partes.

Parágrafo:
EL CENTRO podrá cancelar de manera unilateral en cualquier momento el presente contrato. La resolución se hará de manera anual, en caso de no llevarse a cabo EL CENTRO debe informar a EL COLABORADOR con treinta días de antelación.

CENTRO

COLABORADOR

Figura 19. Contrato de Confidencialidad

Elaboración: Propia

Sinceridad

Exhibe y entrega contenido real de manera responsable.

• Clima Relación

- Beneficio emocional

Satisfacción de padres y/o apoderado al ver a sus menores hijos, bien atendidos, entusiasmados y en constante desarrollo.

- Tipo de relación

Los padres y/o apoderado al encargar a sus hijos en el centro se llenan de muchos aspectos positivos.

- **Mentalización**

Es lo que siente el padre y/o apoderado con la marca, se sienten serenos y felices, al saber que sus hijos están bien cuidados, pues, merecen auto realizarse y ser reconocidos personal y profesionalmente.

- **Reflejo deseado**

Los padres y/o apoderado aspiran a acceder a un servicio educativo, con los adecuados cuidados y en un ambiente de calidad, no anhelan centros informales, que no cuenten con las correctas normas de seguridad e infraestructura.

- **Universo cultural**

Nutrir el crecimiento profesional y laboral del padre y/o apoderado, sin dejar de lado a la familia, conservando o mejorando su calidad de vida.

Gozar del tiempo libre sin preocupaciones, confiando al centro, el cuidado y desarrollo de sus hijos.

- **La Marca Baby Club & Garden**

La fonética y la cadencia del nombre, se estima que es de fácil recordación. Los términos empleados son una invitación a una comunidad de infantes que anhelan crecer y desarrollarse para enfrentar con éxito las siguientes etapas de su vida.

- **Logotipo**

Un grupo de investigadores del Departamento de Psiquiatría de la universidad de Oxford, liderados por Morten L. Kringrbach, llevaron a cabo un estudio de neuromarketing basado en la magnetoencefalografía (de la que obtiene una impresión de la actividad cerebral, en series de fracciones de milímetros y milisegundos, evidenciando las zonas afectadas y su evolución) con la intención de comprobar la hipótesis “de que una humano responde de igual manera a la fotografía de una persona adulta que a la de un desconocido bebé”. Para el

experimento requirieron de 13 bebés y 13 adultos, y trabajaron con un grupo de 95 adultos voluntarios, entre hombres y mujeres, quienes debían calificar las expresiones de las caras de los objetos del estudio, niños y adultos, en circunstancias de alegría y tristeza, y determinarlas como “muy negativas” y “muy positivas”.

Al contrastar los resultados de la magnetoencefalografía, los investigadores notaron que “todas las reacciones al ver las imágenes provocan actividad cerebral; por un lado las fotografías de personas adultas activan actividad en la parte trasera del cerebro, las fotografías de bebés la activan en la parte frontal, zona ligada a las emociones; dichas reacciones se manifiestan tanto en padres como en aquellos que no lo son. Esta natural atracción se desarrolla en el cortex orbitofrontal medio, zona ubicada arriba de los ojos y que está ligada a las reacciones sociales, situada justo encima de los ojos y está asociada a las acciones sociales, como proteger, atender, y abrazar de forma totalmente inconsciente”.

En conclusión, con este experimento queda científicamente probado que el uso de los bebés en la publicidad capta la atención de manera más eficiente, como una evidencia natural del neuromarketing en su estado más puro. El cerebro del humano está programado para responder ante la imagen de un bebé de manera atrayente, incluso se pone de manifiesto la necesidad de abrazar y protegerlo casi como una respuesta innata a nivel evolutivo, considerándolo como un éxito reproductivo (de Gracia, s.f.).

Por lo tanto, el uso de la silueta de un bebé en el logo apela a estimular el cerebro reptiliano, incitando reacciones en los clientes de manera emocional. El cerebro reptiliano despierta los instintos de supervivencia y protección como una respuesta natural de todo ser humano, su instinto básico es determinante para la acción de compra de un producto o adquisición de un servicio. El 85% de la decisión de compra es inconsciente, y solo el 15% es consciente. El cerebro que determina lo que compra es el reptiliano. Y éste, toma la decisión en base a una

solo cosa, a sobrevivir.

El logo tiene el nombre de la marca en letras, de color azul, lo cual se vincula con la serenidad, la calma y el cuidado hacia los demás, en tono claro se asocia a la inocencia y suele vincularse a la estabilidad mental y emocional. Proyecta la imagen de un infante con la mirada hacia arriba, lo que denota una actitud aspiracional y de crecimiento, con movimientos que evidencia superación y admiración (véase figura 20). También se ha considerado que la marca sea de sencilla reproducción en papel, tela, cartón, plástico etc., y de fácil empleo para los medios digitales.



Figura 20. Logotipo Baby Club & Garden

Elaboración: Propia

4.3.2. Estrategia de precio: valor en el mercado

- Precios de los competidores directos del negocio

Tabla 18 Precios de los competidores

Nombre	Ubicación	Características	Costo
Cuna Kínder Garden: Monsserrat	Urb. Los parques	Horario de trabajo: de 8:00 a.m. a 12:30 p.m. Instalaciones: casa adaptada. Alumnos por aula: 15 niños por aula. Servicio: De aprestamiento como preparación para el siguiente año del colegio. Metodología de trabajo: Niños entre los 2 a 5 años de edad.	S/. 150.00
Centro de educación temprana, cuna jardín y guardería: Pequeños Genios	Urb. San Eduardo	Horario de trabajo: de 7 a.m. a 7 p.m. Instalaciones: Sala de estimulación, de descanso y psicomotricidad. Alumnos por aula: 12 niños por aula. Servicios adicionales: Talleres como inglés, socialización, musicoterapia. A partir de los 3 años se ofrece los talleres de computación, oratoria, danzas, mini chef y robótica. Ofrece guardería los fines de semana. Metodología de trabajo: Estimulación temprana: inteligencias múltiples.	S/. 250.00 Guardería el precio es de S/. 450.00
Centro de estimulación temprana: Mi Bebe	Urb. Santa Victoria	Horario de trabajo: hora y media en estimulación temprana. Instalaciones: Cómodas y muy seguras. Metodología de trabajo: Institución especialista en el servicio de estimulación temprana. Asistencia solo tres veces a la semana. Bebés asisten acompañados y deben llevar lonchera.	S/. 180.00, además de otros gastos como matrícula (S/. 30.00), cuaderno (S/.10.00) y uniforme (S/. 40.00).
Centro de estimulación: "Pasito a paso"	Urb. Los Parques	Horario de atención: Desde las 8 :00 a.m. a 12:00 p.m. Alumnos por aula: Grupos de 8 niños. Otros servicios: Masajes y terapia física. Talleres para nanas y cuidadores.	S/. 140.00 tres veces por semana.

		Metodología de trabajo: Estimulación cognitivas, emocionales, sociales, motrices y de lenguaje.	
		Servicios de estimulación prenatal, estimulación temprana y el programa preescolar (2 años).	
		Alumnos por aula: 15 niños por aula.	
Kínder: “ Villa María”	Urb. Federico Villareal	Metodología de trabajo: Servicios de estimulación y psicomotricidad, incluye departamentos psicopedagógico, computación, talleres de Taekwondo, ajedrez, ballet y danzas.	S/. 180.00
		Buzo para asistencia a clases (S/ 120).	
Estimulación Temprana: Ceibos	Urb. Santa Victoria	Asistencia solo tres veces por semana, una hora. Horario de atención: toda la mañana. Bebés asisten acompañados por un padre o familiar.	Inscripción S/. 50.00, mensualidad S/. 180.00 (3 años) y S/. 210.00 (4 y 5 años).
IEP: Santa María de los ángeles	Urb. Federico Villareal	Personal encargado: Brinda educación en el nivel inicial y el servicio de guardería. Metodología de trabajo: Estimulación temprana a en los horarios de mañana y tarde. Los talleres: ingles, danzas, chiqui artistas y pequeños chefs.	S/. 150.00 - Adicionalmente fotocopias S/. 150.00, libros S/. 133.00 y buzo S/. 85.00
Cuna Jardín: Disneylandia	Urb. Los Parques	Instalaciones: Ambiente acogedor. Metodología de trabajo: Servicios de estimulación temprana y jardín de niños.	S/. 280.00
IEI Cuna Jardín : 011 Juan Vega	Centro de Chiclayo	Servicios: Servicio de cuna para niños mayores de 2 años. Talleres: matriz, danza y computo.	S/. 25.00, APAFA S/ 120.00 y libros S/ 147.00
Guardería , Nido , Jardín: “Glenn Doman” EIRL	Centro de Chiclayo	Se divide en dos locales: el primero albergan niños de 9 meses hasta 3 años y el segundo reciben niños de 3 a 5 años. Horario de trabajo: Atención de 8:00 a.m. a 2 p.m. cuyo costo asciende a S/. 240.00 Desde las 8.00 a.m. a 7:00 p.m. el costo es de S/ 285.	Adicionalmente pago de almuerzo S/. 250.00 y refrigerio S/. 2.50 (opcional).
IEI: “Crayolas”	Urb. Latina	Horario de atención: es de 8:30 a.m. a 12:00 p.m.	Inscripción S/. 120.00 por concepto de

		Jardín que tiene el servicio de estimulación temprana a niños de 1-5 años. Servicios: Se ofrece psicomotricidad, talleres psicológicos y practicas semanales. Casa adaptada. Alumno por aula: Cada aula alberca 15 niños.	matrícula y S/. 120.00 de mensualidad.
Cuna Jardín : El Bosque	Urb. Los Parques	Servicio: Talleres de inglés, danzas, mini chefs, grafica-plásticos, computación. Escuela para padres. Instalaciones: casa adaptada. Horario de atención: Clases de 8:00 a.m. a 12:00 pm.	Matricula S/. 200.00, otros S/. 200.00, mensualidad S/. 200.00 y pago de psicóloga S/. 50.00
IEP : San Juan María Vianney	Urb. Federico Villareal	Servicio: De estimulación temprana para niños a partir de un 1 año de edad. Bits de inteligencia, estimulación sensorial, atención pediátrica, cuidado por horas, actividades artísticas educación en la fe, terapias individuales y grupales, juegos de motricidad y juegos para desarrollar la atención, memoria y lenguaje. Alumnos por aula: 15 niños por aula. Horario es de 8:00 a.m. a 12:30 p.m.	Matricula S/. 150.00 y la mensualidad es de S/. 150.00
Jardín de Niños : "Santa Rita de Casia"	Urb. Santa Victoria	Recibe niños desde 2 a 5 años. Metodología de trabajo: estimulación temprana, inglés intensiva, computación, arquitectura infantil, área matemática, desarrollo de talentos, inteligencias múltiples, departamento de psicología, taller de danzas y psicomotricidad. Niños correctamente uniformados.	Matricula es de S/. 260.00, pensión S/. 260.00, actividades S/. 185.00 y cuota de psicología S/. 60.00
Kínder: "Creciendo con amor"	Urb. Santa Victoria	Ofrece: sala de estimulación temprana, sala de psicomotricidad, aulas espaciosas con baños independientes, amplio patio de juegos, sala de computación y salón de ballet y taekwondo. Servicios de: estimulación temprana (0-2 años), inicial (2, 3, 4 y 5 años), guardería medio tiempo y tiempo completo, estimulación prenatal y terapia física y de lenguaje. Horario lunes, miércoles y viernes de 3:00 p.m. a 12:30 p.m.	S/. 150.00

- **Valor en el mercado**

Se ha determinado lo siguiente, según las encuestas ejecutadas a 390 padres de familia (véase la figura 21).

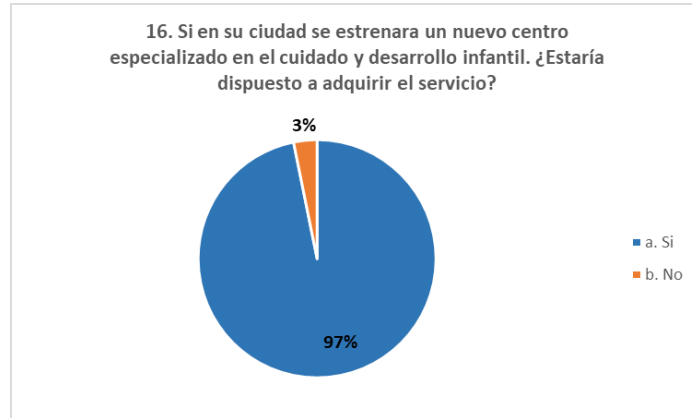


Figura 21. Resultados de las encuestas realizadas a los 390 padres de familia.

Elaboración: Propia

- 378 si adquirirían el servicio y 12 no.
- 97% de los encuestados demostraron interés en adquirir el servicio ofrecido.
- El porcentaje de encuestados que pagarían a partir de S/. 450.00 es 48 %. (véase figura 22)

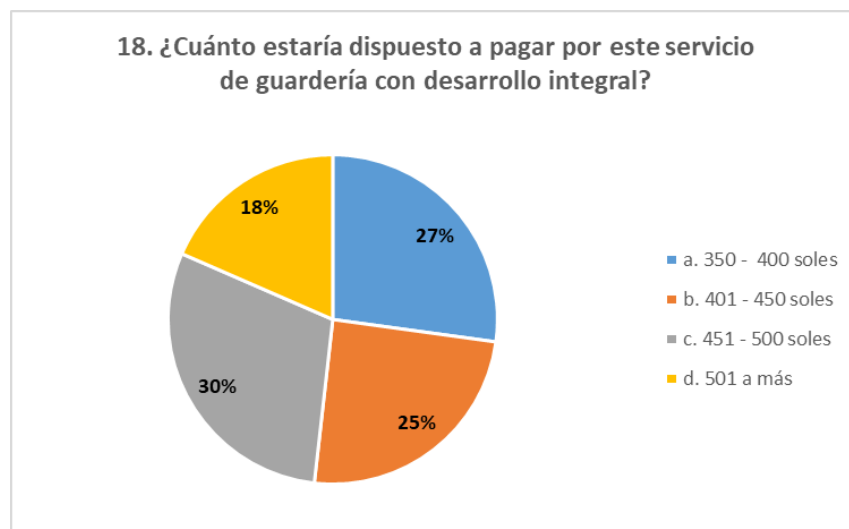


Figura 22. Resultados de las encuestas realizadas a los 390 padres de familia.

Elaboración: Propia

- En base a estos resultados, el precio recomendable por el servicio será S/. 450 mensuales por infante.

El precio promedio es bien aceptado por los clientes, ya que, genera un gran valor de cara a la competencia.

Tabla 19 Demanda proyectada para el periodo 2022 al 2026

Año	1	2	3	4	5
Demanda	127	131	137	141	148
Precio	S/ 4.550,00	S/ 4.550,00	S/ 4.550,00	S/ 4.550,00	S/ 4.550,00
Demanda virtual	40	40	40	40	40
Precio	S/ 3.250,00	S/ 3.250,00	S/ 3.250,00	S/ 3.250,00	S/ 3.250,00
Total por año	S/707.850,00	S/726.050,00	S/753.350,00	S/771.550,00	S/803.400,00

4.3.3. Estrategia de distribución y canales

- **Canal Directo**

Como los consumidores se apersonan al centro, la relación es directa entre el servicio y consumidor. También se hace uso del teléfono fijo y celular, correo electrónico para brindar información sobre la metodología y costo del servicio, así como, para la programación de visitas guiadas según lo requieran los interesados.

Baby Club & Garden cuenta con un aplicativo multiplataforma, donde se encuentra la información necesaria, como horarios de atención, detalle del servicio ofrecido, beneficios y precios. La presencia activa en las redes sociales como WhatsApp, Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, YouTube, Google AdWords, ayuda a potenciar la cimentación de la marca, mediante el trato directo y personalizado con los potenciales clientes.

- **Tipo Selecto**

El público objetivo son los padres y/o apoderados con estilos de vida proactivos, pertenecientes a la ciudad de Chiclayo.

4.3.4. Estrategia de comunicación integral

Se considera transmitir al público objetivo un mensaje potente que comunique las bondades del centro, con la aplicación de la metodología Montessori, con respaldo tecnológico, las cuales tienen por fin atraer y trascender en la vida de las personas (padre y/o apoderado e infante) otorgando un servicio de calidad.

Las visitas presenciales generan una relación directa, afianzando la confiabilidad con el cliente. Por lo que, Baby Club & Garden informa sobre el servicio y ventajas competitivas que brinda:

- Enfoque: Está enfocado en el cuidado, desarrollo y enseñanza especializada en infantes de 3 a 36 meses, generando un ambiente de confianza y seguro para su crecimiento.
- Metodología de enseñanza: Se informa sobre los beneficios de la aplicación del método Montessori en infantes de 3 a 36 meses.
- Tecnología: Aplicativo multiplataforma de fácil reproducción y a disposición de los clientes.
- Seguridad y Confianza: Se instruye acerca del servicio y la relevancia del vídeo en tiempo real, a través de cualquier dispositivo electrónico, para el seguimiento y asistencia que reciben sus hijos.
- Infraestructura: Se coordinan las visitas guiadas para conocer el centro. También se exhiben vídeos de los ambientes en el counter de informes.
- Ubicación: Se muestra la urbanización Santa Victoria a través de un mapa satelital, así como la visualización a la zona comercial y vías de acceso (véase figura 23).

