# MBA Part-Time 09/10 Sevilla



# PROYECTO DE EMPRESA



Verónica Blanco Naranjo Daniel Castañeda Sánchez Elena Ruiz Arias



# ÍNDICE

	_	
1. INT	RODUCCIÓN	6
1.1.	¿Qué hago con los niños?	7
1.2.	¿Al centro o a una gran superficie?	8
1.3.	Situación actual de los comercios del centro	15
1.4.	Políticas y medidas de apoyo a las PYMEs	
1.5.	¿Por qué un centro infantil en el centro de la ciudad es una r	ecesidad?
4.0	22	0.0
1.6.	Situación actual de los centros infantiles	
	Beneficios del juego en los niños JÉ ES <b>infantia</b> ?	
•		
	Objetivo último de la empresa: Misión. Visión. Valores	
2.1.		
2.1.		
2.1.		
2.2.	¿Cómo funciona esto? Descripción general del servicio	
2.2.	1. Funcionamiento de <b>infantia</b>	35
2.2.	Ludotecas y modelo de <b>infantia</b>	36
3. EN7	FORNO	38
3.1.	Sector (Análisis de mercado).	40
3.1.	1. Estudio del mercado y potenciales competidores	40
3.1.	2. Proveedores. Poder de negociación	42
3.1.		
3.2.	Competidores (Análisis competitivo)	
3.3.	Clientes (Análisis de clientes).	
3.4.	Consumidores (Análisis de usuarios)	
4. DAF	FO Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS	54
4.1.	Oportunidades	55
4.2.	Amenazas	58
4.3.	Fortalezas	60
	Debilidades.	
	Síntesis DAFO.	
	Líneas estratégicas. Factores clave del éxito	
5. PLA	N DE MARKETING	72
5.1.	Información y análisis de la situación	73





			Información del Me encia			•
	5.2.	Obj	etivos y estrategia		 	77
	5.3.		n de acción			
	5.3	.1.	Servicios		 	78
	5.3	.2.	Precio		 	79
	5.3	.3.	Promoción y Publicid	ad	 	81
	5.3	.4.	Comunicación		 	89
	5.4.	Pre	supuesto		 	97
6.	PLA	AN C	E OPERACIONES		 	98
	6.1.		oducción			
	6.2.		renciación por franjas			
	6.3.		acterísticas del centro			
	6.3		Localización y distrib			
	6.3		Horario de apertura			
	6.3		Dimensionamiento de			
	6.3		Equipamiento del cei			
	6.4.		stión por procesos			
	6.5. 6.5	.1.	cesos estratégicos Planificación de Obje			
			cesos operativos	=		
	6.6.		Acción comercial			
	6.6		Gestión de bonos			
	6.6		Reclamaciones			
	6.6		Facturación			
	6.6		Fidelización			
	6.6		Atención/recepción			
	6.6		Realización de actividad			
	6.6		Salida			
			cesos de apoyo			
	6.7.		Formación			
	6.7		Compras/aprovisiona			
	6.7		Gestión de la calidad			
	6.8.		10S			
	6.9.		vidades			
			visión de ocupación			129





7. PL/	AN JURÍDICO-FISCAL	130
7.1.	Persona jurídica.	131
7.2.	Tipo de sociedad y marco.	132
7.3.	Proceso de constitución.	133
7.4.	Legislación aplicable	139
7.5.	Régimen Fiscal.	
7.6.	Presupuesto	
7.7.	Laboral.	_
7.8.	Protección de Datos de carácter personal.	
8. PLA	AN DE RECURSOS HUMANOS	
8.1.	Equipo promotor	
8.2.	Organigrama.	
8.3.	Plantilla	
8.4.	Política de Selección, Contratación y Formación	
8.5. 8.6.	Puestos de trabajo y perfiles Política retributiva y sistema de evaluación	
8.7.	Normas del centro.	
8.8.	Prevención de Riesgos Laborales	
	AN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS	
9.1.	Infraestructura de Hardware	
9.2.	Infraestructura de Software.	
	.1. Sistema de videocontrol vía IP.	
9.3.	Infraestructura de Comunicaciones	
	LAN ECONOMICO-FINANCIERO:	
	Consideraciones Previas	
	Año 2010	
	2.1. Plan de Inversión Inicial	
_	2.2. Financiación	
	2.3. Pérdidas y Ganancias	
	2.4. Previsiones 2010	
	Año 2011	
10.3	3.1. Previsiones 2011	183
	Año 2012	
10.4	4.1. Previsiones 2012	189
	Año 2013	
10.	5.1. Previsiones 2013	195
10.6.	Año 2014	200
10.0	6.1. Previsiones 2014.	201





10.7. Análisis de las Previsiones	207
10.7.1. Interpretación de los datos	209
11. ANEXOS	211
11.1. ANEXO I. Cuadro de Elementos Sustitutivos identificados	211
11.2. ANEXO II. Centros Infantiles en Superficies Comerciales de S	Sevilla.215
11.3. ANEXO III. Estatutos Sociales de <b>infantia.</b>	232
11.4. ANEXO IV. Convenio Colectivo de Centros Infantiles	249
11.5. ANEXO V. Tablas y Datos Financieros	293
11.5.1. Año 2010	293
11.5.2. AÑO 2011	298
11.5.3. Año 2012	304
11.5.4. Año 2013	309
11.5.5. Año 2014	314
11.6. ANEXO VI. Resumen datos Escenario Pesimista y Optimista.	
11.7. ANEXO VII. Informe RSC <b>infantia</b>	326
11.8 ANEXO VIII Bibliografía	362





# 1. INTRODUCCIÓN.

Los cambios en la sociedad actual suceden a una velocidad de vértigo. Mientras que en el pasado los niños permanecían la mayor parte de su tiempo libre en sus hogares, en la actualidad, los padres y familiares se encuentran con auténticos problemas para organizar la vida extraescolar de los más pequeños. Fenómenos como la progresiva incorporación de la mujer al mercado laboral, la reducción en el tamaño de las familias, el surgimiento de familias monoparentales, y los cambios de residencia de las parejas jóvenes lejos de sus familiares, han ocasionado que los niños, una vez terminen sus actividades escolares deban ser atendidos por adultos que orienten, utilicen y compartan su tiempo libre.

Existen muchos centros educativos que ofertan un sinfín de actividades extraescolares, sin embargo, muchos padres prefieren otros modelos que permitan a sus hijos no permanecer siempre en los mismos lugares, ya sea por lejanía a casa, por variedad de actividades o por recibir ayuda de otros familiares.

Además de todo esto, se presenta otro asunto de interés en el ámbito social, ya que, cada vez es más frecuente en las familias hacer la compra juntos, ya sea en grandes superficies, en comercios del barrio, o en el centro de las ciudades, actividad que supone un esfuerzo añadido si se realiza con los niños. Pero no sólo ir de compras, sino ir al dentista, al abogado, al peluquero o a cualquier otro servicio profesional o comercial implica que se tenga que hacer de una forma especial acompañado por los niños.

Por otro lado, las nuevas formas de organización de la sociedad y de los núcleos urbanos han desembocado en una pérdida de espacios de juego en la calle, así como en la falta de compañeros de juego que esto comporta, ayudados por la disminución del número de hijos en el núcleo familiar.

La idea de negocio original de **infantia** surge de la detallada reflexión de éstos y otros comportamientos y cambios sociales.





## 1.1. ¿Qué hago con los niños?

La familia se encuentra inmersa en un profundo proceso de transformación, relacionado, por una parte, con los nuevos roles sociales y laborales de los padres, y por otra, con un contexto de cambio social y de nuevos estilos de vida, generándose así nuevos modelos de relaciones familiares. De hecho, existe una coherencia entre la incorporación de ambos progenitores al trabajo remunerado y un alto grado de compromiso en la educación de sus hijos y su socialización más equilibrada.

Este proceso de cambio de la vida familiar afecta a todas sus dimensiones y está repercutiendo en una creciente desaparición de la familia tradicional y en una progresiva importancia de las familias monoparentales. Por lo tanto, la organización de los tiempos familiares se ha vuelto cada vez más compleja, dando lugar al conocido problema de la **conciliación de la vida familiar y laboral**, que afecta no sólo a las familias con hijos en edad preescolar, sino a todas las familias con hijos dependientes, pues su cuidado y atención no se acaba con la entrada en el colegio, sino que se extiende a lo largo de todas las fases del ciclo familiar.

La dedicación a la jornada laboral por parte de los progenitores les deja poco tiempo para realizar otras actividades como son: compras, ir al dentista, peluquería, cine, teatro, etc..., tareas que, necesariamente tienen que realizar fuera del horario laboral y escolar. **Para muchos padres llevar a los niños a ciertos sitios supone una incomodidad**, y dependen de otros familiares para dejarlos, a veces sin tener disponibilidad para ello.

Las personas que van de compras o de visita al centro de la ciudad en ocasiones prefieren no hacerlo porque **no tienen alternativas reales de ocio para los niños pequeños de sus familias**. En consecuencia, la atención y el cuidado de los niños en horario extraescolar comienzan a ser una cuestión de interés social para todo tipo de ciudadanos.





## 1.2. ¿Al centro o a una gran superficie?

Existe una inmensa y variada literatura acerca de las grandes superficies, así como una enorme cantidad de definiciones sobre las mismas, desde las generalistas que las agrupan en el código 521 del CNAE 2009¹ (Clasificación Nacional de Actividades Económicas del año 2009), cuyo literal es "Actividades de depósito y almacenamiento", hasta las finalistas, que proponen que una gran superficie la forma cualquier establecimiento comercial de grandes dimensiones. Del mismo modo existen diferentes categorías de gran superficie, como son:

- Hipermercados: grandes superficies caracterizadas en la venta de alimentos o productos de limpieza casi en exclusiva. Ejemplo: Carrefour, Alcampo, Eroski.
- Grandes almacenes (o Tiendas por Departamento): destinadas a la venta de ropa, artículos electrónicos (electrodomésticos) y también alimentos, tanto de forma combinada como especializada. Ejemplo: El Corte Inglés.
- Gran Superficie de Alimentación: dedicadas exclusivamente a productos de alimentación, integrando parcialmente otros tipos de productos. Ejemplo: Mercadona, DIA%.
- Gran Superficie de Bricolaje: especializadas en productos para crear o mejorar la vivienda. Ejemplo: Leroy Merlin, Ikea.

Sin embargo, para los efectos del presente proyecto, este concepto se entiende más ligado al de centro comercial. Así pues, las grandes superficies son aquellos recintos (generalmente techados, por lo que se diferencian de los tradicionales mercados) pensados como un espacio público, y habilitados para albergar una limitada cantidad de establecimientos, tanto comerciales (hipermercados, tiendas y locales), como profesionales (oficinas, sucursales de banca) y de ocio y esparcimiento (cines, restaurantes, jardines). Tienen como fin aglutinar dichos establecimientos para así reducir espacio y costes (limpieza, mantenimiento, iluminación, servicios comunes), y aprovechar efectos sinérgicos de venta y atención a los clientes. Por otro lado, poseen un orden determinado para disponer dichos establecimientos, favoreciendo la estancia y actividades de los consumidores, así como horarios amplios que atraen a los diferentes grupos de personas. Generalmente se encuentran

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Aprobada por el Real Decreto 457/2007, de 13 de abril (BOE nº 102, de 28/04/2007)



8 de 364



situados en las afueras de los grandes núcleos urbanos (en contraposición de nuevo, al mercado público), y además de la entidad comercial o económica, tienen una gran connotación sociológica o antropológica como espacio de intercambio social y humano, sustituyendo otros lugares de encuentro más tradicionales.

En el modelo de consumo actual las grandes superficies están adquiriendo un papel cada vez más dominante. Pero incluso dentro de la lógica de la sociedad de consumo no está clara la viabilidad de este tipo de estructuras. Con el fin de desmentir algunos de los mitos populares con los que se suele justificar esta opción se analizan algunas respuestas "estandarizadas" que rodean a la pregunta: "¿Por qué compras en una gran superficie?"

Respuesta 1: "Porque es un lugar en el que puedo hacer multitud de cosas a la vez: comprar la comida, la ropa, ir al cine..."

Los consumidores acuden a las grandes superficies porque integran una notable cantidad de servicios comerciales y de ocio en una misma área, que conforman en sí una amplia y variada oferta.

Por un lado están las **tiendas:** en una gran superficie se pueden encontrar, principalmente, tiendas de ropa, de calzado y complementos, de artículos para el hogar, de libros y regalos, de productos cosméticos, etc. Prácticamente la totalidad de estos comercios se repiten de una gran superficie a otra. Por otro, los **restaurantes**: hamburgueserías, italianos, de comida española, o de cocina internacional. Y por último, otras opciones de **ocio**, como cines, boleras, etc., basadas en un concepto de ocio recreativo.

No obstante, la oferta de las grandes superficies es limitada a pesar de toda la exhibición de medios de que disponen, ya que el tipo de ropa, regalos, objetos de casa, productos cosméticos, restaurantes y salas de cine que se pueden encontrar generalmente son franquicias que pertenecen a aquellas grandes empresas y multinacionales que han participado en la adjudicación y financiación de dicho centro comercial. Al mismo tiempo que dicho patrón de tiendas se repite incesantemente de una gran superficie a otra.

Existen cientos de grandes superficies, pero todas ellas pretenden captar al mismo perfil de consumidor, y a pesar de su enorme extensión no cabe en ellas más que una pequeña variedad de toda la realidad cultural que existe. Es





decir, que la propuesta de las grandes superficies respecto al comercio tradicional se basa en un canje de "mucho de lo mismo por poco de lo variado".

Por otro lado, se trata de una **oferta monetarizada**, ya que es necesario pagar por cualquier actividad que se realiza, desde comprar artículos, hasta disfrutar de espacios de ocio. Curiosamente, y en línea con esto, cada vez son menos las opciones que oferta una gran ciudad para poder emplear dicho tiempo de ocio sin que ello suponga un desembolso económico, lo que va en detrimento del resto de iniciativas minoritarias locales que en muchos casos son gratuitas. Por ejemplo, actividades que tienen más que ver con el uso del tiempo en otros espacios tanto públicos (calles, parques, espacios naturales, espacios asociativos...) como privados (nuestros hogares), también permiten realizar muchas funciones esenciales para la salud física, psicológica y social del ser humano, como intercambios de ideas, vivencias, emociones, aprender, desarrollar la creatividad, hacer tareas manuales, cocinar, etc.

Finalmente, resaltar que se trata de una oferta inaccesible para muchas personas que no posean facilidad de desplazamiento. Por lo general, las grandes superficies se encuentran a las afueras de las ciudades (cercanas a la ciudad de Sevilla se pueden encontrar el CC Los Alcores, Alcalá de Guadaira, Airesur en Castilleja de la Cuesta, Factory Aeropuerto, Factory Dos Hermanas...), lejos de las poblaciones, y mal comunicadas mediante transporte público, lo que hace necesario el uso del coche para acceder a ellas, un bien no asequible a todo el mundo, y que además, generan atascos en las carreteras de acceso a estas grandes superficies.

Respuesta 2: "Porque en una gran superficie tengo mucha más variedad de productos y libertad para elegir lo que quiero. Además, nadie me molesta ni me sugestiona."

Aparentemente, las grandes superficies ofrecen a los consumidores una oferta variada, con libertad de elección y ausencia de manipulación o sugestión. Profundizando en este exitoso **modelo de "autoservicio"** emprendido por dichos espacios, se observa que es un mercado que se apoya en la comunicación y en la diferenciación de productos y servicios. Su crecimiento se basa en el marketing y en las nuevas técnicas de mercado, promoviendo y aprovechándose, a su vez, del ideal de individuo hedonista y autocomplaciente, que pide diversidad y libertad a la hora de comprar. Por lo tanto, este modelo





de autoservicio está diseñado para dar al consumidor una **libertad de decisión** mayor en el acto de compra.

Pero esta independencia a la hora de escoger los productos está ligada a la presunción de que los consumidores actúan de forma racional y responsable, y en consecuencia libre cuando eligen determinados artículos. Según un estudio financiado por la Comisión Europea y dirigido por Javier Garcés Prieto, experto en psicología del consumidor, y presidente de la Asociación, de Estudios Psicológicos y Sociales, los datos no dicen lo mismo. "La mayoría de los consumidores adultos europeos (66,78%) tienen un nivel aceptable de autocontrol en la compra y en el gasto. Sin embargo, el 33,22% de los consumidores, es decir, aproximadamente la tercera parte, presenta un nivel alto de adicción al consumo irreflexivo o innecesario, problemas graves de compra impulsiva, o una evidente falta de autocontrol económico. El porcentaje de adicción es del 32% en el caso de los hombres y 34% en las mujeres. Dentro del grupo de adictos el 55% (18% del total) presenta una adicción leve o moderada, y el 45% (15% del total) una adicción importante. El 3% llega a niveles que pueden considerarse patológicos". <sup>2</sup> Esta adicción al consumo se promueve especialmente en estas grandes superficies, donde se consume de media un 20% más de lo que el cliente había calculado, según el mismo estudio.

Respecto a la ausencia de sugestión, Jean Baudrillard, filósofo y sociólogo francés, uno de los mayores estudiosos de la sociedad de consumo, indica que "las diferencias específicas son producidas industrialmente y por ello, la elección que puede realizar el consumidor está petrificada de antemano: lo que queda es sólo la ilusión de una distinción personal.<sup>3</sup>". Por lo tanto, tampoco resulta muy clara esa falta de manipulación que se propone.

#### Respuesta 3: "Porque puedo encontrar lo más novedoso de cada marca."

Esta "respuesta estandarizada" supone una vuelta de tuerca más del tipo de argumentos que siguen la lógica de la sociedad de consumo: más variedad, más oferta, más novedad... No obstante, es cierto que en muchos casos se

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Baudrillard, Jean (1969) "El sistema de los objetos". Editorial Siglo XXI, México.



<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Garcés Prieto y col. (1999). "Programa de Prevención y Tratamiento de Problemas Personales relacionados con la adicción al consumo, hábitos personales de compra y sobreendeudamiento 1998-1999. Informe Final". Comisión Europea. Instituto Europeo Interregional de Consumo. Bruselas.



pueden encontrar los productos más recientes del mercado en una gran superficie, y no en otro sitio, lo cual es bastante natural, dado que las multinacionales y grandes compañías apuestan firmemente por el modelo de consumo de dichas áreas.

Sin embargo, en una gran superficie podemos conseguir lo más novedoso de cada marca, sólo si lo comparamos con la oferta de otros espacios tradicionales de comercio, como son las tiendas de barrio o los mercadillos, porque donde de verdad se cuece la moda es en establecimientos que el consumidor medio no puede alcanzar por ser exclusivos y de alto precio.

Pero el verdadero significado de esta "respuesta" tiene que ver más bien con la importancia que se le da a tener lo último de cada marca. Así pues, ser un individuo significa ser diferente a los demás, pero a la vez dicha "individualidad" está relacionada con el espíritu de masa. Ser individual es resultado de la iniciativa personal de cada individuo, pero el que realmente consiga destacar o no depende, paradójicamente, del resto de la sociedad. Porque lo que hoy es novedoso mañana estará obsoleto y en oferta. Y así, la satisfacción por lo nuevo (sea lo que sea lo que haya detrás) habrá desaparecido, y estos artículos nuevos se encontrarán en todos los establecimientos.

Nada de esto es desconocido. Como bien resumió Zygmunt Bauman, sociólogo polaco, y uno de los padres del estudio del consumismo: "En la búsqueda de una individualidad esquiva siempre hay nuevos símbolos de distinción en oferta que prometen llevarnos hasta nuestro objetivo y convencer a todo el que se encuentre con nosotros por la calle o visite nuestro hogar de que, en realidad, ya lo hemos alcanzado, pero estas nuevas marcas invalidan aquellas otras que prometían conseguir lo mismo apenas con un mes o un día antes."<sup>4</sup>. Por lo tanto, la novedad o lo notorio que supone un nuevo producto o lanzamiento de una determinada marca es un concepto relativo y efímero en el tiempo, más relacionado con la impulsividad de las compras que con un consumo bien planificado.

También es necesario resaltar que las grandes superficies ofrecen únicamente los productos más novedosos de las marcas que poseen las tiendas allí implantadas, lo que no significa que sean los de mejor calidad, ni que otros establecimientos que no estén ubicados en estos complejos no presenten productos novedosos y marcas fuertes.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Bauman, Zygmunt (2006) "Vida líquida". Ediciones Paidós Ibérica. Barcelona.



12 de 364



Respuesta 4: "Porque ahorro tiempo: aquí lo hago todo más rápido al tenerlo todo en el mismo sitio. Además, el horario de apertura es más amplio y me viene mejor."

Este planteamiento surge como consecuencia de la forma de organización social a la que se tiende en la actualidad. Cada vez se invierte más tiempo en el trabajo, y además, dado que el lugar de trabajo suele estar lejos del hogar, se pierde mucho tiempo en desplazamientos. El tiempo "libre" se convierte así en un bien material más que no se vende a cualquier precio. Las grandes superficies surgen entonces como una buena opción para la gente que se desplaza en coche a sus trabajos y que tiene horarios más compatibles con los de estos centros comerciales, ofreciendo una imagen de falta de alternativas para este tipo de personas. Si bien ir a una gran superficie supone, en realidad y en muchas ocasiones, pasar toda la mañana o toda la tarde aunque se acuda a por un solo artículo.

La principal pérdida de tiempo se produce en los accesos en vehículo privado, debido a los atascos que se forman, así como por la búsqueda de aparcamiento, y el desplazamiento desde el parking hasta el propio edificio. Además, como su diseño está orientado a promover compras y consumiciones compulsivas, lo que en principio era una compra rápida suele terminar por convertirse en un recorrido interminable.

En cualquier caso, la liberalización de horarios en las grandes superficies supone que los pequeños y medianos comercios no puedan adaptarse a estas exigencias de horarios. La apuesta del consumidor por las grandes superficies está llevando a un deterioro y pérdida de esta forma más tradicional y sostenible de consumo. Lo que también implica una pérdida en calidad de vida, ya sea desde la lógica de la sociedad de consumo (una pequeña compra sin tiendas "de toda la vida", "próximas", "del centro" o "de barrio" será una gran pérdida de tiempo) como desde la lógica del que no quiere tener que desplazarse largas distancias para comprar, del que aprecia la vida que las pequeñas tiendas le dan a su lugar de residencia o, simplemente, del que no puede acceder a los centros comerciales de las afueras (personas mayores, minusválidos...).





Respuesta 5: "Porque yendo a las grandes superficies te ahorras dinero. Mi economía no da para andar comprando en mercados y tiendecillas de barrio".

Uno de los argumentos estrella entre los consumidores que acuden a las grandes superficies es que en ellas se puede ahorrar una cantidad sustancial de dinero haciendo la compra. Sin embargo, considerando que el análisis crítico de los precios es algo muy subjetivo, no es únicamente en este punto donde se puede observar la hipotética rentabilidad de las compras en las grandes superficies. Existen otras variables que han de contemplarse a la hora de hacer el cómputo del gasto efectivo.

En primer lugar, la **sobrecompra**, ya que es conocido que en las grandes superficies e hipermercados se aplican continuamente los últimos avances en psicología del consumidor de cara a incentivar el consumo. Las luces, la música de fondo, la distribución de los productos en los estantes (arriba y abajo los de menos rotación, a media altura los más necesarios), así como la colocación en entradas de pasillos y en las cajas registradoras de ciertos productos susceptibles de ser consumidos por iniciativa espontánea. Estos y otros agentes favorecen que el consumidor se lleve más de lo que tenía programado inicialmente. En promedio, se calcula que un 20% más<sup>5</sup>.

Por otro lado, también el **gasto en transporte** que suponen los desplazamientos a dichas grandes superficies incide de forma directa, en la factura global de las compras efectuadas.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Garcés Prieto y col. (1999). "Programa de Prevención y Tratamiento de Problemas Personales relacionados con la adicción al consumo, hábitos personales de compra y sobreendeudamiento 1998-1999. Informe Final". Comisión Europea. Instituto Europeo Interregional de Consumo. Bruselas.





### 1.3. Situación actual de los comercios del centro.

La situación de crisis ha afectado con especial virulencia al sector servicios y dentro de éste al comercio debido, entre otros factores a la caída del consumo propiciada por el aumento del paro y la consecuente reducción de rentas. El mejor dato es el que indica que **se han cerrado más de 490 pequeñas empresas** del sector en la provincia de Sevilla<sup>6</sup>.

En este sentido, se ha señalado que la repercusión de la crisis económica en el sector del Comercio de la provincia de Sevilla ha provocado un **importante aumento del desempleo** que afecta ya al 21,65% del sector –muy por encima de la media andaluza situada en el 18%- siendo de resaltar el hecho que desde enero de 2007, cuando la crisis comenzó a hacerse evidente, hasta los últimos datos conocidos<sup>7</sup>, el paro se ha visto incrementado en un 60,72%. La consecuencia inmediata de esta realidad se manifiesta en una sobrecarga de trabajo en detrimento de las condiciones laborales y de la relación preciocalidad-servicio en un sector donde la atención al público resulta esencial.

Por otro lado, las modificaciones que se van a introducir en la **futura Ley de Comercio Interior de Andalucía** para adaptarla a la Directiva de los servicios en el mercado interior<sup>8</sup>, van a propiciar un profundo cambio en la política seguida hasta ahora por la Junta de Andalucía, que podría dar lugar a un mayor desequilibrio de fuerzas entre el pequeño y mediano comercio y las grandes superficies comerciales.

Finalmente, existe una **situación de bloqueo de la negociación colectiva** y de las revisiones salariales por los organismos interlocutores del sector. Así pues, en la provincia de Sevilla, dentro del ámbito del comercio, está pendiente la revisión salarial de unos 70.000 trabajadores.

Actualmente, en Sevilla capital se han perdido 14.000 empleos y en cuanto a los comercios que han tenido que cerrar, sólo en las zonas representativas se cuentan por decenas. En el centro, por ejemplo, 65 tiendas han desaparecido

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Directiva 2006/123/CE del Parlamento y del Consejo, de 12 de diciembre de 2006, relativa a los servicios en el mercado interior (Diario Oficial L 376, de 27/12/2006).



<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Cámara de Comercio de Sevilla. Proyección datos 2009. Sevilla.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Instituto Nacional de Estadística (2009). Encuesta de Población Activa, septiembre 2009. INE. Madrid.



del paisaje urbano, en calles tradicionales como Regina, Rosario, Muñoz Olivé, Francos, Chicarreros, Álvarez Quintero y Chapineros.

Por su lado, APROCOM (Federación Provincial de Comerciantes de Sevilla) apuntó<sup>9</sup> como **principal causa de esta situación a la política municipal** y sus actuaciones más recientes. Especialmente el corte de las calles al tráfico privado y público en las zonas comerciales, y la peatonalización con escasas infraestructuras alternativas para facilitar el acceso de los ciudadanos a los comercios. En segundo término, se indicó la falta de aparcamientos rotatorios y el incumplimiento del Plan Director de la Delegación de Economía y Empleo del Ayuntamiento de Sevilla que contemplaba la construcción de 71 espacios de aparcamientos rotatorios, habiéndose realizado hasta la fecha sólo 1 de ellos.

La inexistencia de las líneas 2, 3 y 4 del metro y la incapacidad de articular un servicio público de transporte eficaz y operativo ocupan el tercer lugar en la lista de las causas de la situación que vive el comercio, seguida por la implantación impuesta del sentido único en multitud de vías de circulación (entre ellas la ronda), y la construcción sin consenso y de forma precipitada de carriles bici. No obstante, también resultan trascendentes la cantidad de obras que se llevan a cabo en la vía pública y la supresión de ayudas públicas al sector.

A pesar de todo esto, el secretario general de la Confederación Española de Comercio (CEC), Miguel Ángel Fraile, contrasta<sup>10</sup> el porcentaje de descenso de trabajadores de la zona centro con el de las grandes superficies, que cifró entre un 7% y un 10%, al tiempo que afirmó que el cierre de establecimientos no llega al 2% de la estructura comercial, lo que refleja que el sector "aguanta bien" la crisis. Así pues, se está empezando a apreciar un "cambio de tendencia" en el consumo, con "síntomas positivos" como una mayor afluencia de visitas en respuesta a la rebaja de precios aplicada por los comerciantes.

Según Fraile, el comercio tiene capacidad de respuesta a la crisis y así lo hace, destacando que los consumidores están volviendo a las "tiendas de barrio", mientras baja la afluencia en los centros comerciales periféricos.

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Confederación Española de Comercio. (2009). V Encuentro del Comercio Español "La respuesta del comercio". Discurso de Clausura. Junio 2009. Madrid.



<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> APROCOM (Federación Provincial de Comerciantes de Sevilla). (2009). Rueda de prensa con motivo de la reunión mantenida por la Junta Directiva con las asociaciones más representativas del pequeño y mediano comercio. Octubre 2009.



## 1.4. Políticas y medidas de apoyo a las PYMEs.

Las perspectivas de futuro de las pequeñas y medianas empresas en Andalucía, y en especial, de los comerciantes y profesionales ubicados en el centro de las ciudades pasa por el III Plan Integral de Fomento del Comercio Interior de Andalucía 2007-2010<sup>11</sup>, que tiene como objetivo prioritario la defensa de un modelo comercial que potencie la vertebración de las ciudades y pueblos de Andalucía, la competitividad de las empresas comerciales, en especial de las pequeñas y medianas, prestando especial atención a las áreas rurales y a los fenómenos de la concentración urbana, de modo que contribuya a impulsar la Segunda Modernización de Andalucía. Este Plan va dirigido específicamente a fomentar la modernización de las pequeñas y medianas empresas comerciales andaluzas, que constituyen la parte más importante del tejido comercial andaluz y son la principal fuente de generación de empleo en el sector.

Por tanto, y según lo establecido en dicho III Plan, el desarrollo de una política activa de fomento de promoción del sector comercial de la región se fundamenta en los siguientes pilares, muy en línea con las reivindicaciones de APROCOM señaladas en el punto anterior:

- El sector público puede facilitar la generación de un ámbito propicio que permita un óptimo aprovechamiento de las potencialidades existentes dando el protagonismo a las empresas.
- Una política de oferta activa orientada a promover mayores niveles de eficiencia y eficacia del sistema comercial requiere que las actuaciones del Sector Público se doten de un cierto grado de continuidad.
- Las actuaciones a llevar a cabo han de tener un alto grado de coherencia entre ellas, de forma que se maximicen las sinergias potenciales existentes.

Asimismo, dicho III Plan incorpora dos tipos diferentes de políticas:

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Orden de 12 de diciembre de 2006 por la que se aprueba el III Plan Integral de Fomento del Comercio Interior de Andalucía 2007-2010. Consejería de Turismo, Comercio y Deporte (BOJA nº 246, de 22/12/2006)





- Políticas verticales, dirigidas a segmentos concretos de la población objetivo de la intervención y que, por tanto, concentran su atención en elementos delimitados y específicos de dichos subsectores comerciales. Además de los centros históricos o mercados de abastos, sobre los que tradicionalmente se centraba la intervención, este Plan incorpora una política específica para el desarrollo del comercio rural, que complementa al resto de líneas de actuación y medidas generales de las que también se podrá beneficiar la actividad comercial de los municipios rurales.
- Políticas horizontales, dirigidas a todas las actividades comerciales, con el objetivo de impulsar el desarrollo equilibrado y eficiente del sector. Además de la formación específica en materia comercial, constituye una apuesta transversal de este Plan la implantación y desarrollo de una política de cultura de la calidad en el sector comercial andaluz.

Ambos tipos de políticas suponen medidas de apoyo a los pequeños y medianos comerciantes y profesionales. Por otro lado, el III Plan de Fomento del Comercio Interior de Andalucía, propone una serie de Programas, líneas de actuación y medidas, dignas de resaltar, como son:

- Formación e información: el presente programa persigue fomentar la generación de datos pertinentes y relevantes sobre la realidad del sector comercial andaluz y optimizar su gestión. Para ello, se articulan medidas de fomento de la investigación y el conocimiento del sector comercial andaluz; el mantenimiento y la actualización de un banco de datos sobre comercio; el desarrollo de mecanismos de promoción del sector y de difusión y acceso a la información y a la normativa del sector.
- Optimización de la gestión y la eficiencia de las pymes comerciales andaluzas: medidas encaminadas a mejorar el conocimiento y la toma de decisiones en las PYMEs comerciales mediante estudios y planes estratégicos. Además posee medidas para el aprovechamiento de las nuevas tecnologías asociadas a la gestión y a la venta, apoyando la renovación y mejora tecnológica, el comercio electrónico, la implantación de nuevos sistemas de venta y la participación en ferias de NTIC (Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación) en materia comercial.





El programa está diseñado para lograr el fomento de la innovación experiencial, consistente en la transferencia de las experiencias innovadoras entre comerciantes andaluces, promoviendo el intercambio de su "saber hacer". Además de este intercambio de experiencias se promueve el diseño de programas para su incorporación a las pymes y el reconocimiento a la excelencia en la gestión empresarial. De esta manera, se incluye una medida de alcance "horizontal", basada en la cooperación entre comerciantes, que complementa a las medidas precedentes.

Ordenación territorial del comercio y de la relación comercial: Este programa se basa, fundamentalmente, en dos cuestiones: por un lado, la existencia de desequilibrios en la dotación comercial, que se expresa tanto en el bajo grado de diversificación que caracteriza a determinadas áreas comerciales, como en el estancamiento de algunas zonas comerciales, tales como los cascos históricos; y, por otro lado, la falta de relaciones de cooperación entre comerciantes.

Además de medidas de creación, promoción y desarrollo de asociaciones de comerciantes según ámbitos territoriales se hace necesario promover la funcionalidad de estas asociaciones, federaciones y confederaciones, ya que a través de ellas se pueden canalizar muchas de las necesidades y oportunidades del sector, vinculadas por ejemplo a las NTIC o a la especialización y diversificación comercial y espacial.

Calidad y comercio rural: En un contexto caracterizado por un incremento de la competencia, una estrategia de diferenciación basada en la calidad aporta una ventaja competitiva al pequeño comercio, a la vez que garantiza su cuota de mercado, haciéndose necesaria la adopción de determinadas medidas de mejora basadas, principalmente, en la cualificación de los recursos humanos y en la mejora de los procesos de gestión del pequeño comercio al por menor que redunden en una mejora de la calidad del servicio asociado a la venta. Para ello, se hace necesario sensibilizar sobre las ventajas de la calidad y apoyar el conocimiento de la normativa reguladora, así como la certificación del servicio prestado por las PYMEs comerciales andaluzas.





Por otro lado, desde las asociaciones más representativas del sector del comercio se plantea un **decálogo de medidas para relanzar y promocionar el pequeño y mediano comercio de la capital hispalense** (perjudicado por la crisis y las obras que se están llevando a cabo en distintos puntos de la ciudad, como se analizó en el punto 1.4), que incluye, entre otros aspectos, la celebración de ferias de rebajas y "Noches del comercio" (al estilo de la "Noche Larga de los Museos"), con promoción de una noche para la ampliación de horarios con actividades de animación cultural, de ocio y recreación en los entornos de calles comerciales y Centros Comerciales Abiertos (CCA).

Este decálogo de medidas lo conforman las siguientes:

- 1. Como medida estelar, la elaboración de un plan coordinado de accesibilidad al casco histórico y zonas comerciales, con el desarrollo conjunto de las restantes líneas de metro, la construcción de una red de aparcamientos rotatorios vinculados a las zonas comerciales y la creación de una tarjeta de viaje única para autobús, tranvía y metro.
- 2. Un programa para favorecer la implantación, innovación y modernización de comercios y pequeñas empresas.
- Un programa de apoyo mediante planes de viabilidad y estudios de mercado que identifiquen zonas saturadas y mejoren la zonificación de la nueva oferta.
- 4. La puesta en marcha y divulgación de un **portal de venta on-line** para los comercios y la mejora de los entornos comerciales.
- 5. Como actividades alternativas de venta y atracción de clientes, se proponen jornadas de venta en la calle, ferias de rebajas y existencias, prestación de servicios especiales a clientes e incluso la creación de una "Noche del comercio". En este punto se puede encajar la oferta propuesta por el centro **Infantia.**
- Un programa de incentivos fiscales, aplazamientos y bonificaciones para empresas y comercios afectados en su actividad por el desarrollo de obras.
- Una campaña de apoyo al pequeño comercio para la modernización y mejora de su imagen corporativa.





- 8. La colaboración de otras administraciones para incentivar **líneas de ayuda para los procesos de relevo generacional** de los autónomos.
- 9. Programas específicos para la **formación continua** en función de las demandas.
- 10. Programa, en coordinación con asociaciones de comerciantes y las delegaciones municipales de Cultura y Participación Ciudadana, para organizar actividades de animación cultural y ocio en la calle en zonas comerciales y Centros Comerciales Abiertos (CCA).





# 1.5. ¿Por qué un centro infantil en el centro de la ciudad es una necesidad?

En el centro de la ciudad de Sevilla, teniendo como punto central la calle Sierpes, la más comercial y transitada, y tomando un radio de 1,5 kilómetros, hay registradas 6 escuelas infantiles (entre privadas y concertadas), pero ningún parque de ocio infantil ni ludotecas. Esto hace ver la necesidad con la que cuenta el centro histórico y comercial de Sevilla de tener un centro infantil donde los padres puedan dejar a sus hijos con total confianza, tal y como ofrece **Infantia**, en un espacio donde el niño se desarrolle a través de la lectura, el juego, las manualidades, los talleres específicos y la participación en las actividades lúdico formativas, que sirvan tanto para el encuentro grupal como intergeneracional y promocionar la cultura y el ocio responsable acompañados por adultos y jóvenes que asesoren y lleven a cabo todo tipo de actividades que permitan el desarrollo de habilidades, conocimientos y conductas en el niño.

No obstante, y sin perder de vista que España es uno de los países con menor Índice de Natalidad, en la ciudad de Sevilla existe una clientela potencial aproximada de 150.000 niños repartida entre matrimonios jóvenes residentes en el centro y en los alrededores de la ciudad.





#### 1.6. Situación actual de los centros infantiles.

Un estudio realizado por la Fundación Eroski sobre escuelas infantiles y guarderías<sup>12</sup>, donde se analizan 164 centros privados y públicos en 18 provincias españolas llega a las siguientes conclusiones:

- La calidad general de jardines de infancia y escuelas infantiles es buena, en especial en los centros públicos.
- La dotación y la cualificación de los cuidadores son satisfactorias

A pesar de esto, debido a la **escasez de plazas en las guarderías públicas**, resulta imposible cubrir la demanda. Por ello, las administraciones que se encargan de la gestión de estos centros establecen criterios o baremos de acceso más o menos comunes. Así, la adjudicación viene determinada por la renta per cápita de los progenitores, la proximidad al domicilio o al lugar de trabajo de los padres, por ser familia numerosa, por la situación laboral de los progenitores, si algún miembro de la familia sufre algún tipo de discapacidad o si tiene hermanos o hermanas matriculados en esa escuela pública. Estos criterios también marcan la cuota mensual media que se paga en concepto de escolaridad, matrícula y comedor, que es el modelo que siguen la mayoría de los centros públicos. En el sector privado, las diferencias son notables, debido a la amplitud y diversidad de la oferta.

Sin embargo, pagar más no siempre significa recibir un mejor servicio. Los centros públicos cuentan, de media, con más cuidadores por niños en los tres grupos de edad que acceden a estos centros (niños de hasta un año, de entre uno y dos años, y de entre dos y tres años) y también disponen en mayor proporción de patio o jardín propio.

Aunque los horarios de los centros privados son, en general, más flexibles que en los centros públicos, en el caso de las escuelas infantiles examinadas en la ciudad de Sevilla, todas salvo una permiten un horario más amplio en el caso de que los padres tengan que dejar a sus hijos antes en el centro o bien no puedan pasar a recogerlos hasta cierta hora. Una buena manera para los padres de compatibilizar familia y trabajo pero que, como es lógico, se paga aparte. En el caso de los diez centros de Sevilla analizados en el estudio, esa tarifa es de 32€ mensuales por cada hora de más que el niño esté en el centro

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Fundación Eroski (2009) "Estudio sobre escuelas infantiles y guarderías en España". Revista Conumer Eroski. Septiembre.



23 de 364



educativo. Todas las guarderías en Sevilla permanecen abiertas de septiembre a julio y cierran en agosto. Asimismo, ocho de ellas abren durante las vacaciones de Semana Santa y Navidad (unas facilidades que especialmente se ofrecen en los centros de carácter privado).

Por otro lado, la seguridad de los centros de Sevilla es buena, ya que todas las guarderías y escuelas infantiles disponen de un plan de emergencia. Existen de manera generalizada extintores, luces y salidas de emergencia, y sistemas de alarma; además de las medidas de seguridad más específicas para niños muy pequeños como enchufes, radiadores e interruptores protegidos, pestillos de las puertas y ventanas a mayor altura y suelos antideslizantes. En líneas generales, las aulas eran amplias, disponían de buena luz y climatización, con espacios limpios y ordenados. El mobiliario y patio o jardín, también se hallaron en buen estado en todas las escuelas infantiles.

En este punto, se presentan además, varios aspectos que hay que considerar en los centro infantiles, de cara a una futura elección de los padres. Decisión de gran importancia porque se trata de confiar el cuidado de sus hijos pequeños en manos de otra persona.

#### El centro

- 1. Instalaciones: conocer los servicios que prestan, su infraestructura, su horario, etc.
- 2. Horario flexible: pero sin interrumpir el desarrollo normal de funcionamiento de la escuela.
- 3. Servicio de comedor: valorar su higiene y la calidad y adecuación de los menús a las necesidades nutricionales de los niños.

#### El personal y la oferta educativa

- 1. Profesionales con la formación correspondiente.
- 2. El personal del centro que posea paciencia, suavidad y firmeza en el trato de los niños.





- Programa del centro: oferta de actividades orientadas a la experimentación y al aprendizaje musical y sensorial. La oferta de idiomas es un valor añadido.
- 4. Información a padres y madres sobre el comportamiento del niño.

#### Las instalaciones

- 1. El centro se ubica en locales de uso exclusivamente educativo y si cuenta con un acceso independiente desde el exterior.
- 2. Cumplimiento con todas las condiciones higiénicas, sanitarias, de habitabilidad, seguridad y accesibilidad exigidas para obtener la licencia municipal de apertura.
- 3. Las aulas deben estar bien iluminadas, a ser posible con luz natural, ser espaciosas y limpias.
- El centro debe disponer de un aseo por sala visible y accesible desde la misma. El aseo para el personal docente debe estar separado de los servicios de los niños.

#### La seguridad

- 1. Suelos y paredes: los suelos deben ser cálidos, bien rematados para evitar tropiezos, de material no resbaladizo y fáciles de limpiar. Las paredes, lisas, sin salientes y también de fácil limpieza.
- 2. Superficie de juego.
- 3. Las ventanas tienen que estar situadas fuera del alcance de los niños o, en su defecto, provistas de rejas. Los cristales han de ser irrompibles.
- 4. Las escaleras deben tener un pasamanos a la altura de los más pequeños.
- 5. Las puertas (bisagras y marcos) deben contar con un sistema apropiado para evitar pellizcos en los dedos.





- 6. Los enchufes han de estar situados a una altura inalcanzable por los pequeños.
- 7. Los productos nocivos deben guardarse en armarios cerrados.
- 8. Las mesas y el resto del mobiliario no deben tener esquinas peligrosas.





#### 1.7. Beneficios del juego en los niños.

El juego constituye la ocupación principal del niño, así como un papel muy importante, pues a través de éste puede estimularse y adquirir mayor desarrollo en las áreas psicomotriz, cognitiva y afectivo-social. Además el juego en los niños tiene propósitos educativos y también contribuye en el incremento de sus capacidades creadoras, por lo que es considerado un medio eficaz para el entendimiento de la realidad. También, por medio del juego los pequeños experimentan, aprenden, reflejan y transforman activamente la realidad. Los niños crecen a través del juego, por eso no es adecuado limitar al niño en esta actividad lúdica.

Jugar es el primer acto creativo del ser humano. Comienza cuando el niño es bebé, a través del vínculo que se establece con la realidad exterior y las fantasías, necesidades y deseos que va adquiriendo. Por medio del juego el niño se socializa, ya que lo advierte como algo divertido y placentero.

Por lo tanto el juego posibilita que el niño:

- Descubra y explore el mundo que les rodea.
- Ponga en marcha los mecanismos que le llevan a desarrollar el pensamiento racional, la memoria, el lenguaje, etc.
- Aprenda a pensar por sí mismo.
- Establezca lazos de comunicación y de confianza, favoreciendo la socialización y gestando sus futuras habilidades sociales.
- Aprenda a expresar sus emociones y sentimientos, positivos y negativos, y realizar sus deseos, ayudando al equilibrio emocional.
- Entienda qué es la rivalidad y la superación personal.
- Establezca las bases de su autoestima, a la vez que adquiere confianza en sí mismo.
- Se estimule para que desarrollar sus capacidades físicas e intelectuales.
- Satisfaga sus necesidades básicas de ejercicio físico.
- La imaginación en el juego facilita el posicionamiento moral y la maduración de ideas.
- Con los juegos de imitación está ensayando y ejercitándose para la vida de adulto
- El juego es un canal para conocer los comportamientos del niño y así poder encauzar o premiar hábitos.





#### Asimismo, el juego facilita el aprendizaje del niño sobre:

- Su cuerpo: sus habilidades, sus limitaciones.
- Su personalidad: sus intereses, sus preferencias.
- Otras personas: sus expectativas, sus reacciones, cómo relacionarse con adultos y con niños.
- El medio ambiente: explorar posibilidades, reconocer sus peligros y sus límites.
- La sociedad y la cultura: los roles, las tradiciones, los valores.
- Su propio dominio: saber esperar, perseverar, lidiar con contratiempos y derrotas.
- La solución de problemas: aprender a considerar e implementar estrategias.
- La toma de decisiones: reconocer opciones, escoger, y asumir las consecuencias.

#### Por otro lado, el juego facilita el desarrollo de:

- Las habilidades físicas: agarrar, sujetar, correr, trepar, balancearse.
- El habla y el lenguaje: desde el balbuceo, hasta contar cuentos y chistes.
- Las destrezas sociales: cooperar, negociar, competir, seguir reglas, esperar turnos.
- La inteligencia racional: comparar, categorizar, contar, memorizar.
- La inteligencia emocional: auto-estima, compartir sentimientos con otros.





# 2. ¿QUÉ ES infantia?

La primera ludoteca se abrió en Estados Unidos en el año 1934, copiando el sistema de préstamo de las bibliotecas, pero, en vez de ceder libros para el use y disfrute de los niños, utilizaba juguetes. Más tarde, con la aprobación de la Carta de los Derechos del Niño<sup>13</sup>, este modelo llegó a Europa. En España existen datos que fechan en 1980 la inauguración de la primera ludoteca en su territorio.

Hoy en día las ludotecas han evolucionado constantemente hacia un concepto más amplio, consolidándose como servicios de educación a través del juego y el juguete, intentando definirse con una personalidad propia.

Sin embargo, **infantia** no es una ludoteca al uso. El modelo que propone **infantia** es el de Centro Infantil que agrupa algunas de las características de las ludotecas, como los beneficios del juego y los juguetes en el desarrollo de los niños, combinándolos con la cultura, el progreso físico y el refuerzo educativo. Y todo esto llevado a cabo en un ámbito muy concreto y usual para toda la familia, como es el centro de las ciudades.

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Asamblea General de Naciones Unidas (1959). "Declaración Universal de los Derechos del Niño". Libro de Actas de la Sesión Plenaria del 20 de noviembre de 1959. Ginebra.





# 2.1. Objetivo último de la empresa: Misión. Visión. Valores.

Como objetivo último, el equipo promotor se propone establecer una compañía cuyo objeto social es la atención a los niños durante el horario comercial, como método de incentivar las compras de las familias. Dicha organización está formada por una red de establecimientos a escala nacional, ubicados en los centros urbanos de las ciudades.

La idea de negocio consiste en ofrecer un servicio tanto al pequeño y mediano comercio, como a todo el sector profesional (médicos, dentistas, abogados, etc) que ejerce su actividad en los centros urbanos, de tal forma que esto suponga un valor añadido para sus productos o servicios, y la repercusión del mismo sea un aumento de sus ingresos y beneficios. Si el mayor inconveniente de los consumidores para ir de compras o asistir a sus compromisos en el centro de la ciudad es que no saben qué hacer con sus hijos pequeños, la compañía les ofrece sus recursos para que esto deje de suponer un problema.

De este modo, los **centros urbanos** comenzarán a dotarse de un servicio personalizado que les permita una competencia más equilibrada frente a los grandes centros comerciales ubicados en las afueras de las ciudades, y así puedan atraer a un mayor número de clientes, ofreciendo una alternativa distinta e innovadora.

Así pues, el fin último de la compañía es doble:

- Que el pequeño y mediano comerciante y profesional de la zona centro de las ciudades pueda ofrecer un servicio nuevo y con valor añadido, de tal forma que su negocio aumente y obtenga un mayor beneficio.
- Que los niños aprendan a disfrutar de un ocio responsable, fomentando la cultura entre ellos.

Para poder cumplir su objetivo último, la compañía pretende desarrollar una serie de acciones. Como más reseñables cabe citar:

- Conseguir el mayor número de comercios asociados posible para poder desarrollar la actividad y obtener una rentabilidad al menor plazo posible.





- Elección del local mejor situado y con mayores garantías para llevar a cabo la actividad.
- Contar con la participación de profesionales en la educación, de tal forma que se pueda promover la cultura y el ocio responsable de los niños que participen en las actividades del centro.

#### 2.1.1. Misión.

De un modo genérico, se puede definir la Misión de la compañía como la aportación de un valor añadido a los productos y servicios de los pequeños y medianos comerciantes y profesionales del centro de la ciudad, y consecuencia del mismo un aumento de sus beneficios, ofreciendo a sus clientes, padres y familiares, un servicio de alta calidad, mediante la promoción de la cultura, el ocio responsable y el respeto por el entorno social y medioambiental, a través de una gestión innovadora.

Esta definición supone que **la idea de negocio es innovadora** porque ofrece algo inexistente en la actualidad en el mercado, tanto por su ubicación estratégica, como por su modelo de negocio (formas de pago, oferta de actividades y recursos, etc). En el fondo se trata de un nuevo sector, diferente a las ludotecas y guarderías actuales.

#### 2.1.2. Visión.

Por su lado, la Visión de la compañía es ser una de las primeras opciones tanto en los servicios de valor añadido ofrecido por los comerciantes y profesionales del centro de las ciudades, como en los servicios de atención a los niños, en la sociedad actual.

El modelo de explotación se basa en un primer centro ubicado en la ciudad de Sevilla, cuya constitución y gestión lo asume la compañía, contando con inversión y recursos propios, y una serie de centros a desarrollar en todo el territorio nacional. A medio plazo se plantean centros en otras ciudades de Andalucía, y a un plazo mayor, una expansión por el resto de la Península Ibérica, a otras ciudades con necesidades similares, con un estudio detallado de la posibilidad de exportar el modelo de negocio a otros países.





#### 2.1.3. Valores.

Considerando el sector seleccionado, con sus características y particularidades, este modelo de negocio ofrece una cultura propia, basada en el conocimiento del niño y sus necesidades, y un conjunto de principios y valores que se agrupan en dos ámbitos: corporativos e individuales.

Valores Corporativos (o Colectivos): Hacen referencia a los que son compartidos por todos los integrantes del Proyecto de Empresa: trabajadores, accionistas y Dirección. Definen las señas de identidad de **infantia** como organización, y deben servir de guía y orientación para marcar todas aquellas actuaciones en las que se representa al Centro Infantil ante terceros (clientes, proveedores, competidores, bancos, organismos públicos, autoridades, etc.) Son los siguientes:

- **Seriedad en el trato.** Respeto, honestidad, profesionalismo y cumplimiento de los compromisos adquiridos, tanto con los clientes y usuarios, como con el resto de grupos de interés, es la seña de identidad en las relaciones establecidas con ellos.
- Adaptabilidad a las necesidades cambiantes de clientes y usuarios. La capacidad de adaptación al cambio no se contempla como una "herramienta de supervivencia" sino como una fuente de innovación y diferenciación permanente, que permite lograr la satisfacción de clientes y usuarios.
- **Aptitud de servicio.** El servicio excelente al cliente y al usuario supone una pauta de actuación permanente y fundamental.
- **Calidad.** La calidad de **infantia** se basa en el buen hacer de todo su equipo. Actitud positiva, responsabilidad, sentido del deber y gusto por el trabajo bien hecho condicionan todas las actuaciones.
- Innovación. **infantia** pretende estar a la vanguardia del sector en servicios, gestión, organización y procesos. Para ello, prioriza marcar su propio camino con personalidad propia antes que imitar a los demás.





Valores del Desempeño Profesional (o Individuales): Su misión es proveer contenido y diferenciación desde cada puesto de trabajo. Para ello, los valores del desempeño inspiran la actuación profesional de los componentes del proyecto, y los distinguen como profesionales. Pretenden dar un criterio común capaz de facilitar la toma de decisiones y el ejercicio profesional de todo el equipo. Son los siguientes:

- Vocación a la infancia. Facilidad y gusto por el trabajo con niños: involucración en actividades y juegos, atención y trato adaptados a cada edad y necesidades, diversión, etc.
- **Flexibilidad.** Adaptabilidad a un entorno cambiante en cuanto a usuarios, organización, procedimientos, aplicaciones, etc.
- Iniciativa. Creatividad, capacidad de decisión, innovación y resolución de problemas sin esperar a recibir instrucciones.
- **Eficacia.** Capacidad para resolver, terminar y rematar las tareas y proyectos que se emprenden.
- **Tenacidad.** Paciencia, rigor, tesón para lograr la excelencia en el servicio.
- **Compañerismo.** Trabajo en equipo y respeto hacia el resto de los componentes del equipo.
- Integridad. En un entorno de plena confianza y honestidad, se persigue un ambiente de trabajo constructivo y positivo, que se materializa en el respeto y lealtad hacia la organización y compañeros de trabajo, así como en la necesaria discreción en el manejo de la información.





## 2.2. ¿Cómo funciona esto? Descripción general del servicio.

El servicio que se ofrece no es otro que el de atención, durante el horario comercial, a los niños cuyas familias necesiten dejarlos al cargo de alguien mientras van de compras o de visita al centro de la ciudad. Dicha atención se basa en una promoción de la cultura y el ocio responsable, así como un fomento de la educación y apoyo extraescolar.

Es decir, en las zonas comerciales del centro de las ciudades, donde están establecidos muchos pequeños y medianos comerciantes y profesionales, se ofrece un **servicio de centros infantiles** para sus clientes, de modo que su número y compras aumenten. De esta forma, los padres y familiares de los niños pueden ir de compras, pasear, comer en un restaurante, visitar a su abogado, gestionar sus vacaciones en una agencia de viajes, ir al médico o al gimnasio, con la tranquilidad de que los pequeños están aprendiendo y divirtiéndose a la vez. Y todo esto sin ningún coste para ellos.

En ningún caso los centros son guarderías, ya que **los padres y familiares no pagan nada** por este servicio, sino que los comerciantes y profesionales del centro urbano se lo ofrecen como un valor añadido a sus compras o consumos. Y el objetivo principal no es "custodiar" a los niños, sino entretenerlos mediante programas de ocio y educativos.

Mediante acuerdos de colaboración con dichos comerciantes y profesionales, éstos, por cada acto de compra de sus clientes, y según el importe de los mismos, les otorgan, como compensación a dichos actos, unos "bonos" que son canjeables por segmentos de tiempo que pueden pasar los niños en el centro. El comerciante y/o profesional, por su parte, paga un importe fijo por la posibilidad de ofrecer este servicio a sus clientes, y un importe variable, que depende del número de bonos que emita entre sus clientes.

Los locales en los que se ubican los centros son enteramente mutables, tanto en su configuración y decoración, como en el diseño, de forma que se puedan atender las necesidades de los distintos grupos de niños que accedan al mismo, ya que éstas serán diferentes en horario matutino, en el que se espera una mayoría de niños en edad no escolar, por lo que el local tiene un carácter más infantil; que en horario vespertino, donde las franjas de edad de los niños son mayores y precisan otras actividades más lúdicas y de apoyo extraescolar. Incluso existe la posibilidad de disfrutar de un servicio de atención al inicio de la





noche, para padres y familiares que prolonguen su estancia en el centro urbano con cenas y reuniones nocturnas.

Por lo tanto, se pretende crear un **espacio para el desarrollo del niño** a través de la lectura, el juego, las manualidades, los talleres específicos y la participación en las actividades lúdico formativas, que sirvan tanto para el encuentro grupal como intergeneracional y promocionar la cultura y el ocio responsable acompañados por adultos y jóvenes que asesoren y lleven a cabo todo tipo de actividades que permitan el desarrollo de habilidades, conocimientos y conductas en el niño. Se trata de una alternativa al ocio recreativo, buscando para el niño un concepto de ocio más cultural y formativo que promueva el desarrollo de niños críticos y creativos.

Así, pues **infantia** es un centro infantil que promueve el ocio responsable a través de juegos, cultura, gimnasia, etc. De una forma razonable y progresiva, los servicios que puede ofrecer son:

- Sesiones de cuenta-cuentos.
- Biblioteca de literatura infantil y juvenil.
- Librería especializada para niños y adolescentes.
- Servicio de bar anexo en el que los padres y familiares pueden tomar un aperitivo (similar al *Welcome-drink* de los aviones) mientras observan cómo juegan sus hijos.
- Gimnasio anexo especializado en niños, para que puedan hacer deporte, como medio para combatir la obesidad infantil.

# 2.2.1. Funcionamiento de infantia.

Las personas que van de compras o de visita al centro de la ciudad en ocasiones prefieren no hacerlo porque no tienen alternativas reales de ocio para los niños pequeños de sus familias. Con el servicio que ofrece **infantia**, los pequeños y medianos comerciantes y profesionales del centro de la ciudad pueden ofrecer un nuevo servicio a sus clientes, que aporte un mayor valor añadido a sus compras y gestiones.

Muchos padres y familiares no pueden dejar a los niños con nadie, ya sea por el horario, por el dinero o por la eventualidad en la que se hace. Con la existencia de estos centros, el ir de compras o de visita al centro urbano de las ciudades ya no es un problema para nadie, ya que los niños pueden





ser atendidos por personas preparadas y cualificadas, profesionales en todos los ámbitos que un niño pueda necesitar.

Estos padres y familiares en sus compras y consumiciones en los establecimientos colaboradores, obtienen bonos canjeables por segmentos de tiempo en los que sus niños pueden disfrutar de los servicios del centro. En cualquier caso, y pensando en la tranquilidad de padres y familiares, se prevé que se pueda pagar un suplemento a dichos bonos, de tal forma que puedan disponer de su tiempo en el centro urbano sin las exigencias de sus bonos de tiempo obtenidos. No obstante, para el uso de los servicios del centro siempre es imprescindible, como mínimo, un acto de compra en los comerciantes y profesionales colaboradores.

Por tanto, estos pequeños y medianos comerciantes y profesionales del centro de la ciudad pueden ofrecer un servicio de alto valor añadido a sus clientes, y de esta forma, no sólo obtener unos mayores ingresos y/o beneficios, sino que también pueden **competir en mejores condiciones con las grandes superficies** y centros comerciales, promocionando el comercio y la estancia de los ciudadanos en el centro de la ciudad.

# 2.2.2. Ludotecas y modelo de **infantia**.

La palabra ludoteca deriva del latín *ludus* que quiere decir juego, juguete, y del griego *théke* que significa cofre, caja. Las ludotecas son centros donde se desarrolla una importante labor educativa a través de un amplio programa de actividades y juegos. Éstas favorecen el desarrollo y el aprendizaje de los niños, ofreciendo no sólo el material y el espacio adecuado sino también la orientación, ayuda y compañía que los niños requieren, con la guía de personal cualificado.

Para que un juguete pueda ingresar a una ludoteca tiene que reunir ciertas características, como, por ejemplo que despierte la imaginación y la habilidad del niño, que sea creativo, que sirva para tomar decisiones, que desarrolle la concentración, que sea estético, que no cuente con sustancias tóxicas y que no haga propaganda de algún tipo de ideología sociopolítica. Eligiendo juguetes con estas características se pretende que el niño se divierta, y mientras tanto, estimule un mejor desarrollo físico y mental.





En las ludotecas los niños encuentran el espacio de juegos que muchas veces les falta en sus casas, así como compañeros de juego de su misma edad. El juego es una expresión libre y voluntaria, por lo que la escuela, tal como hoy se la concibe, tampoco es el lugar adecuado para favorecer la práctica y el desarrollo del mismo. Tradicionalmente, la escuela ha adoptado una actitud hostil hacia el juego por su supuesta oposición al trabajo en clase. Si bien en algunas instituciones se practican juegos didácticos, en general no hay tiempo para el juego en las escuelas.

Así pues, para la mayoría de los niños ni la familia ni la escuela potencian suficientemente el juego por lo que se necesitan lugares específicos, animados por educadores expertos y responsables que les proporcionen la opción de escoger y contactar con los juguetes y materiales de juego.

**infantia** pretende dar un paso más al concepto de ludoteca tradicional, incorporando a ésta actividades de tipo cultural y desarrollo físico. Así, los niños no sólo podrán experimentar los beneficios del juego, sino que se les ofrece un espacio en el que puedan conocer aspectos como:

- Modos de vida y costumbres: organización de la sociedad.
- Manifestaciones artísticas: arquitectura, escultura, pintura, música, literatura...
- Aplicaciones científicas e industriales: física básica
- Prácticas deportivas, encaminadas al pleno desarrollo de sus capacidades corporales.
- Expresiones populares que recojan la vida tradicional del pueblo: gastronomía y fiestas.

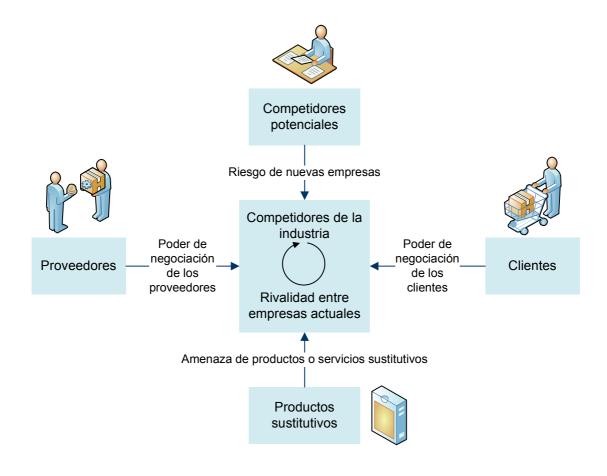




### 3. ENTORNO.

En toda idea de negocio existen siempre una serie de **factores externos** al modelo de compañía que se ha propuesto, **que afectan e influyen en la definición de la misma**. Las respuestas que vaya dando la empresa a cada uno de estos factores van a concretar la actividad y el éxito de la misma, ya que le obligan a conocer de una forma pormenorizada su entorno de actuación.

