



## Proyecto de Fin de Master

Máster en Administración  
y Dirección de Empresas  
con Especialidad

Sylvia  
Núñez;Aimee  
Arias;Laura  
Navarro;Carlos  
Espinal;Aurish  
Sanchez

**EOI** Escuela de  
organización  
industrial



## Tabla de contenidos

1.	¿Qué es Supernanas?	1
1.1	Nuestra misión	1
1.2	Visión	1
1.3	Nuestra oferta	1
1.4	Mercado Objetivo	1
1.5	Problema/Oportunidad	1
1.6	Ventajas competitivas y factores clave de éxito	2
1.7	Nivel tecnológico	2
1.8	Financiación	2
1.9	Viabilidad del proyecto	2
1.10	Equipo promotor	3
2.	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y SOLUCIÓN PLANTEADA	4
2.1	Definición del Problema	4
2.2	Mapa de empatía	4
2.3	Modelo de Negocios	5
3.	VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS	10
3.1	Metodología de validación	10
3.2	Resultados de la Validación	10
3.3	Validación de las Hipótesis	11
3.4	Otros descubrimientos	15
4.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	17
4.1	Entorno político	17
4.2	Entorno Legal	18
4.3	Entorno tecnológico	19
4.4	Entorno económico	20
4.5	Factores Medioambientales/socioculturales	21
5.	ANÁLISIS DEL SECTOR Y VALORACION DEL MERCADO	24
5.1	Mercado potencial y tamaño	24
5.2	Proveedores	25
5.3	Competencia	25
5.4	Productos sustitutos	25
5.5	Valoración del mercado	29



5.6	Barreras de entrada y salida .....	30
6.	PLAN ESTRATÉGICO – MODELO DE NEGOCIOS .....	32
6.1	Matriz DAFO.....	32
6.2	Misión, Visión y Valores .....	33
6.3	Visión estratégica .....	33
7.	PLAN DE OPERACIONES.....	35
7.1	Reclutamiento y selección de los clientes internos .....	35
7.2	Operaciones .....	36
7.3	Marketing.....	42
7.4	Gestión de la calidad del servicio.....	42
7.5	Control y calidad de la plataforma digital web y móvil .....	42
8.	PLAN DE MARKETING Y ACCIÓN COMERCIAL.....	45
8.1	Descripción del sector y producto .....	45
8.2	Segmentación .....	45
8.3	Propuesta de Producto .....	46
8.4	Posicionamiento de marca .....	47
8.5	Estrategia de diferenciación o propuesta de valor única.....	47
8.6	Política de precios.....	48
8.7	Plan de promoción y comunicación .....	49
8.8	Plan de comercialización .....	53
8.9	Plan de retención y fidelización de clientes.....	55
8.10	KPIs: Indicadores Claves de desempeño .....	56
8.11	Plan de acción por objetivos.....	57
8.12	Presupuesto de la Inversión en Marketing .....	58
8.13	Plan de ejecución de acciones de marketing .....	59
9.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....	60
9.1	Estructura administrativa .....	60
9.2	Política de RRHH .....	61
9.3	Política retributiva.....	64
9.4	Plan de capacitación .....	67
10.	PLAN LEGAL .....	68
10.1	Aspectos Societarios .....	68
10.2	Denominación Social .....	68



# SUPERNANAS

Plataforma de Cuidado Infantil

10.3	Objeto Social .....	68
10.4	Socios Fundadores.....	69
10.5	Capital Social .....	69
10.6	Órganos de la Sociedad .....	69
11.	PLAN FINANCIERO.....	71
11.1	Plan de Inversión y Financiamiento .....	71
11.2	Previsión de expansión y comercialización.....	72
11.3	Estados Financieros.....	75
11.4	Valoraciones Supernanas, TIR y Payback.....	78
ANEXOS.....		80
BIBLIOGRAFÍA.....		81



## 1. ¿Qué es Supernanas?

Supernanas es una plataforma de intermediación de servicios de asistencia y cuidado infantil, que busca conectar a los padres con niñeras capacitadas, las proveedoras del servicio, para ayudarles con las necesidades de cuidado de sus hijos, ofreciendo a los padres una solución innovadora a un problema común, y a las proveedoras del servicio, una fuente de trabajo digna, para la generación de ingresos y su sustento.

### 1.1 Nuestra misión

Ofrecer una plataforma segura y confiable, que ofrezca a los padres un servicio de cuidado infantil con alta disponibilidad, de rápida respuesta y que se adapte a sus necesidades y exigencias, brindando calidad y excelencia a un precio competitivo.

### 1.2 Visión

Ser la plataforma de cuidado infantil por excelencia, con el reconocimiento y confianza de las familias, posicionando la marca Supernanas en el Top of Mind de los padres al evaluar las alternativas para el cuidado de sus hijos.

### 1.3 Nuestra oferta

Supernanas ofrece a sus clientes, los padres, una plataforma de intermediación con una base de datos de personal previamente depurado para reducir el tiempo de respuesta y decisión al momento de seleccionar personal para el cuidado de sus hijos, con una plataforma de contratación y pago digital para facilitar este proceso.

### 1.4 Mercado Objetivo

El mercado meta de los clientes Supernanas comprende dos públicos diferentes, una nueva generación de padres, Millenials y de la generación Z, quienes son los principales clientes y fuente de ingreso, siendo el cliente externo; y las cuidadoras, las prestadoras del servicio, que al formar parte de la plataforma se convierten en el principal activo para la generación de ingresos, siendo el público interno.

### 1.5 Problema/Oportunidad

El equipo Supernanas ha identificado una oportunidad de negocios al dar con el problema que enfrentan los padres cuando ante un imprevisto no cuentan



con alguien que les ayude en el cuidado de sus hijos. En la actualidad existen agencias de colocación de niñeras, guarderías, y familiares que suelen ser el soporte de recurrencia

De igual manera, les brinda a las proveedoras del servicio una herramienta para generar una fuente de empleo digna al conectarlas con padres necesitados de sus servicios a través de una plataforma que les permite administrar su tiempo, garantizar su seguridad, gestionar sus pagos, y por tanto beneficiarse de una mayor autonomía.