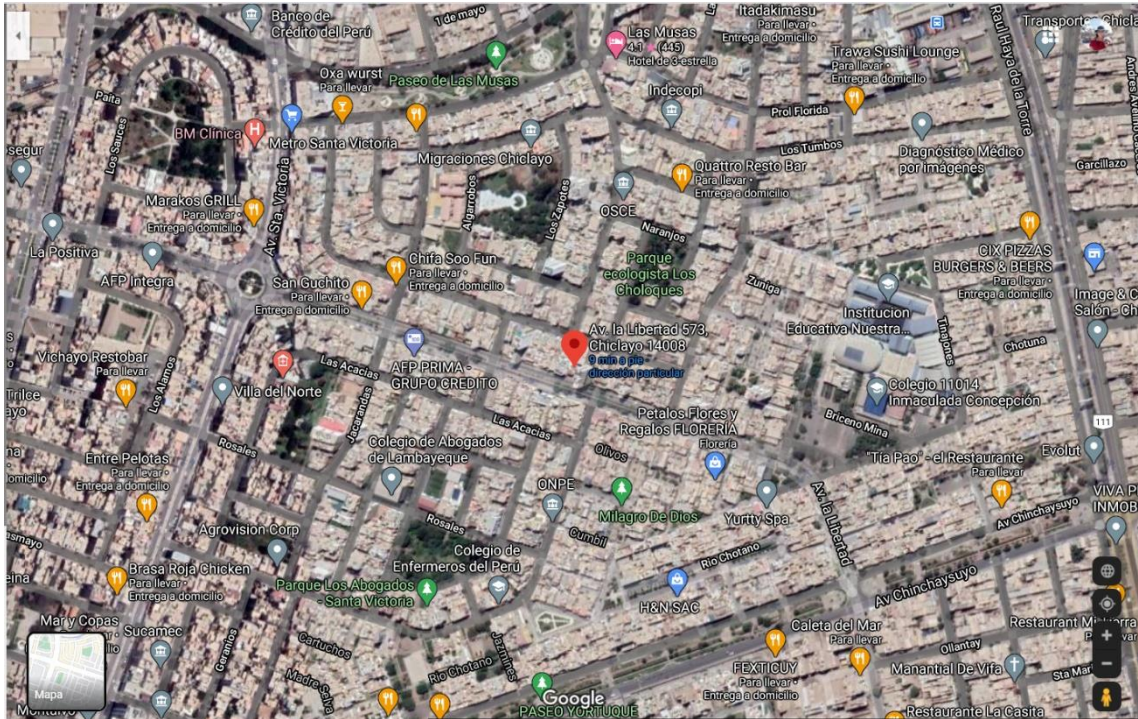


Figura 23. Estrategia de publicidad y promoción – Ubicación del centro.

Fuente: Google Maps

- Filosofía: “CRECE” es un concepto y slogan potente que sintetiza de manera efectiva y directa el propósito de Baby Club & Garden.

Es un concepto asociado a la propuesta de valor, que apunta al crecimiento y desarrollo de la comunidad que apuesta por el centro. Por un lado, el padre de familia y/o apoderado podrá lograr la auto realización personal y profesional, que le permita adquirir una mejor calidad de vida; y de otro lado, están sus hijos, infantes entre 3 y 36 meses de edad, quienes se benefician con una formación basada en la metodología Montessori, con el fin de desarrollar sus capacidades para enfrentar el mundo actual y complementada con recursos tecnológicos, que permite a los padres involucrarse en tiempo real en sus actividades dentro del centro.

- Horario: Consta de dos turnos, los cuales son mañana de 07:00 a.m. a 12:00 p.m. y tarde de 01:00 p.m. a 06:00 p.m.

- Presentación: Los colaboradores exhiben visiblemente un fotocheck de identidad; y la información básica de estos, es otorgada a los padres de familia al momento de la inscripción.



Figura 24. Estrategia de publicidad y promoción – Fotocheck

Elaboración: Propia

- **Formas de difusión:**

- BTL: En el caso de medios on (digital) se apuesta por diferentes herramientas como el SEM (Search Engine Marketing) que es el costo por click que se invierte en publicidad que se transmite al público objetivo previamente geolocalizado, lo que posibilita un mayor número de visitas a la página web; esta es una estrategia cortoplacista que tiene por objetivo darle un impulso controlado a la página web. Por otro lado, se considera el

Display, que es una herramienta publicitaria digital multiformatos, que incluyen banners y videos.

De la misma manera, está contemplado el uso de Email Marketing, que sirve para la fidelización de usuarios y la captación de nuevos clientes, a través de la difusión de emails a la base de datos o contactos, que han podido registrarse de manera presencial o virtual, concretizando, a la vez, una estrategia de marketing directo.

Respecto a los medios off, se programan publicaciones periódicas en revistas de alto tiraje con un buen canal de distribución y con contenido de interés familiar; entre ellas destaca la revista Directa, de distribución gratuita y que se reparte a domicilio en las urbanizaciones más importantes del distrito de Chiclayo, como Los Parques, Santa Victoria, Patazca y Federico Villarreal. Asimismo, en esta misma línea se publicarán multiavisos de gran lectoría los días domingos y lunes como diarios del grupo La República.

- Marketing digital: Se utiliza el aplicativo multiplataforma y las redes sociales para dar a conocer la misión, visión, valores del centro, servicio, entre otros. Mediante redes sociales como WhatsApp, Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, YouTube, Google AdWords, ayuda a potenciar la cimentación de la marca, mediante el trato directo y personalizado con los potenciales clientes.
- Telemarketing: Realizado por el ejecutivo de ventas, quién contacta a los leads que se han generado a través de los canales digitales y de las visitas presenciales, con la finalidad de hacerle seguimiento hasta cerrar el círculo de ventas.

- Flyer: Se proyecta publicidad con información concisa, entendible y entretenida para que los potenciales clientes puedan entrar en contacto con el centro; se detallan los números de teléfonos, redes sociales y ubicación del mismo. Se visualizan a través de los canales digitales. (véase figura 25)



Figura 25. Estrategia de publicidad y promoción – Flyer

Elaboración: Propia

- Promotores (referidos): La post venta cumple un rol importante para conseguir fidelizar a los clientes, a tal punto de convertirlos en los principales promotores. La medición del objetivo se realiza a través de la satisfacción del cliente, usando como instrumentos los webinar, consejería, talleres, tips, orientación y otros servicios complementarios que refuercen el sentimiento de pertenencia con la marca.

4.4. Presupuesto de Marketing

Tabla 20 Merchandising

Merchandising					
Concepto	Cantidad	Costo unitario	V. Total		
Calendario de escritorio base dura 13 hojas	200	S/ 5.30	S/.		1,060.00
Calendario perpetuo	100	S/ 1.91	S/.		191.00
Lanyard corporativo con atomizador de alcohol	500	S/ 3.00	S/.		1,500.00
Lapiceros ecológicos	1000	S/ 0.45	S/.		450.00
Bolsas ecológicas	1000	S/ 2.10	S/.		2,100.00
Folder's	500	S/ 0.56	S/.		280.00
Llaveros microinyectados	1000	S/ 1.08	S/.		1,080.00
Libretas	500	S/ 4.60	S/.		2,300.00
TOTAL					S/ 8,961.00

Tabla 21 Presupuesto de Marketing

Concepto	1	2	3	4	5
Merchandising	S/ 8,961.00	S/9,292.56	S/9,636.38	S/9,992.93	S/10,362.67
Motores de búsqueda (Google AdWords)	S/1,800.00	S/2,070.00	S/2,380.50	S/2,737.58	S/3,148.21
Afiliación Cámara de Comercio Lambayeque	S/150.00	S/150.00	S/150.00	S/150.00	S/150.00
Total	S/10,911.00	S/11,512.56	S/ 12,166.88	S/ 12,880.50	S/13,660.88

Capítulo 5

Plan de Operaciones

Baby Club & Garden es un espacio estratégicamente ubicado que cuenta con el área necesaria para poder albergar todas las proyecciones físicas del negocio. Dicho espacio, está ubicado en la Av. La Libertad #573, Urb. Santa Victoria, zona residencial aledaña al cercado de la ciudad.

El local en cuestión es un bien arrendado, cuya edificación consta de un área construida de 425 mt². La zona en la que se ubica el local está en el seno del nicho de mercado. Actualmente, la urbanización cuenta con importantes negocios de servicios de diferentes rubros, como salud (clínicas), financiera, hoteles, comida, veterinarias, supermercados, centros de abasto, entre otros demás servicios. Asimismo, cuenta con áreas verdes y espacio de ocio, toda una sumatoria de atributos para poder llevar una vida saludable en un contexto apropiado.

5.1. Ubicación y Equipamiento de las Instalaciones

El centro de desarrollo Baby Club & Garden tiene a disposición una casa que ha sido acondicionada para poner en funcionamiento el negocio. La experiencia comercial previa al arrendamiento del local fue la de una institución educativa, por lo que el acondicionamiento de sus ambientes contribuye a la implementación del centro.

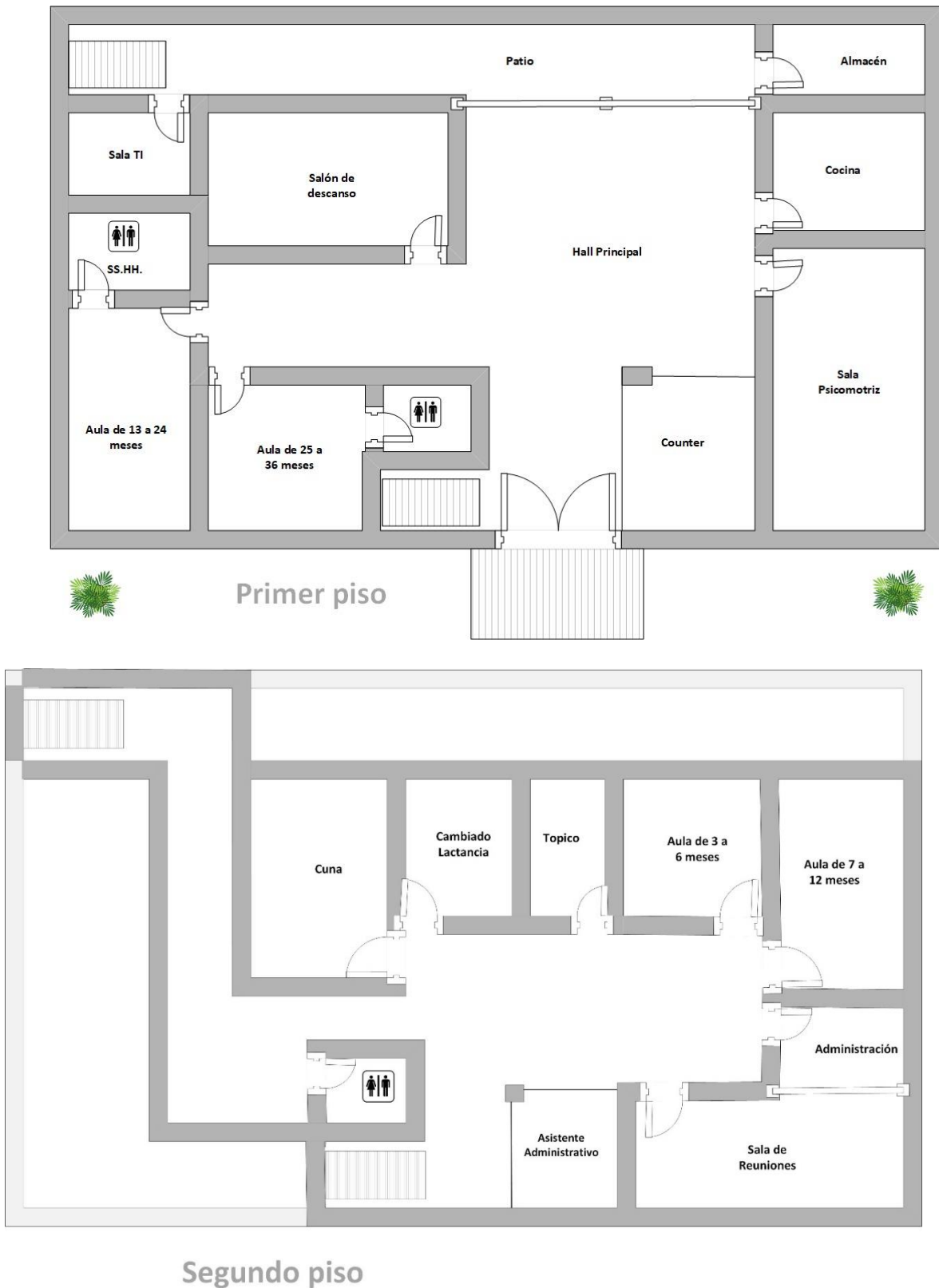


Figura
26. Diseño del centro especializado en el cuidado y desarrollo del infante, vista primer y segundo piso.

Según la figura 26 se aprecia la distribución de ambientes correspondientes al primer y segundo nivel, los cuales constan de:

Tabla 22 Distribución de ambientes

PRIMER PISO	SEGUNDO PISO
Patio de recreación	Cuna
Informes	Cambiado/ Lactancia
Salón de descanso	Tópico
Aula de 13 – 24 meses	Aula de 3 a 6 meses
Aula de 25 – 36 meses	Aula de 7 a 12 meses
Sala psicomotriz	Administración
Cocina	Sala de reuniones
Almacén	Asistente administrativo
Sala TI	SS.HH.
Hall Principal	

Dando como referencia el tamaño de la casa se adjunta una fotografía del frontis donde será el Centro especializado en el cuidado y desarrollo del infante “Baby Club & Garden” en la ciudad de Chiclayo. (véase figura 27)



Figura 27. Fotografía del frontis del centro.

5.2. Proceso de Producción

La prestación del servicio se basa por la consecución de diversas etapas, desde la negociación con proveedores hasta la elaboración de una gama de servicios, diseñadas y acordes a la edad y requerimiento de cada cliente. A la par del ofrecimiento de los servicios presenciales, se cuenta con algunos procesos virtualizados, con la finalidad de que la experiencia de uso del servicio resulte gratificante para el segmento.

Este proceso será inspeccionado mediante un software diseñado exclusivamente para Baby Club & Garden.

El servicio consta con dos flujos:

Flujo de Captación

El potencial cliente es previamente identificado y geolocalizado para poder impactarlo de manera efectiva con la publicidad digital mediante piezas que llamen su atención y despierten su interés. El cliente procede a hacer click en dicha publicidad que lo llevará a una landing page que contendrá información precisa de las bondades del centro, como metodología Montessori, tecnología y ambientes. Antes de acceder a navegar por el landing page, el interesado deberá llenar un formulario que permita obtener información relevante para poder hacerle seguimiento. Es en este paso que la información vertida pasa a convertirse en un lead para su posterior contacto vía telefónica y poder concretar una cita presencial y cerrar la venta.

La mecánica es la misma en el caso de las visitas presenciales. Aquellos clientes que se apersonen al centro en busca de información, deberán brindar información de primera mano de sus datos personales para posterior seguimiento. Cabe resaltar que el cliente que visita el centro tiene una intención más pronunciada por adquirir el servicio. Una vez que sale del centro, es labor del asesor realizar el seguimiento correspondiente hasta cerrar la venta.

En ambos casos, los leads que ingresaron virtual o presencialmente, son responsabilidad del asesor hacerle seguimiento hasta cerrar la venta o descalificarlos como potenciales clientes según sea el interés.

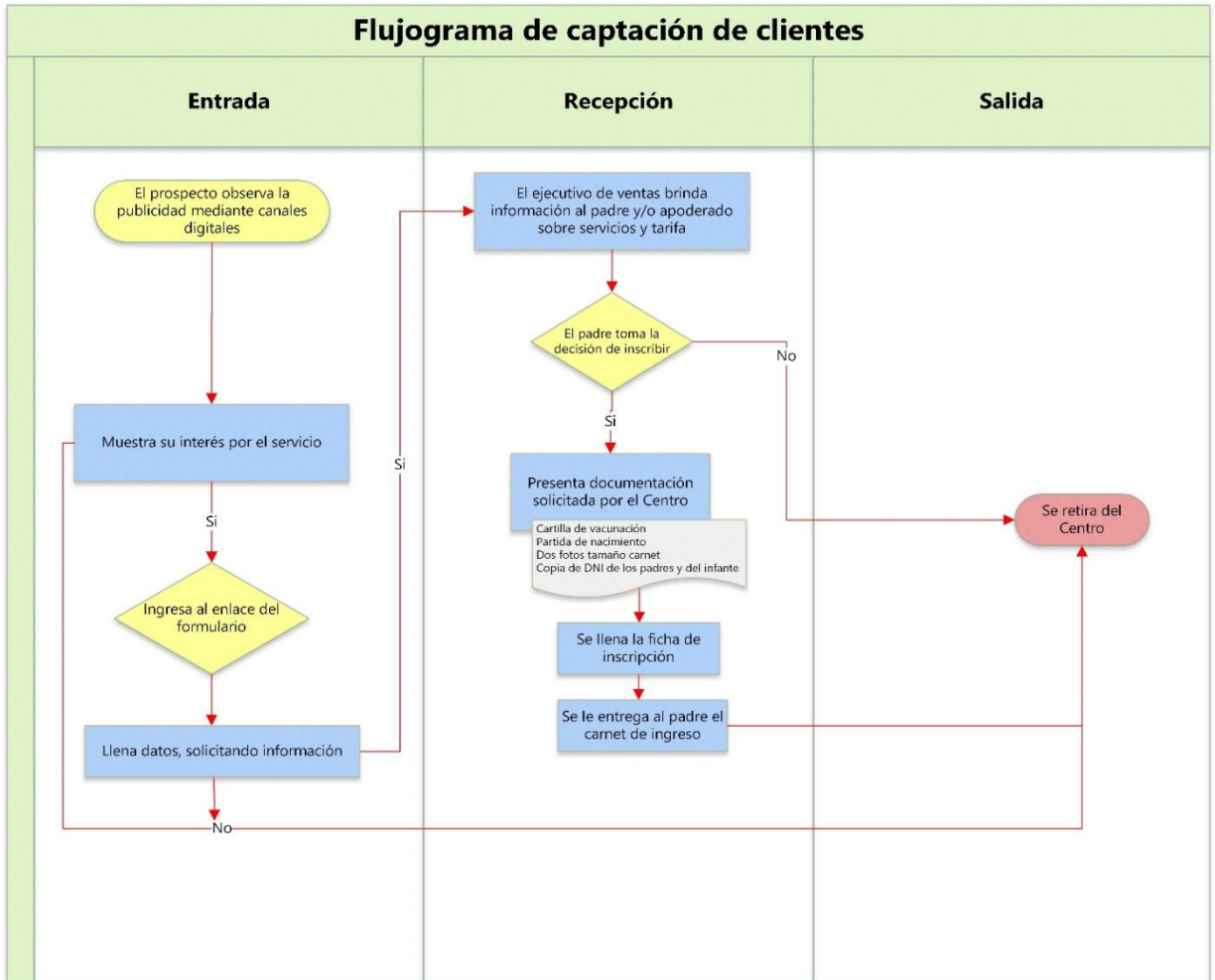


Figura 28. Flujo de captación

Flujo de inscripción del infante

- **Conversación entre en cliente y el centro:** el padre y/o apoderado interesado se acerca al centro especializado del desarrollo y cuidado del infante para pedir información sobre servicios y tarifas.
- **Inscripción del infante:** El padre y/o apoderado que toma la decisión de realizar la inscripción; deberá presentar la documentación solicitada por el centro;
 - Cartilla de vacunación
 - Partida de nacimiento
 - Dos fotos tamaño carnet
 - Copia de DNI de los padres y del infante
- **Asistente Administrativa:** Se encarga de recepcionar los documentos del padre, validando la información e ingresándolo al sistema para generar el carnet de ingreso.
- **Retiro del Centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil:** El padre de familia y/o apoderado al recibir el inductivo se retira.