Tener un mayor conocimiento de los aspectos jurídicos y legales, políticos, económicos, tecnológicos, etc. es imprescindible para poder evolucionar en mercados cada vez más exigentes y competitivos. Ante esta abundancia de elementos de análisis y con el fin de seguir un método de referencia estandarizado, se toma como referencia el "Modelo de las 5 fuerzas" de Porter<sup>14</sup>, que se resume en el siguiente gráfico:



<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Porter, Michael E. (1980), Estrategia Competitiva; Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Ediciones Pirámide. Madrid.

EScuela de organización industrial

38 de 364



Este modelo refleja el hecho de que la competencia en un sector del mercado no se limita en absoluto a los participantes bien establecidos. Tanto clientes, como proveedores, competidores potenciales y productos o servicios sustitutivos se pueden considerar como "competidores" de las empresas, y su importancia dependerá de las circunstancias del momento. Así la fuerza o fuerzas más poderosas son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias.

Considerando pues, estas fuerzas que impulsan la competencia en la industria, y teniendo en cuenta las distintas áreas de observación del entorno (socio-económica, político-administrativa, y tecnológico-comercial), se han seleccionado los siguientes puntos de estudio.





# 3.1. Sector (Análisis de mercado).

En este punto se estudian los tres primeros factores del Modelo visto anteriormente. Al tratarse de un sector tan característico como es el de los centros infantiles, se han agrupado en un mismo epígrafe estos factores porque se considera que, examinándolos detenidamente, se obtiene una visión general de la esfera donde la compañía va a realizar su actividad.

## 3.1.1. Estudio del mercado y potenciales competidores.

**infantia**, es el **análisis del sector de los centros infantiles y ludotecas**, que permite observar la cantidad de empresas de este tipo existentes, así como otros datos más internos, como su número de empleados o sus cifras de negocio, que permiten averiguar la dimensión y la actividad de las mismas, así como el riesgo de entrada de nuevas empresas.

Sin embargo esto presenta el gran inconveniente de que no existen agrupaciones sectoriales ni corporativas del sector, ni estudios objetivos y generalizables que aporten datos concretos. El ámbito de los centros infantiles está muy atomizado, con multitud de pequeñas empresas y trabajadores que ofrecen servicios muy variados.

Por tanto, el análisis de mercado se ha llevado a cabo tomando referencias de bases de datos empresariales existentes. De este modo, y ante la dificultad para localizar las empresas que pertenecen a este sector, tan difuso, se seleccionaron todas las compañías andaluzas según el código CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas) del año 2009. Concretamente se ha elegido el epígrafe 932, que hace referencia a las sociedades que realizan "Actividades recreativas y de entretenimiento". A su vez, este código se subdivide en dos grupos de empresas:

- Nº 9321: Actividades de los parques de atracciones y los parques temáticos.
- Nº 9329. Otras actividades recreativas y de entretenimiento.

Las empresas resultantes (cuyo número rozaba las 500), se volvieron a clasificar según el literal de actividad recogido en sus estatutos, y se agruparon en 8 categorías:





- 1. Animación sociocultural: empresas de organización de pasacalles, espectáculos públicos y privados, talleres educativos, actividades de tiempo libre y ocio, etc.
- 2. Atracciones infantiles: construcción, explotación y administración de carruseles y atracciones de feria.
- 3. Eventos lúdico-deportivos: servicios de turismo activo, rural y naturaleza, recreativos, boleras, pistas de kart, etc.
- 4. Ludotecas: centros educativos e infantiles, servicios de guardería, ludotecas y cuidado de niños.
- 5. Otros. Actividades recreativas en general.
- 6. Parques de ocio y entretenimiento. Instalaciones recreativas infantiles.
- 7. Servicios a colegios y guarderías: servicios de portería, catering y mantenimiento.
- 8. Servicios a ferias: explotación de cafés y bares fijos o ambulantes, tómbolas, etc.

Para el estudio, se tomaron las categorías 1, 3, 4 y 6, obteniendo los siguientes datos:

	Nº total ludotecas	Últimos ingresos de explotación (*)	Último número de emplea -dos	Result. ordinarios antes Impuestos (Últ. Año) (*)	Total Activo (Últ. Año) (*)	EBIT (Últ. Año) (*)	EBITDA (Últ. Año) (*)
Sevilla Capital	8	200,571	22	-8,143	209,250	-7,143	14,286
Sevilla Provincia	16	293,813	22	-4,563	228,375	-4,200	9,267
Andalucía	69	333,265	13	9,348	420,014	17,942	43,507

<sup>(\*)</sup> Datos en mil EUR. Último año: 2007

La forma jurídica preferente es la Sociedad Limitada.

	Nº total ludotecas	Últimos ingresos de explotación (*)	Result. ordinarios antes Impuestos (Últ. Año) (*)	EBITDA (Últ. Año) (*)	% Result. ordinarios / Ingresos	% EBITDA / Ingresos
Sevilla Capital	8	200,571	-8,143	14,286	-4,06%	7,12%
Sevilla Provincia	16	293,813	-4,563	9,267	-1,55%	3,15%
Andalucía	69	333,265	9,348	43,507	2,80%	13,05%

<sup>(\*)</sup> Datos en mil EUR. Último año: 2007





Así pues, las empresas que configuran este sector son en su mayoría PYMEs con poca antigüedad, ya que es un mercado relativamente nuevo, y suelen estar endeudadas debido al desembolso inicial grande que tienen que afrontar en sus primeros años para adquirir activos. No obstante, observando los valores relativos de los resultados ordinarios y el EBITDA frente a sus ingresos de explotación, se puede concluir que, pese a este endeudamiento, los márgenes comerciales existentes son amplios.

Respecto a la posibilidad de que entren más competidores que aporten más capacidad y puedan conquistar participación en el mercado, el riesgo es bajo debido a que, la propuesta de **infantia** es tan distinta a lo existente en la actualidad, que hace que no tenga competencia. Es decir, en muchas ciudades hay centros infantiles, pero no se ha identificado ninguno que coincida con la oferta de esta compañía, ya sea en su especial relación con sus clientes, como en su ubicación y en su proposición de actividades. Por tanto, el factor novedad con que cuenta **infantia**, es necesario protegerlo rápidamente con una excelente identidad de marca y una sólida curva de aprendizaje, para evitar esta aparición de nuevos competidores

### 3.1.2. Proveedores. Poder de negociación.

El sector de los centros infantiles no resulta especialmente influenciado por los proveedores, ya que, al centrar su propuesta de valor en un servicio muy exclusivo, existen multitud de proveedores que participan o pueden participar en la configuración de dichos centros, y la compañía siempre tiene la posibilidad de seleccionar el más adecuado para su labor.

De este modo, aspectos como los costes cambiantes de los productos adquiridos y sus posibles sustitutivos, la concentración de proveedores y su impacto en el volumen, las amenazas de integración hacia delante o hacia atrás, etc, no son elementos con suficiente peso como para hacer modificar de una forma significativa la estrategia de la empresa o la cuenta de resultados de la misma.

En resumen, el coste relativo de las compras totales en este tipo de negocios no es elevado, constituyéndose como mayor partida de costes los relacionados con la gestión del personal.





# 3.1.3. Productos y servicios sustitutivos.

Anteriormente, en el punto 1.3 se han especificado algunos detalles relacionados con los posibles productos y servicios sustitutivos. No obstante, y considerando la novedad del servicio que propone **Infantia**, si se profundiza más en este asunto se pueden identificar una serie "elementos" sustitutivos, que son diferentes dependiendo del protagonista que se tome para su examen.

En el caso de los usuarios de los servicios de **infantia**, es decir, los niños pequeños que están en el centro, y sus padres y familiares, se pueden diferenciar dos tipos de elementos sustitutivos. Por un lado los **elementos formales**, que lo constituyen:

- Las guarderías y centros públicos.
- Las guarderías y centros privados.
- Las actividades extraescolares ofertadas por los colegios.
- Gimnasios.
- Otras ludotecas y centros infantiles ubicados en el extrarradio.

Relacionados con estos elementos sustitutivos formales, se elaboró un primer cuadro de aproximación a su estudio, que se adjunta como **Anexo I.** 

Como **elementos informales** que pueden sustituir los servicios de la compañía se identifican, principalmente al resto de componentes de las familias (abuelos, tíos, primos) que pueden encargarse de su atención mientras los padres u otros familiares visitan el centro de la ciudad, así como los servicios de canguros, a pesar de que no estén muy extendidos en nuestra cultura.

Por otro lado, considerando **el enfoque del cliente**, esto es, los pequeños y medianos comerciantes y profesionales situados en la zona centro de la ciudad, los elementos sustitutivos que pueden desplazar la oferta de valor añadido llevada a cabo por **infantia** lo podrían formar:

- Los tickets para aparcamientos.
- Los descuentos o invitaciones de consumiciones en restaurantes, bares, cafeterías y pubs.
- Los servicios de consigna de compras.





Sin embargo, la propuesta de **infantia** es diametralmente distinta a todos estos servicios, hecho diferencial que le otorga una gran ventaja competitiva.





# 3.2. Competidores (Análisis competitivo).

Como se refleja en el apartado anterior, el mercado en el que se encuentra **infantia**, de centros infantiles y ludotecas, se caracteriza por haber una competencia muy diversa y atomizada, ya que existen multitud de centros, de pequeño tamaño, los cuales ofrecen servicios muy variados unos a otros.

Para comprender mejor la competencia de **infantia**, se ha realizado un **estudio de los centros infantiles que ofrecen un servicio parecido**. Para ello se han analizado todos aquellos centros que brindan servicios de atención a los niños, mientras los familiares realizan compras u otras actividades en horario comercial. De este modo, se ha tomado como referencia todos aquellos establecimientos ubicados en Sevilla capital o alrededores, por ser el desafío más próximo. Por otro lado, y a pesar de no encontrarse en Sevilla, se ha analizado un centro infantil ubicado en Jerez, ya que se encontraron bastantes semejanzas en su modelo con el que cuenta **infantia**. (**Anexo II**).

El estudio se realizó visitando, de forma presencial, ocho centros infantiles. Siete de ellos se localizaban en las grandes superficies de Sevilla capital o en sus alrededores. Estos centros se visitaron por ofrecer un servicio sustitutivo y muy similar a los servicios prestados por la compañía. El octavo centro, ubicado en Jerez de la Frontera, fue visitado por ser el centro infantil que brindaba lo más parecido y próximo a **infantia**, con un sistema operativo de gran semejanza, ya que utilizan también un sistema de *bonos* con los consumidores.

En las visitas se observaron los procedimientos que seguían los establecimientos en la entrega de los niños por parte de los familiares (solicitud de información a los padres, cuestionarios a rellenar...), edades de los menores admitidos, medidas de seguridad de las instalaciones, formas de pago, horarios de apertura, formas de trabajar del personal, etc.

De este análisis se han sacado las siguientes conclusiones:

- En Sevilla no se ha encontrado ningún centro que vele por los niños de forma gratuita, mientras los familiares compran en el centro urbano. Esto solo se ha encontrado en la ciudad de Jerez, donde se realiza, de forma eventual (Campaña de Navidad) con gran éxito. Esto garantiza, en cierto modo, los buenos resultados de





**infantia** en Sevilla, ya que son ciudades con características muy parecidas.

- Los centros infantiles que dan su servicio de atención a los niños de forma gratuita, ofrecen servicios mínimos para su entretenimiento y aprendizaje. Solo los centros infantiles pertenecientes a la empresa "Galaxia Aljarafe", con establecimientos en tres centros comerciales, en Sevilla y la periferia, ofrece variedad de juegos para los niños. Sin embrago, todas las actividades son meramente físicas y además lo hacen con un precio elevado.
- No existe ningún centro que ofrezca una agenda variada, con multitud de actividades y juegos, tanto físicos como intelectuales, de forma gratuita para los familiares, en la zona de Sevilla capital y alrededores.
- El tiempo límite de permanencia de los niños en los establecimientos analizados es limitado y reducido.
- Todos los centros infantiles analizados cuentan con grandes medidas de seguridad para que los menores no corran riesgos: No hay enchufes al alcance de los niños, suelos blandos, muebles sin esquinas, zonas de juegos cubiertas con espuma...
- En todos los centros visitados, **no se han encontrado a monitores interactuando con los niños**. Los monitores se centran en las funciones de recogida y entrega, y de vigilancia.
- Todos los centros se encontraban con gran cantidad de niños en el momento de la visita. Esto indica la gran aceptación que tienen este tipo de centros entre los familiares.
- Las edades límites admitidas que cubren los centros visitados han sido de tres años para la edad mínima infantil, (ofrecida por tres de los ocho centros) y doce años, ofrecida solo por un centro. infantia cuenta en su línea de negocio con la admisión de niños con edades comprendidas de dos a once años, lo que hace que cubra una franja de edad mayor que los otros centros.





Nombre del centro	Franja de edad admitida
Club Infantil Los Arcos (I)	6 – 12 años
Club Infantil Los Arcos (II)	3 – 6 años
Club Rik Rok	4 – 10 años
Ludoteca Infantil Jerez Centro Comercial	3 – 9 años
Club Infantil IKEA (Smaland)	3 – 6 años
Centro de Juegos Galaxy Game. CC Airesur	En función de la atracción
Centro de Juegos Galaxy Park. CC Metromar	4 – 11 años
Centro de Juegos Galaxy Park. CC Zona Este	4 – 11 años
Centro Infantil <b>infantia</b>	2 – 11 años

La información sacada de este análisis competitivo es de gran utilidad a la hora de tomar decisiones estratégicas. Además, todas las conclusiones, en general, no hacen sino **confirmar la viabilidad del modelo de negocio** de **infantia**.





# 3.3. Clientes (Análisis de clientes).

Teniendo en cuenta las características particulares de este tipo de servicios, el estudio del factor "Clientes" se ha divido en dos partes: por un lado, los clientes en sí, es decir, los pequeños y medianos comerciantes y profesionales del centro de la ciudad; y por otro, los usuarios directos de los servicios, o sea, los niños y sus familiares.

Los clientes de **infantia** son los contratistas de sus servicios que, a su vez, se los ofrecen a sus clientes para otorgar un valor añadido a sus compras y actividades, de tal forma que su negocio aumente y obtenga un mayor beneficio.

Mediante acuerdos de colaboración con dichos comerciantes y profesionales, éstos, por cada acto de compra de sus clientes, y según el importe de los mismos, les otorgan, como compensación a dichos actos, unos "bonos" que son canjeables por segmentos de tiempo que pueden pasar los niños en el centro. El comerciante y/o profesional paga un importe fijo por la posibilidad de ofrecer este servicio a sus clientes, y un importe variable, que depende del número de bonos que emita entre sus clientes.

Para su análisis, se ha delimitado la zona centro de Sevilla por sus códigos postales, en particular se han tomado, como se refleja en el mapa, los correspondientes a: 41001, 41002, 41003 y 41004.







En este perímetro hay registrados 6.922 pequeños y medianos comercios y profesionales, que configuran el mercado potencial de clientes para infantia.

Una vez identificados los clientes hay que considerar el poder de negociación de los mismos, por tanto se examinan las asociaciones del pequeño y mediano comercio de la ciudad de Sevilla.

Como entidad que aglutina al mercado, se encuentra APROCOM, Federación Provincial de Comerciantes de Sevilla, que es una organización empresarial independiente, libre y de afiliación voluntaria, y que abarca a todos los sectores y subsectores del comercio mayorista y minorista, de Sevilla y su provincia. Carece de ánimo de lucro, por lo que sus recursos se destinan íntegramente a los fines sociales que determinan sus estatutos.





Entre sus objetivos destacan la representación, asesoramiento, promoción, formación, información y defensa de los intereses profesionales de los comerciantes pequeños y medianos, dentro de una línea independiente y apolítica.

Sectorialmente, y como organización empresarial que es, APROCOM forma parte de la Confederación Empresarial Sevilla (CES) y, por tanto, también de la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA). Desde el punto de vista territorial y como organización de comercio, APROCOM pertenece a la Confederación Empresarial de Comercio de Andalucía (CECA), estando también integrada en la Confederación Española de Comercio (CEC).

Las asociaciones miembros de APROCOM que se encuentran en la zona seleccionada son:

## Asociaciones sectoriales y gremiales:

- Asociación de Tintorerías y Lavanderías de Sevilla
- Gremio de Joyeros, Relojeros y Orfebres de Sevilla
- Gremio Provincial de Comerciantes de Frutas, Verduras y Hortalizas de Sevilla

# Asociaciones de calles de Sevilla capital:

- Asociación de Comerciantes Mercado Puerta La Carne
- Asociación de Comerciantes C/ Puente y Pellón
- Asociación de Comerciantes C/ Francos-Álvarez Quintero (CENTRYCO Sevilla)
- Asociación de Comerciantes del Centro de Sevilla (ACCSE)

A pesar de estos datos, **no existe una cultura asociativa fuerte** entre los pequeños y medianos comerciantes del centro de la ciudad, por lo que estas asociaciones no agrupan a la gran mayoría de estos potenciales clientes, habiendo muchos establecimientos y profesionales no inscritos en ninguna entidad asociativa, lo que posibilita que **el poder de negociación de los clientes no sea muy elevado.** 

Como último detalle, señalar que otro cliente potencial para **infantia** lo conforma el sector de transporte público, en concreto las empresas públicas municipales como: TUSSAM, METRO SEVILLA y METROCENTRO.





# 3.4. Consumidores (Análisis de usuarios).

Incluidos dentro del factor "Clientes", se analiza en último lugar a los consumidores de los servicios y productos que ofrece **infantia**, que son los niños en edades comprendidas entre los 2 a 11 años, y sus familiares. Por tanto, se han estudiado algunas cifras clave que ofrecen una imagen real del mercado potencial que se trata.

Así, el municipio de Sevilla cuenta con 699.759 habitantes según el censo de población de 2008 publicado por el INE, de las cuales 333.490 son varones lo cual representan un 47,65% y 366.269 son mujeres que a su vez representan un 52,35%. Sevilla es la cuarta ciudad de España por población, por debajo de Madrid, Barcelona y Valencia. El área metropolitana de Sevilla cuenta con 1.499.653 habitantes (INE, 2008) y 4.535,78 km² de superficie, siendo también la cuarta área metropolitana de España y un gran centro turístico, económico, industrial y poblacional.

Del total de 699.759 personas censadas en 2008, 29.954 son de nacionalidad extranjera, que equivale a un 4,28%, claramente inferior a la media nacional de inmigrantes. Dichos inmigrantes proceden de todos los continentes, siendo los de nacionalidad rumana (1.806), ecuatoriana (2.527), colombiana (2.229) boliviana (2.886) y marroquí (3.050), las colonias más numerosas.

Por otro lado, en Andalucía, residen 1.621.817 personas menores de 18 años, representando un 19,8% de la población andaluza y un 4% de la población española. A su vez los chicos y chicas en Andalucía son el 20,2% de la población menor de 18 años en España (8.033.426). Los chicos son el 51,5% (835.097) y las chicas el 48,5% (786.720) de esta población.

La provincia con mayor número de efectivos de población menor de edad es Sevilla, que cuenta con 135.455 chicos y chicas (el 23,4% de la población menor de edad de Andalucía).

La población de menores de edad en Andalucía ha registrado un incremento en los últimos años. Así, este segmento poblacional ha aumentado en 2008 un 1,3% respecto a 2007 (cuyo dato era de 1.601.500 personas) y un 3,7% respecto a los 5 años anteriores.





Evolución de la población menor de 18 años según provincia; Andalucía, 2003-2008 <sup>15</sup>							
Provincia	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Incremen. %
Almería	121.092	123.652	126.454	128.940	131.482	135.455	11,9%
Cádiz	246.498	244.163	244.781	245.246	246.781	247.987	0,6%
Córdoba	158.859	158.080	156.472	155.913	155.424	155.599	-2,1%
Granada	160.655	162.611	165.684	168.128	169.091	171.278	6,6%
Huelva	95.456	94.802	94.964	95.673	95.985	97.033	1,7%
Jaén	138.484	137.595	137.217	136.291	135.529	133.514	-3,6%
Málaga	274.026	276.429	284.436	289.228	294.080	301.549	10,0%
Sevilla	369.241	366.655	368.547	370.861	373.128	379.402	2,8%
Andalucía	1.564.311	1.563.987	1.578.555	1.590.280	1.601.500	1.621.817	3,7%

Según el IEA (Instituto de Estadística de Andalucía) la proyección de la población de entre 2 y 11 años de edad desde el 2009 al 2015 será ascendente, siendo el número de niños de las edades indicadas de 208.644 a 224.854 sólo en la provincia de Sevilla.

	ı	Proyección d	e la població	n en Sevilla o	de 2 a 11 año	s <sup>16</sup>	
Edad	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
2	22.460	22.606	22.684	22.640	22.468	22.170	21.771
3	22.423	22.577	22.706	22.768	22.709	22.526	22.220
4	21.754	22.549	22.687	22.800	22.845	22.775	22.583
5	21.300	21.877	22.651	22.776	22.870	22.907	22.827
6	20.545	21.409	21.970	22.727	22.836	22.921	22.948
7	20.206	20.641	21.489	22.037	22.773	22.875	22.952
8	20.814	20.296	20.718	21.551	22.082	22.807	22.901
9	19.919	20.894	20.370	20.780	21.599	22.118	22.833
10	19.485	20.007	20.964	20.435	20.832	21.637	22.148
11	19.738	19.580	20.086	21.025	20.490	20.876	21.671
Total	208.644	212.436	216.325	219.539	221.504	223.612	224.854

Del mismo modo, dicho Instituto, en su Informe de Proyección de la Población de 2008<sup>17</sup>, propone, en un escenario medio, un crecimiento de la población de niños menores de 3 años del 7% hasta el año 2011, fruto de la subida de la

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Instituto de Estadística de Andalucía. Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía. (2008), Proyección de la Población de Andalucía 2006-2070, IEA, Sevilla, p. 62 y ss.



52 de 364

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Instituto Nacional de Estadística (2008) "Observatorio de la Infancia en Andalucía a partir de datos del Padrón Municipal de habitantes". INE. Madrid

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> Instituto de Estadística de Andalucía. Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía. (200). Consulta en línea en www.juntadeandalucia.es:9002/.



fecundidad, lo que **provocará un aumento de la demanda de centros para niños**. Será también necesario crear nuevas plazas para más de 40 mil niños entre 3 y 6 años desde este año hasta 2015. Por su parte, el grupo de edad de 6 a 18 años, casi un millón cien mil actualmente, también tenderá a crecer. Este crecimiento generalizado de la población menor de edad se espera que suceda en todas las provincias andaluzas.





# 4. DAFO Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS.

Una vez estudiados los elementos externos que interactúan con la compañía, es necesario realizar un ejercicio de análisis interno. Para ello, se analizan los puntos fuertes y débiles de la compañía, considerando su propuesta de valor y las características que debe reunir para comenzar su actividad en el sector. Por otro lado, tomando de base el análisis externo llevado a cabo en el punto anterior se examinan los aspectos que pueden llegar a suponer una ventaja competitiva para la empresa, y aquellos, que, en la actualidad son una amenaza y que, en caso de no actuar, podría acarrear dificultades en su labor cotidiana.

Tras haber extraído todos estos aspectos, se realiza un ejercicio de síntesis, de forma que se puedan seleccionar los factores clave de la idea de negocio, y gracias a todo esto se puedan definir las líneas estratégicas de la compañía para los próximos años.

La síntesis DAFO no pretende ser una enumeración exhaustiva de todos y cada uno de los aspectos esenciales a considerar por la compañía, sino que refleja los puntos más importantes (desarrollados de forma individual) que sirvan de apoyo para los planes y estrategias posteriores.





# 4.1. Oportunidades.

## Variables políticas:

En la actualidad existen multitud de ayudas al pequeño y mediano comercio del centro de las ciudades (como el apoyo ofrecido a las asociaciones creadas por los comerciantes del centro), como soporte frente a las grandes superficies. Otro de los apoyos que se pueden encontrar en las variables políticas, es el gran interés que despiertan las medidas para la conciliación de la vida laboral y familiar, así como ayudas a la incorporación de la mujer al mercado de trabajo.

Estas ayudas pueden afectar positivamente de diferentes formas: con el incremento de visitantes al centro de la ciudad, con el apoyo que se pueda recibir de las autoridades políticas, así como el incremento del porcentaje de mujeres que se incorporen al mercado laboral, entre otras. Esta última consecuencia favorece el hecho de que la mujer, al estar trabajando, necesite acudir al centro en horario en el que normalmente sus hijos ya no se encuentran ni en la guardería ni en el colegio.

### Variables demográficas:

La población andaluza, y entre ella la sevillana, de entre 0 y 12 años, va a incrementar en los próximos años. Este crecimiento demográfico, del 1,7%, supone una garantía de supervivencia a medio plazo, al incrementar los consumidores potenciales.

### Variables sociales y culturales:

La opinión pública está muy concienciada de la importancia que tiene para los niños el juego, la cultura, las relaciones entre niños... Los pequeños de la sociedad actual han encaminado sus hábitos de juego y su tiempo ocioso en actividades sedentarias y poco culturales como son los videojuegos y la televisión. El centro **infantia** fomenta los juegos y las actividades culturales, donde el niño, además de aprender, realiza ejercicio físico.

Otro de los puntos por los que la sociedad está especialmente preocupada, es por la obesidad infantil, ya que los niños consumen alimentos con gran cantidad de azúcares y grasas. El centro infantil ofrece, con la previa





autorización de padres y familiares, la posibilidad de dar de comer a los niños alimentos naturales y saludables (fruta, zumos...).

Estos dos aspectos son un punto a favor de dejar a los niños en **infantia**, ya que los padres buscan estas atenciones para sus hijos y además quedan satisfechos si aprecian los resultados.

#### Mercado:

El mercado existente es poco conocido y fragmentado, no hay grandes empresas que copen el sector, y **no hay barreras de entrada**. En el análisis de la competencia han aparecido algunas empresas, de pequeño tamaño, de las cuales sólo unas pocas están asociadas a grandes superficies, y ofrecen un reducido número de servicios.

No existe una competencia directa que ofrezca el mismo servicio que **infantia** (servicio amplio de atención a niños, gratuito para los padres, situado en el centro y asociado con los negocios de la zona).

Por lo tanto, **infantia** es una idea de negocio nueva e innovadora, inexistente, como tal, en España, lo que nos hace contar con las ventajas de las empresas pioneras y las cuales se deben explotar, intentando dificultar a los posibles imitadores.

#### **Clientes:**

Los clientes del centro infantil serán el pequeño y mediano comercio y profesionales del centro de la ciudad, que frente a la competencia de los negocios de otras zonas y de las grandes superficies, se encuentran en la necesidad de atraer a los clientes ofreciendo servicios que aporten un valor añadido.

La situación actual que existe de competencia entre los centros urbanos y las grandes superficies es donde **infantia** tiene uno de sus puntos fuertes. Los negocios de los centros urbanos se encuentran en la necesidad de ofrecer, al igual que ya lo hacen las grandes superficies, unos servicios extra que atraigan a los consumidores (ludotecas, aparcamientos...). Mediante asociaciones, los negocios de los centros





urbanos intentan llegar a acuerdos para conseguir esto, sin embargo, en este caso, **infantia** es la que ofrece este tipo de servicios.

La gran variedad y cantidad de clientes potenciales que existen en los centros urbanos, hacen que sea una oportunidad la posibilidad de conseguir profesionales que se quieran asociar con el centro infantil.

# Posibilidad de expansión:

El centro **infantia** es una idea de negocio que se puede expandir a otras ciudades bajo el mismo modelo. Esto hace que la idea tenga posibilidades de desarrollarse en el futuro y la marca sea conocida a nivel nacional. Del mismo modo se contempla la posibilidad de alcanzar presencia internacional.





#### 4.2. Amenazas.

#### Variables económicas:

La actual crisis económica afecta en mayor medida, a que la capacidad de consumo de las familias disminuya. Esto hace que las familias, durante este periodo, vayan menos a los centros urbanos a consumir o comprar, afectando también a los profesionales. Todo lo anterior puede influir en que algunos de los negocios que pudieran ser perfectos clientes o colaboradores de **infantia** renuncien a esta idea simplemente porque conlleva un desembolso económico, a pesar de no ser muy elevado.

# Competidores y posibles competidores:

Los competidores actuales más directos son aquellos centros infantiles ubicados en las grandes superficies, ya que no existe ninguna otra empresa que realice ni preste el mismo servicio que **infantia**. Sin embargo, a pesar de no tener competidor directo, los centros infantiles ubicados en las grandes superficies tienen también algunas características positivas como son su fácil acceso, el aparcamiento para coches y la concentración de la oferta en un punto. Hay que considerar, asimismo, que algunos de estos centros infantiles son también gratuitos para los consumidores, por lo que suponen otra gran opción para las familias. **infantia** se diferencia del resto de centros infantiles por la localización, la calidad, el sistema de bonos, horarios, flexibilidad... puntos clave que se deben reforzar.

Un competidor directo es aquél que pudiera ofrecer el mismo servicio que **infantia**, ya sea en Sevilla o en cualquier otra ciudad. Hay que saber, que al comenzar en una ciudad, la idea puede ser imitada en otra localidad, disminuyendo así las posibilidades de expansión. Por esta razón, **infantia** pretende ser una marca, concepto o idea que sea difícil de imitar por los demás. Además, si este modelo de negocio funciona en Sevilla, la expansión a otras ciudades debe ser en cierto modo acelerada, para evitar posibles imitadores.

### Posibles estrategias de respuesta de los competidores:

Los competidores existentes pueden responder a la apertura de nuestro centro infantil con actuaciones como: bajada de sus precios (los que no





sean gratuitos), aliándose con comercios de otras zonas o barrios, ofertando nuevos productos o servicios de mayor calidad...Por ello **infantia** debe estar siempre atenta a estas posibles actuaciones, para actuar en consecuencia.

#### Servicios sustitutivos:

Como se ha analizado en el punto 3.1.3, existen muchos elementos sustitutivos, que aunque no estén formalizados o regulados, cubren una necesidad parecida a la propuesta por **infantia**. Estos servicios pueden contrarrestar la necesidad de los familiares a dejar a los niños en este centro. Además, puede que estos servicios sustitutivos desarrollen alguna estrategia de respuesta a **infantia** (Ej: las guarderías del centro pueden ampliar sus horarios, o disminuir sus precios, pueden ofrecer en las tardes servicio de ludoteca....). **infantia** debe estar pendiente constantemente a los servicios sustitutivos, ya que pueden hacer disminuir el uso del centro infantil.

## **Barreras culturales:**

Al ser la primera empresa que lanza este tipo de servicio, podría llegar a pasar que los familiares pensaran que dejar al niño en **infantia** sea un acto egoísta, al "aparcar" al niño en un centro, para poder disponer de tiempo para sus compras y actividades. **infantia** debe luchar para que sus consumidores y clientes lo vean como una opción u oferta tanto para niños como para padres. Es una respuesta coherente y coordinada a las necesidades actuales de ambos.





#### 4.3. Fortalezas.

#### Precio:

Los padres y familiares no desembolsan ni un sólo euro por el servicio, ya que obtienen bonos canjeables por segmentos de tiempo en los comercios y profesionales del centro de la ciudad por sus consumiciones o compras. Sin duda, este carácter de ser gratuito para los consumidores hace que el centro cuente con una gran ventaja frente a las guarderías y ludotecas de pago que puedan existir en otros puntos de la ciudad.

#### Localización:

La ubicación del local en el centro de la ciudad, donde actualmente no existe este tipo de servicios, permite el impulso al comercio tradicional y un valor añadido inmejorable para sus clientes. Que el centro infantil esté ubicado en el centro urbano, hace que tenga unas ventajas mayores que en el caso de que estuviese ubicado en otro lugar, como son:

- En el centro, la cantidad y variedad de la oferta es enorme, inexistente en cualquier otro sitio, ya que normalmente, a la oferta comercial y profesional, se le añade la hostelera y la cultural.
- En ciudades como en Sevilla, existe un gran número de ciudadanos que sienten necesidad de acudir al centro histórico de manera ocasional. A la gente le gusta ir al centro.
- El transporte público ha mejorado mucho, lo que permite que el acceso sea más fácil y cómodo. En Sevilla, el tranvía y el metro hacen más ágil la accesibilidad al centro urbano.

### Oferta de servicios:

El centro **infantia** cuenta con una amplia gama de actividades, con una gran rotación y con mucha variedad de opciones de juego para los niños. Además, estas opciones de juegos están clasificadas por edades, por lo que los niños pueden elegir entre los juegos y actividades acordes a su edad.

Todas las actividades y juegos permiten al niño el desarrollo de sus capacidades tanto intelectuales como físicas. Entre la gama ofertada no se





encuentran videojuegos, ni televisión. Se trata de que el niño se divierta, siempre y cuando interactúe con otros niños y se desarrolle. En este punto, y de cara a los padres y familiares, el centro **infantia** cuenta con una ventaja frente a otros centros infantiles ubicados en las grandes superficies, que se dedican a entretener al niño con películas en la televisión o con tareas de pintar o colorear. Además, en fechas señaladas, como Semana Santa, Feria o Navidad, se incorporan actividades temáticas.

Todos los servicios que ofrece **infantia** son de calidad y se espera que tanto los clientes, como los familiares y los niños, lo perciban como tal.

## Personal y organización:

El centro infantil cuenta con personal altamente cualificado y con un nivel de formación adecuado a las necesidades de los niños. Además, la organización es flexible y polivalente, adaptándose siempre a las necesidades del proyecto. El centro dispone de al menos una persona con formación en Educación Especial, que pueda atender a niños con discapacidades o necesidades especiales. Este aspecto le da una ventaja frente a los demás centros infantiles, que en la mayoría de los casos no cuenta con un personal tan cualificado.

## Modelo de negocio único:

El modelo de negocio es único por varias cosas:

- Los clientes son distintos a los consumidores. A los padres y familiares, no les cuesta nada dejar al niño en el centro infantil, puesto que ese coste es asumido por los comerciantes y profesionales asociados.
- **El sistema de bonos**, por el cual el padre puede dejar al niño en el centro infantil, es un sistema que a pesar de ser conocido para otros servicios (bonos de aparcamiento, consumiciones gratuitas), nunca se ha utilizado para un centro infantil. Se trata de un sistema fácil y seguro para todas las partes.
- El servicio puede ser únicamente utilizado por los niños cuyos familiares hayan comprado o consumido algún artículo a alguno de los comerciantes y profesionales asociados al centro.





 Los clientes de **infantia** pueden ofrecer a sus propios clientes un servicio de alta calidad, de forma gratuita, y para ello solo deben pagar un precio muy competitivo, ya que el coste del centro infantil se divide entre un gran número de comerciantes y profesionales.

# Amplio abanico de servicios parametrizables y flexibles:

Los servicios ofrecidos por **infantia** se adaptan a las necesidades de cada familiar y niño en los siguientes aspectos:

- Actividades y juegos adaptados a las necesidades de los niños y a sus edades. Esto supone la adaptación de las instalaciones y la contratación de personal adecuado, lo cual, a pesar de que conlleva una mayor inversión, significa que el servicio ofrecido es de calidad óptima.
- **Se adapta a los familiares** en cuanto al horario de recogida, ya que el centro abre en un amplio tramo horario.
- Los familiares pueden llamar al centro cuando quieran para preguntar por el menor, e incluso podrán hablar con él.
- Las actividades y juegos se adaptarán a las épocas del año y en fechas señalas se realizarán actividades temáticas.





#### 4.4. Debilidades.

## Poder de negociación reducido frente a los clientes:

El poder de negociación de los clientes no es excesivamente alto, pero el modelo de negocio depende, casi en su totalidad, de llegar a un acuerdo de carácter permanente con las PYMEs del centro de la ciudad. No obstante, muchos de los comerciantes y profesionales del centro de Sevilla se encuentran asociados, y considerando que para **infantia** es vital y prioritario llegar a un acuerdo con ellos, el poder de negociación de las asociaciones frente a **infantia** es muy superior.

Sin embargo, y a favor de **infantia**, está su idea de negocio, que pretende que los comerciantes den un servicio añadido a sus clientes, por lo que oferta algo que a los comerciantes y profesionales les interesa y eso les resta algo de poder en la negociación.

#### Ubicación e instalaciones:

En relación a la ubicación y a las instalaciones, **infantia** debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Las dificultades para encontrar un local en el centro de la ciudad que cumpla con los requisitos establecidos: Situado en una calle con fácil acceso, lo más cerca posible de la zona donde se encuentre el mayor número de comercios y profesionales, de una superficie determinada, que se divida (o sea divisible) en varias zonas, que sea visible desde el exterior, etc.
- El precio del local debe ser adecuado y adaptarse a lo previsto en el plan económico-financiero. Aún así, el precio del local es una carga difícil de soportar económicamente.
- Una vez encontrado el local, las reformas necesarias para adaptarlo a las normativas de los centros infantiles y que cumpla todos los requisitos para la apertura: normativas técnicas, de seguridad y de responsabilidad. Esto, además de una carga financiera, es un proceso largo y complejo.





#### Estructura de las ventas:

Las ventas se concentran en una zona muy limitada (en el centro de la ciudad) y los consumidores son muy definidos (los niños). Esta concentración de las ventas va a limitar mucho las actuaciones de **infantia**. Por otro lado, los niños y familiares que confíen en **infantia**, lo harán durante un tiempo determinado, ya que una vez que el niño supere la edad de los 11 años, dejará de ser usuario del centro.

# Notoriedad y antigüedad de la empresa y la marca:

Tanto la empresa como la marca son de nueva creación y, por lo tanto, desconocidas para los consumidores potenciales. Si a esto se le suma que se trata de una idea de negocio hasta ahora inexistente como tal, el resultado es que los familiares de los niños duden sobre la fiabilidad de **infantia**, ya que no les aporta confianza algo tan novedoso. Por este motivo, los esfuerzos de Marketing deben ir encaminados no sólo a dar a conocer a **infantia**, sino en ganar la confianza de los padres y familiares, garantizando unos servicios de calidad.

## Riesgo de la Inversión:

Existe alto riesgo en la puesta en marcha de **infantia**, ya que la inversión inicial es elevada debido:

- Al marketing para dar a conocer la empresa y la marca, así como para ganar la confianza de los consumidores.
- A la inversión en activos fijos como el local, mobiliarios e instrumental.
- A los gastos de reformas para acondicionar el local.
- Al esfuerzo comercial inicial para conseguir el número de asociados necesarios para garantizar la rentabilidad del proyecto.

## Experiencia del equipo promotor:

El equipo promotor cuenta con inexperiencia en el mercado de los centros infantiles. Además, a esta falta de experiencia se le añade la imposibilidad





de analizar la trayectoria de otros centros, ya que como tal no existen, por ser una idea de negocio nueva e innovadora. Esta inexperiencia se contrarresta con el apoyo y la aportación de personas del sector conocidas por el equipo promotor y con la contratación de personal experto en centros infantiles.

# Estacionalidad y distribución no uniforme de la demanda:

Se prevé, según la época del año, una estacionalidad alta. Es predecible que la demanda incremente mucho durante los fines de semana, en fiestas locales y en Navidades, y sin embargo, se anuncia un declive en la época estival. Además, en un mismo día, la distribución horaria no va a ser uniforme, variando en función de los horarios escolares entre otras causas. Todo esto supone modificaciones en las necesidades de recursos y dificultades para la gestión. Para ello se debe analizar con detalle el comportamiento de la demanda y las posibles causas que puedan hacer que varíe, para poder realizar una previsión adecuada y actuar en consecuencia. Sin duda, el primer año se presenta difícil pero a su vez servirá como base para la previsión de años futuros.





# 4.5. Síntesis DAFO.

A continuación se adjunta el cuadro que recoge la síntesis DAFO del Centro **infantia**, como se ha expuesto anteriormente.





ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS	ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<ul> <li>Variables políticas: Ayudas al pequeño y mediano comercio del centro de la ciudad, conciliación vida laboral y familiar, incorporación de la mujer al mercado laboral.</li> <li>Variables demográficas: La población andaluza y sevillana de 0 a 12 años va a crecer en los próximos años. Crecimiento demográfico del 1,7%.</li> <li>Variables sociales y culturales: Impulso de la cultura, intercambio de aspectos culturales entre niños, fomento del juego. Sociedad concienciada.</li> <li>Mercado: Poco conocido, fragmentado, pocas empresas asociadas a grandes superficies, empresas pequeñas. Infantia es una idea innovadora en el mercado, contará con las ventajas de las empresas pioneras. Bajo número de servicios ofrecidos por las empresas existentes. No existe competencia directa.</li> <li>Clientes: Pequeño y mediano comercio y profesionales del centro de la ciudad, con necesidades de atraer a clientes mediante servicios que aporten valor añadido. Gran cantidad y variedad de clientes potenciales.</li> <li>Posibilidad de expansión: Modelo de negocio que favorece la expansión en otras ciudades y regiones.</li> </ul>	actualmente no existe este tipo de servicios, permite el impulso al comercio tradicional, y un valor añadido inmejorable para los clientes. Cercanía de gran cantidad y variedad de comercios y profesionales.  - Oferta de servicios: Amplia gama de actividades y variedad de juegos, acordes a las edades de los niños. Actividades temáticas.  - Personal y organización: Organización flexible, polivalente y adaptada al proyecto con un nivel de formación del personal adecuado a las necesidades de los niños. Al menos una persona con estudios de Educación Especial





	1 /1
ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS	ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul> <li>Variables económicas: Situación actual de crisis, por lo que el consumo de las familias ha disminuido. Los profesionales notan el declive en sus ingresos.</li> <li>Competidores y posibles nuevos competidores: Grandes superficies con servicio de ludoteca o aparcamiento de niños, parking para coches, etc. Nuevos centros en grandes superficies que aún no la tienen. Algunos centros comerciales ofrecen servicios de vigilancia de niños de forma gratuita.</li> <li>Posibles estrategias de respuesta de los competidores: Bajada de precios, oferta de nuevos productos y servicios, alianzas con comercios de otros barrios y/o zonas.</li> <li>Servicios sustitutivos: Existen muchos productos sustitutivos, aunque no estén reglados o formalizados: Guarderías en el centro de la ciudad, actividades extraescolares de los colegios, canguros, establecimientos de comida rápida (con zonas infantiles), parques infantiles en el centro La mayoría se basan en el concepto tradicional del cuidado de los niños.</li> <li>Barreras culturales: Se puede llegar a pensar que se aparca al niño en un sitio para poder disponer de tiempo, y se trata de ofrecer a ambos, padres e hijos, una respuesta coherente y coordinada a sus necesidades.</li> </ul>	<ul> <li>negociación de los clientes es alto, ya que negocio depende en llegar a un acuerdo con ellos.</li> <li>Ubicación e instalaciones: Dificultades para encontrar un local en el centro de la ciudad que cumpla con los requisitos establecidos, así como la búsqueda de las instalaciones adaptadas a las necesidades de los niños.</li> <li>Estructura de las ventas: Concentración en una zona (centro de la ciudad). Consumidores muy definidos (niños).</li> <li>Notoriedad y antigüedad de la empresa y la marca: Empresa desconocida por ser de nueva creación y una idea de negocio innovadora.</li> <li>Riesgo de la inversión: Riesgo alto porque hay que hacer un alto desembolso inicial debido al marketing para dar a conocer la empresa y la marca, y por los activos fijos: local, mobiliario e instrumental.</li> <li>Experiencia del equipo promotor: Inexperiencia inicial en el mercado de los centros infantiles. Modelo de negocio innovador, y empresa de</li> </ul>





# 4.6. Líneas estratégicas. Factores clave del éxito.

De un primer vistazo, la compañía presenta una serie de singularidades, como son:

- Amplio horario de apertura.
- Ubicación en zonas comerciales.
- Servicio gratuito para las familias.
- Los niños son atendidos por profesionales.
- Se llevan a cabo diversas actividades, adaptadas para niños de distintas necesidades y edades.
- Los padres y familiares no pagan por tener a sus hijos bien cuidados, lo que diferencia a este centro infantil de otras guarderías y ludotecas.
- Al niño se le dedica una atención personalizada.
- El funcionamiento se lleva a cabo a través de bonos de tiempo expedidos en los comercios, y profesionales.

Y esto puede permitir un futuro desarrollo que aborde otras ideas, como:

- La posibilidad de que algunas familias paguen los excesos de tiempo mediante compras puntuales en el propio establecimiento u otras herramientas (cheques regalo del propio establecimiento).
- La oferta de otros servicios novedosos, como la posibilidad de que los niños tomen alguna comida en el centro.
- La organización de actividades junto con otras instituciones tanto públicas como privadas (asociaciones, fundaciones...).

Sin embargo, profundizando en el análisis de las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de **infantia** destacan cinco factores claves en el éxito.

### Proximidad y localización.

En este contexto, la proximidad se entiende como la cercanía de **infantia** tanto a los consumidores como a los clientes, ya sean "de hecho" o potenciales. **infantia**, gracias a su localización en el centro histórico de la ciudad, cuenta con unas ventajas y oportunidades que debe aprovechar.





Frente a los consumidores, la ventaja de la compañía se centra en la gran cantidad de personas que van al centro histórico a comprar o consumir. Los centros urbanos, a diario, y en un amplio horario, son visitados por una gran cantidad de personas. **infantia**, al encontrarse en un lugar estratégico, puede atraer a gran parte de esa multitud que tengan niños a su cargo.

Que los centros urbanos sean visitados por tanta gente se debe, en parte, a la amplia oferta existente, tanto en cantidad como en variedad. Esta oferta la componen en su mayoría, pequeños y medianos comerciantes o profesionales. Todos ellos son posibles clientes de **infantia**.

#### Precio.

Que a los consumidores no les cueste nada dejar a los niños en **infantia** es, sin duda, uno de los factores clave de éxito más importante de la compañía.

Para los familiares, el poder dejar a los menores en un centro con las características de **infantia** (de confianza, de calidad y con una amplia oferta de actividades), cerca del lugar donde van a estar y de forma gratuita, es sin duda un servicio atractivo y tentador.

El precio del centro infantil es asumido por los clientes de **infantia**, que son los pequeños o medianos comerciantes y profesionales del centro urbano que quieran ofrecer a sus clientes un valor añadido a sus productos o servicios. Estos clientes o asociados de **infantia** deben pagar una cuota mensual. Esta aportación individual es pequeña, gracias a la gran cantidad de comerciantes/profesionales que hay ubicados en el centro urbano.

# Flexibilidad y adaptación.

**infantia** se adapta a las necesidades tanto de los clientes como de los consumidores:

- Frente a los consumidores, **infantia** presta un servicio adaptado a los familiares y a los niños. Para los familiares **infantia** ofrece un





amplio horario de apertura en unas instalaciones cercanas de donde van a realizar sus compras o consumiciones. Para los niños, **infantia** ofrece un servicio adaptado a distintas edades, ya que cuenta con juegos y actividades adecuadas para varias etapas.

- Frente a los clientes, **infantia** presta su servicio en unas instalaciones cercanas a todos ellos, gracias a su estratégica localización. Cuenta además con una franja de edad y un horario de apertura amplio, para cubrir un gran número de situaciones.

## Novedad.

El modelo de negocio de **infantia** es innovador y novedoso al ofrecer un servicio de cuidado de niños de calidad, gratuito (aplicando un sistema de bonos), y localizado en los centros históricos de las grandes ciudades, como apoyo al pequeño y mediano comercio y al profesional. Hasta ahora, lo más parecido a la oferta de **infantia**, se realiza en los centros comerciales, donde cabe la opción de que los familiares dejen a cargo de unos cuidadores a los niños, mientras realizan sus compras. **infantia** ofrece, no sólo el cuidado de los menores, sino multitud de juegos y actividades educativas de calidad.

# Diversidad y Calidad de la oferta.

Tal y como se cita en el párrafo anterior, **infantia** ofrece un servicio de calidad, ya que ofrece multitud de actividades y juegos educativos, adaptado a las edades de los niños, y variando la oferta según las épocas de año, realizando prácticas temáticas. Además, todos los trabajadores de **infantia** están cualificados para el cuidado de niños, contando incluso con al menos un profesional de Educación Especial.

Esta oferta diversa y de calidad hace que los padres y/o familiares se sientan seguros de dejar a los menores en el centro, y sin duda es una ventaja frente a los elementos sustitutivos ofrecido por otros centros.





## 5. PLAN DE MARKETING.

**Infantia** como idea de negocio pretende ser una de las primeras opciones tanto en los servicios de valor añadido ofrecido a comerciantes y profesionales del centro de las ciudades, como en los servicios de atención a los niños, buscando satisfacer las necesidades de sus clientes y consumidores.

Tener niños es muy gratificante pero muchas veces resulta complicado cuidar de ellos y hacer otras tareas al mismo tiempo. **Infantia** cubre las necesidades de aquellos padres que se cuestionan ir al centro de Sevilla porque "necesitan ir de compras y no tienen quien cuide al peque", o bien "trabajan a turnos y los centros infantiles no se acoplan a sus necesidades", o "les gustaría cenar con los amigos, pero los abuelos no pueden quedarse con los niños" o sencillamente les apetece tomar un café o ir al dentista, sin que sus hijos supongan un problema, y sin preocuparse por ellos, porque se encuentran en un centro donde están atendidos por profesionales. En **Infantia** los niños no sólo se entretienen sino que se divierten aprendiendo, desarrollan su creatividad, etc. Todo ello sin que los padres tengan que pagar nada, pues sus consumiciones en los locales del centro de Sevilla le dan el derecho a tener a sus hijos en el centro infantil por un tiempo determinado en función de los bonos que hayan obtenido.

Por otro lado están los clientes, es decir, el pequeño y mediano comercio y profesionales del centro de Sevilla que están ofreciendo a sus usuarios un valor añadido a sus productos y servicios, incentivando el consumo en estos sectores al facilitar al cliente que tenga más disponibilidad y movilidad para realizar sus compras y gestiones.





# 5.1. Información y análisis de la situación.

Como se ha mencionado anteriormente, **infantia** tiene que tener en cuenta dos sectores, el comercial y profesionales, y el de los centros infantiles.

En el centro de la ciudad de Sevilla, teniendo como punto central la calle Sierpes, la más comercial y transitada, y tomando un radio de 1,5 kilómetros, hay registradas 6 escuelas infantiles (entre privadas y concertadas) y ningún parque de ocio infantil ni ludotecas. Esto hace ver la necesidad con la que cuenta el centro histórico y comercial de Sevilla de tener un centro infantil donde los padres puedan dejar a sus hijos con total confianza, tal y como ofrece **infantia**, en un espacio donde el niño se desarrolle a través de la lectura, el juego, las manualidades, los talleres específicos y la participación en las actividades lúdico formativas, que sirvan tanto para el encuentro grupal como intergeneracional y promocionen la cultura y el ocio responsable acompañados por adultos y jóvenes que asesoren y lleven a cabo todo tipo de actividades que permitan el desarrollo de habilidades, conocimientos y conductas en el niño.

# 5.1.1. Información del Mercado: demanda, consumidores, clientes y competencia.

La situación de crisis ha afectado con especial virulencia al sector servicios y dentro de éste al comercio debido, entre otros factores a la caída del consumo propiciada por el aumento del paro y la consecuente reducción de rentas. El dato que mejor refleja esto indica que se han cerrado más de 490 pequeñas empresas del sector en la provincia de Sevilla<sup>18</sup>.

Actualmente, en Sevilla capital se han perdido 14.000 empleos y en cuanto a los comercios que han tenido que cerrar, sólo en las zonas representativas se cuentan por decenas. En el centro, por ejemplo, 65 tiendas han desaparecido del paisaje urbano, en calles tradicionales como Regina, Rosario, Muñoz Olivé, Francos, Chicarreros, Álvarez Quintero y Chapineros.

A pesar de todo esto, el secretario general de la Confederación Española de Comercio (CEC), Miguel Ángel Fraile, contrasta<sup>19</sup> el porcentaje de descenso de

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Confederación Española de Comercio. (2009). V Encuentro del Comercio Español "La respuesta del comercio". Discurso de Clausura. Junio 2009. Madrid.



<sup>&</sup>lt;sup>18</sup> Cámara de Comercio de Sevilla. Proyección datos 2009. Sevilla.



trabajadores de la zona centro con el de las grandes superficies, que cifró entre un 7% y un 10%, al tiempo que afirmó que el cierre de establecimientos no llega al 2% de la estructura comercial, lo que refleja que el sector "aguanta bien" la crisis. Así pues, se está empezando a apreciar un "cambio de tendencia" en el consumo, con "síntomas positivos" como una mayor afluencia de visitas en respuesta a la rebaja de precios aplicada por los comerciantes.

Según el señor Fraile, el comercio tiene capacidad de respuesta a la crisis y lo está haciendo, destaca que los consumidores están volviendo a las "tiendas de barrio", mientras baja la afluencia en los centros comerciales de la periferia.

El Casco Antiguo se configura como el distrito sevillano donde más importancia tiene el comercial minorista, pues concentra el mayor volumen de licencias de establecimientos permanentes de este tipo (un 22,9% del total de comercios de este tipo en la ciudad), en 2008.

El distrito San Pablo-Santa Justa aglutina un volumen superior de mayoristas de medicamentos y productos farmacéuticos (29,3%) y de artículos de consumo duradero (17,1%).

Mientras que el comercio al por mayor de textiles, confección y calzado predomina de forma notoria en el distrito Este (el 36,8%). En este sentido hay un predominio del comercio al por menor de instrumentos musicales (el 57,1% de dichas licencias se encuentran en este distrito), de bienes usados como muebles (55,6%), de vinos y bebidas (37,5%) y de productos textiles, confección y calzado (36,3%).

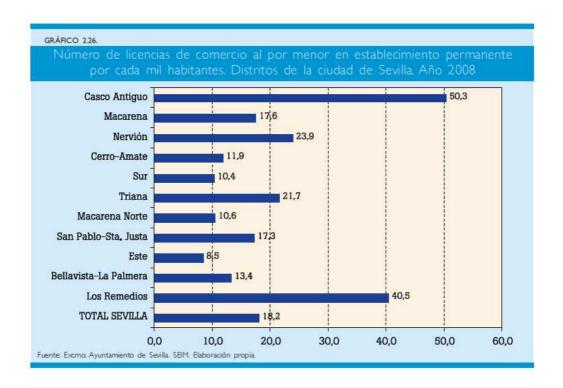
Por otro lado, los comercios minoristas del distrito Macarena están más enfocados a la venta de productos para la alimentación: comercio minorista de frutas y verduras (15,7%), de carnes y productos derivados (16,5%) y de pescados (18,4%).

El distrito San Pablo-Santa Justa destaca con un mayor peso, en relación con el resto de distritos, en el comercio minorista de vehículos (18,8%) y de combustible, carburantes y lubricantes (25%), aunque en éste último hay un mayor número en el Casco Antiguo probablemente por localizarse en éste el domicilio social de dichos comercios.

Para el resto de distritos, no hay ninguna actividad comercial minorista que sobresalga sobre los otros distritos.







Fuente: Informe socioeconómico de la ciudad de Sevilla 2006 – 2008 Excmo. Ayuntamiento de Sevilla. SEIM. Elaboración propia

Realizando una comparativa del número de licencias de comercio minorista por cada 1.000 habitantes entre los distritos de la ciudad de Sevilla, sobresalen los situados en el centro con los valores más altos. Así el distrito del Casco Antiguo, es el que tiene un dato más elevado, con una proporción de 50,3 comercios de este tipo por cada 1.000 habitantes. Le sigue Los Remedios con 40,5 comercios al por menor por cada 1.000 habitantes y Nervión con 23,9.

Por otro lado, analizando la accesibilidad al centro, junto con los comercios y profesionales, la población infantil y el transporte, se obtiene la siguiente tabla:





	Nº Pequeño y mediano comercio. Profesionales	Población Infantil (0-12 años)	Transporte. Accesibilidad	Parkings Públicos
Casco Antiguo	6.922	7.387	- 37 líneas Tussam - 5 paradas donde convergen las líneas: Prado, Ponce de León, Barqueta, Puerta de Jerez y Puerta Osario 1 línea tranviaria - Zonas acceso solo taxis	- 8 parkings públicos - 1 parking CC Plazas de Armas
Nervión-San Pablo	3.308	15.484	<ul> <li>- 1 Parada donde convergen 5 líneas autobuses</li> <li>- 1 línea de metro</li> <li>- Estación de trenes</li> </ul>	- 7 parking público
Triana- Remedios	2.866	9.867	- 8 líneas de autobuses - 1 línea de metro	- 6 parking público
Macarena	2.097	20.864	- 12 líneas de autobuses	- 1 Parking Público
Este	1.240	19.861	- 8 líneas de autobuses - 1 parada de tren	- 1 Parking CC Zona Este
Sur	3.181	18.750	- 9 líneas de autobuses - 1 parada de tren	- 1 parking





# 5.2. Objetivos y estrategia.

**infantia** como empresa de servicios situada en el centro de la ciudad, se plantea los siguientes objetivos teniendo en cuenta a sus consumidores y clientes:

- Para los padres, ser un centro de referencia donde quieran dejar a sus hijos con la confianza, seguridad y tranquilidad de que están bien atendidos y realizando actividades acordes a la edad y estimulando sus conocimientos en distintas áreas.
- Para los niños, un centro de ocio donde realizan actividades distintas a otros tipos de centros, con prácticas estimulantes y divertidas.
   Serán los niños quienes reclamarán a sus padres que los lleven a infantia.
- Para los pequeños y medianos comercios y profesionales, una idea de negocio a la que quieran adherirse porque supone un valor añadido a sus productos y servicios, aportándoles calidad y beneficios.

El plan de marketing está orientado a los servicios, diferenciando las estrategias para los clientes (pequeños y medianos comercios y profesionales) y los consumidores (los niños y padres).





#### 5.3. Plan de acción.

#### 5.3.1. Servicios.

Hoy en día la dinámica competitiva de las empresas, se centra más en las estrategias de servicios, convirtiéndose éste en el elemento estratégico de la competitividad de todas las empresas. Para **infantia** la clave de su diferenciación se centra en el campo de los servicios, tanto antes, como durante y después de la prestación de los mismos.

Considerando lo anterior, los elementos que definen el servicio prestado por el centro infantil son:

- infantia está abierto todos los meses del año, a pesar de la estacionalidad. Así se pretende que los padres sepan que tienen un lugar abierto todo el año a su disposición para asignar el cuidado de sus hijos cuando realicen sus gestiones o compras en el centro de la ciudad.
- Además **infantia** tiene en cuenta el calendario de aperturas comerciales de domingos y festivos autorizadas cada año y que son publicadas en el BOJA.
- El horario del centro es de lunes a jueves de 10 a 21 h. con un horario de cierre menor los viernes y sábados, que es de 10 a 23 h., donde se amplía la hora de cierre para aquellos padres que quieran disfrutar de unas horas de ocio en el centro (teatro, cine, cenas, etc...).
- El programa de actividades de **infantia** se clasifica en función de la edad del niño y sus necesidades, por lo que los grupos de niños por edad se dividen en tres categorías: de 2 a 4 años, de 5 a 8 años y de 9 a 11 años. El centro dispone de tres espacios para cada categoría, donde los niños reciban el cuidado, apoyo y estímulo por medio de diversas actividades para un buen desarrollo y aprendizaje, acorde a su edad.





**Talleres temáticos**. Durante fechas destacadas se realizarán una serie de actividades temáticas adaptadas a los acontecimientos que se desarrollen: Navidad, Semana Santa, Feria, Carnavales, Halloween, etc.

**Infantia** pretende dar un paso más al concepto de ludoteca tradicional, incorporando a ésta actividades de tipo cultural y desarrollo físico. Así, los niños no sólo podrán experimentar los beneficios del juego, sino que se les ofrece un espacio en el que puedan conocer aspectos como: modos de vida y costumbres, arquitectura, escultura, pintura, música, literatura, gastronomía, ciencias, fiestas y desarrollo de sus capacidades motrices.

Es importante que el centro infantil, como suministrador del servicio, comunique claramente a sus consumidores, los padres y familiares, el nivel de calidad y servicio que pueden esperar y por tanto, ceñirse exactamente a dicho nivel para minimizar la diferencia entre beneficio esperado y realidad.

Además un punto crucial en la calidad del servicio ofrecido por **infantia** es la formación al personal que está en contacto directo con los usuarios. Por ello es importante una buena relación, formación y motivación de los mismos. Se promueve una cultura interna que sea aceptada por todos y en la que cada individuo reconozca su contribución para satisfacer las necesidades de los segmentos de mercado a los que sirve, así como su contribución personal a los resultados obtenidos, pudiéndose medir por ellos.

#### 5.3.2. Precio.

La diferenciación de **Infantia** respecto a la competencia responde a una estrategia donde el precio no es sólo dinero e incluso no es el valor propiamente dicho de un servicio (intangible), sino un conjunto de percepciones y voluntades a cambio de ciertos beneficios reales o percibidos como tales.

Una de las peculiaridades del modelo de negocio de **infantia** es el sistema de bonos, conseguidos a través de los actos de compra o consumiciones en los locales asociados, mediante el cual los usuarios finales del centro pueden disfrutar de los servicios ofrecidos durante un tiempo determinado de forma gratuita.





La política de precios marcada a los clientes, está fundamentada en función de la superficie de cada local, diferenciando entre:

- Cuota fija 1 para locales con menos de 200 m<sup>2</sup>. (45 €/mes)
- Cuota fija 2 para locales superiores a 200 m<sup>2</sup>. (65 €/mes)
- Cuota fija 3 para grandes superficies comerciales situadas en la zona del centro de Sevilla, teniendo en cuenta su localización, facturación e imagen de marca. (200 €/mes)

Por otro lado, además de la cuota fija, se factura a los clientes, en base a los bonos provenientes de sus locales (**Bonos Variables**), que son finalmente empleados por los usuarios de **infantia**. Para los primeros años de funcionamiento el precio del bono es de 1,5 € Por lo tanto, la facturación mensual efectuada a cada cliente se compone de la cuota fija, más una parte variable constituida por los bonos consumidos.

