MBA Part-Time 09/10

Sevilla

RESUMEN EJECUTIVO

Verónica Blanco Naranjo
Daniel Castañeda Sánchez
Elena Ruiz Arias

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN. 3
2. ¿QUÉ ES infantia? 4
2.1. Misión. 4
2.2. Visión. 4
2.3. Valores. 5
2.4. Descripción general del servicio. 5
3. ENTORNO. 7
3.1. Sector. 7
3.2. Competidores. 7
3.3. Clientes. 8
3.4. Consumidores (Análisis de usuarios). 8
4. FACTORES CLAVE. 9
5. MARKETING Y VENTAS. 10
6. INVERSIÓN Y RENTABILIDAD: 11

1. INTRODUCCIÓN.

Todo el territorio español, y de manera especial las grandes ciudades, está observando cómo el comercio que tradicionalmente se realizaba en el centro urbano ha situado su eje en las grandes superficies que generalmente se ubican en la periferia.

Ante esta situación, los pequeños y medianos comerciantes de los centros de las ciudades asisten con estupor a una disminución de sus ventas, así como a una despoblación progresiva de estas zonas en horario comercial.

Por otro lado, y a pesar de que España posee una Tasa de Natalidad baja, los datos indican que, tanto Andalucía, como Sevilla capital y provincia van a experimentar un notable ascenso de la población infantil.

Este aumento de la población infantil va a provocar una mayor demanda en las plazas de los centros infantiles existentes, que ya se encuentran a plena capacidad.

2. ¿QUÉ ES infantia?

El modelo de negocio que propone infantia es el de un Centro Infantil que ofrece un **servicio tanto para el pequeño y mediano comercio, como para todo el sector profesional** (médicos, dentistas, abogados, etc) que ejerce su actividad en los centros urbanos, **de** atención a los niños durante el horario comercial, de tal forma que esto suponga un **valor añadido** para los productos o servicios de los comerciantes, y la repercusión del mismo sea un aumento de sus ingresos y beneficios, ocasionado por el impulso del consumo de las familias.

De este modo, los **centros urbanos** podrán 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.

La compañía comienza con un centro situado en la ciudad de Sevilla, y, según su programa de expansión, se va extendiendo a otras ciudades con características y necesidades similares, con el fin de crear una red de centros especializados.

2.1. Misión.

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.

2.2. 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.

2.3. Valores.

Valores Corporativos: compartidos por todos los integrantes del Proyecto de Empresa: trabajadores, accionistas y Dirección. Forman **las señas de identidad de** infantia :

- Seriedad en el trato.
- Adaptabilidad a las necesidades cambiantes de clientes y usuarios.
- Aptitud de servicio.
- Calidad.
- Innovación.

Valores del Desempeño Profesional (o Individuales):

- Vocación a la infancia.
- Flexibilidad.
- Iniciativa.
- Eficacia.
- Tenacidad.
- Compañerismo.
- Integridad.

2.4. Descripción general del servicio.

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, atendidos por personal altamente cualificado. 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. 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 (con un límite de 2,5 horas por bono). 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 sean utilizados en infantia. De esta forma los 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.

Los locales en los que se ubican los centros son modificables, tanto en su configuración y decoración, como en el diseño, de forma que se puedan **atender las necesidades de los distintos grupos de niños**.

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.

3. ENTORNO.

En toda idea de negocio existen siempre una serie de **factores externos que afectan e influyen en la definición de la misma**.

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.

3.1. Sector.

El ámbito de los centros infantiles está muy atomizado, con multitud de pequeñas empresas y trabajadores que ofrecen servicios muy variados, cuya mayor parte son PYMEs con poca antigüedad, al ser un mercado relativamente nuevo.

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.

3.2. Competidores.

Tras el análisis de ocho centros infantiles similares, se sacaron las siguientes conclusiones:

- No hay ningún centro en Sevilla que vele por los niños de forma gratuita, mientras los familiares compran en el centro urbano.

- Los centros infantiles situados en grandes superficies **ofrecen servicios mínimos para el entretenimiento y aprendizaje** de los niños.

- **El tiempo límite permitido 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 minimizar el riesgo en los menores.

- Los monitores se centran en las funciones de recogida, entrega y vigilancia.

- **Hay una gran aceptación** por parte de los niños **de este tipo de centros**, causa de su alta ocupación.

- Las edades límites admitidas van desde un mínimo de 3 años de edad, hasta un máximo de 12.

3.3. Clientes.

En la zona centro de la ciudad de Sevilla **hay registrados 6.922 pequeños y medianos comercios y profesionales**, que configuran el mercado potencial de clientes para infantia.

