

## Trabajo Fin de Grado

Bajo el mismo cielo.  
Guardería infantil.

Autor/es

Dennys Córdova Gallo

Director/es

Pedro Lechón Fleta  
Jorge Torres Quilez

Facultad de Economía y Empresa  
2017/2018

Autor de trabajo: Dennys E. Córdova Gallo  
Director del trabajo: Pedro Lechón Fleta y Jorge Torres Quilez

BAJO EL MISMO CIELO / THE SAME SKY  
Grado de Administración y dirección de empresas.

## RESUMEN

En este trabajo se desarrolla y analiza la viabilidad de la apertura de un centro de educación infantil inclusivo en la ciudad de Zaragoza. El centro “Bajo el mismo cielo” es una propuesta única en la ciudad, en la que niños y niñas con y sin diversidad funcional aprenden los unos de los otros a desarrollar sus capacidades individuales en un entorno seguro y lleno de posibilidades.

Se va a partir del estudio del entorno para conocer las oportunidades reales de negocio, así como las características del mercado en el que se va a realizar la actividad. Además, mediante el estudio de mercado realizado, conoceremos el mercado potencial al que puede optar la empresa y materializaremos los datos obtenidos en el plan económico-financiero. Se llevará a cabo el análisis previsional de los cinco primeros años de actividad de manera que se obtengan datos que permitan avalar la apertura del negocio.

Las promotoras, conscientes de la carencia de este tipo de centros educativos, tratarán de potenciar al máximo el potencial del negocio, para lograr ser un centro de referencia en la ciudad.

## ABSTRACT

This final degree project consists in the creation of a new business in Zaragoza. The centre called “Bajo el mismo cielo” is a Brand new kind of pre-school centre where every child is accepted. The centre is totally adapted to those who have any kind of functional diversity. This is the main difference to any other one in the city and this will create a unique place where everybody can develop their own capacities with many different possibilities in a safe area.

The project starts studying the environment to know the real opportunities and the main characteristics of the market. The market research will allow to know the potential of the market as well as giving consistence to the economics and financial part. The expected plan for the first five years will be developed to guarantee the opening of the business.

The entrepreneurs are aware of the lack of these kind of centres and they will try to promote the competitive advantage to convert the business into a reference place in the city.

## INDICE

1. Presentación del proyecto.....	3
1.1 Misión, Visión y valores .....	3
2. Viabilidad estratégica.....	4
2.1 Análisis del entorno general .....	4
2.2 Análisis del entorno específico .....	8
3. Plan de marketing .....	10
4. Estudio de mercado.....	14
5. Plan de operaciones .....	16
5.1 Localización de la empresa.....	16
5.2 Instalaciones .....	16
5.3 Equipamiento del centro.....	18
6. Estructura legal .....	19
7. Estructura organizativa .....	20
7.1 Tareas y funciones del personal.....	20
7.2 Organigrama de la empresa .....	23
7.3 Retribuciones del personal .....	23
8. Análisis económico – financiero .....	24
8.1 Plan de inversión y financiación .....	25
8.2 Previsión de ingresos y gastos .....	26
8.2.1 Ingresos .....	26
8.2.2 Gastos .....	27
8.3 Cuenta de pérdidas y ganancias. ....	29
8.4 Balance de situación previsional.....	30
8.5 Análisis de la situación económico-financiera .....	32
9. Análisis del riesgo del proyecto .....	32
10. Conclusiones .....	33
11. Bibliografía.....	34
Anexo 1: Datos sobre conciliación de vida laboral y familiar	
Anexo 2: Población por edad en Zaragoza. Año 2011	
Anexo 3: Tablas salariales recogidas en el convenio colectivo	
Anexo 4: Estudio de mercado: Resultados y conclusiones	
Anexo 5: Planos y fotografías locales	
Anexo 6: Presupuestos	

Anexo 7: Mobiliario por aulas

Anexo 8: Calculo de cuotas Seguridad Social e IRPF

Anexo 9: Cuadro de amortización del préstamos bancario

## **1. Presentación del proyecto.**

El mundo es un lugar diverso y fruto de esa diversidad nace la guardería Bajo el mismo cielo, se trata de crear un espacio de plena inclusión de personas con y sin diversidad funcional. De enseñar a valorar y empoderar así la capacidad de cada persona y no únicamente de atender a las dificultades que puedan tener; para prevenir situaciones de riesgo de exclusión, bullying y otras circunstancias vitales futuras. Es un espacio de crecimiento seguro que acoge a la diversidad desde las primeras etapas, para que así familias, niños y niñas, convivan con lo diferente desde el respeto y el apoyo mutuo y colaborativo.

La decisión de crear un centro de estas características surge por la falta de oferta de este tipo de servicios. Especialmente cuando existen familias en las que uno de los hijos/as tiene un tipo de patología que le impide ir al mismo centro que iría su hermano/a. Esto supone un gran esfuerzo para la familia y, por tanto, el servicio que ofrecemos al acoger a todo tipo de alumnado facilitaría en gran medida cuestiones logísticas y económicas.

Las personas promotoras del proyecto somos tres, una licenciada en Administración y Dirección de Empresas que será la encargada de llevar toda la gestión de la empresa, así como la promoción, publicidad y atención al cliente. La segunda promotora es graduada en educación infantil y además ha realizado Máster en Diversidad Funcional, Autonomía e Integración. La tercera promotora es auxiliar de enfermería, además de disponer del título de auxiliar de infantil y haber trabajado en centros de atención a personas con diversidad funcional.

### **1.1 Misión, visión y valores.**

**Misión:** La misión de la Escuela Infantil “Bajo el mismo cielo” es proporcionar una educación en valores, centrada en la inclusión de todo tipo de alumnado, en un ambiente adaptado a las capacidades de cada alumno, con atención personalizada y en un amplio horario para poder facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral.

**Visión:** Queremos ser un lugar de referencia en Zaragoza para personas con y sin diversidad funcional. Un lugar en el que todo el mundo sea aceptado tal y como es y en el que se valoren las capacidades de cada uno.

**Valores:** los valores que se van a transmitir desde todos los ámbitos del proyecto son los siguientes:

- Respeto y tolerancia hacia cualquier tipo de diversidad que se presente en el aula, ya sea física, intelectual, religiosa, política, etc.
- Trabajo en equipo y cooperación: se potenciará la realización de actividades que permitan la cooperación entre el alumnado, actividades en las que todos y todas puedan participar activamente y en el que los unos aprendan de los otros.
- Diálogo y participación con las familias como parte fundamental del proyecto para conseguir una educación en valores integral y conseguir una comunidad educativa en la que se fomente la colaboración y participación.

## **2. Viabilidad estratégica:**

A continuación, se procederá a realizar el estudio de la viabilidad estratégica, en primer lugar, realizando el análisis del entorno general, del entorno específico y por último el análisis DAFO.

### **2.1 Análisis del entorno general:**

En este apartado se procederá a realizar un análisis del entorno en el que se va a situar la empresa. Se va a estudiar el macroentorno a través del análisis PEST, de tal forma que tendremos un primer contacto con aquellos factores que van a afectar a la empresa y que por tanto tendrán que ser tenidos en cuenta al desarrollar cada aspecto de la misma.

#### **Factores Político-legales:**

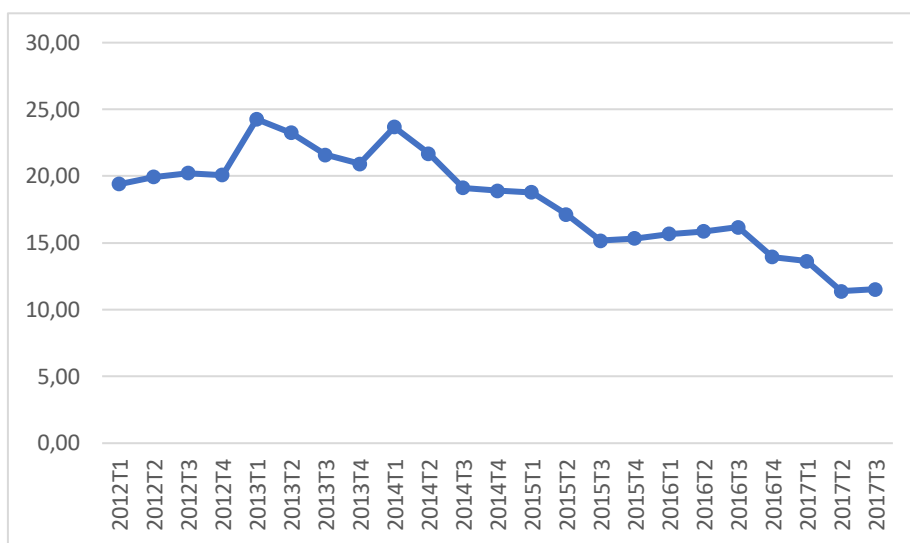
España es un país políticamente estable y por tanto, a priori, no hay que destacar ningún factor de este tipo que vaya a afectar a nuestra empresa directamente. Respecto a la normativa legal existente es vital estar actualizado para cumplir con la normativa vigente en materia de regulación de la actividad que se va a desarrollar.

#### **Factores Económicos:**

En cuanto a los datos económicos más relevantes que se van a tener en cuenta son la evolución de la tasa de Paro y la evolución del Producto Interior Bruto.

En el gráfico se puede observar una clara disminución de la tasa de paro si comparamos los datos del último trimestre disponible con el primer trimestre del año 2012. Se ha pasado de tasas de paro cercanas al 25% a un 11% actual, lo que muestra un signo claro de recuperación económica.

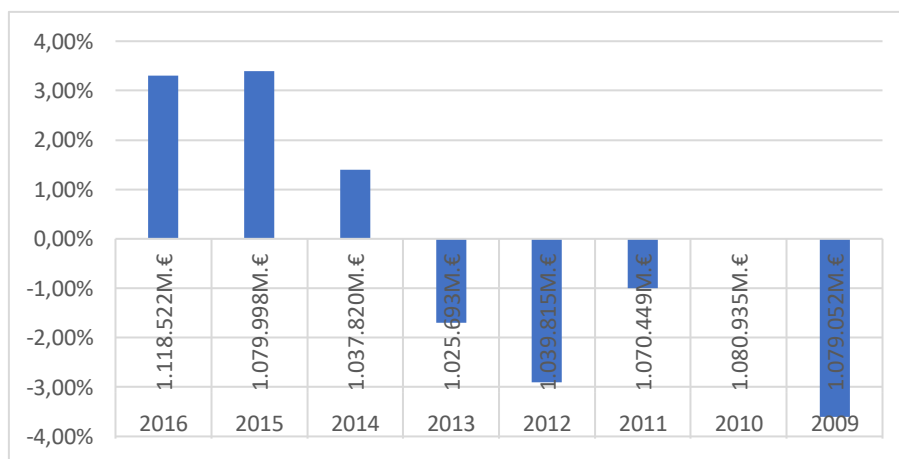
**Gráfico 1:** Evolución de la tasa de paro en Zaragoza desde el año 2012 hasta el tercer trimestre de 2017.



Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos del INE.

Respecto al Producto Interior Bruto, cabe destacar que ha aumentado en el último trimestre<sup>1</sup> un 0.8% después de una tendencia alcista desde el año 2014<sup>2</sup>, tal y como podemos observar en el siguiente gráfico:

**Gráfico 2:** Evolución del Producto Interior Bruto en España entre 2009 y 2016.



Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos del INE.

<sup>1</sup> <https://www.datosmacro.com/pib/espana>

<sup>2</sup> <https://www.datosmacro.com/pib/espana?anio=2016>

En el gráfico se muestra tanto el PIB anual de España como la evolución que ha sufrido, vemos que a partir del año 2014 la evolución ha sido positiva llegando en 2016 a aumentar más de un 3%.

### Factores Sociales:

Los datos referidos a la población de Zaragoza van a ser especialmente relevantes puesto que condicionará totalmente la viabilidad del negocio. Se tratará a continuación de cuantificar el público objetivo de la empresa.

En primer lugar, hay que destacar las nuevas tipologías familiares existentes en la sociedad actual y que van a crear nuevas necesidades empresariales, como la que nuestra empresa plantea: la incorporación de la mujer al trabajo, incremento del número de divorcios<sup>3</sup>, incremento de custodias compartidas, existencia de colegios con jornada continua y otros con jornada partida. Factores que dificultan la conciliación de la vida laboral y familiar.