En último lugar existe un **Bono Suplemento**, que se aplican en caso de exceso de tiempo de estancia del niño en el centro, superiores a los 15 minutos de cortesía, o por no haber realizado ningún acto de consumo habitual. Los precios de dicho Bono Suplemento se recogen en la siguiente tabla:

BONO SUPLEMENTO			
Tiempo excedido	Coste		
15 mins.	2,5 €		
30 mins.	4 €		
1 hora	7€		
1,5 horas	10 €		
2 horas	15 €		
2,5 horas	20 €		
3 horas	25 €		





En una primera fase, la campaña promocional del centro, **infantia** ofrece a los clientes captados en esta etapa unas cuotas promocionales más bajas con respecto a las fijadas en la política de precios. También se repartirán entre los pequeños y medianos comercios, así como profesionales de la zona, un número de **Bonos Promocionales** para que entreguen a sus clientes de forma gratuita, para a dar a conocer los servicios de **Infantia**.

#### Formas de pago.

Las cuotas fijas de los clientes se abonan mensualmente a través de domiciliación bancaria. El Bono Variable se abona a mes vencido junto con la cuota fija del mes correspondiente.

En cuanto a los Bonos Suplemento, se abonan en el centro, en el momento de recoger al niño.

# 5.3.3. Promoción y Publicidad

# Nombre, logotipo, lema y cartel publicitario.

El nombre de "**infantia**" surge de una combinación de ideas del equipo creador del centro. Es un nombre que evoca, por su pronunciación fonética a "Infancia", y a "Infante", terminología relacionada con los niños. Es sencillo de pronunciar para los pequeños y con un sonido fuerte para atraer la atención de todos, niños y padres.

En cuanto al logo, se ha contado con un creativo de alta profesionalidad que supo plasmar la idea de lo que se pretendía enseñar a los clientes y público objetivo: los niños. Un logo que quisieran dibujar por su sencillez y por las diferentes aplicaciones que se le puede dar.













En cuanto al lema, se quería dar un mensaje corto y directo que trasmitiera la dualidad del término "centro", que puede hacer referencia tanto a **Infantia**, como centro infantil, y también al centro de la ciudad, desde un punto de vista del juego, de la diversión y del ocio.

Por lo tanto el lema es el siguiente:

#### "Disfruta de tu centro"

Y la campaña publicitaria se basa en el cartel:







# DISFRUTA DE TU CENTRO



CALLE MUÑOZ OLIVER,34 SEVILLA www.infantia.es





# Campañas de promoción.

El objetivo es dar a conocer en toda la ciudad, qué es **Infantia**, qué hace, a qué se dedica, sus soluciones, así como la forma de contactar y la filosofía del centro.

Para ello **infantia** lanza unas campañas de promoción con estrategias distintas para sus clientes y consumidores.

# Campaña dirigida a clientes. Equipo comercial.

El equipo comercial dedicado a la venta de los servicios de **infantia**, está formado por profesionales con formación comercial y conocimientos en educación infantil.

Este equipo se dirige, en principio, a los pequeños y medianos comercios, profesionales y prescriptores de la zona centro de Sevilla.

En sus entrevistas con los futuros clientes usan una serie de argumentos para concienciar a las empresas de que se adhieran al modelo de negocio de **infantia** como método para incentivar sus compras y consumo en el centro de la ciudad, y mejorar la situación de este sector en la zona.

El argumentario utilizado facilita la confianza y la seguridad de la empresa en los servicios y tiene como objetivo la contratación de éstos. Consiste en los siguientes puntos:

- A qué se dedica infantia.
- Programa de servicios.
- Valor añadido que aporta **infantia** a sus comercios y negocios.
- Eficacia del servicio.
- Otros clientes adheridos al sistema.
- Experiencia y cualificación del personal.
- Información sobre precios y descuentos.

Dentro del plan comercial se realizan visitas a los negocios de la zona centro de Sevilla, donde hay registrados 6.922 empresas. Considerando que un 30% de las empresas registradas tienen su domicilio social en el centro y no realizan su actividad habitual en esta zona, se obtendrían 4.845 negocios como posibles clientes.





El equipo comercial realiza una media de 4 visitas diarias de lunes a viernes, por lo que le llevaría abarcar a todos los posibles clientes (los 4.845 negocios de la zona centro de Sevilla), aproximadamente unos 20 meses.

A través del equipo comercial compuesto por tres comerciales de reconocida experiencia en el sector, se contacta con las distintas entidades y asociaciones. El objetivo es que éstas conozcan los servicios y beneficios que aporta **Infantia** al centro de la ciudad y sus negocios y hagan la mayor difusión posible de dicho centro infantil.

Campaña dirigida a clientes. Asociaciones de comerciantes y profesionales.

#### Aprocom:

La Federación Provincial de Comerciantes de Sevilla (**APROCOM**) es una organización empresarial independiente, libre y de afiliación voluntaria, que abarca a todos los sectores y subsectores del comercio mayorista y minorista, de Sevilla y su provincia. APROCOM es una Organización Empresarial independiente, apolítica y con el único objetivo de dar servicio y servir al comerciante.

#### Alcentro:

Centro Comercial Abierto de Sevilla, Alcentro Sevilla Tienda Ciudad. Es una asociación novedosa por la que los empresarios y comerciantes del centro histórico de Sevilla apuestan por la revilitación integral del sector con la puesta en marcha de un Centro Comercial Abierto.

Alcentro Sevilla Tienda Ciudad es algo más que una simple asociación empresarial. Desde este colectivo tratan de apoyar y defender las iniciativas comerciales, un desarrollo sostenible y estable tanto a nivel socio-cultural como económico en el eje comercial histórico de nuestra ciudad (Eje Catedral-Macarena).

Su web trata de ser un instrumento para todos sus asociados, un canal de información y comunicación con todos aquellos ciudadanos que deseen conocer más a fondo la situación actual del comercio urbano en Sevilla además de encontrar información diversa acerca de la oferta comercial del Centro Comercial Abierto y de las actividades culturales o de animación comercial que se organiza.





# Confederación Empresarial Sevillana (CES):

Es una organización profesional de carácter confederativo e intersectorial, de ámbito provincial, constituida al amparo de la Ley 19/1.977, de 1 de abril, sobre Regulación del Derecho de Asociación Sindical; y con el fin de coordinar, representar, fomentar y defender los intereses empresariales generales y comunes a todas ellas

Entre los objetivos de CES están: fomentar el desarrollo de las empresas, colaborar en el desarrollo económico y progreso social de Sevilla, en el marco de libertades y promoción de la iniciativa empresarial, prestar los servicios que precisen las empresas en colaboración con sus organizaciones, etc.

**Infantia**, mediante convenios de colaboración firmados con estas asociaciones dará difusión de las actividades del centro infantil a los comerciantes y profesionales asociados, así como a los usuarios del mismo. Además, dichas asociaciones publicarán en su web un link a la página de **Infantia**.

La colaboración de todos los comercios y profesionales de la zona y la participación de los ciudadanos en la configuración de la oferta de ocio y esparcimiento que se pretende ofrecer a los clientes es uno de los principales objetivos a lograr mediante estos convenios.

Mediante una participación lo más activa posible para que entre todos los agentes implicados, **Infantia** pretende conseguir ofrecer un comercio y un servicio profesional urbano de calidad para todos los sevillanos.

#### Campaña dirigida a los usuarios. Prescriptores: Pediatras.

Una de las mayores preocupaciones de todos los padres es la salud y el bienestar del niño, por lo que la figura del pediatra para los padres, más que un médico, es un amigo en el futuro.

Los pediatras tratan el bienestar físico, mental y emocional de sus pacientes en cada fase del desarrollo, en la salud o en la enfermedad. La mejor fuente de información y la que ofrece mayores garantías es la que brinda el médico pediatra que controla al niño mes a mes, año tras año que sigue paso a paso su evolución, y que conoce al pequeño y también su entorno familiar.





**Infantia** contacta con 29 profesionales de la pediatría registrados en Sevilla, para mostrarle el catalogo de actividades que se realizan en el centro infantil, para niños entre 2 y 11 años. Se presenta dicho centro como un **espacio para el desarrollo del niño** a través de la lectura, el juego, las manualidades, los talleres específicos y la participación en las actividades lúdico formativas.

Cada pediatra entrega a los padres un Bono Promocional de **infantia** para que hagan uso de sus instalaciones, como prueba de los servicios que ofrecen, respaldado por la referencia de un profesional tan vinculado a sus hijos como es un pediatra.

# Campaña dirigida a los usuarios. Convenio de colaboración con NUTREXPA, S.A.

**Infantia** ha firmado con el Grupo Nutrexpa en Sevilla, un convenio de colaboración para dar a conocer al centro infantil a través de Bonos Promocionales de **infantia** que entregan los comercios a los clientes que compran productos de la gama Cola Cao ®.

La Promoción a efectuar en colaboración con NUTREXPA, S.A. se denomina "DISFRUTA EN **infantia**" las bases por las que se rige son:

# • Objetivo de la promoción:

Cola Cao ® quiere premiar la confianza de sus consumidores y les invita a participar en una promoción, por la que obtienen Bonos Promocionales canjeables por 2,5 horas de estancia en el centro **infantia**.

#### Duración de la promoción:

El plazo de entrega de los Bonos Promocionales comprende desde 1 de noviembre de 2010 al 15 de noviembre de 2010.

La fecha límite para utilizar dichos Bonos Promocionales es el 28 de febrero de 2011.

#### Área geográfica:

Ciudad de Sevilla. Puntos de Venta que participen en la promoción.





#### Mecánica:

La mecánica de la promoción consiste en que cada comprador de un producto de la gama Cola Cao ® recibe en el establecimiento donde lo adquiere un Bono Promocional de **infantia** para que los niños entre 2 y 11 años puedan disfrutar durante 2,5 horas de las instalaciones de dicho centro infantil de forma gratuita. El niño portador del bono no podrá utilizar más de un Bono Promocional por día.

El número total de Bonos Promocionales que comprende la Campaña es de 1.000 unidades

# Aceptación de las bases:

La publicación de las bases de esta promoción se lleva a cabo, tanto en la web corporativa de NUTREXPA, S.A. (www.nutrexpa.es), como en la de **infantia** (www.**infantia**.es).

Campaña dirigida a los usuarios. Convenio de colaboración con Grupo Joly y Diario de Sevilla.

**infantia** firma con Grupo Joly, y más concretamente con su cabecera "Diario de Sevilla" la promoción de su centro infantil.

La campaña consiste en el regalo de un Bono Promocional de **infantia**, durante los domingos 14 y 21 de noviembre de 2010, que se anunciará previamente los jueves, viernes y sábados previos a la fecha indicada.

Estos Bonos Promocionales tienen un plazo de 15 días para ser utilizados y uno de los requisitos que contemplan para su utilización, es el hecho de estar sujetos a la disponibilidad de espacio en el centro infantil.

Según la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD), que es una división de Información y Control de Publicaciones, Diario de Sevilla tiene un promedio de difusión de 20.271 ejemplares.





#### 5.3.4. Comunicación.

# Página Web de infantia.

En la página web www. **Infantia**.es, los pequeños y medianos comercios y profesionales, así como los padres, familiares y niños pueden encontrar toda la información referente a dicho centro y los servicios que ofrece. Asimismo pueden ponerse en contacto con el equipo para cualquier consulta e información.

Los niños además tienen un lugar en la web para realizar actividades y juegos interactivos.

# **Blogs para padres**

El Blog corporativo, **Nuestros Infantitos**, permite a las partes interesadas realizar comentarios e intercambiar opiniones sobre el centro e intercambiar ideas en materia de asuntos infantiles.

Asimismo sirve como herramienta comercial, pues el hecho de anexar un blog a la web corporativa www.**infantia**.es, propicia que haya más visitas a la misma web, y hace mejorar su posicionamiento en los principales buscadores.

Este instrumento es una revolución para la comunicación corporativa de la empresa; y con un coste relativamente bajo, el blog se convierte en un canal ideal para:

- Atraer audiencia hacia la Web de la empresa.
- Informar, interactuar y aprender con los potenciales consumidores.
- Generar un flujo constante de información.

Las ventajas del blog como vía de comunicación se basan en la posibilidad de integrar, en un mismo soporte, características propias de diferentes canales *online*. El blog no sustituye a la web corporativa sino que es su mejor apoyo, aportando:

- Un flujo de información actualizada y directa como en los newsletter.
- Conversaciones bidireccionales similares a las de los foros.
- Soporte para elementos textuales y multimedia.





Los nuevos modelos de comunicación conllevan no sólo escuchar, sin también conversar. **infantia** demuestra que cuenta con "orejas" y con "boca", porque sus usuarios pueden formar parte del proceso informativo. Por lo tanto este modelo de comunicación no sólo es bidireccional, sino que se establece en una red, como otras que existen en internet, cuyo rasgo principal es que eluden las jerarquías. Al no poseer un "punto central" le resulta imposible controlar el conjunto de la conversación. En la época de las comunicaciones, todos vivimos en una sociedad-red.

Así pues, a diferencia de la web, el blog es un instrumento más dinámico, porque recoge las noticias que se generan de forma continua, y en él pueden participan las partes interesadas de **infantia**. Sin embargo, en la web, la información es más estática y corporativa.

Esta dinamicidad y frescura es muy valorada por los clientes y consumidores, que se sienten parte de la empresa y se perciben como importantes en las políticas de la organización. Con esto, se está "fidelizando" a los consumidores, con mucha probabilidad les hablarán a sus conocidos sobre la compañía y su blog, generando así un ciclo de **Marketing Viral** y ayudando a **infantia** a ser más conocida y a aumentar el número de usuarios.

**infantia**, además, participa en los siguientes blogs relacionados con los niños y la educación infantil:

- http://www.educapadres.com/
- http://pequelia.es/
- http://blogs.educared.net/entrepadres/
- http://www.conpeques.com/
- http://escuelaparapadres.mforos.com/
- http://www.serpadres.es/
- http://www.guiainfantil.com/
- http://www.conmishijos.com/blog\_mama/
- http://www.blogbebes.com/

#### SMS / MMS

Uno de los servicios de información publicitaria y comunicación con los padres, comercios y profesionales es la utilización de mensajes de texto





(SMS) y mensajes multimedia (MMS) para mantenerles informados sobre las distintas actividades y promociones que se llevan a cabo en **infantia**.

Esta función se contrata con una empresa que ofrece servicios de consultoría de gestión y TI (Tecnologías de la Información), integración de sistemas y capacidades de desarrollo tecnológico y diseño. Dicha compañía proporciona soluciones SMS punto a punto para crear y desplegar aplicaciones de notificación y acceso a datos SMS en tiempo real que reducen sustancialmente el tiempo para la toma de decisiones y mejora el valor del servicio a los clientes y consumidores.

De esta forma se pueden enviar mensajes masivos sobre actividades, felicitaciones de cumpleaños, promociones, etc., en cuestión de segundos a cualquier contacto o grupos de contactos, con mayor seguridad y fiabilidad que si se efectuara desde un teléfono móvil, y de forma más económica.

En el momento en que los clientes y consumidores se registran en el centro, se introducen sus datos en una base de datos específica, que forma una **agenda completa** donde se pueden gestionar los contactos y grupos, y así enviar mensajes de forma sencilla.

Un mensaje **SMS/MMS** es directo y discreto, ya que a diferencia de una llamada telefónica, el mensaje siempre llega a su destinatario aunque éste tenga el teléfono apagado. Si es así, cuando conecte el teléfono, éste le avisará y lo leerá. **Es la comunicación más rápida y segura**.

**Infantia**, además, en sus envíos de mensajes, personaliza el identificador de emisor (remitente) con su nombre, por lo que consigue un contacto directo y el refuerzo de su imagen de marca.

# Merchandising - Artículos promocionales

El marketing directo tiene dos objetivos: Ganar clientes y fomentar la fidelidad de los mismos. Por su parte, el objetivo de la fidelidad de los clientes puede estar dirigido a que repitan el servicio o a mantener la costumbre permanente de un servicio.

Según el Advertising Specialty Institute, la organización de medios de comunicación y marketing más grande que sirve a la industria de productos promocionales, reveló el pasado 26 de noviembre de 2009 en un nuevo





estudio que los productos promocionales superan a TV, radio, y publicidad en escrito como el medio publicitario más efectivo.

Entre los puntos claves, los resultados indican que:

- **84%** de las personas recuerdan al anunciante del producto que recibieron.
- **42%** tienen una impresión más favorable del anunciante después de haber recibido un producto promocional.
- Casi un cuarto, o el **24%**, indicaron que será más probable que hagan negocios con un anunciante a causa de los productos promocionales recibidos.
- La mayoría de los participantes (62%) han hecho negocios con el anunciante de un producto después de haberlo recibido.
- El producto promocional más común y más obtenido son los instrumentos de escritura, el 54% de los participantes tienen de estos, seguido por camisetas, gorras y bolsas.
- (**El 81%**) Se quedaron con la mayoría de los productos promocionales, porque los consideraban **útil**.
- Más de 3/4 de los participantes tienen sus productos promocionales por **casi 7 meses**.
- Entre los artículos de uso corriente o de vestir, se reportó que las bolsas son las más usadas. Los participantes indicaron que ellos usan las bolsas por un promedio de nueve veces al mes

Estas estadísticas concluyeron que los comerciantes tienen resultados más favorables a sus inversiones a través de productos promocionales que con ningún otro medio de comunicación popular, con un costo por impresión bastante bajo, un alto pedido de esos que reciben un producto promocional, y un aumento en la intención de hacer compras al anunciante de los productos promocionales.

Los productos promocionales son un medio publicitario eficaz e indispensable en las campañas de marketing integrado. Indiferentemente si la empresa es pequeña o grande cada vez son más utilizados los artículos promocionales





para atraer al público hacia las empresas. A pesar de haber otras técnicas de marketing donde las empresas apuestan fuerte, es primordial que las empresas obsequien artículos promocionales con el fin de aumentar el beneficio. Los artículos promocionales tienen un efecto en los clientes rápido e inminente e **infantia** los utiliza para ganar la confianza de un mayor número de personas.

El efecto que tienen los artículos promocionales es que consiguen que la marca de su empresa sea visible a los ojos de mucha gente. También es necesario encontrar el momento adecuado para regalarlos, no sólo en ciertas actividades y eventos de negocios.

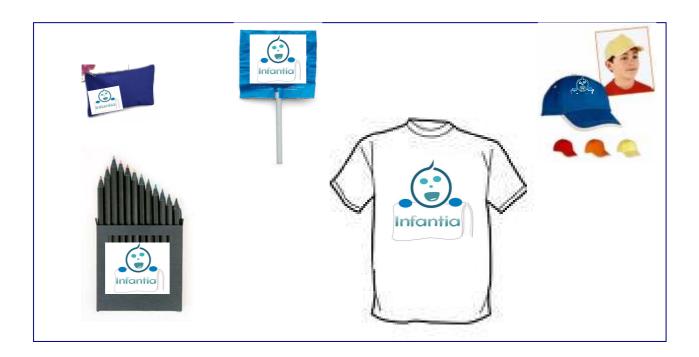
Así pues, cuando un cliente antiguo recibe un artículo promocional y ve que el logotipo de su centro infantil preferido está impreso en ese inesperado regalo se da cuenta que **Infantia** nunca le ha olvidado y es por eso que seguirá utilizando sus servicios.

Los productos promocionales de **infantia** tienen el logotipo del centro, y están expuestos en vitrinas, de forma que se entreguen a los niños en ocasiones especiales (cumpleaños, fiestas, etc.) o incluso sus padres puedan adquirirlos en el centro.

En la siguiente imagen se muestra un ejemplo de dichos artículos promocionales:







# Programa de fidelización

El programa de fidelización de **infantia** consiste en el **desarrollo de una estrategia** en torno a sus servicios y a su marca **para crear relaciones entre clientes y consumidores** a largo plazo.

Se plantean campañas con el fin de beneficiar ambas partes: **satisfacer a los consumidores** y con ello retenerles y **mantener nuestro negocio**.

Pero ¿cómo fidelizar a los usuarios? **infantia** entrega a cada niño, cuando entra por primera vez a su centro el "Pasaporte Infantia", con un número de socio determinado. Cada vez que el niño visita las instalaciones se le sella dicho pasaporte. El centro dispone de un catalogo de artículos que los niños pueden canjear en función de los sellos que tenga su pasaporte.







Los beneficios del cliente se convierten en beneficios para **infantia** por las siguientes razones:

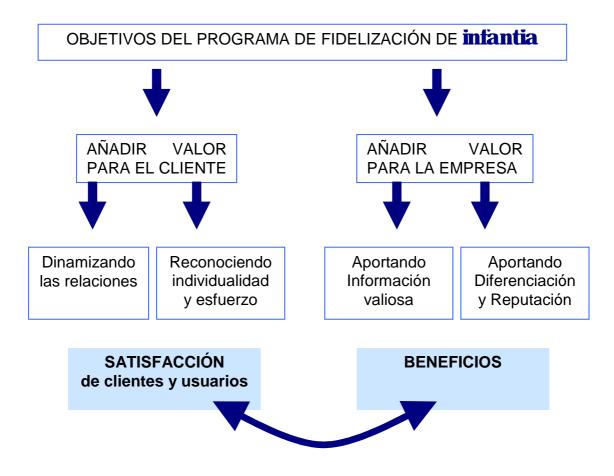
- Los niños se sienten identificados con el centro. Reciben una atención especial lo que contribuye a evitar fugas de consumidores (padres y niños).
- Se presta un **servicio personalizado**, que puede ser considerado más importante que otros tipos de descuentos o puntos por compra.
- **infantia** obtiene el **conocimiento profundo** de sus consumidores, de sus **preferencias**, **sus hábitos de compra** y así puede optimizar su oferta y las condiciones de prestación de sus servicios (horario, formas y plazos de pago, de entrega...).
- Se desarrollan estrategias de recompensación a los consumidores más fieles, premiando la lealtad del cliente y consumidor, y fidelizándolo con distintos regalos, promociones, descuentos etc. que es una de las claves para la retención de clientes.
- El usuario está satisfecho pues se siente remunerado por su consumo lo que estimula su vuelta al centro.
- Así **se aumenta la rentabilidad**, ya que un cliente y un consumidor leal y contento es más rentable que captar uno nuevo.
- Además se **aumentan los ingresos** por repetición de servicio, emisión de "Pasaporte **infantia**" etc.
- Se mejora la imagen y se gana en competitividad





En definitiva un programa de fidelización consiste en acciones que satisfagan a los usuarios, para que tengan menos motivos de elegir otra opción, y más incentivos para repetir el consumo con la empresa.

El programa de fidelización que lleva a cabo **infantia**, se resume en el siguiente gráfico:







# 5.4. Presupuesto.

PRESUPUESTO MARKETING				
Precio/ CAMPAÑA DE LANZAMIENTO Und. Total INSERCIONES PUBLICITARIAS				
Prensa				
	Roba grande Roba pag (4x	· ·	3650 1850	10.950,00 € 5.550,00 €
Impresiones				
Dípticos Tarjetas de visita Pasaportes	10.000 und 1.500 und 500 und	(diseño +impresión)		574,00 € 55,00 € 179,90 €
Bono	Mensajes	Hasta 120 mensajes		102,04 €
Artículos Promocio	nales			
Caja Lápices Cartón 12 Lápices 9x9x0,8 cm Gorra infantil Boston MKT 9209 Estuche escolar ANT15043 Piruletas 60 KG Camisetas		0,34 0,65 0,52 2,39	170,00 € 325,00 € 260,00 € 10,70 € 1.095,00 € 19.396,64 €	
Otros Gastos				
Bonos promocionales Otros	3			
			TOTAL	603,36 € <b>20.000,00 €</b>





#### 6. PLAN DE OPERACIONES.

En el presente capítulo se tratan todos los elementos que configuran el funcionamiento interno del Centro Infantil, así como su forma de organización y gestión de clientes y usuarios.

#### 6.1. Introducción.

**Infantia** pretende consolidarse como un instrumento que aporte valor añadido a sus clientes, los pequeños comerciantes y profesionales del centro de la ciudad. Por lo tanto, uno de los aspectos más críticos que debe abordar es, por un lado, la relación con sus clientes, y por otro, la atención y los servicios a sus usuarios. Para ello es necesaria una óptima gestión de sus operaciones, ya que son las que van a determinar estas relaciones, y van a permitir lograr la satisfacción de ambos grupos de interés.

Por otro lado, las operaciones que lleva a cabo, además de ser específicas del modelo de negocio propuesto, resultan ser innovadoras para el sector del que se trata, puesto que no existe ningún centro infantil que iguale estas formas de trabajar.

Así pues, estas operaciones parten de la definición de la Misión de la compañía, reflejada con anterioridad: "La aportación de un valor añadido a los productos y servicios de los pequeños y medianos comerciantes y profesionales del centro de la ciudad, y consecuencia del mismo un aumento de sus beneficios, ofreciendo a sus clientes, padres y familiares, un servicio de alta calidad, mediante la promoción de la cultura, el ocio responsable y el respeto por el entorno social y medioambiental, a través de una gestión innovadora.". A primera vista, y según lo especificado, se puede adivinar que las operaciones del centro van a pivotar sobre 2 grandes ejes:

 Las relaciones con los clientes, es decir, los pequeños comerciantes y profesionales del centro de la ciudad. Se trata de operaciones relacionadas con la gestión de los bonos de tiempo, la facturación, la comercialización, etc.





- Las actividades e interacciones con los usuarios, es decir, los niños y sus familiares. Comprende operaciones como la atención a los usuarios, su fidelización...

A partir de estas diferentes relaciones se concretan las actuaciones de la compañía, en todos los niveles de gestión y toma de decisiones.





# 6.2. Diferenciación por franjas de edad.

Cada niño, en función de su edad, posee unas necesidades distintas, ya sea desde el punto de vista de la formación, del entretenimiento, o de la atención por parte de los mayores. Un niño de temprana edad, tanto por su proceso evolutivo físico y mental, como por su exigencia de relaciones, no es correcto que transcurra la mayor parte de su tiempo libre con chicos que estén alcanzando casi la adolescencia.

Por tanto, considerando el tipo de familias andaluzas analizadas en el punto 3.4, y teniendo en cuenta la diferenciación por franjas de edad realizada en los centros educativos formales, **infantia** divide a los niños que acoge según las siguientes franjas de edad:

Franja de Edad	Observaciones
	Los niños más pequeños se sitúan en las zonas más cercanas a la puerta.
2 – 4	Sus actividades se basan en juegos, canciones, etc, que les permitan su estimulación y desarrollo intelectual, a la vez que promuevan la convivencia.
5 – 8	Sin perder de vista los juegos, el nivel de profundización y de madurez de las actividades es superior a la etapa anterior.
9 – 11	Los mayores tienen asignadas actividades de un carácter más cultural

Esta diferenciación, no sólo afecta al tipo de tratamiento y atención que recibe el niño, sino que, además, es física, encontrándose los niños de diferentes grupos de edad en estancias separadas entre sí, de forma que puedan llevar a cabo las actividades programadas para cada franja de forma independiente.

Así pues, la organización del centro promueve que cada grupo de niños tenga unas actividades diferentes, adaptadas a sus requisitos y necesidades. Del mismo modo, cada etapa va a requerir de distinto personal al cargo de los niños.



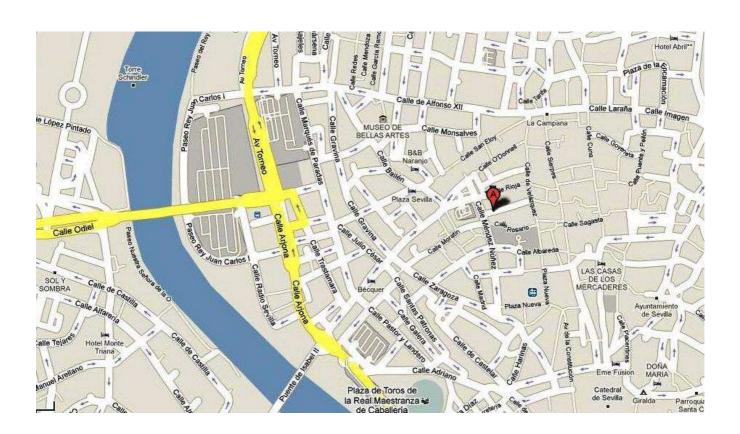


#### 6.3. Características del centro.

Una de las claves del buen funcionamiento de un centro infantil es el local seleccionado para el mismo, como se observa en la descripción de las Líneas Estratégicas del Plan de Negocio. Éste no sólo va a determinar el número de usuarios que accedan a él, sino que, también las posibles actividades que se puedan llevar a cabo en el mismo, ya sea por capacidad, o por distribución de los espacios. Por tanto, en la determinación de las principales características del centro está en juego una parte muy relevante de su futuro éxito.

# 6.3.1. Localización y distribución.

El local escogido para establecer el centro infantil está situado en el centro de Sevilla, en la calle Muñoz Olivé s/n, como se indica en los siguientes mapas:











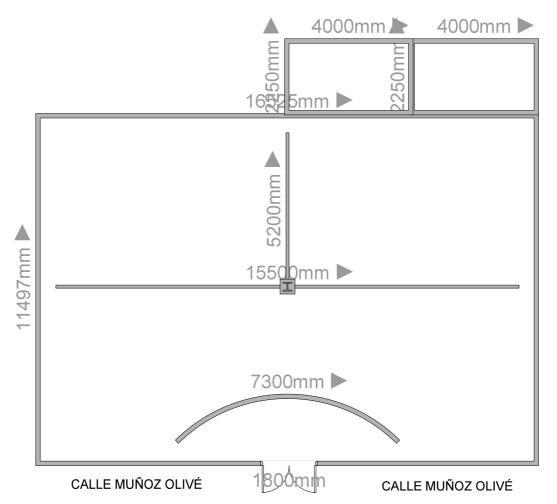
En la siguiente foto, se aprecia una visión general del local desde la calle Méndez Núñez:







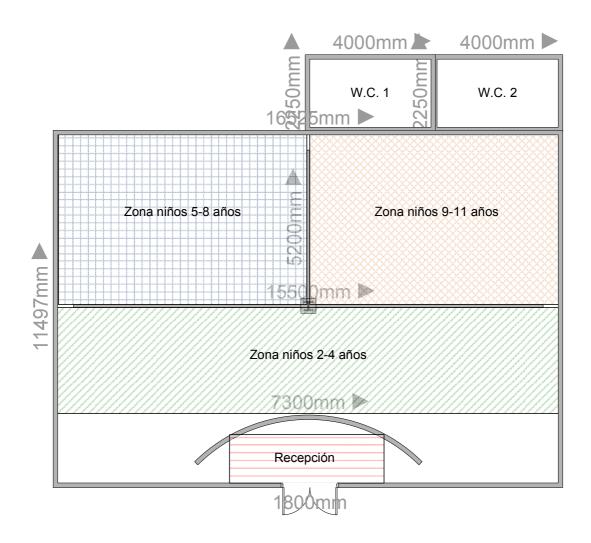
Dicho centro posee unos 180 m² de superficie diáfanos en una sola planta, y está situado a pie de calle. Su disposición, en plano es la siguiente:







De esta forma, la configuración del local seleccionado permite una división por zonas de actividad diferentes:



# 6.3.2. Horario de apertura.

Al estar situado en la zona centro y con la pretensión de ser un "servicio ofrecido por los comerciantes y profesionales", el horario de funcionamiento de **Infantia** está muy influido por el horario de apertura de los comercios. Si bien, y debido a las especiales necesidades de sus usuarios, el horario es diferente según el día de la semana de que se trate. Por lo tanto, el siguiente cuadro resume los horarios de funcionamiento del centro:





LUNES A JUEVES	VIERNES A SÁBADO	DOMINGOS Y FESTIVOS
10 – 21h.	10 – 23h.	10 – 23h. (Sólo domingos y festivos que abran los comercios)

Con este horario se pretende cubrir la franja de tiempo en la que los comercios están abiertos, contemplando también las horas de funcionamiento de los negocios de hostelería, cuya actividad se alarga más por la tarde-noche.

#### 6.3.3. Dimensionamiento del centro.

En España, la reglamentación de las condiciones que debe reunir un centro infantil es incompleta y no siempre se cumple. Del mismo modo, la Comunidad Autónoma Andaluza, al igual que el resto, no ha emitido normativa específica que cubra estas carencias. Por lo tanto, a la hora de calcular el dimensionamiento del centro se toma como modelo lo especificado por el Real Decreto 1004/1991, que desarrolla la LOGSE, y que supone la única referencia normativa en este asunto. Dicho Real Decreto, establece una serie de requisitos mínimos que deben cumplir todos los centros de educación infantil (considerada como tal la que se imparte a niños desde los 0 a los 7 años) del territorio español. Entre ellos, cita que, en los centros educativos debe haber espacio suficiente "con un mínimo de 1,50 m² por puesto escolar".

En este caso, al tratarse de un centro infantil y no de un centro educativo, se estima que las necesidades de cada niño son el doble que las indicadas en el RD 1004/1991, según el siguiente cuadro:

Tramo de edad	Necesidad (m²)	Capacidad (nº de niños)
2 – 4 años	3	20
5 – 8 años	3	20
9 – 11 años	3	20
TOTAL	180	60





Considerando los cálculos anteriores, el número máximo de niños que puede acoger **Infantia**, en función de las dimensiones del local, es de 60.

En cuanto a la **proporción de personal**, hay una persona por cada grupo de edad. De esta manera el número máximo de niños que estará a cargo de cada empleado es de 20. Esto se desarrolla de forma más pormenorizada en el Plan de Recursos Humanos.

# 6.3.4. Equipamiento del centro.

Los usuarios de las instalaciones del centro, como queda reflejado en los puntos anteriores, son los niños de 2 a 11 años. Por ello, el centro debe contar con una serie de requisitos y detalles.

# Emplazamiento y ubicación.

El centro infantil se sitúa en la planta baja de un inmueble utilizado para viviendas y locales comerciales, en una calle semi-peatonal (ciertos vehículos acceden a ella para entrar en los garajes que allí se ubican) con un tráfico de vehículos casi inexistente, disponiendo también, de una entrada independiente al mismo.

Por otro lado, el local no presenta ninguna barrera arquitectónica que imposibilite o dificulte el acceso a los disminuidos físicos o sensoriales, y las instalaciones destacan por la ausencia de:

- Salientes puntiagudos.
- Cristales puntiagudos.
- Cristales grandes que no sean de seguridad.
- Plantas peligrosas o cualquier otro agente traumatizante, cáustico o tóxico.

El local seleccionado dispone de una gran cristalera, de material irrompible, que hace que esté suficientemente iluminado con luz natural, y las zonas de juego y actividades para los niños son espaciosas y limpias.

Respecto a la instalación eléctrica, todos los enchufes se encuentran a una altura inalcanzable para los más pequeños y están debidamente aislados y protegidos para evitar riesgos eléctricos.





#### Muebles y equipamiento inicial.

A la entrada del centro, se colocan varias hileras de muebles clasificadores, con un espacio suficientemente grande para guardar el abrigo y los objetos personales de cada niño usuario de **Infantia**. También en este mueble, en otra sección apartada de los espacios anteriores, se pueden guardar juguetes, material, ropa de trabajo para el personal y otros objetos de uso en el centro.

En las distintas zonas separadas por tabiques modulares, se ubican mesas y sillas infantiles, adaptadas a cada rango diferente de edades, y que se utilizan para las actividades que se desarrollan. Se pueden apilar y mantener apartadas durante las horas de juegos.

El suelo está cubierto de parquet o tarima, que aísla del frío; está bien rematado para evitar tropiezos de material no resbaladizo y es fácil de limpiar, y en la zona destinada a los niños más pequeños se encuentra un área equipada con una colchoneta blanda para poder llevar a cabo otro tipo de juegos. Las paredes son lisas, sin salientes y también de fácil limpieza.

Las puertas (especialmente las de los aseos) cuentan con un sistema apropiado para evitar que los niños puedan sufrir pellizcos en los dedos. Las mesas y el resto del mobiliario no poseen esquinas peligrosas, para evitar cortes y golpes.

Asimismo existe, junto a la zona de los aseos, un mueble donde se sitúa el microondas y el refrigerador para los artículos de alimentación.

Por el resto de zonas, se colocan armarios suficientes y baldas para almacenaje del resto del material.

#### Aseos.

El personal de **Infantia** cuenta con un aseo propio (separado de las salas y servicios de los niños), dotado de lavabo e inodoro. En dicho aseo se coloca un cambiador acolchado (preferentemente junto al lavabo), con armario para pañales, toallitas y objetos de higiene, ya que, al acoger a niños de edad tan temprana, pueden ser necesarios este tipo de cuidados, y un toallero de pared.





Con el fin de evitar que los niños accedan al aseo del personal, la puerta permanece cerrada bajo llave.

Junto al aseo del personal se ubica otro aseo destinado a los niños, con similar dotación (lavabo e inodoro), accesible desde cualquier lugar del centro, y diferenciado del primero mediante rótulos o carteles.

#### Como material de higiene se dispone de:

- Dispensador de toallitas de papel de pared (junto a cada lavabo).
- Jabón de manos (adultos, en lavabos).
- Desinfectante para el cambiador.
- Toallitas de bebé.
- Cremas varias: "Mustela", crema de masajes.
- Caja de guantes.
- Colonia, peine y cepillo para el aseo de los niños/as.

#### Material necesario para el centro.

- Botiquín: antipiréticos (Apiretal, Dalsy), termómetro, suero, gasas, tiritas, yodo, antisépticos (agua oxigenada), etc.
- Extintores.
- Señalética de emergencias y contra-incendios.
- Material de aula (según la edad y actividades desarrolladas):
  - Juegos y juguetes
  - Materiales de "mesa": papel, pinturas blandas, ceras, tijeras, pegamento, cartulinas, papel charol, pintura de dedos, pintura de maquillaje, rodillos, esponjas, plastilina....
  - Bits de Inteligencia
  - Cuentos y CD's de música de varios tipos
  - Libros de fichas, educativos y culturales.
- Material de Administración: Archivador con fichas de los niños/as, bolígrafos, lápices, rotuladores, tijeras, pegamento, archivadores...
- Equipo de música.





## 6.4. Gestión por procesos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actuaciones, decisiones y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada, que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados que satisfagan plenamente los requerimientos especificados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Un enfoque de este tipo, acentúa la importancia de los siguientes elementos:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos a cumplir.
- La necesidad de considerar las actividades, tareas y actuaciones en términos que aporten valor al conjunto global.
- La obtención de resultados de desempeño y eficacia del proceso y,
- La mejora continua de los procesos en base a mediciones objetivas.

La ventaja principal de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción. Este mayor control favorece la posterior definición de indicadores y objetivos de gestión, ya que permite contestar los interrogantes que plantea el esquema siguiente:





Es decir, que, conociendo los clientes, se determina qué productos y/o servicios se les va a ofrecer y la manera de llevarlos a cabo.

Pero también presenta otras ventajas, como:

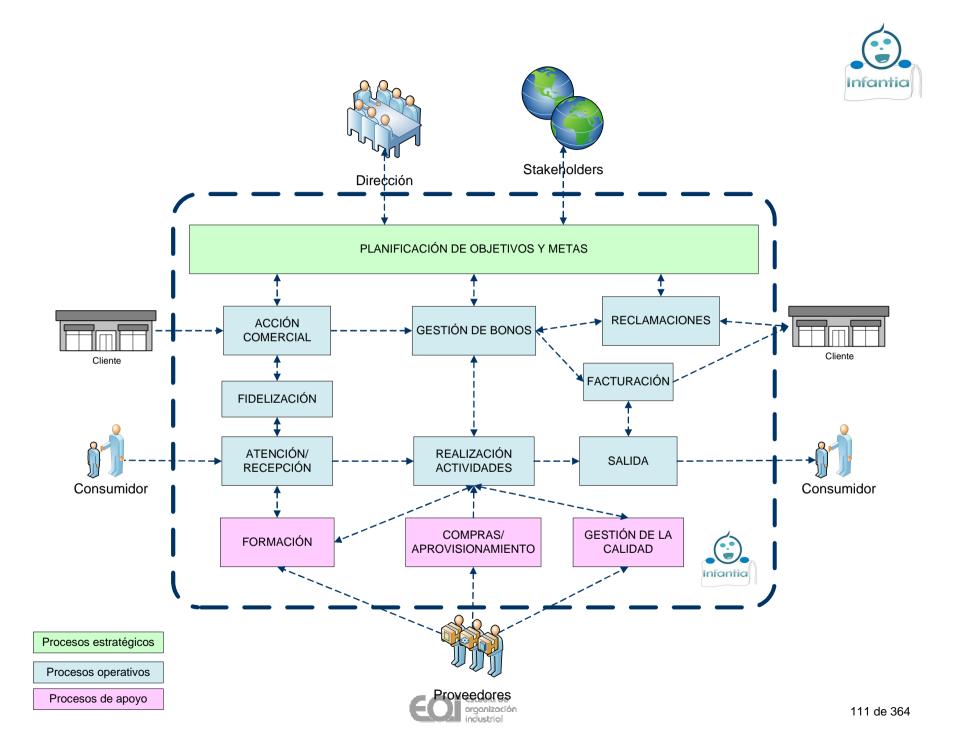
- La mejora continua de las actividades desarrolladas.
- Reduce la variabilidad innecesaria.
- Elimina las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las actividades, sistematizando la toma de decisiones.
- Optimiza el empleo de los recursos.

Así pues, con el fin de que la administración del centro sea lo más efectiva posible, ofreciendo cada vez más, un servicio de mayor calidad, se aplican al mismo los principios relacionados con la gestión por procesos.

De esta forma, en primer lugar se definen los distintos procesos que se llevan a cabo en la compañía, en función de su interacción con los clientes o con los usuarios, y se ordenan según constituyan procesos estratégicos, operativos o de apoyo.

El resultado es el diagrama de procesos que se recoge en el siguiente cuadro:







## 6.5. Procesos estratégicos.

En línea con la política de la compañía, articulan su Misión, Visión y Valores y sirven de base para la toma de decisiones. Asimismo orientan y dirigen el resto de actuaciones de la sociedad, incluyendo los procesos operativos y de apoyo.

En los procesos estratégicos se enmarcan aquellas actividades vinculadas al ámbito de las responsabilidades de la Dirección. Por tanto, se refieren fundamentalmente a los procesos de planificación estratégica, táctica y operativa, y a aquellos otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos.

Este tipo de procesos los define la Dirección, considerando la opinión de los principales Grupos de Interés de la empresa. En el caso de **Infantia** el único de esta clase detectado es el Proceso de Planificación de Objetivos y metas.

Para una mejor comprensión de cada uno de los procesos, se elaboran unas tablas-resumen que recogen las características más relevantes de los mismos.





# 6.5.1. Planificación de Objetivos y metas.

Nombre:	Planificación de Objetivos y Metas
Propietario/usuario:	Comité de Dirección, Socios, Consejo de Administración.
Grupo de procesos:	Procesos estratégicos.
Objetivos:	<ul> <li>Definición de Objetivos y Metas de la compañía.</li> <li>Selección de indicadores de desempeño y rendimiento.</li> <li>Seguimiento de indicadores y datos clave de la empresa.</li> <li>Establecimiento de planes de acción específicos: Marketing, Comercial, RRHH</li> </ul>
Descripción:	Es el proceso que permite recoger toda la información relevante de la compañía para facilitar la toma de decisiones por parte de la Dirección.
Entradas:	<ul> <li>Información y datos provenientes del resto de procesos operativos y de apoyo.</li> <li>Informes económicos y Memoria anual de la compañía.</li> <li>Información y datos del sector de centros infantiles, así como de los comercios de la zona centro.</li> </ul>
Salidas:	<ul><li>Planes específicos.</li><li>Documento de objetivos y metas.</li></ul>
Procesos asociados:	Todos los procesos operativos y de apoyo.





## 6.6. Procesos operativos.

En los procesos operativos (representados en la parte central del diagrama de procesos) es donde se enmarcan aquellas actividades que constituyen la esencia de la empresa, su razón de ser al formar parte de la cadena de valor y constituyen, en definitiva, el instrumento a través del cual **infantia** aporta valor a sus clientes. Suponen la razón de ser de la empresa y su objetivo principal de actividad. En otras palabras, es el "core" de la misma.

#### 6.6.1. Acción comercial.

Nombre:	Acción comercial.
Propietario/usuario:	Dirección Comercial, Comerciales Autónomos, Encargado del Centro Infantil.
Grupo de procesos:	Procesos operativos.
Objetivos:	<ul> <li>Establecer la estrategia de comercialización de los servicios de <b>Infantia</b>.</li> <li>Definir las pautas de actuación de la Dirección Comercial y de los Comerciales Autónomos colaboradores de la empresa.</li> </ul>
Descripción:	Detalla de qué manera se lleva a cabo la actividad comercial de la compañía, así como su estrategia de Marketing y publicidad.
Entradas:	<ul> <li>Objetivos y metas de Ventas. Previsiones de ingresos y de facturación.</li> <li>Información y datos de los clientes.</li> </ul>
Salidas:	<ul><li>Planes de Comercialización y ventas.</li><li>Dossier y folletos comerciales.</li><li>Campañas publicitarias.</li></ul>
Procedimientos asociados:	<ul> <li>Planificación de Objetivos y Metas.</li> <li>Fidelización.</li> <li>Gestión de Bonos.</li> <li>Facturación y Reclamaciones.</li> </ul>





## 6.6.2. Gestión de bonos.

Nombre:	Gestión de bonos.
Propietario/usuario:	Comité de Dirección, Encargado del Centro Infantil, Técnicos y Asistentes infantiles, personal empleado de <b>infantia</b> .
Grupo de procesos:	Procesos operativos.
Objetivos:	<ul><li>Regular el uso y la emisión de los bonos.</li><li>Fijar normas para el correcto empleo de los mismos.</li></ul>
Descripción:	Detalla las formas de uso de los bonos, así como las posibilidades de uso de los mismos, y las formas de actuación en las incidencias.
Entradas:	<ul> <li>Bonos canjeables por horas.</li> <li>Información por parte de los clientes.</li> <li>Requisitos y características de utilización por parte de los usuarios.</li> </ul>
Salidas:	<ul> <li>Datos para el seguimiento de los usuarios, y la facturación a los clientes.</li> </ul>
Procedimientos asociados:	<ul> <li>Planificación de Objetivos y Metas.</li> <li>Acción Comercial.</li> <li>Realización de Actividades.</li> <li>Facturación.</li> <li>Reclamaciones.</li> </ul>

Este proceso supone una de las señas de identidad de la empresa, por lo que se desarrolla de forma más concreta en un apartado posterior.





# 6.6.3. Reclamaciones.

Nombre:	Reclamaciones.
Propietario/usuario:	Dirección Ejecutiva, Encargado de Centro Infantil, Técnicos y Asistentes infantiles.
Grupo de procesos:	Procesos operativos.
Objetivos:	<ul><li>Analizar y resolver quejas y reclamaciones.</li><li>Promover la mejora continua en la organización.</li></ul>
Descripción:	Precisa qué hacer para detectar, gestionar de la mejor forma posible, y resolver las quejas y reclamaciones formuladas por los clientes y usuarios. Además propone sistemas de mejora continua que permitan implantar medidas correctoras y preventivas ante dichas quejas y reclamaciones.
Entradas:	- Información y datos provenientes de quejas o reclamaciones por parte de clientes y usuarios.
Salidas:	<ul><li>Informe de queja/reclamación.</li><li>Medidas correctoras y preventivas.</li></ul>
Procedimientos asociados:	<ul><li>Planificación de Objetivos y Metas.</li><li>Gestión de Bonos.</li></ul>





# 6.6.4. Facturación.

Nombre:	Facturación.
Propietario/usuario:	Dirección Ejecutiva, Dirección Financiera, Encargado de Centro Infantil, Técnicos de Educación Infantil.
Grupo de procesos:	Procesos operativos.
Objetivos:	- Adecuar el sistema de facturación a la estrategia de la empresa.
Descripción:	Detalle del sistema de facturación, de modo que sirva de apoyo a los procesos de administración de la compañía.
Entradas:	- Información sobre los bonos.
Salidas:	- Facturas y documentación para los clientes.
Procedimientos asociados:	<ul><li>Planificación de Objetivos y Metas.</li><li>Gestión de Bonos.</li><li>Salida.</li></ul>





# 6.6.5. Fidelización.

Nombre:	Fidelización.
Propietario/usuario:	Comité de Dirección, Comerciales Autónomos, Encargado de Centro Infantil, Técnicos y Asistentes infantiles.
Grupo de procesos:	Procesos operativos.
Objetivos:	<ul> <li>Establecer sistemas de fidelización de clientes y usuarios.</li> <li>Conocer el grado de satisfacción de los usuarios con los servicios para lograr una plena adecuación a sus requisitos.</li> </ul>
Descripción:	Definición de herramientas y medidas que permitan lograr una alta satisfacción de los clientes y usuarios con los servicios de <b>infantia</b> .
Entradas:	- Información sobre satisfacción de clientes y usuarios (cuestionarios).
Salidas:	<ul> <li>Herramientas de fidelización: bonos especiales, campañas de fidelización, actividades para apoyar la comercialización del servicio por parte de clientes, etc.</li> </ul>
Procedimientos asociados:	<ul><li>Planificación de Objetivos y Metas.</li><li>Acción Comercial.</li><li>Atención/recepción.</li></ul>





# 6.6.6. Atención/recepción.

Nombre:	Atención/recepción.
Propietario/usuario:	Dirección Ejecutiva, Encargado de Centro Infantil, Técnicos y Asistentes infantiles.
Grupo de procesos:	Procesos operativos.
Objetivos:	<ul> <li>Establecer las pautas de acogida de los niños antes de entrar en el centro.</li> </ul>
Descripción:	Detallar las actividades y requisitos necesarios para lograr una buena acogida a los usuarios. Describir los requisitos de entrada y acceso al centro: edad del niño, identificación y contacto de los padres o familiares, certificado médico donde conste que no posee enfermedad contagiosa, etc.
Entradas:	- Información personal de los usuarios y sus padres o familiares.
Salidas:	-
Procedimientos asociados:	<ul> <li>Planificación de Objetivos y Metas.</li> <li>Fidelización.</li> <li>Realización de Actividades.</li> <li>Formación.</li> </ul>





# 6.6.7. Realización de actividades.

Nombre:	Realización de actividades.
Propietario/usuario:	Dirección Ejecutiva, Encargado de Centro Infantil, Técnicos y Asistentes infantiles.
Grupo de procesos:	Procesos operativos.
Objetivos:	<ul> <li>Descripción de los tipos de actividades a efectuar y la forma de hacerlo.</li> <li>Planificación de actividades.</li> <li>Adaptación de las actividades a los niños (edad, cantidad, etc).</li> </ul>
Descripción:	La clave del funcionamiento de <b>infantia</b> reside en las actividades que lleva a cabo. Este proceso las describe, propone ideas y requisitos para los técnicos y asistentes, de forma que se consiga dar a los usuarios un ocio cultural y de calidad.
Entradas:	<ul><li>Recursos de ocio para niños.</li><li>Información de proveedores.</li></ul>
Salidas:	- Incidencias y propuestas de mejora.
Procedimientos asociados:	<ul> <li>Planificación de Objetivos y Metas.</li> <li>Gestión de Bonos.</li> <li>Atención/recepción.</li> <li>Salida.</li> <li>Formación.</li> <li>Compras/aprovisionamiento.</li> <li>Gestión de la Calidad.</li> </ul>





# 6.6.8. Salida.

Nombre:	Salida.
Propietario/usuario:	Dirección Ejecutiva, Encargado de Centro Infantil, Técnicos y Asistentes infantiles.
Grupo de procesos:	Procesos operativos.
Objetivos:	<ul> <li>Establecer las pautas para la correcta salida de los niños del centro.</li> </ul>
Descripción:	Detallar las actividades y requisitos necesarios para lograr una correcta salida de los usuarios. Describir la forma de contactar con los padres y familiares en el caso de que no se presentaran a la hora acordada, y fijar detalles de fidelización: ofertas, regalos
Entradas:	- Información de contacto de padres y familiares.
Salidas:	-
Procedimientos asociados:	<ul><li>Planificación de Objetivos y Metas.</li><li>Realización de Actividades.</li><li>Facturación.</li></ul>





# 6.7. Procesos de apoyo.

El grupo de procesos de apoyo (representado en la parte inferior del diagrama de procesos) es donde se enmarcan aquellas actividades que, como su propio nombre indica, dan soporte al resto de procesos.

## 6.7.1. Formación.

Nombre:	Formación.
Propietario/usuario:	Dirección Ejecutiva, Encargado de Centro Infantil.
Grupo de procesos:	Procesos de apoyo.
Objetivos:	<ul> <li>Detectar las necesidades de formación del personal de infantia.</li> <li>Planificar y llevar a cabo actividades formativas.</li> </ul>
Descripción:	Concreta cómo detectar las necesidades de formación del personal, en función de sus competencias y formación anterior, así como la forma de llevar a cabo las acciones de formación, con el fin de dar un servicio de mayor calidad.
Entradas:	- Fichas de perfiles de puesto de trabajo.
Salidas:	<ul><li>Acciones de formación.</li><li>Evaluación de las acciones de formación.</li></ul>
Procedimientos asociados:	<ul><li>Planificación de Objetivos y Metas.</li><li>Atención/recepción.</li><li>Realización de Actividades.</li></ul>





# 6.7.2. Compras/aprovisionamiento.

Nombre:	Compras/aprovisionamiento.
Propietario/usuario:	Dirección Ejecutiva, Encargado de Centro Infantil.
Grupo de procesos:	Procesos de apoyo.
Objetivos:	<ul> <li>Establecer la forma de realizar las compras de material para la realización de las actividades.</li> <li>Control de stock y almacenes.</li> </ul>
Descripción:	El proceso indica la forma de adquirir el material necesario y cómo llevar un control del inventario y almacenamiento, con el fin de cumplir con los requisitos de la planificación de las actividades a llevar a cabo en el centro.
Entradas:	<ul><li>Necesidades de materiales según la planificación.</li><li>Entrada de materiales.</li></ul>
Salidas:	- Pedidos de compra a proveedores.
Procedimientos asociados:	<ul><li>Planificación de Objetivos y Metas.</li><li>Realización de Actividades.</li></ul>





# 6.7.3. Gestión de la calidad.

Nombre:	Gestión de la calidad.
Propietario/usuario:	Dirección Ejecutiva, Encargado de Centro Infantil, Técnicos y Asistentes infantiles.
Grupo de procesos:	Procesos de apoyo.
Objetivos:	<ul> <li>Lograr la satisfacción de clientes y usuarios.</li> <li>Promover una mejora continua en los procesos y operaciones de la compañía.</li> </ul>
Descripción:	Determinar las medidas a llevar a cabo para establecer un sistema de calidad que permita detectar No Conformidades y proponer Acciones Correctivas Y preventivas, de forma que se logre una satisfacción cada vez mayor de los clientes y una mejora continua de la organización.  A medio plazo, implantar las bases para una futura certificación en Calidad (ISO 9.001) y/o Medio Ambiente (ISO 14.001).
Entradas:	- Encuestas de satisfacción de clientes y usuarios.
Salidas:	<ul> <li>Acciones de mejora.</li> <li>Redacción de procedimientos e instrucciones como preparación de la implantación de los sistemas.</li> </ul>
Procedimientos asociados:	<ul><li>Planificación de Objetivos y Metas.</li><li>Realización de Actividades.</li></ul>





### 6.8. Bonos.

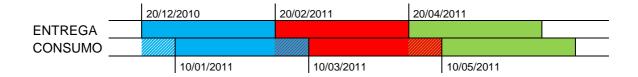
La gestión y control de los Bonos, por parte de **infantia** es clave en el desarrollo del negocio.

Respecto a los Bonos Variables, que los comerciantes y profesionales otorgan a sus propios clientes para que éstos a su vez los puedan utilizar en **Infantia**, aparecen reflejado un código identificativo del comerciante o profesional, que agilice las tareas de facturación, así como un número de serie de dicho bono.

Cada Bono Variable es canjeable por una estancia máxima de 2,5 horas en las instalaciones de **Infantia**. Asimismo, los bonos no son acumulativos, es decir, que no puede ser utilizado más de un bono por niño y día. En el caso de que sucediera esto, se recurren a los Bonos Suplemento descritos en el punto 5.3.2.

**Infantia**. En función de la fecha de la compra o consumición en los comerciantes y profesionales del centro, los Bonos se pueden utilizar durante un periodo que puede variar entre 2 meses y 20 días (si se recibe el primer día de cada etapa), o 20 días (es recibido el último día).

Para coordinar la organización de los mismos, durante cada etapa de 2 meses se envían a los clientes bonos de un color distinto (para no provocar errores en la identificación). De este modo, y como ejemplo, se adjunta la siguiente tabla-resumen del funcionamiento de los bonos:



Como indica la tabla, los nuevos bonos son enviados a los clientes el día 20 del mes en curso (en etapas de 2 meses), y éstos devuelven los sobrantes de la etapa anterior. A partir de ese momento, existe un periodo desde el día 20 del





mes hasta el día 10 del mes siguiente, en el que son aceptados bonos de ambas etapas. A partir del día 10 sólo se admiten bonos de la etapa en curso.





#### 6.9. Actividades.

**Infantia** se juega gran parte de su éxito y prestigio en las actividades que desarrolla con los niños que atiende. La calidad del servicio prestado a sus usuarios está íntimamente relacionada con el tipo, el diseño y la ejecución de sus actividades, así como la adecuación de éstas a las necesidades de los niños.

Por otro lado, y considerando el modelo de negocio que lleva a cabo, estas actividades deben ser lo suficientemente flexibles y adaptables como para permitir la progresiva incorporación de niños participantes en las mismas.

En un primer momento, y teniendo en cuenta el perfil de niños que accedan al centro, la planificación de actividades se realiza en función de las necesidades y requisitos de los niños, adaptando al personal a ellos.

Sin embargo, a medida que el centro y la compañía vayan consolidándose, las actividades se irán adaptando a las recogidas en el siguiente cuadro, contemplando incluso la subcontratación de servicios especializados, si fuera necesario.





# CUADRO DE SERVICIOS **Infantia**.

Módulo	Actividades	Valores	Recursos
JUGAR	<ul><li>Psicomotricidad.</li><li>Gimnasia.</li><li>Enredos.</li><li>Juegos.</li></ul>	<ul> <li>Compañerismo.</li> <li>Compartir.</li> <li>Conocimiento del cuerpo.</li> <li>Coordinación y precisión.</li> <li>Desarrollo físico.</li> </ul>	<ul><li>Alfombra, suelo de goma.</li><li>Pelotas, aros, cintas.</li><li>Juego de "Enredos".</li></ul>
EXPRESAR (Cuentos)	<ul> <li>Cuentacuentos.</li> <li>Teatro.</li> <li>Marionetas.</li> <li>Títeres.</li> <li>Animación a la lectura.</li> <li>Comentario de cuentos.</li> </ul>	<ul> <li>Promoción de la lectura y del valor del "libro" como vehículo de la cultura.</li> <li>Desarrollo de la imaginación y la interacción con los demás.</li> <li>Expresión oral y escrita.</li> </ul>	<ul> <li>Alfombra, suelo de goma.</li> <li>Marionetas y títeres.</li> <li>Artículos para el teatro.</li> <li>Disfraces y material de decoración y escenario.</li> </ul>
CREAR (Manualidades)	<ul> <li>Pintar con las manos.</li> <li>Papiroflexia.</li> <li>Globoflexia.</li> <li>Construcción de máscaras y figuras.</li> </ul>	<ul> <li>Fomento del manejo de utensilios básicos.</li> <li>Desarrollo de la creatividad y la expresión plástica.</li> </ul>	- Material para manualidades: cartulinas, tijeras, lápices, rotuladores, témperas, etc.
CONOCER (Ciencia)	<ul> <li>Experimentos científicos básicos.</li> <li>Juegos con la ciencia.</li> <li>Problemas y retos matemáticos.</li> <li>El cuerpo humano.</li> <li>Animales y vegetales.</li> </ul>	<ul> <li>Conocimiento de la ciencia y tecnología, así como de aspectos de las ciencias naturales.</li> </ul>	<ul> <li>Vasos de precipitado, probetas y otros artículos básicos de labora-torio.</li> <li>Esqueleto.</li> <li>Fichas de plantas y animales.</li> <li>Tablas y fichas para juegos de lógica y matemáticas.</li> </ul>
OBSERVAR (Talento, Inspiración, Arte)	<ul> <li>Esculturas.</li> <li>Historia y edificios.</li> <li>Costumbres, folklore y fiestas populares.</li> <li>Música</li> </ul>	<ul> <li>Conocer la ciudad, sus fiestas, costumbres y monumentos.</li> <li>Conocimiento de las ciencias sociales.</li> </ul>	<ul> <li>Fichas de pinturas, esculturas, monumentos y edificios.</li> <li>Fotos, libros e información sobre los mismos.</li> <li>Recursos musicales (CD's, DVD's).</li> </ul>





## 6.10. Previsión de ocupación.

**Infantia**, debido a su modelo de negocio, actividad y ubicación tiene una demanda estacional, por lo que es necesario realizar una previsión de los usuarios que van a hacer uso de sus servicios según los distintos meses del año, y en función de la capacidad de acogida de su local.

Esta previsión se adjunta en el **Anexo V**, junto con el resto de variables y datos financieros.

Para efectuar esta previsión, se dividen los distintos meses del año según la afluencia de personas al centro de la ciudad como muestra la siguiente tabla:

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Tipo	В	Α	В	Α	Α	В	С	С	В	Α	Α	В

### Siendo los distintos tipos:

- Mes Tipo A: Meses de actividad normal en el centro de la ciudad: ni muchas compras, ni excesivo movimiento.
- Mes Tipo B: Meses típicos de muchas compras, en los que una cantidad enorme de personas pasan por el centro de la ciudad: Navidad, Semana Santa, etc.
- Mes Tipo C: Meses de poco movimiento, épocas de vacaciones.





# 7. PLAN JURÍDICO-FISCAL

El Plan Jurídico pretende articular todos los aspectos legales y normativos que influyen en el proyecto, de forma que la empresa respete siempre el Ordenamiento Jurídico aplicable, y que esto no suponga una carga en términos de coste y eficiencia.

Así pues, en este apartado se consideran todos los asuntos que no pueden dejarse de lado tanto en la constitución de la compañía, como en su funcionamiento habitual.





# 7.1. Persona jurídica.

La denominación de la sociedad es "Infantia centros infantiles, s.l."

En este punto se evalúan todas las obligaciones y requisitos a los que se ve sometida la compañía debido a la forma jurídica que ostenta.





### 7.2. Tipo de sociedad y marco.

Tal y como se recoge en la denominación social, la forma jurídica que adopta la compañía es la de sociedad de responsabilidad limitada, regulada por la Ley 2/1995, de 23 de marzo, siendo su objeto social "ofrecer a los comerciantes un servicio de valor añadido basado en el cuidado de niños durante el horario comercial". Se adjuntan los Estatutos en el **Anexo III** del Proyecto.

La sede social de la empresa está localizada en C/ Muñoz Olivé s/n, C.P. 41001, de Sevilla.