## 1.6 Ventajas competitivas y factores clave de éxito

Este modelo de negocios busca establecer una ventaja competitiva por medio de una plataforma asentada que provea a los padres una base de datos con un personal calificado, y previamente depurado, disponible al momento y al alcance de sus manos para el cuidado de sus hijos.

El factor clave de éxito de Supernanas lo representan primero, las niñeras que integrarán la plataforma, la calidad y capacitación del personal, y la satisfacción de los usuarios con el servicio recibido; segundo, la disponibilidad y usabilidad de las plataformas digitales de interacción con los clientes, y tercero, el servicio y acompañamiento al cliente en la conclusión del servicio.

## 1.7 Nivel tecnológico

La plataforma Supernanas ha sido creada bajo el formato de la economía colaborativa, y para su desarrollo conlleva la implementación de plataformas tecnológicas para el intercambio de servicios entre la empresa y sus usuarios, como son la plataforma web y el aplicativo móvil por medio de las cuales se llevará a cabo la contratación y el pago de los servicios ofrecidos.

## 1.8 Financiación

El desarrollo de este proyecto se llevará a cabo con el financiamiento enteramente proporcionado por los socios fundadores, quienes aportaran un capital social total de USD 45,000 para el inicio del proyecto y validación del producto mínimo viable.

## 1.9 Viabilidad del proyecto

Para evaluar la viabilidad del proyecto se llevó a cabo una proyección de los resultados y flujos de cajas del proyecto, lo que permitió calcular indicadores



como la tasa interna de rentabilidad, de un 58%, y el valor presente neto de la inversión en \$118,743.79 dólares norteamericanos.

## 1.10 Equipo promotor

El equipo promotor que lleva adelante el desarrollo de este proyecto está compuesto por cinco profesionales, con experiencias en diversas áreas que incluyen: desarrollo de Start-Ups y empresas innovadoras, gestión de operaciones y calidad del servicio, administración financiera, adopción de la transformación digital en los negocios, y marketing digital



## 2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y SOLUCIÓN PLANTEADA

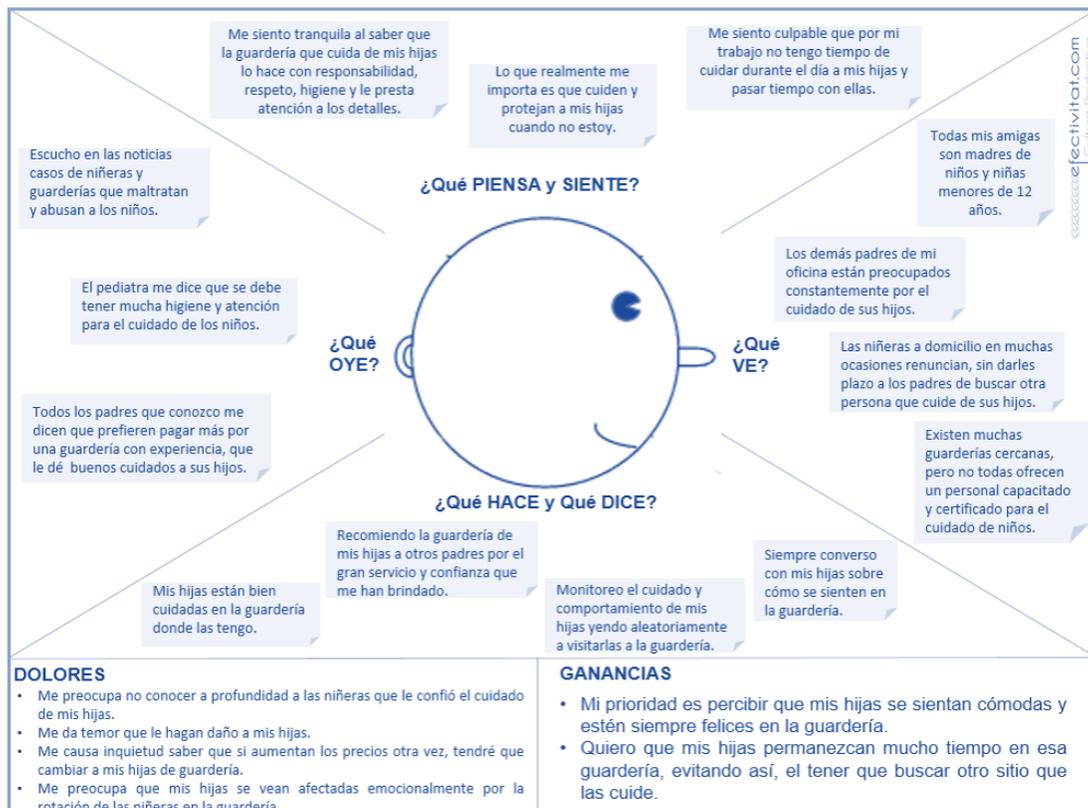
### 2.1 Definición del Problema

El modelo de negocios que será planteado en el transcurso de este proyecto fue elaborado en base en las siguientes hipótesis:

1. Nuestros clientes tienen un problema al momento de conseguir una niñera en corto tiempo.
2. Nuestros clientes son padres jóvenes adultos que tienen hijos de 0 a 12 años y no cuentan con un sistema de soporte para su cuidado.
3. Este problema puede ser resuelto con una plataforma en línea donde el cliente encuentre una cartera del personal capacitado y previamente depurado, y disponible al momento.
4. Nuestros clientes están dispuestos a utilizar una plataforma digital para simplificar el proceso de contratar una niñera.
5. Nuestros clientes utilizarían nuestro servicio porque tendrán al alcance de sus manos una cartera de personal capacitado y previamente depurado.

### 2.2 Mapa de empatía

Para humanizar el problema identificado y sobre el cual se plantea la solución presentada en este documento, se elaboró el siguiente mapa de empatía donde se colocan los principales problemas y preocupaciones del posible público objetivo.





## 2.3 Modelo de Negocios

### 2.3.1 Breve descripción

Para responder a este problema, se propone el modelo de negocios de SuperNanas, es una plataforma de intermediación de servicios de cuidado infantil a domicilio que conecta a padres y proveedoras del servicio para atender las necesidades del cuidado de sus hijos.