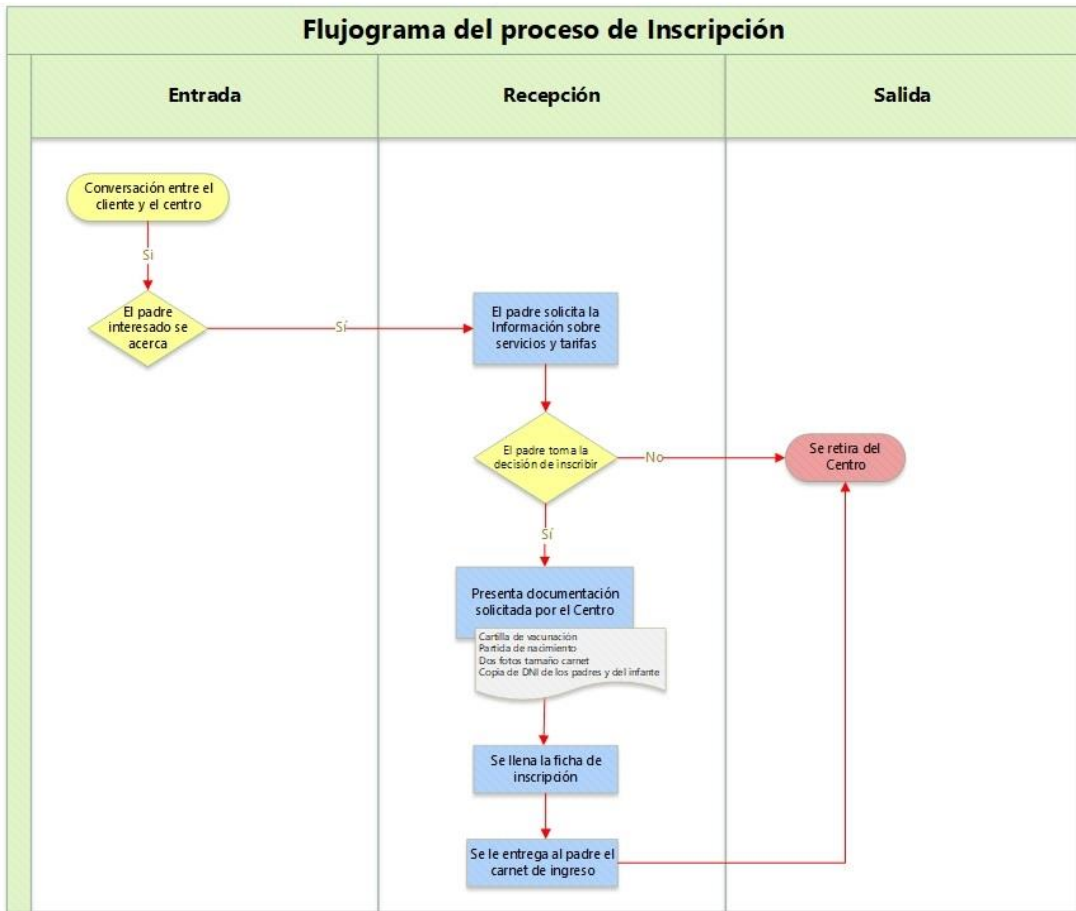


Figura 29. Flujograma del proceso de inscripción del infante

Flujo de recepción del infante

- **Llegada del infante:** El padre y/o apoderado lleva al infante al centro, quien es recibido por el auxiliar entregando el carnet de inscripción y sus pertenencias.
- **Revisión del Auxiliar:** El auxiliar al momento de recibir al infante revisa si tiene buen semblante, descartando posibles malestares o cargas virales, de presentar algún síntoma será comunicado y entregado al padre y/o apoderado, caso contrario se procederá a la ubicación en el ambiente.
- **Ubicación del ambiente:** Se ubicará al infante según corresponda el rango de edad en el ambiente destinado al momento de la inscripción.
- **Termino de sesión:** El coordinador entrega al infante al auxiliar ubicándolo en el patio de recreación a la espera del padre y/o apoderado.

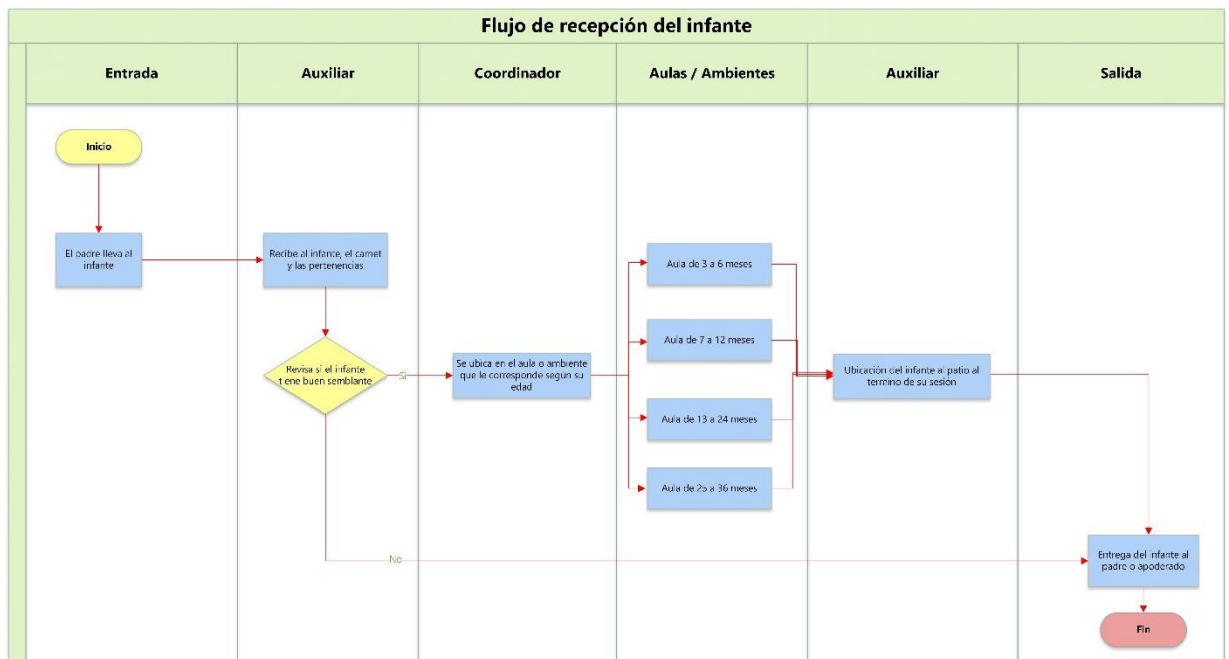


Figura 30. Flujograma del proceso de recepción del infante

Flujo de fidelización

Para efecto de una adecuada fidelización se sondeará la satisfacción del cliente mediante contacto directo vía telefónica. En caso de no concretar la llamada se procederá a enviar un mensaje de texto vía WhatsApp. Si la llamada es atendida, se aplica el instrumento de medición de la satisfacción, usando una escala que va desde “muy satisfecho” hasta “muy insatisfecho”. Si la respuesta no es la ideal y el cliente da una baja calificación, se procederá con registrar su reclamo, como respuesta a una oportunidad de mejora y ejecutar la correspondiente retroalimentación para volver a encaminar al cliente hacia una buena percepción, mediante una Plan de Acción y Corrección.

Si el nivel de satisfacción es alto, se aplica el plan de fidelización, haciendo uso de la retroalimentación programando al cliente a futuras actividades.

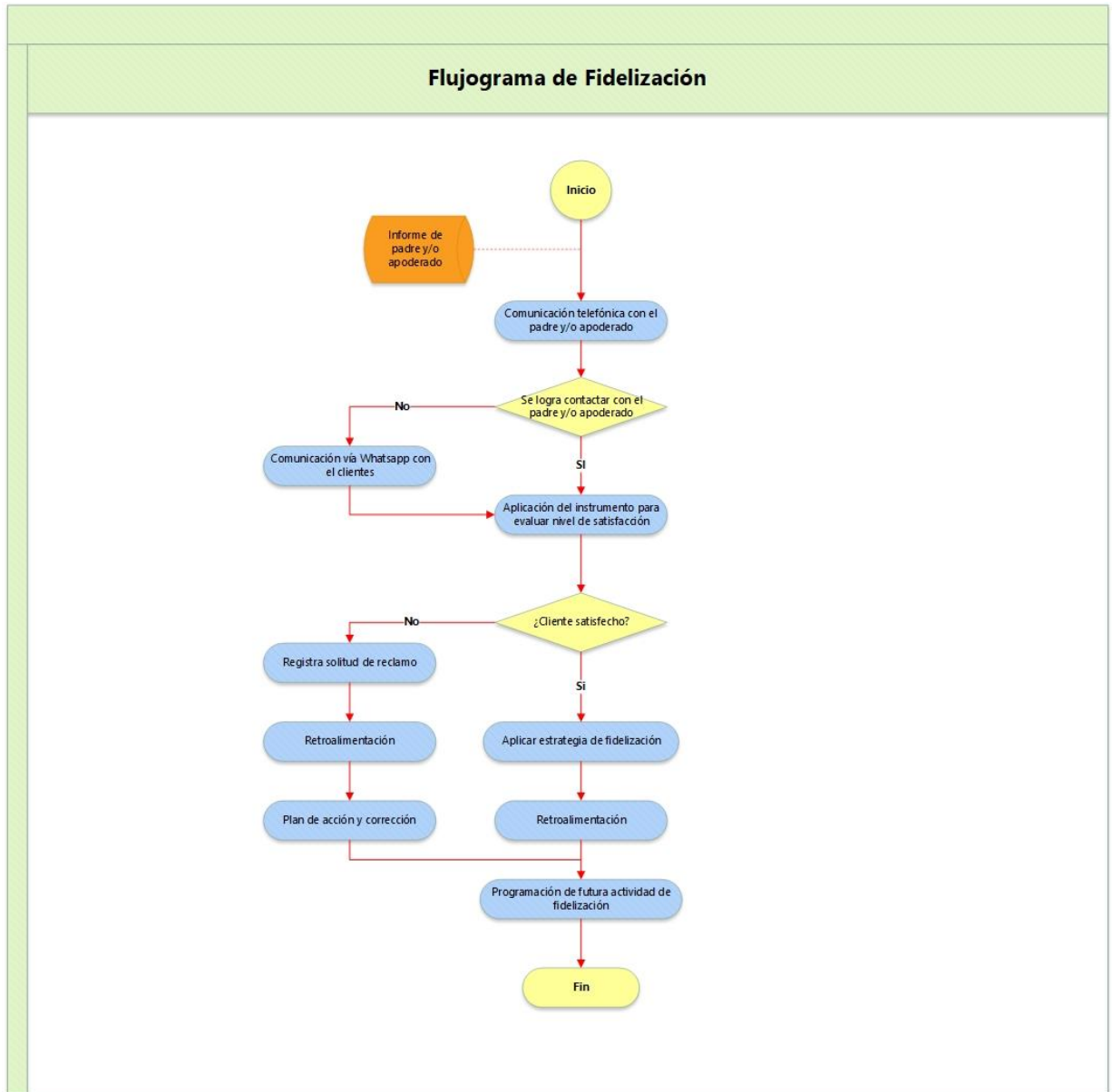


Figura 31. Flujograma de fidelización

5.3. Métodos de Producción

En el centro especializado del cuidado y desarrollo del infantil, los métodos de producción del servicio dependen de cuatro etapas para constituir un esquema y garantizar la calidad del servicio.

Inicialmente, se determina el proceso detallado de la guardería “Baby Club & Garden”:

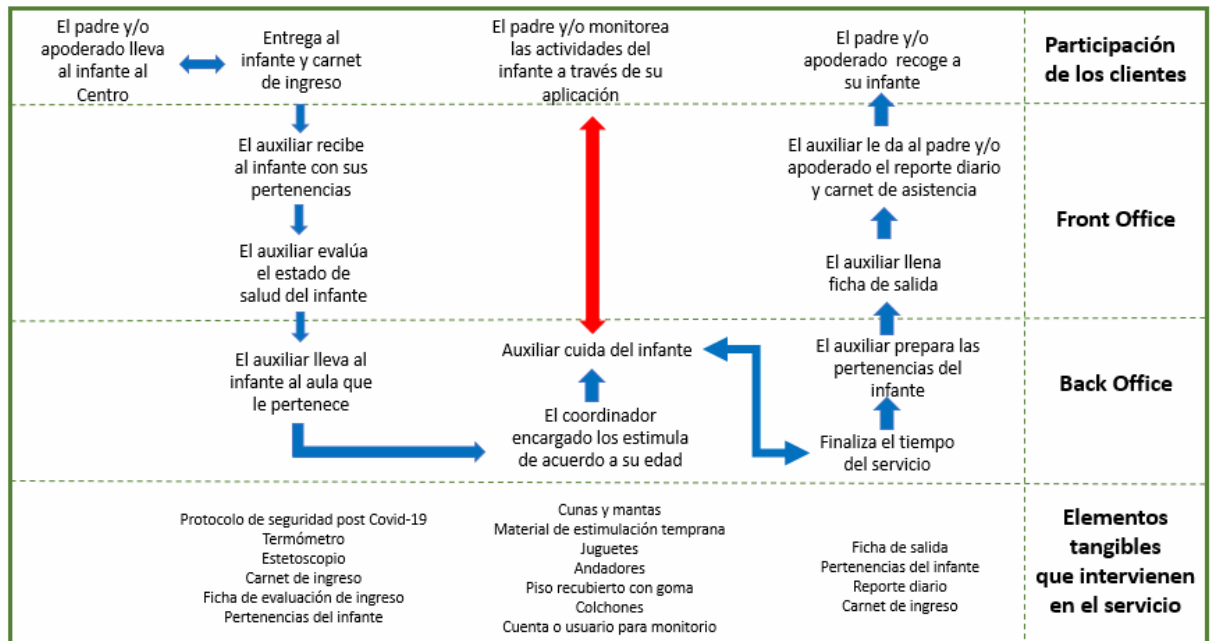


Figura 32. Mapa de procesos detallado de “Baby Club & Garden”

Estándares de calidad del Centro especializado en el cuidado y desarrollo del infante:

Etapas:

Recepción del infante

Esta etapa podría afianzar la confianza de dejar a los infantes al cuidado del centro, es por ello que el cumplimiento de estos estándares es pieza clave dentro del día a día del personal. En este proceso se encuentra algunos puntos tales como: Darle la bienvenida al cliente con una sonrisa sincera, ser amables, cordiales y respetuosos con ellos, tratar al infante con mucho cariño, llamándolos por su nombre, aplicando los protocolos de bioseguridad post covid-19. Respecto a las actividades, deben ser realizadas con mucha calma, sin lentitud, ni prisa; no recibir al infante si está enfermo; limpiar las instalaciones con 1 hora de anticipación, sanitizar los ambientes periódicamente y con un tiempo de espera de 3 minutos como máximo; los auxiliares deben llevar las uñas cortas y pulcros en su vestir.

Evaluación del estado de salud del infante

Para una correcta evaluación sobre el estado de salud de los infantes se realiza las siguientes actividades; cargar correctamente al infante, tomar la temperatura, realizar la evaluación con calma, durante la evaluación, llamar al infante por su nombre, preguntar al padre de familia si es que el infante presenta problemas de salud.

Monitoreo a través de internet

Para un correcto proceso relacionado al internet, se monitoreará el sistema cada cierto tiempo con intervalos de 1 hora, mediante una cuenta de usuario, con cámaras ubicadas en lugares estratégicos, de la misma manera se consulta al padre y/o apoderado conectado si visualizan a su menor hijo durante las actividades

Estimulación temprana y cuidados.