Lo sociedad está constituida por cuatro socios: Dña. Verónica Blanco Naranjo, Dña. Elena Ruiz Arias, D. Daniel Castañeda Sánchez, y D. Alfonso Seoane Yarza.

El capital social es de 40.000 €, representado en 400 participaciones de 100 euros de valor nominal cada una, y con una numeración correlativa que va desde el número 1 al 400. Este capital está totalmente suscrito y desembolsado por los socios en el momento de la constitución de la sociedad, tal y como exige la Ley 2/1995, de la siguiente forma:

- Dña. Verónica Blanco: desembolsa 10.000 €, recibiendo a cambio 100 participaciones con numeración correlativa desde 1 a 100.
- Dña. Elena Ruiz: desembolsa 10.000 €, recibiendo a cambio 100 participaciones con numeración correlativa desde 101 a 200.
- D. Daniel Castañeda: desembolsa 10.000 €, recibiendo a cambio 100 participaciones con numeración correlativa desde 201 a 300.
- D. Alfonso Seoane: desembolsa 10.000 €, recibiendo a cambio 100 participaciones con numeración correlativa desde 301 a 400.

En cuanto a los órganos para la administración de la sociedad determinados en los estatutos, ésta se confía a un Consejo de Administración formado por 3 Administradores Solidarios, Dña. Verónica Blanco, Dña. Elena Ruiz, y D. Daniel Castañeda, quienes, asimismo, representan a la sociedad.

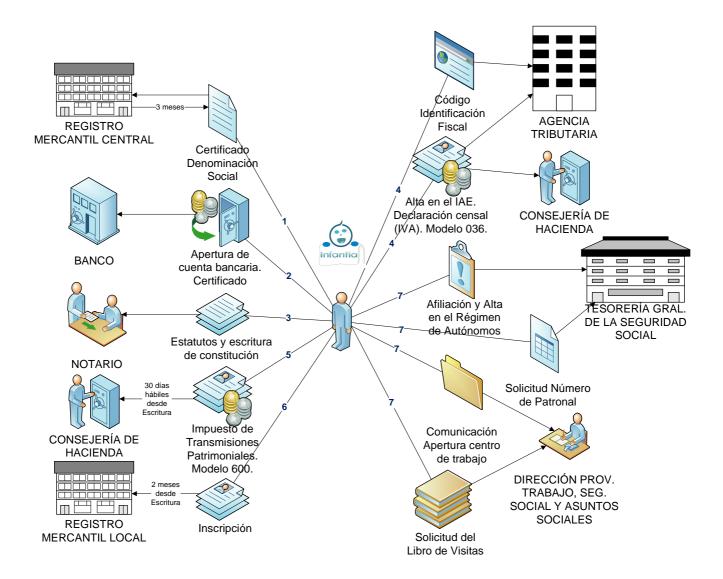
De igual modo, en los estatutos se hace constar la obligatoriedad de convocatoria mensual del Consejo de Administración, a través de convocatoria individual y escrita dirigida a cada uno de los socios que asegure la recepción de la misma, y siendo necesaria la asistencia de tres de los cuatro socios para la válida constitución del mismo. En la escritura de constitución se designa como Presidente del Consejo de Administración inicial a Dña. Elena Ruiz.





### 7.3. Proceso de constitución.

Los pasos a seguir para la constitución de la sociedad son los reflejados en el siguiente diagrama:



Según el gráfico, los trámites son:

### 1º. Cuestiones previas:

1º.1. Asegurar que, urbanísticamente, es permisible el uso del local para la actividad que se pretende realizar. Para ello se consulta a los





órganos pertinentes, verificándose esta posibilidad. El local es propiedad de la sociedad Red Inmobiliaria API, por tanto se formaliza un contrato de arrendamiento entre la compañía y esta empresa.

- 1º.2. Solicitar en el Registro Mercantil Central la Certificación Negativa del Nombre, acreditativa de que la denominación elegida por la sociedad no coincide con ninguna otra existente. Esto se lleva a cabo a través de internet, solicitándose la certificación para el nombre "infantia Centros Infantiles, S.L.", siendo ésta positiva, y por tanto seleccionada como denominación social.
- 2º. Realizar las aportaciones de capital mediante depósito bancario, solicitando una certificación del mismo.
- 3º. Estatutos y escrituras:
  - 3º.1. Elaborar los estatutos definiendo las líneas maestras de la sociedad, en los que se hace constar, al menos, los siguientes puntos, tal y como establece el artículo 13 de la ley 2/1995:
    - Denominación de la sociedad.
    - Objeto social.
    - Fecha de cierre del ejercicio social.
    - Domicilio social.
    - Capital social, participaciones en que se divida, valor nominal de las mismas, y su numeración correlativa.
    - Modo de organizar la administración de la sociedad.
  - 3º.2. Facilitar al Notario los datos fundamentales de la futura sociedad con el objeto de la elaboración de la Escritura de Constitución, que son al menos, como establece el artículo12 de la Ley 2/1995:
    - La identidad de los socios.
    - La voluntad de los socios de constituir una sociedad de responsabilidad limitada.
    - Las aportaciones realizadas por cada socio y la numeración de las participaciones asignadas en pago.
    - Los estatutos de la sociedad.
    - La determinación del modo concreto en que inicialmente se organice la administración, en caso de que los estatutos prevean distintas alternativas.





- La identidad de la persona que se encarga inicialmente de la administración y representación de la sociedad.
- 3º.3. Firmar la escritura de constitución de la sociedad con la presencia de los socios fundadores, ante el Notario. Para el acto de otorgamiento de escritura pública es necesario aportar los siguientes documentos: Certificación negativa del nombre, estatutos de la Sociedad, certificación del depósito bancario y DNI de los socios fundadores.
- 4º. Solicitar la Declaración Censal y el Código de Identificación Fiscal provisional en la Delegación Provincial de la Agencia Tributaria correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad en un plazo no superior a 30 días desde el otorgamiento de la escritura. Son necesarios los siguientes documentos: Impreso modelo 036, copia de la escritura de constitución, liquidación del ITP y AJD, y la fotocopia del DNI del solicitante si es un socio o fotocopia del poder notarial si es un apoderado.
- 5º. Autoliquidar el Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP y AJD) en la Delegación Provincial de la Agencia Tributaria (Consejería de Hacienda) correspondiente al domicilio fiscal de la sociedad en un plazo no superior a 30 días desde la constitución de la misma. Son necesarios los siguientes documentos: Impreso modelo 600 y la primera copia y copia simple de la escritura de constitución. La cuantía de este impuesto será del 1% del capital social.
- 6º. Inscribir la escritura en el Registro Mercantil correspondiente al domicilio social en el plazo de 2 meses desde el otorgamiento de la escritura presentando: la primera copia de la escritura de constitución, la liquidación del ITP y AJD, y la tarjeta del CIF provisional. Sellado de los libros de contabilidad.

### 7º. Apertura:

7º.1. Alta en el IAE (Licencia Fiscal) en la Delegación de Hacienda, presentando el impreso modelo 845, y la tarjeta provisional del CIF. No es fácil definir qué epígrafe es el adecuado para la actividad de la compañía, al tratarse de un local destinado a actividades culturales y juegos para el ocio recreativo de los niños, considerando que la mayoría de los parques infantiles están clasificados en el epígrafe 981.2 "Jardines de Recreo". Por eso se





hizo una consulta a la Dirección General de Coordinación de Haciendas Territoriales, y este órgano ha determinado que deben clasificarse en el epígrafe 932.9 "Otras actividades recreativas y de entretenimiento", por aplicación de la regla 8 de la instrucción RDLG 1175/1990 (D.G.C.H.T. 2381), por lo que así se hace.

- 7º.2. Inscripción de la empresa en la Seguridad Social y obtención del número de patronal en la Administración de la Seguridad Social correspondiente al domicilio de la empresa. Para la inscripción de la empresa, son necesarios los siguientes documentos:
  - Modelo de inscripción de empresa (mod. A.6) por triplicado.
  - Original y fotocopia del IAE y del CIF.
  - Documento de asociación con mutua patronal a efectos de accidentes de trabajo o enfermedad profesional (tres ejemplares) o proposición de póliza con el INSS (modelo TA.16, cuatro ejemplares).
  - Fotocopia del DNI de la persona firmante en el mod. A.6.
  - Autorización para presentar la documentación.
  - Original y fotocopia de la escritura de constitución pasada por el Registro Mercantil.
  - Fotocopia del DNI del firmante que debe figurar en la antes dicha. Caso de no constar en la misma, se debe adjuntar poder notarial (original y fotocopia).
- 7º.3. Dar de alta a los trabajadores en la Seguridad Social con anterioridad al comienzo de la actividad laboral en la Administración de la Seguridad Social correspondiente al domicilio de la empresa presentando los siguientes documentos:
  - Modelo A-1 por duplicado.
  - Modelo A-2/2 firmado y sellado por la empresa y el trabajador.
  - DNI del trabajador.

Sellar los contratos de trabajo en el INEM en el plazo de 10 días a partir del alta en la Seguridad Social.

7º.4. Comunicar la apertura del centro de trabajo en la Dirección Provincial de Trabajo y Seguridad Social adquiriendo y sellando el libro de visitas y el libro de matrícula del personal dentro de los 30





días siguientes al inicio de la actividad. Serán necesarios los siguientes documentos:

- Datos de la empresa.
- Datos del centro de trabajo.
- Datos de la plantilla.
- Actividad que se desarrolla.

### 8º. Apertura:

- 8º.1. Solicitar la licencia municipal de obras el efecto de iniciar las obras de acondicionamiento del local en el Ayuntamiento, presentando los siguientes documentos:
  - Presupuesto por partida de las obras.
  - Planos de planta y sección aceptados y a escala, del estado actual y del reformado.
  - Memoria descriptiva de las obras.
  - Si las obras afectan a la estructura del local, se presentará proyecto firmado por el técnico competente, visado por el colegio profesional correspondiente y con dirección facultativa que incluya planos, presupuestos y memoria.
- 8º.2. Solicitar licencia de apertura en el Ayuntamiento, presentando los siguientes documentos:
  - Proyecto de las instalaciones para actividad calificada.
  - Alta en el IAE.
  - Escritura de propiedad del local.
  - DNI del solicitante y CIF.
  - Memoria descriptiva de la actividad y del local.
  - Planos del local.
  - Presupuesto de las instalaciones.
  - Relación de vecinos colindantes y afectados.
- 8º.3. Alta en la Tasa por Recogida de Basuras.
- 8º.4. Registro de marcas, nombres comerciales, patentes y diseños industriales y gráficos en el Registro de la Propiedad Industrial.





Estos pasos a seguir anteriormente enumerados se pueden realizar a través de la Ventanilla Única Empresarial, la cual ofrece servicios de asesoramiento, a los que se han acudido para diversas consultas, y la posibilidad de realizar en un solo espacio físico los trámites necesarios para la puesta en marcha de la empresa cuya competencia corresponda a Hacienda, Tesorería de la Seguridad Social, la Comunidad Autónoma, y el Ayuntamiento.





## 7.4. Legislación aplicable.

A modo de resumen no exhaustivo, la normativa de aplicación al centro **Infantia** es la siguiente:

- Real Decreto 401/1979, de 13 de febrero, por el que se regulan las denominaciones y la publicidad de los centros docentes no estatales.
- Real Decreto 986/1991, de 14 de junio, por el que se aprueba el calendario de aplicación de la nueva ordenación del Sistema Educativo; Reales Decretos 535/93 de 12 de abril; 1487/94, de 1 de julio; 173/98, de 16 de febrero; 1112/99, de 25 de junio; 835/02, de 2 de agosto, por los que se modifica y completa el primer Real Decreto citado.
- Real Decreto 1004/1991, de 14 de junio, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten enseñanzas de régimen general no universitarias.
- Resolución de 05/03/1992, de elaboración de proyectos curriculares.
- Real Decreto 332/1992, de 3 de abril, sobre autorizaciones de centros privados, para impartir enseñanzas de régimen general no universitarias.
- Decreto 72/1992, de 5 de mayo, por el que se aprueban las Normas Técnicas de Accesibilidad y Eliminación de Barreras Arquitectónicas.
- Real Decreto 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de Seguridad y Salud en los lugares de trabajo.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal.
- Orden de 18 de junio de 2001, que desarrolla la Disposición Adicional Cuarta del Real Decreto 1004/1991, de 14 de junio, para determinados centros de Educación Infantil.
- Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación.
- Real Decreto 827/2003, de 27 de junio, por el que se establece el calendario de aplicación de la nueva ordenación del sistema educativo, establecida por la Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación.





- Real Decreto 828/2003, de 27 de junio, por el que se establecen los aspectos educativos básicos de la Educación Preescolar.
- Real Decreto 829/2003, de 27 de junio, por el que se establecen las enseñanzas comunes de la Educación Infantil.
- Real Decreto 1537/2003, de 5 de diciembre, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que impartan enseñanzas escolares de régimen general.





## 7.5. Régimen Fiscal.

Al tratarse de una sociedad de responsabilidad limitada, debe acogerse al Impuesto sobre Sociedades, regulado por el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la ley del Impuesto de Sociedades.

El ejercicio económico de la sociedad coincide con el año natural, siendo éste, por tanto, el periodo impositivo de la sociedad (art. 26 RDL 4/2004), y expresando por tanto los estatutos de la sociedad como fecha de cierre del ejercicio social, tal y como establece el artículo 13, c) de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada, el día 31 de diciembre, devengándose el impuesto en esta fecha (art. 28 RDL 4/2004).

En cuanto al sistema de amortización a aplicar, se calcula según tablas, aplicando los porcentajes máximos, y por tanto, los periodos mínimos, recogidos en el R.D. 537/1997, de 14 de marzo.

Por otra parte, las previsiones de cifra neta de negocios para los tres primeros ejercicios es inferior a 5 millones de euros para cada uno de ellos, tal y como puede comprobarse en el Plan Financiero, por lo que se aplica el régimen establecido en el Capítulo XII "Incentivos fiscales para las empresas de reducida dimensión", como establece el artículo 122 del RDL 4/2004. Así, los tipos de gravamen a aplicar sobre los beneficios para el cálculo de la cuota impositiva pueden ser de un 30% o un 35%.

Sin embargo, al tratarse de una sociedad de reciente creación y siguiendo las medidas anticrisis publicadas por el gobierno en los últimos meses, es posible aplicar un tipo reducido de gravamen, de un 25% a la parte de la base imponible de 120.000 €.

En cuanto al Impuesto sobre el Valor Añadido, se aplica el Régimen general establecido en la Ley 37/1992, de 28 de diciembre del Impuesto sobre el Valor Añadido.

No obstante, en la actualidad existe una propuesta del gobierno de la nación de aumentar el IVA en su tramo general, pasando del 16% actual, al 18%. A la hora de efectuar el Plan Financiero, se ha considerado esta subida, que se va a hacer efectiva en julio de 2010.





# 7.6. Presupuesto.

A continuación se adjunta un presupuesto aproximado para abordar todo el proceso de constitución de la sociedad:

1	Certificación Negativa del Nombre	18 00 €
	3	•
2.	Estatutos (ya redactados)	0,00 €
3.	Otorgamiento de Escritura Pública	240,00 €
4.	ITP y AJD	400,00 €
5.	Inscribir la escritura en el Registro Mercantil	150,00 €
6.	Alta en el IAE	150,00 €
7.	Libro de visitas y el libro de matrícula del personal	9,00 €
8.	Licencia municipal de obras (pendiente de proyecto	de reforma)
9.	Licencia de apertura:	
	<ul> <li>Actividad clasificada en el epígrafe 932.9:</li> </ul>	.1.085.00 €

Por tanto, el presupuesto total de los gastos de constitución de la sociedad es de 2.052,00 €.





### 7.7. Laboral.

Los empleados son contratados según el Régimen General de la Seguridad Social. A los comerciales autónomos se le realiza un contrato de carácter mercantil.

Para el resto de cuestiones se atiende a lo dispuesto en el X Convenio Colectivo de Ámbito Estatal de Centros de Asistencia y Educación Infantil, que se adjunta en el **Anexo IV**.





## 7.8. Protección de Datos de carácter personal.

Desde 1999 y debido a la aparición de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal, la mayor parte de las actividades empresariales se han visto obligadas a gestionar sus datos de manera que aseguren su confidencialidad garantizando así que los datos pertenecientes a empleados, clientes u otros agentes relacionados permanecen protegidos de un uso incorrecto. Todas las organizaciones han implantado los requisitos prefijados por la Ley y han preservado sus ficheros informáticos de cualquier filtración de información y de los posibles usos indebidos de la misma. Estas restricciones son mucho más latentes cuando se manejan datos clínicos, de raza o condición social, política o religiosa.

Dado que la actividad de **infantia** está relacionada con niños, es necesario el consentimiento para el tratamiento de datos personales de menores de edad.

Uno de los principios básicos que inspira la protección de las personas en la utilización de sus datos por terceros es el del consentimiento. El art. 6 de la Ley 15/1999 (LOPD) estipula que el tratamiento de los datos de carácter personal requerirá el consentimiento inequívoco del afectado, salvo que la ley disponga otra cosa.

Por consentimiento debe entenderse de acuerdo con la definición recogida en el art. 3 h) de la LOPD y que repite el art. 5.1-d) del Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, Reglamento de Desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, "toda manifestación de voluntad, libre, inequívoca, específica e informada, mediante la que el interesado consienta el tratamiento de datos personales que le conciernen".

El consentimiento siempre es necesario, salvo las excepciones contempladas en los artículos 6 de la LOPD y 10 de su reglamento de desarrollo, y ha de ser dado con carácter previo al tratamiento, debiendo ser expreso cuando se trate de datos de carácter personal que hagan referencia al origen racial, a la salud y a la vida sexual, y si se trata de datos de carácter personal que revelen la ideología, afiliación sindical, religión y creencias el consentimiento deberá ser además de expreso escrito, en resto de los casos se admite incluso el consentimiento tácito.

El Real Decreto 1720/2007, en su art. 13, respecto al consentimiento a los menores de edad, distingue dos situaciones según se trate de un niño mayor o





menor de catorce años, en este último caso, se requerirá el consentimiento de los padres o tutores.

Independientemente de que se trate de un niño mayor o menor de catorce años, en ningún caso se pueden recabar del menor, datos que permitan obtener información sobre los demás miembros del grupo familiar, o sobre las características del mismo, como los datos relativos a la actividad profesional de los progenitores, información económica, datos sociológicos o cualesquiera otros, sin el consentimiento de los titulares de tales datos. No obstante, podrán recabarse los datos de identidad y dirección del padre, madre o tutor con la única finalidad de recabar la autorización prevista en el apartado anterior.

Cuando el tratamiento se refiera a datos de menores de edad, la información dirigida a los mismos deberá expresarse en un lenguaje que sea fácilmente comprensible por aquéllos, con expresa indicación de lo dispuesto en este artículo.

Corresponderá al responsable del fichero o tratamiento (en el caso de **infantia** el encargado del centro) articular los procedimientos que garanticen que se ha comprobado de modo efectivo la edad del menor y la autenticidad del consentimiento prestado en su caso, por los padres, tutores o representantes legales.

Las medidas de seguridad para ficheros y tratamientos no informatizados (papel) son tratados con especial atención por el RD 1720/2007, obligando a que estos dispositivos de almacenamiento y custodia de documentos garanticen la confidencialidad e integridad de los datos que contienen.

- Se exigirá la aplicación de unos criterios de archivo que garanticen la correcta conservación de los documentos y el ejercicio del derecho de oposición al tratamiento, rectificación y cancelación de los datos.
- Los armarios, archivadores y demás elementos de almacenamiento, deben disponer de mecanismos adecuados de cierre (llave) que impidan el acceso a la documentación por personas no autorizadas. Mientras esa documentación no esté archivada, la persona que esté a su cargo deberá custodiarla, impidiendo que acceda a ella quien no esté autorizado.

La LOPD y el Reglamento de Medidas de Seguridad (RD 994/1999), establecen la obligación de establecer una serie de medidas de carácter





técnico y organizativo que garanticen la seguridad de los datos de carácter personal, medidas que habrán de adoptarse / implementarse por la empresa o profesional que almacene estos datos. Entre estas medidas se incluye la elaboración de un Documento de Seguridad en el que se detallarán los datos almacenados, las medidas de seguridad adoptadas, así como las personas que tienen acceso a esos datos.

Por su parte, **infantia**, para dar de alta en el centro a los usuarios (niños), solicita a los padres y familiares que aporten la siguiente información:

- Código de identificación.
- Fecha 1ª entrada.
- Datos del padre/madre/familiar responsable del niño:
  - o Nombre y apellidos.
  - o DNI.
  - o Dirección.
  - o Código Postal y Población.
  - o Teléfono de contacto (móvil).
  - o Dirección de correo electrónico.
- Datos del niño:
  - o Nombre y apellidos.
  - o Fecha de nacimiento.
  - o Enfermedades o cuidados especiales.
- "Acepto las normas del centro y autorizo la inclusión de mis datos personales en la base de datos de **infantia** para recibir información y publicidad sobre sus servicios".





## 8. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.

## 8.1. Equipo promotor.

Como se ha especificado en el Plan Jurídico, la sociedad está formada por 4 socios, que a su vez conforman el equipo promotor del proyecto.

#### Elena Ruiz Arias

Es licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Sevilla. Desde hace varios años es directora de una consultora de formación, una PYME sevillana que trabaja en todo el territorio nacional. En el año 2009 decidió estudiar un MBA para completar su formación en el ámbito empresarial, mundo que le apasiona desde siempre.

Su experiencia en la dirección y gestión empresarial es de gran utilidad para el desarrollo del proyecto **Infantia**, así como su conocimiento en el área formativa y educacional, ya que en su vida profesional ha colaborado en varias ocasiones en proyectos educativos para niños. A esta experiencia se le une la obtención, en el año 2007, del Certificado de Aptitud Pedagógica (C.A.P.)

Como coordinadora de los asuntos financieros de **Infantia**, cree de manera rotunda que este proyecto es una gran oportunidad que hay que aprovechar, no sólo por la idea de negocio, ni por los objetivos que persigue sino también por la rentabilidad y por el poco riesgo que conlleva.

Por otro lado la idea de poder trabajar con niños le atrae mucho. Además cuenta con el apoyo profesional de su madre, que es Educadora Infantil y que lleva trabajando en guarderías públicas desde hace más de 20 años.

Persona muy trabajadora y responsable, siempre está dispuesta a comenzar nuevos proyectos y retos. Su optimismo y su capacidad de trabajar en equipo le convierten en una parte importante para la motivación del grupo.





#### Verónica Blanco

Es diplomada en Graduados Sociales por la Facultad de Relaciones Laborales de la Universidad de Sevilla desde el año 1997. Posteriormente cursó el C.A.P. (Certificado de Aptitud Pedagógica) por la Universidad de Sevilla. En la actualidad trabaja como Secretaria de la Dirección en Investigación, Tecnología y Empresa de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía.

Además Verónica, a lo largo de su vida profesional ha desarrollado muchas actividades relacionadas con niños. Ha dado clases particulares de primaria y secundaria y ha impartido, para los alumnos de un colegio sevillano, la actividad extraescolar de Informática durante dos años. De la misma manera, durante un tiempo gestionaba los cursos de formación continua para trabajadores de centros infantiles de toda la provincia de Sevilla, por lo que tiene conocimientos de la formación y actividades infantiles. Sin duda, su experiencia y sus ganas de trabajar con niños están siendo de gran apoyo para desarrollar el proyecto **Infantia**.

Por otro lado, Verónica aporta grandes conocimientos en el área Comercial y de Marketing, puesto que en una etapa de su vida como profesional trabajó en una escuela de negocios como coordinadora de Másters, llevando la promoción de los programas. En dicha escuela también desarrolló su actividad en el Departamento de Marketing como responsable de Admisiones de alumnos y Publicidad y Promoción de los Programas. Gracias a estos conocimientos adquiridos, Verónica coordina las actividades de Marketing de **Infantia**.

Sin duda, Verónica es una parte imprescindible en el equipo directivo de **Infantia**, pues aporta su experiencia y conocimiento tanto del trabajo con niños como del área comercial. A ello hay que sumarle las ganas con las que afronta el reto así como las cualidades que la definen: dinámica, constante y extrovertida.

#### Daniel Castañeda

Es Licenciado en Ciencias Ambientales por la Universidad de Granada. Además posee un Máster en Gestión Ambiental y de la Calidad y es Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales. En la actualidad completa su formación con un MBA, lo que le guía para continuar su reciente aventura con la creación de su propio proyecto empresarial.





Con más de 5 años de experiencia desarrollando trabajos relacionados con la gestión de la calidad y el medio ambiente, la organización por procesos y la innovación en compañías de ámbito industrial, unido a sus puestos de responsabilidad directiva, Daniel es una persona con una capacidad de organización enorme, que sin duda es necesaria para el desarrollo de la actividad de **Infantia**.

Desde su infancia y debido a su influencia familiar (su madre es profesora de Educación Primaria), ha estado vinculado a ambientes educativos y de trabajo con niños, colaborando en actividades extraescolares de distintos colegios: fiestas de Fin de Curso, celebraciones de Carnaval, Día de la Paz, etc. Asimismo, durante su carrera profesional ha tenido que desempeñar funciones docentes.

Por otro lado, su preocupación por el impulso de las PYMEs queda patente en la compañía de reciente creación de la que forma parte: una consultora de servicios especializados y exclusivos dirigida a pequeñas y medianas empresas de carácter industrial, con el fin de consolidar el tejido productivo andaluz y estatal.

En el marco del presente proyecto, coordina las áreas de procesos, Recursos Humanos, jurídica y tecnológica. Joven emprendedor, aporta una visión intuitiva y práctica fundamental para el impulso de este reto.

#### Alfonso Seoane Yarza

Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto y especializado en Abogacía Empresarial en el ICADE de Madrid.

Su dilatada experiencia profesional le ha hecho pasar por multitud de puestos de Alta Dirección en un sinfín de compañías y organizaciones, relacionadas con las actividades de ocio, tiempo libre y formación. Su ocupación actual hace que se centre en la promoción del comercio local.

Sus contribuciones al proyecto han ayudado a definir y desarrollar el actual modelo de negocio de **Infantia**, y siguen aportando recursos para el progreso y mejora del trabajo.

Persona comunicativa y con altas dotes sociales es capaz de sacar lo mejor de cada equipo de trabajo para lograr la consecución de los objetivos





marcados. Amante del deporte, siente una especial vocación por su fomento en las edades más tempranas como alternativa al sedentarismo actual de los niños.

## **Equipo Promotor**

El equipo promotor, formado por Verónica, Elena, Daniel y Alfonso, ha decidido para llevar a cabo el proyecto de **Infantia**, formar una sociedad limitada entre los cuatro. Para ello los tres primeros serán administradores solidarios de la compañía, trabajando cada uno en dicho proyecto de igual manera e intensidad. Alfonso colabora en el proceso como asesor.





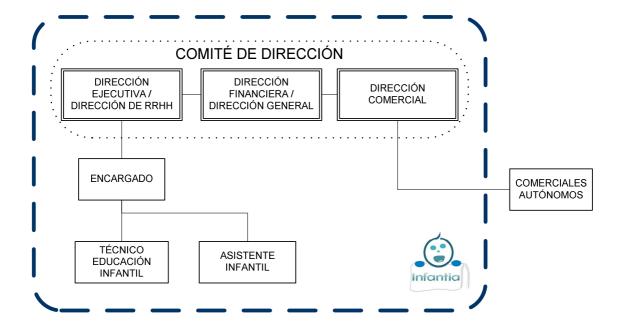
## 8.2. Organigrama.

El organigrama refleja la organización y el funcionamiento de la compañía, según los distintos niveles de responsabilidad y de toma de decisiones. Es un cuadro sencillo, ya que el número de personas que forman parte de la empresa es también reducido, sin embargo, es adecuado para la actividad y los objetivos de **Infantia**.

Así pues, la sociedad se configura desde un Comité de Dirección formado por una Dirección General y Financiera, una Dirección Comercial, y una Dirección Ejecutiva. A esta última reportan los empleados, comenzando por el Encargado del centro.

Por otro lado, reportando a la Dirección Comercial existen unos comerciales autónomos, que no son empleados de la compañía, pero desarrollan una labor fundamental para la misma.

El organigrama de la compañía se presenta en el siguiente cuadro:







#### 8.3. Plantilla.

La plantilla estará compuesta por maestros especialistas de Educación Infantil o profesores de preescolar, técnicos superiores en Educación Infantil o técnicos especialistas en Jardín de Infancia.

#### Dirección General.

Es la última responsable en la toma de decisiones, por tanto es la persona que atiende, en última instancia, a clientes, proveedores, visitas, instituciones, medios de comunicación, etc. Es una función paralela a la Presidencia del Comité de Dirección. Asume las labores propias del rol gerencial. Detecta y promueve oportunidades y dificultades. Supervisa y realiza el seguimiento a todos los niveles inferiores al suyo y hace un estricto seguimiento de todas las áreas, con especial atención a las Finanzas. Elabora la política financiera y los presupuestos, fija las relaciones con bancos e inversores y aprueba los Planes de Expansión de la sociedad.

### Dirección Ejecutiva.

Desde el Comité de Dirección, asume la responsabilidad de la planificación y realización de actividades, garantizando una calidad y una prestación del servicio inmejorables. Contacta con los proveedores y busca nuevos suministradores para nuevas actividades. Diseña y aprueba la confección de las actividades y es el garante del cumplimiento de los requisitos de calidad fijados. Asimismo es el interlocutor con los empleados, en todas las cuestiones internas, aprobando horarios, sistemas de retribución, y promoviendo evaluaciones y la planificación de la formación. Tiene la última decisión acerca de sobre las promociones e incorporaciones de nuevo personal. Sostiene las relaciones con la Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales.

#### Dirección Comercial.

Trabajando en el ámbito del Comité de Dirección, desarrolla, diseña y lleva a cabo la política comercial y de marketing de la compañía, así como la de comunicación y precios. Supervisa a los comerciales autónomos. Realiza el seguimiento de las campañas de promoción, publicidad y marketing. Atiende a clientes y toma decisiones sobre las ventas.





### Comerciales autónomos.

En contacto directo con la Dirección Comercial, fortalecen los canales de distribución y comunicación de los servicios de **Infantia** con sus clientes. Realizan visitas comerciales a clientes actuales y potenciales, siendo la vía de comunicación directa entre éstos y la compañía. Son un elemento clave en la estrategia de ventas y en la Fidelización.

## Encargado de centro.

Reportando a la Dirección Ejecutiva se encuentra el Encargado de centro, persona que toma las decisiones operativas del centro infantil, como: compras puntuales a proveedores, acciones sobre conflictos con Bonos Variables o Bonos Suplemento, cambios en la planificación de actividades, etc. Junto a la Dirección Ejecutiva, planifica los planes de formación de la compañía, así como programa las actividades a desarrollar y elabora las necesidades de recursos paras llevar a cabo dichas actividades. Asimismo es el máximo responsable de que se observen todos los requisitos aplicables en materia de sanidad, seguridad y calidad en el centro. Su trabajo supone una presencia a jornada partida en el centro infantil.

### Técnico en Educación Infantil.

Dependiendo operativamente del Encargado de centro, los Técnicos en Educación Infantil reciben a los niños, colaboran en la planificación de las actividades que se llevan a cabo, las ejecutan, y están presentes en la salida de los niños del centro. Deben ser lo suficientemente versátiles como para poder realizar todo tipo de actividades con los niños de diferentes edades. La función que desempeñan se reparte en un trabajo a turnos rotativos (correturnos).

#### Asistente Infantil.

Realizan funciones similares a las de los Técnicos en Educación Infantil. Su labor también comprende las tareas de recepción y atención a los clientes y usuarios. La función que desempeñan se reparte en un trabajo a turnos rotativos (correturnos).

El siguiente cuadro recoge las necesidades de personal detectadas en los distintos años estudiados:





	No	mbre puesto	2010	2011	2012	2013	2014
		Dirección General	1	1	1	1	1
	Comité de Dirección	Dirección Ejecutiva	1	1	1	1	1
≤		Dirección Comercial	1	1	1	1	1
SEVILLA	Comercial A	Autónomo	3	2	1	1	1
SE	Encargado de centro		1	1	1	1	1
	Técnico en Educación Infantil		2	2	2	2	2
	Asistente Infantil		1	1	2	2	2
d	Comercial A	Autónomo					3
MÁLAGA	Encargado de centro						1
ÁL	Técnico en Educación Infantil						2
Σ	Asistente Infantil						1
TOTAL PERSONAL			7	6	6	6	13





## 8.4. Política de Selección, Contratación y Formación.

Los asuntos relacionados con la Selección y Formación de los empleados tienen como último responsable a la Dirección Ejecutiva, que ostenta también las funciones de Dirección en Recursos Humanos.

Para la selección de nuevo personal, y considerando la experiencia del equipo promotor en el sector, se acude a la gran base de datos que suponen los portales de empleo por internet, donde, de una forma rápida y precisa, los candidatos de adhieren a las ofertas de empleo que mejor encajan con su perfil. Además, esta herramienta de búsqueda de empleados por la web, se complementa con anuncios en prensa y moviendo los contactos de los promotores, con el fin de encontrar al personal más adecuado para cada puesto.

Tras esto, se hace un primer filtro de posibles candidatos, quienes son contactados para llevar a cabo una primera entrevista. A la misma, junto a la Dirección Ejecutiva, asiste otro miembro del Comité de Dirección, quien se encarga de explicar la estrategia, políticas y valores de la compañía.

Después de la primera entrevista, se vuelve a seleccionar a las mejores candidaturas, tomando como resultado 3 aspirantes a cada puesto ofertado. La Dirección Ejecutiva efectúa a los tres candidatos, una segunda entrevista, con mayor profundidad, comentando aspectos organizativos, de planificación, tipos de actividades, etc. y esforzándose por comprobar el grado de adecuación de las competencias profesionales del candidato, con las descritas en su perfil de puesto de trabajo.

Una vez que la sociedad está en funcionamiento, el método de selección será muy similar. No obstante, otra fuente de reclutamiento muy importante son los contactos y las recomendaciones por parte de las Universidades Andaluzas con las que **Infantia** tiene algún tipo de concierto.

El primer día de trabajo de cada empleado, es realizada una reunión de bienvenida con todos los empleados de la plantilla, de forma que la persona seleccionada pueda sentirse cómoda desde el principio, y conocer a sus compañeros de trabajo. En esta reunión se le presentan la Misión, Visión Valores y estrategia de la compañía, buscando reducir cuanto antes la curva de aprendizaje del empleado en la empresa, así como su rápida adaptación e integración en la misma. Se pretende que los nuevos empleados se alineen lo





antes posible con la cultura de la empresa, por lo que, en esta primera reunión, también se le entrega:

- Una copia del Convenio Colectivo aplicable.
- Un dossier de información corporativa que posee: la Política de la empresa, Misión, Visión, Valores y Estrategia, acciones que se llevan a cabo en materia de Responsabilidad Social Corporativa, etc.
- Un documento que recoge toda la información sobre la Prevención de Riesgos Laborales en las instalaciones de la empresa.
- Un modelo de plan de carrera para el empleado, incluyendo la formación necesaria para cubrir sus necesidades de instrucción

Por otro lado, la Dirección Ejecutiva planifica y propone (junto al resto de empleados), la formación necesaria para mejorar los conocimientos, habilidades y competencias del personal. Asimismo se encarga del seguimiento de las acciones formativas y de tratar los resultados de la evaluación de las mismas, con el fin de adaptarlas mejor a las necesidades de los empleados, y de escoger a los correspondientes proveedores de estos servicios de formación.

Todas las contrataciones de nuevo personal, incluidas las realizadas antes del comienzo de la actividad de la misma, se realizan bajo la modalidad de un contrato laboral de prueba que contempla un período de seis meses.

Considerando el reducido tamaño de la empresa, una vez superado este período de prueba, al empleado se le realiza una modificación de su contrato por otro de duración indefinida, lo que potencia su implicación y dedicación a la misma. En esos seis primeros meses, el responsable de dicho empleado (habitualmente la Dirección Ejecutiva) debe evaluar la conveniencia del trabajador al puesto, proponiendo la no renovación del contrato, si observara una insuficiente adaptación y desempeño al perfil del puesto de trabajo.





# 8.5. Puestos de trabajo y perfiles.

En las siguientes tablas se recogen los requisitos de cada perfil de puesto de trabajo, exceptuando al Comité de Dirección:

PUESTO:	Comercial Autónomo
Reporta a:	Dirección Comercial
Función y actividades principales:	<ul> <li>Apoyo en la Estrategia de ventas, Marketing y Promociones.</li> <li>Visita, selección y captación de clientes.</li> <li>Fidelización de clientes.</li> <li>Comunicación con clientes.</li> <li>Tramitación de quejas y sugerencias.</li> </ul>
Titulación específica	<ul><li>Agente comercial.</li><li>FP II rama social o científica.</li></ul>
Formación complementaria requerida:	<ul> <li>Conocimientos del sector Comercio de la ciudad.</li> <li>Idiomas: inglés (obligatorio), segundo idioma (deseable).</li> <li>Nociones sobre Calidad y Prevención de Riesgos Laborales.</li> </ul>
Experiencia requerida:	<ul> <li>3 años de experiencia obligatoria desarrollando la actividad.</li> </ul>
Competencias y habilidades:	<ul> <li>Orientación a resultados.</li> <li>Planificador y organización.</li> <li>Empatía.</li> <li>Negociación.</li> <li>Comunicación y priorización.</li> <li>Responsabilidad y capacidad para asumir órdenes.</li> <li>Domicilio en la ciudad o alrededores.</li> </ul>





PUESTO:	Encargado de centro.
Reporta a:	Dirección Ejecutiva
- Apoyo en la planificación de las actividades del ce - Apoyo en el diseño de la Estrategia de Operar Recursos Humanos y Comercial de la compañía Planificar los planes de formación Detectar necesidades de formación Detectar necesidades de recursos Tomar las decisiones operativas del centro Máximo responsable de la seguridad del centro Compra a proveedores Llevar a cabo la evaluación de la satisfacci usuarios Dirimir los conflictos ocasionados con la gest bonos Ejecutar las actividades programadas Proponer y apoyar en el diseño de nuevas actividades	
Titulación específica	<ul> <li>Licenciado en Psicología, Pedagogía o Psicopedagogía.</li> <li>Licenciado en Educación Infantil o Educación Especial.</li> </ul>
Formación complementaria requerida:	<ul> <li>Idiomas: inglés (obligatorio), segundo idioma (deseable).</li> <li>Nociones sobre Calidad y Prevención de Riesgos Laborales (Seguridad e Higiene en el Trabajo).</li> <li>Nociones sobre Manipulación de Alimentos.</li> </ul>
Experiencia requerida:	<ul> <li>3 años de experiencia demostrable en puestos de trabajo similares.</li> </ul>
Competencias y habilidades:	<ul> <li>Liderazgo y Dirección de equipos.</li> <li>Planificación y organización</li> <li>Orientación a resultados.</li> <li>Empatía.</li> <li>Comunicación y priorización.</li> <li>Gran vocación por la infancia.</li> <li>Capacidad de desarrollo.</li> <li>Calidad en el trabajo.</li> <li>Capacidades didáctico-pedagógicas.</li> <li>Responsabilidad y capacidad para asumir órdenes.</li> </ul>





PUESTO:	Técnico en Educación Infantil
Reporta a:	Dirección Ejecutiva
Función y actividades principales:	<ul> <li>Apoyo en la planificación de las actividades del centro.</li> <li>Apoyo en la toma de decisiones operativas del centro.</li> <li>Ejecutar las actividades programadas.</li> <li>Proponer y apoyar en el diseño de nuevas actividades.</li> <li>Atender la recepción y salida de usuarios.</li> </ul>
Titulación específica	- Titulado Grado Superior en Educación Infantil.
Formación complementaria requerida:	<ul> <li>Idiomas: inglés (obligatorio), segundo idioma (deseable).</li> <li>Formación específica en Educación Especial.</li> <li>Nociones sobre Calidad y Prevención de Riesgos Laborales (Seguridad e Higiene en el Trabajo).</li> <li>Nociones sobre Manipulación de Alimentos.</li> </ul>
Experiencia requerida:	<ul> <li>2 años de experiencia demostrable en puestos de trabajo similares.</li> </ul>
Competencias y habilidades:	<ul> <li>Planificación y organización.</li> <li>Orientación a resultados.</li> <li>Empatía</li> <li>Comunicación y priorización.</li> <li>Gran vocación por la infancia.</li> <li>Capacidad de desarrollo.</li> <li>Calidad en el trabajo.</li> <li>Capacidades didáctico-pedagógicas.</li> <li>Responsabilidad y capacidad para asumir órdenes.</li> <li>Persona ordenada y cuidadosa.</li> </ul>





PUESTO:	Asistente infantil.
Reporta a:	Dirección Ejecutiva
Función y actividades principales:	<ul> <li>Ejecutar las actividades programadas.</li> <li>Proponer y apoyar en el diseño de nuevas actividades.</li> <li>Atender la recepción y salida de usuarios.</li> </ul>
Titulación específica	<ul><li>Técnico Superior en Educación Infantil.</li><li>Técnico Especialista en Jardín de Infancia.</li></ul>
Formación complementaria requerida:	<ul> <li>Idiomas: inglés (obligatorio), segundo idioma (deseable).</li> <li>Formación específica en Educación Especial.</li> <li>Nociones sobre Calidad y Prevención de Riesgos Laborales (Seguridad e Higiene en el Trabajo).</li> <li>Nociones sobre Manipulación de Alimentos.</li> </ul>
Experiencia requerida:	<ul> <li>1 año de experiencia demostrable en puestos de trabajo similares (deseable).</li> </ul>
Competencias y habilidades:	<ul> <li>Planificación y organización.</li> <li>Orientación a resultados.</li> <li>Empatía</li> <li>Comunicación y priorización.</li> <li>Gran vocación por la infancia.</li> <li>Capacidad de desarrollo.</li> <li>Calidad en el trabajo.</li> <li>Capacidades didáctico-pedagógicas.</li> <li>Responsabilidad y capacidad para asumir órdenes.</li> <li>Persona ordenada y cuidadosa.</li> </ul>





## 8.6. Política retributiva y sistema de evaluación.

**Infantia** pretende ser una empresa modélica en asuntos de empleo, y, por tanto, percibida como una excelente empleadora. Para ello, y con el fin de retener el talento de sus empleados, propone una política retributiva por encima de los valores marcados por el Convenio Colectivo, como se reflejan en el **Anexo IV**.

Esta retribución puede observarse en las tablas salariales incluidas en el **Anexo V**.

Así pues, el objetivo principal del área de Recursos Humanos, es encontrar y retener a los mejores trabajadores, mediante las políticas de selección, formación y retribución.

Por otro lado, la compañía tiene implantado un sistema de evaluación de sus empleados, por el que valora:

- El grado de adecuación al perfil de su puesto de trabajo.
- Nivel de desempeño alcanzado.
- Grado de desarrollo de competencias.
- Cumplimiento de objetivos y metas de la organización.

Una vez se haya consolidado la sociedad, y en base a los sistemas de evaluación analizados, se propondrá una doble retribución (fija + variable), en función del desempeño del empleado, y de la consecución de objetivos.

Se prevé que una de las variables críticas a la hora de esta retribución variable sea el grado de satisfacción de los usuarios con los servicios del centro, y el aumento del número de usuarios, tanto en horas y días de alta demanda, como especialmente, en horarios de baja ocupación.





#### 8.7. Normas del centro.

Los empleados de **Infantia** velan porque en el centro infantil se cumplan las siguientes normas de comportamiento:

- El servicio que se ofrece sirve para que los padres y familiares puedan dejar a sus niños en **Infantia** mientras que realizan sus compras y gestiones en el centro de la ciudad.
- Cuando falten 15 minutos para que el tiempo de estancia del niño en las instalaciones de **Infantia** termine, el padre o familiar que ha entregado al niño recibe un SMS en su teléfono móvil indicándole que el tiempo de estancia del niño está próximo a terminar, con el fin de que vaya planificando su recogida.
- Por motivos de seguridad, la persona que entrega y recoge al niño debe ser la misma, presentando su DNI (original) y firmando en los formularios establecidos al efecto, tanto a la entrada como a la salida del niño.
- No está admitido el acceso a niños que se comporten de forma violenta o puedan causar molestias al resto de los niños, empleados o instalaciones de **Infantia**.
- Los padres o familiares cuyos niños sufren algún tipo de enfermedad grave o infecciosa, así como alergias, deben comunicarlo a los trabajadores del centro antes de dejar al niño en las instalaciones de **Infantia**
- Dentro del centro los niños deben:
  - o No correr.
  - No jugar en lugares no habilitados para el juego.
  - No pelearse con otros niños.
  - Cuidar y respetar los materiales.
  - o Atender y respetar las indicaciones del personal de **Infantia**.

Estas normas se recogen en un díptico que se entrega a los padres y familiares en el momento en que dejan a los niños en el centro.





## 8.8. Prevención de Riesgos Laborales

Todas las actividades de la compañía, tanto de forma interna como en las relaciones con clientes, usuarios, proveedores y otros grupos de interés, contemplan en todo momento lo recogido por la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, así como los Reglamentos y otras normas específicas y sectoriales que la desarrollan.





## 9. PLAN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS.

## 9.1. Infraestructura de Hardware.

El centro cuenta con 2 ordenadores sobremesa y una impresora láser situada en la zona de recepción. Se desecha la elección de impresoras de chorro de tinta por su elevado coste a largo plazo. En dicha zona también se instala una fotocopiadora. Se dispone de un proyector que puede ser utilizado por el personal de **infantia** para la realización de las distintas actividades.

Se contratará el mantenimiento de todos los equipos informáticos.

Por otro lado, si por el volumen de información y de datos fuera necesario el uso de un servidor, éste se subcontratará a empresas de alojamiento y hosting en la "nube" (1&1, Arsys, etc), para lograr así la optimización de las instalaciones del centro.

En Octubre de 2001 se prevé la adquisición de lectores de código de barras que ayuden a agilizar el proceso de contabilización de los Bonos Variables que entreguen los usuarios a su entrada al centro, lo que también supone una ventaja a la hora de realizar las labores de facturación.





#### 9.2. Infraestructura de Software.

Junto a la compra de los equipos se incluirán la licencias para la utilización del Sistema Operativo de Windows 7 así como el paquete ofimático Office 2007.

El software de aplicación principal es la Base de Datos de usuarios, que recoge toda la información que se solicita a los padres y familiares para dar de alta al niño en el centro, información especificada en el punto 7.8, sobre Protección de Datos. Dicha Base de Datos genera fichas por usuarios con toda la información de contacto facilitada.

Por otro lado, se contempla la adquisición de un software específico antivirus, en concreto el producto "Kaspersky" en su última versión, que, además del módulo de análisis y desinfección de virus, posee un firewall de mucha efectividad y una herramienta de análisis en tiempo real. Este programa se instala en todos los ordenadores de la compañía.

Si, por el nivel de actividad de la compañía fuera necesario adquirir software específico, se planteará la contratación de los servicios de implantación de un ERP. La idea inicial será implantar "SAP Business One" por su escalabilidad, integridad y facilidad de adquisición de las mejores prácticas de negocio.

Para el inicio de la actividad se trabajará con una aplicación informática para la introducción de los asientos contables. De este modo, los procesos de contabilidad, facturación y nómina se cubren con dos paquetes de SAGE SP:

- PYME Plus Elite (Solución global que integra los programas CONTA Plus, y FACTURA Plus).
- NOMINA Plus Elite.

La gestión del correo se realizará mediante Microsoft Web Exchange. Cada trabajador del centro tendrá una dirección de correo con dominio del centro.

De cara al futuro, se considera relevante la adquisición de otras herramientas informáticas, como un CRM (el paquete de SAP Business One incluye una aplicación de este tipo) que permita realizar una mejor gestión de los clientes.

El centro dispone de web propia, en la que se exponen los servicios que ofrece **infantia** a sus usuarios. En la misma, se introducen diferentes herramientas 2.0:





- Blog: Se cuelgan las noticias, fotos y las informaciones de actualidad del centro, incidiendo en las diferentes actividades. Tiene un carácter de videoblog, ya que también se agregan imágenes y vídeos de estas actividades de los niños en el centro. NUESTROS INFANTITOS.
- Foro: Los usuarios, tanto padres, como niños, pueden proponer ideas de juegos y actividades, así como resolver dudas acerca de los horarios, los bonos, etc.
- Herramientas RSS, para la actualización de la información añadida en el blog.
- Redes sociales: Alta en las principales redes sociales, como Facebook, Tuenti, Twitter, etc, con un perfil corporativo.

Estas herramientas permiten conocer y valorar las opiniones que genere el funcionamiento del centro en los usuarios, clientes y empleados.

Junto con la adquisición de los lectores de códigos de barras, se instalará un programa que permita asignar un código distinto a cada cliente, y Bono, de forma que permita facilitar los trámites de Contabilidad y Facturación.

### 9.2.1. Sistema de videocontrol vía IP.

Para permitir en todo momento a los padres y familiares de los niños que acceden a **infantia** comprobar, las actividades que están desarrollando en el centro se instalará un sistema de videocontrol móvil vía IP.

De esta forma, los padres podrán acceder mediante el móvil (vía 3G o con servicio de videollamada) o vía internet (mediante conexión ADSL) al portal de usuarios de **infantia** que tendrán acceso mediante un enlace de la página web del centro. Este portal les permitirá la visualización de las actividades que desarrollan sus hijos en tiempo real y estará desarrollado para permitir una navegación sencilla e intuitiva mediante teclado móvil. Las cámaras son sensibles a los movimientos para optimizar la visualización. El router se encuentra dentro de la red segura que se detalla en el siguiente punto. Los componentes necesarios para disponer este servicio serán los siguientes:

- Dos cámara IP streaming WIFI de última generación.
- Un router wifi.





- Instalación y cableado.
- Acceso al servicio desde el portal del usuario.





### 9.3. Infraestructura de Comunicaciones.

Se contrata una línea ADSL con dos routers que formen una DMZ52 para asegurar el acceso a nuestra red evitando la entrada de intrusos. El router interno de la red de seguridad será WIFI para permitir la conexión inalámbrica de equipos portátiles aunque el acceso a la misma será mediante dirección MAC pero evitar el acceso intruso. Las direcciones IP de la red interna del centro se asignan dinámicamente y se sale al exterior mediante una única IP, por tanto, se gestiona esta asignación mediante NAT.

La publicación de la página web y del blog en Internet es uno de los hitos del plan de marketing. Desde la página y el blog se puede hacer una visita virtual de las instalaciones de la compañía, conocer las últimas noticias del centro, y acceder a las herramientas 2.0 con el máximo nivel de seguridad, entre un sinfín de posibilidades.

Por otro lado, y como contempla de nuevo el plan de marketing, se contrata un servicio de envío de SMS a los padres y familiares, y a los clientes de **infantia** según un sistema de envío remoto por internet.





## 10. PLAN ECONOMICO-FINANCIERO:

## 10.1. Consideraciones Previas.

El Plan Económico-Financiero se ha hecho bajo las previsiones de que el centro **infantia** abrirá sus puertas al público de Sevilla el día **1 de Noviembre de 2010**. Se trata, sin duda, de la mejor fecha para abrir y dar a conocer al mayor número de personas posible la apertura del establecimiento antes de las fiestas Navideñas.

Sin embargo, para poder abrir las puertas de **infantia** ese día, hay que comenzar a trabajar con antelación. Para ello se ha realizado un calendario de actividades:

#### Constitución de la Sociedad.

La fecha de constitución de la sociedad debe tener lugar en el mes de Julio, ya que hasta que no se formalice, no se podrá comenzar a trabajar en su nombre.

## Alquiler del local.

El contrato de alquiler del local tendrá como fecha de inicio, el día 1 de Septiembre del 2010, para contar con tiempo suficiente para las reformas.

#### Comerciales.

Los comerciales comenzarán a trabajar el día 1 de Agosto de 2010, aprovechando la baja actividad económica en los establecimientos del centro en esa fecha. A pesar de que muchos responsables o representantes de los negocios puedan estar de vacaciones estivales, los que estén trabajando, podrían tener más tiempo para atenderles.

#### Personal laboral.

De las personas que se tiene previsto emplear, dos de ellas (encargado del centro y un Técnico en Educación Infantil), comenzarán a trabajar un mes antes de la fecha de apertura, es decir, su contrato tendrá fecha del 1 de Octubre de 2010. De esta manera, y en ese tiempo, se preparará el centro





para su inauguración. El resto comenzarán a trabajar coincidiendo con la apertura del centro.

## Contrato de luz y agua.

Coincide con la fecha de alquiler del local, el día 1 de Septiembre de 2010.

#### Asesoría.

Se tiene previsto contar con el apoyo de una asesoría para los temas fiscales, jurídicos y laborales. Además llevarán al día la contabilidad financiera de la sociedad. El contrato comenzará el día 1 de Octubre del 2010, fecha en la que se hacen los primeros contratos laborales. Con anterioridad a esta fecha, los temas contables y fiscales serán realizados por los propios socios.

## Seguro.

El seguro de responsabilidad civil tendrá vigencia desde que se constituye la sociedad. Sin embargo, tanto la prima como la cobertura del seguro se modificarán una vez que **infantia** comience su actividad.

### Póliza de crédito.

La póliza de crédito es solicitada con tiempo para que esté concedida con fecha de 1 de Septiembre de 2010.

### Reformas y compra de mobiliario.

Estas actividades tendrán lugar durante los meses de Septiembre y Octubre.

En los siguientes cuadros se resume el Calendario de Actuaciones del primer año de actividad.

### **JULIO 2010**

- Constitución de la sociedad
- Seguros.





## **AGOSTO 2010**

- Actividad comercial. Planificación y comienzo.

## **SEPTIEMBRE 2010**

- Alquiler del local.
- Contrato de luz y agua.
- Formalización del préstamo bancario.
- Reformas y compra de mobiliario.

## **OCTUBRE 2010**

- Reformas y compra de mobiliario.
- Contratación de dos trabajadores.

## **NOVIEMBRE 2010**

- Apertura al público.
- Contratación de dos trabajadores.
- Contratación de la asesoría.





#### 10.2. Año 2010.

#### 10.2.1. Plan de Inversión Inicial

#### Gastos de Constitución de la Sociedad.

Con Gastos de Constitución se entienden todos aquellos gastos de naturaleza jurídica y formal necesarios para la puesta en marcha de la empresa. En el caso de **infantia** esta cantidad asciende a 2.100 €.

#### Gastos de Reformas del Local.

El local es alquilado en bruto, sin embargo cuenta con dos grandes ventajas: Que cuenta con unos aseos (aunque habría que reformarlos y adecuarlos a los niños) y que el resto del local está diáfano, por lo que se puede adaptar con más facilidad a las necesidades de **infantia**. Los diferentes presupuestos para la reforman suman la cantidad de 10.000 €.

#### Inmovilizado.

Para el desarrollo de la actividad de la empresa **infantia** ha adquirido lo siguiente:

- Mobiliario/Equipos: Todo el mobiliario infantil y equipos comprado se ha realizado en tiendas especializadas de gran calidad, lo que justifica la cifra de 12.000€. En esta partida se incluyen los muebles (mesas, sillas, cambiadores...) y el equipamiento necesario para el desarrollo de la actividad (equipo de música, caja registradora...), Reflejados en el punto 6.3.4. Esta cantidad va a ser amortizada en 5 años, siendo este plazo de amortización fiscalmente deducible en el Impuesto de Sociedades.
- Ordenadores: Se han adquirido dos ordenadores, necesarios para las tareas administrativas, contables, comerciales y de recogida de datos. El importe total de estos dos ordenadores ha sido de 2.500 €. Esta cantidad va a ser amortizada en 2 años, siendo esta cantidad fiscalmente deducible.
- Aplicaciones Informáticas: En esta partida se incluyen todas las aplicaciones intangibles (software) adquiridas. A modo de ejemplo, destacar, entre todas, el programa contable, y el antivirus. El importe total de las aplicaciones asciende a 2.000 €. Esta cantidad va a ser amortizada en 2 años, siendo esta tasa fiscalmente deducible.





- Impresora láser: Tanto para las tareas administrativas, como para la realización de algunas actividades con los niños era necesario una impresora. Se decidió la compra de una laser de la marca OKI, de gran calidad y rapidez. El precio asciende a 500 €. Esta cantidad va a ser amortizada en 2 años, siendo esta tasa fiscalmente deducible.
- Proyector: Se comprendió la necesidad de adquirir un proyector para la realización de ciertas actividades infantiles. Se decidió la compra de uno de gran calidad de la marca EPSON por un precio de 600 €. Esta cantidad va a ser amortizada en 2 años, siendo fiscalmente deducible.

#### 10.2.2. Financiación.

## Aportaciones de los socios.

Cada socio aportará a la entidad la cantidad total de 12.000 euros de los cuales 10.000 € se destinan a Capital Social y el resto será Deuda Subordinada, es decir, los socios, mediante este acto, se convierten también en prestamistas de **infantia**. De esta manera, las aportaciones de los socios quedan resumidas en la siguiente tabla:

Socios	Aportación por socio	Aportación Capital Social	Deuda Subordinada	
Daniel Castañeda	12.000	10.000	2.000	
Verónica Blanco	12.000	10.000	2.000	
Elena Ruiz	12.000	10.000	2.000	
Alfonso Seoane	12.000	10.000	2.000	
TOTAL	48.000	40.000	8.000	

### Financiación Externa.

A **infantia** se le concede una póliza de crédito de la entidad Deutsche Bank con las siguientes características:

Importe: 35.000 €Tipo de Interés: 7,25%

Comisión de disponibilidad: 0,30%

Comisión de apertura: 1%

Corretaje: 0,30%





## 10.2.3. Pérdidas y Ganancias.

En el año 2010 se prevé un resultado negativo debido a que la actividad, y como consecuencia de ello, los ingresos, comienzan en Noviembre. Es por ello por lo que no son preocupantes dichas pérdidas, siendo el 2011 el año clave para analizar la viabilidad del proyecto.

## Ingresos.

Los ingresos de **infantia** provienen de tres vías:

- Cuotas Fijas cobradas a las empresas: Los clientes de **infantia**, por poder ofrecer sus servicios, deben pagar una cuota fija, que puede ser de dos tipos, según el tamaño del local. Estas cuotas serán de 45€ y 65€, excluyendo a las grandes superficies existentes en el centro de la ciudad, que abona una cuota fija de 200 €.
- Facturación de Bonos Variables: las empresas cliente reparten Bonos Variables que permiten el acceso a **infantia** durante un máximo de 2 horas y 30 minutos. Los bonos procedentes del mismo establecimiento son facturados al cliente por un importe de 1,50 €/bono (IVA no incluido).
- Bono Suplemento: **infantia** podrá cobrar directamente a los familiares de los niños, sólo y exclusivamente en las siguientes situaciones:
  - Cuando se produzca un exceso de las 2 horas y 30 minutos de permanencia a las que se tiene derecho con los Bonos Variables.
  - Cuando los padres o familiares acudan a recoger a los niños sin haber realizado ninguna compra en los establecimientos asociados, y no presenten, por tanto ningún Bono Variable.

En estos casos se aplica la tabla de tarifas siguiente:





Tiempo de permanencia o exceso	Tarifa en Euros
15 minutos	2,50€
30 minutos	4,00€
1 hora	7,00€
1,5 horas	10,00€
2 horas	15,00€
2,5 horas	20,00€
3 horas	25,00€

Para el cálculo de la previsión de ingresos de **infantia** en el año 2010, se ha asumido una tasa de éxito aproximada del 15% de los comerciales en sus visitas a potenciales clientes. De este modo, las tablas de previsión resultantes son:

Composición Facturación Mensual Noviembre 2010						
Concepto	Importe Uni. (€)	Número locales	Importe total (€)	Importe Con IVA	Cuota IVA	
Locales Cuota Fija 1	45	119	5.355	6.319	964	
Locales Cuota Fija 2	65	51	3.315	3.912	597	
Locales Cuota Fija 3	200	1	200	236	36	
Facturación Media Bonos	21	171	3.591	4.237	646	
Facturación Bono Suplemento			180	212	32	
Total Facturación Mensual			12.641	14.916	2.275	

Coi	Composición Facturación Mensual Diciembre 2010						
Concepto	Importe Uni. (€)	Número locales	Importe total (€)	Importe Con IVA	Cuota IVA		
Locales Cuota Fija 1	45	146	6.570	7.753	1.183		
Locales Cuota Fija 2	65	54	3.510	4.142	632		
Locales Cuota Fija 3	200	1	200	236	36		
Facturación Media Bonos	32	201	6.432	7.590	1.158		
Facturación Bono Suplemento			322	379	58		
Total Facturación Mensual			17.034	20.100	3.066		





	Composición Facturación Anual 2010						
Concepto	Importe Uni. (€)	Locales Contratados	Facturación2010 (€)	Importe Con IVA	Cuota IVA		
Locales Cuota Fija 1	45	146	11.925	14.072	2.147		
Locales Cuota Fija 2	65	54	6.825	8.054	1.229		
Locales Cuota Fija 3	200	1	400	472	72		
Facturación Bono Suplemento			501	591	90		
Facturación Media Bonos		201	10.023	11.827	1.804		
Total Facturación Anual			29.674	35.015	5.341		





#### **Gastos**

Los gastos en que incurre **infantia** son los siguientes:

- Gastos de personal: Para el desarrollo de la actividad de **infantia** se contratan cuatro personas. Dos de ellas comenzaran su actividad un mes antes de la apertura del centro (Contrato desde el 1 de Octubre de 2010). Una de ellas hará las funciones de Encargado, con un sueldo de 18.000 € y la otra con un sueldo de 14.000€ brutos anuales. En el mes de Noviembre se incorporan dos personas más, con unos sueldos de 14.000 € y 12.000 € brutos anuales, como se muestra en el **Anexo V**.

Los sueldos se reparten en doce pagas y como norma general las nóminas son pagadas antes de que finalice el mes en curso.

Para el desarrollo de la actividad comercial, **infantia** tiene contratos mercantiles con unos comerciales que cobran una cuota fija por cada uno de los locales que consigan. Esta cuota varía según el tipo de local. Los comerciales facturan a **infantia** mensualmente y sus honorarios se recogen en el **Anexo V**.

- Alquiler del local: **infantia** dispone de un local en alquiler por el que paga 3.300€ al mes (sin incluir el IVA). A esta cantidad se debe descontar las Retenciones por Alquileres (19%) que se pagan trimestralmente a la Administración.