<b>Socios clave</b> -Inversionistas -Instituciones Gubernamentales -Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional	<b>Actividades clave</b> Desarrollo de plataforma web Depuración y entrenamiento de prestadores de servicio Comunicación de marca	<b>Propuesta de Valor</b> -Padres: Ofrecer una plataforma de servicios de cuidado infantil de alta calidad, disponibilidad inmediata, precio competitivo, y de confianza, con personal previamente depurado.  -Prestadoras de servicio: Ofrecer una fuente de trabajo digna y flexible.	<b>Relación con el cliente</b> -Plataforma web -Planta física -Servicio al cliente	<b>Segmentos de clientes</b>  <b>-Padres y Madres</b> de 24 a 45 años, con 1 y 2 hijos, en edades de 1 a 6 años, y de clase media alta, y alta. <b>-Proveedoras del servicio:</b> Mujeres, mayores de 24 años, con experiencia en cuidado de niños.
	<b>Recursos Clave</b> -Prestadoras del servicio -Tecnología -Planta física		<b>Canales de comunicación</b> -Plataforma web -Redes sociales -Planta física -Servicio al cliente	
<b>Estructura de costos</b> -Mantenimiento e Infraestructura de la plataforma web -Inversión en marketing y publicidad -Estructura física -Empleados y soporte de servicio al cliente		<b>Flujo de ingresos</b> -Comisión de intermediación, por horas de servicio -Publicidad en la plataforma		

Lienzo del Modelo de Negocios SuperNanas

### 2.3.2 Propuesta de Valor

SuperNanas ofrece a los padres una plataforma de intermediación con una base de datos de personal previamente depurado para reducir el tiempo de respuesta y decisión al momento de seleccionar la persona que cuide sus hijos, con una plataforma de contratación y pago digital para facilitar este proceso. Esta plataforma gracias al tipo de servicio que ofrece permite de igual manera fomentar un mayor equilibrio entre la vida social y familiar de estos padres.



De igual manera ofrece a las proveedoras del servicio una herramienta para generar una fuente de empleos digna al conectarlas con usuarios necesitados de sus servicios por medio de una plataforma que les permite administrar su tiempo, garantizar su seguridad, gestionar sus pagos, y por tanto beneficiarse de una mayor autonomía.

### 2.3.3 Segmentos de clientes

El modelo de negocios de Supernanas atiende las necesidades de dos públicos diferentes, los padres, quienes son nuestros principales clientes y fuente de ingreso, siendo nuestro cliente externo; y las cuidadoras, las proveedoras del servicio, que al formar parte de nuestra plataforma se convierten en nuestro principal activo para la generación de ingresos, siendo nuestro público interno. Basados en los datos recogidos durante la validación del modelo de negocios se establecieron los siguientes perfiles para estos segmentos de clientes.

- Clientes externos: Padres y Madres de 24 a 45 años, con 1 y 2 hijos, en edades de 1 a 6 años, y de clase media alta, y alta.
- Clientes internos: Mujeres, mayores de 24 años, con experiencia en cuidado de niños.

### 2.3.4 Relaciones con los clientes

#### 2.3.4.1 Clientes externos: Consumidores/Padres

La relación con los clientes externos, padres y madres será B2C (Business to Consumer). Y será como se detalla a continuación:

- Los padres accederán a una plataforma web donde podrán registrarse y crear un perfil, para poder visualizar una base de datos de cuidadoras, previamente depuradas, con referencias y recomendaciones de otros padres, podrán conocer la disponibilidad de las mismas a corto y a largo plazo.
- Una vez registrados en la plataforma, los padres podrán contactar a las cuidadoras y contratarlas, gestionando a través de esta los pagos a las mismas de acuerdo a las tarifas establecidas.
- Al registrarse los clientes pasan a formar parte de la CRM de la empresa y en caso de dudas o inconvenientes, los padres podrán contactarnos vía telefónica o visitando nuestras oficinas, donde les brindaremos asistencia.



## 2.3.4.2 Clientes internos: Proveedoras del servicio

Nuestros clientes internos serán las proveedoras del servicio, con una relación B2B2C:

- Las proveedoras del servicio, podrán darse de alta en la plataforma de dos maneras, registrándose en la web, y visitando nuestras oficinas.
- Para darse de alta en la plataforma las prestadoras del servicio deberán completar un proceso de depuración y validación de informaciones personales y experiencia por parte de nuestro equipo, proporcionando documentación que les avale. así como completar un entrenamiento de primeros auxilios. Una vez completado este proceso, su perfil será habilitado en la plataforma.
- Una vez dadas de alta, las proveedoras del servicio tendrán acceso a gestionar su perfil en la plataforma web, administrando su calendario para establecer su disponibilidad. Podrán compartir preferencias de ubicaciones cercanas para ofertar sus servicios y gestionar sus ingresos. De igual manera podrán recibir recomendaciones por parte de padres, y puntos positivos que les permitirán mejorar su oferta, y obtener incentivos por su trabajo.

## 2.3.5 Canales

Nuestros principales canales de contacto serán:

- Plataforma web y aplicación móvil
- Oficina de atención a padres y registro de proveedores del servicio.

## 2.3.6 Actividades claves

Dentro de las actividades claves del modelo de negocios de Supernanas encontramos:

- Esfuerzo de reclutamiento y administración de las prestadoras del servicio
- Depuración y validación de datos de las prestadoras del servicio.
- Capacitación de las empleadas
- Desarrollo, mantenimiento y mejora continua de la plataforma web.
- Ejecución de un plan de publicidad digital.
- Servicio al cliente.



## 2.3.7 Recursos clave

- Para SuperNanas el principal recurso clave son las prestadoras del servicio, las cuidadoras que al darse de alta en la plataforma representan nuestra fuente de ingresos.
- Para Supernanas la plataforma digital representa otro recurso importante ya que es por este medio que los consumidores contratarán nuestros servicios.
- Planta física, desde donde se gestionará el servicio al cliente, así como los procesos de depuración de las prestadoras del servicio.

## 2.3.8 Partners clave

Para Supernanas los partners claves incluyen:

- Los socios que aportan la capital semilla para el desarrollo de la empresa.
- Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional (INFOTEP), institución educativa que brinda la capacitación de las prestadoras del servicio gracias a servicios gratuitos de certificaciones reconocidas nacionalmente.