Dentro de esta dimensión, se encuentran puntos muy relevantes, los cuales son cruciales para su continuidad, tales como; Trato afectuoso al infante, asistencia inmediata al infante, horario indicado para alimentos, evitar interrumpir el sueño de los infantes con ruidos, tenerlos alejados del sol o frio intenso, brindar trato personalizado, preparar el material necesario para la estimulación a través de una lista, acompañar a los infantes antes, durante y después de la sesión. La consecución de estos permitirá un adecuado desenvolvimiento de la sesión y un deseable desarrollo físico e intelectual del infante en las respectivas actividades programadas.

Elaboración de la ficha de salida.

Como parte de los procesos que puedan garantizar los estándares de calidad, es indispensable la elaboración de una ficha de salida, dejando un registro del estado físico del infante al culminar cada día. Dentro de los sub estándares a evaluar en esta dimensión se encuentra; redactar las actividades realizadas en el día por el infante con 20 minutos de

anticipación a su salida, incluir el estado de salud del infante al momento de su salida y redactar la lista de alimentos consumidos para el control paternal.

Entrega del infante.

Ante la prominente culminación y salida de los infantes, es necesario que el personal cumpla con una serie de apartados, previos al final del día laboral, el cumplimiento de este lograra mantener un flujo correcto en la consecución de las actividades y mantener los estándares de calidad. Dentro de estos apartados se menciona; preparar los objetos personales del infante 10 minutos antes del horario de salida, entregar al infante limpio y con cambio de pañal, entregar la ficha de salida y carnet de asistencia, trato amable y cordial con el padre y/o apoderado, el tiempo de espera deberá ser como máximo de 5 minutos y brindar detalles acerca de posibles inconvenientes durante el día.

5.3.1. Mecanismos de fabricación del producto

Será desarrollado por ambiente, estará en función a las necesidades del padre y/o apoderado. Asimismo, cada ambiente tendrá un determinado aforo de infantes. (véase en la tabla 23)

Tabla 23 Aforo de ambientes por turno

Salón	HORARIO		Cantidad	VIRTUAL
	MAÑANA 07:00 - 12:00	TARDE 13:00 - 18:00		LIBRE
0 - 6 meses	14	10	24	10
7 - 12 meses	16	13	29	10
13 - 24 meses	20	17	37	10
25 - 36 meses	20	17	37	10

5.3.2. Economías de escala

A diferencia de los procesos de producción en masa que replican artículos, en las industrias de servicios, involucran la entrega de servicio de forma personalizada. En este caso al ser una empresa de servicios debe poner énfasis en la reducción de costos utilizando la tecnología y recursos comerciales automatizados. Por ejemplo, en Baby Club & Garden la tecnología digital llevará a la empresa a ser más productiva en el desempeño de sus funciones empresariales, como marketing, comunicación y recopilación de datos.

5.4. Gestión del Inventario y Proveedores

Desarrollo de gestión y contabilidad que le permite controlar recursos, productos y proveedores. Una gestión adecuada puede permitir que los productos se registren, entren y salgan de la institución. Por lo tanto, se tiene un control detallado:

Proveedores: Clínicas hospitalares y centros de salud, profesionales expertos en temas de desarrollo infantil, proveedores de servicios tecnológicos, proveedores de artículos de seguridad y juegos didácticos.

Servicios: Atenciones ofertadas al infante al momento de la inscripción de acuerdo al rango de edad.

5.5. Gestión de Calidad

El servicio brindado debe tener una adecuada gestión de la calidad que garantice las expectativas del padre y/o apoderado.

Adecuada selección y evaluación del personal: comprobar la experiencia y evaluar el rendimiento periódicamente de todos los colaboradores. Los coordinadores de aula que tendrán contacto directo con los infantes serán, evaluados diariamente y en el momento de la evaluación para la contratación se pedirán referencias en sus anteriores trabajos.

Gestión adecuada de los materiales utilizados: Se realiza mediante inventarios y revisiones periódicas de los materiales para la estimulación temprana, con la finalidad de que los infantes no trabajen con instrumentos sucios o en mal estado.

Medición de la satisfacción del cliente: Se le solicita al cliente que califique la calidad del servicio mediante la puntuación de su propia satisfacción, que va en una escala de likert desde “Muy satisfecho” hasta “muy insatisfecho”



Figura 33. Escala de likert

Ciclo de vida del producto: En la etapa inicial (Introducción), se adecuan las estrategias para captar y fidelizar clientes. En la etapa de crecimiento se mejoran los servicios tomando en cuenta sus necesidades para diferenciarlos de la competencia.

Tecnología: Se utiliza tecnología acorde a las necesidades de los procesos para mejorar el servicio de monitoreo tradicional de los infantes, implementado equipos modernos con un sistema ad hoc que la organización requiere.

5.6. Estrategias de cobranza

Estrategia 1 Días del seguimiento

Se ejecutará solo para los clientes cuyo plazo haya sobrepasado los 60 días. Esta estrategia ayuda a tener contacto inmediato y directo con el cliente y evaluar su comportamiento.

- Tolerancia y amabilidad en el trato hacia el cliente
- Notificaciones periódicas a través de mensajes de texto

- Tratar de llegar a un acuerdo en un plazo determinado.

Estrategia 2 Uso de la tecnología y comunicaciones

El seguimiento de la cobranza a los 31 días de atraso:

Notificación

- Notificar al cliente por escrito.
- Se realizará también envíos de correos electrónicos.
- La notificación tendrá una redacción amable y precisa.

Llamadas telefónicas

- Se ejecutará una relación de los clientes
- Se hará llamadas de seguimiento al cliente.
- Se organizará un información de llamadas realizadas.

5.7. Protocolos de bio-seguridad

5.7.1. Protocolo de bio-seguridad y acondicionamiento

Previo a la apretura

- Tanto los colaboradores como la clientela serán sensibilizados en la concientización del cuidado y correctos hábitos de higiene; llevando, además, un registro medible de la actividad de los colaboradores.
- En cada área del local se encontrará el correspondiente plan de revisión y adecuación de las instalaciones, con el propósito de cumplir con precaución las normas básicas de seguridad, salud e higiene.
- En cada espacio se alojará un plan de mejora para el correcto acceso al agua potable con fines de limpieza e higiene personal, así como el funcionamiento de

baños y ventilación de ambientes, entre otras acciones con el objetivo de velar por el cumplimiento de las normas de salud, seguridad e higiene.

- Se sugiere implementar un proceso de revisión continuo e integral en las instalaciones del local.

Durante la reapertura

- El ingreso de los familiares queda restringido a las disposiciones del personal directivo y con turno previamente requerido, a fin de cumplir las medidas tomadas para establecer una seguridad.
- Es recomendable contar con percheros para prendas de vestir, ubicados, preferentemente, cerca al acceso de ingreso, en un lugar ventilado, fuera de las aulas y evitando el contacto con el exterior.
- Asimismo, se aconseja adoptar medidas de salubridad e higiene para la desinfección al inicio, mediante y al final de la jornada laboral.
- Se sugiere, además, que las personas no deberán permanecer en espacios cerrados (como servicios higiénicos) por un periodo de tiempo mayor a los quince minutos, recordando que es necesario que en todo momento se porte correctamente el tapaboca.
- Cada servicio higiénico debe contar con toallas descartables, tachos de basura, jabón líquido y agua potable.
- Asimismo, para la desinfección de manos se debe proveer el uso de alcohol gel de 70°.
- Los colaboradores deberán portar mascarillas de acetato y el uso de doble barbijo que cubran nariz, boca y mentón

- Queda terminantemente prohibido compartir materiales de uso personal ni de protección. Es obligatorio la limpieza con alcohol de objetos personales como por ejemplo el celular.
- La señalética a implementar deberá comunicar de manera clara y directa cuáles son las medidas de seguridad según el tipo de actividad.
- Queda expresamente prohibido los eventos grupales, reuniones o aglomeraciones de personas en el interior de la institución, incluyendo patios y sectores de juego; habrá excepciones para esta regla toda vez que el distanciamiento social sea respetado y el área se encuentre supervisada por personal adecuado.
- En las áreas en común se deberá implementar en el piso stickers que indiquen el distanciamiento necesario que debe haber entre las personas que ocupen el lugar en ese momento, regido bajo el foro de cada espacio.
- Todos los colaboradores relacionados a la actividad de alimentación deben incorporar nuevas prácticas en la manipulación de alimentos, priorizando los protocolos de bioseguridad e higiene.
- Es recomendable permanecer con las puertas principales abiertas para evitar la manipulación y el contacto permanente con las manijas de las puertas.
- Tiene carácter de obligatoriedad que los ambientes cuenten con ventilación natural. Para lograrlo se recomienda hacer el ejercicio de abrir puertas y ventanas cada noventa (90) minutos que permita la recirculación del aire.
- Solo el personal contará dentro de sus espacios laborales con barreras físicas (como separadores acrílicos entre escritorios o módulos) con el propósito de evitar contacto de fluidos y cumplir con el distanciamiento social. Este requisito no procede dentro de las aulas.

- La desinfección de los elementos de trabajo como lo son los escritorios, computadores y demás herramientas manuales deben ser desinfectadas antes de ser guardadas.
- Es recomendable la reducción del traslado de elementos personales de casa a la institución, como mochilas y juguetes. De llevarse, estos deberán permanecer fuera del aula.
- Aquellas personas que presenten síntomas de haber sido infectados con el Covid-19 deberán ser aislados, portando tapabocas y protector facial. Acto seguido, se contactará con el servicio de emergencia.
- En el caso de otra emergencia, por enfermedad o accidente, dentro de la jornada laboral, se recomienda un mínimo contacto con terceros, siempre portando el barbijo y protector facial y cumpliendo permanentemente con el lavado de manos.
- **Descripción de técnicas de limpieza y desinfección**
- Se sugiere una limpieza constante y periódica de todas las áreas del establecimiento, con mayor énfasis en el área de tránsito alto.
- Asimismo, la limpieza de las superficies en las que hay mayor tránsito de personas, deberá ser diaria y extremadamente minuciosa, dependiendo del número personas que han ocupado dichos espacios previamente; considerando las condiciones estacionarias.
- Los colaboradores de la institución deberán estar rigurosamente adocotrados con los procedimientos de bioseguridad e higiene vigentes, y debe darse previo a la reactivación presencial.

- Por último, deben considerarse medidas de higiene puntuales para niños y niñas con discapacidad motora y requieran del uso de silla de ruedas u otro tipo de asistencia.

5.7.2. Protocolo ante la aparición de caso/s sospechoso/s o confirmado/s

Identificación de síntomas y acciones de atención

- Si un niño, niña, personal o persona de su entorno cercano es diagnosticado positivo de COVID 19, no debe asistir a la institución; notificará la causa de su inasistencia y seguirá las indicaciones del MINSA.
- Si un niño, niña, personal o persona de su entorno cercano presenta síntomas asociados de COVID 19, no debe asistir a la institución, notificará la causa de su inasistencia y seguirá las indicaciones del MINSA.
- Si un niño, niña o personal o persona de su entorno cercano presenta síntomas leves de COVID 19 en la institución, se notificará a la familia para ser trasladado a su domicilio y seguirá las indicaciones del MINSA. Asimismo, si el personal presenta síntomas debe trasladarse a su domicilio y seguir las indicaciones del MINSA. (113 MINSA o 107 ESSALUD)
- Si un niño, niña, personal o persona de su entorno cercano presenta síntomas graves de COVID 19 en la institución, se solicita atención médica inmediata y seguirá las indicaciones del MINSA. Asimismo, se notificará a la familia cercana o número de contacto de emergencia (106 SAMU).

Reporte al establecimiento de salud

- La institución debe reportar al establecimiento de salud más cercano correspondiente a su jurisdicción la presencia de un caso sospechoso o confirmado de COVID 19 y comunicar las medidas a implementar.

Identificación de personas que mantuvieron contacto con el caso confirmado

- El personal asignado debe comunicarse con los familiares del infante diagnosticado con COVID19, se debe comunicar a las personas con las que tuvo acercamiento y dar las facilidades al personal de salud para realizar la vigilancia epidemiológica.

Suspensión temporal del servicio y notificación a las familias

- Ante la confirmación de un caso positivo en la institución el servicio será suspendido de 3 a 5 días, con la finalidad de organizar y ejecutar la limpieza y desinfección de la institución.

Desinfección del local educativo

- Cuando se tiene un caso de infección en el centro, los ambientes manipulados por individuos con positivo para la COVID 19 por lo menos 24 horas antes de comenzar la limpieza y desinfección deben permanecer cerrados.
- Es crucial la ventilación del ambiente manteniendo abierto puertas y ventanas, así generamos una circulación de aire.

- La persona encargada la de limpieza realizará la labor con todas las medidas de seguridad.
- Se limpiará las superficies en húmedo, para remover materia orgánica e inorgánica por fricción.
- Se realizará la desinfección con químicos desinfectantes enfocando la prioridad en las que usualmente son transitadas.

Inicio del servicio educativo

- El servicio se restablecerá como mínimo 24 horas después de la desinfección.
- Se comunicará el reinicio a través de diversos medios o notificaciones determinado por el centro.

5.7.3. Protocolo de respuesta ante una situación de emergencia

Funciones de preparación antes de la emergencia

- Identificar potenciales contextos de emergencia médica dentro de la institución padecimientos, lesiones, etc.
- Disponer del equipo de primeros auxilios en ubicaciones estratégicas elegidos previamente.
- Coordinar capacitaciones para los colaboradores en primeros auxilios.
- Organizar brigadas de primeros auxilios.
- Verificación continua de los botiquines de primeros auxilios implementados en los lugares estratégicos que se ubican.
- Verificación periódica de los recursos necesarios en los botiquines para atender la emergencia.

- Verificación periódica de la fecha de vencimiento de los insumos que contiene el botiquín.
- Solicitar a los coordinadores de aula que informen sobre algún infante con alguna patología (diabetes, epilepsia, etc.).
- Tener registradas las atenciones que se realiza a través de una ficha.
- Identificar zona segura para establecer la atención de infantes heridos.

Funciones de respuesta durante la emergencia

- Evaluar la condición de los niños y miembros de la institución afectados.
- Brindar la asistencia básica en primeros auxilios si es que no existiera un personal de salud.
- Determinar el traslado del infante herido y al mismo tiempo comunicar a los padres y/o apoderado del niño.
- La Comisión de Gestión del Riesgo de Desastres debe mantenerse informada sobre las estrategias, actividades y demandas necesarias para la ejecución de las labores pertinentes.

Funciones de rehabilitación después de la emergencia

- Mantener información de los infantes afectados hasta su incorporación.
- Considerar respuestas adecuadas indicadas en el plan
- Diseñar el correspondiente informe.
- Tomar lineamientos para una mejor capacidad de respuesta antes los casos suscitados.

5.8. Cadena de Abastecimiento

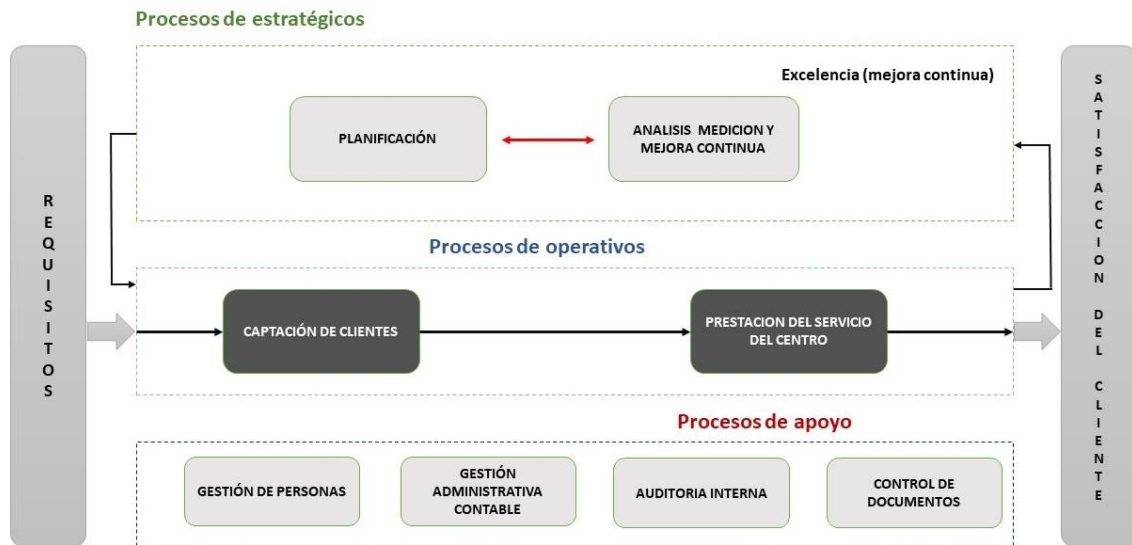


Figura 34. Cadena de abastecimiento “Baby Club & Garden”

5.9. Presupuesto de Operaciones

La composición de este presupuesto es de S/387.309,10 proyectado para 5 años a partir del año 2022 (véase tabla 24).