## 10.2.4. Previsiones 2010.

Previsión Pérdid	as y Ganancias	Año 2010
Ventee		
Ventas	Cuota Fija 1	11.925
	Cuota Fija 2	6.825
	Cuota Fija 3	400
	Bono Suplemento	501
	Facturación Bono	10.023
Total Ventas		29.674
_		
Gastos		
Compras de Material Oficina		750
Compras de Material Infantil		750
Compras de Alimentación		1.000
	Personal Fijo	12.333
	Seg. Social Comerciales	3.700
Castos parsonal	Comerciales	11.080 <b>27.113</b>
Gastos personal		
Alquiler local	A	13.200
Suministros: Electricidad y a	gua	1.100
Teléfonos		600
Asesoría		400
Seguros		500
Reformas		10.000
Publicidad/Marketing		20.000
Gastos Constitución		2.100
Otros gastos explotación		1.000
Amortización Inmovilizado		1.245
Total Gastos Explotación		79.758
Resultado Explotación		-50.084
Ingresos Financieros		0
Gastos financieros		5.804
Resultado Ordinario		-55.888
Resultado Extraordinario		0
Resultado Antes	de	
Impuestos		-55.888
Impuesto Sociedades		0
Resultado Después	de	
Impuestos		-55.888





	Previsión de Tesorería 2010	
	Capital Social	40.000
	Deuda Subordinada	8.000
Saldo Inicial		48.000
		101000
Cobros		
CODIOS	Cobros año anterior	0
	Cobros año actual	35.015
	Pdte. cobro al final del año	-7.590
Total cobros	1 d.o. cobie di final del dife	27.426
10101 000103		27.420
Dagos		
Pagos	Proveedores año anterior	0
	Proveedores año en curso	2.950
	Proveedores and en curso Proveedores pdte. final de año	-2.950
	Pago Proveedores	0
	Comerciales	11.080
	Pdte, comerciantes final año	-1.560
	Sueldos año en curso	12.333
	Pendiente S. Social final año	-783
	Retenciones IRPF (10% media)	-2.341
	Pago Sueldos y Salarios	18.729
	Retenciones año anterior	0
	Retenciones año en curso	2.341
	Retenciones pdtes final año (trim)	-2.341
	Pago Retenciones	0
	S. Social año anterior	0
	S. Social año actual empresa	3.700
	S. Social año actual cuota obrera	783
	Pdte. Final año ss empresa	-1.450
	Por Commission Consider	-307
	Pago Seguridad Social	2.726
	Alquiler año anterior	0 15.576
	Alquiler año en curso Retenciones alquileres	-2.508
	Pago Alquileres	13.068
	Retenciones Alquileres Año	2.508
	Retenciones Alquileres Pdte Final año	-1.881
	Pago Retenciones Alquileres	627
	Pago Suministros	1.298
	Pago Teléfonos	708
	Pago Asesoría	472
	Pago Seguros	590
	Pago Reformas	11.800
	Pago Publicidad/Marketing	23.600
	Pago Gastos Constitución	2.478





	Pago Otros Gastos Explotación	1.180
	Pago gastos financieros	5.804
	Pago Compra Mobiliario/Equipos	14.160
	Pago Ordenadores	2.950
	Pago Apli. Informáticas	2.360
	Pago Impresora	590
	Pago Proyector	708
	IVA año anterior	0
	IVA año curso	7.079
	IVA pendiente final año	-7.079
	Pago IVA	0
<b>Total Pagos</b>		103.848
_	Capital dispuesto póliza	31.500





ACTIVO	
Mobiliario	12.000
Ordenadores (2)	2.500
Apli. Informáticas	2.000
Impresora	500
Proyector	600
Amortización Acumulada Inmovilizado	-1.245
Total Activo No corriente	16.355
Clientes	7.590
H.P. Deudora por IVA	7.079
Tesorería/Bancos	3.078
Total Activo Corriente	17.746
TOTAL ACTIVO	34.101

PASIVO	
C. Social	40.000
Pérdidas y Ganancias	-55.888
Patrimonio Neto	-15.888
Deuda Subordinada Socios	8.000
Pasivo No Corriente	8.000
Disposición crédito	31.500
Retenciones Alquileres	
pendiente	1.881
Retenciones IRPF	2.341
Seguridad Social Acreedora	1.757
Comerciales Pendiente	1.560
Proveedores Pendiente	2.950
Pasivo Corriente	41.989
TOTAL PASIVO	34.101





#### 10.3. Año 2011.

El ejercicio 2011 es el primer año completo de actividad para **infantia**, y sus resultados reflejan datos esperanzadores para sus accionistas.

El estudio se realiza siguiendo los mismos criterios del 2010, sin embargo hay algunas particularidades en éste:

#### Inversiones.

Para continuar la actividad en el 2011, la empresa **infantia** ha adquirido lo siguiente:

- Impresora Multifunción: Se adquiere una impresora multifunción por el importe de 650€ que será amortizada, contable y fiscalmente al 50%.
- Nevera: Se adquiere una nevera para el mantenimiento de los alimentos y bebidas, por el importe de 1.500 € que será amortizada, contable y fiscalmente a una tasa del 20%.
- Aplicación Código de Barras: Se adquiere una aplicación de código de barras para facilitar la lectura de los bonos de los establecimientos. Esta aplicación tiene un importe de 2.000 € sin IVA, y será amortizada contablemente a una tasa del 50%, siendo esta tasa fiscalmente deducible. (Tablas fiscales de amortización—Tasa multiplicada por 2 por ser PYME)

#### Otros.

En el 2011 se consiguen, gracias al equipo comercial, ochenta y nueve clientes más de **infantia**.

La póliza de crédito concedida en el 2010 es devuelta durante este ejercicio.





### 10.3.1. Previsiones 2011.

# Ingresos 2011.

Composición Facturación Mensual Año 2011 (Promedio)							
Concento	Importe	Locales	Facturación	Total Mensual	Cuota IVA		
Concepto	Unitario (€)	Contratados	media mensual	Con IVA	Mensual		
Locales Cuota Fija 1	45	196	8.820	10.408	1.588		
Locales Cuota Fija 2	65	93	6.045	7.133	1.088		
Locales Cuota Fija 3	200	1	200	236	36		
Facturación Media Bonos	19	290	5.510	6.502	992		
Facturación Bono Suplemento			551	650	99		
Total Facturación			21.126	24.929	3.803		

Composición Facturación Anual 2011							
Concento	Importe	Locales	Facturación	Total Anual	Cuota IVA		
Concepto	Unitario (€)	Contratados	Anual	Con IVA	Anual		
Locales Cuota Fija 1	45	196	105.840	124.891	19.051		
Locales Cuota Fija 2	65	93	72.540	85.597	13.057		
Locales Cuota Fija 3	200	1	2.400	2.832	432		
Facturación Media Bonos	19	290	66.120	78.022	11.902		
Facturación Bono Suplemento			6.612	7.802	1.190		
Total Facturación			253.512	299.144	45.632		





Previsión Pérdidas y Ganancias Año 2011				
Ventas				
	Cuota Fija 1	105.840		
	Cuota Fija 2	72.540		
	Cuota Fija 3	2.400		
	Facturación Bono	66.120		
	Facturación Bono Suplemento	6.612		
Total Ventas 253.512				

Gastos			
Compras de M	aterial Oficina		4.300
Compras de Material Infantil			6.000
Compras de A	limentación		6.000
	Persona		58.000
	Seg. S		17.400
	Comerc	ciales	5.230
Gastos person	nal		80.630
Alquiler local			39.600
	Electricidad y agua		4.500
Teléfonos			3.000
Asesoría			1.600
	-		1.000
Fuente Agua			600
Publicidad/Ma	rketing		10.000
Otros gastos e	explotación		8.000
Amortización I	nmovilizado		5.995
<b>Total Gastos E</b>	Explotación		171.225
Resultado Exp	lotación		82.287
Ingresos Finar	ncieros		0
<b>Gastos financi</b>	eros		3.653
Resultado Ord	linario		78.634
Resultado Exti	raordinario		0
Resultado A	ntes de Impuestos		78.634
Impuesto Sociedad	des		5.686
Resultado D	espués de Impuestos		72.947





Previsión de Tesorería 2011			
Saldo Inicial		3.078	
Cobros			
	Cobros año anterior	7.590	
	Cobros año actual	299.144	
	Pdte. cobro al final del año	-6.502	
Total cobros		300.232	

Pagos		
	Proveedores año anterior	2.950
	Proveedores año en curso	19.234
	Proveedores pdte. final de año	-1.923
	Pago Proveedores	20.261
	Comerciales	5.230
	Comerciales año anterior	1.560
	Pdte. comerciantes final año	0
	Sueldos año en curso	58.000
	Pendiente S. Social final año	-3.683 -6.323
	Retenciones IRPF (10% media)	
	Pago Sueldos y Salarios	54.784
	Retenciones año anterior Retenciones año en curso	2.341 6.323
	Retenciones pdtes final año (trim)	-1.581
	Pago Retenciones	7.084
		1.757
	S. Social año anterior S. Social año actual empresa	17.400
	S. Social año actual cuota obrera	3.683
	Pdte. Final año ss empresa	-1.450
	Pdte. Final año ss c. obrera	-307
	Pago Seguridad Social	21.083
	Alquiler año anterior	0
	Alquiler año en curso	46.728
	Retenciones alquileres	-7.524
	Pago Alquileres	39.204
	Retenciones Alquileres Año Anterior	1.881
	Retenciones Alquileres Año	7.524
	Retenciones Alquileres Pdte Final año	-1.881
	Pago Retenciones Alquileres	7.524
	Pago Suministros	5.310
	Pago Teléfonos	3.540
	Pago Asesoría	1.888
	Pago Seguros	1.180
	Pago Fuente Agua	708
	Pago Publicidad/Marketing	11.800
	Pago Otros Gastos Explotación	9.440





	Pago gastos financieros	3.653
	Devolución préstamo	31.500
	Pago Compra Impresora Multifunción	767
	Pago Nevera	1.770
	Pago Apli. Código Barras	2.360
	IVA año anterior	-7.079
	IVA año curso	29.657
	IVA pendiente final año	-7.414
	Pago IVA	15.164,22
<b>Total Pagos</b>		239.019,07
Tesorería Final		64.290,82





ACTIVO	
Mobiliario/Equipos	12.000
Ordenadores (2)	2.500
Apli. Informáticas	2.000
Impresora	500
Proyector	600
Impresora Multifunción	650
Nevera	1.500
Aplicación Código Barras	2.000
Amortización Acumulada Inmovilizado	-7.240
Total Activo No corriente	14.510
Clientes	6.502
H.P. Deudora por IVA	0
Tesorería/Bancos	64.291
Total Activo Corriente	70.793
TOTAL ACTIVO	85.302

PASIVO	
C. Social	40.000
Pérdidas y ganancias	72.947
PyG años anteriores	-55.888
Patrimonio Neto	57.059
Deuda Subordinada Socios	8.000
Pasivo No Corriente	8.000
Préstamo bancario	0
Retenciones Alquileres pendiente	1.881
Retenciones IRPF	1.581
Seguridad Social Acreedora	1.757
Comerciales Pendiente	0
H.P. Acreedora IVA	7.414
H.P. Acreedora Impto Sociedades	5.686
Proveedores Pendiente	1.923
Pasivo Corriente	20.243
TOTAL PASIVO	85.302





#### 10.4. Año 2012.

Los resultados del ejercicio 2012 indican la consolidación de la compañía como un proyecto de negocio viable y con futuro y posibilitan el cumplimiento de la Visión.

Las particularidades del año 2012 son:

- Gastos: Los gastos son más elevados debido al mayor número de clientes y usuarios de **infantia** y debido al posible incremento del IPC (tomando como referencia un IPC del 3%).
- En el 2012 se consiguen, mediante el equipo comercial, cincuenta y cinco locales más, llegando a la cifra total de trescientos cuarenta y cinco clientes del centro.
- Personal: Se contrata a un trabajador más como personal de apoyo.
   Además, al encargado y un trabajador más, se les sube el sueldo por los buenos resultados obtenidos, al resto sólo se les aplica el IPC de referencia.
- Se compra mobiliario por el valor de 5.000 € para cubrir posibles necesidades. El criterio de amortización aplicado es el mismo que para el mobiliario comprado en el año 2010.
- Ingresos: Los ingresos son más elevados que en el ejercicio anterior, debido al incremento del número de clientes y a las cuotas cobradas a los clientes, que son algo superiores a las del 2011.





### 10.4.1. Previsiones 2012.

## Ingresos 2012.

Composición Facturación Mensual Año 2012 (Promedio)							
Concepto	Importe	Locales	Facturación	Total Mensual	Cuota IVA		
Сопсерто	Unitario (€)	Contratados	media mensual	Con IVA	Mensual		
Locales Cuota Fija 1	47	213	10.011	11.813	1.802		
Locales Cuota Fija 2	69	131	9.039	10.666	1.627		
Locales Cuota Fija 3	206	1	206	243	37		
Facturación Media Bonos	18	345	6.210	7.328	1.118		
Facturación Bono Suplemento			250	295	45		
Total Facturación			25.716	30.345	4.629		

Composición Facturación Anual 2012						
Concepto	Importe	Locales	Facturación	Total Anual	Cuota IVA	
Сопсерю	Unitario (€)	Contratados	Anual	Con IVA	Anual	
Locales Cuota Fija 1	47	213	120.132	141.756	21.624	
Locales Cuota Fija 2	69	131	108.468	127.992	19.524	
Locales Cuota Fija 3	206	1	2.472	2.917	445	
Facturación Media Bonos	18	345	74.520	87.934	13.414	
Facturación Bono Suplemento		·	3.000	3.540	540	
Total Facturación			308.592	364.139	55.547	





Previsión Pérdidas y Ganancias Año 2012			
Ventas			
	Cuota Fija 1	120.132	
	Cuota Fija 2	108.468	
	Cuota Fija 3	2.472	
	Facturación Bono	74.520	
	Facturación Bono Suplemento	3.000	
<b>Total Ventas</b>		308.592	

Gastos	
Compras de Material Oficina	5.660
Compras de Material Infantil	7.410
Compras de Alimentación	6.700
Personal Fijo	74.640
Seg. Socia	
Comerciales	
Gastos personal	100.542
Alquiler local	41.580
Suministros: Electricidad y agua	5.356
Teléfonos	3.296
Asesoría	1.700
Seguros	1.100
Fuente Agua	650
Publicidad/Marketing	6.000
Otros gastos explotación	12.000
Amortización Inmovilizado	6.332
Total Gastos Explotación	198.326
Resultado Explotación	110.266
Ingresos Financieros	0
Gastos financieros	0
Resultado Ordinario	110.266
Resultado Extraordinario	0
Resultado Antes de Impuestos	110.266
Impuesto Sociedades	27.566
Resultado Después de Impuestos	82.699





	Previsión de Tesorería 2012	
Saldo Inicial		64.291
Cobros		
	Cobros año anterior	6.502
	Cobros año actual	364.139
	Pdte. cobro al final del año	-7.328
Total cobros		363.313

Pagos		
	Proveedores año anterior	1.923
	Proveedores año en curso	23.329
	Proveedores pdte. final de año	-2.333
	Pago Proveedores	22.919
	Comerciales	3.510
	Comerciales año anterior	0
	Pdte. comerciantes final año	0
	Sueldos año en curso	74.640
	Pendiente S. Social final año	-4.740
	Retenciones IRPF (10% media)	-7.815
	Pago Sueldos y Salarios	65.595
	Retenciones año anterior	1.581
	Retenciones año en curso	7.815
	Retenciones pdtes final año (trim)	-1.954
	Pago Retenciones	7.442
	S. Social año anterior	1.757
	S. Social año actual empresa	22.392
	S. Social año actual cuota obrera	4.740
	Pdte. Final año ss empresa	-1.866
	Pdte. Final año ss c. obrera	-395
	Pago Seguridad Social	26.628
	Alquiler año anterior	0
	Alquiler año en curso	49.064
	Retenciones alquileres	-7.900
	Pago Alquileres	41.164
	Retenciones Alquileres Año Anterior	1.881
	Retenciones Alquileres Año	7.900
	Retenciones Alquileres Pdte Final año	-1.975
*	Pago Retenciones Alquileres	7.806
	Pago Suministros	6.320
	Pago Teléfonos	3.889
	Pago Asesoría	2.006
	Pago Seguros	1.298
•	•	





	Pago Fuente Agua	767
	Pago Publicidad/Marketing	7.080
	Pago Otros Gastos Explotación	14.160
	Pago Mobiliario 2012	5.900
	IVA año anterior	7.414
	IVA año curso	38.185
	IVA pendiente final año	-9.546
	Pago IVA	36.053
	Pago IS año anterior	5.686
<b>Total Pagos</b>		254.714

Tesorería	
Final	172.889





ACTIVO	
Mobiliario/Equipos	12.000
Ordenadores (2)	2.500
Apli. Informáticas	2.000
Impresora	500
Proyector	600
Impresora Multifunción	650
Nevera	1.500
Aplicación Código Barras	2.000
Mobiliario 2012	5.000
Amortización Acumulada Inmovilizado	-13.573
Total Activo No corriente	13.177
Clientes	7.328
H.P. Deudora por IVA	0
Tesorería/Bancos	172.889
<b>Total Activo Corriente</b>	180.217
TOTAL ACTIVO	193.394

PASIVO	
C. Social	40.000
Pérdidas y Ganancias	82.699
PyG años anteriores	17.059
Patrimonio Neto	139.759
Deuda Subordinada Socios	8.000
Pasivo No Corriente	8.000
Préstamo bancario	0
Retenciones Alquileres pendiente	1.975
Retenciones IRPF	1.954
Seguridad Social Acreedora	2.261
Comerciales Pendiente	0
H.P. Acreedora IVA	9.546
H.P. Acreedora Impto Sociedades	27.566
Proveedores Pendiente	2.333
Pasivo Corriente	45.635
TOTAL PASIVO	193.394





### 10.5. Año 2013.

Los resultados del ejercicio 2013 siguen mostrando unos resultados óptimos.

Las particularidades del año 2013 son:

- Gastos: Los gastos son más elevados debido al incremento del IPC (tomando como referencia un IPC del 3%).
- Personal: Se les aplica el IPC de referencia a todo el personal.
- Ingresos: Los ingresos son más elevados que en el ejercicio anterior, debido a las cuotas cobradas a los clientes, que son algo superiores a las del 2012.
- Los ordenadores, las aplicaciones informáticas, la impresora y el proyector que fueron comprados en el ejercicio 2010, son amortizados en su totalidad.





## 10.5.1. Previsiones 2013.

## Ingresos 2013.

Composición Facturación Mensual Año 2013 (Promedio)					
Concepto	Importe Unitario (€)	Locales Contratados	Facturación media mensual	Total Mensual Con IVA	Cuota IVA Mensual
Locales Cuota Fija 1	49	213	10.437	12.316	1.879
Locales Cuota Fija 2	70	131	9.170	10.821	1.651
Locales Cuota Fija 3	210	1	210	248	38
Facturación Media Bonos	20	345	6.900	8.142	1.242
Facturación Bono Suplemento			250	295	45
Total Facturación			26.967	31.821	4.854

Composición Facturación Anual 2013					
Concepto	Importe Unitario (€)	Locales Contratados	Facturación Anual	Total Anual Con IVA	Cuota IVA Anual
Locales Cuota Fija 1	49	213	125.244	147.788	22.544
Locales Cuota Fija 2	70	131	110.040	129.847	19.807
Locales Cuota Fija 3	210	1	2.520	2.974	454
Facturación Media Bonos	20	345	82.800	97.704	14.904
Facturación Bono Suplemento			3.000	3.540	540
Total Facturación			323.604	381.853	58.249





# Previsión Pérdidas y Ganancias Año 2013

### **Ventas**

Toltal Ventas		323.604
	Facturación Bono Suplemento	3.000
	Facturación Bono	82.800
	Cuota Fija 3	2.520
	Cuota Fija 2	110.040
	Cuota Fija 1	125.244

#### **Gastos**

Gastos	
Compras de Material Oficina	5.830
Compras de Material Infantil	7.630
Compras de Alimentación	6.900
Personal Fijo	76.877
Seg. Social	23.063
Comerciales	0
Gastos personal	99.940
Alquiler local	42.840
Suministros: Electricidad y agua	5.515
Teléfonos	3.400
Asesoría	1.750
Seguros	1.200
Fuente	
Agua	700
Publicidad/Marketing	6.000
Otros gastos explotación	13.000
Amortización Inmovilizado	4.481
Total Gastos Explotación	199.186
Resultado Explotación	124.418
Ingresos Financieros	0
Gastos financieros	0
Resultado Ordinario	124.418
Resultado Extraordinario	0
Resultado Antes de Impuestos	124.418
Impuesto Sociedades	31.104
Resultado Después de Impuestos	93.313





# Previsión de Tesorería 2013

Saldo Inicial		172.889
Cobros		
	Cobros año anterior	7.328
	Cobros año actual	381.853
	Pdte. cobro al final del año	-8.142
Total cobros		381.039

Pagos		
	Proveedores año anterior	2.333
	Proveedores año en curso	24.025
	Proveedores pdte. final de año	-2.402
	Pago Proveedores	23.955
	Comerciales	0
	Comerciales año anterior	0
	Pdte. comerciantes final año	0
	Sueldos año en curso	76.877
	Pendiente S. Social final año	-4.882
	Retenciones IRPF (10% media)	-7.688
	Pago Sueldos y Salarios	64.308
	Retenciones año anterior	1.954
	Retenciones año en curso	7.688
	Retenciones pdtes final año (trim)	-1.922
	Pago Retenciones	7.720
	S. Social año anterior	2.261
	S. Social año actual empresa	23.063
	S. Social año actual cuota obrera	4.882
	Pdte. Final año ss empresa	-1.922
	Pdte. Final año ss c. obrera	-407
	Pago Seguridad Social	27.877
	Alquiler año anterior	0
	Alquiler año en curso	50.551
	Retenciones alquileres	-8.140
	Pago Alquileres	42.412
	Retenciones Alquileres Año Anterior	1.975
	Retenciones Alquileres Año	8.140
	Retenciones Alquileres Pdte Final año	-2.035
	Pago Retenciones Alquileres	8.080
	Pago Suministros	6.508
	Pago Teléfonos	4.012
	Pago Asesoría	2.065
	Pago Seguros	1.416





	Pago Fuente Agua	826
	Pago Publicidad/Marketing	7.080
	Pago Otros Gastos Explotación	15.340
	Pago IS año anterior	27.566
	IVA año anterior	9.546
	IVA año curso	41.191
	IVA pendiente final año	-10.298
	Pago IVA	40.440
Total Pagos		279.603

Tesorería Final	274.324
i esoreria i iriai	217.327





ACTIVO	
Mobiliario/Equipos	12.000
Ordenadores (2)	2.500
Apli. Informáticas	2.000
Impresora	500
Proyector	600
Impresora Multifunción	650
Nevera	1.500
Aplicación Código Barras	2.000
Mobiliario 2012	5.000
Amortización Acumulada Inmovilizado	-18.054
Total Activo No corriente	8.696
Clientes	8.142
H.P. Deudora por IVA	0
Tesorería/Bancos	274.324
Total Activo Corriente	282.466
TOTAL ACTIVO	291.162

PASIVO	
C. Social	40.000
Pérdidas y Ganacias	93.313
PyG años anteriores	99.759
Patrimonio Neto	233.072
Deuda Subordinada Socios	8.000
Pasivo No Corriente	8.000
Préstamo bancario	0
Retenciones Alquileres pendiente	2.035
Retenciones IRPF	1.922
Seguridad Social Acreedora	2.329
Comerciales Pendiente	0
H.P. Acreedora IVA	10.298
H.P. Acreedora Impto Sociedades	31.104
Proveedores Pendiente	2.402
Pasivo Corriente	50.090
TOTAL PASIVO	291.162





#### 10.6. Año 2014.

El ejercicio 2014 es un año especial, pues se prevé abrir un nuevo centro **infantia** en Málaga. Para ello se realizan todas las inversiones necesarias, se contrata personal, se cuenta con un equipo comercial de la zona, y de nuevo se hace una campaña publicitaria de lanzamiento.

- Ingresos: Los ingresos se dividen según las ventas de cada centro. En el centro de Sevilla las cuotas fijas cobradas a los clientes se incrementan mínimamente respecto al año anterior.
  - Las ventas del centro malagueño son algo inferiores al sevillano, debido al menor número de clientes (156 locales) y consumidores. Sin embargo, las cuotas fijas cobradas tanto a los clientes de Málaga como de Sevilla, son las mismas.
- Gastos: Los gastos del centro sevillano son más elevados debido al incremento del IPC (tomando como referencia un IPC aproximado del 3% anual).
- Personal: Se les aplica el IPC de referencia a todo el personal de Sevilla.
   Para el centro de Málaga se contratan cuatro personas.
- Inversiones: Para el nuevo centro se compra mobiliario, ordenadores, aplicaciones informáticas, una impresora y un proyector. Se amortizan según los criterios utilizados hasta ahora.





## 10.6.1. Previsiones 2014.

# Ingresos 2014

Composición Facturación Mensual Año 2014 (Promedio). Infantia Sevilla						
Concepto	Importe Unitario (€)	Locales Contratados	Facturación media mensual	Total Mensual Con IVA	Cuota IVA Mensual	
Locales Cuota Fija 1	50	213	10.650	12.567	1.917	
Locales Cuota Fija 2	72	131	9.432	11.130	1.698	
Locales Cuota Fija 3	215	1	215	254	39	
Facturación Media Bonos	20	345	6.900	8.142	1.242	
Facturación Bono Suplemento			250	295	45	
Total Facturación			27.447	32.387	4.940	

Composición Facturación Anual 2014. Infantia Sevilla						
Concepto	Importe Unitario (€)	Locales Contratados	Facturación Anual	Total Anual Con IVA	Cuota IVA Anual	
Locales Cuota Fija 1	50	213	127.800	150.804	23.004	
Locales Cuota Fija 2	72	131	113.184	133.557	20.373	
Locales Cuota Fija 3	215	1	2.580	3.044	464	
Facturación Media Bonos	20	345	82.800	97.704	14.904	
Facturación Bono Suplemento			3.000	3.540	540	
Total Facturación			329.364	388.650	59.286	

Composición Facturación Mensual Año 2014. Infantia Málaga						
Concepto	Importe Unitario (€)	Locales Contratados	Facturación media mensual	Total Mensual Con IVA	Cuota IVA Mensual	
Locales Cuota Fija 1	50	104	5.200	6.136	936	
Locales Cuota Fija 2	72	51	3.672	4.333	661	
Locales Cuota Fija 3	215	1	215	254	39	
Facturación Media Bonos	18	156	2.808	3.313	505	
Facturación Bono Suplemento			250	295	45	
Total Facturación			12.145	14.331	2.186	

Composición Facturación Anual 2014 Infantia Málaga						
Concepto	Importe Unitario (€)	Locales Contratados	Facturación Anual	Total Anual Con IVA	Cuota IVA Anual	
Locales Cuota Fija 1	50	104	62.400	73.632	11.232	
Locales Cuota Fija 2	72	51	44.064	51.996	7.932	
Locales Cuota Fija 3	215	1	2.580	3.044	464	
Facturación Media Bonos	18	156	33.696	39.761	6.065	
Facturación Bono Suplemento			3.000	3.540	540	
Total Facturación			145.740	171.973	26.233	





# Previsión Pérdidas y Ganancias Año 2014

#### Ventas

Ventas	
Cuota Fija 1 Sevilla	127.800
Cuota Fija 2 Sevilla	113.184
Cuota Fija 3 Sevilla	2.580
Facturación Bono Sevilla	82.800
Facturación Bono Suplemento Sevilla	3.000
Cuota Fija 1 Málaga	62.400
Cuota Fija 2 Málaga	44.064
Cuota Fija 3 Málaga	2.580
Facturación Bono Málaga	33.696
Facturación Bono Suplemento Málaga	3.000
Total Ventas	475.104

### **Gastos**

Compras de Material Oficina Sevilla				
Compras de	6.000 1.500			
	Material Infantil Sevilla	7.860		
Compras de	Material Infantil Málaga	1.500		
	Alimentación Sevilla	7.100		
Compras de	Alimentación Málaga	2.100		
_	Personal Fijo	144.361		
	Seg. Social	43.308		
	Comerciales	9.443		
Gastos pers	sonal	197.112		
Alquiler loca	al	86.124		
Suministros	10.680			
Teléfonos		6.500		
Asesoría		3.600		
Seguros		2.400		
Fuente				
Agua		1.440		
Publicidad/I	<b>Marketing</b>	26.200		
<b>Gastos Con</b>	3.000			
Reformas L	11.000			
Otros gasto	24.600			
Amortizació	8.950			
<b>Total Gasto</b>	407.666			
Resultado E	67.438			
Ingresos Fir	0			
Gastos fina	0			





Resultado Ordinario	67.438
Resultado Extraordinario	0
Resultado Antes de Impuestos	67.438
Impuesto Sociedades	16.859
Resultado Después de Impuestos	50.578





## Previsión de Tesorería 2014

Saldo Inicial		274.324
Cobros		
	Cobros año anterior	8.142
	Cobros año actual	560.623
	Pdte. cobro al final del año	-4.829
Total cobros		563.936

Pagos	
Proveedores año anterior	2.402
Proveedores año en curso	30.751
Proveedores pdte. final de año	-3.075
Pago Proveedores	30.078
Comerciales	9.443
Comerciales año anterior	0
Pdte. comerciantes final año	0
Sueldos año en curso	144.361
Pendiente S. Social final año	-9.167
Retenciones IRPF (10% media)	-15.380
Pago Sueldos y Salarios	129.257
Retenciones año anterior	1.922
Retenciones año en curso	15.380
Retenciones pdtes final año (trim)	-3.845
Pago Retenciones	13.457
S. Social año anterior	2.329
S. Social año actual empresa	43.308
S. Social año actual cuota obrera	9.167
Pdte. Final año ss empresa	-3.609
Pdte. Final año ss c. obrera	-764
Pago Seguridad Social	50.431
Alquiler año anterior	0
Alquiler año en curso	101.626
Retenciones alquileres	-16.364
Pago Alquileres	85.263
Retenciones Alquileres Año Anterior	2.035
Retenciones Alquileres Año	16.364
Retenciones Alquileres Pdte Final año	-4.091
Pago Retenciones Alquileres	14.308
Pago Suministros	12.602
Pago Teléfonos	7.670
Pago Asesoría	4.248
Pago Seguros	2.832
Pago Fuente Agua	1.699





Total Pagos	525.757
Pago IVA	44.750
IVA pendiente final año	-11.484
IVA año curso	45.936
IVA año anterior	10.298
Pago IS año anterior	31.104
Pago Proyector Infantia Málaga	472
Pago Impresoras Infantia Málaga	590
Pago Aplicaciones Infantia Málaga	2.360
Pago Ordenadores Infantia Málaga	2.832
Pago Compra Mobiliario Málaga	15.340
Pago Reformas Local Infantia Málaga	12.980
Pago Gastos Constitución Málaga	3.540
Pago Otros Gastos Explotación	29.028
Pago Publicidad/Marketing	30.916

Tesorería Final	312.503
-----------------	---------





	,,
ACTIVO	
Mobiliario/Equipos	12.000
Ordenadores (2)	2.500
Apli. Informáticas	2.000
Impresora	500
Proyector	600
Impresora Multifunción	650
Nevera	1.500
Aplicación Código Barras	2.000
Mobiliario 2012	5.000
Mobiliario Infantia Málaga	13.000
Ordenadores Infantia Málaga	2.400
Aplicaciones Infantia Málaga	2.000
Impresoras Infantia Málaga	500
Proyector Infantia Málaga	400
Amortización Acumulada Inmovilizado	-27.004
Total Activo No corriente	18.046
Clientes	4.829
H.P. Deudora por IVA	0
Tesorería/Bancos	312.503
Total Activo Corriente	317.332
TOTAL ACTIVO	335.378

PASIVO	
C. Social	40.000
Pérdidas y ganancias	50.578
PyG años anteriores	193.072
Patrimonio Neto	283.650
Deuda Subordinada Socios	8.000
Pasivo No Corriente	8.000
Préstamo bancario	0
Retenciones Alquileres pendiente	4.091
Retenciones IRPF	3.845
Seguridad Social Acreedora	4.373
Comerciales Pendiente	0
H.P. Acreedora IVA	11.484
H.P. Acreedora Impto Sociedades	16.859
Proveedores Pendiente	3.075
Pasivo Corriente	43.727
TOTAL PASIVO	335.378





### 10.7. Análisis de las Previsiones.

En los siguientes cuadros y gráficas se pueden observar a modo de resumen las distintas previsiones efectuadas durante los primeros cinco años de funcionamiento de la compañía.

CONCEPTO/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos Totales	29.674	253.512	308.592	323.604	475.104
Total Gastos Explotación	79.758	171.225	198.326	199.186	407.666
Resultado Explotación	-50.084	82.287	110.266	124.418	67.438
Gastos Financieros	5.804	3.653	0	0	0
Beneficios Antes Impuestos	-55.888	78.634	110.266	124.418	67.438
Previsión de Impuestos	0	5.686	27.566	31.104	16.859
Beneficio Neto Después de Impuestos	-55.888	72.947	82.699	93.313	50.578
Amortizaciones	1.245	5.995	6.332	4.481	8.950
Cash-Flow	-54.643	78.943	89.032	97.794	59.528

Resumen de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias anuales.

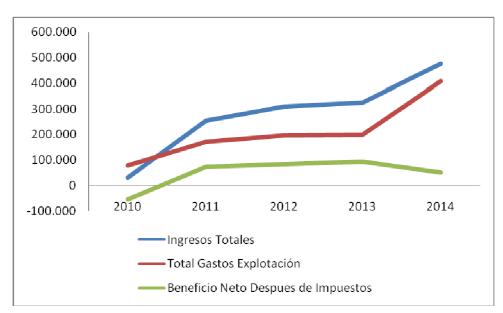


Gráfico resumen de Ingresos, Gastos y Beneficios anuales.





CONCEPTO/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
Activo No Corriente	16.355	14.510	13.177	8.696	18.046
Activo Corriente	17.746	70.793	180.217	282.466	317.332
Patrimonio Neto	-15.888	57.059	139.759	233.072	283.650
Pasivo No Corriente	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Pasivo Corriente	41.989	20.243	45.635	50.090	43.727
Activo Total = Pasivo Total	34.101	85.302	193.394	291.162	335.378
Fondo de maniobra	-24.243	50.550	134.581	232.376	273.604

Resumen de los Balances anuales.

Ratios de Rentabilidad	Fórmulas	2011	2012	2013	2014
ROE (Retorno sobre Inversión)	Bº Neto/Recursos Propios X 100	137,81%	78,90%	53,38%	17,83%
ROA (Retorno sobre Activo)	Bº antes intereses e imptos/Activo Total X100	96,46%	57,02%	42,73%	20,11%
ROS (Margen sobre ventas)	Bº antes intereses e imptos/Ventas netas X100	32,46%	35,73%	38,45%	14,19%
Ratios de Eficiencia	Fórmulas	2011	2012	2013	2014
Rotación Activo	Ventas Netas/Activo Total	2,97	1,60	1,11	1,42
Rotación Circulante	Ventas Netas/Activo Circulante	3,58	1,71	1,15	1,50
Ratios de Financieros	Fórmulas	2011	2012	2013	2014
Disponibilidad	Activo Circulante/Pasivo Corriente	3,50	3,95	5,64	7,26
Endeudamiento/Apalancamiento	Pasivo Exigible Total/Recursos Propios	0,49	0,38	0,25	0,18
Cobertura del Inmovilizado	(R. Propios+Pasivo No Corriente)/Act. No Corriente	4,48	11,21	27,72	16,16
Plazo medio de cobro (días)	(Clientes/Ingresos Explotación)*365	9	9	9	4
Plazo medio de pago (días)	(Acreedores Comerciales/Costes Ventas)*365	43	43	43	43
Solvencia	Activo Total/Recursos Ajenos	1,49	1,38	1,25	1,18
Tesorería	Tesorería/Activo Corriente	0,91	0,96	0,97	0,98
Punto muerto o umbral de rentabilidad	Total gastos/Precio medio ponderado locales	274,67	296,11	288,97	579,23
Locales contratados	Previsión Nº total de locales contratados año	290	345	345	501

Tabla de Índices y Ratios anuales.





VAN Y TIR		
Tasa de descuento	11,7%	
VAN	127.289 €	
TIR	53%	

Tabla de la rentabilidad de la inversión.

### 10.7.1. Interpretación de los datos.

Como se puede ver en los resultados globales de **infantia**, la rentabilidad y viabilidad del proyecto están aseguradas.

A la hora de analizar los datos, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los datos del 2010 no son determinantes a la hora de analizar los resultados de la entidad, puesto que solo se generan ingresos en los dos últimos meses del año.
- El año 2014 refleja una caída en los beneficios, justificada por el incremento de los gastos realizados para la apertura del nuevo centro en la ciudad de Málaga. A pesar de que se disminuyan los resultados de este año, se prevé que esto mejore en los años sucesivos, una vez que este centro desarrolle su actividad con normalidad.
- El punto muerto o umbral de rentabilidad es calculado según las siguientes premisas:
  - o En el caso de **infantia** es difícil calcular el umbral de rentabilidad puesto que los ingresos provienen tanto de los clientes como de los usuarios. Por este motivo, para simplificar el cálculo sólo se tienen en cuenta los ingresos que provienen de las cuotas fijas de los locales.
  - El precio medio ponderado de cada año (en función del número de locales existentes por tipo de cuota) es el dato más apropiado para el cálculo del punto muerto, puesto que refleja un precio unitario significativo.





- Los resultados se tienen que interpretar como "el número de locales mínimos necesarios, a partir del cual se obtienen beneficios, sin tener en cuenta los ingresos que provienen de los Bonos Variables y Bonos Suplemento".
- En el año 2014 el punto muerto obtenido resulta superior al número de locales contratados en ese año, sin embargo se obtienen beneficios en el ejercicio, debido a los ingresos obtenidos por los Bonos Variables y Bonos Suplemento.
- El plazo medio de cobro demuestra la rapidez con la que se cobra a los comerciantes y profesionales. Esto se debe a que se pretende hacer los cargos mensualmente a los clientes y a que a un gran número de usuarios se las cobrará directamente en el local (Bonos Suplemento). Este es el motivo de que el ratio de tesorería salga tan elevado siendo muy positivo para la liquidez de **infantia**.
- El periodo medio de pago es de 43 días para todo los ejercicios. Este dato es coherente con lo que sucede en la actualidad.
- El proyecto arroja un TIR del 53% y un VAN de 127.289 € para una tasa de descuento del 11,7%. Estos resultados son óptimos y reflejan la rentabilidad del proyecto.

La tasa de descuento se ha obtenido como la media ponderada de los costes de la financiación externa y el coste de oportunidad de la cantidad aportada por los socios (15%).

Todos estos datos reflejan un gran volumen de tesorería, acumulada durante los cinco primeros años de actividad. Aunque no aparece en el periodo de referencia, se prevé un reparto de dividendo en el año 2015 y la compra de un local en propiedad.

La compra del local supondría una menor liquidez en los próximos años, pero se compensaría con unos mayores beneficios para los accionistas (no se paga alquiler) y se refuerza el proyecto.





## 11. ANEXOS.

11.1. ANEXO I. Cuadro de Elementos Sustitutivos identificados.





### **CUADRO DE ELEMENTOS SUSTITUTIVOS IDENTIFICADOS.**

Nº	NOMBRE	UBICACIÓN	WEB	HORARIO	SERVICIOS	EDAD NIÑOS	PRECIO	OBSERVACIONES
1	PLAYROOM	Urb. Las Góndolas, C/ Cueva de Menga. SEVILLA ESTE	http://ludotecade playroom.es	07.30 – 20.00	<ul> <li>Servicio de ludoteca y guardería infantil.</li> <li>Fiestas de cumpleaños.</li> <li>Comedor, aula matinal.</li> <li>Clases de pinturas y teatrillos.</li> </ul>	1 – 12		
2	EL BOSQUE ENCANTADO	C/ Urbano Orad, 9. Edificio Navieste 3-4. A la espalda del Palacio de Congresos. SEVILLA ESTE	www.elbosqueen cantado.info www.foroenfeme nino.com	07.30 – 20.00	<ul> <li>Desarrollo del niño con el método innovador Baby Einstein.</li> <li>Actividades extraescolares (hasta 12 años).</li> </ul>	0 – 4		
3	ANKAWA	C/ Montoro, local 6. PARQUE AMATE	www.cyberpadre s.com	07.30 – 22.00	<ul> <li>Atención a la infancia.</li> <li>Comedor.</li> <li>Juego libre y dirigido.</li> <li>Apoyo escolar.</li> <li>Manualidades.</li> <li>Cuentacuentos y títeres.</li> <li>Fiestas de cumpleaños, karaoke y temáticas</li> </ul>	0 – 6 0 – 17?		65 m2
4	INDIANA BILL	Avda. Montesierra. SEVILLA ESTE	www.indianabill.c om	L-V: 17.00 – 21.30 S-D: 11.30 – 21.30	<ul> <li>Atracciones y juegos.</li> <li>Fiestas de cumpleaños.</li> </ul>	Peq: 1 – 4 May: 5 – 12		FRANQUICIA. Parque infantil. Instalaciones desarrolladas para las necesidades de psicomotricidad y desarrollo.





Nº	NOMBRE	UBICACIÓN	WEB	HORARIO	SERVICIOS	EDAD NIÑOS	PRECIO	OBSERVACIONES
5	LA LUDOTECA	UTRERA	www.laludoteca.	17.00 – 20.00	<ul> <li>Talleres de psicomotricidad y musicoterapia, de manualidades y construcción de juguetes, de animación a la lectura, y teatro y expresión corporal.</li> <li>Cuentacuentos.</li> <li>Fiestas de cumpleaños y fiestas temáticas.</li> <li>LUDOPEQUE: para niños de 1 a 6 años de 9 a 14.</li> </ul>	1 – 6	1 hora: 1,5€. 2 horas: 2,75€. 3 horas: 4€.	Bonos de 10 horas: 14€.  Bonos de 20 horas: 22€.  Con 3 meses de caducidad.  LUDOPEQUE: Guardería.  Matrícula: 50€.  Mensualidad: (depende de los años del niño)  1-2 años. 9-14: 95€.  3-5 años. 9-14: 110€.
6	ÉRASE UNA VEZ	ALCALÁ DE GUADAÍRA	www.cyberpadre s.com	07.30 – 20.30	<ul> <li>Guardería, comedor, academia, logopedia, psicología.</li> <li>Actividades extraescolares, talleres lúdicos y educativos.</li> <li>Organización de fiestas de cumpleaños.</li> </ul>	Infantil, Primaria , Secunda ria		186 m2 con aula de logopedia y psicología, aula didáctica, sala de juegos, sala de psicomotricidad, comedor, patio exterior, baño y recepción.
7	PARQUE INFANTIL BUCANEROS	Avda. de Alemania s/n. LOS BERMEJALES	www.parqueinfa ntilbucaneros.co m	Matinal: 07.00 – 09.00 Actividades: 09.00 – 14.00. Comedor: 14.00 – 16.00	<ul> <li>Fiestas y cumpleaños.</li> <li>Custodia de los niños en horario de tarde.</li> <li>Creatividad, animación a la lectura, teatro, idiomas, manualidades, reciclaje, pintura, refuerzo escolar, desayuno saludable y tiempo de juego.</li> </ul>	3 – 12 (vacacio nes)		Menú para celíacos.  Cafetería para padres/acompañantes.  Piscina de pelotas con tobogán.





Nº	NOMBRE	UBICACIÓN	WEB	HORARIO	SERVICIOS	EDAD NIÑOS	PRECIO	OBSERVACIONES
8	EDUCALIA	Urb. Altos de Gines, Avda. del Deporte, 84. GINES	www.cyberpadre s.com	07.30 – 22.00	<ul> <li>Inglés, atención a la infancia bilingüe.</li> <li>Apoyo escolar: Primaria, Secundaria, Bachiller.</li> <li>Ludoteca.</li> <li>Talleres.</li> <li>Comedor.</li> </ul>	0-3	Inglés y apoyo escolar (Primaria): Bonos de 2, 3, 4 y 8 horas semanales. Precios de los bonos: entre 55 y 120€. Horas sueltas: 6€. Las de Secundaria varían muy poco, y las de Bachiller son clases particulares.	Centro privado.  185 m2 dividido en 2 aulas para ludoteca y atención a la infancia, y 4 aulas dedicas a apoyo escolar y talleres. 200 m2 de patios y jardín. Piscinas y cursos de natación.  Actividad de verano: + Excursiones lúdicas y culturales.  Los niños deben ser felices.  Precios mensuales, bonos por distintos números de horas, y servicio de comedor a partir de 6 años de 95€ mensuales.
9	LUDOTECAS DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA	-	www.juntadeand alucia.es/igualda dybienestarsocia l/	Servicio de atención socioeducativa: 07.00 – 17.00 Servicio de ludoteca: 17.00 – 20.30	-		Servicio Iudoteca infantil: 54,58€/mes. Servicio Guardería: 275,03€/mes	<ul><li>11 guarderías de la Junta en Sevilla capital.</li><li>37 guarderías de la Junta en Sevilla provincia.</li></ul>





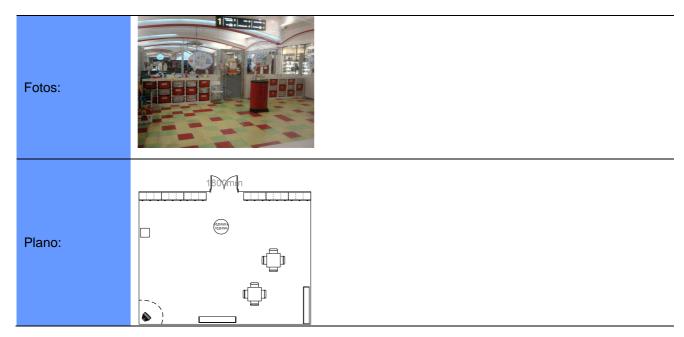
# 11.2. ANEXO II. Centros Infantiles en Superficies Comerciales de Sevilla.

### **CENTROS INFANTILES EN SUPERFICIES COMERCIALES DE SEVILLA**

Nombre del centro:	CLUB INF	ANTIL LOS ARCOS (I)		
Ubicación:	Centro Comercial Los Arcos. Planta 1 Ronda del Tamarguillo s/n	Horario:	J y V: 16.30 – 21 S y D: 11.30 – 14.30 y 16.30 – 21	
Edad:	6 – 12 años	Aforo máximo:	25 niños	
Precio:	Servicio gratuito	Tiempo máx. permitido:	1 hora	
Actividades:	L – Marionetas. M – Maquillaje y dibujos. X – Cine infantil. J – Manualidades. V – Bailoteca. S – Globoflexia	Ficha:	Edad, nombre y apellidos. Telf, Dirección. Nombre padre o madre, DNI y firma del que lo entrega	
Normas de comportamiento:	<ul> <li>No corras.</li> <li>No juegues entre las mesas.</li> <li>No juegues a las peleas.</li> <li>No columpies la silla.</li> <li>Cuida los juguetes y los libros.</li> <li>Pide lo que quieras a las monitoras.</li> <li>Y pásalo genial.</li> </ul>	Operativa:	<ul> <li>Los padres llegan, dejan al niño, y la monitora rellena la ficha. Guarda sus pertenencias en la fiambrera.</li> <li>Cuando se cumple 1 hora, la monitora llama al padre que ha dejado al niño para que lo recoja.</li> <li>El padre firma, le dan las pertenencias y se lleva al niño.</li> </ul>	
Detalles:	Cajoneras: fiambreras grandes. Para ver la tele, sentarse detrás de la línea. Revistero con libros, tebeos y catálogos de Toys r'us. Mesas con "manteles" de papel para poder pintar. 5 sillas por mesa. Fichas para colorear. Pide los dibujos que quieras a las monitoras. Mostrador móvil. Suelo blandito.	Observaciones:	Propietario: Comunidad de propietarios del Conjunto Inmobiliario del Centro Comercial.	









Nombre del centro:	CLUB INF	NTIL LOS AR	COS (II)
Ubicación:	Centro Comercial Los Arcos. Planta -1 Junto a la sala de lactancia. Ronda del Tamarguillo s/n	Horario:	L - V: 16.30 – 21 S y D: 11 – 14.30 y 16.30 – 21
Edad:	3 – 6 años	Aforo máximo:	25 niños
Precio:	Servicio gratuito	Tiempo máx. permitido:	1 hora
Actividades:	L – Pintar con las manos.  M – Cuentacuentos.  X – Manualidades.  J – Encuentra el tesoro y cuentacuentos.  V – Pinta tu cara.  S – Especial cine y construye tu castillo.	Ficha:	Edad, nombre y apellidos. Telf, Dirección. Nombre padre o madre, DNI y firma de quien lo entrega
Normas de comportamiento:	- La persona que entregue al niño debe ser la misma persona que lo recoja.	Operativa:	<ul> <li>Los padres llegan, dejan al niño, y la monitora rellena la ficha. Guarda sus pertenencias en la fiambrera.</li> <li>Cuando se cumple 1 hora, la monitora llama al padre que ha dejado al niño para que lo recoja.</li> <li>El padre firma, le dan las pertenencias y se lleva al niño.</li> </ul>
Detalles:	Cámara de seguridad. Suelo de parket. Metro en pared. 4 mesas y 12 sillas. Belén de plastilina. Tienen fuente de agua fría (cuello de cisne) y W.C. Cuando los padres recogen a los niños les dan 1 vasito con caramelos. 2 años abiertos. Los niños de 6 a 12 años vienen aquí cuando está cerrado arriba. Detalle de regalo en el cumple. Descuentos en cines.	Observaciones:	Propietario: Comunidad de propietarios del Conjunto Inmobiliario del Centro Comercial.





Nombre del centro:	CLUB INFANTIL LOS ARCOS (II)
Fotos:	CUS INFANTAL AICS





Nombre del centro:	CLUB RIK ROK		
Ubicación:	Centro Comercial Alcampo. Planta 1 4 – 10 años	Horario: Aforo máximo:	L y V: 16 – 21.30 S (y festivos): 10.0 – 21.30 20 niños
Precio:	Servicio gratuito	Tiempo máx. permitido:	1 hora Sólo 1 acceso por turno y día.
Actividades:	<ul> <li>Qué consigues por ser socio:</li> <li>Muchas ventajas: entradas gratis, descuentos en parque, cines, regalos</li> <li>Entrar en nuestra área infantil: donde podrás jugar y participar en diversas actividades que organizamos para ti.</li> <li>Participar en divertidos concursos: donde podrás conseguir muchos premios.</li> <li>Un regalo por tu cumpleaños.</li> <li>Recibir nuestra revista trimestral o bajártela de la web, y donde encontrarás: secciones de juegos, manualidades, aprender inglés, cocina</li> <li>Un regalo mensual si vienes a visitarnos.</li> <li>Una web increíble: www.clubrikrok.com. Donde podrás ver nuestro karaoke, trucos para el ordenador, revista on line mensual, participar en concursos, etc.</li> <li>Y sobre todo, serás socio del club más guay, donde te esperan los amigos más divertidos.</li> </ul>	Ficha:	Nombre, apellidos, niño/niña, fecha de nacimiento, dirección, población, código postal, provincia, teléfono fijo, teléfono móvil, nombre y apellidos del padre, madre o tutor, DNI. Firma del padre, madre o tutor. Firma del socio. ¿Tienes correo electrónico? Si/No, e-mail.  El hipermercado Alcampo más cercano a mi casa es el de





Nombre del			
centro:	CL	UB RIK ROK	
Normas del club:	<ul> <li>Los niños de 4 años deberán presentar copia u original del libro de familia o documento oficial que lo acredite.</li> <li>El mismo día que se entrega la solicitud, el niño no se podrá quedar.</li> <li>Es un servicio para los clientes de Alcampo para que puedan dejar a sus hijos jugando, mientras se realiza más cómodamente sus compras en el interior del hipermercado.</li> <li>Les rogamos estén atentos a la megafonía por si, en caso de emergencia, se requiera su presencia. La megafonía sólo se escucha en el interior del hipermercado, no en la galería comercial.</li> <li>Por motivos de seguridad hacia los niños, la persona que entregue y recoja al niño tendrá que ser la misma, presentando su DNI (original) y firmen en el momento de la recogida.</li> <li>No se admitirá el acceso a niños que se comporten de forma violenta, y puedan causar molestias al resto de los niños.</li> <li>Por precaución, se ruega a los padres de los niños que sufren alergias lo comuniquen.</li> <li>El incumplimiento por parte de los padres de las normas (padres ilocalizables en el hipermercado, mal comportamiento, falta de respeto, etc), pueden llevar a la retirada inmediata del carnet de socio.</li> </ul>	Operativa:	<ul> <li>Carnet Alcampo</li> <li>Traer libro de familia del niño.</li> <li>Tarjeta del club.</li> <li>El 1º día, cuando dan los datos para sacarse la tarjeta, no pueden entrar.</li> <li>La persona que lo entrega debe ser la misma que la que lo recoge.</li> </ul>





Nombre del centro:	CLUB RIK ROK		
Detalles:	No guardan objetos. Concepto: parking de niños. Tele puesta con dibujitos de Pocoyó. Videoconsola Juguetes tirados por el suelo y mesas con juguetes encima (desorden). Ambientado de navidad. W.C. Nevera vacía Suelo de parquet azul. Muebles (mesas, sillas y estanterías) con puntas redondeadas. Cesta Extintor Botiquín Estanterías con juguetes.	Observaciones:	<ul> <li>Última hora de entrada:         <ul> <li>21.15</li> </ul> </li> <li>R.D. 2816/1982 de 27/08.         <ul> <li>Reglamento General de la Policía de Espectáculos públicos y actividades recreativas.</li> </ul> </li> </ul>
Fotos:	(RIK Rik)		





Nombre del centro:	LUDOTECA INFANTIL JEREZ CENTRO COMERCIAL			
Ubicación:	Centro Comercial Los Cisnes. Planta 1 C/ Larga. Jerez de la Frontera	Horario:	Días: 21, 22, 23, 26, 28, 29, 30 y 31 de Diciembre de 2009. 2, 3, 4 y 5 de Enero de 2010. De 11 -14, y 18 a 21. Días: 24 y 31 de Diciembre de 2009. De 11 – 14.	
Edad:	3 – 9 años	Aforo máximo:	45 niños	
Precio:	Servicio gratuito	Tiempo máx. permitido:	1 sesión (de mañana o de tarde)	
Actividades:	<ul><li>Pintar y colorear.</li><li>Juegos y bailes.</li><li>Puzzles.</li><li>Piscina de bolas.</li></ul>	Ficha:	Fecha, Nº, entradas.  Datos del responsable del niño: Nombre, DNI, Tfno. Fijo, Móvil, correo electrónico.  Datos del niño/a (hasta 4): Nombre, Fecha nacimiento, Enfermedades o cuidados especiales. Observaciones. Normas y Conforme: Nombre, DNI y firma.  "Acepto las normas del club y autorizo a la inclusión de mis datos personales en la base de datos de la ludoteca para recibir información y publicidad sobre sus servicios".	





LUDOTECA INFANTIL JEREZ CENTRO COMERCIAL		
<ul> <li>La Ludoteca se reserva el derecho de admisión, así como de dar salida a los niños y acompañantes que molesten a otros usuarios.</li> <li>La entrada está limitada a niños de 3 a 9 años</li> <li>Los acompañantes de los niños no podrán entrar en la Ludoteca, salvo indicación expresa del personal.</li> <li>Será obligatorio indicar si el niño padece algún tipo de enfermedad o necesita cuidado especial.</li> <li>La Ludoteca no se hace responsable de objetos personales deteriorados o dejados en las instalaciones.</li> <li>La Ludoteca no se hace responsable de daños personales ocasionados por imprudencia o mal uso de las instalaciones. La responsabilidad de la Ludoteca se limitará a las condiciones del seguro contratado.</li> <li>En caso de que la Ludoteca esté al completo, no se podrá admitir a ningún pequeño hasta que no quede plaza libre.</li> </ul>	Operativa:	<ul> <li>Los padres y familiares llevan a los niños al lugar donde se encuentra la ludoteca. Deben llevar un ticket de compra de uno de los comercios asociados a Jerez Centro Comercial.</li> <li>Por cada 15 € de compra en un establecimiento de Jerez Centro Comercial, un pequeño podrá pasar una sesión de mañana o tarde en la Ludoteca Infantil.</li> <li>Presentando el ticket de compra se le entrega al padre o familiar un vale por cada 15 € de compra hasta un máximo de 60 € (los tickets de compra deben estar emitidos entre el 21/12/2009 y el 05/01/2010).</li> <li>Este vale da derecho a que el pequeño disfrute de una sesión en la ludoteca, bien en la mañana o bien en la tarde</li> <li>El monitor le sella el ticket y rellenan la ficha, donde debe firmar el padre o familiar. La misma ficha es válida hasta para 4 niños.</li> <li>La persona que entrega a los niños es la única que puede retirarlos. Si llegara la hora de cierre y el niño se encontrara en la Ludoteca, se les avisará a las personas responsables por teléfono 10 minutos antes del cierre de la misma.</li> </ul>
	<ul> <li>La Ludoteca se reserva el derecho de admisión, así como de dar salida a los niños y acompañantes que molesten a otros usuarios.</li> <li>La entrada está limitada a niños de 3 a 9 años</li> <li>Los acompañantes de los niños no podrán entrar en la Ludoteca, salvo indicación expresa del personal.</li> <li>Será obligatorio indicar si el niño padece algún tipo de enfermedad o necesita cuidado especial.</li> <li>La Ludoteca no se hace responsable de objetos personales deteriorados o dejados en las instalaciones.</li> <li>La Ludoteca no se hace responsable de daños personales ocasionados por imprudencia o mal uso de las instalaciones. La responsabilidad de la Ludoteca se limitará a las condiciones del seguro contratado.</li> <li>En caso de que la Ludoteca esté al completo, no se podrá admitir a ningún pequeño hasta que no quede plaza</li> </ul>	<ul> <li>La Ludoteca se reserva el derecho de admisión, así como de dar salida a los niños y acompañantes que molesten a otros usuarios.</li> <li>La entrada está limitada a niños de 3 a 9 años</li> <li>Los acompañantes de los niños no podrán entrar en la Ludoteca, salvo indicación expresa del personal.</li> <li>Será obligatorio indicar si el niño padece algún tipo de enfermedad o necesita cuidado especial.</li> <li>La Ludoteca no se hace responsable de objetos personales deteriorados o dejados en las instalaciones.</li> <li>La Ludoteca no se hace responsable de daños personales ocasionados por imprudencia o mal uso de las instalaciones. La responsabilidad de la Ludoteca se limitará a las condiciones del seguro contratado.</li> <li>En caso de que la Ludoteca esté al completo, no se podrá admitir a ningún pequeño hasta que no quede plaza</li> </ul>



Nombre del centro:	LUDOTECA INFA	ANTIL JEREZ (	CENTRO COMERCIAL
Detalles:	Suelo de mármol. Una zona con suelo de esponja en forma de puzle. Pocos elementos decorativos. W.C. Extintor Situación junto al servicio de consigna que ofrece Jerez Centro Comercial. Los animadores proponen y realizan todo tipo de juegos con los niños. Los que no quieren participar se entretienen en la piscina de bolas o dibujando. Todos los niños interactúan juntos, no separan las actividades por edades.	Observaciones:	Promotor: Jerez Centro Comercial (Asociación de comerciantes del centro de Jerez). http://www.jerez.es/index.php?id=876 Empresa explotadora: Carcajadas animación. http://www.carcajadasanimacion.es/ La promoción sólo es válida para los días indicados.  Ofrecen también servicio gratuito de consigna de compras.





Nombre del centro:	CLUB INFANTIL IKEA CASTILLEJA DE LA CUESTA (SMALAND)		
Ubicación:	Centro comercial IKEA Polígono Industrial El Valero S/N 41950 Castilleja De La Cuesta	Horario:	L-S: 10.00 – 22.00
Edad:	De 3 a 6 años. Niños comprendidos entre 90-124 cm	Aforo máximo:	27 niños (10 niños/cuidador)
Precio:	Servicio gratuito	Tiempo máx. permitido:	1 hora
Actividades:	-Lectura -Zona de gateo -Rampas y balancines -Zona de Tv (sin vigilancia) -Proyecciones en proyector -Dibujos	Ficha:	Edad, nombre y apellidos. Dirección. C.P. Nº Teléfono. Nº Caja de pertenencias. Nombre padre o madre, DNI. Firma a la entrega y recogida.
Normas de comportamiento:	<ul> <li>El niño debe quitarse los zapatos y vaciarse los bolsillos al entrar.</li> <li>Los padres deben estar localizables siempre, dentro de la tienda, por un aparato que se les facilita.</li> </ul>	Operativa:	<ul> <li>Mira si hay aforo para tu hijo.</li> <li>Mide a tu hijo para poder entrar (en el medidor de la puerta).</li> <li>Coge una caja y deja los zapatos y objetos personales de tu hijo.</li> <li>Rellena el formulario y espera tu turno.</li> </ul>
Detalles:	Zona para gatear. Zona para ver la TV. Zona para escalar por rampa. Zona para proyecciones en una pantalla. Zona de lectura. Mesas redondas con 7 sillas. Ambiente de bosque. Los niños llevan un peto puesto con un número identificativo. Decoración navideña. Extintor. WC. Papeleras. Enchufes escondidos.	Observaciones:	Propietario: Centro comercial Ikea.  Nombre: Smaland. El bosque mágico.  Los padres están siempre localizados por unos aparatos con auricular que deben llevar siempre dentro de la tienda.