## 2.3.9 Estructura de Costes

La estructura de costes de este modelo de negocios vendrá determinada por los siguientes factores:

- Costo de infraestructura y mantenimiento de la plataforma web
- Inversión en marketing y publicidad
- Estructura física
- Empleados y soporte de servicio al cliente

## 2.3.10 Ingresos

- La principal fuente de ingresos de Supernanas la representa la comisión de intermediación en la contratación del servicio de las nanas. Al darse de alta en la aplicación, la prestadora del servicio acepta otorgar un 45% de los ingresos generados por medio de la plataforma.



## SUPERNANAS

Plataforma de Cuidado Infantil

- Los consumidores externos pagarán un solo precio por el servicio, sin embargo, para las prestadoras de servicio este precio verá una deducción de acuerdo al porcentaje establecido y previamente validado por estas. Los ingresos podrán variar dependiendo de las tarifas de las cuidadoras, la cual podrá aumentar de acuerdo a la calificación y reputación de estas en la plataforma.
- Como fuente de ingresos secundaria tendremos la posibilidad de utilizar la plataforma como un medio de publicidad para marcas afines que quieran sacar provecho de un canal especializado.



## 3. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS

### 3.1 Metodología de validación

Para la validación de las premisas sobre las que se plantea el modelo de negocio, se procedió a la recolección de datos por medio de entrevistas personales a cuarenta y cuatro (44) individuos con las características que se detallan a continuación:

- Residentes en la ciudad de Santo Domingo
- Padres / Madres jóvenes adultos, entre los 20 y 45 años.
- Padres de al menos un (1) hijo en edades desde cero (0) hasta doce (12) años.
- Pertenecientes a las clases media y alta, con ingresos familiares por encima de los cincuenta mil pesos dominicanos (mil dólares).

Para esta validación, se aplicó a los entrevistados una guía de veintiséis preguntas, de las cuales seis (6) fueron cerradas para la validación de datos demográficos, y las otras veinte (20) fueron preguntas abiertas orientadas a conocer mejor al cliente y validar las hipótesis planteadas en este modelo de negocio.

### 3.2 Resultados de la Validación

A continuación, se presenta un resumen de los datos recolectados por medio de las entrevistas detallando, en primer lugar, el perfil del entrevistado, y posteriormente la validación de las hipótesis planteadas y descubrimientos encontrados.

#### 3.2.1 Perfil de los entrevistados

El perfil del universo o población entrevistada para la validación del modelo de negocios de Supernanas arrojó los siguientes datos: En su mayoría, los encuestados fueron del género femenino, mientras que poco más de una décima de la muestra fue del género masculino (Ver Tabla No. 1). Esto se debió a que las mujeres presentaron una mejor disposición al momento de solicitarles su colaboración con la recolección de datos.

En cuanto al estado civil, la mayoría de entrevistados afirmó estar casado o en unión libre, mientras que el resto se encontraba soltero al momento de recolectar los datos. Con relación al rango del ingreso mensual familiar de los encuestados, más de la mitad se encuentra en el rango de ingresos que abarca desde los RD\$50,000 a RD\$140,000 pesos (de USD 1,000 a USD 2,800 dólares) mensuales por familia.



Para la elaboración del perfil solo se utilizaron las variables de sexo, edad, estado civil e ingreso mensual familiar de los consumidores, para minimizar la extensión de los datos de clasificación incluidos

**Tabla 1. Perfil de los entrevistados**

<b>Género</b>			
Respuestas	Frec.	Porcentaje	
Hombre	6	13.64%	
Mujer	38	86.36%	
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.00%</b>	
<b>Edad</b>			
24-30	18	40.91%	
31-37	20	45.45%	
38-45	6	13.64%	
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.00%</b>	
<b>Estado civil</b>			
Casado/a	32	72.73%	
Soltero/a	<b>4</b>	<b>9.09%</b>	
Union libre	8	18.18%	
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.00%</b>	
<b>Ingreso mensual familiar</b>			
Menos de 50,000 pesos	1	2.27%	
De 50,000 a 80,000 pesos	8	18.18%	
De 80,001 a 110,000 pesos	12	27.27%	
De 110,000 a 140,000 pesos	6	13.64%	
Mas de 140,000	9	20.45%	
Prefiere no contestar	8	18.18%	
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.00%</b>	

**Fuente: Cuestionario de Validación Aplicado a los Entrevistados**

### 3.3 Validación de las Hipótesis

#### 3.3.1 Hipótesis 1: Nuestros clientes tienen un problema al momento de conseguir una niñera en corto tiempo.

Para la validación de esta hipótesis se les preguntó a los padres si habían presentado problemas para encontrar alguien que cuidara a sus hijos ante un imprevisto de manera inmediata, a lo que un alto porcentaje respondió que sí. De igual manera la gran parte afirmó también haberse perdido algún evento por la dificultad de encontrar quien le cuidara los niños.



**Tabla 2:**

**¿Y te ha pasado en alguna ocasión reciente que necesitaras de alguien de inmediato para que te cuide los niños y no estuvieran disponibles, o tuvieras dificultad para conseguirlo?**

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	37	84.09%
No	7	15.91%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 3:**

**¿Alguna vez te has perdido de algún evento, ocasión especial o encuentro social por no encontrar quien te cuidara los niños para asistir? ¿Qué tan frecuente se da este caso?**

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	35	79.55%
No	9	20.45%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.00%</b>

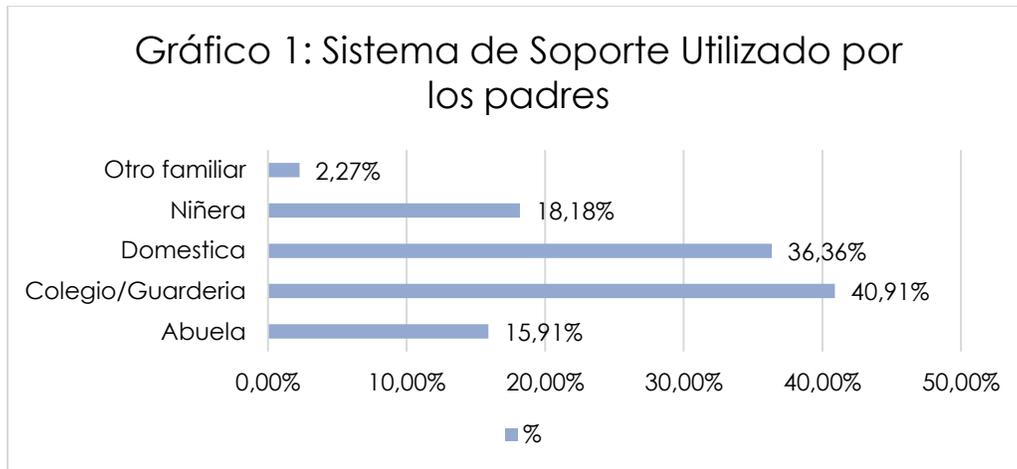
**Validación:** Con base en las respuestas de los padres entrevistados, se valida la hipótesis de que es un problema para nuestros clientes conseguir una niñera en corto tiempo.