Tabla 24. Presupuesto de operaciones

Concepto	1	2	3	4	5
Gastos Operativos	S/ 49,140.00	S/ 49,140.00	S/ 49,140.00	S/ 49,140.00	S/ 49,140.00
Gastos únicos sumado a Gastos Operativos	S/ 2,638.00	S/ 2,638.00	S/ 2,638.00	S/ 2,638.00	S/ 2,638.00
Gastos Administrativos	S/ 324,620.10	S/324,620.10	S/ 324,620.10	S/324,620.10	S/324,620.10
Gastos únicos sumado a Gastos Administrativos	S/ 10,911.00	S/ 11,512.56	S/ 12,166.88	S/ 12,880.50	S/ 13,660.88
Total	S/387,309.10	S/387,910.66	S/388,564.98	S/389,278.60	S/390,058.98

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Presupuesto de Muebles oficina / Almacén

Muebles oficina / Almacén				
Concepto	Cantidad	Costo unitario		V. Total
Escritorio de oficina	9	S/	199.00	S/ 1,791.00
Mesa de sala de recepción	1	S/	239.90	S/ 239.90
Sillas Ergonómicas	12	S/	249.00	S/ 2,988.00
Estantes	12	S/	100.00	S/ 1,200.00
SUBTOTAL				S/ 6,218.90
IMPREVISTO (1%)				S/ 62.19
TOTAL				S/ 6,281.09

Tabla 26. Presupuesto Equipos de Oficina

Equipos de Oficina				
Concepto	Cantidad	Costo unitario		V. Total
Laptop	4	S/	1,399.00	S/ 5,596.00
PC	4	S/	799.00	S/ 3,196.00
Fotocopiadora multifuncional	1	S/	929.00	S/ 929.00
Equipos de caja	1	S/	1,589.00	S/ 1,589.00
Telefono	3	S/	39.00	S/ 117.00
Calculadora	2	S/	11.00	S/ 22.00
Grapadora	2	S/	7.00	S/ 14.00
Perforador	2	S/	8.00	S/ 16.00
SUBTOTAL				S/11,479.00
IMPREVISTO (1%)				S/ 114.79
TOTAL				S/11,593.79

Tabla 27 Presupuesto Maquinaria y Equipos

Maquinaria y Equipos				
Concepto	Cantidad	Costo unitario		V. Total
Televisor Smart 32"	4	S/	599.00	S/ 2,396.00
Kit camaras de Seguridad (2)	7	S/	225.00	S/ 1,575.00
Equipo de sonido	4	S/	148.00	S/ 592.00
Esterilizador de Biberon	1	S/	199.00	S/ 199.00
Licuadaora	1	S/	85.00	S/ 85.00
Microondas	1	S/	199.00	S/ 199.00
Frigobar	1	S/	359.00	S/ 359.00
Refrigerador	1	S/	649.00	S/ 649.00
Cocina	1	S/	449.00	S/ 449.00
Retroproyector	1	S/	1,699.00	S/ 1,699.00
SUBTOTAL				S/ 8,202.00
IMPREVISTO (1%)				S/ 82.02
TOTAL				S/ 8,284.02

Tabla 28 Presupuesto Muebles y Enseres

Muebles y Enseres				
Concepto	Cantidad	Costo unitario		V. Total
Resbaladera	1	S/	100.00	S/ 100.00
Casita	1	S/	499.90	S/ 499.90
Columpio	1	S/	399.00	S/ 399.00
Piscina de pelotas (110 cm)	1	S/	170.00	S/ 170.00
Juegos de mueble	1	S/	1,000.00	S/ 1,000.00
Juegos de mesa de madera niño (con 8 sillas)	10	S/	200.00	S/ 2,000.00
Juegos didácticos	24	S/	50.00	S/ 1,200.00
Cunas de madera	12	S/	279.90	S/ 3,358.80
Mecedoras para bebe	15	S/	99.90	S/ 1,498.50
Cambiadores/Bañera para infantes	6	S/	229.00	S/ 1,374.00
Pisos microporosos (60x60 cm)	200	S/	22.90	S/ 4,580.00
colchonetas (60 cm x 120 cm)	48	S/	12.00	S/ 576.00
Puff sillones	12	S/	79.00	S/ 948.00
SUBTOTAL				S/17,704.20
IMPREVISTO (1%)				S/ 177.04
TOTAL				S/17,881.24

Tabla 29 Presupuesto Muebles Estimulación Temprana

Muebles Estimulación Temprana				
Concepto	Cantidad	Costo unitario	V. Total	
Almohadas Ergonomicas (7-12 MESES)	15	S/ 20.00	S/	300.00
Set de Estimulación	1	S/ 1,900.00	S/	1,900.00
Set Psicomotriz	1	S/ 1,900.00	S/	1,900.00
Set de equilibrio 10 piezas	1	S/ 950.00	S/	950.00
Set de coordinacion 6 piezas	1	S/ 525.00	S/	525.00
Material educativo	40	S/ 50.00	S/	2,000.00
Set de 3 rodillos	2	S/ 170.00	S/	340.00
Set de 2 olas	2	S/ 340.00	S/	680.00
SUBTOTAL			S/	8,595.00
IMPREVISTO (1%)			S/	85.95
TOTAL			S/	8,680.95

Tabla 30 Presupuesto Infraestructura

Infraestructura				
Concepto	Cantidad	Costo unitario	V. Total	
Servicios Higiénicos infantiles	2	S/ 197.50	S/	395.00
Espejos	2	S/ 39.90	S/	79.80
SUBTOTAL			S/	474.80
IMPREVISTO (1%)			S/	4.75
TOTAL			S/	479.55

Tabla 31 Presupuesto Mantelería

Mantelería				
Concepto	Cantidad	Costo unitario	V. Total	
Sabanas	36	S/ 49.00	S/	1,764.00
Toallas	24	S/ 37.90	S/	909.60
Almohadas Infantiles	48	S/ 7.00	S/	336.00
SUBTOTAL			S/	3,009.60
IMPREVISTO (1%)			S/	30.10
TOTAL			S/	3,039.70

Tabla 32 Presupuesto Menaje

Menaje					
Concepto	Cantidad	Costo unitario		V. Total	
Ollas (SET DE 5)	2	S/	89.90	S/	179.80
Vajillas (SET 20 PIEZAS)	3	S/	30.00	S/	90.00
Set de utensilios (SET 24 PIEZAS)	3	S/	49.00	S/	147.00
Termos	2	S/	45.00	S/	90.00
SUBTOTAL				S/	506.80
IMPREVISTO (1%)				S/	5.07
TOTAL				S/	511.87

Tabla 33 Presupuesto Decoración

Decoración					
Concepto	Cantidad	Costo unitario		V. Total	
Armarios	4	S/	230.00	S/	920.00
Adornos de pared	20	S/	15.00	S/	300.00
Pelotas	24	S/	8.00	S/	192.00
Botiquín de primeros auxilios	1	S/	30.00	S/	30.00
Pizarras	4	S/	70.00	S/	280.00
SUBTOTAL				S/	1,722.00
IMPREVISTO (1%)				S/	17.22
TOTAL				S/	1,739.22

Tabla 34 Presupuesto Equipos de limpieza

Equipos de limpieza					
Concepto	Cantidad	Costo unitario		Costo total	
Basureros industriales	6	S/	15.90	S/	95.40
Trapeadores	4	S/	23.00	S/	92.00
Escobas	2	S/	7.00	S/	14.00
Recogedor	2	S/	6.00	S/	12.00
Basureros baños	2	S/	4.00	S/	8.00
SUBTOTAL				S/	221.40
IMPREVISTO (1%)				S/	2.21
TOTAL				S/	223.61

Tabla 35 Presupuesto Local

Local				
Concepto	Cant.		P. UNIT	TOTAL
Ambientación local	1	S/	3,000.00	S/ 3,000.00
Alquiler	12	S/	3,500.00	S/ 42,000.00
SUBTOTAL				S/45,000.00
IMPREVISTO (1%)				S/ 450.00
TOTAL				S/45,450.00

Tabla 36 Presupuesto Constitución Empresa

Constitución empresa				
Concepto	Cant.		P. UNIT	TOTAL
Elaboración de minuta	1	S/	300.00	S/ 300.00
Presentación de planillas	1	S/	36.00	S/ 36.00
Trámites notariales	1	S/	120.00	S/ 120.00
Registros públicos	1	S/	45.00	S/ 45.00
Legalización de libros contables	1	S/	60.00	S/ 60.00
Licencia municipal	1		S/ 2,300.00	S/ 2,300.00
Defensa civil	1	S/	500.00	S/ 500.00
Tramites de aprobación de Plan COVID 19	1		S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
SUBTOTAL				S/ 4,861.00
IMPREVISTO (1%)				S/ 48.61
TOTAL				S/ 4,909.61

Tabla 37 Presupuesto Servicio de alojamiento web

Servicio de alojamiento web				
	Mes		P. UNIT	TOTAL
Hosting (servidores VPS)	12	S/	199.00	S/ 2,388.00
SUBTOTAL				S/ 2,388.00
IMPREVISTO (1%)				S/ 23.88
TOTAL				S/ 2,411.88

Tabla 38 Resumen de presupuesto operativo

INVERSIÓN		TOTAL
Muebles oficina / almacén	S/.	6,281.09
Equipos de Oficina	S/.	11,479.00
Maquinaria y Equipos	S/.	8,202.00
Muebles y Enseres	S/.	17,704.20
Muebles Estimulación Temprana	S/.	8,680.95
Infraestructura	S/.	474.80
Manteleria	S/.	3,009.60
Menaje	S/.	506.80
Decoración	S/.	1,722.00
Equipos de limpieza	S/.	221.40
Local	S/.	45,450.00
Constitución empresa	S/.	4,909.61
Alojamiento Web	S/.	2,388.00
TOTAL	S/.	111,029.45

Asimismo, en las tablas 39 y 40 se proyectan gastos operativos y administrativos para cinco años:

Tabla 39 Presupuesto de operaciones

Gastos Operativos		1	2	3	4	5
Mantenimiento del local	S/.	43,500.00	43,500.00	43,500.00	43,500.00	43,500.00
Mantenimiento y Limpieza	S/.	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Alojamiento Web	S/.	2,388.00	2,388.00	2,388.00	2,388.00	2,388.00
Servicio de Gas	S/.	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
Mantenimiento de Pagina Web	S/.	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Gastos Operativos	S/.	51,528.00	51,528.00	51,528.00	51,528.00	51,528.00

Tabla 40 Presupuesto de gastos administrativos

Gastos Administrativos	1	2	3	4	5
Salarios y remuneraciones	S/. 316,880.10	S/. 316,880.10	S/. 316,880.10	S/. 316,880.10	S/. 316,880.10
MOD	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07
MOI	S/. 147,549.03	S/. 147,549.03	S/. 147,549.03	S/. 147,549.03	S/. 147,549.03
Servicio de luz y agua	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00
Telefonía fija e internet	S/. 2,940.00	S/. 2,940.00	S/. 2,940.00	S/. 2,940.00	S/. 2,940.00
Gastos Administrativos	S/. 324,620.10	S/. 324,620.10	S/. 324,620.10	S/. 324,620.10	S/. 324,620.10
Gastos únicos al año Sumados a los gastos administrativos					
Marketing	S/. 10,911.00	S/. 11,512.56	S/. 12,166.88	S/. 12,880.50	S/. 13,660.88
Total por año	S/. 10,911.00	S/. 11,512.56	S/. 12,166.88	S/. 12,880.50	S/. 13,660.88

Capítulo 6

Plan de Recursos Humanos

6.1. Estructura Organizacional

Según el formato del proyecto, el dimensionamiento organizacional más acorde es la jerárquica puesto que, permite tener un mejor monitoreo de los procesos estratégicos del negocio al detallar y delimitar las actividades de cada puesto y personal de la empresa. El proyecto estará conformado por 20 colaboradores. El administrador es el encargado de salvaguardar la consecución de las metas trazadas por la organización junto al equipo de trabajo.

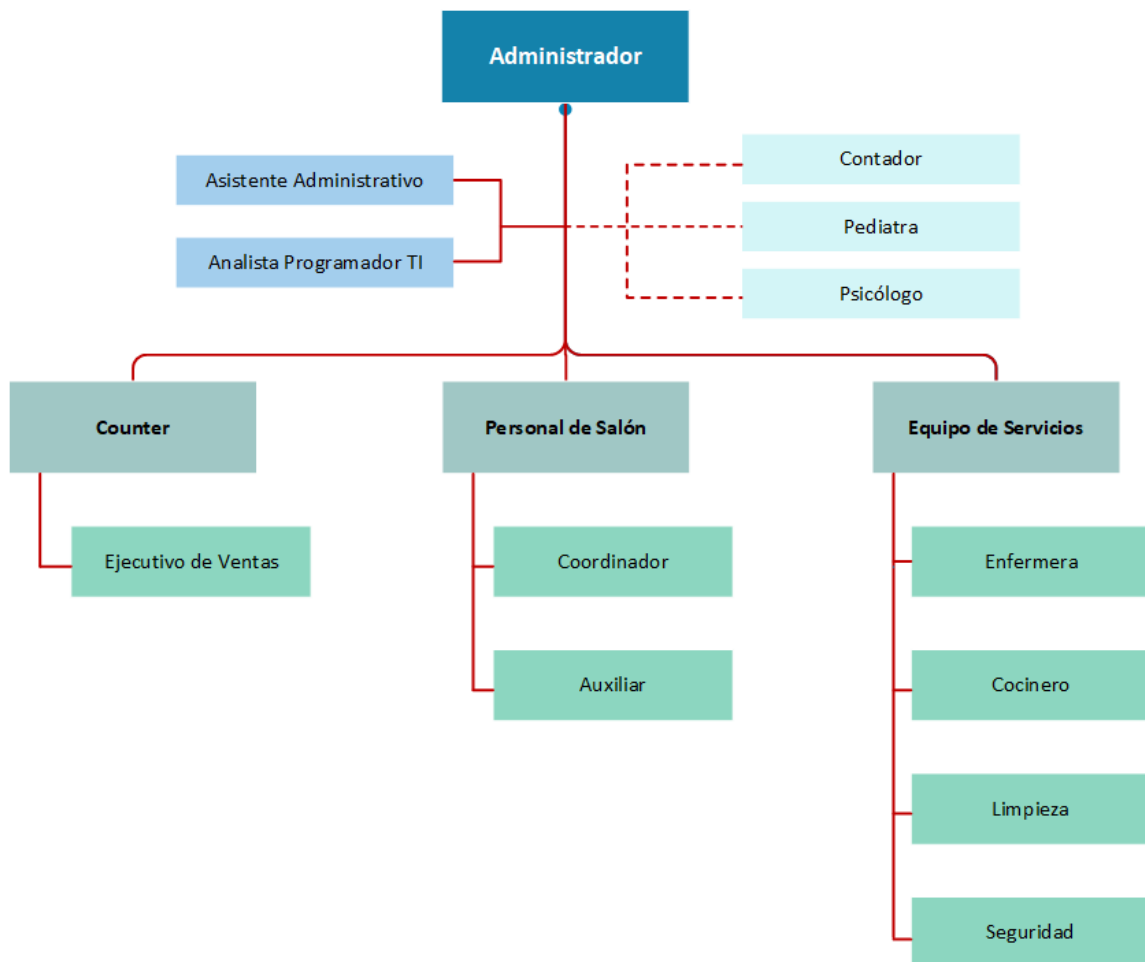


Figura 35. Organigrama Baby Club & Garden.

6.2. Perfil del Puesto

En las siguientes figuras se describe el perfil de puesto requerido para “Baby Club & Garden”.

6.2.1. Administrador

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE ADMINISTRADOR			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	ADMINISTRADOR		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	Junta de accionistas	
	TIENE MANDOS SOBRE	Todas las áreas	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Coordinar las actividades asistenciales y recreativas tanto de los colaboradores como de los infantes. Planifica, supervisa, orienta y ejecuta acciones para garantizar el desarrollo integral de los niños. Diseña y supervisa periódicamente las actividades planificadas. Supervisa y contrata el personal a su cargo. Suministra y contrata la dotación de recursos necesarios para la realización de actividades. Fomenta la participación del trabajo en equipo.</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 3 años en puestos similares.		
Educación (Grado o especialidad)	Licenciatura en ciencias de la educación, administración, contabilidad, o carreras afines.		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma / Nivel	Inglés / Intermedio		
Ofimática / Nivel	Avanzado		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Responsable, comunicativo, dirigido al logro de objetivos.			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Rotación de personal, satisfacción del cliente, participación de mercado, incremento de ventas, VAN, TIR, EBITDA			

Figura 36. Perfil de descripción del puesto del Administrador.

6.2.2. Asistente Administrativo

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE ASISTENTE ADMINISTRATIVO			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	Administrador	
	TIENE MANDO SOBRE	Equipo de servicios	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Es encargada de ayudar al administrador con la elaboración del Kardex. Ayuda a registrar el horario del personal. Realiza gestiones externas. Cobra las mensualidades y matrículas de los infantes.</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 1 años en puestos similares.		
Educación (Grado o especialidad)	Bachillero estudiante del IX o X ciclo de las carreras de ciencias empresariales		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma / Nivel	Inglés / Intermedio		
Ofimática / Nivel	Intermedio		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Responsable, paciente, proactiva, orientada al servicio.			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Seguimiento en el cumplimiento de calendario de actividades, supervisión de horarios administrativos, tasa de morosidad, cumplir al 100% actividades encargadas.			

Figura 37. Perfil de descripción del puesto del Asistente Administrativo

6.2.3. Analista Programador TI

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE ANALISTA TI			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	ANALISTA PROGRAMADOR - TI		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Interactuar con los usuarios de las diferentes áreas administrativas proponiendo proyectos que dan soporte a sus procesos. Diseñar, programar, aplicar y mantener sistemas informáticos Administrar redes y sistemas de información Brindar soporte y mantenimiento en los sistemas de información a nivel de usuario y a nivel técnico</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 2 años con conocimientos de análisis y desarrollo de sistemas, gestión de proyectos de software.		
Educación (Grado o especialidad)	Ingeniero o Técnico de Sistemas de Sistemas.		
Especialidad / Otros	Programación (ASP.NET, SQL SERVER, JSON, BOOTSTRAP)		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma / Nivel	Inglés / Básico		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Organizado, Dinámico, Responsable, Proactivo, Puntual, Comprometido			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Back up total de la data, cumplir al 100% de la plataforma, nivel de satisfacción tecnológico.			