**Tabla 1:** Datos sobre Natalidad en Aragón y España. Años 2000, 2005 y 2015

	Aragón			España		
	2000	2005	2015	2000	2005	2015
Número de nacimientos	9.921	11.628	11.352	397.632	466.371	420.290
Número medio de hijos por mujer (ISF) <sup>1</sup>	1,1	1,2	1,4	1,2	1,3	1,3
Partos múltiples (%)	1,7	2,0	2,8	1,6	1,8	2,2
Nacimientos de madre no casada (%)	11,9	20,0	39,1	17,7	26,6	44,4
Nacimientos de madre extranjera (%)	5,2	15,7	21,3	6,2	15,1	17,9
Edad media de la madre	31,1	31,3	32,6	30,7	30,9	31,9
Edad primomaterna	29,7	30,2	31,7	29,1	29,3	30,7
Tasa Bruta de Natalidad (‰) <sup>2</sup>	8,3	9,2	8,6	9,9	10,6	9,0
Tasa Global de Fecundidad(‰) <sup>3</sup>	34,5	38,6	39,5	38,0	41,5	39,0

<sup>1</sup> Índice Sintético de Fecundidad.

<sup>2</sup> Tasa Bruta de Natalidad (‰) = nacidos vivos por 1000 habitantes.

<sup>3</sup> Tasa Global de Fecundidad (‰) = nacidos vivos por 1000 mujeres de 15 a 49 años.

**Fuente:** Movimiento Natural de la Población. IEST, INE.

Tal y como se observa en la tabla 1, el número medio de hijos por mujer ha aumentado en Aragón en los últimos 15 años. Especialmente relevante resulta el aumento de porcentaje de partos múltiples registrado en Aragón, de nuevo por encima

<sup>3</sup> Anexo 1: Datos sobre divorcios y custodias compartidas

de la media española, y derivado probablemente del aumento de la edad media de la madre y su relación con el uso de técnicas de fertilidad.

**Tabla 2:** Estructura de los hogares. Aragón y España, 2016.

	Aragón	% Hogares	España	% Hogares
<b>Total de hogares</b>	<b>537.474</b>	<b>100</b>	<b>18.408.320</b>	<b>100</b>
Hogares unipersonales	149.279	27,8	4.679.014	25,4
Menor de 65 años	66.215	12,3	2.606.931	14,2
De 65 o más años	83.064	15,5	2.072.083	11,3
Hogares con 2 adultos	301.444	56,1	9.793.326	53,2
Sin niños dependientes	159.272	29,6	5.191.508	28,2
Con 1 niño dependiente	69.350	12,9	2.089.865	11,4
Con 2 ó más niños dependientes	72.823	13,5	2.511.953	13,6
Otros hogares	86.750	16,1	3.935.241	21,4
Sin niños dependientes	47.728	8,9	2.254.316	12,2
Con niños dependientes	39.022	7,3	1.680.925	9,1
No consta	0	0,0	739	0,0

Se considera **niño dependiente económicamente** a todos los menores de 16 años y a los que tienen de 16 a 25 años y son económicamente inactivos.

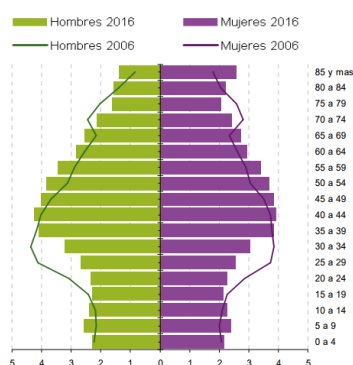
Por otra parte, cabe destacar que, en Aragón, el 26'4% de los hogares con 2 adultos tienen 2 o más niños dependientes y

teniendo en cuenta el 7'3% de otro tipo de hogares también con niños dependientes, haría un total del 33'7% de hogares con niños dependientes<sup>4</sup>. Tal y

**Fuente:** Movimiento Natural de la Población. IEST, INE.

como se muestra en la tabla 2.

**Gráfico 3:** Pirámide poblacional de Aragón comparación años 2006 y 2016



**Fuente:** Instituto Aragonés de Estadística. Elaboración a través de datos del Padrón Municipal.

Tal y como se observa en la pirámide poblacional<sup>5</sup>, ha habido un aumento en la población de entre 5 a 9 años y el resto de población menor de 15 años se ha mantenido.

Además, para el año 2011 (últimos datos disponibles del censo) había 79.203 personas censadas en Zaragoza menores de 11 años tal y como se muestra en el anexo 2. Además, tal y como se muestra en el Anexo 1, según datos del INE a nivel nacional, el 14'67% de los padres utilizan algún servicio de atención a los hijos.

<sup>4</sup> Dependiente económicamente: menores de 16 años y hasta 25 años si son económicamente inactivos.

<sup>5</sup> Población y familia: <https://goo.gl/641tHp>

### **Factores tecnológicos:**

Es innegable la importancia de la tecnología en la sociedad actual. En nuestro caso, tendrá que ser tenida en cuenta tanto desde el punto de vista de la gestión del negocio, como su promoción y por supuesto a la hora de diseñar la carta de servicios que se va a ofrecer, las Tecnologías de la información y la comunicación es una parte fundamental de la educación y por tanto será un aspecto primordial para tener en cuenta en el desarrollo presente y futuro del proyecto.

### **2.2 Análisis del entorno específico:**

El análisis del mercado al que nos dirigimos nos permite caracterizarlo. Se considera éste un aspecto primordial para estudiar la introducción de la empresa en él. Se intentará determinar cuáles son las fuerzas competitivas que encontraremos y su importancia, conocer la posición de los competidores, analizar las principales características del mercado y establecer si éste parece, a priori, una alternativa atractiva.

#### *Competencia en el mercado:*

Actualmente el número de guarderías y centros educativos en el mercado es alto debido al aumento en la tasa de natalidad que ha tenido lugar en los últimos años y sobre todo a la escasez de oferta pública, lo que ha obligado al centro privados a suplir esta carencia. En general, todos los centros educativos de este tipo ofrecen una variedad similar de servicios y, por tanto, se tratará de crear un producto que sea significativamente diferente al ofertado, tal y como se explicará en el apartado de viabilidad comercial.

#### *Servicios sustitutivos:*

Guarderías públicas: son el sustitutivo directo existente más importante, la ventaja principal de este servicio es el menor coste para el usuario y, por tanto, como desventaja se encontraría el exceso de demanda del mismo, así como la limitación en los horarios u otros servicios complementarios.

Servicios matinales en los centros educativos: supone un riesgo para la empresa puesto que muchos centros públicos y privados ofrecen un servicio de desayuno para aquellos alumnos del centro cuyos padres lo soliciten.

Centro de ocio como ludotecas o academias de idiomas: ofrecen servicios que suponen un sustitutivo directo a los servicios de la empresa, aunque su horario no es flexible y se ciñe a la existencia de grupos fijos.

*Nuevos entrantes:*

El crecimiento de la ciudad en las zonas periféricas supone la existencia de nuevas áreas con población muy joven y la inexistencia de centros educativos que respondan a sus necesidades, esto supone una oportunidad de negocio y por tanto es una amenaza para aquellos centros ya existentes. La clave será la diferenciación y la oferta de servicios complementarios que logren la fidelización del cliente.

Derivado del análisis del entorno general y del específico se presenta a continuación la matriz DAFO que recogería todos aquellos aspectos mencionados y que serán especialmente relevantes en el desarrollo de la actividad:

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- Servicio inclusivo.</li><li>- Amplia carta de servicios y horarios.</li><li>- Precios asequibles.</li><li>- Flexibilidad horaria.</li><li>- Gran variedad de actividades.</li><li>- Capacidad para competir con el resto de empresas existentes por la diferenciación del servicio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Elevada inversión inicial</li><li>- Negocio nuevo para la promotora del proyecto.</li></ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>- Aumento de la tasa de natalidad.</li><li>- Nuevos barrios en la ciudad con población joven y sin oferta de centros educativos privados.</li><li>- Jornada continua en colegios no compatible con el horario de los padres.</li><li>- Aumento de la custodia compartida en familias con padres divorciados.</li><li>- Aumento de las familias monoparentales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gran oferta de servicios sustitutivos</li><li>- Oferta pública</li><li>- Oferta de servicios de desayunos en colegios públicos y privados.</li></ul>

Figura 1. Análisis DAFO.

### **3. Plan de Marketing.**

El objetivo principal de la empresa es conseguir una cuota de mercado que permita el mantenimiento en el mercado, a pesar de la rivalidad existente y de los potenciales competidores, siguiendo una estrategia basada en la diferenciación.

Se ofrece al cliente una amplia gama de servicios que se ajustan a las diferentes necesidades de cada uno de los potenciales clientes. El precio al que se ofrecerán estos servicios será similar a los existentes en el mercado.

Queremos mostrarnos al público objetivo como una empresa seria, capaz de satisfacer las necesidades de las familias, potenciando nuestro servicio al cliente. De esta manera, conseguiremos fidelizar a los usuarios, siendo esto muy ventajoso, ya que el “boca a boca” es una de las formas más eficaces de publicidad.

Para darnos a conocer utilizaremos las Redes Sociales como medio principal de publicidad, así como el uso de trípticos informativos que repartiremos por las inmediaciones del centro, tal y como se detallará a continuación.

#### ***Servicio ofertado:***

El servicio que se va a ofrecer va a consistir en una guardería inclusiva destinada a niños/as desde 0 años a 11 años. Se trata de un nuevo concepto de guardería en el que cualquier niño o niña tiene cabida, en el que convivirán niños con y sin diversidad funcional, haciendo que los unos se enriquezcan de los otros.

El centro contará con una persona graduada en trabajo social y/o terapia ocupacional que evaluará el tipo de patología que tiene el interesado y por tanto las necesidades del cliente. El número de niños/as por cuidador dependerá precisamente de la evaluación que realice el profesional.

A continuación, se muestra la carta de servicios que se ofertará:

- Servicio de cuidado de menores de 3 años desde las 6 de la mañana hasta las 21 horas. Pudiendo elegir en este tramo las horas que se necesiten.
- Servicio “madrugadores”: servicio de desayuno en el centro para niños que cursan infantil y primaria en colegios de la zona y traslado del mismo al colegio al comienzo de las clases. Este servicio sería realizado en el aula de usos múltiples desde las 6 de la mañana hasta las 8.30 aproximadamente (dependiendo de la

cercanía del centro) cuando se produciría el traslado al centro. Este servicio se ofrecerá siempre y cuando haya un mínimo de 3 alumnos de un mismo centro.

- Servicio “vespertino” a domicilio: canguros a domicilio a partir de las 19 horas entre semana y todo el fin de semana, pudiéndose contratar a partir de 2 horas.
- Servicio de recogida en el colegio: tanto a la salida del colegio como en situaciones excepcionales y urgentes por enfermedad del niño/a. Servicio ofrecido para los colegios cercanos al centro.
- Servicio de desayuno, comida y cena con comida casera cocinada en el propio centro. Menús diseñados por una persona graduada en nutrición y teniendo en cuenta cualquier alergia y/o intolerancia.

En cuanto a la capacidad del centro, se tendrá en cuenta las ratios establecidas por el Gobierno de Aragón<sup>6</sup> según tramos de edad. Partiendo de estos ratios y de acuerdo al personal establecido se establecen la capacidad máxima del centro. Al contar con espacio y personal suficiente, se establece que el número de alumnos de entre 2 y 3 años puede llegar a ser de 30 para dos cuidadores, de manera que la atención sea personalizada.

Tramo de edad	Ratio	Ratio Bajo el mismo cielo por aula y hora.
Menores de 1 año	1/8	1/8
Entre 1 y 2 años	1/13	1/13
Entre 2 y 3 años	1/20	2/30

Figura 2. Ratios alumno/educador.

En caso de contar con algún alumno con necesidades educativas especiales, se valorará la situación del alumno y los cuidados necesarios del mismo en caso de necesitar apoyo especial por parte de otro educador o de la auxiliar de enfermería.

### ***Tarifas:***

Las tarifas del centro educativo se muestran a continuación, indicando el horario contratado y aquellos servicios extra que se ofrezcan. Todos los precios que se muestran son para contrataciones mensuales que serían prorrateados en caso de periodos menores

<sup>6</sup> Información obtenida a través de la Cámara de Comercio de Zaragoza. <https://goo.gl/cFvmrA>

al mes, para ello se ha calculado el precio por hora teniendo en cuenta meses de 20 días lectivos para facilitar el cálculo de tarifas.

	Características del servicio	Menos de 12 meses	Entre 1 y 2 años	Entre 2 y 3 años
Tarifa 1	Servicio de guardería de 8 horas. Incluyendo: Opción 1: desayuno, almuerzo y comida Opción 2: comida, merienda y cena	340€ (50€ por la comida)	390€ (70 € por la comida)	390€ (70€ por la comida)
	Precio por hora	2'125€/h	2'4375€ /h	2'4375€ /h
Tarifa 2	Servicio de mañanas o tardes reducido de 5 horas sin comida. Incluyendo almuerzo o merienda.	210€	290€	290€
	Precio por hora	2'10€/h	2'9€ /h	2'9€/h
Tarifa 3	Horas extraordinarias no contratadas, fuera del horario contratado por el cliente.	8€/hora	5€/hora	5€/hora
Tarifa 4	Servicio de canguro a domicilio	20€/hora	20€/hora	20€/hora
Tarifa 5	Servicio “madrugadores” desde las 6 hasta hora de entrada en el colegio y traslado al colegio. Servicio de recogida en el centro desde la hora de salida del cole y estancia en el centro de 2 horas.	80 €/mes Precio único para tramos de edad a partir de 3 años.		
	Precio por hora	1'33€/hora		

Nota: En caso de contar con alumnos con algún tipo de diversidad funcional, se realizará una valoración de este para realizar un ajuste de la tarifa. En estas tarifas quedan incluido el uso del auxiliar de enfermería para las cuestiones que fueran necesarias.