### **3.3.2 Hipótesis 2: Nuestros clientes son padres jóvenes adultos que tienen hijos de 0 a 12 años y que no cuentan con un sistema de soporte para su cuidado.**

Para validar esta hipótesis se preguntó a los padres acerca de la cantidad de hijos que tienen y el rango de edad en el que estos se ubican, además se les cuestionó acerca de su sistema de soporte actual para el cuidado de sus hijos.

Los resultados de las entrevistas arrojaron una tasa promedio de 1.5 hijos por persona entrevistada. Poco más de la mitad de los padres tienen al menos un hijo, mientras que el 43.18% tienen dos o más hijos.

En cuanto al sistema de soporte para el cuidado de sus hijos los padres utilizan tanto la guardería o colegio, así como la doméstica en doble función de niñera para el cuidado de sus hijos, sin ser estos mutuamente excluyentes, dándose el caso donde utilizan ambas soluciones.



Cuando la guardería falla, la mayoría de los padres suelen solucionar el problema recurriendo a un familiar o quedándose con los niños.

Sin embargo, cuando les falla la doméstica o niñera, o la persona que les cuida los niños, los padres en su mayoría terminan quedándose ellos mismos con los niños.

Cuando no tienen una persona al momento que les cuide a los niños, los padres suelen incurrir en costos tanto económicos como no económicos, en ocasiones perdiendo días de trabajo, incurriendo en incomodidades por quedarse con ellos, y en algunos casos gastar más de lo presupuestado dejándolos con algún familiar con una previsión económica.

**Validación:** Son los padres con al menos un niño en las edades de 1 a 6 años los que presentan estos inconvenientes.

**Descubrimientos:** Los resultados de la entrevista arrojaron que efectivamente, los padres tienen un problema al momento de conseguir personal para el cuidado de sus niños aun contando con un sistema de soporte, pero en casos cuando sus familiares no están disponibles o están alejados y con mayor frecuencia en los fines de semana y días feriados.

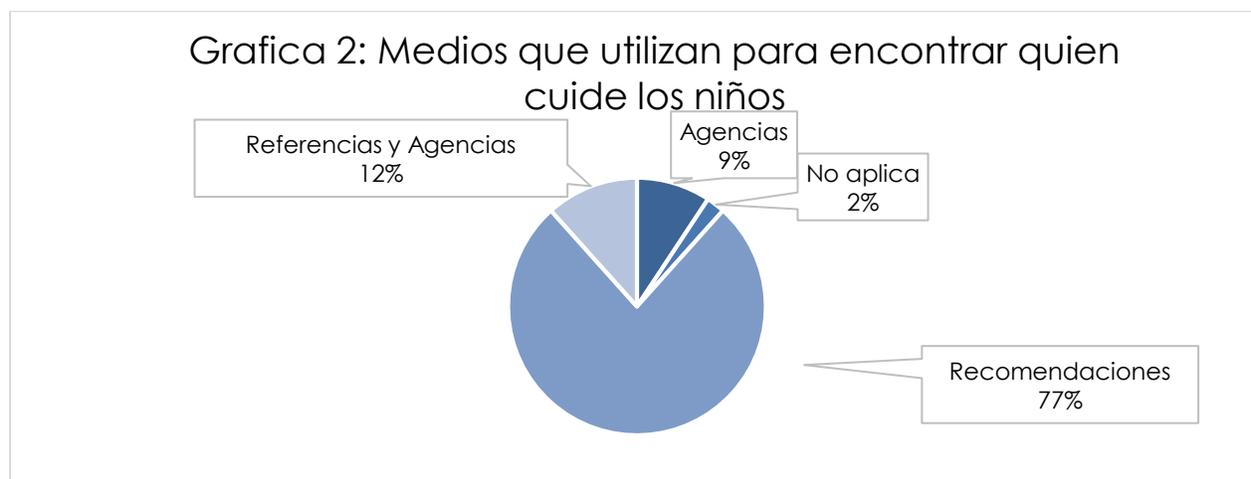
Esto se debe a que las guarderías sólo trabajan en días de semana, y en base a las respuestas de los entrevistados las domésticas, o niñeras, en su mayoría libran los fines de semana, por lo que es aquí donde presentan más problemas.



### 3.3.3 Este problema puede ser resuelto con una plataforma en línea donde el cliente encuentre una cartera del personal capacitado y previamente depurado, y disponible al momento.

Para validar esta premisa se les preguntó a los padres acerca de qué medios utilizan actualmente para encontrar personal (agencias y/o referencias) y que le podría facilitar el proceso de búsqueda y selección.

La mayoría de nuestros clientes confía más en las recomendaciones al momento de reclutar personal para el cuidado de sus niños, ocupando las agencias un porcentaje muy bajo dentro de las soluciones que usan actualmente.



**Descubrimiento:** El único intermediario que existe actualmente para encontrar personal, son las agencias, y estas no están bien calificadas por los clientes, porque sus servicios son muy caros y/o no confían en ellos por malas experiencias de otras personas. Sin embargo, si confirman que les hace falta un medio digital que sea más transparente, donde puedan confirmar a detalle el perfil de cada candidato y tener recomendaciones en línea, puesto que se fían más de las opiniones de los demás.