Figura 38. Perfil de descripción del puesto del Analista Programador TI

6.2.4. Contador

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE CONTADOR			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	CONTADOR		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDOS SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
Clasifica y registra información financiera. Controla gastos e ingresos presupuestales Liquidar planillas. Prepara y certifica informe de balances y EEFF a la gerencia. Realizar las tareas asignadas por el jefe inmediato superior o Gerente			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Educación (Grado o especialidad)	Contador Colegiado		
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 3 años en actividades de contabilidad.		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Responsable Respetuoso Actitud positiva Proactivo			
5. INDICADORES DE GESTION			
Tributación completa al cierre fiscal, cierre de EEFF anual, cumplir al 100% actividades encargadas.			

Figura 39. Perfil de descripción del puesto del Contador

6.2.5. Pediatra

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE PEDIATRA			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	PEDIATRA		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Realizar exploraciones completas periódicas en recién nacidos y niños pequeños para comprobar y registrar su estado de salud y su desarrollo físico normal</p> <p>Explorar a los niños enfermos y establecer un diagnóstico fundado</p> <p>Recetar medicamentos y ofrecer instrucciones detalladas para su administración</p> <p>Conocimientos profundos de las enfermedades infantiles y la epidemiología</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Médico Pediatra colegiado	Experiencia mínima de 5 años ejerciendo la profesión		
Con especialidad en neonatología			
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma / Nivel	Inglés / Básico		
Software / Nivel	Excel / Intermedio		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Pensamiento tecnológico, proactivo, paciente y bondadoso			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Cumplir al 100% de campañas planificadas, evaluación periódica del infante.			

Figura 40. Perfil de descripción del puesto del Pediatra

6.2.6. Psicólogo

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE PSICÓLOGO			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	PSICÓLOGO		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Impartir pláticas de inducción y sensibilización del evento en el que van a intervenir los involucrados, en forma individual o grupal, según el caso.</p> <p>Supervisar y llevar un registro de los servicios asignados</p> <p>Elaborar un reporte diario de los servicios que les sean asignados con resumen de actividades llevadas a cabo y un recuento de los incidentes críticos, si los hubiese.</p> <p>Intervención psicológica en el desarrollo de la convivencia supervisada, cuando sea necesario, para asegurar el bienestar de los menores, ello por un lapso no mayor a treinta minutos.</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Psicólogo/a colegiado	Experiencia mínima de 5 años ejerciendo la profesión		
Con especialidad en psicología clínica y educativa			
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma / Nivel	Inglés / Básico		
Software / Nivel	Excel / Intermedio		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Pensamiento tecnológico, proactivo, paciente y comprensivo			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Cumplir al 100 de charlas paternales, seguimiento y cierre de casos ocasionales.			

Figura 41. Perfil de descripción del puesto del Psicólogo

6.2.7 Asesor de Ventas

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE ASESOR DE VENTAS			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	ASESOR DE VENTAS		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Atender a las personas que soliciten información. Recibir el pago de los clientes por el servicio brindado. Realizar el cierre, cuadro de caja y remitir el reporte de caja diario al administrador. Ayudar a aumentar la rentabilidad del centro con estrategias de mercado, atención al cliente y ventas.</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 2 años de experiencia en ventas, atención al cliente.		
Educación (Grado o especialidad)	Estudios universitarios, técnicos en administración de empresas, tácticas de ventas o carreras afines.		
Especialidad / Otros	Conocimientos en ofimática y marketing y ventas		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma/Nivel	Inglés/Básico		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Proactivo, amable, ágil, servicio al cliente, respetuoso, comunicativo, buenas relaciones interpersonales.			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Tasa de conversión, cumplimiento de ventas proyectado, seguimiento a prospectos, cumplir al 100% actividades encargadas			

Figura 42. Perfil de descripción del puesto del Asesor de Ventas.

6.2.8. Coordinador


	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE COORDINADOR			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	COORDINADOR		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	AUXILIAR	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Realizar el cuidado, seguridad y educación de los infantes de acuerdo a su edad.</p> <p>Planificar y desarrollar programas de actividades especiales, deportivas, culturales y recreativas para infantes.</p> <p>Basar la convivencia en valores de equidad y respeto.</p> <p>Velar por el bienestar de los infantes.</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 2 años con experiencia en pedagogía y psicología.		
Educación (Grado o especialidad)	Licenciatura en Educación inicial con especialidad en estimulación temprana.		
Especialidad / Otros	Certificación en metodología Montessori y sus aplicaciones. Diplomados o cursos en estimulación temprana, pedagogía y psicología.		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma/Nivel	Inglés/Básico		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Responsable, dinámico, comprometido, relación constructiva con los infantes, motivación al logro, conocimiento en tecnología.			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Cumplimiento total de calendario de actividades, número de horas impartidas por salón, avance cognitivo, cumplir al 100% actividades encargadas.			

Figura 43. Perfil de descripción del puesto del Coordinador

6.2.9. Auxiliar

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE AUXILIAR			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	AUXILIAR		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	COORDINADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Encargadas de la recepción y entrega de los niños. Orienta a los padres o apoderados. 20 – 35 años Busca un manejo de serenidad paciencia y comprensión ante los menores y a la vez motivarlos aprender más y divertirse a la vez</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 2 años como auxiliar o cuidados de infantes		
Educación (Grado o especialidad)	Bachiller o estudiante del IX X ciclo de las carreras de educación inicial o enfermería		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma / Nivel	Inglés / Básico		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Responsable, Paciente, Proactiva, Puntual, Atenta, Comunicativa			
5. INDICADORES DE GESTION			
Entrega total de las fichas infantiles, cumplir al 100% actividades encargadas.			

Figura 44. Perfil de descripción del puesto del Auxiliar

6.2.10. Enfermera

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE ENFERMERA			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	ENFERMERA		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Evaluar el estado de salud físico y emocional del infante. Realizar controles mensuales de crecimiento y desarrollo de cada infante. En caso de accidente, atender a los infantes. Administrar medicamentos que cuenten con receta médica a los infantes.</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 2 años con experiencia en infantes, estimulación temprana.		
Educación (Grado o especialidad)	Licencia o Técnico en Enfermería.		
Especialidad / Otros	Conocimientos generales básicos del área.		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma/Nivel	Inglés/Básico		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Organizada, empatía, compromiso ético, trabajo en equipo, capacidad de análisis y síntesis, habilidad en el manejo de un ordenador.			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Cumplir al 100% actividades encargadas.			

Figura 45. Perfil de descripción del puesto del Enfermera

6.2.11. Cocinero

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE COCINERO			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	COCINERO		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Sin personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Cumplir con las normas de higiene y seguridad necesaria para preservar la salud y evitar accidentes. Distribuir los alimentos y raciones indicadas para cada uno de los niños. Servir y recoger el servicio utilizado. Mantener en perfecta limpieza y orden la cocina, equipo e instalaciones, incluyendo vajillas, cubiertos, platos de concina, etc.</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo de 6 a 12 meses como auxiliar o jefe de cocina.		
Educación (Grado o especialidad)	Técnico en Cocina y Gastronomía (deseado)		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma / Nivel	Ninguno		
Ofimática / Nivel	Ninguno		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Ordenado, responsable, paciente, puntual, orientado al servicio.			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Cumplimiento de medidas de salubridad, cumplir al 100% actividades encargada			

Figura 46. Perfil de descripción del puesto del Cocinero

6.2.12. Personal de Limpieza

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE PERSONAL DE LIMPIEZA			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	PERSONAL DE LIMPIEZA		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Limpieza, almacenaje y suministro de áreas designadas de las instalaciones (limpiar el polvo, barrer, aspirar, fregar, limpiar salidas de aire del techo, limpiar los servicios, etc.)</p> <p>Realización y documentación de actividades rutinarias de mantenimiento e inspección</p> <p>Llevar a cabo las tareas de limpieza profunda y proyectos especiales</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Experiencia mínima de 5 años ejerciendo la profesión			
Preferentemente haber prestado servicios en instituciones educativas con niños menores de 5 años			
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Ninguna			
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Proactividad, disciplina y amabilidad			
5. INDICADORES DE GESTIÓN			
Cumplir al 100% actividades encargadas.			

Figura 47. Perfil de descripción del puesto de Personal de Limpieza

6.2.13. Seguridad

	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO	NOMBRE:	
		FECHA:	
DESCRIPCIÓN E IDENTIFICACIÓN PARA EL PUESTO DE AGENTE DE SEGURIDAD			
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	SEGURIDAD		
2. ORGANIZACIÓN / DEPENDENCIA JERÁRQUICA			
Puestos bajo supervisión directa: Personal a cargo	DEPENDE DE	ADMINISTRADOR	
	TIENE MANDO SOBRE	NINGUNO	
3. PROPÓSITO Y RESPONSABILIDADES			
PRINCIPALES FUNCIONES			
<p>Realizar diariamente recorridos de vigilancia sobre el recorrido de las instalaciones. Llenar bitácoras y reporte diario que están debidamente especificados sobre actividades, observaciones e irregularidades detectadas en el turno. Mantener limpia el área de acceso con la finalidad de mantener una buena imagen. Desarrollo actividades inherentes a mi área que son asignadas por mi jefe inmediato superior.</p>			
4. COMPETENCIAS Y HABILIDADES REQUERIDAS			
FORMACIÓN / COMPETENCIAS TÉCNICAS			
Educación (Grado o especialidad)	Secundaria Completa.		
Experiencia laboral comprobable en el puesto.	Mínimo 1 años en el área de Vigilancia		
CONOCIMIENTOS ADICIONALES			
Idioma / Nivel	No requerido		
Herramientas informáticas	No requerido		
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS			
Responsible Respetuoso Actitud positiva Proactivo			
5. INDICADORES DE GESTION			
Cumplir al 100% actividades encargadas, cumplimiento total en las normales SST.			

Figura 48. Perfil de descripción del puesto de Seguridad.

6.3. Manual de Organización y Funciones (MOF)

6.3.1. Administrador

- Coordinar las actividades asistenciales y recreativas tanto de los colaboradores como de los infantes.
- Planifica, supervisa, orienta y ejecuta acciones para certificar el desarrollo integral del infante.
- Diseña y supervisa periódicamente las actividades planificadas
- Controla e Inspecciona el personal a cargo
- Provee y controla la proporción de materiales necesarios para la consecución de los objetivos.
- Fomenta la cooperación y el trabajo en equipo.

6.3.2. Asistente Administrativo

- Se encarga de ayudar al administrador con la elaboración del Kardex.
- Ayuda a registrar el horario del personal.
- Realiza gestiones externas.
- Cobra las mensualidades y matrículas de los infantes.

6.3.3. Analista Programador TI

- Interactuar con los usuarios de las diferentes áreas administrativas proponiendo proyectos que dan soporte a sus procesos.
- Diseña, programa, aplica y mantiene los sistemas informáticos.
- Administra redes y sistemas de información.
- Brinda soporte y mantenimiento en los sistemas de información a nivel de usuario y a nivel técnico.

6.3.4. Contador

- Clasifica y registra información financiera.
- Controla gastos e ingresos presupuestales.
- Liquida planillas.
- Prepara y certifica informes de balances y EEFF a la gerencia.
- Ejecuta las tareas asignadas por el jefe inmediato.

6.3.5. Pediatra

- Realiza exámenes integrales al neonato y a niños pequeños para verificar sus condiciones de correcto desarrollo, llevando un control y data de la evolución de su crecimiento, salud y desarrollo físico.
- Explora a los niños enfermos y establece un diagnóstico.
- Receta medicinas y ofrece indicaciones para su administración.
- Conocimientos profundos de las enfermedades infantiles y la epidemiología.

6.3.6. Psicólogo

- Realiza una charla resumen y sensibilización sobre las incidencias que interviene el personal involucrado.
- Supervisa y registra los servicios asignados.
- Elabora un informe diario de los servicios asignados, en el que se recojan las actividades realizadas y el conteo de eventos claves (si los hubiera).
- De ser necesario, se deben realizar intervenciones psicológicas para el desarrollo de la convivencia supervisada en un plazo no mayor a 30 minutos para asegurar la salud de los menores.

6.3.7. Ejecutivo de Ventas

- Atender a las personas que soliciten información.
- Ayudar a aumentar la rentabilidad del centro con estrategias de mercado, atención al cliente y ventas.

6.3.8. Coordinador

- Realiza el cuidado, seguridad y educación de los infantes de acuerdo a su edad.
- Planea y desarrolla programas de actividades deportiva, especiales, culturales y recreativas para infantes.
- Basa la convivencia en valores de equidad y respeto.
- Vela por el bienestar de los infantes.

6.3.9. Auxiliar

- Es encargado de recepcionar y entregar a los niños.
- Orienta a los padres y/o apoderados.
- Con un trato amable y calmado logra conectar con el infante generándole una atmosfera que permita motivarlos a través de la diversión.

6.3.10. Enfermera

- Evalúa la salud física y mental del infante.
- Realiza controles mensuales de crecimiento y desarrollo de cada infante.
- En caso de accidente, atiende a los infantes.
- Administra medicamentos que cuenten con receta médica.

6.3.11. Cocinero

- Debe cumplir con todas las medidas de salubridad.
- Distribuye los alimentos y raciones indicadas para cada uno de los niños.

- Sirve, recoge y lava el servicio utilizado.
- Mantiene la cocina, el equipamiento y las instalaciones en perfecto orden y limpieza, incluyendo vajilla, cubertería, platos de cocina, etc.

6.3.12. Encargado de Limpieza

- Limpieza de áreas designadas, almacenamiento y suministro (eliminación de polvo, barrido, lavado, aspirado, fregado, limpieza de ventilaciones de techo, limpieza de inodoros, etc.)
- Realiza trabajos de limpieza profunda y proyectos especiales.

6.3.13. Seguridad

- Realiza diariamente recorridos de vigilancia sobre el recorrido en las instalaciones.
- Llena bitácoras y reporte diario debidamente especificados sobre actividades, observaciones e irregularidades detectadas en el turno.
- Mantiene limpia el área de acceso con la finalidad de proyectar una buena imagen.
- Desarrolla actividades inherentes al área que son asignadas por el jefe inmediato superior.

6.4. Procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación

Baby Club & Garden, convoca a potenciales candidatos a puestos de personal de planta, teniendo en cuenta el perfil y su predictibilidad. Dicha convocatoria está dirigida a los sectores de gestión, salud e informática, básicamente, y se realizan a través de un concurso público, usando como canales de comunicación los colegios profesionales, para asegurar el aval de los perfiles.

Lo que se busca en el personal a reclutar es que tengan una vocación de servicio muy bien desarrollada y arraigada, que encuentren en las relaciones humanas una base estable que les permita contar con elementos diferenciales y trato personalizado.

Según (Ferreiro de Babot, 2016), docente de Gestión del Talento de la Universidad de Piura, “el talento no es otra cosa que saber cultivar la actitud”, y esta es la premisa del reclutamiento, contar con personas con una definida voluntad de servicio que, sumado a particulares habilidades y competencias, conviertan a su actitud como el leit motiv de su quehacer profesional.

La convocatoria es abierta y el primer filtro es la evaluación de los CV, luego se realiza una selección basada en la experiencia laboral previa. La segunda etapa consiste en una entrevista personal a cargo de un headcounter (persona capacitada para poder reclutar el personal más idóneo), quien embudará a los candidatos más probos.

Finalmente, los profesionales que lleguen a la siguiente etapa deben someterse a una rigurosa pericia psicológica que evidencie el equilibrio mental que se espera de ellos. Acto seguido, un miembro del directorio de la organización junto con el administrador se encarga de una última entrevista a los finalistas, de donde saldrá el personal de planta de Baby Club & Garden.

6.5. Inducción, Capacitación y Evaluación

Se activa de manera inmediata desde la firma de contrato y remisión del MOF (manual de operación y funciones) y del RIT (Reglamento interno de trabajo) al personal ingresante. El proceso consiste en la interiorización de la cultura organizacional, desde su propósito, pasando por la misión y visión, hasta los protocolos de atención.

Asimismo, se le informa al personal acerca del organigrama y de las articulaciones transversales con las diferentes áreas que conforman la organización. Como centro de prestación de servicios se brinda una inducción al personal ingresante para afrontar caso de siniestros y primeros auxilios, siempre con el firme convencimiento de que se trabaja con un público sensible de alto riesgo como son los infantes.

Todo ello, busca fortalecer las habilidades del personal, con el firme propósito de transmitir confianza y seguridad al cliente.

6.6. Motivación y Desarrollo

Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Baby Club & Garden pondera a la motivación como el activo más importante dentro del talento humano, asumiéndolo como el componente que mueve voluntades y estimula el compromiso del personal. Para poder llevar un termómetro del sentir del personal es importante considerar instrumentos que ayuden a medir el clima laboral; por ello, se propone realizar periódicamente testeos del sentir de los colaboradores, con el objetivo de promover la cultura de mejora continua como una práctica común.

Análisis del clima laboral

Los instrumentos de medición del grado de satisfacción (entrevistas, encuestas, entre otros) permite obtener información para la toma de decisiones. Para poder encontrar un equilibrio y una armonía, se debe priorizar un espíritu carpediano en toda la actividad laboral; “que se haga lo que se debe hacer, y se haga bien”. Este postulado contiene en sí la satisfacción de realizar un trabajo que guste y que sea valorado por el cliente. Encontrar la felicidad en la productividad laboral da como resultado un gran clima laboral.