Nota 2: Para servicios de entre 1 a 6 horas se cobraría el precio por hora de la tarifa 2 y para servicios de más de 6 horas se cobraría el precio por hora de la tarifa 1.

Figura 3. Tarifas por aula y horas de uso.

### ***Plan de comunicación y promoción del centro:***

Es imprescindible que antes de la apertura del centro se realice una promoción adecuada, de manera que sea un centro conocido desde el principio. A continuación, se muestran las actividades promocionales que se llevarán a cabo:

- Acto de inauguración: se realizará una actividad de inauguración en la que, previa inscripción, las familias podrán conocer las instalaciones y los servicios que se ofrecen.
- Promociones especiales de apertura: A todas aquellas personas que acudan al acto de inauguración se les ofrecerá un 50% de descuento durante los 3 primeros meses.
- Promociones generales: descuento del 10% de la cuota mensual del segundo hermano. Matrícula gratuita durante el primer año de actividad.

La publicidad del centro será realizada a través de los siguientes medios:

- Página web: carta de presentación de la empresa, con la descripción del centro, fotografías de las instalaciones, servicios ofrecidos, horario de apertura, forma de contacto, entre otros datos. La empresa encargada de realizar la página web será Despachotres.com
- Perfil en redes sociales: conscientes de la importancia de las redes sociales, será una parte muy activa de la promoción del negocio. Se promocionarán los servicios, y además se publicarán las novedades más relevantes.
- Merchandising: se realizarán mochilas y/o bolsas de almuerzo con el logo del centro que serán gratuitas con la inscripción.
- Publicidad directa: se realizarán dípticos informativos que se repartirán a los padres y madres a la salida de los colegios de la zona.

#### 4. Estudio de mercado.

Puesto que no existen datos históricos sobre niveles de ocupación medios de centros de educación infantil, se ha procedido a realizar una encuesta<sup>7</sup> para posteriormente poder calcular los ingresos previstos en base a los resultados<sup>8</sup> obtenidos en la encuesta.

En primer lugar, se ha realizado el cálculo de la muestra a encuestar teniendo en cuenta el público objetivo que se había definido en el primer apartado del proyecto y que considera toda la población que puede ser susceptible de utilizar nuestros servicios.

Para calcular el tamaño de la muestra se ha utilizado la fórmula para poblaciones finitas teniendo en cuenta un nivel de confianza del 90% y aceptando un error máximo del 10%, además como no se conocen datos sobre la varianza de la población se considera que la probabilidad de éxito es del 50%. Por tanto, el número de encuestas a realizar sería el siguiente:

$$n = \frac{N Z_{\alpha}^2 p q}{e^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q} = \frac{11.916 * 1,64^2 * 0,5 * 0,5}{0,1^2 * (11.916 - 1) + 1,64^2 * 0,5 * 0,5} \cong 67 \text{ encuestas}$$

Las encuestas se han realizado a través de formularios de Google y las conclusiones<sup>9</sup> obtenidas son las que se detallan a continuación:

- Todas las encuestas se han realizado teniendo en cuenta que los encuestados tengan hijos menores de 11 años. De manera que, aunque ahora mismo no lleven a sus hijos a una guardería por la edad de estos, puedan aportar datos sobre presupuesto destinado al pago de guardería, servicio de canguro, etc.
- Tipo de familias: el 61,8% de los encuestados vive con su pareja. El 11,8% está divorciado, el 11,8% es viudo/a y hay un 13,2% de familias monoparentales.
- Tipo de ayuda para el cuidado de hijos: el 22'1% de los encuestados disponen de un familiar que les ayuda a cuidar de sus hijos. Destacable sería que el 61'8% de los encuestados contratan servicios para el cuidado de sus hijos, ya sea una persona a domicilio o una guardería.
- El número de horas medias de utilización de cuidado externo es de 3,76h/día.

---

<sup>7</sup> Encuesta realizada: <https://goo.gl/VRijpC>

<sup>8</sup> Resultados obtenidos: <https://goo.gl/GuUprD>

<sup>9</sup> En el anexo 4 se muestra información ampliada.

- Cuidado de hijos en fin de semana: el 58'8% de los encuestados indica que necesitaría que alguien cuide de sus hijos de forma continua los fines de semana y el 36'8% de forma esporádica.
- Presupuesto mensual: teniendo en cuenta la media ponderada se obtendría que en la muestra el presupuesto medio dedicado al cuidado de los hijos/as sería de 342,90€/mes/hijo

El público objetivo considerado ha sido toda la ciudad puesto que los padres y madres pueden trabajar en distintas partes de la ciudad y por tanto contratar nuestros servicios independientemente de la zona de residencia.

A continuación, se van a extrapolar los datos obtenidos en la encuesta para la población de la zona cercana. Según datos del centro de salud del barrio en mayo de 2017 la población pediátrica era de 1.712 niños/as, de estos consideramos solamente el 35% que serían menores de 3 años lo que supondría una población de aproximadamente 600 niños/as. Además, teniendo en cuenta los datos obtenidos en la encuesta, unos 174 de estos utilizarían servicios de guardería. En el barrio hay actualmente 2 guarderías (Bosque ternura guardería y Guardería Monsalud) por lo que supondría que cada una de esas guarderías podría acaparar a 58 clientes.

Vamos a partir de este dato, 58 clientes y un uso medio de 3,75h/diarias, para realizar los posteriores cálculos de ingresos y gastos. En la tabla 3 se muestra el porcentaje de participación de cada aula sobre el total y alumnos que supondrían partiendo del calculo inicial de 58 clientes.

	Alumnos por aula	% sobre el total	Clientes de cada grupo
Aula hasta 12 meses	8	19,51%	12
Aula de 1 a 2 años	13	31,71%	18
Aula de 2 a 3 años	20	48,78%	28
Total	41	100%	58

Tabla 3: Participación de cada aula sobre el total y clientes por grupo.

## **5. Plan de operaciones.**

En el siguiente apartado se desarrollará el plan de operaciones donde se van a reflejar tanto la ubicación como las características de las instalaciones y los servicios que se subcontratarán tal y como se contaron en el plan de marketing.

### **5.1 Localización de la empresa.**

La búsqueda del local se centrará en la zona del barrio Miralbueno-La Bombarda, zona que se encuentra muy cercana a las salidas de la ciudad y, por tanto, puede convertirse en una buena opción tanto para los padres que vivan en la zona, aquellos que trabajen en pueblos alrededor de Zaragoza y aquellos que vivan en barrios cercanos a la capital y acudan a esta a trabajar. De esta manera, los potenciales clientes no se centran solamente en aquellos que vivan cerca de la guardería, si no en aquellos que tengan que salir o entrar diariamente a la ciudad.

Después de una búsqueda por la zona se han preseleccionado dos locales, uno situado en Calle Miguel Labordeta 13 y otro en Calle Ibón de Pezico 123. En el anexo 4 se muestran las características de cada uno de ellos.

Finalmente se elige el local de Calle Miguel Labordeta, ya que, tiene un parque cercano, está en una zona peatonal y se encuentra en una zona con varios colegios y centros deportivos, lo que hace de la ubicación una zona residencial tranquila, pero con mucho tránsito. Además, el precio al mes es más económico que el otro local descartado y está parcialmente habilitado para la actividad que se va a llevar a cabo.

### **5.2 Instalaciones**

Las instalaciones con las que contará el local serán:

- Despacho para la dirección:  $15m^2$
- Sala de reuniones/profesores:  $35 m^2$ .
- Aula para bebés hasta 12 meses.  $20 m^2$
- Aula para niños desde 1 hasta 2 años.  $24 m^2$
- Aula para niños desde 2 hasta 3 años.  $40m^2$
- Aula de usos múltiples en la que podrán realizarse diferentes actividades como psicomotricidad y actividades deportivas.  $60m^2$
- Cocina:  $18 m^2$
- Baño para el personal ( $8 m^2$ ) y baño para los alumnos ( $15 m^2$ )

Será necesario realizar una reforma del local para adecuarlo a las necesidades del proyecto, a continuación, se muestra un plano del local con la distribución tras la reforma:

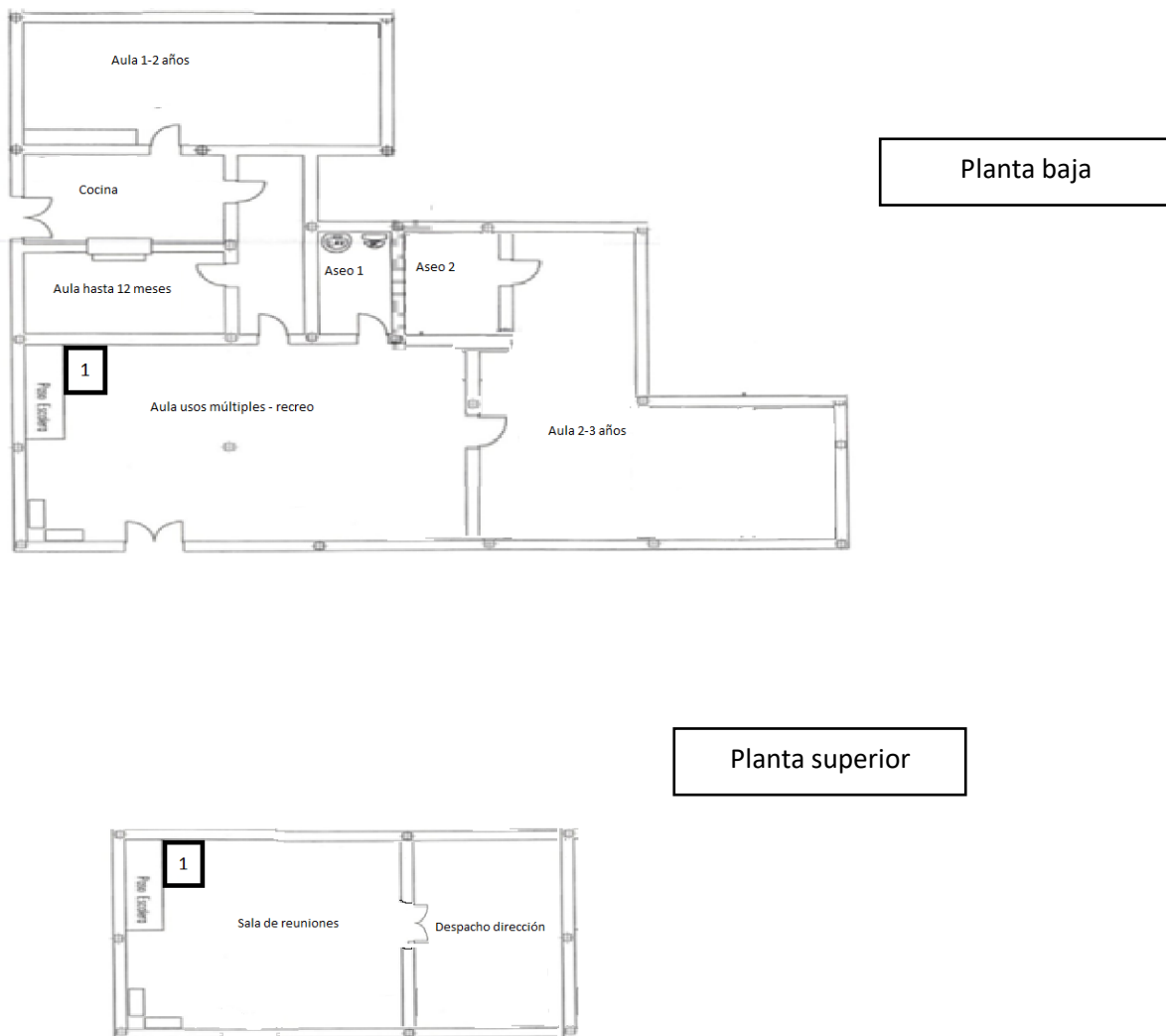


Figura 4. Planos y distribución del local.

El punto indicado con el número 1 será el lugar donde se instalará el ascensor hidráulico para el acceso a la planta superior donde estará el despacho del director y una sala de reuniones. Se ha pedido presupuesto a la empresa Architecnica Interiorismo la cual estima que el coste de la reforma del local será de unos 68.000€<sup>10</sup>, incluyendo el ascensor.

<sup>10</sup> El contacto ha sido a través de teléfono.