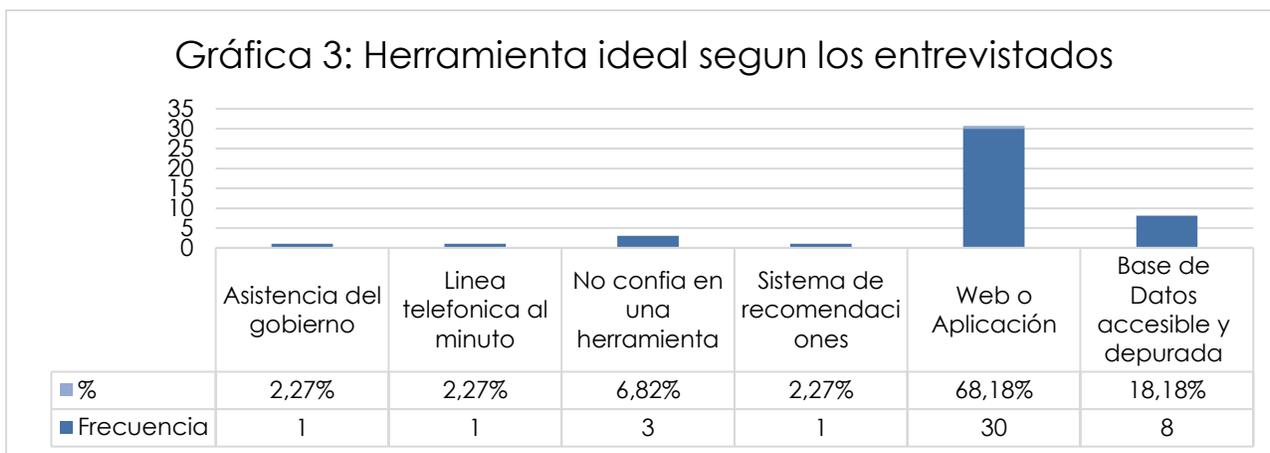
**Validación:** Mi cliente se mueve más por recomendaciones y que la información de la depuración sea transparente y se pueda confirmar. Y como veremos en la próxima premisa, les podría facilitar el proceso que fuera digital.



### 3.3.4 Nuestros clientes están dispuestos a utilizar una plataforma digital para simplificar el proceso de contratar una niñera.

Para validar esta premisa se les preguntó a los padres como cual consideraban que sería la herramienta ideal y qué características les gustaría tuviera esta para ayudarlos a resolver el problema al momento de encontrar el personal que cuide sus hijos.

Estos en su mayoría, aseguraron que la herramienta ideal sería una plataforma web o aplicación en internet, así como una base de datos accesible y con información depurada.



**Validación:** Se valida la hipótesis de los padres confían en una herramienta en la web o aplicación móvil que les facilite el proceso de búsqueda y selección de candidatas para el cuidado de sus hijos de manera más rápida.

## 3.4 Otros descubrimientos

### 3.4.1 Características del personal

Nuestro cliente apreciará que las proveedoras del servicio cuenten con las siguientes características y cualidades:

- Experiencia
- Responsabilidad
- Honestidad
- Respeto
- Paciente y tolerante
- Educada
- Que se lleve bien con los niños



## 3.4.2 Características del servicio:

Nuestro cliente menciona algunos aspectos importantes con los que debe contar la herramienta ideal:

- Recomendaciones de pasados clientes
- Estructura física para conocernos
- Servicio al Cliente, por teléfono o vía WhatsApp.
- Perfil detallado de las candidatas
- Fuentes de datos depuradas
- Opción de filtrar por ubicación
- Conocer la disponibilidad en línea
- Estimación de tarifa o el costo
- Entrevistas online
- Cámaras para supervisar su servicio en vivo



## 4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 4.1 Entorno político

La República Dominicana posee un sistema de gobierno parlamentario presidencialista. Se trata de una democracia representativa dividida en tres poderes constituyentes: el ejecutivo, el legislativo y el judicial. Actualmente liderado por el Partido de la Liberación Dominicana dentro del cual se encuentra la vicepresidenta Margarita María Cedeño Lizardo, más conocida como Margarita Cedeño de Fernández por su matrimonio con Leonel Fernández (ex presidente), es una política y abogada dominicana.

Todos los gobiernos siempre se esfuerzan por desarrollar el país lo mayor posible, y eso podemos verlo cuando construyen vías/carreteras, cuando le ofrecen educación de calidad a los jóvenes por medio de becas nacionales e internacionales, entre otras más expresadas en los Lineamientos de Política Pública, publicados por el Consejo Nacional para la Niñez, CONANI en el 2011. Pero gracias al interés especial de: Reducir las brechas de género nos beneficiamos de que nuestras prestadoras de servicio puedan crecer en el mercado y que se le dé importancia al cuidado infantil a partir de las siguientes acciones:

- Formulación de políticas laborales que den a las mujeres suficiente flexibilidad para encontrar un equilibrio entre demandas del trabajo y la familia.
- Continuar ampliando el acceso a servicios asequibles de guardería y educación preescolar.
- Con el fin de reducir el embarazo en adolescentes, encontrar formas innovadoras de comunicación y proporcionarles información relevante de fácil comprensión sobre asuntos como la salud y derechos reproductivos, utilizando métodos de cambio de comportamiento y organizaciones comunitarias.

Como ejemplo de esto vemos como han empezado a implantar proyectos con el apoyo de la Vicepresidenta para la formación de las mujeres dominicanas con el llamado “Ciudad Mujer”.

Ciudad Mujer reunirá en un solo lugar todos los servicios que requieren las féminas para su desarrollo, como son salud sexual y reproductiva, empoderamiento económico, asistencia legal, apoyo en caso de violencia de género, cuidado infantil, acompañamiento, capacitación y empoderamiento económico para mejorar sus condiciones de vida.



El proyecto contempla, además, desarrollar acciones encaminadas a mejorar la situación de la mujer en todas las áreas y a conseguir el principio de igualdad de oportunidades, así como promover la participación de la mujer para evitar la discriminación por razones de sexo.

## 4.2 Entorno Legal

En el caso de las familias dominicanas, al igual que en otros países occidentales, la creciente integración de las mujeres al mercado laboral fuera de sus espacios comunitarios ha provocado que la mujer tenga que dejar a sus hijos e hijas al cuidado de familiares, vecinos, niñeras y otros comunitarios, donde las madres y padres están relativa o totalmente ausentes en los procesos de desarrollo de niños y niñas durante sus primeros años de vida.