Nombre del centro:	CLUB INFANTIL IKEA CASTILLEJA DE LA CUESTA (SMALAND)
Fotos:	





Nombre del centro:	CENTRO DE JUEGOS GALAXY GAME. CC AIRESUR			
Ubicación:	Ubicado en la zona exterior del CC. Airesur e Ikea de Castilleja de la Cuesta.	Horario:	L-D: 10.00 – 22.00	
Edad:	En función de la atracción	Aforo máximo:	136 personas	
Precio:	En función de la actividad o atracción elegida por el niño	Tiempo máx. permitido:	En función de la actividad.	
Actividades:	-Castillos hinchablesCamas elásticasCircuito de minimotosTren Safari -Pista americanaJaula de bolasCochecitos	Ficha:	No se rellena ficha, ya que el niño va acompañado de los familiares.	
Normas de comportamiento:	Cada atracción tiene sus propias normas de uso.	Operativa:	Los familiares entran con los niños en el recinto de Galaxy Game y paga por cada atracción. Sistema de vales para las atracciones.	
Detalles:	Todas las atracciones cumplen con las medidas de seguridad pertinentes.	Observaciones:	Propietario: Galaxia Aljarafe, S.L. Avda. de las Begonias, 10 Bormujos CIF. B-91758110  www.galaxypark.es	
Fotos:				





Nombre del centro:	CENTRO DE JUEGOS GALAXY PARK. CC METROMAR			
Ubicación:	Ubicado en la segunda planta del CC Metromar, en Mairena del Aljarafe.	Horario:	L-D: 10.00 – 22.00	
Edad:	De 4-11 años. Límite de 1,5 metros de altura.	Aforo máximo:		
Precio:	-15 minutos – 2,50 euros -30 minutos – 4,00 euros -60 minutos – 6,00 euros -90 minutos – 9,00 euros -120 minutos – 11,00 euros	Tiempo máx. permitido:	2 horas	
Actividades:	-Sala de máquinas -Canastas de baloncesto -Bolas grandes para columpiarse -Jaula de bolas (de varias plantas) -Comedor	Ficha:	Nombre y apellidos del niño Teléfono del padre	
Normas de comportamiento:	-Prohibido entrar con zapatos. Es obligatorio el uso de calcetines para acceder a las zonas de juegosProhibido comer y beber en la zonas de juegosRecomendación del uso del WC para los niños antes de acceder a l recintoLavarse las manos antes de entrar, como medida de prevención de la gripe ALa agresividad en la zona de juegos será sancionada con expulsión.	Operativa:	El familiar dice el nombre del niño y su teléfono. Al niño le ponen sus datos en una pulsera que deberá llevar puesta en todo momento. Se recoge los objetos personales y zapatos del niño para ser guardados. Cuando el padre llega a recoger al niño, paga por el tiempo que el niño haya permanecido en el recinto.	





Nombre del centro:	CENTRO DE JUEGOS GALAXY PARK. CC METROMAR				
Detalles:	-Ambiente espacial. Monitores disfrazadosFuente de agua para los niñosSecadores para el pelo. Para secar el sudor del los niños al salirComedor con sillas y mesas donde poder celebrar cumpleañosExtintores -Todas las zonas y juegos están cubiertos de espuma. Suelo blandoPosibilidad de jugar al fútbolA la entrada del establecimiento hay una sala de maquinasLocal de grandes dimensiones, y de gran alturaLa empresa no se hace cargo de ningún objeto que no sea depositado en recepción.	Observaciones:	Propietario: Galaxia Aljarafe, S.L. Avda. de las Begonias, 10 Bormujos CIF. B-91758110 www.galaxypark.es		
Fotos:					



Nombre del centro:	CENTRO DE JUEGOS GALAXY PARK. CC ZONA ESTE			
Ubicación:	Ubicado en la segunda planta del CC Zona Este. En la barriada Sevilla Este. Sevilla	Horario:	L-D: 10.00 – 22.00	
Edad:	De 4-11 años. Límite de 1,5 metros de altura.	Aforo máximo:	181 niños	
Precio:	-15 minutos – 2,50 euros -30 minutos – 4,00 euros -60 minutos – 6,00 euros -90 minutos – 9,00 euros -120 minutos – 11,00 euros (Bono de 10 horas—50 euros)	Tiempo máx. permitido:	2 horas	
Actividades:	-Sala de máquinas -Canastas de baloncesto -Bolas grandes para columpiarse -Jaula de bolas (de varias plantas) -Comedor -Circuito exterior de minimotosAtracciones exteriores.	Ficha:	Nombre y apellidos del niño Teléfono del padre	
Normas de comportamiento:	-Prohibido entrar con zapatos. Es obligatorio el uso de calcetines para acceder a las zonas de juegosProhibido comer y beber en las zonas de juegosRecomendación del uso del WC para los niños antes de acceder a l recintoLavarse las manos antes de entrar, como medida de prevención de la gripe A La agresividad en la zona de juegos será sancionada con expulsión.	Operativa:	El familiar dice el nombre del niño y su teléfono. Al niño le ponen sus datos en una pulsera que deberá llevar puesta en todo momento. Se recoge los objetos personales y zapatos del niño para ser guardados. Cuando el padre llega a recoger al niño, paga por el tiempo que el niño haya permanecido en el recinto.	





Nombre del centro:	CENTRO DE JUEGOS GALAXY PARK. CC ZONA ESTE				
Detalles:	-Ambiente espacial. Monitores disfrazadosFuente de agua para los niñosSecadores para el pelo. Para secar el sudor del los niños al salirComedor con sillas y mesas donde poder celebrar cumpleañosExtintores -Todas las zonas y juegos están cubiertos de espuma. Suelo blandoPosibilidad de jugar al fútbolA la entrada del establecimiento hay una sala de maquinasLocal de grandes dimensiones, y de gran alturaCafetería anexa para los padresPara celebraciones de cumpleaños y fiestas hay que dirigirse a recepción. Menús para celebraciones. Mínimo 10 niños por fiestaLa empresa no se hace cargo de ningún objeto que no sea depositado en recepción.	Observaciones:	Propietario: Galaxia Aljarafe, S.L. Avda. de las Begonias, 10 Bormujos CIF. B-91758110 www.galaxypark.es		
Fotos:					



lanetro



# 11.3. ANEXO III. Estatutos Sociales de infantia.

# ESTATUTOS SOCIALES DE LA COMPAÑÍA "infantia centros infantiles, s.l."

# **TÍTULO PRIMERO**

# DISPOSICIONES GENERALES CAPÍTULO I

Denominación, Objeto, Duración y Domicilio de la Sociedad

### ARTÍCULO 1.- Naturaleza y Denominación Social.

La Sociedad de Responsabilidad Limitada constituida se denomina "**infantia centros infantiles**, **s.l.**" y se regirá por los presentes Estatutos y por las disposiciones legales que le sean de aplicación.

## ARTÍCULO 2.- Objeto Social.

La Sociedad que se constituye tiene por objeto social:

- a) La prestación de servicios de atención y cuidado de niños basado en un ocio cultural y responsable, como valor añadido para los comerciantes y profesionales situados en el centro de la ciudad.
- b) La comunicación, publicación y difusión de asuntos por cualquier medio de comunicación, relacionados con las siguientes materias:
  - i. Educación infantil.
  - ii. Cuidados y atención a los niños.
  - iii. Juegos y actividades infantiles adaptadas a cada etapa de crecimiento.
  - iv. Consejos y hábitos de vida saludable para los niños.





- c) El desarrollo y la promoción de servicios y productos que recojan formas propias e innovadoras de entretenimiento a los niños con un carácter cultural, centradas en las siguientes materias:
  - i. Juegos: psicomotricidad, gimnasia, etc.
  - ii. Cuentos e historias: cuentacuentos, teatro, marionetas, títeres, animación a la lectura, comentario de cuentos.
  - iii. Manualidades: pintar con las manos, papiroflexia, globoflexia, construcción de máscaras y figuras.
  - iv. Ciencia y tecnología: experimentos científicos básicos, juegos con la ciencia, problemas y retos matemáticos, el cuerpo humano, animales y vegetales.
  - v. Talento: escultura, pintura, arquitectura, historia y edificios, costumbres, folclore y fiestas populares, música.
- d) La adquisición, por cualquier título, de patentes, marcas y demás derechos de propiedad, y de conocimientos no patentados que guarden relación con el objeto social, así como la venta y explotación de invenciones, conocimientos y derechos y la concesión de permisos, licencias y autorizaciones.
- e) La adquisición y tenencia de participaciones bajo la forma de acciones o títulos similares en otras sociedades, nacionales y extranjeras cualquiera que sea su objeto, que pueda ofrecer interés para la sociedad, así como la administración y enajenación de dichas participaciones.
- f) La adquisición o construcción, en su caso, de terrenos, edificios, locales, centros, así como la explotación y enajenación de dichos bienes, cuando sean de interés para el desarrollo y ejecución de los apartados anteriores.
- g) La prestación integral a terceros, u outsourcing, de servicios relacionados con los fines de los apartados anteriores.

La Sociedad podrá desarrollar todas las actividades integrantes de su objeto social, total o parcialmente, de modo indirecto, mediante la titularidad de acciones o participaciones en entidades de objeto análogo o idéntico.





Si las disposiciones legales exigiesen para el ejercicio de alguna de las actividades comprendidas en el objeto social, algún título profesional, autorización administrativa, inscripción en Registros Públicos o algún otro requisito especial, dichas actividades deberán realizarse por medio de persona que ostente dicha titulación profesional y, en su caso, no podrán iniciarse antes de que se hayan cumplido los requisitos administrativos exigidos.

#### ARTÍCULO 3.- Duración de la Sociedad.

La Sociedad tiene duración indefinida comenzando sus operaciones mercantiles el día del otorgamiento de la escritura de constitución.

#### ARTÍCULO 4.- Domicilio Social.

El domicilio social de la Sociedad queda fijado en C/ Muñoz Oliver, s/n.

El Órgano de Administración podrá acordar la creación, supresión o traslado de Sucursales, Agencias o Delegaciones que tenga a bien y cambiar el domicilio social, dentro del mismo término municipal.

#### CAPÍTULO II

#### **Capital Social**

#### ARTÍCULO 5.- Capital Social.

Su Capital Social, íntegramente asumido y desembolsado, es de **40.000** € dividido y representado en **400** participaciones sociales de **100** € de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente del **número 1 al 400**, ambos inclusive, acumulables e indivisibles, no estando representadas por título alguno.

### ARTÍCULO 6.- Libro Registro de Socios.

La Sociedad llevará y custodiará un Libro Registro de Socios, con las menciones y expresiones y con sujeción al régimen que establecen las normas legales y reglamentarias, en el que se inscribirán las sucesivas transferencias de las participaciones sociales con expresión del nombre y apellidos o, en su caso,





razón o denominación social, nacionalidad y domicilio de los sucesivos titulares, así como la constitución de derechos reales y otros gravámenes sobre ellas.

La Sociedad sólo reputará socio a quien se halle inscrito en dicho Libro. La Sociedad sólo podrá rectificar las inscripciones que repute falsas o inexactas cuando haya notificado fehacientemente a los interesados, en el domicilio consignado en el propio libro, su intención de proceder en tal sentido y éstos no hayan manifestado su oposición durante los treinta (30) días siguientes a la notificación. Cualquier socio que lo solicite, podrá examinar el referido Libro.

### ARTÍCULO 7.- Transmisión voluntaria de las participaciones sociales

Será libre la transmisión voluntaria de participaciones sociales por actos *inter vivos* entre socios, así como la realizada en favor del cónyuge, ascendiente o descendiente del socio o en favor de sociedades pertenecientes al mismo grupo que la transmitente.

En los restantes supuestos, la transmisión voluntaria de las participaciones por actos *inter vivos* estará sometida a las siguientes reglas:

- a) El socio que contando con una oferta sobre sus participaciones se proponga transmitirlas, deberá ponerlo en conocimiento del Órgano de Administración mediante carta certificada con acuse de recibo, haciendo constar el número y características de las participaciones que pretenda transmitir, la identidad del adquirente, el precio y demás condiciones de la transmisión.
- b) El Órgano de Administración notificará dicho ofrecimiento, por igual medio, a todos los socios en el plazo máximo de diez días a contar de la recepción de la comunicación anterior, a efectos de que puedan ejercitar su derecho de adquisición preferente a prorrata de su participación en el capital social, en los términos regulados a continuación.
- c) Los socios, dentro de los quince días siguientes a la recepción de la comunicación del citado ofrecimiento, deberán pronunciarse sobre su voluntad de adquirir las participaciones indicando: (i) su deseo de adquirir las participaciones proporcionalmente a su participación en el capital de la Sociedad; y (ii) en el supuesto de que algún socio no ejercitase su derecho de adquisición preferente, su deseo de adquirir el resto con o sin límite.





- d) En caso de que varios socios ejerciten su derecho de adquisición preferente, las participaciones se adquirirán por cada uno de ellos a prorrata de las que sean titulares. Si, no obstante, quedasen participaciones sin atribuir, éstas se asignarán por sorteo entre los socios que hubiesen ejercitado su derecho de adquisición preferente en este sentido.
- e) El precio de adquisición será el propuesto por el socio en la oferta siempre y cuando lo acepten el resto de socios. En caso de discrepancia sobre el precio por, al menos, uno de los adquirentes, las participaciones serán transmitidas por su valor razonable, entendiéndose por valor razonable el que determine un auditor de cuentas, distinto al auditor de la Sociedad, designado a tal efecto por los administradores de ésta. En este caso, la sociedad comunicará al/ los socio/s que hubieran manifestado su voluntad de adquirir, el precio de la transmisión fijado por el auditor en su informe, en el plazo de cinco días a contar desde la recepción del referido informe.
- f) El Órgano de Administración comunicará al socio transmitente la identidad del adquirente/s y, en su caso, el precio fijado, debiendo formalizarse la transmisión de las participaciones sociales en el plazo de un mes contado desde la fecha de envío de dicha comunicación.
- g) Si ninguno de los socios hubiera manifestado su propósito de adquirir las participaciones en el plazo señalado anteriormente, o las solicitudes de los socios no cubriesen la totalidad de las participaciones ofrecidas, el Órgano de Administración podrá ofrecer su enajenación a un tercero, o su adquisición por la Sociedad conforme a lo dispuesto en el artículo 40 de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada. En estos casos, la adquisición de las participaciones, tanto por la sociedad como por el o los terceros, se efectuará de acuerdo con el valor determinado en los términos fijados en el apartado e) anterior.
- h) El socio podrá transmitir las participaciones en las condiciones comunicadas a la Sociedad, cuando hayan transcurrido tres meses desde que hubiera puesto en conocimiento de ésta su propósito de transmitir sin que la Sociedad le hubiera comunicado la identidad del adquirente o adquirentes.





# <u>ARTÍCULO 8.</u>- Régimen de transmisión forzosa y *mortis causa* de las participaciones sociales

a) <u>Transmisión forzosa</u>. El embargo de participaciones sociales, en cualquier procedimiento de apremio, deberá ser notificado inmediatamente a la Sociedad por el Juez o Autoridad administrativa que lo hubiera decretado, haciendo constar la identidad del embargante y las participaciones embargadas. La Sociedad procederá a la anotación del embargo en el Libro Registro de Socios, remitiendo de inmediato a todos los socios copia de la notificación recibida.

Celebrada la subasta o tratándose de cualquier otra forma de enajenación forzosa legalmente prevista, en el momento anterior a la adjudicación, quedará en suspenso la aprobación del remate y la adjudicación de las participaciones sociales embargadas. El Juez o la Autoridad administrativa remitirán a la Sociedad testimonio literal del acta de subasta o del acuerdo de adjudicación y, en su caso, de la adjudicación solicitada por el acreedor. La Sociedad trasladará copia de dicho testimonio a todos los socios en el plazo máximo de cinco días a contar de la recepción del mismo.

El remate o la adjudicación serán firmes transcurrido un mes desde la citada recepción. En tanto no adquiera firmeza el remate o la adjudicación al acreedor, los socios y, en su defecto, la Sociedad podrán subrogarse en el lugar del rematante o, en su caso, del acreedor, mediante la aceptación expresa de todas las condiciones de la subasta y la consignación íntegra del importe del remate o, en su caso, de la adjudicación al acreedor y de todos los gastos causados.

Si la subrogación fuera ejercitada por varios socios, las participaciones se distribuirán entre todos a prorrata de sus respectivas participaciones sociales.

En caso de subrogarse la Sociedad, el Órgano de Administración de la Sociedad será competente para el ejercicio de este derecho de preferencia, quedando facultado para la realización de cualesquiera actos tendentes a la adquisición de las participaciones, respetando en todo caso la legislación aplicable al efecto.





b) <u>Transmisión mortis causa</u>. En los supuestos de transmisión mortis causa, la adquisición de alguna participación social por sucesión hereditaria confiere al heredero o legatario la condición de socio.

No obstante lo anterior, cuando en el sucesor no concurra la condición de socio, los socios sobrevivientes y, en su defecto, la Sociedad, tendrán un derecho de adquisición de las participaciones del socio fallecido, apreciadas en el valor razonable que tuvieran el día del fallecimiento del socio, cuyo precio se pagará al contado. Este derecho deberá ser ejercitado en un plazo de tres meses, contados desde la comunicación a la sociedad de la adquisición hereditaria. El valor razonable se determinará en la forma prevenida en la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Se exceptúan del derecho de adquisición preferente descrito en el párrafo anterior la transmisión mortis causa de participaciones efectuadas en línea recta ascendente o descendente.

## <u>ARTÍCULO 9.</u>- Usufructo de participaciones sociales

En el caso de usufructo de participaciones, la cualidad de socio reside en el nudo propietario. No obstante, el usufructuario tendrá derecho, en todo caso, a los dividendos acordados por la Sociedad durante el usufructo, así como el derecho de asistencia y voto a las Juntas Generales y el de información e impugnación de acuerdos. En lo no previsto en este párrafo, y en cuanto no se opongan al mismo, se aplicarán las disposiciones contenidas en la Ley.

# **TÍTULO SEGUNDO**

# ÓRGANOS Y ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

## **CAPÍTULO I**

**Órganos Sociales** 

ARTÍCULO 10.- Órganos Sociales

Corresponde el gobierno y administración de la Compañía:





- 1. A la Junta General de Socios.
- 2. Al Órgano de Administración.

#### CAPÍTULO II

#### Junta General

#### <u>ARTÍCULO 11.</u>- Disposiciones Generales

Los socios constituidos en Junta General, debidamente convocada, decidirán sobre los asuntos propios de la competencia de la Junta.

Todos los socios, incluso los disidentes y los que no hayan participado en la reunión, quedarán sometidos a los acuerdos de la Junta General, sin perjuicio de los derechos y acciones que las disposiciones legales aplicables les reconocen.

### ARTÍCULO 12.- Celebración de la Junta General.

La Junta General de socios deberá celebrarse necesariamente dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio, con el fin de censurar la gestión social, aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado, pudiendo, asimismo, tratar cualquier otro asunto que se indique en el orden del día.

Los administradores convocarán asimismo la Junta General siempre que lo estimen conveniente o necesario para los intereses sociales y, en todo caso, cuando lo soliciten socios que representen al menos el cinco por ciento del capital social, expresando en la solicitud los asuntos a tratar en la Junta.

## ARTÍCULO 13.- Convocatoria de la Junta.

Las Juntas Generales serán convocadas por el Órgano de Administración con quince días de antelación, por lo menos, a la fecha señalada para su celebración. Dicha convocatoria será trasladada a los socios por correo certificado con acuse de recibo, telegrama o cualquier otro medio de comunicación escrito que asegure su recepción por el socio, computándose el plazo de la convocatoria a partir de la fecha en que hubiere sido remitido el anuncio al último de los socios.





Esta comunicación deberá contener, con absoluta claridad, los puntos del Orden del Día a tratar. Se exceptúan del plazo anterior las Juntas para cuyas convocatorias, la Ley establezca requisitos especiales de antelación.

#### ARTÍCULO 14.- Junta Universal.

No obstante, se entenderá convocada y quedará válidamente constituida la Junta General, siempre que esté presente o representado todo el capital, y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la reunión y el orden del día de la misma.

La Junta Universal podrá celebrarse en el lugar donde libremente decidan los socios.

### ARTÍCULO 15.- Representación en la Junta General.

Todo socio podrá hacerse representar en las reuniones de la Junta General por medio de otro socio, su cónyuge, ascendientes o descendientes o persona que ostente poder conferido en documento público con facultades para administrar todo el patrimonio que el representado tuviere en el territorio nacional.

La representación deberá conferirse por escrito y comprenderá la totalidad de las participaciones de que sea titular el socio representado. Si no constare en documento público, deberá ser especial para cada Junta.

La representación es siempre revocable. La asistencia personal a la sesión del socio representado tendrá valor de revocación.

# ARTÍCULO 16.- Lugar de celebración y mesa de la Junta.

Las Juntas Generales se celebrarán en el término municipal donde la Sociedad tiene su domicilio, y serán presididas por el Presidente del Consejo de Administración o, en su defecto, por el socio que designe la propia Junta. Actuará como Secretario el que lo sea del Consejo de Administración o, en su defecto, el socio que sea nombrado por la propia Junta.

Antes de entrar en el Orden del Día se formará la lista de asistentes, expresando el carácter o representación de cada uno y el número de participaciones propias o ajenas con que concurra.





## ARTÍCULO 17.- Deliberación y adopción de acuerdos en Junta General

Una vez determinada la válida constitución de la Junta de que se trate, el Presidente declarará abierta la sesión y procederá a la lectura del orden del día. Cada uno de los puntos que en el mismo se contenga será tratado por separado.

El Presidente expondrá cuanto estime conveniente a tenor de lo acordado por el Órgano de Administración, concediendo a continuación tres turnos a favor y otros tres en contra, como mínimo, consumidos los cuales hará un resumen de lo expuesto, pasándose seguidamente a la oportuna votación, cuyo resultado se reflejará en el Acta, con lo demás procedente.

La Junta General será competente para deliberar y adoptar acuerdos sobre todos aquellos asuntos que se determinen en la Ley o en estos Estatutos.

Salvo en los casos en que la Ley o estos Estatutos exijan mayorías cualificadas, los acuerdos sociales se adoptarán por mayoría de votos válidamente emitidos, siempre que representen, al menos, un tercio de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que se divida el capital social, no computándose los votos en blanco.

El socio no podrá ejercer el derecho de voto correspondiente a sus participaciones sociales, cuando se encuentre en alguno de los casos de conflicto de intereses.

En dichas situaciones de conflicto de intereses, las participaciones del socio o socios afectados se deducirán del capital social para el cómputo de la mayoría de votos que, en cada caso, sea necesaria.

#### **CAPÍTULO III**

## Órgano de administración

# ARTÍCULO 18.- Forma, retribución y duración

La administración de la sociedad y su representación, tanto en juicio, como fuera de él, podrá encomendarse, por acuerdo de la Junta General de la Sociedad, sin necesidad de modificación estatutaria, a un administrador único, a varios administradores que actúen solidaria o conjuntamente, o a un Consejo de Administración.





Los administradores podrán hacer y llevar a cabo cuanto esté comprendido dentro del giro y tráfico de la empresa, así como ejercitar cuantas facultades no estén expresamente reservadas por la Ley o por estos Estatutos a la Junta General.

Para desempeñar el cargo de Administrador no se requiere la condición de socio.

El cargo de Administrador tendrá carácter gratuito, excepto en los casos en los que la Junta General determine lo contrario, y su duración será indefinida.

#### Sección Primera

#### **De los Administradores**

#### ARTÍCULO 19.- Administrador Único

Para el caso de que la Junta General optase por confiar la administración de la Sociedad a un Administrador Único, la administración o gestión interna y la representación externa de la Sociedad, en juicio y fuera de él, corresponderá al Administrador Único.

#### ARTÍCULO 20.- Administradores Solidarios

Para el caso de que la Junta General optase por dos o más Administradores Solidarios, como modo de administración de la Sociedad, la administración o gestión interna y la representación externa de la Sociedad, en juicio y fuera de él, corresponderá, individual e indistintamente, a cada uno de los Administradores Solidarios.

#### ARTÍCULO 21.- Administradores Mancomunados

Para el caso de que la Junta General optase por encomendar la administración de la Sociedad a dos o más Administradores Mancomunados, la administración o gestión interna y la representación externa de la Sociedad, en juicio y fuera de él, corresponderá de forma conjunta a dos cualesquiera de ellos.





## Sección Segunda

#### Del Consejo de Administración

# <u>ARTÍCULO 22.</u>- Órgano de administración y representación de la Sociedad

En el caso de que la administración y representación de la Sociedad se encomendara a un Consejo de Administración, éste estará integrado por un número mínimo de tres y un máximo de doce miembros, que serán designados por la Junta General de Socios.

El Consejo de Administración podrá delegar de forma permanente todas o parte de sus facultades legalmente delegables, en uno o varios consejeros delegados o en una comisión ejecutiva.

## ARTÍCULO 23.- Cargos del Consejo de Administración

El Presidente del Consejo será elegido por el propio Consejo de entre sus miembros. El Consejo podrá designar además a un Vice-Presidente que asumirá todas las funciones del Presidente en caso de ausencia o imposibilidad de este último. Por ello, cualquier referencia contenida en estos Estatutos al Presidente se entenderá igualmente hecha al Vicepresidente.

El Consejo de Administración nombrará asimismo a un Secretario, sin que sea necesario que concurra en su persona la condición de Administrador. El Consejo de Administración podrá nombrar, asimismo, un Vicesecretario, que asumirá todas las funciones del Secretario en caso de ausencia o imposibilidad de este último.

### <u>ARTÍCULO 24.</u>- Convocatoria y celebración del Consejo de Administración

La convocatoria del Consejo de Administración se llevará a cabo por correo certificado con acuse de recibo, o bien mediante telegrama, fax, correo electrónico o cualquier otro medio que permita dejar constancia de su recepción y contenido, remitidos por el Secretario del Consejo, por indicación del Presidente, al domicilio de cada uno de los Consejeros, con una antelación de siete días a la celebración del Consejo, computándose el plazo de la convocatoria a partir de la fecha en que hubiere sido remitido el anuncio al último





de los consejeros. En esta comunicación se hará constar, al menos, el día, hora y lugar de celebración de la reunión.

No obstante lo anterior, el Consejo quedará validamente constituido, sin necesidad de convocatoria, siempre que, estando presentes todos sus miembros, acuerden por unanimidad celebrar la reunión y el orden del día de los asuntos a tratar.

### ARTÍCULO 25.- Constitución del Consejo

El Consejo quedará válidamente constituido cuando concurran a la reunión, presentes o representados, más de la mitad de sus componentes.

### ARTÍCULO 26.- Representación

Los Consejeros ausentes impedidos de asistir personalmente a una reunión, podrán hacerse representar en ella y emitir su voto mediante delegación en otro de los miembros del Consejo por carta, fax o telegrama, que se enviará al Presidente y al miembro del Consejo en quien se delega, el cual deberá presentarlo en el momento de la reunión.

La representación es siempre revocable. La asistencia personal a la reunión del Consejero representado tendrá valor de revocación.

## ARTÍCULO 27.- Derecho de voto

Cada uno de los miembros del Consejo de Administración tendrá derecho a un voto.

# ARTÍCULO 28.- Adopción de acuerdos

Los acuerdos del Consejo de Administración, salvo aquellos para los que la Ley exija una mayoría superior, se adoptarán por mayoría de los consejeros concurrentes a la sesión, previa la oportuna deliberación y tratamiento de los asuntos contemplados en el Orden del Día.

En las deliberaciones, el Presidente moderará las intervenciones de los miembros del Consejo, concediendo turnos de réplica y dúplica a quienes sostuvieren posiciones encontradas.





## ARTÍCULO 29.- Votación por escrito y sin sesión

La votación por escrito y sin sesión sólo será admitida cuando ningún consejero se oponga a este procedimiento. En este supuesto, el Presidente del Consejo remitirá por correo certificado al domicilio personal de cada uno de los consejeros, o por cualquier otro medio que asegure su recepción, escrito solicitando la emisión del voto junto con el contenido íntegro de los acuerdos a adoptar.

Los miembros del Consejo de Administración deberán emitir su voto mediante la suscripción de la comunicación recibida y remisión por correo certificado, o por cualquier otro medio que asegure su recepción, al Presidente del Consejo, en el plazo de diez días a contar desde la fecha en que se reciba la solicitud de emisión del voto, careciendo de valor en caso contrario.

El Secretario levantará acta de los acuerdos adoptados mediante este procedimiento, junto con el visto bueno del Presidente, expresando la ausencia de oposición de los miembros del Consejo a la utilización de este procedimiento.

## ARTÍCULO 30.- Documentación de los acuerdos del Consejo

De las deliberaciones y acuerdos del Consejo de Administración el Secretario levantará acta, que deberá ser aprobada por el propio Consejo al final de la reunión o en la siguiente. Cuando la aprobación del acta no tenga lugar al final de la reunión, se consignará en ella la fecha y el sistema de aprobación.

Una vez que conste en el acta su aprobación, será firmada por el Secretario del Consejo de Administración, con el Visto Bueno su Presidente.

Los miembros del Consejo tendrán derecho a hacer constar en el Acta sus intervenciones, ruegos o preguntas, así como la oposición a los acuerdos adoptados.





# **TÍTULO TERCERO**

### MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS SOCIALES

### ARTÍCULO 31.- Modificación de los Estatutos sociales

La modificación de los Estatutos sociales se regirá por lo dispuesto en las normas legales que resulten de aplicación.

# **TÍTULO CUARTO**

#### ORGANIZACIÓN ECONÓMICA

### ARTÍCULO 32.- Ejercicio Social

El ejercicio social coincidirá con el año natural, comenzando el 1 de enero y terminando el 31 de diciembre de cada año.

Por excepción, el primer ejercicio social comenzará el día de la firma de la escritura de constitución, y terminará el 31 de diciembre del mismo año.

## ARTÍCULO 33. - Cuentas Anuales

El Órgano de Administración está obligado a formular en el plazo máximo de tres meses, contados a partir del cierre del ejercicio social, las Cuentas Anuales, y la propuesta de aplicación de resultado en la forma prevista por la Ley y, si estuviese obligada legalmente a ello, el informe de gestión.

Cualquier socio tendrá derecho a obtener, a partir de la convocatoria de la Junta General Ordinaria, de forma inmediata y gratuita, los documentos que han de ser sometidos a la aprobación de la misma, así como, en su caso, del informe de gestión, y, si procede, el informe de los auditores de Cuentas, haciendo mención a dicho derecho en la convocatoria de la Junta General.

Durante el mismo plazo, el socio o socios que representen al menos el cinco por ciento del capital social, podrán examinar en el domicilio social, por sí o en unión de un experto contable, los documentos que sirvan de soporte y de antecedente a las Cuentas Anuales, sin que ello impida ni limite el derecho de la minoría a que se nombre un auditor de cuentas con cargo a la Sociedad.





#### ARTÍCULO 34.- Auditoría de Cuentas

Cuando, con arreglo a la Ley, la Sociedad no esté obligada a someter sus Cuentas a verificación contable, los socios que representen al menos el cinco por ciento del capital podrán solicitar del Registrador Mercantil del domicilio social, el nombramiento de uno o varios auditores de cuentas para que, con cargo a la Sociedad, efectúen la verificación de las Cuentas de un ejercicio, siempre que no hayan transcurrido tres meses desde la fecha de su cierre y se haga conforme a la Ley.

#### **ARTÍCULO 35.- Nombramiento de Auditores**

Con los requisitos previstos en la Ley y en los presentes Estatutos para la modificación de los mismos, la Junta General de la Sociedad podrá acordar la obligatoriedad de que la Sociedad someta sus Cuentas Anuales de forma sistemática a la revisión por auditores de cuentas, aunque no lo exija la Ley. Con los mismos requisitos se acordará la supresión de esta obligatoriedad.

# **TÍTULO QUINTO**

# TRANSFORMACIÓN, FUSIÓN Y ESCISIÓN

# ARTÍCULO 36.- La transformación, fusión y escisión

La transformación, fusión y escisión de la Sociedad, en sus respectivos casos, se sujetarán a las previsiones del Capítulo VIII de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

# **TÍTULO SEXTO**

#### DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

#### ARTÍCULO 37.- Disolución

La Sociedad se disolverá por las causas legalmente establecidas.





# ARTÍCULO 38.- Remisión Legal

Para su disolución y liquidación se estará a lo dispuesto en el Capítulo X de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

## **DISPOSICIÓN FINAL**

# ARTÍCULO 39.- Disposición final

En lo no previsto en estos Estatutos, se regirá la Sociedad por lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.





#### 11.4. ANEXO IV. Convenio Colectivo de Centros Infantiles.

# X CONVENIO COLECTIVO DE ÁMBITO ESTATAL DE CENTROS DE ASISTENCIA Y EDUCACIÓN INFANTIL

## CAPÍTULO I Ámbitos

**Artículo 1.-** El presente Convenio es de aplicación en todo el territorio del Estado Español.

**Artículo 2.-** Quedarán afectados por este Convenio los Centros privados de Educación Infantil no integrados, Preescolar no integrados y Parvularios no integrados, cualesquiera que sea la nacionalidad de la Entidad titular, así como aquellos cuya entidad gestora tenga carácter privado.

Igualmente, quedan afectados por este Convenio las Guarderías Infantiles y los Jardines de Infancia privados que atenderán preferentemente las cuestiones de custodia, atención y asistencia.

**Artículo 3.-** Afecta este Convenio al personal en régimen de contrato de trabajo que preste sus servicios en los Centros reseñados en el artículo anterior.

**Artículo 4.-** El ámbito temporal del presente Convenio será desde el día 1 de enero de 2006 hasta el 31 de Diciembre de 2009. Este Convenio entrará en vigor desde la fecha de su publicación en el B.O.E., aplicándose sus efectos económicos desde el 1 de Enero de 2006.

## CAPÍTULO II Comisión Paritaria

**Artículo 5.-** Se constituirá una Comisión Paritaria para la interpretación, mediación, arbitraje y seguimiento del presente Convenio, debiéndose levantar acta de las reuniones y archivar los asuntos tratados. En la primera reunión se procederá al nombramiento del Presidente y Secretario, cuya tarea será respectivamente convocar y moderar la reunión y levantar acta de la misma, llevando el registro previo y archivo de los asuntos tratados.





Tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- Resolver, por unanimidad de los firmantes del convenio, con carácter vinculante, la interpretación del presente texto.
- Homologar las posibles categorías existentes en los Centros y no recogidas expresamente en este Convenio.
- Proponer ante la Administración los temas referentes a la Reforma o cualquier otro que pueda tener relación con el sector.
- Adaptar el texto a las modificaciones legislativas.
- Vigilancia del cumplimiento del Convenio.
- Arbitrar, en caso de solicitud por ambas partes, en conflictos de carácter individual o colectivo. Sus resoluciones serán vinculantes.
- Mediar e intentar conciliar, a solicitud de las partes y previo acuerdo de las mismas, en cuantos conflictos de carácter individual y colectivo puedan suscitarse en aplicación del presente convenio, y de aquellas materias con su texto relacionadas directamente, antes que la decisión empresarial sea ejecutiva y como tramite previo y preceptivo a toda actuación jurisdiccional.

La Comisión Paritaria, una vez recibido el escrito-propuesta o en su caso, cumplimentada la información correspondiente, dispondrá de un plazo no superior a 30 días hábiles para resolver la cuestión suscitada, o si ello no fuera posible, emitir su dictamen. Transcurrido el plazo sin haberse producido resolución ni dictamen, quedará abierta la vía jurisdiccional competente.

Esta Comisión Paritaria, única en todo el Estado, estará integrada por las Organizaciones empresariales y sindicales firmantes del Convenio.

Se faculta a la Comisión Paritaria para corregir los errores de redacción u omisiones del texto del Convenio Colectivo y de sus tablas salariales.

**Artículo 6.-** Los acuerdos serán tomados por voto cualificado en función de la representatividad oficial de las organizaciones, requiriéndose para adoptar acuerdos, la aprobación de más del 50 por 100 de la representación patronal y sindical.

Dicha Comisión Paritaria fija su domicilio en Madrid en la calle Ferraz, nº 85 de Madrid.





Se reunirá, con carácter ordinario, una vez al trimestre, y, con carácter extraordinario, cuando lo soliciten la mayoría de una de las partes. En ambos casos, la convocatoria se hará por escrito y/o fax, con una antelación mínima de cinco días, con indicación del orden del día y fecha de reunión, adjuntándose la documentación necesaria.

Sólo en caso de urgencia, reconocida por ambas partes, el plazo podrá ser inferior.

# CAPÍTULO III Organización del trabajo

**Artículo 7.-** La disciplina y organización del trabajo es facultad específica del empresario titular del Centro y se ajustarán a lo previsto en el Estatuto de los Trabajadores y demás disposiciones aplicables atendiendo a la legislación vigente.

# CAPÍTULO IV Clasificación del personal

**Artículo 8.-** El personal comprendido en el ámbito de aplicación del presente Convenio Colectivo, de conformidad con el contrato de trabajo, se clasificará en uno de los siguientes grupos:

### Grupo I:

- a. Director Gerente.
- b. Subdirector.
- c. Director Pedagógico.
- d. Pedagogo.
- e. Psicólogo.
- f. Médico.
- g. Asistente Social.
- h. Otros.

#### Grupo II:

- a. Maestro.
- b. Educador Infantil.





#### c. Técnico Superior en E. Infantil

#### Grupo III:

- a. Técnico Especialista
- b. Asistente Infantil

#### **Grupo IV:**

- a. Personal de cocina
- b. Personal de limpieza
- c. Personal de mantenimiento
- d. Personal de servicios generales.
- e. Personal auxiliar.
- f. Administrativo.
- g. Contratado para la formación.

Las categorías especificadas anteriormente tienen carácter enunciativo y no suponen la obligación de tener provistas todas ellas si la necesidad o el volumen de la actividad del Centro no lo requieren.

Dentro del Grupo IV, y entre las cuatro categorías enunciadas en primer lugar (a, b, c y d), se podrá acordar la polivalencia funcional, es decir la realización de labores propias de dos o más categorías dentro del mismo grupo profesional.

Las definiciones correspondientes a las distintas categorías son las que figuran en el Anexo I que forma parte integrante de este Convenio.

El personal que preste sus servicios en las Empresas afectadas por este Convenio Colectivo deberá, obligatoriamente, quedar encuadrado en alguna de las categorías profesionales que se contienen en el mismo, así como percibir el salario fijado en las tablas salariales del Anexo II.

En todo caso, en los centros autorizados por el Ministerio de Educación y Ciencia, o por la Administración Educativa competente, para impartir enseñanzas a los niños de 0 a 3 años, los trabajadores clasificados como Técnicos especialistas se reclasificarán en Técnico superior en educación infantil, siempre que reúnan la titulación académica requerida o habilitación correspondiente, manteniéndose a extinguir la categoría de asistente infantil.





# CAPÍTULO V Jornada de trabajo

Artículo 9.- El número de horas de trabajo a la semana, para cada una de las categorías afectadas por este Convenio, son:

- Maestro: 32 horas semanales.

- Educador Infantil: 38 horas semanales.

- Técnico Superior en educación Infantil: 38 horas semanales.

Resto del personal: 39 horas semanales.

Su cómputo anual corresponde a:

Maestro:1.398 horas al año

Educador Infantil: 1.661 horas al año
 Técnico Superior: 1661 horas al año.
 Resto del personal: 1.704 horas al año

El cómputo de horas será distribuido entre las distintas actividades que debe realizar en el centro, derivadas de las funciones laborales descritas en el Anexo I, previo acuerdo si lo hubiere, con los representantes de los trabajadores, y en defecto de estos, con los propios trabajadores. Así mismo, se entienden incluidas dentro de la jornada laboral anual aquí indicada un mínimo de 20 horas, destinadas a la formación y perfeccionamiento profesional, que la empresa deberá garantizar a sus trabajadores.

Con el tiempo suficiente, preferentemente al comienzo de cada curso escolar, o en el momento que existan circunstancias objetivas que lo modifiquen, se elaborará la distribución de la jornada laboral, semanal, mensual y anual, en su caso, de cada trabajador, así como los períodos de vacaciones. En caso de no existir acuerdo, se respetará el tope de 9 horas diarias.

Artículo 10.- Tendrán la consideración de horas extraordinarias las que excedan de la jornada establecida en este Convenio. La iniciativa para trabajar en horas extraordinarias corresponde al Centro y a la libre aceptación del trabajador, conforme a la legislación vigente en cada momento. Las horas extraordinarias quedan limitadas a cuarenta y ocho horas y media anuales.

Su retribución no podrá ser en ningún caso inferior al valor de la hora ordinaria y podrá ser compensada por tiempos equivalentes de descanso retribuido.





**Artículo 11.-** Cuando las necesidades de trabajo o las características del Centro no permitan disfrutar en sábado o domingo del descanso semanal de día y medio continuo, éste se disfrutará en otros días de la semana.

En todo caso, entre el final de la jornada y el comienzo de la siguiente, mediarán, como mínimo, doce horas.

Todos los trabajadores disfrutaran de un fin de semana de descanso continuado al mes.

**Artículo 12.-** Los trabajadores contratados para la realización de una jornada inferior a la pactada en este Convenio, percibirán su retribución en proporción al número de horas contratadas.

Artículo 13.- Las horas trabajadas en el período comprendido entre las diez de la noche y las seis de la mañana u otros horarios que deban pactarse por circunstancias especiales, tendrán la consideración de trabajo nocturno, a efectos de retribución, salvo que el salario se haya establecido, atendiendo a que el trabajo sea nocturno por su propia naturaleza. Tendrá una retribución específica incrementada, como mínimo en un 25% sobre salario base.

**Artículo 14.-** Las horas de mera presencia voluntaria de los trabajadores en el Centro de trabajo no se considerarán dentro de la jornada de trabajo efectivo, ni se computarán a efectos del límite de horas extraordinarias.

### CAPÍTULO VI Contratos

**Artículo 15.-** Todo contrato suscrito en el ámbito del presente Convenio deberá formalizarse por escrito y adecuarse a lo previsto en el Texto refundido del Estatuto de los Trabajadores.

**Artículo 16.-** El personal afectado por este Convenio se entenderá contratado por tiempo indefinido, sin más excepciones que las permitidas por la ley y con las limitaciones indicadas en los artículos siguientes.

El personal será contratado por alguna de las modalidades de contratación que en cada momento sea posible según la legislación vigente.





El personal admitido en la empresa sin pactar modalidad especial alguna en cuanto a la duración de su contrato se considerará fijo una vez transcurrido el período de prueba.

**Artículo 17.-** Todos los trabajadores pasarán automáticamente a la condición de fijos si transcurrido el plazo determinado en el contrato continúan desarrollando sus actividades y no haya existido nuevo contrato o prórroga del anterior.

#### Artículo 18.- Contrato Eventual.

Podrá concertarse este contrato cuando las circunstancias del mercado, la acumulación de tareas o exceso de actividad así lo exigieran, aún tratándose de la actividad normal de la empresa.

Estos contratos podrán tener una duración máxima de 12 meses, dentro de un período de 16 meses, contados a partir del momento en que se produzca la causa que justifique su utilización. No se podrá utilizar nuevamente ésta modalidad contractual para el mismo puesto de trabajo más de dos cursos escolares consecutivos.

Atendiendo a la legislación vigente, el trabajador tendrá derecho a recibir una indemnización económica, al finalizar este contrato, equivalente a la parte proporcional de la cantidad que resultara de abonar 8 días de salario por cada año de servicio.

#### Artículo 19.- Contrato de interinidad.

El personal interino es el contratado para sustituir al personal con derecho a reserva del puesto de trabajo, debiéndose especificar en el contrato el nombre del sustituido y la causa de sustitución.

#### Artículo 20.- Contrato a tiempo parcial.

A tenor de la legislación vigente, el contrato de trabajo se entenderá celebrado a tiempo parcial cuando se haya acordado la prestación de servicios durante un número de horas, al día, a la semana, al mes o al año, inferior a la jornada laboral a tiempo completo establecida en este Convenio, para la categoría profesional correspondiente.





Esta modalidad podrá concertarse por tiempo indefinido o por duración determinada, excepto en los supuestos de contrato para la formación y de sustitución por jubilación anticipada. Y deberá formalizarse a tenor de lo establecido legalmente, debiendo figurar el número de horas de trabajo al día, a la semana, al mes o al año contratadas y su distribución.

Los trabajadores a tiempo parcial no podrán realizar horas extraordinarias, salvo cuando se realicen para prevenir o reparar siniestros y otros daños extraordinarios y urgentes.

La conversión de un trabajo a tiempo completo en un trabajo a tiempo parcial, y viceversa, tendrá siempre carácter voluntario para el trabajador.

En los contratos indefinidos a tiempo parcial, y a tenor de la legislación vigente, se podrán realizar horas complementarias cuando así se hubiera pactado expresamente con el trabajador, en el contrato o mediante pacto posterior formalizado por escrito.

El número de horas complementarias no podrá exceder del 20% de la jornada laboral ordinaria contratada. En todo caso, la suma de las horas ordinarias y estas complementarias no podrá exceder del límite establecido en el primer párrafo de este artículo. Tales horas complementarias serán distribuidas por el empresario de conformidad con las necesidades de la empresa. El trabajador deberá conocer el día y hora de realización de las horas complementarias con un preaviso de siete días.

El pacto de horas complementarias podrá quedar sin efecto por denuncia del trabajador, una vez cumplido un año desde su celebración, debiéndose notificar la denuncia con una antelación de tres meses, entendiéndose prorrogado, en caso contrario, por un nuevo periodo anual.

Asimismo, se entenderá como contrato a tiempo parcial el celebrado por el trabajador que concierte con su empresa, en las condiciones establecidas legalmente, una reducción de su jornada de trabajo y de su salario entre el 25 y el 85 por ciento de los mismos, cuando reúna las condiciones generales exigidas para tener derecho a la pensión contributiva de jubilación de la Seguridad Social con excepción de la edad.

Todos estos trabajadores tendrán preferencia en caso de existencia de vacantes o de ampliación de jornada, hasta el máximo establecido en su categoría, si poseen la capacidad, titulación e idoneidad requerida para





desarrollar el puesto de trabajo a juicio del representante de la empresa titular del Centro.

En el resto de condiciones se atenderá a lo establecido en la legislación vigente.

#### Artículo 21.- Contrato de prácticas.

El Contrato en Prácticas se podrá realizar con quienes están en posesión de un título universitario o de formación profesional, que habiliten para el ejercicio profesional, dentro de los cuatro años inmediatamente siguientes a la terminación de los correspondientes estudios.

Tendrán una duración mínima de seis meses y máxima de dos años, teniendo la posibilidad de dos prórrogas, de seis meses de duración mínima cada una de ellas, hasta alcanzar la duración máxima establecida, fijándose su retribución en el 85 % el primer año y en el 95% el segundo año de la cuantía que figura en las tablas salariales, para la categoría y funciones que ha sido contratado.

Si al término del contrato el trabajador se incorporase sin solución de continuidad a la empresa no podrá concertarse un nuevo período de prueba, computándose la duración de las prácticas a efectos de antigüedad en la empresa.

El período de prueba será el estipulado en el Convenio para su categoría profesional.

#### Artículo 22.- Contrato para la formación.

El contrato para la formación tiene por objeto la formación teórica y práctica necesaria para el adecuado desempeño de un puesto de trabajo.

Se celebrará con trabajadores mayores de 16 y menores de 21 años, salvo a los siguientes colectivos, a los que no se les aplicará este límite máximo:

- minusválidos
- trabajadores que se incorporen como alumnos-trabajadores a los programas de taller de empleo.

No obstante, el precitado límite máximo de edad se amplía a 24 años cuando el contrato se concierte con:





 desempleados que se incorporen como alumnos-trabajadores a los programas de escuelas taller y casas de oficios.

Los contratos de formación sólo podrán celebrarse con trabajadores que no tengan la titulación requerida para la formalización de un contrato en prácticas, y que previamente no haya sido contratado bajo esta modalidad. El trabajo efectivo que preste el trabajador en la empresa deberá estar relacionado con las tareas propias del nivel ocupacional u oficio objeto del aprendizaje. Estos contratos sólo podrán efectuarse para cubrir los puestos de trabajo según establece la legislación a tal efecto.

La duración de estos contratos no podrá ser inferior a seis meses ni exceder de tres años, teniendo la posibilidad de dos prórrogas, de seis meses de duración mínima cada una de ellas, hasta alcanzar la duración máxima establecida. Dedicará a su formación teórica el 15% de la jornada prevista en este Convenio para la categoría que efectúa el aprendizaje. Dicho tiempo de formación podrá alternarse con el trabajo efectivo o concentrarse en Centros de Formación.

Una vez finalizado el contrato de formación pasará a ocupar la categoría correspondiente al aprendizaje realizado si hubiera una vacante en el centro, así como si hubiera adquirido la capacidad, titulación y aptitud requerida para el puesto a desarrollar, a juicio del Director del Centro. En dicho caso, no podrá concertarse un nuevo período de prueba, computándose la duración del aprendizaje a efectos de antigüedad en la empresa.

La retribución de estos trabajadores será el salario mínimo interprofesional. Esta retribución no podrá rebajarse en virtud del tiempo dedicado a formación teórica, ni ser inferior a la legalmente marcada.

Todos los trabajadores al servicio de la empresa vendrán obligados a realizar la función de tutor de aprendices, si la misma les designara para ello. En cualquier caso el tutor ha de ser de la misma o superior categoría profesional

#### Artículo 23.- Contrato de relevo.

Se realizará con un trabajador, en situación de desempleo o que tuviese concertado con su empresa un contrato de duración determinada, con objeto de cubrir la jornada que deja vacante el trabajador que se jubila parcialmente.





La duración del contrato podrá ser indefinida o igual a la del tiempo que falte al trabajador sustituido para alcanzar la edad de jubilación. Si al cumplir dicha edad, el trabajador jubilado parcialmente continuase en la empresa, el contrato de relevo -que se hubiese celebrado por duración determinada- podrá prorrogarse, mediante acuerdo de las partes por periodos anuales, extinguiéndose, en todo caso, al finalizar el periodo correspondiente al año en el que se produzca la jubilación total del trabajador relevado.

En el caso del trabajador que se jubile parcialmente después de haber alcanzado la edad de jubilación, el contrato de relevo que podrá celebrar la empresa para sustituir la parte de la jornada dejada vacante por el mismo podrá ser indefinida o anual. En este segundo caso, el contrato se prorrogará automáticamente por periodos anuales extinguiéndose en la forma señalada en el párrafo anterior.

La jornada podrá ser a tiempo completo o parcial. En todo caso, será como mínimo igual a la jornada que deja vacante el trabajador que se jubila anticipadamente.

El puesto del trabajador relevista será el mismo del trabajador sustituido o uno similar correspondiente al mismo grupo profesional o categoría equivalente. En el supuesto que el contrato de relevo sea de duración determinada, y no sea objeto de transformación en indefinido, a la finalización de dicho contrato, el trabajador afectado tendrá derecho a una indemnización equivalente a la parte proporcional de la cantidad que resultaría de abonar 8 días de salario por cada año de servicio.

Artículo 24.- Contrato de fomento a la contratación indefinida.

A tenor de la legislación vigente, al objeto de facilitar la colocación estable de trabajadores desempleados y de empleados sujetos a contratos temporales, podrá concertarse esta modalidad, a jornada completa o a tiempo parcial según el caso- en los modelos y situaciones legalmente establecidos.

# CAPÍTULO VII Período de prueba, ceses del personal y vacantes

**Artículo 25.-** El personal de nuevo ingreso quedará sometido al período de prueba que para su categoría profesional se establece a continuación:





El personal contratado de manera no indefinida, el período de prueba se establece de acuerdo a la categoría profesional contratada según:

#### Grupo II:

a. Maestro: Tres meses

b. Educador Infantil: Dos mesc. Técnico Superior: Dos meses

Grupo III: Un mes

Grupo IV: Quince días

Terminado el período de prueba, el trabajador pasará a formar parte de la plantilla del centro, computándose a todos los efectos dicho período.

Con independencia de lo establecido anteriormente, en el caso del personal a quien se le haga un contrato indefinido, el periodo de prueba será de 11 meses. En este supuesto, en caso de extinción de la relación laboral por voluntad de la empresa a partir del sexto mes de prestación de servicios, hasta la finalización del periodo de prueba, el trabajador tendrá derecho a una indemnización equivalente a 1'5 días de salario por mes trabajado, contada desde el inicio de dicha relación. En el caso de haber mantenido una relación temporal anterior a la contratación indefinida, la duración de dicha relación temporal computará dentro del periodo de 11 meses mencionado. La empresa no podrá hacer uso del desistimiento de contrato para el mismo puesto de trabajo más de dos veces consecutivas.

#### Artículo 26.- Cese voluntario:

- a) El trabajador que desee cesar voluntariamente en el servicio al Centro, vendrá obligado a ponerlo en conocimiento del titular del mismo por escrito, con un mínimo de quince días de antelación.
- b) El incumplimiento del trabajador de la obligación de preavisar con la indicada antelación dará derecho al Centro a descontar de la liquidación el importe del salario de dos días por cada día de retraso en el preaviso.
- c) Si el Centro recibe el preaviso, en tiempo y forma, vendrá obligado a abonar al trabajador la liquidación correspondiente al terminar la relación laboral. El incumplimiento de esta obligación llevará aparejado el derecho del trabajador a ser indemnizado con el importe





del salario de dos días por cada día de retraso en el abono de la liquidación, con el límite de días de preaviso

**Artículo 27.-** Se entiende por vacante, la situación producida en un Centro por baja de un trabajador como consecuencia de la extinción de su relación laboral, o por ampliación de plantilla.

Las vacantes que se produzcan en las categorías del grupo dos, grupo tres y grupo cuatro serán cubiertas, si fuera posible, entre el personal de categorías inferiores, combinando la capacidad, titulación y aptitud con la antigüedad en el Centro.

De no existir, a juicio del empresario, personal que reúna las condiciones antes dichas, las vacantes se cubrirán con arreglo a la legislación vigente en cada momento.

Las vacantes que se produzcan entre el resto del personal, se cubrirán, si fuera posible, con los trabajadores de categorías inferiores. El empresario será el que decida si existe entre su personal trabajadores que reúnan las condiciones requeridas, oídos los representantes legales de los trabajadores.

## CAPÍTULO VIII Vacaciones

**Artículo 28.-** Todo el personal tendrá derecho cada año completo de servicios a:

Un mes, preferentemente en verano. El empresario, atendiendo a las especiales características y necesidades del mismo, podrá establecer turnos entre el personal, al objeto de mantener los servicios del Centro.

Además, todos los trabajadores tendrán derecho a diez días considerados laborables distribuidos durante el año, a criterio de la Dirección del Centro y oído el criterio del Comité de Empresa, Delegados de Personal o Delegados Sindicales. Estos días se repartirán en Navidad, Semana Santa y Verano.

El personal que cese durante el transcurso del año, tendrá derecho a la parte proporcional de vacaciones según el tiempo trabajado en el mismo.





# CAPÍTULO IX Enfermedades, permisos

**Artículo 29.-** El trabajador, previo aviso escrito y justificado, podrá ausentarse del trabajo, con derecho a remuneración, por alguno de los motivos y por el tiempo siguiente:

- a) Quince días naturales en caso de matrimonio. Deberá preavisarlo con una antelación mínima de quince días.
- b) Tres días en los casos de nacimiento de un hijo o por el fallecimiento, accidente o enfermedades graves u hospitalización de parientes hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad. Cuando con tal motivo, el trabajador necesite hacer un desplazamiento al efecto, fuera de la provincia, el plazo será de cuatro días.
- c) Un día por traslado del domicilio habitual. Deberá preavisarlo con una antelación mínima de quince días.
- d) Por el tiempo indispensable para el cumplimiento de un deber inexcusable, de carácter público y personal.
  - Cuando el cumplimiento del deber antes referido suponga la imposibilidad de la prestación del trabajo debido en más del 20 por 100 de las horas laborales, en un período de tres meses, podrá pasar el Centro al trabajador afectado a la situación de excedencia forzosa. En el supuesto de que el trabajador, por el cumplimiento del deber o en el desempeño del cargo, perciba una indemnización, se descontará el importe de la misma del salario a que tuviera derecho en el Centro.
- e) Para realizar funciones sindicales o de representación del personal en los términos establecidos legalmente.
- f) Un día por boda de familiar hasta segundo grado de consanguinidad
- g) Para la asistencia a consultorio médico de la seguridad social.
- h) Para la realización de exámenes prenatales y técnicas de preparación al parto por las trabajadoras embarazadas, previo aviso y justificación de la necesidad de su realización dentro de la jornada de trabajo.





Artículo 30.- Todo el personal podrá solicitar hasta quince días de permiso sin sueldo por año, que deberá serle concedido de solicitarse el permiso con, al menos, quince días de preaviso. De efectuarse la solicitud encontrándose otro trabajador disfrutando de este permiso, el empresario atendiendo a las necesidades del mismo, decidirá la conveniencia o no de la concesión del permiso, teniendo prioridad los trabajadores que lo soliciten por desplazamiento debido a adopción internacional.

Estos días de permiso sin sueldo no podrán ser inmediatamente anteriores o posteriores a las fechas de vacaciones.

**Artículo 31.-** En los supuestos de incapacidad temporal y durante los tres primeros meses, se abonará al trabajador el complemento necesario para alcanzar el 100% de la retribución mensual ordinaria que le correspondería de haber podido desarrollar sus actividades laborales.

Las empresas y, en su caso, las Organizaciones Patronales para sus afiliados, podrán contratar pólizas que cubran estas contingencias.

**Artículo 32.-** Cuando las vacaciones coincidan totalmente o en parte con el período de baja médica por maternidad, éstas se disfrutarán a continuación del alta médica hasta el total de días que le correspondieran, salvo acuerdo entre las partes para otra fecha de disfrute.

Los trabajadores por lactancia de un hijo menor de nueve meses, tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo, que podrán dividir en dos fracciones. A voluntad del trabajador, éste podrá sustituir este derecho por reducción de la jornada normal en media hora, con la misma finalidad.

En el caso que dos o más trabajadores de la misma empresa generasen este derecho por el mismo sujeto causante, el empresario podrá limitar su ejercicio simultáneo por razones justificadas de funcionamiento de la empresa.

En los casos de nacimiento de hijos prematuros o que por cualquier causa deban permanecer hospitalizados a continuación del parto la madre o el padre tendrán derecho a ausentarse del trabajo durante una hora. Asimismo, tendrán derecho a reducir su jornada de trabajo hasta un máximo de dos horas, con la disminución proporcional de salario.





La concreción horaria y la determinación del periodo de disfrute del permiso por lactancia corresponderá al trabajador/a, dentro de su jornada habitual, quien deberá preavisar al empresario con 15 días de antelación la fecha de reincorporación a su jornada anterior.

Quienes, por razones de guarda legal, tenga a su cuidado directo algún menor de seis años o un disminuido físico, psíquico o sensorial, que no desempeñe otra actividad retribuida, tendrá derecho a una reducción de la jornada de trabajo, con la disminución proporcional del salario, entre, al menos, un tercio y un máximo de la mitad de la duración de aquélla.

Tendrá el mismo derecho quien precise encargarse del cuidado de un familiar, hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, que por razones de edad, accidente o enfermedad no pueda valerse por si mismo y no desempeñe actividad retribuida.

La concreción horaria y la determinación del periodo de disfrute de la reducción de jornada corresponderá al trabajador, dentro de su jornada habitual, quien deberá preavisar al empresario con 15 días de antelación la fecha de reincorporación a su jornada anterior.

No obstante, si dos o más trabajadores de la misma empresa generasen este derecho por el mismo sujeto causante, el empresario podrá limitar su ejercicio simultáneo por razones justificadas de funcionamiento de la empresa.

Los trabajadores podrán si lo desean, reducir su jornada en el caso de no existir horario flexible, o acomodar éste, para asistir y acompañar a clases de preparación al parto, con la reducción proporcional de haberes, pero sin pérdida de ningún otro derecho laboral. Dicha reducción de jornada se establecerá de mutuo acuerdo entre la Dirección del Centro y el trabajador/a.

# CAPÍTULO X Cursos de actualización y perfeccionamiento

**Artículo 33.-** Cuando se organicen cursos de perfeccionamiento y, voluntariamente los realicen los trabajadores, previa autorización del empresario, los gastos de matrícula, desplazamiento y residencia correrán a cargo de la empresa.





Los Centros facilitarán el acceso a cursos para los trabajadores que deseen el aprendizaje de la lengua en la región autónoma donde radique el Centro, así como el resto de cursos de perfeccionamiento.

**Artículo 34.-** En los cursos organizados de acuerdo a planes específicos contenidos en los programas de Formación Continua, los empresarios se verán obligados a facilitar las horas laborales precisas para efectuar dicha formación, sin reducción de salario.

**Artículo 35.-** Para realizar exámenes oficiales que conduzcan al perfeccionamiento y promoción profesional en la empresa, el trabajador tendrá la correspondiente licencia, con derecho a retribución, debiendo justificar, tanto la formalización de la matrícula como haber asistido a dichos exámenes.

#### **CAPÍTULO XI**

#### Excedencias y otras causas de suspensión del contrato de trabajo

**Artículo 36.-** La excedencia podrá ser voluntaria o forzosa, en los términos previstos en los siguientes artículos.

En ambos casos el trabajador no tendrá derecho a retribución, salvo lo establecido en el capítulo correspondiente a derechos sindicales.

*Artículo 37.-* Serán causa de excedencia forzosa las siguientes:

- a) Designación o elección para un cargo público que imposibilite la asistencia al trabajo.
- Enfermedad, una vez transcurrido el plazo de los 18 primeros meses de incapacidad temporal, y durante todo el tiempo que el trabajador permanezca en esta situación aunque la empresa haya dejado de cotizar.
- c) Ejercicio de funciones sindicales, de ámbito provincial o superior, siempre que la Central Sindical a que pertenezca el trabajador tenga representatividad legal suficiente en el sector afectado por el ámbito de aplicación del presente Convenio.





- d) Atención de cónyuge o de familiar gravemente enfermo, dentro del primer grado de consanguinidad. La excedencia no será superior a doce meses.
- e) Descanso de un curso escolar para aquellos trabajadores que deseen dedicarse a su perfeccionamiento profesional a través de estudios, cursos, seminarios o similares organizados por Instituciones públicas o privadas y con una duración mínima de seis meses. El trabajador podrá solicitar esta excedencia después de diez años de ejercicio activo en el mismo Centro. Cuando este perfeccionamiento sea consecuencia de la adecuación del Centro a innovaciones educativas el período exigido de ejercicio activo será de cuatro años.
- f) Período de gestación de la trabajadora, a petición de la misma.

**Artículo 38.-** El trabajador que disfrute de la excedencia forzosa tiene derecho a la reserva del puesto de trabajo, cómputo de la antigüedad adquirida durante el tiempo que aquella dure y a reincorporarse al Centro.

Desaparecida la causa que motivó la excedencia, el trabajador tendrá treinta días naturales para incorporarse al Centro y, caso de no hacerlo causará baja definitiva en el mismo.

La excedencia forzosa deberá ser automáticamente concedida, previa presentación de la correspondiente documentación acreditativa.

#### *Artículo 39.-* Excedencia por cuidado de hijo:

Los trabajadores tendrán derecho a un período de excedencia no superior a tres años, computable a efectos de antigüedad, para atender al cuidado de cada hijo, tanto cuando lo sea por naturaleza como por adopción o acogimiento, a contar desde la fecha de nacimiento de éste, o en su caso, de la resolución judicial o administrativa. Los sucesivos hijos darán derecho a un nuevo período de excedencia que, en su caso, pondrá fin al que se viniera disfrutando.