### 5.3 Equipamiento del centro.

Para el equipamiento del centro, se han consultado varios proveedores de mobiliario, finalmente, se ha decidido comprar el mobiliario en:

- Infinity: empresa dedicada al equipamiento de guarderías y centros de educación infantil. No tiene gastos de envío y además los productos que no sean hechos a medida se pueden devolver de forma gratuita. Tiene una gran variedad de productos.
- Guarderías y coles: dispone de menos variedad de productos que Infinity pero los productos que tiene son más económicos que los que ofrece Infinity.
- Ikea: adquiriremos aquí los muebles para el despacho, y muebles básicos para las aulas.
- Enclave educativo, mobiliario escolar: parte del mobiliario será adquirido en esta empresa.
- El Corte Inglés, PC Componentes, proyector 24: aquí se adquirirán los equipos informáticos.

El resumen del coste por aula aparece en la tabla 3:

Aula /Espacio	Coste equipamiento aulas
Bebés hasta 12 meses	2.861,19€
Aula 1 a 2 años	1.977,93€
Aula 2 a 3 años	1.545,82€
Aula usos múltiples	3.467,22€
Despacho	892,97€
Cocina	400€
Sala de reuniones/profesores	1.690,06€
Total	12.835,19€

Tabla 3. Coste del Activo no corriente por aula<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Ver Anexo 6 en el que aparece desglosado cada importe.

## 6. Estructura legal

Una parte importante del proyecto es la elección del tipo de forma jurídica que va a tomar la empresa. Finalmente, se ha decidido crear una Sociedad de Responsabilidad Limitada. Debido a la limitación de la responsabilidad de los socios, y la flexibilidad que existe a la hora de su constitución. La empresa estará formada por las tres promotoras que serán socias a partes iguales (33.33%).

Los trámites<sup>12</sup> a realizar para la constitución de la empresa se muestran a continuación con los costes<sup>13</sup> de cada uno de ellos.

1. Certificación negativa del nombre: tiene un coste de 13.94€ más IVA, y se puede realizar de manera telemática.
2. Redacción de escritura de constitución y Estatutos.
3. Firma de la escritura pública de Constitución de la Sociedad ante notario. 550€.
4. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados en la Consejería de Hacienda. 181€ (1% del capital + impreso)
5. Inscripción de la empresa en el Registro Mercantil. 150€
6. Solicitud del Número de Identificación Fiscal en la Agencia Tributaria. 1€ (impreso)
7. Obtención del número identificativo de Afiliación a la Seguridad Social en la Tesorería General de la Seguridad Social.
8. Alta en el Censo de Empresarios en la Agencia Tributaria.
9. Liquidación del Impuesto sobre Actividades Económicas en la Agencia Tributaria. De momento exentos.
10. Alta en el Régimen de la Seguridad Social que corresponda a cada uno de los socios trabajadores y/o administradores.
11. Inscripción de la empresa en la Tesorería territorial de la Seguridad Social, que asigna al empresario un número para su identificación y control de sus obligaciones un Código de Cuenta de Cotización.
12. Comunicación de apertura del centro de trabajo en la Consejería de Trabajo de su Comunidad Autónoma.
13. Solicitud de las licencias pertinentes en función del tipo de actividad de la empresa

---

<sup>12</sup> Costes de puesta en marcha de una sociedad. <https://goo.gl/VXJcPU>

<sup>13</sup> Empresa: creación y puesta en marcha <https://goo.gl/s0qCYE>

## **7. Estructura organizativa**

En el presente apartado se procederá a realizar una explicación de la organización del personal de la empresa, así como las funciones del mismo, reflejándose toda esta información en el organigrama que se muestra más adelante. Por último, se mostrará las retribuciones al personal.

### **7.1 Tareas y funciones del personal.**

En la figura 5, se muestra la diferenciación de los distintos puestos de trabajo, así como sus funciones y la titulación requerida. Además de los puestos de trabajo explicados en la tabla, se contarán con servicios complementarios de apoyo que se explican a continuación:

- Se contará con un servicio externo de limpieza<sup>14</sup>, al menos al comienzo de la actividad. En caso de aumentar la demanda de nuestros servicios, se planteará la posibilidad de contratar a una persona que se encargue de realizar las labores de limpieza y además que sirva de apoyo en la cocina en los horarios con más demanda de servicios de comidas.
- La plantilla de educadores comenzará con una persona contratada y se irá aumentando conforme la demanda de nuestros servicios aumente.
- Además, tal y como se ha comentado anteriormente, se ofertarán servicios de recogida y entrega de los alumnos a su colegio y servicios de canguro a domicilio. Ambos servicios lo realizarán dos personas que estarán dadas de alta como autónomas, de manera que, al comienzo del proyecto, realizarán labores de apoyo en las áreas en las que sean necesarias, y realizan los servicios mencionados en las horas que sean necesarias. En caso de disponer de demanda suficiente de estos servicios, pasarían a formar parte de la plantilla de la empresa. Estas personas deberán contar con cualificación y experiencia en el sector, además durante las primeras semanas realizarán labores de apoyo en el centro para comprobar su validez para la labor que deben realizar. Este personal constará como Servicios especiales más adelante.

---

<sup>14</sup> Anexo 5. Presupuestos de servicios exteriores

<b>PUESTO DE TRABAJO</b>	<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	<b>PERSONA ENCARGADA Y TITULACIÓN</b>
Dirección del centro educativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión administrativa del centro</li> <li>- Gestión de recursos humanos, contabilidad, selección de personal, etc.</li> <li>- Atención al público</li> <li>- Dirección, coordinación y aprobación de todas las actividades que se realicen en el centro.</li> </ul>	<b>Dennys Cordova Gallo</b> Graduada en Administración y dirección de empresas
Director pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control y seguimiento del alumnado.</li> <li>- Realización de informes de evaluación de los alumnos</li> <li>- Preparación de las programaciones anuales del centro.</li> <li>- Apoyo a los educadores en la recogida y traslado de los alumnos de su colegio a nuestro centro.</li> </ul>	<b>María Pérez Giménez</b> Graduada en educación infantil. Máster en Diversidad Funcional, Autonomía e Integración.
Educadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuidado, control y educación de los alumnos a su cargo.</li> <li>- Realización de las actividades programadas desde la dirección.</li> </ul>	<b>Personal a contratar.</b> Técnicos en educación infantil con experiencia en el ámbito educativo. Experiencia laboral en centros de educación especial.

Enfermería	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención a las personas con diversidad funcional que requieran de cuidados especiales que no puedan dar los educadores.</li> <li>- Encargada de los productos necesarios del botiquín.</li> <li>- Apoyo en horas con mucha demanda de personal.</li> </ul>	<b>Marta Rodríguez Lausín</b>  Técnico en cuidados auxiliares de enfermería.  Experiencia en centros de atención a personas con diversidad funcional.
Cocina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de los menús semanales.</li> <li>- Compra de los productos necesarios para realizar los menús</li> <li>- Se encargará también de dar apoyo a las auxiliares a las horas de la comida para realizar el reparto de comida.</li> </ul>	<b>Personal a contratar.</b>  Personal titulado y con experiencia en cocina. Además, deberá estar en posesión de alguna titulación que le habilite para preparar menús sanos y equilibrados.

Figura 5. Áreas, funciones y titulación del personal.

En cuanto a la organización del personal, será de la siguiente manera:

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Cuidadores	Horario de 9 a 17				
Dirección	Horario de 6 a 10 y de 17 a 21				
Cocinera	Horario de 7 a 12 y de 15 a 18				
Limpieza	Todos los días de 6 a 8.				
Servicios especiales	Todos los días de 6 a 9 y de 16 a 19. Una o dos personas. A principio de mes se realizará la estimación oportuna para contratar sus servicios.				

Figura 6. Horario según tipos de empleados.

## 7.2 Organigrama de la empresa.

El organigrama de la empresa queda reflejado a continuación, en él se muestra lo comentado en el apartado anterior, las distintas áreas que comprenden la empresa clasificadas de acuerdo al rango al que se refiera: dirección, personal de aula, personal de apoyo y personal de administración y servicios.

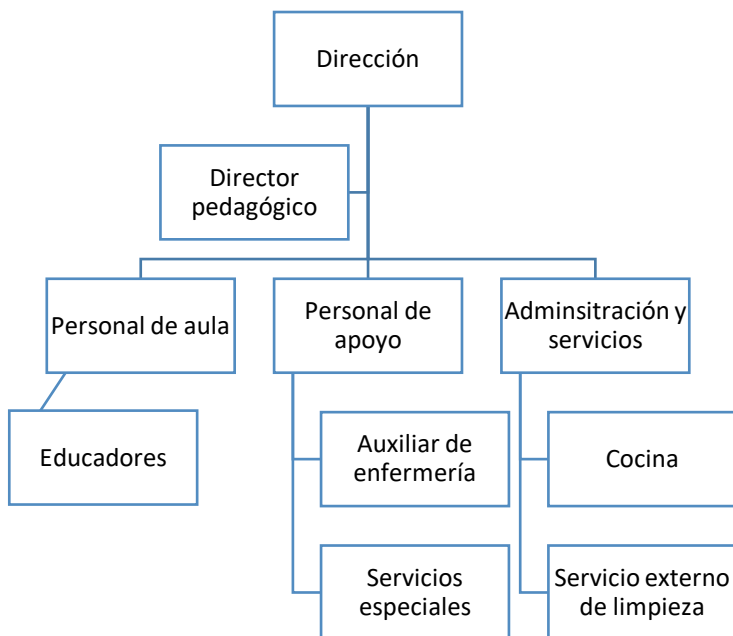


Figura 7. Organigrama de la empresa

## 7.3 Retribuciones del personal.

Se tendrá en cuenta el convenio colectivo<sup>15</sup>, en todo momento, en la organización de los derechos y deberes del personal del centro, así como su retribución<sup>16</sup>. En la tabla 6, se muestra un resumen de la retribución del personal, así como el cálculo de las cuotas a la Seguridad Social según las bases y tipos de cotización de 2018<sup>17</sup>. Además, en el anexo 7 se muestra el cálculo detallado de las cuotas a la seguridad social.

En la columna Total anual se muestra el coste anual considerando 12 pagas, los pagos a la Seguridad Social y el pago a cuenta del IRPF. Para el cálculo de los pagos a cuenta del IRPF se han utilizado los datos del salario base y las deducciones a la Seguridad Social del trabajador. Mediante la herramienta proporcionada por la Agencia Tributaria<sup>18</sup> se han hecho los cálculos mostrados en la tabla.

<sup>15</sup> XI CONVENIO COLECTIVO DE ÁMBITO ESTATAL DE CENTROS DE ASISTENCIA Y EDUCACIÓN INFANTIL

<sup>16</sup> Se utiliza la modificación del convenio colectivo en junio de 2015.

<sup>17</sup> Bases y tipos de cotización a la Seguridad Social 2018: <https://goo.gl/kSEqxm>

<sup>18</sup> Cálculo de retenciones IRPF 2018: <https://goo.gl/GTCmNY>

		Base	Seguridad Social	Total mensual	Pago a cuenta IRPF	Total anual
Personal directivo	Dirección del centro	1.360,86 €	493,31 €	1.854,17 €	1.357,09 €	23.607,15 €
	Directora pedagógica	1.360,86 €	493,31 €	1.854,17 €	1.357,09 €	23.607,15 €
Personal de aula	Educadores	837,66 €	303,65 €	1.141,31 €	0	13.695,74 €
Personal de apoyo	Enfermería	1.333,55 €	483,41 €	1.816,96 €	1270,61	23.074,15 €
	Servicios especiales	15€/h	-	90€ (6 horas)	-	1.089€
Administración y servicios	Cocina	687,63 €	249,27 €	936,90 €	0	11.242,75 €

Tabla 4: Retribuciones del personal y pagos a la Seguridad social e IRPF.

En la tabla 7 se muestra el plan de contratación del personal para los 5 años primeros años de actividad. Durante el primer y segundo año el personal de la empresa estará formado por las tres socias, el personal de servicios especiales y el personal de Cocina. En el tercer año se contratará un educador y para el quinto año se incorporará al centro educativo un segundo educador.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dirección del centro	23.607,15 €	23.607,15 €	23.607,15 €	23.607,15 €	23.607,15 €
Directora pedagógica	23.607,15 €	23.607,15 €	23.607,15 €	23.607,15 €	23.607,15 €
Educadores	-	-	13.695,74 €	13.695,74 €	27.391,48€
Enfermería	23.074,15 €	23.074,15 €	23.074,15 €	23.074,15 €	23.074,15 €
Servicios especiales	1.089,00 €	1.252,35 €	1.440,20 €	1.656,23 €	1.904,67 €
Cocina	11.242,75 €	11.242,75 €	11.242,75 €	11.242,75 €	11.242,75 €
<b>TOTAL</b>	<b>82.620,20 €</b>	<b>82.783,55 €</b>	<b>96.667,14 €</b>	<b>96.883,17 €</b>	<b>110.827,35 €</b>

Tabla 5. Coste y plan de contratación para los 5 primeros años de actividad.