Esto, asociado con los grandes desplazamientos migratorios, tanto hacia zonas urbanas como fuera del país, ha producido un nuevo entorno familiar para la primera infancia. De la misma forma, familias en circunstancias sociales y económicas más deprimidas deben cubrir una gama mucho más amplia de funciones, lo que se refleja en una extensión laboral del trabajo doméstico, habitualmente a cargo de las mujeres, con fuertes impactos que repercuten en la situación de la niñez y las garantías de sus derechos que debemos tomar en cuenta para adecuar la calidad del servicio brindado bajo la ley.

La preocupación por el desarrollo de los niños, especialmente los que crecen en sectores pobres, es expresada en la Seguridad Social a través del derecho a los servicios de Estancias Infantiles que otorga a las niñas y a los niños desde 45 días de nacidos hasta los 5 años de edad, beneficiarios de los regímenes Contributivo, Contributivo Subsidiado y Subsidiado del Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS), en las que recibirán cuidado, alimentación, evaluación y estimulación del desarrollo que garantice su derecho a un óptimo crecimiento y desarrollo intelectual y psicosocial temprano que permita alcanzar el desarrollo de las capacidades y vocación de los infantes.

Por esto fue creado El Consejo Nacional de Estancias Infantiles (CONDEI) que reglamenta y supervisa los servicios como una institución creada conforme al artículo No. 137 de la Ley 87-01, que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social, según la misma ley antes mencionada, CONDEI es la entidad pública que tiene a su cargo las siguientes funciones:

a) Formular las Políticas, Normas y Procedimientos para la Creación, Diseño Construcción y/o Habilitación, Equipamiento y Operación de las Estancias Infantiles;



- b) Elaborar y poner en ejecución un reglamento sobre financiamiento, gestión y supervisión de las Estancias Infantiles;
- c) Elaborar proyectos y gestionar recursos internos y externos para extender y/o mejorar los servicios de las Estancias Infantiles;
- d) Supervisar y evaluar las Estancias Infantiles para el constante mejoramiento de su desempeño;
- e) Crear y supervisar Consejos de Estancias Infantiles regionales y provinciales con una estructura y composición similar al CONDEI central.
- f) Coordinar sus actividades con el Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS);
- g) Velar por el cumplimiento de las Políticas, Planes de expansión y desarrollo y de las disposiciones adoptadas por el CONDEI y por CNSS.

Para el constante mejoramiento en la calidad de los servicios ofertados, que por definición de la misma ley en su Art. 135 son los siguientes:

- a) Alimentación apropiada a la edad y salud
- b) Salud Materno-Infantil
- c) Educación Inicial
- d) Desarrollo psicosocial
- e) Recreación

### 4.3 Entorno tecnológico

Según un estudio publicado por Google en Diciembre 2017, acerca de Perspectivas Digitales para Centroamérica y el Caribe, la penetración digital en la región del Caribe se encuentra en un 62%, y en la Republica Dominicana este valor se ubica en un 57% específicamente, siendo el país con mayor cantidad de usuarios de internet de la región.

Las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) han facilitado el surgimiento de la economía de consumo colaborativa o la denominada 'collaboration consumption', la cual consiste en una actividad 'peer to peer', basada en obtener, dar o compartir el acceso a bienes o servicios, coordinados a través de plataformas online.



No existen cifras concretas acerca de este sector en la República Dominicana, pero a la fecha el Fondo Monetario Internacional, ha estimado que para la región del Caribe la economía colaborativa o 'sharing economy' habrá crecido desde hoy hasta 2019 un 25% aproximadamente.

Los inversionistas consideran la economía colaborativa como la nueva 'megatendencia', que presenta un gran auge en las 'start-ups'. Pero lo relevante es que los analistas ya predicen que esta economía tendrá un gran impacto social, con relevancia en el ejercicio de las profesiones, por lo que habrá que replantearse nuevamente patrones de comercio y servicios.

En concreto, algunos economistas acreditados se atreven a adelantar que buena parte de la actividad económica en República Dominicana se "uberizará", estableciendo una metáfora con el servicio de taxis Uber que ya opera en el país, extendiéndose así a otras actividades.

Uno de los aspectos más positivos a la hora de considerar la futura proliferación de la economía colaborativa en República Dominicana es que el país dispone de:

- Una buena infraestructura tecnológica en comunicación
- La gran mayoría de los consumidores potenciales de este mercado posee un aparato con conexión a Internet, ya que la tasa de penetración móvil se ubica en un 83%.

#### 4.4 Entorno económico

El informe del Banco Mundial para República Dominicana de Marzo 2018, destaca los siguientes puntos sobre la situación económica actual dominicana:

- El crecimiento económico de la República Dominicana ha sido uno de los más fuertes de América Latina y el Caribe en los últimos 25 años. Sin embargo, creció sólo 4.6 por ciento en 2017, menos que el crecimiento anual promedio de 7,1 por ciento entre 2014 y 2016. Sobre la base de una demanda interna robusta se espera que el PIB crezca cerca de un 5 por ciento en 2018 y mantenga así en el futuro cercano.
- Se hace mención al Informe Anual de 2016 del Banco Central, en donde resalta que la economía dominicana presentó un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) real de un 6.6% el año pasado.
- La tasa de pobreza disminuyó de 32 por ciento en 2015 a 30 por ciento en 2016, de acuerdo a cálculos oficiales. Se espera que siga disminuyendo a un ritmo más lento que anteriormente a medida que se suavice el crecimiento del PIB. El Gobierno ha asignado el 4% del PIB cada año al sector educativo desde 2013. Sin embargo, el gasto social en la República



Dominicana sigue bajo en comparación con el resto de la región. Se necesitan más esfuerzos también para mejorar el manejo de las finanzas públicas a medida que la deuda continúa incrementando y permanece sensible a choques externos.

- De acuerdo al documento informativo: Doing Business 2018 del Banco Mundial, la República Dominicana acertó el tiempo crear un negocio y mejoró la confiabilidad del servicio eléctrico. A pesar de mejoras en la facilidad para hacer negocios, se necesitan más reformas para mejorar la competitividad del país.

#### 4.4.1 Gastos en cuidado infantil

Según las cifras del Instituto Nacional de la Primera Infancia (INAPI) indican que en los primeros seis meses del año 2018 en la República Dominicana entraron al modelo de Atención Integral a la Primera Infancia 30,380 niños y niñas de 0 a 5 años en un plan de ahorro para las familias que se promedió en base al gasto que se tiene en los niños y niñas en cada centro, consistente en los gastos de alimentación, más la inversión en el personal, pago de los servicios de agua, luz, basura y otros, calculados en 221.24 pesos, que totalizan 8,472.01 pesos al mes.