En el caso que dos o más trabajadores de la misma empresa generasen este derecho por el mismo sujeto causante, el empresario podrá limitar su ejercicio simultáneo por razones justificadas de funcionamiento de la empresa.





En lo no contemplado en este artículo, se estará a lo dispuesto para los supuestos de excedencia forzosa.

#### *Artículo 40.-* Excedencia por cuidado de familiar:

Los trabajadores tendrán derecho a un periodo de excedencia no superior a un año para atender al cuidado de un familiar, hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, que por razones de edad, accidente o enfermedad no pueda valerse por si mismo y no desempeñe actividad retribuida.

Durante este periodo, computable a efectos de antigüedad, el trabajador tendrá derecho a la reserva de su puesto de trabajo.

Artículo 41.- La excedencia voluntaria se podrá conceder al trabajador, previa petición por escrito, pudiendo solicitarlo todo el que lleve, al menos, un año de antigüedad en el Centro y no haya disfrutado de excedencia durante los cuatro años anteriores.

Dicha excedencia empezará a disfrutarse el día 1 de septiembre, salvo mutuo acuerdo para adelantarlo.

El permiso de excedencia voluntaria se concederá por un mínimo de un año y un máximo de cinco.

Artículo 42.- El trabajador que disfrute dicha excedencia voluntaria sólo conservará el derecho preferente al reingreso si en el Centro hubiera una vacante en su especialidad o categoría laboral.

Durante este tiempo no se le computará la antigüedad.

El trabajador que disfrute dicha excedencia voluntaria deberá solicitar su reingreso en el Centro con una antelación mínima de treinta días naturales anteriores a la finalización de la excedencia voluntaria. Caso de no realizar su solicitud en tiempo y forma especificada, el trabajador causará baja voluntaria en este Centro.

#### Artículo 43.- Maternidad.

La suspensión del contrato con reserva al puesto de trabajo, por maternidad, tendrá una duración de 16 semanas, que se disfrutarán de forma





ininterrumpida, ampliables, en el supuesto de parto múltiple a dos semanas más por cada hijo a partir del segundo.

En los casos de nacimiento de hijos prematuros y en aquellos en que por cualquier otra causa el neonato deba permanecer hospitalizado a continuación del parto, el permiso podrá computarse a instancia de la madre, o en su defecto, del padre, a partir de la fecha del alta hospitalaria. Se excluyen de dicho cómputo las primeras seis semanas posteriores al parto de suspensión obligatoria del contrato de la madre.

Sin perjuicio de las seis semanas inmediatamente posteriores al parto de descanso obligatorio para la madre, en caso de que el padre y la madre trabajen, ésta, al iniciarse el periodo de descanso por maternidad, podrá optar por que el padre disfrute de una parte determinada e ininterrumpida del periodo de descanso, bien simultanea o sucesivamente con el de la madre, salvo que en el momento de su efectividad la incorporación de la madre al trabajo suponga un riesgo para su salud.

En caso de disfrute simultáneo, la suma de los periodos de descanso no podrá exceder de las 16 semanas o las que correspondan en caso de parto múltiple.

Estos periodos podrán disfrutarse en régimen de jornada completa o a tiempo parcial, previo acuerdo entre empresa y trabajador.

Se atenderá a la legislación vigente en los supuestos de adopción y acogimiento de menores de hasta 6 años, a mayores de esa edad, cuando se trate de menores discapacitados, minusválidos o con problemas de inserción social y familiar, a tenor de la normativa vigente.

# CAPÍTULO XII Jubilaciones

Artículo 44.- El cese ordinario en el trabajo por jubilación se producirá al cumplir el trabajador los sesenta y cinco años de edad. No obstante, aquellos trabajadores que no tengan cubierto el plazo legal mínimo de cotización que les garantice la jubilación, podrán continuar en la empresa hasta que se cumpla dicho plazo o tal requisito. Se establece el sistema de jubilación especial a los sesenta y cuatro años en aquellos casos en los que el puesto de trabajo ocupado por el trabajador que se jubile no esté catalogado por la empresa a extinguir o amortizar. Esta jubilación especial se tramitará conforme a lo





dispuesto en el Real Decreto 1194/1985, de 17 de julio, o disposición legal que lo regule o desarrolle en el futuro.

Los Centros y sus trabajadores podrán establecer contratos de relevo a tenor de la legislación vigente y contemplando las medidas de fomento de empleo estable recogidas en el presente texto convencional.

### CAPÍTULO XIII Retribuciones

Artículo 45.- Los salarios del personal comprendido en el ámbito de aplicación de este Convenio quedan establecidos en las tablas salariales que figuran como parte integrante del mismo, como Anexo II y Anexo III, en su caso.

El pago del salario se efectuará por meses vencidos, dentro de los cinco primeros días del mes siguiente y dentro de la jornada laboral. Será abonado en metálico, cheque bancario, transferencia u otras modalidades, previo acuerdo con los trabajadores.

Las organizaciones firmantes se comprometen, a que el incremento retributivo, a partir del 1 de enero de 2008 y de 2009, resultará por encima del IPC real del año anterior (2007 y 2008, respectivamente).

El incremento salarial pactado, aplicable a todos los conceptos, para el año 2006 y 2007 será el establecido en las tablas salariales que figuran en el Anexo II (4% y 3%, respectivamente) y Anexo III, en su caso.

Los trabajadores de Centros de obras sociales, propias de carácter docente sin fines lucrativos, y Cajas de Ahorros tendrán durante el período de vigencia los mismos incrementos salariales antes mencionados más un punto adicional sobre los conceptos retributivos que establece el Convenio, abonados en la nómina de Diciembre del año anterior. Así mismo, los trabajadores de las empresas privadas que gestionan centros de titularidad pública percibirán, en 2006 y 2007, este punto adicional sobre los conceptos retributivos establecidos en el presente convenio.

**Artículo 46.-** Cuando se encomiende al personal, siempre por causas justificadas, una función superior a la correspondiente a su categoría profesional, percibirá la retribución correspondiente a aquélla, en cuanto subsista tal situación.





Si el período de tiempo de la mencionada situación es superior a seis meses durante el año u ocho durante dos, el trabajador podrá elegir estar clasificado en la nueva categoría profesional que desempeñe, salvo necesidades de titulación, percibiendo en este caso la diferencia retributiva entre la categoría asignada y la función que efectivamente realice.

Artículo 47.- Si por necesidades imprevisibles del Centro, éste precisara destinar a un trabajador a tareas correspondientes a una categoría inferior a la suya, sólo podrá hacerlo por el tiempo imprescindible, manteniéndose la retribución y demás derechos correspondientes a su categoría profesional. Esta situación se plasmará por escrito en un acuerdo, precisando, siempre que sea posible, la temporalidad de la situación, haciendo referencia a este artículo y con el conocimiento de los representantes legales de los trabajadores.

Artículo 48.- El trabajador tiene derecho a percibir anticipos a cuenta de su trabajo, sin que pueda exceder del 90 % del importe del salario mensual.

**Artículo 49.-** Las tablas que figuran en el Anexo II de este Convenio, corresponden a las jornadas que para las diferentes categorías se estipulan en el artículo 9.

**Artículo 50.-** Las retribuciones del personal de nacionalidad española que presten servicios en Centros no españoles radicados en España, no podrán ser inferiores a las que perciba el personal de su categoría de la misma nacionalidad del Centro, ni tampoco a las señaladas en este Convenio.

Artículo 51.- Complemento de desarrollo y perfeccionamiento profesional

Con el objetivo de estimular la iniciativa de los trabajadores en la mejora de su formación y calidad en la prestación de los servicios, así como servir de estímulo a su propio desarrollo profesional y económico, el trabajador devengará un complemento por la formación y conocimientos adquiridos en un periodo de tres años, siempre que dicha formación sea organizada por la empresa o expresamente autorizada por la misma.

El trabajador tendrá derecho a la percepción del mencionado complemento siempre que acredite la realización, en los tres años anteriores, de:

- 60 horas de formación, para los grupos I y II.
- 45 horas de formación, para el grupo III.





18 horas de formación, para el grupo IV.

Si en los periodos de referencia el trabajador realiza más horas de las establecidas éstas se convalidarán, teniendo como límite el 50% de las horas correspondientes al periodo siguiente.

El importe del precitado complemento será el indicado en las correspondientes tablas salariales, establecidas en el Anexo II del presente convenio y se hará efectivo en la nómina del mes siguiente al vencimiento del correspondiente periodo.

Para los grupos I y II, el mencionado complemento no podrá superar el 30% del Salario base correspondiente a cada categoría profesional, establecido en las tablas salariales del presente convenio. Para el personal del grupo III, el complemento de desarrollo profesional no podrá superar el 40% del Salario base correspondiente a cada categoría profesional, establecido en las tablas salariales del presente convenio. Para el personal del grupo IV, el mencionado complemento no podrá superar el 50% del Salario base correspondiente a cada categoría profesional, establecido en las tablas salariales del presente convenio.

**Artículo 52.-** La fecha inicial al cómputo de antigüedad será la de ingreso del trabajador en la Empresa.

**Artículo 53.-** Los trabajadores comprendidos en el ámbito de aplicación del presente Convenio percibirán como complemento periódico de vencimiento superior a un mes, el importe de dos gratificaciones extraordinarias, equivalentes cada una de ellas a una mensualidad de salario, complemento de perfeccionamiento profesional o complemento de antigüedad, en su caso, y complementos específicos.

Se harán efectivas antes del 10 de julio y del 23 de diciembre.

**Artículo 54.-** Al personal que cese o ingrese en el Centro en el transcurso del año, se le abonará los complementos de vencimiento superior al mes antes expresados, prorrateándose su importe en proporción al tiempo de servicio.

**Artículo 55.-** De común acuerdo entre el empresario y los trabajadores del Centro, podrá acordarse el prorrateo de las dos gratificaciones extraordinarias entre las doce mensualidades, si no se viniese realizando hasta la fecha.





# CAPÍTULO XIV Cláusula de descuelgue

**Artículo 56.-** No tendrán obligación de aplicar las tablas salariales establecidas en el presente Convenio aquellos Centros que acrediten, objetiva y fehacientemente, la siguiente pérdida de alumnado:

- a) Centros con alumnos en edades comprendidas entre 3 y 6 años: 5% alumnos.
- b) Centros con alumnos en edades comprendidas entre 0 y 3 años: 8% alumnos.
- c) Centros con alumnos en edades comprendidas entre 0 y 6 años: 8% alumnos.

Se tomará como referencia para el establecimiento de este cómputo el alumnado matriculado en el mes de Enero del ejercicio afectado por el descuelgue salarial, con relación al matriculado en el mismo mes del año anterior.

Los Centros afectados que, con estas circunstancias, deseen acogerse al descuelgue salarial, comunicarán en el plazo improrrogable de veinte días naturales, a partir de la publicación del presente Convenio en el «Boletín Oficial del Estado», a los representantes de los trabajadores, si los hubiere, y a la Comisión Paritaria de este Convenio, su intención de acogerse al mismo, aportando la documentación que estime convenientes, así como la opinión de los representantes de los trabajadores, en caso de existir, si así lo consideran oportuno.

La Comisión Paritaria establecerá el procedimiento, controles, cautelas, garantías y arbitrajes que considere oportunos, y, una vez recibida la comunicación, podrá solicitar al centro la documentación adicional que estime oportuna, así como recabar la opinión de los representantes de los trabajadores, si los hubiera.

La duración del presente procedimiento no podrá exceder en ningún caso de tres meses.

Sólo mediante acuerdo favorable de la Comisión Paritaria, el Centro podrá acogerse a dicha cláusula. Su arbitraje o fallo no podrá demorarse más de un





mes desde la fecha en la que ha sido cumplimentada la última información requerida.

Los centros que se hayan acogido a la cláusula de descuelgue aquí descrita deberán, el día 1 de Septiembre de cada año, aplicar automáticamente las tablas correspondientes al año en curso.

#### **CAPÍTULO XV**

#### Seguridad, salud laboral y enfermedades profesionales en el trabajo

Artículo 57.- Los Centros y el personal afectado por este Convenio cumplirán las disposiciones sobre seguridad y salud laboral contenidas en el Estatuto de los Trabajadores (Artículo 19), y en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, y demás disposiciones de carácter general. A tal efecto, al comienzo de cada curso, el Centro podrá solicitar del Instituto de Salud e Higiene (u Organismo Autónomo competente), o del Médico del Centro, una revisión médica de los trabajadores que así lo deseen. En cada Centro de Trabajo se designará un responsable de Seguridad y salud laboral.

Las empresas y trabajadores sometidos al presente Convenio deberán abordar la aplicación del párrafo anterior, en consonancia con los criterios y declaraciones generales previstas en la mencionada normativa.

En tanto se mantengan en vigor las precitadas disposiciones, se observarán en las empresas afectadas por este convenio los siguientes aspectos:

Los Delegados de Prevención son los representantes de los trabajadores con funciones específicas en materia de prevención de riesgos en el trabajo. En lo que se refiere a sus competencias y facultades, se estará a lo previsto en el artículo 36 de la Ley 31/1995.

Será de aplicación a los Delegados de Prevención lo previsto en el artículo 37 de la Ley de Prevención 31/1995, en su condición de representantes de los trabajadores.

Los Delegados de Prevención serán designados por y entre los representantes de los trabajadores, en el ámbito de los órganos de representación previstos en las normas a que se refiere el artículo 34 de la Ley 31/1995.





En las empresas de hasta 30 trabajadores el Delegado de Prevención será el Delegado de Personal. En las empresas de 31 a 49 trabajadores habrá un Delegado de Prevención que será elegido por y entre los Delegados de Personal.

En las empresas de 50 o más trabajadores los Delegados de Prevención serán designados por y entre los trabajadores, con arreglo a la escala establecida en el artículo 35, número 2, de la Ley 35/1995.

#### Comité de la Seguridad y Salud.

En las empresas o centros de trabajo que cuenten con 50 o más trabajadores se constituirá un Comité de Seguridad y Salud, que estará formado, tal y como se prevé en el artículo 38 de la mencionada Ley, por los Delegados de Prevención, de una parte, y por el empresario y/o sus representantes en número igual al de los Delegados de Prevención de la otra.

El comité de Seguridad y Salud tendrá las competencias y facultades que se establecen en el artículo 39 de la Ley 31/1995.

El crédito horario los Delegados de Prevención será el que les corresponde como representantes de los trabajadores en esta materia específica, y, además, el necesario para el desarrollo de los siguientes cometidos:

- a) El correspondiente a las reuniones del Comité de Seguridad y Salud.
- b) El correspondiente a reuniones convocadas por el empresario en materia de prevención de riesgos.
- c) El destinado para acompañar a los técnicos en las evaluaciones de carácter preventivo.
- d) El destinado para acompañar a la Inspección de Trabajo y Seguridad Social en las visitas al centro de trabajo.
- e) El derivado de la visita al centro de trabajo para conocer las circunstancias que han dado lugar a un daño en la salud de los trabajadores.
- f) El destinado para su formación.

**Artículo 58.-** La Comisión Paritaria de este Convenio estudiará en el marco de desarrollo reglamentario de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, las enfermedades profesionales propias de este sector, tales como: enfermedades neurológicas crónicas, patologías otorrinolaringológicas, enfermedades





infectocontagiosas, alergias crónicas, etc., para proponer ante los organismos competentes la creación de un servicio especializado en su tratamiento.

### CAPÍTULO XVI Mejoras sociales

**Artículo 59.-** Los Centros proporcionarán al personal que lo solicite, una vez al año, la ropa necesaria para el desarrollo de su labor, con la obligación de usarla durante la jornada laboral.

Artículo 60.- Los hijos de los trabajadores de todas las empresas afectadas por el presente convenio tendrán derecho exclusivamente a la estancia y/o enseñanza en el Centro de manera gratuita o a una plaza en otro Centro si la dirección de aquél lo considera oportuno, siempre que el número de alumnos en esta situación no exceda del siguiente cupo por aula:

- Aulas de niños hasta 2 años: 25% del número de alumnos matriculados.
- Resto de aulas: 20% del número de alumnos matriculados.

La empresa, atendiendo a su organización y necesidades, podrá establecer el prorrateo del coste de esas plazas gratuitas entre todos los trabajadores afectados, cuando se exceda del cupo citado.

Caso de producirse algún conflicto en lo previsto en este artículo, la Comisión Paritaria tomará la oportuna resolución para salvaguardar este derecho.

Los hijos de los trabajadores de las empresas privadas que gestionan centros de titularidad pública también tienen derecho a plaza gratuita en su centro. Para ello, las organizaciones firmantes del presente convenio se comprometen a negociar con las correspondientes administraciones públicas la aplicación efectiva del derecho reconocido en este artículo para los trabajadores de los centros de titularidad pública, gestionados por entidades de carácter privado.

**Artículo 61.-** Con independencia de la jornada laboral, el personal a quien la Dirección encomiende y acepte voluntariamente la vigilancia de los niños durante la comida y períodos de esparcimiento motivados por ella, tendrán derecho a manutención por el tiempo dedicado a esta actividad.





El personal no afectado por el párrafo anterior, tendrá derecho a utilizar los servicios de comedor dentro del horario de comidas establecido por el Centro, abonando el 50 por 100 de lo establecido para los alumnos.

Así mismo, el personal antes mencionado podrá, eventualmente y salvo que exista causa justificada en contra, utilizar el servicio de alojamiento si lo hubiere, abonando como máximo el 50 % de lo establecido para los niños.

**Artículo 62.-** En los Centros que exista comedor o internado, el personal que atienda los servicios de cocina tendrá derecho a manutención en el Centro los días que ejerza su actividad laboral y coincida el horario de comidas con su estancia en el Centro.

El personal interno tendrá derecho a manutención y alojamiento.

Para este personal, salvo expreso acuerdo mutuo en contra, la jornada tendrá carácter de partida y por ello se dispondrá, como mínimo, de una hora de descanso para la comida.

**Artículo 63.-** Todos los Centros deberán contratar pólizas de seguros que garanticen la cobertura de accidentes y responsabilidad civil de todo el personal afectado por este Convenio. Deberán estar en vigor durante el período correspondiente, pudiendo prorrogarse o modificarse a petición de las organizaciones firmantes.

Los Centros afectados por este Convenio, contratarán pólizas y notificarán públicamente, al comienzo de cada curso escolar, a los representantes de los trabajadores, los pormenores de las mismas y los procedimientos a seguir en caso de siniestros.

Deberá estar asegurado todo el personal de los Centros que figuren dados de alta en el Régimen General de la Seguridad Social, mediante acreditación por medio de los Boletines TC-2, así como nominalmente, todos los trabajadores en situación de excedencia forzosa, excepto los incluidos en el párrafo a) del artículo 35, aun cuando no figuren en el citado impreso TC-2 del Centro.

En extracto, las garantías de las pólizas serán las siguientes:





#### 1. Responsabilidad civil

La responsabilidad que conforme a derecho puede incumbir a los Centros asegurados por los datos y perjuicios causados a terceros, que les sea imputable para la explotación y actividad de los Centros adscritos por una suma mínima de 60.101,21 euros por siniestro.

Con carácter enunciativo y no limitado, la cobertura deberá incluir la responsabilidad derivada de:

- Actos, omisiones y negligencias propias de los Centros asegurados y de las personas de quienes deba responder.
- La propiedad, el arrendamiento o usufructo de locales, edificios y terrenos utilizados para la explotación de la actividad o para domicilio social.
- Los actos organizados, patrocinados o realizados por los Centros, siempre que éstos formen parte del marco normal de sus actividades.
- La utilización de instalaciones y aparatos propios de la actividad.
- La utilización de instalaciones deportivas y material de carácter demostrativo, siempre que las mismas representen sólo actividades complementarias o afines con lo principal.
- La omisión y/o negligencia en la vigilancia y/o tutela de los niños adscritos bajo la custodia y responsabilidad de los Centros asegurados.
- La derivada de la actividad de los Educadores a título personal, siempre que se deba a actuaciones profesionales dependientes del Centro correspondiente.
- La derivada de los niños adscritos, siempre que se originen en el recinto de los Centros asegurados o en otros lugares con ocasión de excursiones, visitas y otros actos organizados realizados por personal tutor de los Centros.
- La intoxicación de los niños adscritos por alimentos y/o bebidas ingeridas que hayan sido suministradas en los Centros asegurados, con exclusión de la responsabilidad que pudiera incumbir a los fabricantes.
- La responsabilidad personal de los niños adscritos por daños causados a sus propios compañeros, siempre que los mismos se produzcan en los Centros asegurados o encontrándose bajo la custodia de los Educadores o Tutores.





 La responsabilidad patronal de los Centros asegurados, frente al personal docente y no docente de los mismos, por accidentes de trabajo.

#### 2. De accidentes de personal:

El Seguro deberá indemnizar las consecuencias de "fallecimiento, gran invalidez, incapacidad absoluta e invalidez permanente total y parcial" de los accidentes laborales que pudiera sufrir el personal de los Centros asegurados, de acuerdo con la definición de accidentes laborales que recoge la vigente legislación en materia de Seguridad Social, a excepción de las enfermedades profesionales, con expresa inclusión de los accidentes "in itinere", cualquiera que sea el medio de transporte utilizado.

Los capitales mínimos a garantizar deben ser:

- Para caso de fallecimiento: 18.030,36 euros
- Para gran invalidez: 24.040,48 euros
- Para la incapacidad absoluta: 24.040,48 euros
- Para invalidez permanente total: 24.040,48 euros
- Para la invalidez permanente parcial se indemnizará la suma que resulte de aplicar sobre el capital asegurado el porcentaje, o en su defecto, el que resulte de la aplicación del baremo o tabla establecida en la póliza suscrita.

# CAPÍTULO XVII Derechos sindicales

**Artículo 64.-** Los representantes de los trabajadores previo aviso y justificación, podrá ausentarse del trabajo, con derecho a remuneración, para realizar funciones sindicales o de representación de personal en los términos establecidos legalmente y en este Convenio.

**Artículo 65.-** Ningún trabajador podrá ser discriminado por razón de su afiliación sindical, pudiendo expresar con libertad sus opiniones, así como publicar y distribuir sin perturbar el normal desenvolvimiento del trabajo, las publicaciones de interés laboral o social, comunicándolo a la Empresa.





**Artículo 66.-** Los Delegados de personal ejercerán mancomunadamente ante el Empresario la representación para la que fueron elegidos y tendrán las mismas competencias establecidas para los Comités de Empresa.

**Artículo 67.-** El Comité de Empresa es el órgano representativo y colegiado del conjunto de trabajadores en la Empresa o Centro de trabajo cuyo censo sea de 50 ó más trabajadores.

**Artículo 68.-** Los Delegados de Personal, Delegados Sindicales y miembros del Comité de Empresa, tendrán todas las competencias, derechos y garantías que establece el Estatuto de los Trabajadores, la Ley de Libertad Sindical y demás disposiciones legales aplicables.

Artículo 69.- Para facilitar la actividad sindical en la Empresa, provincia, región, Comunidad Autónoma o Estado, las Centrales Sindicales con derecho a formar parte de la Mesa Negociadora del Convenio, podrán acumular las horas de los distintos miembros de los Comités de Empresa y, en su caso, de los Delegados de Personal pertenecientes a sus organizaciones en aquellos trabajadores, delegados o miembros del Comité de Empresa que las Centrales Sindicales designen.

Para hacer efectivo lo establecido en este artículo, los Sindicatos comunicarán a la Patronal el deseo de acumular las horas de sus Delegados. Cada Central Sindical podrá negociar con las organizaciones empresariales el nivel que corresponda, la mencionada acumulación de horas sindicales.

Los Sindicatos tienen la obligación de comunicar al empresario el nombre de su trabajador liberado, previa aceptación expresa del mismo.

**Artículo 70.-** Se garantiza el derecho de los trabajadores del Centro a reunirse en el mismo Centro, siempre que no se perturbe el desarrollo de las actividades del mismo y, en todo caso, de acuerdo con la legislación vigente.

Las reuniones deberán ser comunicadas al Director o representante de la Empresa, con la antelación debida, con indicación de los asuntos incluidos en el orden del día y las personas no pertenecientes al Centro que van a asistir a la Asamblea.

Artículo 71.- A requerimiento escrito de los trabajadores afiliados a las Centrales Sindicales, los Centros podrán descontar en la nómina de los





trabajadores el importe de la cuota sindical, que se ingresará en la cuenta que el Sindicato correspondiente determine.

En la autorización escrita de los trabajadores deberá hacerse constar el importe que se autoriza a descontar.

Artículo 72.- Los Delegados Sindicales o cargos nacionales de Centrales implantadas en el sector a nivel nacional que se mantengan como trabajadores en activo en algún Centro y hayan sido designados como miembros de la Comisión Negociadora (y siempre que el Centro sea el sector afectado por la negociación o arbitraje) previo aviso y justificación, podrán ausentarse del trabajo con derecho a remuneración para participar en negociaciones de futuros Convenios o en las sesiones de la Comisión Paritaria de Mediación, Arbitraje y Conciliación.

**Artículo 73.-** En los centros con menos de seis trabajadores se podrán celebrar elecciones sindicales siguiendo el procedimiento establecido en la legislación vigente para empresas entre seis y diez trabajadores.

## CAPÍTULO XVIII Faltas

*Artículo 74.-* Para el personal afectado por este Convenio se establecen, tres tipos de faltas: Faltas leves, graves y muy graves.

### A) Son Faltas Leves:

- 1. Tres faltas de puntualidad injustificadas en el puesto de trabajo, durante treinta días laborales.
- 2. Una falta de asistencia al trabajo, durante treinta días laborales.
- Dar por concluida la actividad laboral con anterioridad a la hora de su terminación sin causa justificada, hasta dos veces en treinta días laborales
- 4. No cursar en tiempo oportuno la baja correspondiente cuando se falte al trabajo por causa justificada, al menos que sea evidente la imposibilidad de hacerlo.
- 5. No comunicar los cambios de domicilio o el número de teléfono en el plazo de un mes.
- 6. Negligencia en el control de asistencia, disciplina y cuidado de los niños.





#### B) Son Faltas Graves:

- 1. Más de tres y menos de seis faltas injustificadas de puntualidad, cometidas en un plazo de treinta días laborales.
- 2. Dos faltas injustificadas de asistencia al trabajo, en treinta días laborales.
- 3. No ajustarse a las programaciones trimestrales acordadas.
- 4. Discusiones públicas con los compañeros de trabajo en el Centro, que puedan herir la sensibilidad del niño.
- 5. Faltar gravemente de palabra u obra a la persona del niño, a sus familiares o Tutores y a los restantes miembros del Centro.
- 6. La pasividad y desinterés en el cumplimiento de las funciones encomendadas.
- 7. La reincidencia en falta leve en un plazo de sesenta días laborales.

#### C) Son Faltas muy Graves:

- 1. Seis o más faltas injustificadas de puntualidad cometidas en un plazo de treinta días laborales.
- 2. Tres o más faltas injustificadas de asistencia cometidas en un plazo de sesenta días laborales.
- 3. El abandono injustificado y reiterado de la función encomendada a su categoría profesional.
- 4. La reiteración en los males tratos de palabra y obra dirigidos a los niños, familiares o Tutores y a los restantes miembros del Centro.
- 5. La reincidencia en falta grave si se cometiese dentro de los 180 días laborales siguientes a haberse producido la primera infracción.

**Artículo 75.-** Las infracciones cometidas por los trabajadores prescribirán: las faltas leves a los diez días, las graves a los quince días y las muy graves a los sesenta días, a partir de la fecha en que la Empresa tuvo conocimiento de su comisión y, en todo caso, a los seis meses de haberse cometido.





# CAPÍTULO XIX Sanciones

#### Artículo 76.- Las sanciones serán:

Por faltas leves: Amonestación verbal. Si fueran reiteradas, amonestación por escrito.

Por faltas graves: Amonestación por escrito y suspensión de empleo y sueldo de cinco a quince días con constatación en el expediente personal.

Por faltas muy graves: Suspensión de empleo y sueldo de dieciséis a treinta días y Despido.

**Artículo 77.-** Las sanciones motivadas por faltas graves y muy graves, deberán ser comunicadas por escrito al trabajador, haciendo constar la fecha y hechos que la motivaron.

Las sanciones que en orden laboral puedan imponerse, se entienden sin perjuicio de pasar el tanto de culpa a los Tribunales, cuando la falta cometida pueda constituir un delito.

**Artículo 78.-** La Dirección del Centro, teniendo en cuenta las circunstancias que concurran en el hecho y la conducta ulterior del trabajador, podrán reducir las sanciones por faltas leves, graves y muy graves, de acuerdo con la legislación vigente.

**Artículo 79.-** Los Centros anotarán en los expedientes personales de sus empleados las sanciones graves que se les impusieran, pudiendo anotar también las amonestaciones y las reincidencias en faltas leves. Se remitirá copia de las mismas a los representantes de los trabajadores. La no comisión de faltas por parte de los trabajadores determinará la cancelación de las análogas que pudieran constar en su expediente personal, en los siguientes plazos: las leves, a los 6 meses; las graves a los 12 meses; y las muy graves a los 24 meses.

**Artículo 80.-** Son infracciones laborales de los empresarios, las acciones u omisiones contrarias a las disposiciones legales, en materia de trabajo. Tales infracciones serán conocidas y sancionadas por la Autoridad Laboral.





#### **DISPOSICIONES ADICIONALES**

**PRIMERA.**- El Convenio se prorrogará de año en año, a partir del día 1 de Enero de 2010 por tácita reconducción, si no mediase denuncia expresa del mismo por cualquiera de las partes con una antelación de dos meses al término de su período de vigencia o al de cualquiera de sus prórrogas.

Denunciado el Convenio este mantendrá en vigencia su contenido normativo hasta la firma de uno nuevo, comprometiéndose las partes a iniciar conversaciones en plazo no superior a un mes antes de la fecha de vencimiento del Convenio o de la prórroga.

No obstante lo anterior, las condiciones económicas en su caso, serán negociadas anualmente para su efectividad a partir del día 1 de enero de cada año de prórroga.

**SEGUNDA.-** Las partes negociadoras tendrán en consideración para la redacción del nuevo texto articulado del convenio las resoluciones remitidas por la Comisión Paritaria.

**TERCERA.-** La Comisión Paritaria estudiará cualquier tipo de adaptación del presente texto convencional a las modificaciones legales que, en cualquier aspecto, pudieran surgir. La Comisión Paritaria podrá proponer la incorporación de los acuerdos que adopte en aquellas materias cuyo desarrollo sea derivado a la negociación colectiva por la legislación vigente.

**CUARTA.**- Se constituirá por las organizaciones negociadoras de este Convenio la Comisión Paritaria Sectorial de Formación Continua que realizará las funciones que le encomienda la legislación vigente.

**QUINTA.**- Las organizaciones firmantes del presente Convenio se adhieren al III Acuerdo sobre solución Extrajudicial de Conflictos Laborales (A.S.E.C.), o aquel que lo sustituya, así como a su Reglamento de aplicación que vinculará a totalidad de las empresas y a la totalidad de los trabajadores representados, actuando en primera instancia la Comisión Paritaria de este Convenio.

**SEXTA.**- El personal que preste sus servicios, a través de ETTs, en las empresas afectadas por el presente convenio verá garantizada la aplicación de las mismas condiciones salariales para su categoría que el resto de trabajadores del centro educativo.





**SÉPTIMA.**- La posibilidad de que la utilización de modos de expresión no sexista, garantes de la presencia de la mujer en plano de igualdad, pudiera representar una dificultad añadida a la lectura y comprensión del presente Convenio, mueve a manifestar a los firmantes de este texto, que toda expresión que defina una actividad o condición, como los de trabajador, empresario, delegado, afiliado, etc. es utilizada en el sentido comprensivo de las personas de ambos sexos, salvo en aquellos casos que por imperativo legal correspondan a la mujer.

**OCTAVA.**- Teniendo en cuenta el alto grado de feminización laboral en el sector de la Educación Infantil, las organizaciones negociadoras del presente Convenio Colectivo desean dejar constancia de la incorporación al mismo, de las cuestiones establecidas en la Ley 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género, que puedan afectarle.

**NOVENA.**- La empresa estará obligada a ofertar las horas de formación necesarias para la percepción del complemento de desarrollo y perfeccionamiento profesional, atendiendo a lo establecido en el art. 51º del presente convenio.

Si al transcurrir las ¾ partes del periodo de referencia (tres años), la empresa no ha ofertado las preceptivas horas de formación, ésta deberá propiciar o autorizar la realización de dichas horas, respetando, en el resto de cuestiones, lo establecido en el artículo 51º del presente convenio.

En caso de incumplimiento empresarial de estos supuestos anteriores, el trabajador devengará el derecho a percibir este complemento, al transcurrir tres años.

En el supuesto de periodos de suspensión del contrato de trabajo, que computen a efectos de antigüedad en la empresa de acuerdo con la legislación vigente, se reducirán las horas de formación a realizar de forma proporcional al periodo transcurrido en tal situación.

#### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA.-** Las organizaciones firmantes se comprometen a constituir una Comisión de trabajo, con el fin de estudiar la problemática derivada de la aplicación de la reforma legislativa en el sector privado de educación infantil y





su implicación en el ámbito funcional y demás condiciones laborales del presente texto, una vez finalizado el calendario de implantación de ésta.

**SEGUNDA.-** El presente Convenio queda abierto a la adhesión de aquellas organizaciones legitimadas del sector, a tenor del art. 87 del Texto refundido del E.T.

**TERCERA.**- La Comisión Paritaria del presente Convenio estudiará las situaciones análogas, que se le planteen, en la aplicación de lo establecido en el Anexo III.

**CUARTA.-** Las organizaciones negociadoras del presente convenio se comprometen a estudiar los resultados de la implantación de otras fórmulas de financiación por parte de las Administraciones Públicas, alternativas a las establecidas en el Anexo III, que garanticen la viabilidad de los centros de educación Infantil de 0-6 años; y analizarán sus consecuencias en las condiciones retributivas de los trabajadores de dichos centros.

En las Comunidades Autónomas, podrán pactarse, entre las organizaciones negociadoras de este convenio y las distintas administraciones públicas, complementos retributivos, siempre que se trate de incrementos adicionales a las ayudas existentes ya implantadas, para los trabajadores incluidos en este convenio.

Los mencionados acuerdos serán enviados a la Comisión Paritaria del presente Convenio, a efectos de conocimiento y control, así como para su remisión a la autoridad competente para su publicación, en su caso, en el Boletín Oficial correspondiente y preceptiva aplicación.

**QUINTA.**- El antiguo complemento de antigüedad, recogido en el IX Convenio Colectivo, queda extinguido y sin ninguna eficacia, desde Enero de 2007. En su lugar, surte efecto el complemento de desarrollo profesional, reflejado en el artículo 51º de este texto.

En consecuencia, los trabajadores que, a la fecha de publicación del presente convenio en el BOE, estuvieran disfrutando de su correspondiente complemento de antigüedad, devengarán el abono de esa misma cuantía, bajo la denominación de complemento de desarrollo profesional.

Para la percepción del nuevo complemento de desarrollo profesional, establecido en el artículo 51º, los trabajadores, contratados con anterioridad a





la publicación del presente convenio, tendrán reconocido el tiempo trabajado y el 33.3% del número de horas de formación exigido por cada año de prestación de servicios.

Tal reconocimiento y situación tendrá lugar desde la fecha de percepción del último trienio o desde la fecha de ingreso en la empresa, en caso de no haber causado derecho a dicho abono.

#### **DISPOSICIONES FINALES**

**PRIMERA.**- Las condiciones pactadas en este Convenio forman un todo indivisible.

**SEGUNDA.-** Los trabajadores que a la entrada en vigor del presente Convenio, viniesen disfrutando de más vacaciones o condiciones de trabajo más beneficiosas en jornada, retribuciones, etc., se les respetará como derecho "ad Personam", mientras mantengan su actual relación laboral.

**TERCERA.-** La dirección del centro informará a los representantes de los trabajadores y si no los hubiere, a los propios trabajadores, de las modificaciones en las condiciones de trabajo.





# ANEXO I Definición de categorías profesionales

#### **GRUPO I**

**Director Gerente:** Es el encargado por el titular de dirigir las actividades del Centro.

**Subdirector**: Es el encargado que auxilia al Director y, en caso necesario, sustituye al Director en sus funciones.

**Director Pedagógico:** Es la persona que en posesión de la titulación requerida, es encargado por el titular de dirigir las actividades pedagógicas del Centro y supervisar las actividades desarrolladas.

Otros profesionales englobados en el grupo: Son las personas que en posesión de los títulos oportunos realizan en el Centro las funciones profesionales derivadas de su titulación.

#### **GRUPO II**

*Maestro*: Es la persona que, reuniendo la titulación requerida y con la especialización —o acreditación- correspondiente, elabora y ejecuta la programación de aula; ejerce la actividad educativa integral en su unidad, desarrollando las programaciones curriculares, incluyendo las actividades relacionadas con la salud, higiene y alimentación

**Educador Infantil:** Es quien, poseyendo la titulación académica mínima requerida por la legislación vigente, diseña y desempeña su función educativa en la formación integral de los niños, y cuida del orden, seguridad, entretenimiento, alimentación y aseo personal de los mismos.

**Técnico superior en Educación Infantil:** Es la persona que, con la titulación mínima de Técnico Superior en Educación Infantil, elabora y ejecuta la programación de su aula; ejerce la actividad educativa integral en su unidad, desarrollando las programaciones curriculares, incluyendo las actividades relacionadas con la salud, higiene y alimentación.





#### **GRUPO III**

**Técnico Especialista**: Es el trabajador que reuniendo la titulación mínima de Técnico Especialista en Jardín de Infancia, está al cuidado del orden, desarrollo, seguridad, entretenimiento, alimentación y aseo personal de los niños.

Asistente Infantil: Es quien está al cuidado del orden, seguridad, entretenimiento, alimentación, aseo y atención personal de los niños.

#### **GRUPO IV**

**Personal de cocina**: Es la persona encargada de la confección de menús, compra, preparación de los alimentos, responsabilizándose de su buen estado y preparación, así como de la limpieza del local y utensilios de cocina.

La persona que ocupe esta categoría deberá estar en posesión del carnet de manipulador de alimentos.

**Personal de limpieza:** Es quien atiende la función de la limpieza de las dependencias encomendadas, bajo la dirección de empresas o persona designada por la misma.

**Personal de mantenimiento:** Es quien teniendo la suficiente práctica se dedica al cuidado, preparación y conservación integral de los edificios y jardines.

**Personal de servicios generales:** Son las personas a las que se le encomiendan funciones u oficios especiales o mixtos entre las anteriores categorías de este grupo.

**Auxiliar**: Es aquella persona que, sin una cualificación específica, ejerce las labores que se le encomiendan.

**Administrativos**: Son las personas que realizan funciones de administración, burocráticas, atienden los teléfonos, recepción y demás servicios de la misma índole.





# ANEXO II TABLAS SALARIALES AÑO 2006

	Año	2006
	Salario	Complem. Antigüedad
GRUPO	l .	
Director Gerente	1204.29	25.62
Subdirector	1204.29	25.62
Director Pedagógico	1204.29	25.62
Pedagogo	1180.13	25.62
Psicólogo	1180.13	25.62
Médico	1180.13	25.62
Asistente Social	1180.13	25.62
Otros	1180.13	25.62
GRUPO	II	1
Maestro	1188.85	26.10
Educador Infantil	710.49	19.37
Técnico superior en E. Infantil	710.49	19.37
GRUPO	III	'
Técnico Especialista	678.15	19.37
Asistente Infantil	643.69	16.94
GRUPO I	V	
Personal de cocina	608.52	14.52
Personal de limpieza	608.52	14.52
Personal de mantenimiento	608.52	14.52
Personal de Servicios Generales	608.52	14.52
Auxiliar	585.14	14.52
Administrativo	631.78	14.52
OTROS	'	<u>'</u>
Contratado para la formación	S.M.I.	





#### **TABLAS SALARIALES AÑO 2007**

	Año 2	007
	Salario	CPP
GRUPO	I	1
Director Gerente	1240.42	26.39
Subdirector	1240.42	26.39
Director Pedagógico	1240.42	26.39
Pedagogo	1215.53	26.39
Psicólogo	1215.53	26.39
Médico	1215.53	26.39
Asistente Social	1215.53	26.39
Otros	1215.53	26.39
GRUPO	II '	
Maestro	1224.51	26.89
Educador Infantil	731.80	19.95
Técnico superior en E. Infantil	731.80	19.95
GRUPO	III .	
Técnico Especialista	698.49	19,95
Asistente Infantil	663.00	17.45
GRUPO	V	
Personal de cocina	626.77	14.95
Personal de limpieza	626.77	14.95
Personal de mantenimiento	626.77	14.95
Personal de Servicios Generales	626.77	14.95
Auxiliar	602.69	14.95
Administrativo	650.73	14.95
OTROS		
Contratado para la formación	S.M.I.	

Con el fin de hacer efectivos los incrementos establecidos en este Anexo II , las empresas dispondrán de dos meses, a partir de la fecha de publicación del convenio en el B.O.E.

#### ANEXO III

 Las tablas salariales del presente Anexo serán de aplicación para el personal que ostente la categoría profesional de Maestro en las unidades concertadas de Educación Infantil (2º ciclo), quedando condicionada





suspensivamente su eficacia a que la Administración educativa competente lo asuma y proceda al abono efectivo de las cantidades reconocidas en el mismo.

2.- Tablas Salariales para el año **2006** (salario base en 14 pagas/año)

UNIDADES CONCERTADAS DE EDUCACIÓN INFANTIL(2º CICLO).					
Categoría	Categoría Salario Complemento				
Antigüedad					
MAESTRO 1.427,70€ 34,16€					

Tablas Salariales para el año 2007 (salario base en 14 pagas/año)

UNIDADES CONCERTADAS DE EDUCACIÓN INFANTIL(2º CICLO).					
Categoría Salario Complemento					
Antigüedad					
MAESTRO 1.475,53€ 35,30€					

- Estos importes se corresponden con el módulo establecido en la normativa reguladora de los Presupuestos Generales del Estado, en base a sus características.
- 4.- El personal de estas unidades concertadas, afectado por este Anexo, seguirá percibiendo de la administración el Complemento de antigüedad, sin que sea de aplicación el complemento establecido en el artículo 51º del presente convenio, en la Disposición adicional novena y en la Disposición Transitoria quinta.
- 5.- Por cada trienio vencido, el trabajador tendrá derecho a percibir la cantidad que a tal efecto se indica en las tablas salariales. El importe de cada trienio, se hará efectivo en la nómina del mes de su vencimiento.
- 6.- En las unidades concertadas de Educación Infantil (de 2º ciclo), la Administración educativa competente es la única responsable del abono de los salarios obrantes al presente anexo III, con sus correspondientes cargas sociales, siendo asimismo responsable de cuantas obligaciones le





correspondan y quedando condicionada su eficacia y su abono en todo caso a que se hagan cargo de ellas.

- 7.- En los supuestos de pérdida de concierto en las unidades sostenidas con esta financiación, los maestros de las unidades afectadas dejarán de recibir su retribución conforme al presente Anexo III, pasando, en todo caso, a abonarse a este personal exclusivamente, las tablas salariales generales recogidas en el Anexo II del presente Convenio Colectivo, sin que puedan mantener, por ninguna causa, las retribuciones contendidas en este Anexo III.
- 8.- En el momento en que un trabajador deje de impartir su actividad en las unidades concertadas, dejará de recibir su retribución conforme al presente Anexo III, quedando fijados sus salarios conforme al Anexo II y sin que pueda mantenerse por ninguna causa en tal caso las retribuciones del presente Anexo III.
- 9.- Los Acuerdos que las organizaciones patronales y sindicales negociadoras del presente Convenio puedan pactar, o que existan, con las Administraciones Educativas y que contengan, a su cargo exclusivo, complementos retributivos que afecten al personal de los centros afectados por el presente Anexo serán de aplicación a dicho personal.

Los mencionados acuerdos serán enviados a la Comisión Paritaria del presente Convenio a efectos de conocimiento y control, así como para su remisión a la autoridad competente para su publicación en el Boletín Oficial correspondiente y preceptiva aplicación.





# 11.5. ANEXO V. Tablas y Datos Financieros.

#### 11.5.1. Año 2010.

• Cuadro de financiación 2010:

#### Póliza de Crédito

Capital:	35.000
Interés:	7,25%
Comisión de disponibilidad:	0,30%
Comisión de apertura:	1,00%
Corretaje:	0,30%

Gastos financieros Septiembre	455	Gastos financieros Octubre	1.166	Gastos financieros Noviembre	1.889	Gastos financieros Diciembre	2.294
Capital dispuesto:	0	Capital dispuesto:	15.260	Capital dispuesto:	25.670	Capital dispuesto:	31.500
Intereses:	0	Intereses:	1.106	Intereses:	1.861	Intereses:	2.284
Comisión de disponibilidad:	105	Comisión de disponibilidad:	59,22	Comisión de disponibilidad:	27,99	Comisión de disponibilidad:	10,5
Comisión de apertura:	350						
Corretaje:	105						

Gastos Financieros 2010 5.804 €

#### • Cuadro de amortización 2010:

Conceptos	Importe	Porcentaje Amortización	Fecha de compra	Importe con IVA	Cuota IVA
Mobiliario y Equipamiento	12.000	20%	04/10/2010	14.160	2.160
Ordenadores (2)	2.500	50%	04/10/2010	2.950	450
Apli. Informáticas	2.000	50%	04/10/2010	2.360	360
Impresora	500	50%	04/10/2010	590	90
Proyector	600	50%	01/11/2010	708	108





Elemento:			Mobiliario
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			12.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			2.400,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	585	11.415
2011	365	2.400	9.015
2012	365	2.400	6.615
2013	365	2.400	4.215
2014	365	2.400	1.815
2015	276	1.815	0

Elemento:			Ordenadores Dell
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.250,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	305	2.195
2011	365	1.250	945
2012	276	945	0

Elemento:			Apli. Informáticas
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	244	1.756
2011	365	1.000	756
2012	276	756	0

Elemento:			Impresora Laser Oki
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			250,00
Año	Días afectos	Cuota Amortización	Resto a amortizar
2010	89	61	439
2011	365	250	189
2012	276	189	0





Elemento:			Proyector Epson
Adquisición:			01/11/2010
Valor Adquisición:			600,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			300,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	61	50	550
2011	365	300	250
2012	304	250	0

	Amortizacione	es
Año 2010		1.245

# • Gastos de personal 2010:

Personal 2010	Fecha incorporación	Salario Anual	Salario Mensual	Seg. Social Anual	Seg. Social Mensual	Salario 2010	Seg. Social Año 2010
Encargado	01/10/2010	18.000	1.500	5.400	450	4.500	1.350
Personal Infantil	01/10/2010	14.000	1.167	4.200	350	3.500	1.050
Personal Infantil	01/11/2010	14.000	1.167	4.200	350	2.333	700
Personal Apoyo	01/11/2010	12.000	1.000	3.600	300	2.000	600
Total		58.000	4.833	17.400	1.450	12.333	3.700

<sup>\*</sup>Salario anual en 12 pagas





### • Cuadro de IVA 2010:

IVA 2010					
IVA repercutido	5.341				
IVA soportado	12.420				
Proveedores	450				
Alquileres	2.376				
Suministro	198				
Teléfonos	108				
Asesoría	a 72				
Seguros	90				
Reformas	1.800				
Publicidad/Marketing	3.600				
Constitución	378				
Otros Gastos de explotación	180				
Mobiliario/Equipos	2.160				
Ordenadores	450				
Apli. Informáticas	360				
Impresora	a 90				
Proyecto	r 108				
IVA año	-7.079				

Pago IVA	
IVA año anterior	0
IVA año curso	7.079
IVA pendiente final año	-7.079
Total Pago IVA	0

### • Comerciales 2010:

Comerciales 2010								
Has	Hasta Noviembre							
Concepto Nº Locales Comisión Local Facturación								
Contratos Locales Cuota Fija 1	119	50	5.950					
Contratos Locales Cuota Fija 2 51 70 3.57								
Total	<u> </u>							

Diciembre								
Concepto	Nº Locales	Comisión Local	Facturación					
Contratos Locales Cuota Fija 1	27	50	1.350					
Contratos Locales Cuota Fija 2	3	70	210					
Total	30		1.560					

Facturación Total 2010	11.080 €
Ti acturación i otar 2010	11.000





# • Cuadro de ocupación y facturación bonos 2010:

		LU	INES A	JUEV	ES		VIERNES Y SÁBA			/ SÁBAI	oos			
Rango de	Me	s tipo	Mes	tipo	Me	s tipo	Mes t	ipo A	Mes	tipo B	Mes	tipo	Rango	de
horas		Α	l	3		С						С	horas	
10.00-	7	12%	15	25%	5	8%	11	18%	20	33%	7	12%	10.00-	
12.30													12.30	
12.30-	7	12%	23	38%	5	8%	19	32%	35	58%	11	18%	12.30-	
15.00													15.00	
15.00-	18	30%	33	55%	10	17%	23	38%	50	83%	13	22%	15.00-	
17.30													17.30	
17.30-	33	55%	53	88%	18	30%	43	72%	60	100%	23	38%	17.30-	
20.00													20.00	
20.00-	18	30%	33	55%	10	17%	43	72%	60	100%	23	38%	20.00-	
21.00													23.00	
TOTAL	83		157		48		139		225		77		TOTAL	
(niños/día)													(niños/	día)

Mes	Nº Niños	Bono	Facturación Bono	Nº Locales	Facturación/Local
A Noviembre	2.440	1,50 €	3.660	171	21
B Diciembre	4.312	1,50 €	6.468	201	32





# 11.5.2. AÑO 2011

### • Cuadro de financiación 2011:

Gastos financieros	
Enero	1.664
Capital dispuesto:	22.430
Intereses:	1.626
Comisión de	
disponibilidad:	37,71

Gastos financie	ros	
Abril		105
Capital dispuesto:		0
Intereses:		0
Comisión	de	
disponibilidad:		105

Gastos financieros	
Julio	105
Capital dispuesto:	0
Intereses:	0
Comisión de	
disponibilidad:	105

Gastos financieros	
Febrero	1.192
Capital dispuesto:	15.640
Intereses:	1.134
Comisión de	
disponibilidad:	58,08

Gastos financiero	s
Mayo	105
Capital dispuesto:	0
Intereses:	0
Comisión d	le
disponibilidad:	105

Gastos financieros	
Agosto	105
Capital dispuesto:	0
Intereses:	0
Comisión de	
disponibilidad:	105

Gastos financieros	
Marzo	272
Capital dispuesto:	2.400
Intereses:	174
Comisión de	
disponibilidad:	97,8

Gastos financieros	
Junio	105
Capital dispuesto:	0
Intereses:	0
Comisión de	
disponibilidad:	105

Gastos fros 2011	3.653

### • Cuadro de amortización 2011:

Conceptos	Importe	Porcentaje Amort.	Fecha de compra	Importe con IVA	Cuota IVA
Mobiliario	12.000	20%	04/10/2010	14.160	2.160
Ordenadores (2)	2.500	50%	04/10/2010	2.950	450
Apli. Informaticas	2.000	50%	04/10/2010	2.360	360
Impresora	500	50%	04/10/2010	590	90
Proyector	600	50%	01/11/2010	708	108
Impresora Multifunción	650	50%	01/02/2011	767	117
Nevera	1.500	20%	01/03/2011	1.770	270
Aplicación Código de Barras	2.000	50%	03/10/2011	2.360	360





Elemento:			Mobiliario
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			12.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			2.400,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	585	11.415
2011	365	2.400	9.015
2012	365	2.400	6.615
2013	365	2.400	4.215
2014	365	2.400	1.815
2015	276	1.815	0

Elemento:			Ordenadores Dell
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.250,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	305	2.195
2011	365	1.250	945
2012	276	945	0

Elemento:			Apli. Informáticas
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de			E0.000/
amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	244	1.756
2011	365	1.000	756
2012	276	756	0





Elemento:			Impresora Laser Oki
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			250,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	61	439
2011	365	250	189
2012	276	189	0

Elemento:			Proyector Epson
Adquisición:			01/11/2010
Valor Adquisición:			600,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			300,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	61	50	550
2011	365	300	250
2012	304	250	0

Elemento:			Impresora Multifunción
Adquisición:			01/02/2011
Valor Adquisición:			650,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			325,00
Año	Días afectos	Cuota Amortización	Resto a amortizar
2011	334	297	353
2012	365	325	28
2013	31	28	0





Elemento:			Nevera
Adquisición:			01/03/2011
Valor Adquisición:			1.500,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			300,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	306	252	1.248
2011 2012	306 365	252 300	1.248 948
2012	365	300	948
2012 2013	365 365	300 300	948 648

			Aplicación Código de
Elemento:			Barras
Adquisición:			03/10/2011
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de			
amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	90	247	1.753
2012	365	1.000	753
2013	275	753	0

Año 2010	1.245
Año 2011	5.995
Amortización acumulada	7.240

# • Gastos de personal 2011:

Personal 2011	Salario Anual	Salario Mensual	Seg. Social Anual	Seg. Social Mensual
Encargado	18.000	1.500	5.400	450
Personal Infantil	14.000	1.167	4.200	350
Personal Infantil	14.000	1.167	4.200	350
Personal Apoyo	12.000	1.000	3.600	300
Total	58.000	4.833	17.400	1.450

<sup>\*</sup>Salario anual en 12 pagas





### • Cuadro de IVA 2011:

IVA 2011						
IVA repercutido	45.632					
IVA soportado	15.975					
Proveedores	2.934					
Alquileres	7.128					
Suministro	810					
Teléfonos	540					
Asesoría	288					
Seguros	180					
Publicidad/Marketing	1.800					
Fuente Agua	108					
Otros Gastos de explotación	1.440					
Impresora Multifunción	117					
Nevera	270					
Apli. Cod. Barras	360					
IVA año	29.657					

Pago IVA	
IVA año curso	29.657
IVA p endiente final año	-7.414
Total Pago IVA	22.243

### • Comerciales 2011:

Comerciales 2011								
Concepto	Nº Locales	Comisión Local	Facturación					
Contratos Locales Cuota Fija 1	50	50	2.500					
Contratos Locales Cuota Fija 2 39 70 2.7								
Total	, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,							

Facturación Total 2011	5.230 €
------------------------	---------





## • Impuesto de sociedades 2011:

Impuesto de Sociedades 2011				
Resultado Negativo año anterior	-55.888			
Resultado Antes de Impuestos	78.634			
Base a imputar 22.74				
Porcentaje imputación IS	25%			
Impuesto Sociedades	5.686			

## • Cuadro de ocupación y facturación bonos 2011:

	LUNES A JUEVES							VIERNES Y SÁBADOS					Rango
Rango de	Mes	tipo	Mes	tipo B	Mes tipo C		Mes tipo A		Mes tipo B		Mes tipo C		de
horas	A	4							-				horas
10.00-	13	22%	22	37%	9	15%	17	28%	28	47%	15	25%	10.00-
12.30													12.30
12.30-	13	22%	23	38%	9	15%	22	37%	40	67%	20	33%	12.30-
15.00													15.00
15.00-	23	38%	38	63%	15	25%	28	47%	54	90%	25	42%	15.00-
17.30													17.30
17.30-	38	63%	58	97%	22	37%	45	75%	60	100	38	63%	17.30-
20.00										%			20.00
20.00-	21	35%	47	78%	17	28%	45	75%	60	100	38	63%	20.00-
21.00										%			23.00
TOTAL	108	36%	188	63%	72	24%	157	52%	242	81%	136	45%	TOTAL
(niños/dí													(niños
a)													/día)

Mes	Nº Niños	Bono	Facturación Bono	Nº Locales	Facturación/Local	Nº Meses tipo	Factur.bono ponderada
A	2.984	1,50 €	4.476	291	15	5	
В	4.944	1,50 €	7.416	291	25	5	19
C	2.240	1,50 €	3.360	291	12	2	





## 11.5.3. Año 2012.

### • Cuadro de amortización 2012:

Conceptos	Importe	Porcentaje Amort.	Fecha compra	Importe IVA	Cuota IVA
Mobiliario	12.000	20%	04/10/2010	14.160	2.160
Ordenadores (2)	2.500	50%	04/10/2010	2.950	450
Apli. Informaticas	2.000	50%	04/10/2010	2.360	360
Impresora	500	50%	04/10/2010	590	90
Proyector	600	50%	01/11/2010	708	108
Impresora Multifunción	650	50%	01/02/2011	767	117
Nevera	1.500	20%	01/03/2011	1.770	270
Aplicación Código de Barras	2.000	50%	03/10/2011	2.360	360
Mobiliario 2012	5.000	20%	01/11/2012	5.900	900

Elemento:			Mobiliario
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			12.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			2.400,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
<b>Año</b> 2010	afectos 89	Amortización 585	Resto a amortizar
2010	89	585	11.415
2010 2011	89 365	585 2.400	11.415 9.015
2010 2011 2012	89 365 365	585 2.400 2.400	11.415 9.015 6.615

Elemento:			Ordenadores Dell
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.250,00
Año	Días afectos	Cuota Amortización	Resto a amortizar
2010	89	305	2.195
2011	365	1.250	945
2012	276	945	0





Elemento:			Apli. Informáticas
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	244	1.756
2011	365	1.000	756
2012	276	756	0

Elemento:			Impresora Laser Oki
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			250,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	61	439
2011	365	250	189
2012	276	189	0

Elemento:			Proyector Epson
Adquisición:			01/11/2010
Valor Adquisición:			600,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			300,00
Año	Días afectos	Cuota Amortización	Resto a amortizar
2010	61	50	550
2011	365	300	250
2012	304	250	0

Elemento:			Impresora Multifunción
Adquisición:			01/02/2011
Valor Adquisición:			650,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			325,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	334	297	353
2012	365	325	28
2013	31	28	0





Elemento:			Nevera
Adquisición:			01/03/2011
Valor Adquisición:			1.500,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			300,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	306	252	1.248
2012	365	300	948
2013	365	300	648
2014	365	300	348
2015	365	300	48

Elemento:			Aplicación Código de Barras
Adquisición:			03/10/2011
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
Año	Días afectos	Cuota Amortización	Resto a amortizar
2011	90	247	1.753
2012	365	1.000	753
2013	275	753	0

Elemento:			Mobiliario 2012
Adquisición:			01/11/2012
Valor Adquisición:			5.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2012	61	167	4.833
2013	365	1.000	3.833
2014	365	1.000	2.833
2015	365	1.000	1.833
2016	365	1.000	833
2017	304	833	0





# • Gastos de personal 2012:

Personal 2012	Salario Anual	Salario Mensual	Seg. Social Anual	Seg. Social Mensual
Encargado	20.000	1.667	6.000	500
Personal Infantil	15.500	1.292	4.650	388
Personal Infantil	14.420	1.202	4.326	361
Personal Apoyo	12.360	1.030	3.708	309
Personal Apoyo	12.360	1.030	3.708	309
Total	74.640	6.220	22.392	1.866

<sup>\*</sup>Salario anual en 12 pagas

### Cuadro de IVA 2012:

IVA 2012	
IVA repercutido	55.547
IVA soportado	17.361
Proveedores	3.559
Alquileres	7.484
Suministro	964
Teléfonos	593
Asesoría	306
Seguros	198
Publicidad/Marketing	1.080
Fuente Agua	117
Otros Gastos de explotación	2.160
Mobiliario 2012	900
IVA año	38.185

Pago IVA	
IVA año curso	38.185
IVA pendiente final año	-9.546
Total Pago IVA	28.639

### • Comerciales 2012:

Comerciales 2012							
Concepto	Nº Locales	Comisión Local	Facturación				
Contratos Locales Cuota Fija 1	17	50	850				
Contratos Locales Cuota Fija 2	38	70	2.660				
Total	•						

Facturación Total 2012	3.510 €
------------------------	---------





# • Impuesto de sociedades 2012:

Impuesto de Sociedades 2012					
Resultado Negativo año anterior 0					
Resultado Antes de Impuestos	110.266				
Base a imputar	110.266				
Porcentaje imputación IS	25%				
Impuesto Sociedades	27.566				

• Cuadro de ocupación y facturación bonos 2012:

Rango	LUNES A JUEVES			VIERNES Y SÁBADOS					Rango				
de	Mes ti	іро А	Mes	tipo B	Mes	tipo C	Mes	tipo A	Mes ti	ро В	Mes	tipo C	de
horas													horas
10.00-	15	25%	27	45%	11	18%	19	32%	32	53%	17	28%	10.00-
12.30													12.30
12.30-	15	25%	27	45%	11	18%	25	42%	40	67%	22	37%	12.30-
15.00													15.00
15.00-	28	47%	43	72%	19	32%	30	50%	60	100	28	47%	15.00-
17.30										%			17.30
17.30-	41	68%	60	100%	27	45%	51	85%	60	100	42	70%	17.30-
20.00										%			20.00
20.00-	27	45%	51	85%	20	33%	51	85%	60	100	42	70%	20.00-
21.00										%			23.00
TOTAL	126	42%	208	69%	88	29%	176	59%	252	84%	151	50%	TOTAL
(niños/													(niños/
día)													día)

Mes	Nº Niños	Bono	Facturación Bono	Nº Locales	Facturación/Loc al	Nº Meses tipo	Factur.bono ponderada
A	3.424	1,50 €	5.136	345	15	5	
В	5.344	1,50 €	8.016	345	23	5	18
C	2.616	1,50 €	3.924	345	11	2	





## 11.5.4. Año 2013

#### • Cuadro de amortización 2013:

		Porcentaje	Fecha de	Importe	Cuota
Conceptos	Importe	Amort.	compra	con IVA	IVA
Mobiliario	12.000	20%	04/10/2010	14.160	2.160
Ordenadores (2)	2.500	50%	04/10/2010	2.950	450
Apli. Informaticas	2.000	50%	04/10/2010	2.360	360
Impresora	500	50%	04/10/2010	590	90
Proyector	600	50%	01/11/2010	708	108
Impresora Multifunción	650	50%	01/02/2011	767	117
Nevera	1.500	20%	01/03/2011	1.770	270
Aplicación Código de Barras	2.000	50%	03/10/2011	2.360	360
Mobiliario 2012	5.000	20%	01/11/2012	5.900	900

Elemento:			Mobiliario
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			12.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			2.400,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	585	11.415
2011	365	2.400	9.015
2012	365	2.400	6.615
2013	365	2.400	4.215
2014	365	2.400	1.815
2015	276	1.815	0

Elemento:			Ordenadores Dell
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.250,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	305	2.195
2011	365	1.250	945
2012	276	945	0





Elemento:			Apli. Informáticas
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	244	1.756
2011	365	1.000	756
2012	276	756	0

Elemento:			Impresora Laser Oki
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			250,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	61	439
2011	365	250	189
2012	276	189	0