El coaching

En ese sentido, el directorio toma plena consciencia de la importancia del coaching dentro su organización, el cual se puede dar de manera personalizada ya que no se cuenta con un número de colaboradores excesivamente amplio. El administrador es responsable, no solo del resultado, sino también de los colaboradores y de su trabajo, del ambiente, del desarrollo, etc. El coaching no se debe imponer, debe ser aceptado, tiene que ser fiable y eso a mediano plazo no se puede fingir.

Compromiso con el trabajo

Para analizar esta dimensión se cita una vez más a (Ferreiro de Babot, 2016) y su afirmación “estar comprometidos con el trabajo facilita la objetividad y la eficacia. Las relaciones laborales son sustancialmente humanas. En el reino humano, en última instancia, solo triunfan las ideas, y por su propio peso, no la imposición”; todo ello sucede cuando uno es consciente de lo que debe hacer y de lo que la organización espera de él. A eso se le llama compromiso y se logra cuando los intereses del colaborador conciben con los de la empresa.

6.7. Remuneraciones y Compensaciones

En la tabla 41 se detalla el tipo de remuneración, modalidad de contratación y la remuneración percibida por los colaboradores de “Baby Club & Garden”.

Tabla 41. Planilla de Trabajadores

PLANILLA DE TRABAJADORES					
<u>DESCRIPCIÓN</u>					
<u>CARGO</u>	<u>TIPO DE REMUNERACIÓN</u>	<u>MODALIDAD DE CONTRATO</u>	<u>N°</u>	<u>REMUNERACIÓN BÁSICA ANUAL</u>	<u>SUELDO MENSUAL</u>
Administrador	FIJA	INDETERMINADO	1	S/.24.000,00	S/.2.000,00
Asistente Administrativo	FIJA	INDETERMINADO	1	S/.12.000,00	S/.1.000,00
Analista programador TI	FIJA	INDETERMINADO	1	S/.18.000,00	S/.1.500,00
Cocinera	FIJA	PLAZO FIJO	1	S/.11.160,00	S/.930,00
Auxiliares	FIJA	PLAZO FIJO	1	S/.11.160,00	S/.930,00
Coordinadores	FIJA	PLAZO FIJO	1	S/.12.000,00	S/.1.000,00
Seguridad	FIJA	PLAZO FIJO	1	S/.11.160,00	S/.930,00
Encargado de Limpieza	FIJA	PLAZO FIJO	1	S/.11.160,00	S/.930,00
Ejecutivo de Ventas	FIJA	PLAZO FIJO	1	S/.13.200,00	S/.1.100,00
Enfermera	FIJA	PLAZO FIJO	1	S/.11.160,00	S/.930,00
Contador	FIJA	LOCACIÓN DE SERVICIO	1	S/.4.200,00	S/.350,00
Pediatra	FIJA	LOCACIÓN DE SERVICIO	1	S/.5.400,00	S/.450,00
Psicólogo	FIJA	LOCACIÓN DE SERVICIO	1	S/.4.200,00	S/.350,00
TOTALES			13	S/148.800,00	S/12.400,00

6.8. Presupuesto de Recursos Humanos

Compuesto por 13 colaboradores y con una proyección a cinco años, con un incremento de colaboradores en el área de Personal del salón (Auxiliar), Counter (Asesor de ventas) y un Analista Programador TI en los dos últimos años como detalla la tabla 42.

Tabla 42 Presupuesto de recursos humanos

	Presupuesto de gasto de planilla anual proyectado en 5 años				
	1	2	3	4	5
Administrador	S/ 29.603,33	S/ 29.603,33	S/ 29.603,33	S/ 29.603,33	S/ 29.603,33
Asistente Administrativo	S/ 14.801,67	S/ 14.801,67	S/ 14.801,67	S/ 14.801,67	S/ 14.801,67
Analista programador TI	S/ 18.000,00	S/ 18.000,00	S/ 18.000,00	S/ 18.000,00	S/ 18.000,00
Cocinera	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/13.765,55
Auxiliares	S/ 110.124,40	S/ 110.124,40	S/ 110.124,40	S/ 110.124,40	S/ 110.124,40
Coordinadores	S/59.206,67	S/ 59.206,67	S/ 59.206,67	S/ 59.206,67	S/ 59.206,67
Seguridad	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55
Encargado de Limpieza	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55
Ejecutivo de Ventas	S/ 16.281,83	S/ 16.281,83	S/ 16.281,83	S/ 16.281,83	S/ 16.281,83
Enfermera	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55	S/ 13.765,55
Contador	S/ 4.200,00	S/ 4.200,00	S/ 4.200,00	S/ 4.200,00	S/ 4.200,00
Pediatra	S/ 5.400,00	S/ 5.400,00	S/ 5.400,00	S/ 5.400,00	S/ 5.400,00
Psicólogo	S/ 4.200,00	S/ 4.200,00	S/ 4.200,00	S/ 4.200,00	S/ 4.200,00
Total	S/ 316.880,10	S/ 316.880,10	S/ 316.880,10	S/ 316.880,10	S/ 316.880,10

Tabla 43 Número de Trabajadores proyectados por cinco años

	Número de Trabajadores por años				
	1	2	3	4	5
Administrador	1	1	1	1	1
Asistente Administrativo	1	1	1	1	1
Analista programador TI	1	1	1	1	1
Cocinera	1	1	1	1	1
Auxiliares	8	8	8	8	8
Coordinadores	4	4	4	4	4
Seguridad	1	1	1	1	1
Encargado de Limpieza	1	1	1	1	1
Ejecutivo de Ventas	1	1	1	1	1
Enfermera	1	1	1	1	1
Contador	1	1	1	1	1
Pediatra	1	1	1	1	1
Psicólogo	1	1	1	1	1

Capítulo 7

Plan Financiero

Tras un análisis financiero – contable, se logra justificar la implementación del plan de negocio. Determinando el ingreso esperado, el TIR, el COK y poder concluir el tiempo requerido para conseguir el punto de equilibrio.

El capital total estará conformado por S/452.200,55, de los cuales el 56% será aporte de accionistas de S/ 255.000,00 y el 44% será aporte de terceros de S/ 197.200,55

7.1. Supuestos

Los puntos pertinentes para llevar a cabo la evaluación financiera son:

- Teniendo en cuenta la tasa de retorno de la inversión y el ciclo de vida del proyecto, el período de evaluación del proyecto es de 5 años.
- Las tasas del Impuesto a la Renta (IR) y el Impuesto General a las Ventas (IGV) son de 29.5% y 18%, respectivamente.
- El incremento de la demanda de servicio se toma como informe las proyecciones de CEPAL

7.2. Estructura de Costos

El evaluar la distribución de gastos requeridos para la puesta en marcha del centro especializado en el cuidado infantil, resulta un total de costos fijos S/425.521,55. Dada la línea de servicios a brindar y el cuidado necesario que la mano de obra debe tener, el ítem de “Salarios y remuneraciones” requiere un monto elevado. En el siguiente gráfico se puntualiza el presupuesto del capital de trabajo.

Tabla 44 Estructura de Costos Anuales Proyectados

Costos Fijos	0	1	2	3	4	5
Local	S/ 45,450.00	S/ 43,500.00	S/ 43,500.00	S/ 43,500.00	S/ 43,500.00	S/ 43,500.00
Mantenimiento y Limpieza		S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
Servicio de Gas		S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00
Mantenimiento de Pagina Web		S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00
Recarga extintores		S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00	S/ 250.00
Alojamiento Web		S/ 2,388.00	S/ 2,388.00	S/ 2,388.00	S/ 2,388.00	S/ 2,388.00
Salarios y remuneraciones	S/ 316,880.10	S/ 316,880.10	S/ 316,880.10	S/ 316,880.10	S/ 316,880.10	S/ 316,880.10
Servicio de luz y agua		S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00
Telefonía fija e internet		S/ 2,940.00	S/ 2,940.00	S/ 2,940.00	S/ 2,940.00	S/ 2,940.00
Muebles oficina / almacén	S/ 6,281.09					
Equipos de Oficina	S/ 11,479.00					
Maquinaria y Equipos	S/ 8,202.00					
Muebles y Enseres	S/ 17,704.20					
Muebles Estimulación Temprana	S/ 8,680.95					
Infraestructura	S/ 474.80					
Mantelería	S/ 3,009.60					
Menaje	S/ 506.80					
Decoración	S/ 1,722.00					
Equipos de limpieza	S/ 221.40					
Constitución empresa	S/ 4,909.61					
Total	S/ 425,521.55	S/ 376,398.10	S/ 376,398.10	S/ 376,398.10	S/ 376,398.10	S/ 376,398.10
Costos Variables	0	1	2	3	4	5
Marketing		S/ 10,911.00	S/ 11,512.56	S/ 12,166.88	S/ 12,880.50	S/ 13,660.88
Total	0	S/ 10,911.00	S/ 11,512.56	S/ 12,166.88	S/ 12,880.50	S/ 13,660.88

7.3. Análisis de Punto de Equilibrio

Analizando los costos variables y los ingresos del periodo 1, se logra el resultante del punto de equilibrio mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio en valor} = \frac{\text{Total costo fijos}}{1 - (\text{Costos variables} / \text{Ventas totales})}$$

Tabla 45 Punto de equilibrio en ventas anuales

PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS					
Costos Fijos	S/. 254,191.85	S/. 247,550.64	S/. 240,962.20	S/. 234,433.06	S/. 227,970.67
Costos Variables	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07
Ventas Netas	S/. 707,850.00	S/. 730,144.49	S/. 763,586.22	S/. 785,880.71	S/. 824,896.06
TOTAL PUNTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS	S/. 334,119.54	S/. 322,295.67	S/. 309,623.60	S/. 298,818.47	S/. 286,855.02

7.4. Inversión y Fuentes de Financiamiento

La inversión para la implementación del proyecto se realizará con activos fijos (equipamiento del área de recepción, de los ambientes) y capital de trabajo. La fuente de financiamiento está dividida en Capital Propio (patrimonio) y crédito otorgado por el sistema financiero.

7.4.1. Inversión inicial

La inversión inicial, según los activos fijos tangibles e intangibles en el año 0, está conformado por el detalle desagregados en la tabla 46:

Tabla 46 Inversión Inicial en Activos Fijo Tangible y Activo Fijo Intangible

Activos Fijos Tangibles	Año 0	
Equipos oficina	S/	11,479.00
Maquinaria y Equipos	S/	8,202.00
Equipos de limpieza	S/	221.40
Muebles oficina / almacén	S/	6,281.09
Muebles y Enseres	S/	17,704.20
Muebles Estimulación Temprana	S/	8,680.95
Infraestructura	S/.	474.80
Mantelería	S/.	3,009.60
Menaje	S/.	506.80
Decoración	S/.	1,722.00
Local	S/.	45,450.00
Total de Inversiones Act. Tangibles	S/	103,731.84
Activos Fijos Intangibles		
Constitución empresa	S/	4,909.61
Total de Inversiones Act. Intangibles	S/	4,909.61

7.4.2. Capital de trabajo

Al evaluar la estructura de inversión requerida para iniciar el proyecto, resulta un total de S/343,559.10. Dada la línea de servicios a brindar y el cuidado necesario que la mano de obra debe tener, el ítem de “Salarios y remuneraciones” requiere un monto elevado. En la tabla 47 se detalla el presupuesto del capital de trabajo.

Tabla 47 Presupuesto del Capital de Trabajo

Capital de trabajo	Año 0
Mantenimiento y Limpieza	S/ 1,800.00
Salarios y Remuneraciones	S/ 316,880.10
Telefonía fija e internet	S/ 2,940.00
Servicio de luz y agua	S/ 4,800.00
Marketing	S/ 10,911.00
Servicio de Gas	S/ 240.00
Mantenimiento de página Web	S/ 3,600.00
Alojamiento Web	S/ 2,388.00
Total	S/ 343,559.10

7.4.3. Fuentes de financiamiento

Son los canales por los que se incurrirán para lograr los recursos financieros necesarios, para la implementación se ha realizado financiamiento interno (56%) y financiamiento por instituciones financieras (44%). La inversión inicial total requerida es de S/ 452.200,55, financiando el monto total de la siguiente manera:

- Prestamos entidad financiera : 56% = S/. 255.000,00
- Patrimonio (aporte accionistas) : 44% = S/. 197.200,55

Los accionistas aportantes incurrirán a préstamos con entidades financieras por medio del buen historial crediticio acumulado, logrando de esta manera cubrir la inversión restante a sus aportes.

La entidad financiera con la que se financiara el proyecto es el Banco Continental (BBVA), con la que se logró pactar una TEA del 15% para banca empresa, aplicando un pago de cuota promedio anual de S/. 58.827,99 y un horizonte de pago de 5 años.

7.5. Estados Financieros Proyectados

El presupuesto de ventas es una expresión cuantitativa de los pronósticos futuros en unidades de cinco años. Es considerado de forma anual, en la tabla 48 se presenta la proyección de la demanda según la evaluación tomada en la Ciudad de Chiclayo. Esta proyección esperada de infantes atendidos, tendrá un crecimiento como se detalló en la estimación de la demanda para los 5 años.

Según lo evaluado en los capítulos anteriores, el precio se promedió según la oferta de los competidores manteniendo un margen positivo para el proyecto. El precio determinado es de S/4,550.00 y de inscripción virtual S/3,250.00

En el primer año el margen bruto es S/707,850.00 tomando como base la demanda, asimismo se cumple con el punto de equilibrio para el primer año.

En la siguiente tabla muestra la proyección para los primeros 5 periodos en la proyección de ventas:

Tabla 48 Presupuesto de Ventas

Año	1	2	3	4	5
Demanda	127	131	137	141	148
Precio	S/4,550.00	S/4,550.00	S/4,550.00	S/4,550.00	S/4,550.00
Demanda virtual	40	40	40	40	40
Precio	S/3,250.00	S/3,250.00	S/3,250.00	S/3,250.00	S/3,250.00
Total por año	S/707,850.00	S/726,050.00	S/753,350.00	S/771,550.00	S/803,400.00

7.5.1. Estado de resultados proyectado

Tabla 49 Estado de resultados

Estado de ventas	1		2		3		4		5	
Ingresos	S/.	707,850.00	S/.	730,144.49	S/.	763,586.22	S/.	785,880.71	S/.	824,896.06
Costo de Servicios	S/.	169,331.07	S/.	169,331.07	S/.	169,331.07	S/.	169,331.07	S/.	169,331.07
Utilidad Bruta	S/.	538,518.93	S/.	560,813.42	S/.	594,255.15	S/.	616,549.64	S/.	655,565.00
Gastos Administrativos	S/.	166,200.03	S/.	166,801.59	S/.	167,455.91	S/.	168,169.54	S/.	168,949.91
Gastos Operativos	S/.	51,778.00	S/.	51,778.00	S/.	51,778.00	S/.	51,778.00	S/.	51,778.00
Depreciación y Amortización	S/.	36,213.82	S/.	22,800.35	S/.	17,100.26	S/.	11,400.17	S/.	5,700.09
Utilidad Operativa	S/.	284,327.08	S/.	319,433.48	S/.	357,920.98	S/.	385,201.93	S/.	429,137.00
Gasto Financiero	S/.	29,580.08	S/.	25,192.90	S/.	20,147.63	S/.	14,345.58	S/.	7,673.22
Utilidad Antes de Impuestos	S/.	254,747.00	S/.	294,240.59	S/.	337,773.35	S/.	370,856.35	S/.	421,463.78
Impuestos	S/.	75,150.37	S/.	86,800.97	S/.	99,643.14	S/.	109,402.62	S/.	124,331.82
Utilidad Neta	S/.	179,596.64	S/.	207,439.62	S/.	238,130.21	S/.	261,453.73	S/.	297,131.97

7.5.2. Estado de flujo de efectivo proyectado

Una herramienta financiera para medir las condiciones futuras de falta de liquidez del proyecto. Incluye previsiones de los ingresos y gastos de caja que llevará a cabo el proyecto.