## 8 Análisis económico – financiero

En el presente apartado se mostrará el análisis económico-financiero, exponiendo los ingresos y gastos previstos, para posteriormente confeccionar la cuenta de pérdidas y ganancias, el balance de situación y el estado de flujos de tesorería para los primeros 5 años de actividad.

Se ha tenido en cuenta en todo momento los resultados obtenidos en el estudio de mercado, considerando por tanto la opción desarrollada a continuación como una opción realista. En el anexo 10 se muestran los resultados que se obtendrían considerando un escenario pesimista y otro optimista.

### 8.1 Plan de inversión y financiación.

En la figura 8 se muestra el balance inicial de la empresa en el que podemos ver la asignación y características de cada una las partidas que forman parte de la inversión y financiación.

	Año 0	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>81.574,74</b>	
Inmovilizado Material	78.435,19	
Otro inmovilizado material	66.000,00	Obras de acondicionamiento del local. Al ser un importe elevado se tiene en cuenta como Activo no corriente y se amortizará en un 10% anual.
Mobiliario	10.931,00	Detallado en el anexo 6. Amortización del 10% anual.
Equipos informáticos	1.504,19	Detallados en el anexo 6. Amortización del 25% anual.
Inmovilizado Inmaterial	3.1939,55	
Aplicaciones informáticas	1.879,55	Amortización del 25% anual.
Otro inmovilizado inmaterial (Fianzas)	1.260,00	Pago inicial de la fianza del local en alquiler.
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>38.245,26</b>	
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	38.245,26	Dinero disponible en las cuentas bancarias después del pago de la inversión inicial.
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>120.000,00</b>	

	Año 0	
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>60.000,00</b>	
Capital Social	60.000,00	Cada socia aportará al comienzo de la actividad 20.000€
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>54.188,85</b>	
Deudas a largo plazo con entidades de crédito	54.188,85	Préstamo <sup>19</sup> de 60.000 concedido por ING Direct a devolver en 96 meses a un tipo de interés nominal del 6.95% (7.18% TAE). Lo que hace una cuota mensual constante de 816,53€. No existen comisiones de ningún tipo.
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>5.811,15</b>	
Deudas a corto plazo con entidades de crédito	5.811,15	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>120.000,00</b>	

Figura 8: Balance inicial

## 8.2 Previsión de ingresos y gastos

### 8.2.1 Ingresos

#### Ingresos uso guardería:

Para facilitar la estimación, en la tabla 9 se muestra el precio medio por aula teniendo en cuenta los precios que aparecían en el apartado de Tarifas del plan de marketing. Además, aparecen los ingresos mensuales y anuales, considerando meses de 20 días lectivos y 11 meses de actividad al año.

	Precio medio/h	Alumnos previstos	Ingresos mensuales	Ingresos anuales (11 meses)
Aula 1	2,11 €/hora	12	1.901,25€	20.913,75€
Aula 2	2,67 €/hora	18	3.602,81€	39.652,94€
Aula 3	2,67€/hora	28	5.604,37€	61.648,13€
			<b>TOTAL</b>	<b>122.214,81 €</b>

Tabla 6. Ingresos medios por aula para el primer año

<sup>19</sup> Cuadro de amortización disponible en el anexo 9.

### Ingresos por otros servicios.

De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta, el 32'4% de los encuestados utiliza servicio de canguro y una gran parte de los encuestados han mostrado interés en utilizar estos servicios los sábados por la noche, por lo que se estima que el número de servicios contratados es de 2 al mes de unas 3 horas cada uno de los servicios.

En cuanto a las horas extraordinarias y el servicio de madrugadores, durante el primer año se contará con los datos que se muestran en la tabla. Partiendo de las 3'75 horas medias diarias contratadas, se estima que al mes habrá unas 8 horas extraordinarias y se estima que no habrá, de momento, ningún niño en el servicio de madrugadores.

	Número de servicios	Ingreso medio
Horas extraordinarias	8 h/mes	48 €/mes
Servicio de Canguro	6 h/mes	120 €/mes
Servicio madrugadores	0 niños	0
		168€/mes
		1.848€/año

Tabla 7: Ingresos medios de otros servicios.

Por tanto, los ingresos totales para el primer año se estiman en 124.062,81€. Respecto a los ingresos para años posteriores se espera incrementar el número de usuarios en un 15% anual con una ocupación media diaria de 4 horas en el caso de servicios por horas.

### **8.2.2 Gastos**

Los gastos que se tendrán en cuenta serán los relativos a los siguientes grupos:

**Gastos de explotación:** El total anual es de 35.4906€ desglosados en las siguientes partidas:

- *Arrendamiento:* como se ha comentado anteriormente, el coste del alquiler del local es de 630€ al mes, lo que supone 7.560€/año (8.316 €/año incluyendo IVA)
- *Gastos comedor y material fungible:* Se englobarán aquí los gastos relativos a la comida y material fungible. Se prevén unos gastos de 700€ al mes en estos conceptos. Lo que supone unos costes anuales de 8.400€.

- *Gestoría*: Se contratará un servicio de gestoría por 100€/mes, coste anual 1200€.
- *Publicidad y página web*: se destinarán 1500€ al diseño de la página web y de folletos informativos. El alojamiento de la misma será con la empresa Hostalia, lo que supondrá un coste mensual de 13€/mes. (156€ anuales)
- *Primas de seguros*: Se contratará un seguro de responsabilidad civil por 1000€/anuales. Lo que supone 83,33€/mes.
- *Servicios exteriores*: se contratará servicio de limpieza externo<sup>20</sup> (752 €/mes), Servicio de renting de impresora<sup>21</sup> (25€/mes). El total anual será de 9324€.
- *Suministros*: Se tienen en cuenta en esta partida el gasto de luz, agua, gas e internet. Consideramos un gasto mensual de 550€/mes (coste anual: 6600€).

#### **Gastos de amortización:**

Se considerará un gasto de amortización del 10% del mobiliario y otro inmovilizado. Y un 25% para los equipos y aplicaciones informáticas<sup>22</sup>. Aunque la fianza está considerada como inmovilizado inmaterial, tal y como establece el Plan General Contable.

**Gastos de constitución:** Explicitados en el apartado 6, estructura legal, supone un total de 897,55€

**Gastos de personal:** se consideran en este grupo tanto los sueldos y salarios como la seguridad social a cargo de la empresa. Además de las personas contratadas, se tendrá en cuenta el número de horas que se contrate al personal auxiliar. Aumentará a un ritmo de un 15% anual.

**Seguridad Social a cargo de la empresa:** detallada en el apartado de retribuciones al personal y anexo \*\*.

**Impuesto de sociedades**<sup>23</sup>: al ser una empresa de nueva creación, no tener una plantilla mayor a 25 empleados y menos de 10M€ de facturación, el tipo impositivo a considerar es del 25% hasta los 300.000€.

**Impuesto sobre valor Añadido**<sup>24</sup>: al ser una actividad exenta de IVA, no tendremos que hacer la liquidación del IVA, todos los gastos que tengamos tendrán incluido en el precio de adquisición el IVA correspondiente.

<sup>20</sup> Anexo 5 con los distintos presupuestos obtenidos.

<sup>21</sup> Se realizará con la empresa OMC Sae. <https://goo.gl/aNchGH>

<sup>22</sup> Tal y como establece la ley del impuesto de Sociedades.

<sup>23</sup> Tipos de gravamen Impuesto Sociedades. <https://goo.gl/YgGLC8>

<sup>24</sup> Agencia tributaria. Actividades exentas y tratamiento del IVA. <https://goo.gl/UhsjEE>

### 8.3. Cuenta de pérdidas y ganancias.

La cuenta de pérdidas y ganancias para los primeros 5 años sería como sigue:

Partidas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Importe neto cifra negocio</b>	<b>124.062,81</b>	<b>142.672,23</b>	<b>164.073,07</b>	<b>188.684,03</b>	<b>216.986,60</b>
Ingresos prestación servicios	124.062,81	142.672,23	164.073,07	188.684,03	216.986,60
<b>Gastos</b>	<b>142.321,55</b>	<b>141.787,35</b>	<b>158.479,50</b>	<b>158.895,53</b>	<b>174.802,33</b>
Gastos de explotación	35.496,00	35.496,00	35.496,00	35.496,00	35.496,00
Gastos de personal	81.531,20	81.531,20	95.226,94	95.226,94	108.922,68
Gastos personal por horas	1.089,00	1.252,35	1.440,20	1.656,23	1.904,67
Gastos de constitución	897,55	-	-	-	-
Amortización	8.539,04	8.739,04	8.939,04	9.139,04	8.493,10
SS a cargo de la empresa	14.768,76	14.768,76	17.377,32	17.377,32	19.985,88
<b>Resultado de la explotación</b>	<b>- 18.258,74</b>	<b>884,88</b>	<b>5.593,57</b>	<b>29.788,51</b>	<b>42.184,27</b>
Gastos financieros	3.987,21	3.570,21	3.123,30	2.644,32	2.130,96
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>- 22.245,95</b>	<b>- 2.685,33</b>	<b>2.470,27</b>	<b>27.144,19</b>	<b>40.053,31</b>
Impuesto sobre sociedades	0	0	617,57	6.786,05	10.013,33
<b>Resultado Neto</b>	<b>- 22.245,95</b>	<b>- 2.685,33</b>	<b>1.852,71</b>	<b>20.358,14</b>	<b>30.039,98</b>

Figura 9. Cuenta de pérdidas y ganancias previsional.

Para el primer y segundo ejercicio se obtienen unas pérdidas de 22.245,95 € y de 2.685,33 €. A partir del tercer año se obtienen resultados positivos. Como se verá en el balance previsional, los resultados negativos se verán compensados a través de una reducción del capital aportado por los socios al inicio de la actividad.

#### 8.4 Balance de situación.

A continuación, se muestra el balance de situación para los primeros 5 años de actividad.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>73.035,70</b>	<b>66.296,66</b>	<b>59.357,63</b>	<b>52.218,59</b>	<b>45.725,49</b>
Inmovilizado Material	70.366,04	64.096,89	57.627,75	50.958,60	44.465,50
Otro inmovilizado material	66.000,00	66.000,00	66.000,00	66.000,00	66.000,00
Mobiliario	10.931,00	12.931,00	14.931,00	16.931,00	18.931,00
Equipos informáticos	1.504,19	1.504,19	1.504,19	1.504,19	1.504,19
AAIM	- 8.069,15	- 16.338,30	- 24.807,45	- 33.476,59	- 41.969,69
Inmovilizado Inmaterial	1.409,66	2.819,33	3.289,22	3.759,11	3.759,11
Aplicaciones informáticas	1.879,55	1.879,55	1.879,55	1.879,55	1.879,55
Otro inmovilizado inmaterial (fianzas)	1.260,00	1.260,00	1.260,00	1.260,00	1.260,00
AAII	469,89	- 939,78	- 1.409,67	- 1.879,56	- 1.879,56
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>21.622,70</b>	<b>19.448,25</b>	<b>22.486,16</b>	<b>48.997,77</b>	<b>81.394,42</b>
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	21.622,70	19.448,25	22.486,16	48.997,77	81.394,42
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>94.658,4</b>	<b>85.744,92</b>	<b>81.843,8</b>	<b>101.216,4</b>	<b>127.119,9</b>

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>37.754,05</b>	<b>35.068,72</b>	<b>36.921,43</b>	<b>57.279,57</b>	<b>87.319,57</b>
Capital Social	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
Reserva Legal					
Reserva Voluntaria					
Rdo. del ejercicio			1.852,71	22.210,85	52.250,85
Rdo negativos ej anteriores	-22.245,95	- 24.931,28	- 24.931,28	- 24.931,28	- 24.931,28
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>47.960,70</b>	<b>41.285,64</b>	<b>34.131,60</b>	<b>26.464,20</b>	<b>18.246,61</b>
Deudas a largo plazo con entidades de crédito	47.960,70	41.285,64	34.131,60	26.464,20	18.246,61
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>8.943,65</b>	<b>9.390,56</b>	<b>10.790,77</b>	<b>17.472,60</b>	<b>21.553,74</b>
Organismos de la Seguridad Social, acreedores	1.719,30	1.719,30	2.022,96	2.022,96	2.326,62
Deudas a corto plazo con entidades de crédito	6.228,15	6.675,06	7.154,04	7.667,40	8.217,59
Hacienda Pública, acreedora por retenciones practicadas	996,20	996,20	996,20	996,20	996,20
Hacienda Pública, acreedora por impuesto sobre sociedades		-	617,57	6.786,05	10.013,34
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>94.658,4</b>	<b>85.744,92</b>	<b>81.843,8</b>	<b>101.216,4</b>	<b>127.119,9</b>

Figura 10. Balance de situación previsional.