3.4. Consumidores (Análisis de usuarios).

La población de menores de edad en Andalucía ha registrado un incremento en los últimos años.

Se prevé un crecimiento de la población de niños menores de 3 años del 7% hasta el año 2011, fruto de la subida de la fecundidad, lo que **provocará un aumento de la demanda de centros para niños**.

4. FACTORES CLAVE.

Se destacan cinco factores claves en el éxito.

Proximidad y localización:
Gracias a su localización en el centro histórico de la ciudad, cuenta con unas ventajas y oportunidades que debe aprovechar.

Precio:
A los consumidores no les cueste nada dejar a los niños en Infantia. El precio del centro infantil es asumido por los clientes que deben pagar una cuota mensual 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. 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.
- Frente a los clientes, infantia presta su servicio en unas instalaciones cercanas a todos ellos, gracias a su estratégica localización.

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.

Diversidad y Calidad de la oferta:
infantia ofrece un servicio de calidad, ya que brinda 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.

5. MARKETING Y VENTAS.

El plan de marketing se va a centrar fundamentalmente en potenciar la principal fuerza diferenciadora del negocio frente a la posible competencia:

- Frente a los clientes, ofrecer un servicio personalizado y exclusivo.
- Frente a los usuarios, reforzar la calidad y el carácter gratuito del mismo.

Esto va a marcar las distintas estrategias establecidas.

La promoción de los servicios ofertados por la compañía se lleva a cabo a través de canales y medios especializados que lleguen a los usuarios potenciales: colaboraciones con prensa escrita, Bonos Promocionales en artículos de gran consumo, selección de prescriptores, etc.

Asimismo infantia implanta programas de fidelización determinados tanto para clientes como para usuarios, para reforzar su imagen de marca.

Una de las peculiaridades del modelo de negocio de infantia es la política de precios marcada a los clientes, que está fundamentada según la superficie de cada local, diferenciando varios tipos de cuota fija.

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 utilizados por los usuarios de infantia.

También existe un **Bono Suplemento**, que se aplica 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 bono habitual.

6. INVERSIÓN Y RENTABILIDAD:

Los resultados globales previstos de infantia, aseguran la rentabilidad y viabilidad del proyecto:

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.

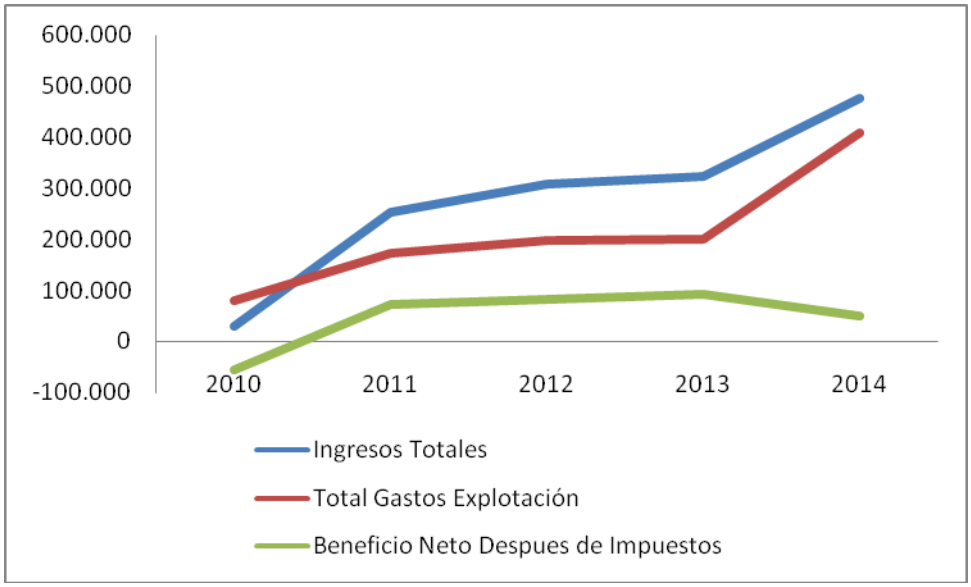

Gráfico resumen de Ingresos, Gastos y Beneficios anuales.

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 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
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

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.

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 sólo 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 un nuevo centro en la ciudad de Málaga. Se prevé que esto mejore en los años sucesivos, una vez que este nuevo centro desarrolle su actividad con normalidad.

- El proyecto arroja un TIR del 53% y un VAN de 127.289 € para una tasa de descuento del 11,7%, resultados óptimos que reflejan la rentabilidad del proyecto.