Tabla 50 Estado de flujo de efectivo

INGRESOS	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Ventas		S/. 707,850.00	S/. 730,144.49	S/. 763,586.22	S/. 785,880.71	S/. 824,896.06
Ingresos Referente al Valor de Rescate	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -0.00
Ingresos Referente a la Recuperación del CT	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 312,047.18
TOTAL INGRESOS	S/. -	S/. 707,850.00	S/. 730,144.49	S/. 763,586.22	S/. 785,880.71	S/. 1,136,943.24
EGRESOS						
Inversión: Activos y Capital de Trabajo	S/. 452,200.55	S/. 43,750.00	S/. 601.56	S/. 654.32	S/. 713.62	S/. 780.37
Egresos por Coste del Servicio		S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07	S/. 169,331.07
Egreso por Gastos Administrativos		S/. 166,200.03	S/. 166,801.59	S/. 167,455.91	S/. 168,169.54	S/. 168,949.91
Egresos por Gastos Operativos		S/. 51,778.00	S/. 51,778.00	S/. 51,778.00	S/. 51,778.00	S/. 51,778.00
Impuestos de la Operación	S/. -	S/. 75,150.37	S/. 86,800.97	S/. 99,643.14	S/. 109,402.62	S/. 124,331.82
TOTAL DE EGRESOS	S/. 452,200.55	S/. 506,209.47	S/. 475,313.19	S/. 488,862.44	S/. 499,394.85	S/. 515,171.17
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. -452,200.55	S/. 201,640.53	S/. 254,831.30	S/. 274,723.78	S/. 286,485.86	S/. 621,772.08
Desembolso del Inversionista	S/. 255,000.00					
Prestamos	S/. 197,200.55					
Intereses		S/. 29,580.08	S/. 25,192.90	S/. 20,147.63	S/. 14,345.58	S/. 7,673.22
Amortizaciones		S/. 29,247.91	S/. 33,635.09	S/. 38,680.36	S/. 44,482.41	S/. 51,154.77
Escudo Fiscal		S/. 8,726.12	S/. 7,431.90	S/. 5,943.55	S/. 4,231.95	S/. 2,263.60
F. DE FINANCIAMIENTO	S/. 452,200.55	S/. -50,101.87	S/. -51,396.09	S/. -52,884.44	S/. -54,596.05	S/. -56,564.39
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. -	S/. 151,538.67	S/. 203,435.21	S/. 221,839.34	S/. 231,889.82	S/. 565,207.69

7.6. Evaluación Financiera

El análisis de la rentabilidad se efectuó tomando en cuenta la tasa interna de retorno, el valor presente neto, y el período de recuperación:

Tabla 51 Validación Financiera

VAN	S/. 474.523,80
TIR	40,84%
TIR M	47%
B/C	2,09
Periodo de Recuperación en meses	35,81

Según los resultados indicados, el VAN es positivo para el proyecto, considerando el COK de 12%, propuesto por los socios con la finalidad de tener ese resultado en 5 periodos, un WACC de 11,4%, el cual se obtiene de considerar los siguientes datos:

Tasa de interés del banco	15%
CPPC (WACC)	11,37857045%
COK	12%
Tasa impositiva	29,50%
Tiempo del Préstamo	5
Factor de Depreciación	15
Tiempo del proyecto	5
% Valor de rescate del AFN	50%
% de Recuperación del WC	80%
% Pasivo	44%
% Patrimonio	56%
ROA Primer año	54%

Tasa de interés del banco	15%
COK	12%
Tasa impositiva	29.50%
% Pasivo	54%
% Patrimonio	46%

$$\% \text{ Patrimonio} \times \% \text{ COK} + (\% \text{ Pasivo} \times (\text{Tasa Interés Banco} \times (1 - \text{Tasa Impositiva})))$$

Por lo tanto, al tener una TIR de 40,84% superior al COK y WACC, se determina que el proyecto es factible.

Tabla 52 Análisis Financiero

ROI = NOPAT/ Activo Fijo Neto	retorno sobre activo	271,0%	444,0%	849,1%	1988,9%	8586,8%
ROIC = NOPAT / Activo Operativo	en función al capital invertido	53%	60%	67%	73%	80%
EVA = NOPAT - Activo Operativo x WACC	beneficio antes de intereses menos el costo de capital necesario	S/. 193.079,07	S/. 208.169,79	S/. 230.057,86	S/. 242.991,20	S/. 266.577,22

7.6.1. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permitirá evaluar las opciones que se pueden proponer para el proyecto, las cuales pueden ser optimistas, conservadoras o pesimistas. Puede modificarse según ingresos y gastos, demanda del mercado o cambios en las tasas de interés.

Tabla 53 Análisis Sensibilidad Flujo de Efectivo

FLUJO LIBRE DE CAJA	S/-452.200,55	S/151.538,67	S/ 205.255,57	S/. 223.204,61	S/. 232.799,99	S/. 565.662,77
FLUJO LIBRE DE CAJA -10%	-406.980,49	S/. 151.538,67	S/. 205.255,57	S/. 223.204,61	S/. 232.799,99	S/. 565.662,77
FLUJO LIBRE DE CAJA -5 %	-429.590,52	S/. 151.538,67	S/. 205.255,57	S/. 223.204,61	S/. 232.799,99	S/. 565.662,77
FLUJO LIBRE DE CAJA -2 %	-443.156,54	S/. 151.538,67	S/. 205.255,57	S/. 223.204,61	S/. 232.799,99	S/. 565.662,77
FLUJO LIBRE DE CAJA 10%	-497.420,60	S/. 151.538,67	S/. 205.255,57	S/. 223.204,61	S/. 232.799,99	S/. 565.662,77
FLUJO LIBRE DE CAJA 20%	-542.640,66	S/. 151.538,67	S/. 205.255,57	S/. 223.204,61	S/. 232.799,99	S/. 565.662,77

Tabla 54 Análisis Sensibilidad Variación de la Tasa de Interés

	VAN	TIR	TIR-M	B/C
	S/ 492.168,15	41%	47%	S/ 2,09
FLUJO LIBRE DE CAJA -10%	S/ 537.388,21	46%	50%	S/ 2,32
FLUJO LIBRE DE CAJA -5 %	S/ 514.778,18	43%	48%	S/ 2,20
FLUJO LIBRE DE CAJA -2 %	S/ 501.212,17	42%	47%	S/ 2,13
FLUJO LIBRE DE CAJA 10%	S/ 446.948,10	36%	44%	S/ 1,90
FLUJO LIBRE DE CAJA 20%	S/ 401.728,04	32%	41%	S/ 1,74

Capítulo 8

Conclusiones y Recomendaciones

8.1. Conclusiones

- El centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil Baby Club & Garden proyecta su posicionamiento en el mercado lambayecano como una organización que complementa el desarrollo integral del infante en su primera etapa de vida, brindándole al padre y/o apoderado la oportunidad de desenvolverse con éxito en su esfera laboral y personal, equilibrando de esta manera las responsabilidades parentales con el ímpetu de desarrollo que los caracteriza. Esta innovadora propuesta marca distancia de servicios afines, ofreciendo una gama de complementos que nutren el desarrollo cognitivo del infante, disfrutando, al mismo tiempo, de una atmósfera segura, reconfortante y de primer nivel.
- La confianza es el principal pilar en la escala de sensaciones que espera despertar en el público objetivo, con importante rendimiento de calidad; desde la personalización en la atención y acompañamiento del desarrollo de cada infante.
- Los estilos de vida proactivos compuestos por afortunados, progresistas y modernos se caracterizan por ser un segmento que busca la autorrealización en todo momento, dedicándole grandes periodos de tiempo a lograrlo, sin descuidar su responsabilidad paternal. Por ello, Baby Club & Garden es una gran oportunidad de negocio para complementar ese proyecto de vida, haciendo uso de la tecnología para que padres y/o apoderados e hijos estén conectados en todo momento, pero dedicándose exclusivamente a sus otras actividades personales, ajenas a su dimensión de padres y/o apoderados.

- Al cabo del primer año, Baby Club & Garden proyecta construir un prestigio que les permitirá fortalecer su marca, y con ello poder crecer o expandirse hacia otras regiones del país. Por la naturaleza del servicio que se ofrecerá, se pretende marcar tendencia en el norte del país, dentro del segmento de padres y/o apoderados que buscan desde temprana edad contar con un organización aliada y moderna, que sea su socio en la formación de sus hijos en su primera etapa de vida.
- La factibilidad del proyecto se evidencia en el estudio financiero, documento en el cual se evalúan los diversos indicadores, obteniendo como respuesta un VAN y una TIR positiva que garanticen la rentabilidad y ganancia para los inversionistas.

8.2. Recomendaciones

- Establecer un cronograma de trabajo que incluya un flowchart y un deadline que haga referencia a la fecha final de la campaña de lanzamiento, enfocando el foco en el cliente y enlazando el proceso de fidelización. Trazar un deadline que se deben recabar las condiciones necesarias para conviertan al proyecto en algo real y ejecutable. La unidad de medición de su crecimiento está expresada en el % de futuros clientes que compren la idea. Dicho esto, la salida en vivo del plan de marketing sesudamente meditado podría capitalizar grandes réditos en la etapa de lanzamiento.
- Integrar la tecnología al servicio humano, con la finalidad de poder acercarse, en términos virtuales, a los padres y/o apoderados que apostarán por el servicio, y que les permitirá un seguimiento detallado del cuidado de sus

menores hijos, generando la confianza que busca construir como valor de marca.

- La oportunidad de mejora como filosofía institucional, formará parte del ADN organizacional e impulsará a buscar ideas novedosas a los impasses que se presenten. Su cumplimiento estará supeditado en contar con una hoja de ocurrencias que permita evaluar el impacto del servicio, con la finalidad de sumar al proyecto aportes que engrandezcan la marca.
- Asimismo, se busca generar fuertes vínculos con los stakeholders, principalmente para que el termómetro de la percepción, arroje como resultado alto índice de competitividad.
- También es importante contar con los protocolos y las medidas de seguridad tan importantes hoy en día y que, más que un valor agregado, se trata de una obligación universal que se debe implementar en salvaguarda de la salud social y en concordancia con los protocolos de salud ocupacional necesarios para enfrentar la pandemia de Covid-19.

Lista de Referencias

- Abad Merchán, M. (17 de setiembre de 2020). *Primicias*. Obtenido de Primicias:
<https://www.primicias.ec/noticias/firmas/panorama-politico-peruano-ocho-meses-elecciones/>
- Andina Agencia peruana de noticias. (28 de agosto de 2020). *MMM 2021-2024: consumo crecería 6.5% en el 2021*, págs. <https://andina.pe/agencia/noticia-mmm-20212024-consumo-creceria-65-el-2021-811759.aspx>.
- Andina: Agencia Peruana de Noticias*. (23 de Setiembre de 2020). Obtenido de Qué advierte la ciencia sobre las consecuencias de La Niña costera hasta fin de año:
<https://andina.pe/Agencia/noticia-que-advierte-ciencia-sobre-las-consecuencias-de-nina-costera-hasta-fin-ano-814744.aspx#:~:text=A%20diferencia%20del%20Fen%C3%B3meno%20El,del%20Per%C3%BA%20se%20ven%20afectadas.>
- APEIM. (Octubre de 2020). *Niveles Socioeconomicos 2020*. Obtenido de
<http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Arellano, R. (2019). *Arellano Consultoría e Investigación de Mercados*. Obtenido de
<https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Banco Mundial*. (13 de Octubre de 2020). Obtenido de
<https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- BCRP. (junio de 2020). *Reporte de inflación*. Obtenido de
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reporte-de-inflacion-junio-2020.pdf>
- CAMACHO CASTELLANOS, J. C. (2008). *MARKETING DE SERVICIOS*. Obtenido de http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55788.pdf

- Cámara, L. (21 de Junio de 2020). *La Revista Digital de la CCL*. Obtenido de La Revista Digital de la CCL: <https://lacamara.pe/america-latina-deuda-publica-umentaria-a-78-del-pbi-en-el-2020/>
- D'Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación.
- Datum. (2017). Obtenido de Nuevas dinámicas en las familias peruanas: http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/nuevas_dinamicas_en_las_familias_peruanas.pdf
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- de Gracia, R. (s.f.). *Marketing mutante*. Obtenido de <https://www.marketingmutante.com/publicidad-bebes-neuromarketing/>
- Diario Gestión*. (06 de 01 de 2021). Obtenido de [https://gestion.pe/economia/banco-mundial-proyecta-que-pbi-de-peru-crecera-76-menos-de-lo-estimado-por-el-bcr-y-mef-noticia/#:~:text=m.,de%207.6%25%20para%20este%20a%C3%B1o.](https://gestion.pe/economia/banco-mundial-proyecta-que-pbi-de-peru-crecera-76-menos-de-lo-estimado-por-el-bcr-y-mef-noticia/#:~:text=m.,de%207.6%25%20para%20este%20a%C3%B1o.;));
- Diario Oficial El Peruano*. (2013). Obtenido de Normas Legales - Ley de Protección de Datos Ley N° 29733: <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0036/ley-proteccion-datos-personales.pdf>
- Espinosa, R. (2019). *Marketing Mix : las 4Ps*. Obtenido de WELCOME TO THE NEW MARKETING: <https://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2>
- Ferreiro de Babot, P. (2016). *Como ser feliz dirigiendo una empresa*. Lima: PAD.
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados* (1 ed.). Argentina: Granica.
- INEI. (2017). Obtenido de Censo Nacional: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1560/

INEI. (2017). Obtenido de Seguridad Ciudadana:

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/seguridad-ciudadana/>

INEI. (2017). Obtenido de Tipos de Hogar y Ciclos de Vida :

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1711/cap02.pdf

INEI. (2019). Obtenido de Tasa de Actividad:

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/ocupacion-y-vivienda/>

INEI. (2019). Obtenido de Estadísticas vitales:

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

INEI. (Junio de 2020). Obtenido de Informe Técnico: Estadísticas de las Tecnologías de Información y comunicación en los Hogares:

<http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/el-401-de-los-hogares-del-pais-tuvo-acceso-a-internet-en-el-primer-trimestre-del-2020-12272>

Innova Supply Chain Observatorio Logístico & Centro de Inteligencia Tecnológica. (27 de Mayo de 2020). Obtenido de Nuevo perfil del consumidor post Covid-19:

<https://gs1pe.org/innovasupplychain/noticias/nuevo-perfil-del-consumidor-post-covid-19>

Ipsos Perú. (2021). Obtenido de Peruano Digital:

https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-01/peruano_digital.pdf

J. Trilla, E. C. (2007). *El legado pedagógico del siglo XX para la escuela del siglo XXI.*

España: Editorial Graó, de IRIF, S.L. Obtenido de

<https://campus.fundec.org.ar/admin/archivos/Trilla%20J-%20El%20Legado%20Pedagogico%20Del%20Siglo%20XX%20Para%20La%20Escuela%20Del%20Siglo%20XXI.pdf>

- Municipalidad Provincial de Chiclayo*. (2019). Obtenido de https://www.munichiclayo.gob.pe/Documentos/2ad3fe_Historia.pdf
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de Modelos de Negocio*. Barcelona, España: Deusto.
- Paredes, M. (junio de 2020). Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-090X2020000200483
- Peralba Fortuny, R. (06 de enero de 2009). *ICEX*. Obtenido de Cómo preparar un productos para su lanzamiento: <https://es.slideshare.net/jcfdezmxvtas/lanzamiento-de-un-producto-presentation>
- Perú 21*. (18 de abril de 2019). Obtenido de <https://peru21.pe/peru/chiclayo-hoy-celebran-184-anos-capital-amistad-472933-noticia/>
- Perú Travel*. (2018). Obtenido de <https://www.peru.travel/pe/eventos/aniversario-de-la-fundacion-de-chiclayo>
- Plataforma Digital única del Estado Peruano*. (02 de octubre de 2020). Obtenido de Retirar mi CTS durante el estado de emergencia por coronavirus: <https://www.gob.pe/9074-retirar-mi-cts-durante-el-estado-de-emergencia-por-coronavirus>
- Porter, M. (2012). *Ser competitivo*. España: Deusto.
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: USAID.

Apéndice A

Sondeo de Mercado: Encuesta

DISEÑO DE ENCUESTA

ENCUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO ESPECIALIZADO EN EL CUIDADO Y DESARROLLO INFANTIL EN LA CIUDAD DE CHICLAYO

1. Sexo:
 - a. Masculino
 - b. Femenino
2. Edad: _____
3. Estado Civil
 - a. Soltero
 - b. Casado
 - c. Viudo
 - d. Divorciado
 - e. Conviviente
 - f. Separado
4. Situación laboral:
 - a. Trabajador dependiente
 - b. Trabajador independiente
5. Ingreso mensual promedio del hogar
 - a. 930 – 1500 soles
 - b. 1501 – 2100 soles
 - c. 2101 – 2700 soles
 - d. 2701 – 3300 soles
 - e. 3301 soles a más
6. ¿Cuánto dura la jornada laboral?
 - a. Medio tiempo
 - b. Tiempo completo
7. ¿Qué edad tiene su hijo?
 - a. 0 – 6 meses
 - b. 7 – 12 meses
 - c. 13- 24 meses
 - d. 25 – 36 meses
8. Cuando usted va a trabajar ¿Con quién deja a sus hijos?
 - a. Con un familiar
 - b. Con una amiga
 - c. Con una niñera
 - d. Otros: _____
9. ¿Su bebé recibe estimulación temprana?
 - a. Si
 - b. No
10. ¿Dejaría a sus hijos al cuidado de personas especializadas en un centro de cuidado y desarrollo infantil?
 - a. Si
 - b. No
11. Señale los Centros de Cuidado a niños que Ud. Conoce o ha escuchado.
 - a. Guardería, Nido, Jardín: “Glenn Doman”
 - b. Guardería “Pequeños Genios”
 - c. Estimulación Temprana “Ceibos”
 - d. Centro de Estimulación Temprana “Mi Bebé”
 - e. Otros: _____
12. ¿Qué características considera usted que diferencian a estos Centros de Cuidado al menor?
 - a. Calidad
 - b. Precio

- c. Ubicación
- d. Recomendaciones
- e. Otros

13. ¿Le gustaría monitorear las actividades de su bebé a través de internet desde su oficina mientras trabaja?

- a. Si
- b. No

Porqué: _____

14. ¿Usted requeriría los servicios de cuidado para su menor hijo(a) en su hogar en horario nocturno?

- a. Si
- b. No

15. ¿En qué ocasión lo requeriría (horario nocturno)?

- a. Por trabajo
- b. Por compromiso

16. Si en su ciudad se estrenara un nuevo centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil, ¿Estaría dispuesto a adquirir el servicio?

- a. Si
- b. No

17. ¿Dónde le gustaría que este ubicado el nuevo centro especializado en el cuidado y desarrollo infantil?

- a. Santa Victoria
- b. Federico Villareal
- c. Los parques
- d. Patazca

e. Otro: _____

18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio de guardería con desarrollo integral?

- a. 350 – 400 soles
- b. 401 – 450 soles
- c. 451 – 500 soles
- d. 501 – a más