## 8.5 Análisis de la situación económico financiera.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	2,42	2,07	2,08	2,80	3,78
Grado de endeudamiento	1,51	1,45	1,22	0,77	0,46
Rentabilidad financiera	-19%	1%	7%	29%	33%
Rentabilidad económica	-59%	-8%	7%	47%	46%

Figura 11. Ratios económico-financieros.

Mediante el análisis mediante ratios del Balance y la cuenta de pérdidas y ganancias se obtienen las siguientes conclusiones:

- La liquidez es alta, llegando a ser excesiva, por lo que una buena decisión podría ser utilizar este exceso de liquidez para amortizar la deuda a largo plazo.
- El grado de endeudamiento es alto, aunque dentro de la normalidad debido a la reciente creación de la empresa. Es previsible que vaya disminuyendo con el paso del tiempo ya que, se espera utilizar los beneficios obtenidos para financiar inversiones futuras.
- En cuanto a la rentabilidad, aumenta a buen ritmo en los 5 años, comenzando con valores negativos altos debido al resultado negativo obtenido los dos primeros ejercicios.

## 9 Análisis del riesgo del proyecto

El comienzo de una empresa siempre es difícil, implica mucho esfuerzo y, como no, asumir riesgos importantes que son necesarios considerar. En primer lugar, la gran inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto que condicionará la posibilidad de abandonar el mercado.

Inicialmente, el principal miedo que se plantea parece el más lógico, ¿funcionará el negocio que estamos planteando? La posibilidad de estar estimando mal la demanda de los servicios puede suponer que nos embarquemos en cuantiosas deudas que no se vean compensadas por los ingresos y, por tanto, no poder hacer frente a los pagos previstos (sueldos de trabajadores y el préstamo a solicitar, principalmente) puede propiciar que perdamos la liquidez necesaria para la continuidad de la empresa.

Por tanto, aunque se ha intentado hacer una estimación realista apoyada en el potencial de crecimiento del sector analizado, tal vez podríamos estar sobrevalorando las posibilidades del mercado y, en consecuencia, la viabilidad económica de la empresa.

Otro riesgo al que nos enfrentamos es que la estrategia de marketing no sea suficiente y/o eficaz para dar a conocer a la empresa al potencial cliente nuestra ventaja competitiva. Si no se consigue llegar al público objetivo, no se conseguirán las cifras de ingresos inicialmente previstas, con lo que la empresa se volvería a encontrar en la situación descrita en el párrafo anterior: mala estimación de la demanda y resultados inferiores a los esperados.

Este riesgo arrastra a otro. Si no hay suficiente demanda, acabaremos por concluir que se ha contratado más personal del necesario. Se habrá cometido un error en la confección de la estrategia de recursos humanos. Si la estimación es errónea, habremos incurrido en gastos superiores a los necesarios y habrá que reestructurar el organigrama de la empresa.

## **10 Conclusiones**

Una vez estudiado el sector en el que se quiere introducir la empresa, se concluye que existe una oportunidad de negocio, debido al aumento de carga de trabajo en las familias, el aumento de familias monoparentales entre otras razones. Además, el proyecto que se crea es un proyecto único en la ciudad que acoge a un público objetivo totalmente olvidado: las familias con hijos/as con diversidad funcional.

Tras especificar los servicios ofertados, cómo se van a realizar y a quién se van a dirigir, se han analizado las necesidades de inversión, principalmente mobiliario, reforma del local y equipos informáticos y de recursos humanos, para poder cubrir la demanda que nos permita mantenernos en el mercado.

Se ha definido cómo se va a dar a conocer la empresa a nuestros potenciales clientes, mediante marketing directo, página web y redes sociales.

Se pretenden cubrir las pérdidas del primer y segundo ejercicio en el tercero y posteriormente ir creciendo en tamaño dentro del sector.

El punto fuerte de la empresa es la inclusión de cualquier tipo de alumno, la presencia de un auxiliar de enfermería que ofrecerá una atención de calidad a todo nuestro alumnado, así como un amplio horario que permita adaptarse al horario de trabajo de los padres y madres.

Esta diferenciación con respecto a la competencia la consideramos un punto clave a desarrollar para conseguir que el cliente distinga ese valor añadido que le ofrecemos y quede satisfecho con nuestros servicios.

Las cifras económicas analizadas nos hacen suponer que estamos ante un negocio rentable con posibilidades de crecimiento si trabajamos en equipo de manera coordinada, con esfuerzo y dedicación para que lo más importante sea el servicio ofrecido al cliente y como objetivo último, conseguir mejorar su calidad de vida

## 11 Bibliografía

- «BOE» núm. 278, de 20 de noviembre de 2007. Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad.  
<https://goo.gl/zV24wW>
- «BOE» núm. 288, de 28 de noviembre de 2014. Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades.. <https://goo.gl/a8Z95a>
- Datos macroeconómicos de España. <https://www.datosmacro.com/pib/espana>
- Guía de trámites y requisitos para la puesta en marcha de centros de educación infantil. Cámara de comercio <https://goo.gl/cFvmrA>
- Informe del Instituto aragonés de Estadística “Datos Básicos de las mujeres” Febrero 2017 <https://goo.gl/641tHp>
- Informe sobre Empresa: creación y puesta en marcha. Ministerio de Industria, Energía y Turismo. <https://goo.gl/s0qC YE>
- Instituto nacional de Estadística.  
Instituto aragonés de Estadística.
- Sede electrónica de la Agencia Tributaria. <http://www.agenciatributaria.es/>
- Sede electrónica de la Seguridad social. <http://www.seg-social.es>
- TERMIÑO. I, PUEBLA. S, SOLÁ. MENÉNDEZ. El plan de empresa: la creación de empresas y el emprendimiento. Madrid 2014. ISBN: 9788415423713
- Trámites administrativos y costes. Ministerio de fomento.<https://goo.gl/VXJcPU>
- XI Convenio Colectivo de ámbito estatal de centros de Asistencia y educación infantil.

## ANEXO 1: Datos sobre conciliación de vida laboral y familiar.

### Módulo año 2010. Conciliación entre la vida laboral y la familiar

#### Resultados nacionales

Personas entre 16 y 64 años con al menos un hijo (\*), según que utilicen o no servicios de cuidado para atender a su hijo más pequeño o al de su cónyuge durante su jornada diaria, por sexo y relación con la actividad.

Unidades:

	Ambos sexos			
	Total	Ocupados	Parados	Inactivos
<b>Valor absoluto</b>				
<b>Total</b>	9.763,2	6.791,3	1.557,9	1.414,0
<b>Sí</b>	1.432,1	1.242,2	116,9	73,0
<b>No</b>	8.324,4	5.546,4	1.438,8	1.339,2
<b>No sabe</b>	6,7	2,8	2,2	1,8
<b>Porcentaje</b>				
<b>Total</b>	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Sí</b>	14,67	18,29	7,50	5,16
<b>No</b>	85,26	81,67	92,36	94,71
<b>No sabe</b>	0,07	0,04	0,14	0,13

#### Notas:

1) (\*) Se consideran los hijos propios o de la pareja de 14 o menos años que viven en el hogar.

#### Fuente:

Instituto Nacional de Estadística

ANEXO 2: Población por edad en Zaragoza. Año 2011.

0 años	6.652
1 año	6.737
2 años	6.948
3 años	7.215
4 años	6.924
5 años	6.883
6 años	6.597
7 años	6.486
8 años	6.449
9 años	6.309
10 años	6.071
11 años	5.932
	79.203

**Fuente:** elaboración propia a través de datos del INE.

ANEXO 3. Tablas salariales recogidas en el convenio colectivo.

	Salario base – Euros	CPP – Euros	Complemento específico – Euros	
GRUPO I				
Director Gerente.....	1.360,86	28,11	43,54	
Subdirector.....	1.360,86	28,11		
Director Pedagógico.....	1.360,86	28,11		
GRUPO II				
Maestro.....	1.343,41	28,64		
Educador Infantil.....	837,66	21,25		
GRUPO III				
Titulado superior.....	1.333,55	28,11	43,54	
Titulado medio.....	1.333,55	28,11		
Auxiliar.....	665,80	15,92		
GRUPO IV				
Personal de cocina.....	687,63	15,92		
Personal de limpieza.....	687,63	15,92		
Personal de mantenimiento.....	687,63	15,92		
Personal de Servicios Generales.....	687,63	15,92		
Administrativo.....	713,91	15,92		
OTROS				
Contratado para la formación.....	SMI		43,54	
Asistente Infantil (a extinguir).....	727,38	18,59		

#### ANEXO 4. Estudio de mercado: procedimiento y resultados.

##### **Planteamiento y metodología de la encuesta:**

Tras la búsqueda de datos a través de bases de datos como la del INE, se plantea la necesidad de realizar una encuesta para conocer por un lado las características más relevantes que consideran los padres y madres deben tener los centros educativos y por otra parte el uso que hacen los mismos de las guarderías. En base a esta necesidad se realizó el diseño de la encuesta.

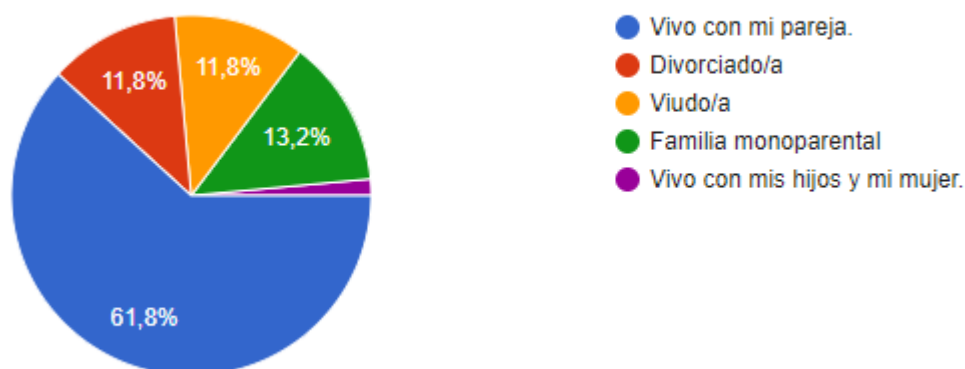
Una vez planteado el objetivo se calculó el número de encuestas necesarias para que los resultados fueran fiables, en este caso fueron un total de 67 encuestas (operación realizada en el apartado 4).

La encuesta se conformó por 10 preguntas en las cuales se solicita información referente al núcleo familiar, esto es, si el encuestado tiene personas a su cargo, si tiene colaboración para tareas de cuidados, si hace uso de algunos de los servicios habilitados para el cuidado de los infantes, cuanto es el presupuesto que estaría dispuesto a gastar en dichos servicios y por último se añade una pregunta de carácter informativo para la constitución de nuestra guardería, esto es, a que es lo que más importancia le dan a la hora de contratar los servicios de una guardería. La elección de la respuesta es selectiva, pudiendo elegir entre diversas opciones como el servicio de comidas que ofertan, los precios del servicio, las instalaciones, etc.

El siguiente paso consistió en publicar la encuesta en Facebook desde donde las personas que coinciden con el público objetivo al que nos dirigimos: padres y madres con hijos menores de 12 años, contestaron a las preguntas.

A continuación, se muestran varios gráficos con la información obtenida de las mismas.

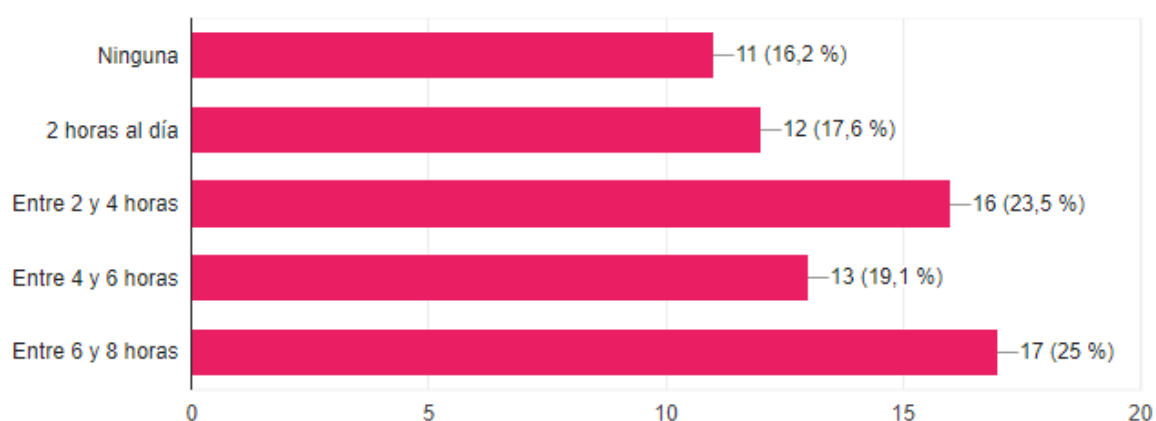
##### 1. Gráfico situación familiar del encuestado.