Elemento:			Proyector Epson
Adquisición:			01/11/2010
Valor Adquisición:			600,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			300,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	61	50	550
2011	365	300	250
2012	304	250	0

Elemento:			Impresora Multifunción
Adquisición:			01/02/2011
Valor Adquisición:			650,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			325,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	334	297	353
2012	365	325	28
2013	31	28	0





Elemento:			Nevera
Adquisición:			01/03/2011
Valor Adquisición:			1.500,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			300,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	306	252	1.248
2012	365	300	948
2013	365	300	648
2014	365	300	348
2015	365	300	48
2016	59	48	0

			Aplicación Código de
Elemento:			Barras
Adquisición:			03/10/2011
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	90	247	1.753
2012	365	1.000	753
2013	275	753	0

Elemento:			Mobiliario 2012
Adquisición:			01/11/2012
Valor Adquisición:			5.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2012	61	167	4.833
2013	365	1.000	3.833
2014	365	1.000	2.833
2015	365	1.000	1.833
2016	365	1.000	833
2017	304	833	0

Amortizaciones	
Año 2010	1.245
Año 2011	5.995
Año 2012	6.332
Año 2013	4.481
Amortización acumulada	18.054





# • Gastos de personal 2013:

Personal 2013	Salario Anual	Salario Mensual	Seg. Social Anual	Seg. Social Mensual
Encargado	20.600	1.717	6.180	515
Personal Infantil	15.965	1.330	4.790	399
Personal Infantil	14.852	1.238	4.456	371
Personal Apoyo	12.730	1.061	3.819	318
Personal Apoyo	12.730	1.061	3.819	318
Total	76.877	6.406	23.063	1.922

<sup>\*</sup>Salario anual en 12 pagas

### • Cuadro de IVA 2013:

IVA 2013								
IVA repercutido	58.249							
IVA soportado	17.058							
Proveedores	3.665							
Alquileres	7.711							
Suministro	993							
Teléfonos	612							
Asesoría	315							
Seguros	216							
Publicidad/Marketing	1.080							
Fuente Agua	126							
Otros Gastos de explotación	2.340							
IVA año	41.191							

Pago IVA	
IVA año curso	41.191
IVA pendiente final año	-10.298
Total Pago IVA	30.893

## • Impuesto de sociedades 2013:

Impuesto de Sociedades 2013						
Resultado Negativo año anterior						
Resultado Antes de Impuestos	124.418					
Base a imputar	124.418					
Porcentaje imputación IS	25%					
Impuesto Sociedades	31.104					





# • Cuadro de ocupación y facturación bonos 2013:

	LUNES A JUEVES				VIERNES Y SÁBADOS								
Rango de	Mes	tipo	Mes	tipo B	Mes	tipo	Mes	tipo A	Mes	tipo B	Mes	tipo	Rango
horas	A	4			(	3					(	2	de horas
10.00-	15	25%	27	45%	11	18%	19	32%	32	53%	17	28%	10.00-
12.30													12.30
12.30-	15	25%	27	45%	11	18%	25	42%	40	67%	22	37%	12.30-
15.00													15.00
15.00-	28	47%	43	72%	19	32%	30	50%	60	100%	28	47%	15.00-
17.30													17.30
17.30-	41	68%	60	100	27	45%	51	85%	60	100%	42	70%	17.30-
20.00				%									20.00
20.00-	27	45%	51	85%	20	33%	51	85%	60	100%	42	70%	20.00-
21.00													23.00
TOTAL	126	42%	208	69%	88	29%	176	59%	252	84%	151	50%	TOTAL
(niños/dí													(niños/dí
a)													a)

Mes	Nº Niños	Bono	Facturación Bono	Nº Locales	Facturación/ Local	Nº Meses tipo	Factur.bono ponderada
A	3.424	1,70 €	5.821	345	17	5	
В	5.344	1,70 €	9.085	345	26	5	20
C	2.616	1,70 €	4.447	345	13	2	





## 11.5.5. Año 2014

#### • Cuadro de amortización 2014:

Conceptos	Importe	Porcentaje Amort.	Fecha de compra	Importe con IVA	Cuota IVA
Mobiliario	12.000	20%	04/10/2010	14.160	2.160
Ordenadores (2)	2.500	50%	04/10/2010	2.950	450
Apli. Informáticas	2.000	50%	04/10/2010	2.360	360
Impresora	500	50%	04/10/2010	590	90
Proyector	600	50%	01/11/2010	708	108
Impresora Multifunción	650	50%	01/02/2011	767	117
Nevera	1.500	20%	01/03/2011	1.770	270
Aplicación Código de Barras	2.000	50%	03/10/2011	2.360	360
Mobiliario 2012	5.000	20%	01/11/2012	5.900	900
Mobiliario <b>Infantia</b> Málaga	13.000	20%	01/01/2014	15.340	2.340
Ordenadores <b>Infantia</b> Málaga	2.400	50%	01/01/2014	2.832	432
Aplicaciones <b>Infantia</b> Málaga	2.000	50%	01/01/2014	2.360	360
Impresoras <b>Infantia</b> Málaga	500	50%	01/01/2014	590	90
Proyector <b>Infantia</b> Málaga	400	50%	01/01/2014	472	72

Elemento:			Mobiliario
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			12.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			2.400,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	585	11.415
2011	365	2.400	9.015
2012	365	2.400	6.615
2013	365	2.400	4.215
2014	365	2.400	1.815
2015	276	1.815	0





Elemento:			Ordenadores Dell
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.250,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	305	2.195
2011	365	1.250	945
2012	276	945	0

Elemento:			Apli. Informáticas
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	244	1.756
2011	365	1.000	756
2012	276	756	0

Elemento:			Impresora Laser Oki
Adquisición:			04/10/2010
Valor Adquisición:			500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			250,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	89	61	439
2011	365	250	189
2012	276	189	0

Elemento:			Proyector Epson
Adquisición:			01/11/2010
Valor Adquisición:			600,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			300,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2010	61	50	550
2011	365	300	250
2012	304	250	0





Elemento:			Impresora Multifunción
Adquisición:			01/02/2011
Valor Adquisición:			650,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			325,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	334	297	353
2012	365	325	28
2013	31	28	0

Elemento:			Nevera
Adquisición:			01/03/2011
Valor Adquisición:			1.500,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			300,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	306	252	1.248
2012	365	300	948
2013	365	300	648
2014	365	300	348
2015	365	300	48
2016	59	48	0

			Aplicación Código de
Elemento:			Barras
Adquisición:			03/10/2011
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2011	90	247	1.753
2012	365	1.000	753
2013	275	753	0





Elemento:			Mobiliario 2012
Adquisición:			01/11/2012
Valor Adquisición:			5.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2012	61	167	4.833
2013	365	1.000	3.833
2014	365	1.000	2.833
2015	365	1.000	1.833
2016	365	1.000	833
2017	304	833	0

Elemento:			Mobiliario Málaga
Adquisición:			01/01/2014
Valor Adquisición:			13.000,00
Porcentaje de amortización:			20,00%
Cuota anual amortización:			2.600,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
<b>Año</b> 2014	afectos 365	Amortización 2.600	Resto a amortizar 10.400
			110010 0 0
2014	365	2.600	10.400
2014 2015	365 365	2.600 2.600	10.400 7.800

Elemento:			Ordenadores Málaga
Adquisición:			01/01/2014
Valor Adquisición:			2.400,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.200,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2014	365	1.200	1.200
2015	365	1.200	0

			Apli. Informáticas
Elemento:			Málaga
Adquisición:			01/01/2014
Valor Adquisición:			2.000,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			1.000,00
Año	Días afectos	Cuota Amortización	Resto a amortizar
2014	365	1.000	1.000
2015	365	1.000	0





Elemento:			Impresora Laser Oki Málaga
Adquisición:			01/01/2014
Valor Adquisición:			500,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			250,00
Año	Días afectos	Cuota Amortización	Resto a amortizar
2014	365	250	250
2015	365	250	0

Elemento:			Proyector Epson Málaga
Adquisición:			01/01/2014
Valor Adquisición:			400,00
Porcentaje de amortización:			50,00%
Cuota anual amortización:			200,00
	Días	Cuota	
Año	afectos	Amortización	Resto a amortizar
2014	365	200	200
2015	365	200	0

Amortizaciones	
Año 2010	1.245
Año 2011	5.995
Año 2012	6.332
Año 2013	4.481
Año 2014	8.950
Amortización acumulada	27.004

# • Gastos de personal 2014:

Personal 2014	Salario Anual	Salario Mensual	Seg. Social Anual	Seg. Social Mensual
Encargado Sevilla	21.218	1.768	6.365	530
Personal Infantil Sevilla	16.443	1.370	4.933	411
Personal Infantil Sevilla	15.300	1.275	4.590	383
Personal Apoyo Sevilla	13.100	1.092	3.930	328
Personal Apoyo Sevilla	13.100	1.092	3.930	328
Encargado Málaga	20.500	1.708	6.150	513
Personal Infantil Málaga	15.800	1.317	4.740	395
Personal Infantil Málaga	15.800	1.317	4.740	395
Personal Apoyo Málaga	13.100	1.092	3.930	328
Total	144.361	12.030	43.308	3.609

<sup>\*</sup>Salario anual en 12 pagas





### • Cuadro de IVA 2014:

IVA 2014	
IVA repercutido	85.519
IVA soportado	39.583
Proveedores	4.691
Alquileres	15.502
Suministro	1.922
Teléfonos	1.170
Asesoría	648
Seguros	432
Publicidad/Marketing	4.716
Fuente Agua	259
Otros Gastos de explotación	4.428
Gastos Constitución Málaga	540
Mobiliario <b>Infantia</b> Málaga	2.340
Ordenadores <b>Infantia</b> Málaga	432
Aplicaciones <b>Infantia</b> Málaga	360
Impresoras <b>Infantia</b> Málaga	90
Proyector <b>Infantia</b> Málaga	72
Reformas Local Málaga	1.980
IVA año	45.936

Pago IVA	
IVA año curso	45.936
IVA pendiente final año	-11.484
Total Pago IVA	34.452

### • Comerciales 2014

Comerciales 2014 Málaga								
Concepto Nº Locales Comisión Local Facturación								
Contratos Locales Cuota Fija 1	104	55	5.720					
Contratos Locales Cuota Fija 2	51	73	3.723					
Total	155		9.443					

Facturación Total 2014	9.443 €
Facturación Total 2014	9.443 €





## • Impuesto de sociedades 2014:

Impuesto de Sociedades 201	4				
Resultado Negativo año anterior	0				
Resultado Antes de Impuestos	67.438				
Base a imputar 67.43					
Porcentaje imputación IS	25%				
Impuesto Sociedades	16.859				

## • Cuadro de ocupación y facturación bonos 2014:

Rango	LUNES A JUEVES						VIERNES Y SÁBADOS						Rango
de	Mes	tipo A	Mest	tipo B	Mes t	іро С	Mes tipo A M		Mes ti	Mes tipo B Mes		tipo C	de
horas													horas
10.00-	15	25%	27	45%	11	18%	19	32%	32	53%	17	28%	10.00-
12.30													12.30
12.30-	15	25%	27	45%	11	18%	25	42%	40	67%	22	37%	12.30-
15.00													15.00
15.00-	28	47%	43	72%	19	32%	30	50%	60	100	28	47%	15.00-
17.30										%			17.30
17.30-	41	68%	60	100%	27	45%	51	85%	60	100	42	70%	17.30-
20.00										%			20.00
20.00-	27	45%	51	85%	20	33%	51	85%	60	100	42	70%	20.00-
21.00										%			23.00
TOTAL	126	42%	208	69%	88	29%	176	59%	252	84%	151	50%	TOTAL
(niños/													(niños/
día)													día)

Mes	Nº Niños	Bono	Facturación Bono	I Nº I ocales i Facturac		Nº Meses tipo	Factur.bono ponderada
A	3.424	1,70 €	5.821	345	17	5	
В	5.344	1,70 €	9.085	345	26	5	20
C	2.616	1,70 €	4.447	345	13	2	





#### 11.6. ANEXO VI. Resumen datos Escenario Pesimista y Optimista.

Al haber realizado el estudio económico bajo unas previsiones de venta posibles, se ha considerado que este podía variar si estas fueran superiores o inferiores a lo estimado. Por ello, se ha visto necesario estudiar los datos desde un escenario pesimista y optimista al considerado como "realista" o probable.

Para ello se ha considerado los siguientes escenarios:

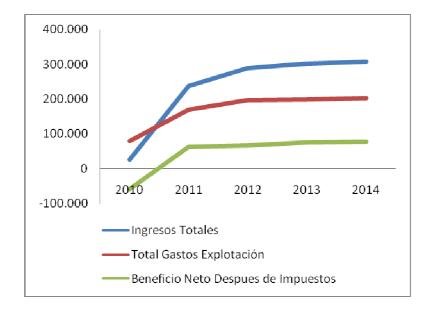
• Escenario pesimista: Se han plasmado los mismos cuadros y estudios bajo la premisa de que todos los años se tiene un 10% menos de locales asociados al centro infantil. Este escenario tiene la particularidad de que al obtener unas ventas inferiores, y en consecuencia unos beneficios menores al realista, en el año 2014 no se invierte en el local de Málaga. Esto supone que los beneficios de este año serán superiores a los obtenidos en el realista y optimista, en los cuales hay un desembolso económico elevado (incremento en gasto) para el lanzamiento e instalación del nuevo centro infantil.

CONCEPTO/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos Totales	26.663	237.669	288.585	302.239	307.480
Total Gastos Explotación	79.351	169.743	198.007	199.186	203.093
Resultado Explotación	-52.688	67.926	90.577	103.052	104.387
Gastos Financieros	5.804	3.653	0	0	0
Beneficios Antes Impuestos	-58.492	64.273	90.577	103.052	104.387
Previsión de Impuestos	0	0	24.090	25.763	26.097
Beneficio Neto Después de					
Impuestos	-58.492	64.273	66.488	77.289	78.290
Amortizaciones	1.245	5.995	6.332	4.481	78.290
Cash Flow	-57.247	70.269	72.820	81.770	156.581

VAN Y TIR				
Tasa de descuento	11,7%			
VAN	151.894€			
TIR	52%			







Fondo de maniobra	-26.847	39.272	107.092	188.862	270.852
Total	31.254	67.588	161.519	241.346	320.386
Activo Total = Pasivo					
Pasivo Corriente	41.747	13.806	41.250	43.787	44.538
Pasivo No Corriente	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Patrimonio Neto	-18.492	45.781	112.269	189.558	267.849
Activo Corriente	14.899	53.078	148.342	232.650	315.390
Activo No Corriente	16.355	14.510	13.177	8.696	4.996
CONCEPTO/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014

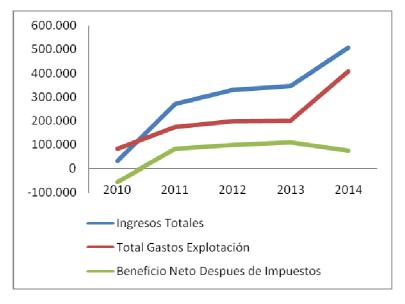




 Escenario optimista: Se han realizado los mismos cuadros y tablas que en los escenarios anteriores, suponiendo que se obtienen un 10% más en el número de clientes o asociados a **infantia**. Al obtener unos beneficios superiores, la inversión en el centro infantil de Málaga se mantendría. Los datos obtenidos son los siguientes:

CONCEPTO/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos Totales	31.505	270.179	329.777	346.283	508.231
Total Gastos Explotación	81.466	172.856	198.677	199.186	408.611
Resultado Explotación	-49.961	97.323	131.099	147.097	99.621
Gastos Financieros	5.804	3.653	0	0	0
Beneficios Antes Impuestos	-55.765	93.670	131.099	147.097	99.621
Previsión de Impuestos	0	9.476	32.775	36.774	24.905
Beneficio Neto Después de					
Impuestos	-55.765	84.194	98.325	110.323	74.715
Amortizaciones	1.245	5.995	6.332	4.481	8.950
Cash Flow	-54.520	90.189	104.657	114.804	83.665

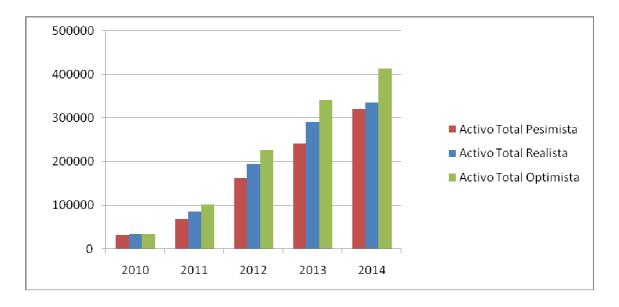
VAN Y TIR				
Tasa de descuento	11,7%			
VAN	172.432€			
TIR	63%			







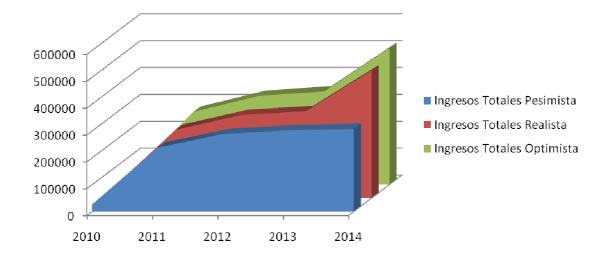
CONCEPTO/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
Activo No Corriente	16.355	14.510	13.177	8.696	18.046
Activo Corriente	18.136	86.742	213.382	333.160	395.033
Patrimonio Neto	-15.765	68.429	166.753	277.076	351.791
Pasivo No Corriente	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Pasivo Corriente	42.256	24.823	51.806	56.781	53.287
Activo Total = Pasivo					
Total	34.491	101.252	226.559	341.856	413.079
Fondo de maniobra	-24.120	61.919	161.576	276.380	341.745



Para analizar correctamente los datos y gráficas es importante recordar que en escenario pesimista no se realiza inversión ni gasto alguno para la apertura del local de **Infantia** Málaga. Es por ello que en año 2014 se obtienen similares tanto en el escenario realista como en el escenario pesimista. Sin embargo el pesimista tienen arroja unos beneficios netos acumulados inferiores que en los otros escenarios.







Sin embargo, los ingresos del 2014, al invertir en Málaga hacen que se incrementen en exceso. Esto en el 2014 no se refleja en los beneficios, ya que los gastos de lanzamiento y de establecimiento son elevados, sin embargo en años sucesivos se espera incrementos notables en aquellos escenarios donde se invierta en el nuevo centro.

Cierto es que esto es diferente si se compara el Total de Activo de los diferentes escenarios, donde el optimista es con diferencia el que mejores datos arrastra:

Este análisis es interesante tenerlo en cuenta, ya que refleja que si se obtiene un 10% menos de los locales asociados de lo previsto, el proyecto sigue resultando rentable (aunque se invierta en el nuevo centro un tiempo después del previsto). Y si se consiguen más clientes de lo previsto, esto refleja un gran incremento en los beneficios de la entidad.





# 11.7. ANEXO VII. Informe RSC infantia.

# INFORME RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA INFANTIA





# 1. Declaración de la máximo responsable sobre la relevancia de la RC para la organización y su estrategia.

En este Informe de Responsabilidad Corporativa queremos aportar información relevante a nuestros grupos de interés sobre la gestión que se llevará a cabo en todas las actividades desarrolladas por **Infantia** desde el inicio de su actividad. Así como dejar reflejado nuestro compromiso con la responsabilidad social, económica y ambiental.

Para ello, desde la Dirección mantenemos abiertos los canales de comunicación con nuestros grupos de interés: clientes, empleados, consumidores, proveedores, entidades financieras y comunidad con el fin de conocer sus necesidades y expectativas.

Además hemos integrado este compromiso en los valores y pautas de comportamientos de la empresa y en nuestra planificación estratégica. En efecto, todo proyecto incluido en nuestro Plan Estratégico es sometido a un análisis que considera la triple perspectiva de sus implicaciones (económicas, medioambientales y sociales) y tiene en cuenta nuestros grupos de interés.

Adicionalmente hemos iniciado colaboraciones con diversas asociaciones públicas y privadas para la mejora de los servicios.



Verónica Blanco Responsable RSC









# 2. Perfil de Infantia

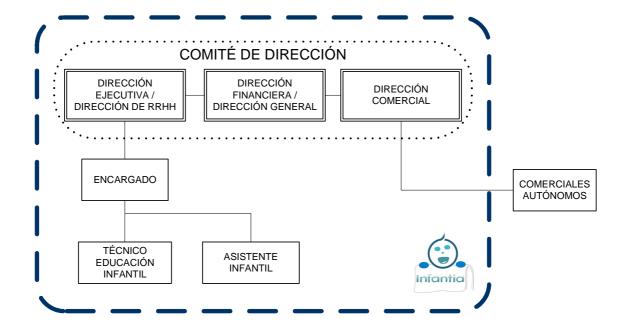
**Infantia** se constituye en julio de 2010. El modelo que propone **Infantia** es el de Centro Infantil que agrupa algunas de las características de las ludotecas, como los beneficios del juego y los juguetes en el desarrollo de los niños, combinándolos con la cultura, el progreso físico y el refuerzo educativo. Y todo esto llevado a cabo en un ámbito muy concreto y usual para toda la familia, como es el centro de las ciudades.

Con el servicio que ofrece **infantia**, los pequeños y medianos comerciantes y profesionales del centro de la ciudad pueden ofrecer un nuevo servicio a sus clientes, que aporte un mayor valor añadido a sus compras y gestiones.

# Estructura Operativa de la Organización.

**Infantia** cuenta en un principio con un equipo directivo formado por cuatro socios que participan activamente en la gestión y actividades que se desarrollan en el Centro.

Nuestra plantilla de profesionales se compone de cuatro personas, tres de ellas altamente cualificadas y otra que realiza en el centro prácticas profesionales según convenio de colaboración con las Universidades Andaluzas, facilitando el acceso al mercado laboral.







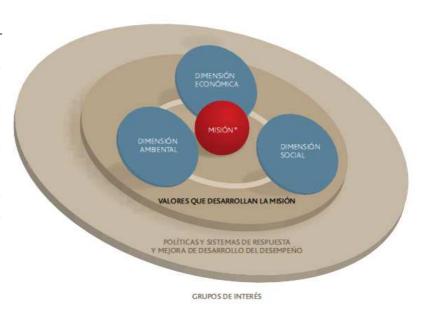
# 3 Declaración de Misión, Visión y Valores.

#### Misión

Aportamos un valor añadido a los productos y servicios de nuestros clientes y consecuencia del mismo un aumento de sus beneficios, ofreciendo a nuestros consumidores un servicio de alta calidad mediante la promoción de la cultura, el ocio responsable y respecto por el entorno social y medioambiental, a través de una gestión innovadora.

#### Visión

Ser una de las primeras opciones tanto en los servicios de valor añadido ofrecido por los comerciantes y profesionales del centro de las ciudades, como en los servicios de atención a los niños, en la sociedad actual.



#### **Valores**

Valores Corporativos (o Colectivos): Definen las señas de identidad de **Infantia**. Son los siguientes:

- Profesionalidad, respeto, honestidad y cumplimiento de los compromisos.
- Compromiso con la sociedad y el medio ambiente
- Adaptabilidad
- Satisfacción de nuestros clientes
- Calidad
- Innovación





Valores del Desempeño Profesional (o Individuales): Los valores del desempeño son los siguientes:

- Vocación a la infancia
- Flexibilidad.
- Creatividad, capacidad de decisión, innovación y resolución de problemas.
- Eficacia.
- Tenacidad.
- Compañerismo.
- Integridad.





STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERES					
PARTES INTERESADAS	CRITICAS	SENSIBLES	COMPLEMENTARIAS		
Clientes	A nivel económico son los que sustentan la rentabilidad de la empresa.				
Comercio	La zona centro de Sevilla concentra un gran número de pequeños y mediano comercio, incluyendo además un gran superficie.				
Profesionales	Engloban multitud de actividades de ocio, sanitarias, bienestar,				
Consumidores	Prestar más servicios a nuestros consumidores suponen beneficios a nuestros clientes.				
Padres	La satisfacción de los padres puede influir positivamente en la reputación de nuestros servicios.				
Niños	La satisfacción de nuestros consumidores, y la prestación de un buen servicio que demanden a sus padres.				
Proveedores			Contamos con un gran nº de proveedores, por lo que nuestro poder de negociación es importante.		





STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERES						
PARTES INTERESADAS	CRITICAS	SENSIBLES	COMPLEMENTARIAS			
Trabajadores	Ambiente laboral es una influencia importante de cara a la calidad del servicio y buen funcionamiento de la empresa					
Prescriptores: Pediatras		Las buenas relaciones con ellos nos permiten llegar a mas gente con la confianza que aportan a los padres y familiares				
Competidores			Aunque aún no tenemos competidores directos, pueden surgir a corto plazo.			
- Centros de ocio infantil		Son lugares de entretenimiento atractivos pero de baja aportación al desarrollo del niño				
- Guarderías		Siendo un concepto diferente a nuestro centro, por lo general forma parte de la formación de nuestros usuarios.				
- Ludotecas		Son centros donde se realizan actividades muy similares, pero maá dirigido al ocio.				
Asociaciones de comerciantes		Pueden ser un elemento de apoyo a la actividad que estamos realizamos.				





# 4. Los Stakeholders o Grupos de Interés

Los principales stakeholders de **Infantia** son: Empleados, Consumidores y Clientes, todos ellos como *grupo de interés* tienen un punto donde se cruzan y unas acciones son comunes a todos:

- Conocer, priorizar y segmentar a los distintos grupos de interés
- Mantener una comunicación y relación fluida que permita detectar las necesidades y expectativas.
- Actuaciones que contribuyan a dar respuesta a las expectativas de las partes interesadas.

# Línea Azul: Empleados - Empleado actual / Empleado potencial - Fidelización

Los empleados son uno de los ejes prioritarios y esenciales para el desarrollo de **Infantia**. Disponemos de una plantilla formada por profesionales con buenas capacidades que constituye una importante ventaja competitiva. Por ello, la atracción, el desarrollo y la retención de los mejores trabajadores son aspectos muy importantes para el crecimiento y sostenibilidad.

Siendo una Pyme de escasa dimensión, se preocupa por desarrollar acciones que fomenten la formación y el desarrollo, la conciliación de la vida personal y profesional, la salud, seguridad y bienestar en el trabajo.





#### **Atracción**

Proporcionar a los estudiantes la posibilidad de realizar prácticas en las empresas. **Infantia** firma convenios de Colaboración con las





Universidades Andaluzas para que sus alumnos de último curso de distintas Especialidades relacionadas con la Educación y el Desarrollo físico y psicológico infantil, realicen un período de prácticas profesionales en nuestro centro con las condiciones recogidas en el convenio.

- Incluimos ofertas de empleo de la empresa en los periódicos locales, regionales o nacionales, así como, en portales web de empleos.

#### Selección

- **Infantia** posee unas pautas determinadas en materia de procesos de selección del personal.
- Programa de experiencias profesionales para el empleo. Convenios de colaboración con Universidades y otras entidades para fomentar la creación de empleo.
- Valoración de los candidatos en base a la transparencia, la ética y la capacidad de relación y comunicación.

#### **Formación**

- Analizar las necesidades de formación y desarrollar cursos técnicos o en habilidades. A través de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, buscaremos programas formativos que se ajusten a la actividad que desarrolla el Centro.
- A los empleados, en el momento de su incorporación recibirán un dossier de **Infantia** donde se recogerá la Misión, Visión, Valores, y actuaciones que lleva a cabo en materia de Responsabilidad Corporativa.

#### Retribución y beneficios sociales

 Ofrecer condiciones especiales a los empleados, como: Seguro médico a través de la Mutua, Seguro de Vida (póliza que cubre únicamente al empleado), uniformes de trabajo, refrigerio (por día laborable).





- Conceder al empleado beneficios adicionales en función del rendimiento y de la productividad (soluciones innovadoras y mejora continua de la empresa).

#### Seguridad, salud y bienestar laboral

- Instalaciones y recursos adecuados para el desarrollo del trabajo (aseos, mobiliario ergonómico, luz adecuada al área de trabajo, señalización de lugares peligrosos con carteles, etc).
- Fuentes de agua.
- Reconocimientos médicos.
- Formación en Prevención de Riesgos Laborales.

# Diversidad e igualdad

 Igualdad de oportunidades en selección, formación, desarrollo y retribución de los empleados.

#### Desarrollo profesional

- Analizar las necesidades de desarrollo profesional de los empleados, se realizarán evaluaciones y entrevistas a los empleados para conocer cómo se desarrolla su desempeño dentro de la empresa.
- Acciones formativas específicas y de actualización, que se ofrecerán de manera gratuita y voluntaria.

#### Conciliación

- Los empleados de **Infantia** podrán dejar a sus hijos en el centro el tiempo que necesiten y sin coste alguno.

#### Implicación de los empleados

 Reuniones periódicas con la plantilla para conocer e identificar sus necesidades. Una vez al mes la Dirección se reunirá con la plantilla de forma individual y colectiva para que les informe de todos los asuntos relacionados con el centro.





- Transmitir a los empleados la importancia de realizar su trabajo con los niños de manera responsable y ética.

# Estrategia con empleados

- Igualdad de oportunidades.
- Establecer planes de acción a corto y medio plazo orientados a los empleados en materia de Responsabilidad Corporativa.
- Diseñar indicadores de seguimiento
- Comunicación de los resultados obtenidos.





# Línea Roja: Clientes – Actual / Potencial – Mercados

Para **Infantia** los clientes, pequeños y medianos comerciantes y profesionales, es un grupo prioritario para el desarrollo de la actividad del centro, ya que de ellos depende en gran medida el éxito del negocio.

Desarrollamos acciones orientadas a la atracción de clientes potenciales y la fidelización de los actuales, atender y satisfacer las necesidades de éstos, garantizar la seguridad y calidad de los servicios ofertados, asegurar la confidencialidad de sus datos, ofrecer facilidades de pago, y proporcionar información veraz y transparente.

La transparencia es un elemento clave a considerar en la relación con los clientes pues contribuye activamente a garantizar el establecimiento de relaciones a corto y largo plazo.



#### Atracción

- Acciones orientadas a atraer nuevos clientes. Nuestro equipo comercial realiza visitas a los futuros clientes donde le muestran las ventajas competitivas de ofrecer los servicios de nuestro Centro.
- Notas de prensa y publicaciones en la web de la empresa y webs asociadas sobre los logros y aspectos importantes de **Infantia**.
- Participar en eventos locales, como ferias, exposiciones, etc.
- Participación en las asociaciones de comerciantes y profesionales locales como son Aprocom, Alcentro, CECA, etc









#### Fidelización del cliente

- Conceder descuentos especiales a nuestro clientes.
- Promociones concretas con algunos clientes, para dar a conocer sus productos.

# Objetividad y transparencia

 Una de las tareas principales de la Dirección de **Infantia** es mantener actualizada toda la información sobre el Centro en los medios de información (web, blog, suscripciones a asociaciones, boletines, etc.).

# Publicidad responsable

- Transmitir que **Infantia** es un centro que desarrolla su actividad de forma ética y responsable.
- Tener en cuenta aspectos éticos y responsables en las campañas publicitarias

#### Atención al cliente

- Atención personalizada y de calidad
- Responder a las consultas adecuadamente
- Gestionar las quejas, sugerencias y/o reclamaciones

#### Satisfacción

- Cuestionarios de calidad que recojan las opiniones, expectativas y grado de satisfacción
- Ofrecer servicios que se ajusten a las necesidades.
- Comportamiento profesional y honesto en la relación con los clientes.





# Seguridad y calidad

- Garantizar una elevada calidad y transparencia en la prestación de servicios ofertados.

#### Innovación

- Innovar en servicios adaptándonos a las necesidades de nuestros clientes. Bonos Variables identificados por código de barras.

# Condiciones de pago

- Flexibilidad en los pagos.
- Asesoramiento en materia de pagos en situaciones críticas.

# Estrategia con clientes

- Requerimientos sociales y medioambientales.
- Planes de acción a corto y medio plazo orientados al cliente en materia de Responsabilidad Corporativa.
- Indicadores de seguimiento.





# Línea Magenta: Consumidores – Actual / Potencial – Mercados

Para **Infantia** los consumidores (padres y niños), junto con los clientes, son un grupo prioritario para el desarrollo de la actividad del centro, ya que de ellos depende en gran medida el éxito del negocio.

Desarrollamos acciones orientadas a la atracción de consumidores potenciales y la fidelización de los actuales, atender y satisfacer las necesidades de éstos, garantizado la seguridad y calidad de los servicios ofertados, y asegurando la confidencialidad de sus datos, así como proporcionando información veraz y transparente.



#### Atracción

- Promociones orientadas a atraer nuevos consumidores, como campañas en prensa o regalo de Bonos Promocionales para conocer el centro y sus actividades.
- Notas de prensa y publicaciones en la web y blog, sobre los logros y aspectos importantes de **Infantia**.
- Realizar actividades atractivas y diferentes. Talleres sobre medio ambiente, naturaleza, interculturales, etc.
- Búsqueda de prescriptores relacionados con niños como son los pediatras.





#### Fidelización del consumidor

- Regalar artículos promocionales de **Infantia** a los niños para que éstos se sientan identificados y especiales.
- Acciones de pertenencia al centro como hacer socios a los niños y entregarles un *Pasaporte* **Infantia**.
- Felicitarles en días señalados como sus cumpleaños, Navidades, etc.

# **Objetividad y transparencia**

- Actualización de los medios de información (web, blog, suscripciones a asociaciones, etc.)
- Asesoramiento sobre actividades infantiles según las necesidades y edad del niño.
- Información detallada sobre las actividades que se desarrollan y los profesionales que atienden a los niños.

# **Publicidad responsable**

- Transmitir que **Infantia** es un centro que desarrolla su actividad de forma ética y responsable.
- Tener en cuenta aspectos éticos y responsables en las campañas publicitarias.

#### Atención al consumidor

- Atención personalizada y de calidad.
- Responder a las consultas adecuadamente.
- Gestionar las quejas, sugerencias y/o reclamaciones a través de atención directa o de un buzón instalado en el centro.





 Canales específicos para solicitar información: web (<u>www.**Infantia**.es</u>), correo electrónico (<u>infantia@infantia.es</u>), y blog corporativo (Nuestros Infantitos).

#### Satisfacción

- Cuestionarios de calidad que recojan las opiniones, expectativas y grado de satisfacción.
- Según los datos de entrada de la satisfacción de clientes, adecuar servicios a sus necesidades.
- Comportamiento profesional y honesto en la relación con los consumidores.

# Seguridad y calidad

- Garantizar una elevada calidad y transparencia en la prestación de servicios ofertados.
- Dar a conocer a los consumidores, tanto padres como hijos, las instrucciones de cómo disfrutar de los servicios de forma responsable. A los padres se les entregará un díptico con las normas de uso del centro y a los niños se les explicará cuando accedan al mismo.



#### Innovación

- **Infantia** desarrolla y la promueve servicios y productos que recogen formas propias e innovadoras de entretenimiento a los niños con un carácter cultural, centradas en las siguientes materias:
  - i. Juegos: psicomotricidad, gimnasia, etc.
  - ii. Cuentos e historias: cuentacuentos, teatro, marionetas, títeres, animación a la lectura, comentario de cuentos.





- iii. Manualidades: pintar con las manos, papiroflexia, globoflexia, construcción de máscaras y figuras.
- iv. Ciencia y tecnología: experimentos científicos básicos, juegos con la ciencia, problemas y retos matemáticos, el cuerpo humano, animales y vegetales.
- v. Talento: escultura, pintura, arquitectura, historia y edificios, costumbres, folclore y fiestas populares, música.
- Sistema de comunicación directa (SMS) y sistema de videocontrol remoto IP.

# Condiciones de pago

- Información sobre las modalidades de pago de los Bonos Suplemento, en el caso que no se acoja al procedimiento habitual de la actividad de la empresa.

# Estrategia con consumidores

- Requerimientos sociales y ambientales
- Diseñar actividades dirigidas a este colectivo en materia de Responsabilidad Social Corporativa. Talleres específicos de educación ambiental, igualdad, etc
- Diseñar actividades para las asociaciones y fundaciones infantiles con las que colaboramos.







Fundación Gota de Leche









# 5. Dimensión Económica.

Entendemos la Responsabilidad Corporativa en el aspecto económico como el equilibrio necesario con los demás aspectos, Sociales y Ambientales en nuestra estructura como empresa. Usando este criterio como referencia se establece un control sobre aspectos y riesgos financieros de forma sistemática.

Utilizamos herramientas de control periódico y seguimiento de ratios que tienen relación con Presupuestos Provisionales, Balances y Cuenta de Resultados, también el endeudamiento y uso de recursos ajenos y control de tesorería.

Estos seguimientos son de carácter mensual y corrección de desviaciones de forma periódica.

Como oportunidad identificada toma importancia nuestra gestión de riesgos intangibles en materia de cumplimiento de legislación que aplica a las actividades, especialmente en materia fiscal y la puesta en valor de la reputación que **infantia** quiere obtener en el sector servicios.

**infantia** toma como referencia los indicadores establecidos por la Global Reporting Initiative, **GRI**.

#### Indicadores económicos

#### Desempeño económico

#### EC-1

Valor económico directo generado y distribuido incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos, pagos a proveedores de capital y a la Administración Pública. Esta información procede de los estados contables de **infantia**: ventas anuales, gastos de explotación, pago a empleados, impuestos, donaciones, etc.

#### EC3

Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales. **infantia** colabora con distintas asociaciones y





fundaciones infantiles. (Aproni, Anhida, Aldeas Infantiles, Niños de la Esperanza, Fundación Gota de leche).

#### EC 4

Ayudas financieras significativas recibidas de administraciones públicas (Subvenciones). En el inicio de su actividad, **infantia** no ha solicitado ningún tipo de ayuda pública, aunque no descarta solicitarlas para el desarrollo e innovación en su actividad.

#### Presencia en el Mercado

#### **EC 5**

Rango de relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.

En este indicador informamos de la relación entre los salarios medios de nuestros trabajadores respecto al salario mínimo establecido por ley en España, según los diferentes años.

#### **EC** 6

Políticas, prácticas y proporción de compras correspondientes a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.

Informaremos de los gastos monetarios correspondientes a proveedores locales tomando como ámbito geográfico el mismo que corresponde a nuestro radio de acción en la actividad que desempeñamos.

Como información adicional ya que forma parte de nuestra Política en las relaciones con proveedores, se aportan los datos correspondientes a los plazos de pago a nuestros proveedores expresados en días contados a partir de emisión de sus facturas.





#### **EC 7**

Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.

La contratación de trabajadores se realiza mediante entrevista personal previa y exposición por parte del trabajador de su formación y experiencia en el puesto solicitado.

Posterior a esta fase informativa se realiza una prueba práctica, el objetivo es que el trabajador conozca el entorno de trabajo que desempeñará en el futuro y determine a su vez su idoneidad de acuerdo a sus expectativas.

Pasada esta etapa siendo satisfactoria para las dos partes, se realiza contrato de trabajo de acuerdo a la legislación laboral vigente en España y se establecen el horario, salario, vacaciones etc.

Nuestro compromiso hace que nuestro criterio de selección sea acorde con los principios de No Discriminación e Igualdad de Oportunidades, asegurando que la edad del aspirante sea la exigida en la legislación.

#### Impactos Económicos Indirectos

#### **EC 8**

Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro-bono o en especie.

Considerados en este punto los gastos que se han generado sin cargo económico alguno a clientes u organizaciones y cuyo fin ha sido la aportación desinteresada de servicios o materiales propios en beneficio de la sociedad en general.

El modelo de negocio de **infantia**, por definición, tiene asimilada esta aspiración como propia, pues su objetivo es favorecer el comercio local de los centros de las ciudades.





# 6. Dimensión Ambiental.

La responsabilidad de aplicación de políticas y enfoques de carácter ambiental parten desde la Propia Dirección General de la empresa, contando para este cometido con la necesaria ayuda y colaboración de los empleados y proveedores.

Entendemos por gestión Ambiental Sostenible aquella que trata de consumir el menor número y volumen posible de recursos naturales, y en su caso la reutilización de materiales siempre que técnicamente esté permitido, así como la minimización de impactos negativos, y la adopción de medidas correctoras en caso de impactos negativos al entorno, y en última instancia el uso del Principio de Precaución ante la incertidumbre de dicho impacto negativo hacia el medio ambiente.

#### Indicadores ambientales.

#### **Materiales**

#### **EN 2**

Porcentaje de materiales utilizados que son valorizados. Reutilización de materiales. Se garantiza que los residuos son gestionados de forma correcta, especialmente los considerados "tóxicos o peligrosos", como el tóner; los de fácil reciclaje, como el papel; y para aquellos para los que existen Sistemas Integrados de Gestión en el territorio español: residuos electrónicos, lámparas, teléfonos móviles, pilas y baterías, etc.

#### **EN 3**

Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias. Se realiza un especial seguimiento de la electricidad que se consume en el centro.

#### EN 5

Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras de la eficiencia. El centro promueve el uso de bombillas de bajo consumo, así como posee una especial regulación de la utilización del aire acondicionado.





#### **EN 7**

Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas por dichas iniciativas.

**Infantia** desarrolla acciones de sensibilización a las empresas que subcontrata para realización de trabajos mediante información y formación sobre las políticas y sensibilidades hacia el medio ambiente y el ahorro de energías.

# **Agua**

#### **EN 8**

Captación total de Agua por fuentes. La información que se proporciona es sobre el consumo de agua realizado en nuestro Centro por el desarrollo de sus actividades, así como medidas de minimización de impacto ambiental.

# **Productos y Servicios**

#### **EN 26**

Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios y grado de reducción de este impacto.

#### **EN 27**

Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil por categorías de productos. Se aplica en los productos promocionales que entrega la compañía.

#### **Cumplimiento normativo**

#### **EN 28**

Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de normativa ambiental.





# 7. Dimensión Social

Sobre la dimensión Social de **Infantia**, la Dirección aplica los siguientes Enfoques y Políticas:

- El enfoque y Política hacia la Calidad, hacia el respeto de todos y cada uno de los principios y derechos fundamentales del trabajo según la OIT (Organización Internacional del Trabajo).
- El compromiso a cumplir y hacer cumplir los Derechos y Libertades de acuerdo a la Declaración Universal de los Derechos Humanos, de Naciones Unidas.

Además desde la Dirección se aplican los siguientes enfoques hacia:

- Empleo, proporcionar a nuestros empleados la máxima estabilidad en sus puestos de trabajo, contribuir a su desarrollo personal y profesional mediante acciones formativas, proporcionar métodos de conciliación trabajo - familia.
- Relación Empresa Trabajadores, establecimiento de ambiente de trabajo agradable y de confianza entre las partes, comprensión y apoyo en los problemas personales, dentro de un marco de diálogo abierto con acceso directo al primer nivel de dirección.
- Salud y seguridad en el trabajo, cumplimiento estricto de legislación en aspectos de seguridad y salud, dotación de la formación necesaria en estos aspectos y dotación de medidas preventivas personales y colectivas.
- Formación y educación, Sensibilización hacia los valores y criterios en materia de Sostenibilidad que la empresa suscribe, formación y desarrollo personal de nuevas habilidades.
- Diversidad y Oportunidades, criterios de contratación de personal exentos de discriminación por sexo, raza o afinidad religiosa e igualdad de oportunidades en la promoción de puestos de trabajo.





La dirección de **Infantia** realiza tareas de sensibilización y formación en materias de calidad y medio ambiente a trabajadores y nuevas incorporaciones de plantilla de forma periódica.

Entendemos por Sostenibilidad Social, aquella en la cual se establece un equilibrio entre los aspectos económicos de la empresa y los beneficios sociales que ésta aporta a las personas afectadas por la actividad tanto dentro como fuera de la organización.

Como principal éxito se identifica la implicación y grado de satisfacción de nuestros empleados en aspectos relacionados con ambiente de trabajo y conciliación de la vida familiar y laboral.

También se ha detectado una deficiencia y oportunidad de mejora en aspecto Social, que supone mantener el reto de "transmitir valores". Saber transmitir estos valores a los empleados y a la sociedad desde un aspecto económico todavía hoy resulta difícil.

#### Indicadores sociales.

#### **Empleo**

#### LA<sub>1</sub>

Desglose de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región. Informamos en este indicador de los tipos de empleo y contrato de nuestros trabajadores según su duración y su modalidad (contrato estable o temporal). La compañía informa de todos estos aspectos excepto de los contratos por región, variable que no aplica en este al existir un solo centro de trabajo.

#### LA 2

Número total de empleados y rotación media desglosados por grupos de edad, sexo y región.

Este indicador informa sobre los empleados que causan baja en la empresa cada año y las nuevas incorporaciones. También sobre los grupos de edad y sexo. **Infantia** solamente tiene un centro de trabajo por lo que no informa sobre el aspecto región.





# Relaciones Empresa – Trabajadores

#### LA4

Porcentaje de empleos cubiertos por un convenio colectivo. 100% de Empleados se sitúan dentro del Convenio Colectivo de Ámbito estatal de Centros de Asistencia y Educación Infantil.

#### LA<sub>5</sub>

Periodo mínimo de preaviso relativo a cambios organizativos incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.

Los empleados se sitúan dentro del convenio colectivo del sector, la normativa laboral establece preavisos previos de 15 días para Cambios.

# Salud y Seguridad en el trabajo

#### LA<sub>6</sub>

Porcentaje total de trabajadores que está representado en comités de salud conjuntos de dirección-empleados establecidos para ayudar asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.

No existe comité de salud conjunto como tal, estando contemplado en la organización la formación en seguridad y salud de forma periódica, con revisiones médicas anuales de trabajadores.

#### LA7

Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de victimas mortales relacionadas con el trabajo por región.

Este indicador es de información obligatoria a la Administración Pública española.

#### LA8

Programas de educación, formación, asesoramiento y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relaciones con enfermedades graves. Los programas de formación no incluyen a las familias de trabajadores ni a miembros de la comunidad con relación a enfermedades graves.





#### LA9

Asuntos de seguridad y salud cubiertos por una mutua. **Infantia** tiene cubiertas sus contingencias profesionales con la Mutua FREMAP.

#### **Formación**

#### **LA 10**

Promedio de horas de formación al año por empleado desglosado por categoría de empleado.

#### **LA 11**

Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión de sus carreras profesionales.

La formación que reciben los trabajadores se diseña desde el momento de su contratación, mediante identificación de necesidades en este aspecto sobre las cuales se actúa de forma progresiva, tanto en materia de seguridad como de nuevas habilidades profesionales.

La supervisión y desarrollos personales son verificados por la dirección. Quedan registradas y documentadas las acciones llevadas a cabo por cada trabajador.

#### **LA 12**

Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.

100 % de trabajadores cuentan con evaluaciones periódicas y regulares del desempeño y desarrollo profesional. Quedan registradas en el sistema de gestión sus nuevas formaciones y competencias adquiridas así como su desarrollo personal.

#### **LA 13**

Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad. **Infantia** aporta información puntual sobre sus órganos de gobierno y plantilla.





#### **LA 14**

Relación del salario base de los hombres con respecto a las Mujeres desglosado por categoría Profesional.

# Libertad de asociación y convenios colectivos

#### **HR 5**

Actividades de la compañía en la que el derecho de la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, medidas adoptadas para respaldar estos derechos.

Todas las actividades de la organización se realizan de acuerdo a la libertad de asociación en materia sindical por parte de trabajadores en la organización, está garantizado mediante el cumplimiento estricto de la legislación Española y Europea, además de implantación de política en la organización según las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) identificación y seguimiento de legislación laboral.

#### **Explotación Infantil**

#### **HR 6**

Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. Actividades de Riesgo. Medidas adoptadas:

- Compra de materiales de dudosa procedencia y manufactura
  - Evaluación de proveedores sobre este aspecto
  - Subcontrata de unidades de obra a otras empresas
- Información , sensibilización , evaluación y seguimiento de proveedores y subcontratas
  - La organización realiza evaluación, sensibilización y seguimiento hacia explotación infantil desde el inicio de su actividad.





# Prácticas de seguridad

#### **HR 8**

Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en políticas y procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.

100% de personal es conocedor de las políticas, Misión, Visión y Valores de la Compañía. Se entrega la documentación relativa a estos aspectos y la formación en el mismo momento de su contratación.

#### Información contextual adicional

La persona responsable de la aplicación de estas políticas y enfoques es D. Daniel Castañeda, Director Ejecutivo. Personalmente realiza las tareas de sensibilización en materias de Desempeño Social, Buen Gobierno Corporativo y otras de carácter Ambiental.

Entendemos como Sostenibilidad en Desempeño hacia la Sociedad, aquella en la cual se establece una igualdad de oportunidades en un mercado competitivo cuyas únicas ventajas son el saber hacer, la mejor gestión de los recursos, la búsqueda de la eficiencia y el establecimiento de igualdad de oportunidades.

#### **Cumplimiento Normativo**

#### **SO 8**

Valor monetario de las sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de leyes y regulaciones.

Entendemos como Sostenibilidad en Responsabilidad de Servicio, aquella en la cual se establece una obligatoriedad de respetar la integridad de bienes y derechos de las personas ajenas a la empresa que puedan verse afectadas directa o indirectamente por nuestras actividades cotidianas.

A pesar de la aplicación de este criterio, en el presente Informe no se puede reflejar ningún dato porque la compañía no presenta actividad a día de hoy.





#### PR 1

Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para, en su caso, ser mejorados los impactos de los mismos en la salud de los clientes y porcentajes de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.

Los servicios de **Infantia** se evalúan de forma sistemática mediante inspecciones con periodicidad semanal en el 100% de las actividades.

Estas evaluaciones contemplan especificaciones de Calidad, Impacto Ambiental y Afecciones a bienes de cliente.

# Etiquetado de productos y servicios

#### **PR 3**

Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.

**Infantia** es un centro que ofrece servicios de atención y cuidado de niños. Las normas de uso de sus instalaciones contemplan todos los requisitos legales aplicables y son conocidas por sus usuarios antes incluso de acceder al centro.

#### **PR 5**

Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción.

Este indicador informa de las puntuaciones que se obtienen mediante las encuestas de satisfacción del consumidor, la cual se presenta para puntuación una vez terminado nuestros servicios.

Apuntar que la satisfacción de clientes en las Dimensiones Social, Ambiental y Ética comienza desde el inicio de la actividad a través de encuestas de satisfacción.





# **Comunicaciones de Marketing**

#### PR 6

Programas de cumplimiento de las leyes o adhesiones a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluida la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.

Las comunicaciones en medios para publicidad o marketing se realizan siempre de acuerdo a la veracidad de los servicios publicados y a la normativa relacionada con este aspecto.

El ejercicio de la transparencia se constituye como código voluntario hacia la comunicación de éste y otros informes que **Infantia** publica.

#### Privacidad del cliente

#### **PR 8**

Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes y consumidores.

**Infantia** contempla en su actividad todo lo reflejado en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal, por lo que aplica sus resultados para obtener las conclusiones respecto al presente indicador.

#### **Cumplimiento normativo**

#### PR 9

Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.





INDICADORES GRI			
ECONÓMICO	Aplica	Aplica parcial	No Aplica
Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones de la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y los gobiernos			
Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para que e cambio climático de la organización por las actividades			Х
La cobertura de los beneficios definidos obligaciones del plan de organización	Х		
Ayuda financiera considerable recibida del gobierno  Rango de las relaciones de entrada de sueldos nivel estándar en comparación con el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas		X	
Política, prácticas y proporción de gasto en proveedores locales basados en las localizaciones se desarrollen operaciones significativas	X		
Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas			
Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados principalmente para el beneficio público a través de comerciales, en especie o compromiso probono			
Entendimiento y descripción de impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de los impactos			Х
SOCIALES			
La divulgación del enfoque de gestión para el desempeño del producto	Aplica	Aplica parcial	No Aplica
La vida en el que las etapas del ciclo y la seguridad de impactos en la salud de los productos y servicios son evaluados para mejorar, y porcentaje de productos y categorías de servicios sujetos a tales procedimientos	Y		
Número total de incidentes de incumplimiento de los reglamentos y códigos voluntarios relativos a la salud y la seguridad de los impactos de los productos y servicios, por tipo de resultado			х
Tipos de información sobre los producto y servicio de información requeridos por los procedimientos, y el porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos			
Número total de incidentes de incumplimiento de los reglamentos y códigos voluntarios relativos a los productos y servicios de información, y el etiquetado, por tipo de resultado			х
Las prácticas relacionadas con la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de las encuestas de satisfacción del cliente	X		





	Programas para el cumplimiento de las leyes, normas y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluyendo publicidad, promoción y patrocinio			
	Número total de incidentes de incumplimiento de los reglamentos y códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de marketing, incluyendo publicidad, promoción y patrocinio, por tipo de resultado			х
	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el incumplimiento de la privacidad de los clientes y las pérdidas de datos de clientes			
	Valor monetario de multas significativas fruto del incumplimiento de las leyes y reglamentos relativos a la prestación y utilización de productos y servicios			
	MEDIOAMBIENTALES			
	La divulgación del enfoque de gestión para el desempeño ambiental	Aplica	Aplica parcial	No Aplica
	Materiales utilizados, por peso o volumen			X
	Porcentaje de materiales utilizados que son materiales reciclados de entrada		Х	
	Consumo directo de energía por fuente de energía primaria	Х		
	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias			Х
	Ahorro de energía debido a la conservación y la eficacia,	Х		
	Iniciativas para proporcionar energía renovable basada en productos de			
	bajo consumo o de energía y servicios, y las reducciones en consumo de			X
	energía como resultado de estas iniciativas			
	Iniciativas para reducir el consumo indirecto y las reducciones logradas	Х		
	Extracción total de agua por fuentes	Х		
EN9	Las fuentes de agua afectadas significativamente por la captación de agua			X
	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada			Χ
	Ubicación y tamaño de la tierra en propiedad, arrendados, gestionados o adyacentes a las áreas protegidas y zonas de alta biodiversidad fuera de las áreas protegidas			X
	Descripción de las actividades importantes, productos y servicios sobre la biodiversidad en estas áreas.			X
	Hábitats protegidos o restaurados			Х
	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad			Х
	Número de Especies en la lista de IUCN y la conservación de especies de la lista nacional con los hábitats en las zonas afectadas por las operaciones, por nivel de riesgo de extinción			х
	Totales, directas e indirectas de las emisiones de GEI en peso			Х
	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero pertinentes en peso			Х





Las iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernader y las reducciones logradas	0		х
Las emisiones de sustancias destructoras del ozono, en peso,			Х
NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso			Х
La descarga total de agua por su naturaleza y destino	1		Х
Peso total de residuos por tipo y método de tratamiento			X
Número total y volumen de derrames significativos			X
Peso de los transportados, importados, exportados o tratados que s consideran peligrosos según la clasificación del anexo del Convenio d Basilea I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportado internacionalmente	е		X
Identidad, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad d recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativament por los informes de la organización de las descargas de agua y l escorrentía	е		х
Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos servicios, y el alcance del efecto de mitigación	<b>x</b>		
Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje, que so recuperados por categoría	n	Х	
Valor monetario de multas significativas y número total de sanciones n monetarias por incumplimiento de la legislación ambiental y la regulación	1 X		
Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otro bienes y materiales utilizados para las operaciones de la organizaciór así como del transporte de la fuerza laboral			х
El total de gastos e inversiones ambientales por tipo			Х
EMPLEO			
EMPLEO  La divulgación del enfoque de gestión de los relacionados con e desempeño laboral	Aplica	Aplica parcial	No Aplica
Fuerza de trabajo total por tipo de empleo, contrato de trabajo y de l región			
Número total y tasa de rotación de empleados por grupos de edad, sex y región	0	Х	
Los beneficios proporcionados a los empleados a tiempo completo qu no se ofrecen a los empleados a tiempo parcial, temporales, desglosad por actividad principal			
Porcentaje de empleados cubiertos por acuerdos de negociació colectiva	n X		
Mínima con respecto a los plazos de preaviso a cambios organizativos incluyendo si se especifica en los convenios colectivos	S, X		





Porcentaje del total de trabajadores representados en conjuntos de dirección-empleados formales de salud y comités de seguridad que ayudan a controlar y asesorar sobre salud y seguridad en los programas		Х	
Las tasas de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos y ausentismo, y número total de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región			
Educación, formación, asesoramiento, prevención y control de los programas de riesgo en lugar de ayudar a los trabajadores, a sus familias o miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves	X		
Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	Х		
El promedio de horas de formación al año por empleado, por categoría	Х		
Programas de gestión de habilidades y de formación que fomenten la empleabilidad continua de los empleados y les ayudan con la gestión del final de carrera			
Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y desarrollo de carrera comentarios	Х		
Composición de los órganos de gobierno y el desglose de empleados por categoría según el género, grupo de edad, pertenencia a minorías y la diversidad de otros indicadores			
Relación entre salario base de hombres y mujeres empleados por categoría	X		
La divulgación del enfoque de gestión de desempeño social	Aplica	Aplica parcial	No Aplica
Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida			X
Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas respecto a riesgos relacionados con la corrupción			X
Porcentaje de empleados formados en la organización anti- corrupción de las políticas y procedimientos			X
Las medidas adoptadas en respuesta a incidentes de corrupción			Х
Posiciones de política pública y la participación en la elaboración de políticas públicas y cabildeo			Х
Monto total de la especie y en las contribuciones financieras a los partidos políticos, los políticos y las instituciones relacionadas, por países			X
Número total de acciones por un comportamiento contrario a la			Х





Valor monetario de multas significativas y número total de sanciones no monetarias por incumplimiento de las leyes y reglamentos			
DERECHOS HUMANOS			
La divulgación de enfoque de la gestión de los derechos humanos de rendimiento	Aplica	Aplica parcial	No Aplica
Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de los derechos humanos de detección			х
Porcentaje de proveedores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y las medidas adoptadas			X
Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relativos a aspectos de los derechos humanos que son relevantes para las operaciones, incluido el porcentaje de empleados formados			X
Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas			Х
Operaciones identificadas en el que el derecho a ejercer la libertad sindical y la negociación colectiva puede ser un riesgo significativo, y las medidas adoptadas para respaldar estos derechos			
Operaciones identificadas como de riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la erradicación del trabajo infantil			
Operaciones identificadas como de riesgo significativo de incidentes de trabajo forzoso u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio			x
Porcentaje de personal de seguridad capacitado en la organización de las políticas y procedimientos relativos a aspectos de los derechos humanos que son relevantes para las operaciones	Х		
Número total de incidentes relacionados con los derechos o violaciones de los pueblos indígenas, y las medidas adoptadas			Х





# 11.8. ANEXO VIII. Bibliografía.

Para la elaboración del presente proyecto se ha considerado la siguiente bibliografía:

- Ayuntamiento de Sevilla "Anuario Estadístico de la ciudad de Sevilla 2006-2008". 124 pags.
- Ayuntamiento de Sevilla. "Informe Socioeconómico 2006-2008 de Sevilla". Depósito Legal: GR-3.794-2009. 228 pags.
- Baudrillard, Jean "El sistema de los objetos". Editorial Siglo XXI. 1969.
   México.
- Bauman, Zygmunt. "Vida líquida". Ediciones Paidós Ibérica. Barcelona. 2006
- Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía.
   "Proyección de la Población de Andalucía 2006-2070". Instituto de Estadística de Andalucía, IEA. 2008. Sevilla, p. 62 y ss.
- Consejería de Turismo, Comercio y Deporte. "Plan Andaluz de Orientación Comercial (2007-2010). 1ª ed. [Sevilla]-Consejería de Turismo, Comercio y Deporte, 2007. 292 pags. D.L. SE-6307-07. ISBN 978-84-89225-59-6.
- Fundación Andaluza de Servicios Sociales. Consejería para la Igualdad y el Bienestar Social. "Menores de edad en Andalucía. Datos cuantitativos. Informe 2009" Observatorio de la Infancia en Andalucía. 114 pags.
- Instituto de la Mujer. "Manual para elaborar un Plan de igualdad en la Empresa. Aspectos Básicos". Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. NIPO: 207-08-056-X. 112 pags.
- Instituto Europeo Interregional de Consumo. "Programa de Prevención y Tratamiento de Problemas Personales relacionados con la adicción al consumo, hábitos personales de compra y sobreendeudamiento 1998-1999. Informe Final". Comisión Europea. Bruselas. Garcés Prieto y col. 1999.
- Instituto Nacional de Estadística. "Observatorio de la Infancia en Andalucía a partir de datos del Padrón Municipal de habitantes". INE. 2008. Madrid





- Libro de Actas de la Sesión Plenaria del 20 de noviembre de "Declaración Universal de los Derechos del Niño". 1959Asamblea General de Naciones Unidas. 1959. Ginebra.
- Meil Landwerlin, Gerardo. "Padres e hijos en la España actual". Nº 19.Colección Fundación La Caixa 2006. Estudios Sociales. 134 pags.
- Ortiz de Zárate Tercero, Alberto. "Manual de uso del blog en la empresa. Cómo prosperar en la sociedad de la conversación". Zero Factory, S. L. 2008. 114 PAGS. ISBN: 978-84-612-1535-5.
- Porter, Michael E. (1980), Estrategia Competitiva; Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Ediciones Pirámide. Madrid.
- Pricewaterhouse. Madrid Emprende. Club de excelencia en sostenibilidad. Guía para la implantación de la RC en la PYME. 129 pags.
- RG, "Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad". Versión 3.0. 200-2006. 49 pags.
- Vallejo Garcelán, Carmen. "Guía para la conciliación de la vida profesional y personal en Pymes". Fundación EOI. 2008. ISBN: 978-84-88723-92-5. 72 pags.

#### Y también las siguientes páginas web:

- Instituto de Estadística de Andalucía.
   <a href="http://www.iea.junta-andalucia.es">http://www.iea.junta-andalucia.es</a>
- Revista CONSUMER EROSKI. http://revista.consumer.es
- Consejería de Turismo, Comercio y Deporte http://www.ctcd.junta-andalucia.es
- Aprocom http://www.aprocom.org
- Alcentro. <a href="http://www.ccaalcentro.com">http://www.ccaalcentro.com</a>
- Confederación Empresarial de Comercio de Andalucía (CECA)
   <a href="http://www.cecacomercio.org/">http://www.cecacomercio.org/</a>
- Confederación de Empresarios de Sevilla (CES)
   http://www.cesevilla.es
- Cyberpadres. <a href="http://www.cyberpadres.com">http://www.cyberpadres.com</a>
- www.pediatraldia.cl





- www.infomipyme.com
- www.ipyme.org/
- www.padresehijos.net
- www.conmishijos.com
- www.guiainfatil.com
- www.oblicua.com
- www.marketinet.com
- www.multididactico.net
- <u>www.tecnologiapyme.com</u>
- www.marketing-xxi.com