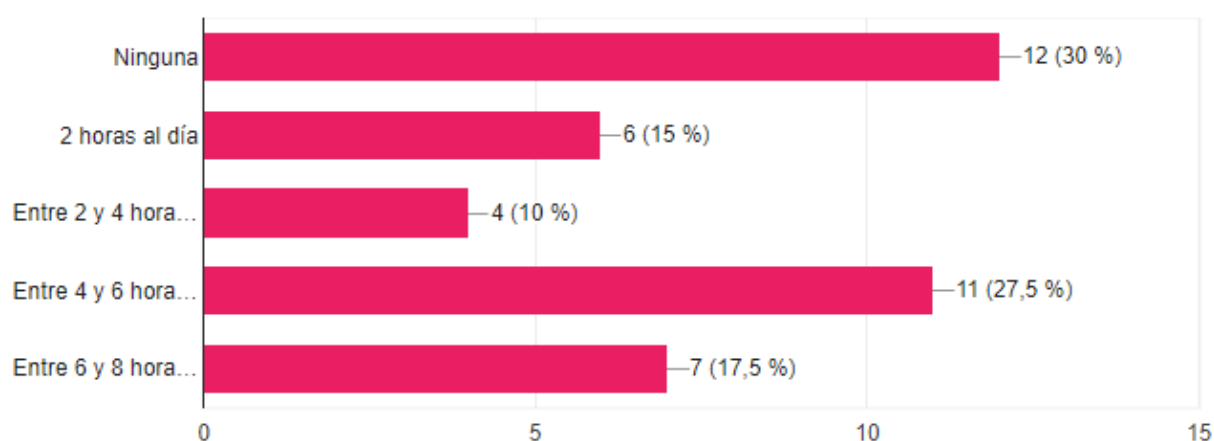
2. Gráfico tipo de ayuda en el cuidado de hijos/as.



3. Gráfico con las horas necesarias de cuidado de los hijos por terceros de lunes a viernes.



4. Gráfico con las horas necesarias de cuidado de los hijos por terceros en fin de semana.

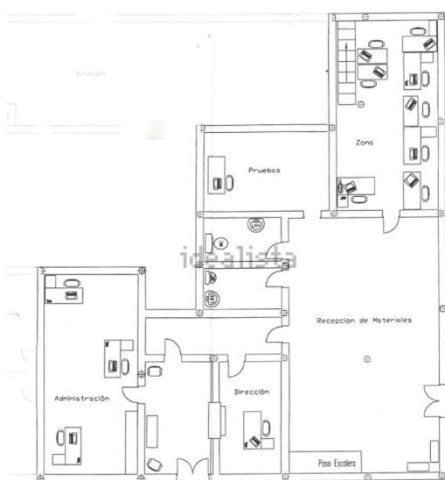


Anexo 5: Planos y fotografías locales.

**Opción 1:** Local en calle Miguel Labordeta número 13. <https://goo.gl/8GPHq1>

242 m<sup>2</sup> de planta y 50 m<sup>2</sup> de entreplanta.

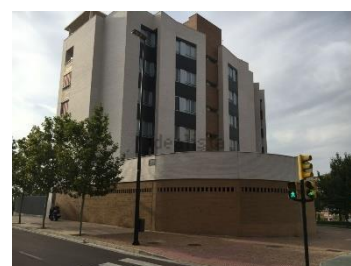
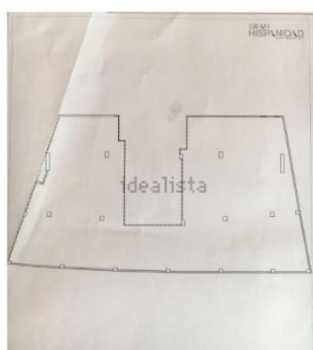
Coste: 630 €/mes



**Opción 2:** Calle Ibón de Pezico 123. <https://goo.gl/HEiH9S>

269 m<sup>2</sup>

Coste: 800€/mes



Anexo 6. Presupuesto de servicio de limpieza.

De



LA HORMIGA, LIMPIEZAS Y SERVICIOS S.L.

José Oto, 22 (local), 50014 ZARAGOZA • Teléfono: 976 472 601 - 639 972 879  
admin@lahormigalimpiezas.com • http://www.lahormigalimpiezas.com

**PRESUPUESTO**

**Nº PRESUPUESTO:** 180103

**Fecha:** 03/01/18

**Su ref.:** -

**Contacto:** 0

**E-mail/Tfno:**

dennyscordovagallo@gmail  
.com

**Nombre:** Dennys Córdova

**Domicilio:** Guardería – zona Bombarda

**CP:** 50010

**Localidad:** Zaragoza

**Provincia:** Zaragoza

*Detalle servicios:*

CONCEPTO	FREC.	IMPORTE	IVA	TOTAL
LIMPIEZA DE MANTENIMIENTO 2 horas diarias de lunes a viernes excepto festivos	MES	621,76	130,57	752,33
<b>TOTAL</b>	<b>MES</b>	<b>621,76</b>	<b>130,57</b>	<b>752,33</b>

*Condiciones de pago:*

**Forma de pago:** Recibo domiciliado

**Vencimiento:** 3 días f/factura

**Oferta válida hasta:** 31/12/18

**Observaciones:** Anexo adjunto con detalle de los trabajos.



#### Conceptos incluidos en el precio:

- Productos, útiles y maquinaria.
- Salarios, seguros sociales, sustituciones por vacaciones.
- Sustituciones por enfermedad o accidente.
- Uniformes.
- Prevención de riesgos laborales.
- Supervisión y control.

180103

#### El cliente proporcionará:

- Consumo de electricidad.
- Agua para la disolución de los productos.

#### Contrato:

La aceptación de la presente oferta generará un contrato entre las partes. Nuestro contrato incluye la facilidad de poder rescindirlo en cualquier momento con un preaviso mínimo de 15 días sin tener que cumplir periodos de permanencia.



LA HORMIGA, LIMPIEZAS Y SERVICIOS S.L.  
C.I.F. B50914829



FDO. Ana Mendi Giménez  
976472601 - 639972879

#### Riesgos laborales:

LA HORMIGA LIMPIEZAS Y SERVICIOS S.L. en estricto cumplimiento de la legislación vigente en materia de prevención de riesgos laborales y salud de los trabajadores solicita del cliente:

- Medidas preventivas derivadas de la precedente evaluación de riesgos propia del centro de trabajo.
- Copia del plan de emergencia y evacuación del centro de trabajo.

Así mismo, LA HORMIGA LIMPIEZAS Y SERVICIOS S.L. aportará al cliente copia de las medidas preventivas propias de las operaciones de limpieza tomadas con el personal asignado al servicio.

#### Protección de datos:

LA HORMIGA LIMPIEZAS Y SERVICIOS S.L. pone en su conocimiento que los datos recabados se recogerán en los ficheros de datos de carácter personal denominados "Clientes y proveedores", inscritos en el Registro General de Protección de Datos, cuya finalidad es la gestión administrativa de clientes y proveedores, todo ello cumpliendo todos los requisitos exigidos por la Ley 15/1999 de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal. Tiene derecho a ejercitar los derechos de acceso, rectificación, oposición y cancelación en el ámbito de lo reconocido por la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre dirigiéndose a LA HORMIGA LIMPIEZAS Y SERVICIOS, S. L. responsable del fichero en la calle José Oto, 22, 50014 – Zaragoza.

ANEXO 1



180103

## **TRABAJOS Y FRECUENCIAS ORIENTATIVAS**

### **DIARIO (LUNES A VIERNES (2 HORA)**

**(excepto festivos)**

Recogida y limpieza de papeleras

Desempolvado mobiliario con sus elementos (ordenadores, impresoras, teléfonos, etc.)

Barrido, mopeado y/o fregado de suelos según necesidad

Limpieza escrupulosa de servicios con productos desinfectantes y bactericidas

### **BIMESTRAL**

Limpieza alicatados de servicios

Fregado mobiliario con sus elementos

Limpieza especialista de cristales (opcional, según necesidad)

### **TRIMESTRAL**

Desempolvado de puntos de luz
















LA HORMIGA, LIMPIEZAS Y SERVICIOS S.L.  
C.I.F. B50914829



FDO. Ana Mendi Giménez  
976472601 - 639972879

## ANEXO 7: Mobiliario por aulas




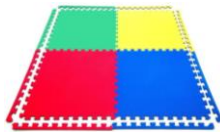



### Mobiliario aula hasta 12 meses

Aula	Foto	Concepto	Unidades	Coste unitario	Importe total	Proveedor
Aula para bebés hasta 12 meses		Plancha suelo goma eva	4	23,35 €	93,40 €	Infanity
		Contenedor de pañales grande	1	88,16 €	88,16 €	Infanity
		Cojín cambiador	1	24,05 €	24,05 €	Infanity
		Cuna blanca sencilla	8	129,25 €	1.034,00 €	Guarderías y coles
		Chichonera	8	27,72 €	221,76 €	Guarderías y coles
		VYSSA SLAPPNA Colchón para cuna, blanco	8	12,99 €	103,92 €	Ikea
		Protector colchón	12	8,71 €	104,52 €	Ikea
		Sábanas encimeras y bajeras	40	7,46 €	298,40 €	Infanity
		TILLGIVEN Funda nórdic/almo ha cuna barro	10	12,99 €	129,90 €	Ikea
		Casillero 8 casillas 4 puertas 100x28x42 cm	1	190,24 €	190,24 €	Guarderías y coles
		Tobig, tumbona bebé	2	39,99 €	79,98 €	Ikea
		Escurridor de biberones	1	29,65 €	29,65 €	Infanity
		Bandeja compartimento	16	9,95 €	159,20 €	Infanity
		Cubiertos	32	0,88 €	28,16 €	Infanity
		Esterilizador de biberones	1	25,85 €	25,85 €	Infanity
Material didáctico					250,00 €	
Total aula bebés hasta 12 meses					2.861,19 €	










Mobiliario aula 1 a 2 años

Aula	Foto	Concepto	Unidades	Coste unitario	Importe total	Proveedor
Aula para niños desde 1 hasta 2 años		Perchero 6 espacios	2	192,14 €	384,28 €	Guarderías y coles
		BLÅMES Silla alta con bandeja, negro	8	49,99 €	399,92 €	Ikea
		Contenedor de pañales grande	1	88,16 €	88,16 €	Infanity
		Armario gavetero medio	1	476,01 €	476,01 €	Infanity
		Silla elite talla 1	12	10,12 €	121,44 €	Guarderías y coles
		Mesa elite en u talla 0	2	104,06 €	208,12 €	Guarderías y coles
	Material didáctico				300,00 €	
Total aula 1 a 2 años				1.977,93 €		




Mobiliario aula 2 a 3 años

Aula	Foto	Concepto	Unidades	Coste unitario	Importe total	Proveedor
Aula para niños desde 2 hasta 3 años.		Mesa elite en u talla 1	2	104,06 €	208,12 €	Guarderías y coles
		Silla élite talla 1	12	10,12 €	121,44 €	Guarderías y coles
		Armario gavetero medio	1	476,01 €	476,01 €	Infanity
		Plancha suelo goma eva	4	23,35 €	93,40 €	Infanity
		Pizarra Blanca Imantada 122 x 150 cm	1	239,30 €	239,30 €	Infanity
		Expositor vertical libros	1	71,80 €	71,80 €	Infanity
		Tapiz de tráfico ciudad	1	35,75 €	35,75 €	Infanity
	Material didáctico					300,00 €
Total aula 1 a 2 años					1.545,82 €	




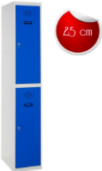

## Mobiliario aula usos múltiples

Aula	Foto	Concepto	Unidades	Coste unitario	Importe total	Proveedor
Aula usos múltiples		Juego toca-toca	1	218,4	218,40 €	Infanity
		Pasillo sensaciones plantares	1	216,59	216,59 €	Infanity
		Conjunto 78	1	906,9	906,90 €	Infanity
		Camita apilable estándar (lote 5) con sábana	6	163,94 €	983,64 €	Guarderías y coles
		Plancha suelo goma eva	10	23,35 €	233,50 €	Infanity
		AIPTEK Pico Proyector Aiptek PocketCinema A100W Wi-Fi	1	239,20 €	239,20 €	El corte inglés
		Pantalla mural básica	1	59,99 €	59,99 €	Proyector24
		Ordenador portátil HP	1	279,00 €	279,00 €	El corte inglés
		Altavoces	1	30,00 €	30,00 €	PC componentes
Material didáctico					300,00 €	
Total aula usos múltiples					3.467,22 €	

## Mobiliario Despacho

Aula	Foto	Concepto	Unidades	Coste unitario	Importe total	Proveedor
Despacho		Escritorio	1	51,99 €	51,99 €	Ikea
		Silla	1	69,99 €	69,99 €	Ikea
		Sillas Visita	2	39,00 €	78,00 €	Ikea
		Perchero	1	9,99 €	9,99 €	Ikea
		Archivador	1	235,00 €	235,00 €	Ikea
		HP Ordenador Sobremesa All in One HP 20- c000ns AMD E2-7110 Office	1	448,00 €	448,00 €	El corte inglés
Total despacho					892,97 €	

## Mobiliario Sala de Reuniones

Aula	Foto	Concepto	Unidades	Coste unitario	Importe total	Proveedor
Sala de reuniones		BEKANT Mesa de reuniones, blanco,	1	776	776	Ikea
		Silla plegable, negro	12	6	72	
		Pizarra planificació n semanal	1	58,58	58,58	Enclave educativo. Mobiliario escolar
		Taquilla 2 puertas 1 cuerpo	4	83,87 €	335,48 €	Enclave educativo. Mobiliario escolar
		HP Ordenador Sobremesa All in One HP 20- c000ns AMD Office	1	448,00 €	448,00 €	El corte inglés
Total despacho					1.690,06 €	



Anexo 8. Calculo Cuotas Seguridad Social.

		Base	Contingencias Comunes		Desempleo		Fogasa	Formación profesional		Total mensual	Total anual
			Empresa	Trabajador	Empresa	Trabajador	Empresa	Empresa	Trabajador		
Personal directivo	Dirección	1.360,86 €	321,16 €	63,96 €	21,09 €	74,85 €	2,72 €	8,17 €	1,36 €	1.854,17 €	22.250,06 €
	Jefatura de estudios	1.360,86 €	321,16 €	63,96 €	21,09 €	74,85 €	2,72 €	8,17 €	1,36 €	1.854,17 €	22.250,06 €
Personal de aula	Educadores	837,66 €	197,69 €	39,37 €	12,98 €	46,07 €	1,68 €	5,03 €	0,84 €	1.141,31 €	13.695,74 €
Personal de apoyo	Enfermería	1.333,55 €	314,72 €	62,68 €	20,67 €	73,35 €	2,67 €	8,00 €	1,33 €	1.816,96 €	21.803,54 €
	Servicios especiales	15€/hora									
Administración y servicios	Cocina	687,63 €	162,28 €	32,32 €	10,66 €	37,82 €	1,38 €	4,13 €	0,69 €	936,90 €	11.242,75 €

Tipo de cotización <sup>25</sup>	Trabajadores	Empresa	Total
Contingencias comunes	4,7	23,6	28,3
Desempleo (tipo general)	5,5	1,55	7,05
Formación profesional	0,1	0,6	0,7
Fogasa		0,2	

<sup>25</sup> <https://goo.gl/7hxZCD>

Anexo 9. Cuadro de amortización del préstamo bancario.

	Fecha	Capital vivo	Cuota	Amortización	Intereses
Año 1	Mes 0	60.000,00			
	Mes 1	59.530,97	816,53	469,03	347,50
	Mes 2	59.059,22	816,53	471,75	344,78
	Mes 3	58.584,74	816,53	474,48	342,05
	Mes 4	58.107,52	816,53	477,23	339,30
	Mes 5	57.627,53	816,53	479,99	336,54
	Mes 6	57.144,76	816,53	482,77	333,76
	Mes 7	56.659,19	816,53	485,57	330,96
	Mes 8	56.170,81	816,53	488,38	328,15
	Mes 9	55.679,60	816,53	491,21	325,32
	Mes 10	55.185,55	816,53	494,05	322,48
	Mes 11	54.688,64	816,53	496,91	319,62
	Mes 12	54.188,85	816,53	499,79	316,74
Total año 1				5.811,15	3.987,21
Año 2	Mes 13	53.686,16	816,53	502,69	313,84
	Mes 14	53.180,56	816,53	505,60	310,93
	Mes 15	52.672,04	816,53	508,53	308,00
	Mes 16	52.160,57	816,53	511,47	305,06
	Mes 17	51.646,13	816,53	514,43	302,10
	Mes 18	51.128,72	816,53	517,41	299,12
	Mes 19	50.608,31	816,53	520,41	296,12
	Mes 20	50.084,89	816,53	523,42	293,11
	Mes 21	49.558,43	816,53	526,46	290,07
	Mes 22	49.028,93	816,53	529,50	287,03
	Mes 23	48.496,36	816,53	532,57	283,96
	Mes 24	47.960,70	816,53	535,66	280,87
Total año 2				6.228,15	3.570,21
Año 3	Mes 25	47.421,94	816,53	538,76	277,77
	Mes 26	46.880,07	816,53	541,88	274,65
	Mes 27	46.335,05	816,53	545,02	271,51
	Mes 28	45.786,88	816,53	548,17	268,36
	Mes 29	45.235,53	816,53	551,35	265,18
	Mes 30	44.680,99	816,53	554,54	261,99
	Mes 31	44.123,24	816,53	557,75	258,78
	Mes 32	43.562,25	816,53	560,98	255,55
	Mes 33	42.998,02	816,53	564,23	252,30
	Mes 34	42.430,52	816,53	567,50	249,03
	Mes 35	41.859,73	816,53	570,79	245,74
	Mes 36	41.285,64	816,53	574,09	242,44
Total año 3				6.675,06	3.123,30
Año 4	Mes 37	40.708,22	816,53	577,42	239,11
	Mes 38	40.127,46	816,53	580,76	235,77
	Mes 39	39.543,34	816,53	584,13	232,40

	Mes 40	38.955,83	816,53	587,51	229,02
	Mes 41	38.364,92	816,53	590,91	225,62
	Mes 42	37.770,59	816,53	594,33	222,20
	Mes 43	37.172,81	816,53	597,78	218,75
	Mes 44	36.571,57	816,53	601,24	215,29
	Mes 45	35.966,85	816,53	604,72	211,81
	Mes 46	35.358,63	816,53	608,22	208,31
	Mes 47	34.746,89	816,53	611,74	204,79
	Mes 48	34.131,60	816,53	615,29	201,24
Total año 4				7.154,04	2.644,32
Año 5	Mes 49	33.512,75	816,53	618,85	197,68
	Mes 50	32.890,31	816,53	622,44	194,09
	Mes 51	32.264,27	816,53	626,04	190,49
	Mes 52	31.634,61	816,53	629,67	186,86
	Mes 53	31.001,29	816,53	633,31	183,22
	Mes 54	30.364,31	816,53	636,98	179,55
	Mes 55	29.723,64	816,53	640,67	175,86
	Mes 56	29.079,26	816,53	644,38	172,15
	Mes 57	28.431,15	816,53	648,11	168,42
	Mes 58	27.779,28	816,53	651,87	164,66
	Mes 59	27.123,64	816,53	655,64	160,89
	Mes 60	26.464,20	816,53	659,44	157,09
Total año 5				7.667,40	2.130,96
Año 6	Mes 61	25.800,94	816,53	663,26	153,27
	Mes 62	25.133,84	816,53	667,10	149,43
	Mes 63	24.462,88	816,53	670,96	145,57
	Mes 64	23.788,03	816,53	674,85	141,68
	Mes 65	23.109,27	816,53	678,76	137,77
	Mes 66	22.426,59	816,53	682,69	133,84
	Mes 67	21.739,94	816,53	686,64	129,89
	Mes 68	21.049,32	816,53	690,62	125,91
	Mes 69	20.354,70	816,53	694,62	121,91
	Mes 70	19.656,06	816,53	698,64	117,89
	Mes 71	18.953,37	816,53	702,69	113,84
	Mes 72	18.246,61	816,53	706,76	109,77
Total año 6				8.217,59	1.580,77
Año 7	Mes 73	17.535,76	816,53	710,85	105,68
	Mes 74	16.820,79	816,53	714,97	101,56
	Mes 75	16.101,69	816,53	719,11	97,42
	Mes 76	15.378,41	816,53	723,27	93,26
	Mes 77	14.650,95	816,53	727,46	89,07
	Mes 78	13.919,27	816,53	731,68	84,85
	Mes 79	13.183,36	816,53	735,91	80,62
	Mes 80	12.443,18	816,53	740,18	76,35
	Mes 81	11.698,72	816,53	744,46	72,07
	Mes 82	10.949,94	816,53	748,77	67,76

	Mes 83	10.196,83	816,53	753,11	63,42
	Mes 84	9.439,36	816,53	757,47	59,06
Total año 7				8.807,26	991,10
Año 8	Mes 85	8.677,50	816,53	761,86	54,67
	Mes 86	7.911,22	816,53	766,27	50,26
	Mes 87	7.140,51	816,53	770,71	45,82
	Mes 88	6.365,34	816,53	775,17	41,36
	Mes 89	5.585,67	816,53	779,66	36,87
	Mes 90	4.801,49	816,53	784,18	32,35
	Mes 91	4.012,77	816,53	788,72	27,81
	Mes 92	3.219,48	816,53	793,29	23,24
	Mes 93	2.421,60	816,53	797,88	18,65
	Mes 94	1.619,10	816,53	802,50	14,03
	Mes 95	811,94	816,53	807,15	9,38
	Mes 96	0,11	816,53	811,83	4,70
Total año 8				9.439,24	359,12

ANEXO 10. Escenarios pesimista, optimista y realista.

- **Escenario Realista:** es el desarrollado en el proyecto y está basado en los datos obtenidos por la encuesta realizada.
- **Escenario Pesimista:** se considerará una previsión de ventas un 30% menor a la desarrollada en el escenario realista. Se obtendrían resultados negativos durante los 5 años estudiados.
- **Escenario Optimista:** e considerará una previsión de ventas un 30% mayor a la desarrollada en el escenario realista. Se obtendrían resultados positivos desde el primer año.

Escenario Pesimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Importe neto cifra negocio</b>	<b>86.843,97</b>	<b>99.870,56</b>	<b>114.851,15</b>	<b>132.078,82</b>	<b>151.890,62</b>
Ingresos prestación servicios	86.843,97	99.870,56	114.851,15	132.078,82	151.890,62
<b>Gastos</b>	<b>142.321,55</b>	<b>141.787,35</b>	<b>158.479,50</b>	<b>158.895,53</b>	<b>174.802,33</b>
Gastos de explotación	35.496,00	35.496,00	35.496,00	35.496,00	35.496,00
Gastos de personal	81.531,20	81.531,20	95.226,94	95.226,94	108.922,68
Gastos personal por horas	1.089,00	1.252,35	1.440,20	1.656,23	1.904,67
Gastos de constitución	897,55	-	-	-	-
Amortización	8.539,04	8.739,04	8.939,04	9.139,04	8.493,10
SS a cargo de la empresa	14.768,76	14.768,76	17.377,32	17.377,32	19.985,88
<b>Resultado de la explotación</b>	<b>- 55.477,58</b>	<b>- 41.916,79</b>	<b>- 43.628,35</b>	<b>- 26.816,71</b>	<b>- 22.911,71</b>
Gastos financieros	3.987,21	3.570,21	3.123,30	2.644,32	2.130,96
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>- 59.464,79</b>	<b>- 45.487,00</b>	<b>- 46.751,65</b>	<b>- 29.461,03</b>	<b>- 25.042,67</b>
Impuesto sobre sociedades	-	-	-	-	-
<b>Resultado Neto</b>	<b>- 59.464,79</b>	<b>- 45.487,00</b>	<b>- 46.751,65</b>	<b>- 29.461,03</b>	<b>- 25.042,67</b>

Escenario Optimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Importe neto cifra negocio</b>	<b>161.281,65</b>	<b>185.473,90</b>	<b>213.294,99</b>	<b>245.289,24</b>	<b>282.082,58</b>
Ingresos prestación servicios	161.281,65	185.473,90	213.294,99	245.289,24	282.082,58
<b>Gastos</b>	<b>142.321,55</b>	<b>141.787,35</b>	<b>158.479,50</b>	<b>158.895,53</b>	<b>174.802,33</b>
Gastos de explotación	35.496,00	35.496,00	35.496,00	35.496,00	35.496,00
Gastos de personal	81.531,20	81.531,20	95.226,94	95.226,94	108.922,68
Gastos personal por horas	1.089,00	1.252,35	1.440,20	1.656,23	1.904,67
Gastos de constitución	897,55	-	-	-	-
Amortización	8.539,04	8.739,04	8.939,04	9.139,04	8.493,10
SS a cargo de la empresa	14.768,76	14.768,76	17.377,32	17.377,32	19.985,88

<b>Resultado de la explotación</b>	<b>18.960,10</b>	<b>43.686,55</b>	<b>54.815,49</b>	<b>86.393,71</b>	<b>107.280,25</b>
Gastos financieros	3.987,21	3.570,21	3.123,30	2.644,32	2.130,96
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>14.972,89</b>	<b>40.116,34</b>	<b>51.692,19</b>	<b>83.749,39</b>	<b>105.149,29</b>
Impuesto sobre sociedades	3.743,22	10.029,08	12.923,05	20.937,35	26.287,32
<b>Resultado Neto</b>	<b>11.229,67</b>	<b>30.087,25</b>	<b>38.769,14</b>	<b>62.812,04</b>	<b>78.861,97</b>