Una familia con un niño o niña en una estancia infantil gasta en un mes 8,472.01, por lo que en seis meses saca de su cartera 50,832.06 pesos como mínimo.

#### 4.5 Factores Medioambientales/socioculturales

La Sociedad Ecológica del Cibao (SOECI) de la República Dominicana, ha publicado un informe elaborado por el periodista y ecologista Nelson Reyes Estrella (miembro) en donde se analizan los principales problemas que amenazan el equilibrio medioambiental en el país.

- Gestión de desechos sólidos

La deficiencia en el manejo de residuos provoca contaminación ambiental y problemas de salud.

En República Dominicana existe una contaminación del sistema hídrico asociado al vertido de los desechos sólidos que se producen, tanto a nivel domiciliario como industrial. Según datos de la SOECI, aproximadamente un 30% del total de desechos que se generan, no es recogido de las calles por la incapacidad de los ayuntamientos y las empresas que manejan la gestión de la basura.

El problema de la deficiencia en la recogida de desechos sólidos no está relacionado exclusivamente con el medio ambiente, sino también con Salud



Pública, pues la contaminación y la suciedad que produce la basura genera enfermedades.

- Deforestación

El problema forestal afecta a los árboles, a los recursos hídricos y a las especies endémicas. Así mismo, de acuerdo a la Coordinación de Salud Pública y Determinantes Ambientales y Sociales de la Salud de la OMS, la contaminación del aire es uno de los factores que producen enfermedad y muerte en el país. Menciona también que los contaminantes atmosféricos pueden contribuir al desarrollo de enfermedades pulmonares y del corazón, incluso pueden causar cáncer de pulmón.

Actualmente, no existe una legislación que ponga límites a la demanda de recursos forestales.

- Educación ambiental

La falta de conciencia ecológica agrava el problema del medio ambiente.

La falta de una política de educación ambiental que incluya al total de la población. La carencia de una conciencia ecológica “produce graves daños, en parte por el consumo innecesario y por la emisión de grandes cantidades de desechos sólidos y de otra índole”, expresa Reyes en el informe.

La desinformación y el desconocimiento de los problemas que afectan al medio ambiente y la falta de conciencia ecológica, hacen que nuestro estilo de vida (a nivel doméstico) y nuestra forma de producir (a nivel industrial) sean insostenibles a largo plazo.

#### **4.5.1 Cuidado para el desarrollo infantil sanitario**

La colaboración intersectorial es esencial para llegar hasta los niños pequeños, y el sector sanitario suele ser el mejor posicionado para proporcionar intervenciones que puedan promover el aprendizaje temprano en el grupo etario de 0 a 3 años. La Organización Mundial de la Salud y UNICEF, presentan el módulo de cuidado para el desarrollo infantil (Care for Child Development), un conjunto de materiales basado en las pruebas reunidas, que pretende ayudar a los trabajadores del sector sanitario en su función de apoyo a los cuidadores para mejorar la sensibilidad, la receptividad y la estimulación psicosocial de los niños a su cargo.



Está dirigida a asesorar al personal sanitario y a otros orientadores en su función de apoyo a las familias para establecer relaciones más sólidas con sus hijos. La intervención puede emplearse por los trabajadores de la salud y de la comunidad, para proporcionar asesoramiento adecuado a los cuidadores de los niños pequeños según la edad de estos últimos, de manera que estimulen su desarrollo cognitivo, su desarrollo del lenguaje y su desarrollo socio-emocional mediante el juego y la comunicación. En última instancia, la intervención contribuye a la estimulación psicosocial del niño, así como a la mayor sensibilidad y receptividad del cuidador.

De acuerdo a las intervenciones que repercuten en el desarrollo de la primera infancia, provistas a través del sector sanitario se enfocan en lo siguiente:

- De 0 a 3 años: intervenciones para promover el cuidado responsable y la estimulación temprana; apoyo a las prácticas adecuadas de alimentación a los bebés y a los niños pequeños (incluyendo la alimentación interactiva); prevenir y tratar las enfermedades infantiles de manera oportuna; detectar retrasos en el desarrollo y favorecer su remedio; apoyo a la salud mental de las madres.
- Más de 3 años: intervenciones de apoyo a la transición a la escuela (p.ej., programas de preparación escolar), y aprendizaje en centros de educación preescolar/de educación primaria favorables y seguros.



## 5. ANÁLISIS DEL SECTOR Y VALORACION DEL MERCADO

### 5.1 Mercado potencial y tamaño

#### 5.1.1 Cuidadoras

Según la Oficina Nacional de Estadística (ONE), más de 325,000 personas en República Dominicana se dedican al servicio doméstico, representando el 5.6% de la fuerza de trabajo informal.

Esta proporción del sector laboral, que en un 90% es realizado por mujeres, se mantiene marginado con relación a sus derechos, colocando a las trabajadoras domésticas en desventaja frente al trabajador normal de una empresa.

Las trabajadoras que se dedican a este servicio no gozan de los beneficios del régimen general determinado en el Código de Trabajo.

#### 5.1.2 Madres

Según los datos estadísticos de Index Mundi, la tasa de fecundidad al 2016 en la República Dominicana fue de 2,31 infantes nacidos por mujer. En la actualidad se estima que hay una cantidad de 5,344,515 de mujeres, sin embargo, en edad fértil hay un total de 3,000,235. Entre el 2006 y el 2016 se han registrado un total de 1,730,839 nacimientos, con una media de 157,349 nacimientos por año.

El 37% de la población del Distrito Nacional, y un 21% de la ciudad de Santo Domingo, pertenece a las clases alta y media alta; mientras que promedio nacional los estratos sociales se dividen en 13% clase alta, 47% clase media y 40% clase baja.

Según el estudio que elaboró el UNICEF titulado “Análisis de la Situación de la Infancia y la Adolescencia en la República Dominicana 2012” se resume la situación general de privación de la población infantil, así como el marco de derechos y cumplimiento de los mismos.

En resumen, la niñez y adolescencia crece menos y disminuye en la población total debido a que la tasa de fecundidad disminuye, sigue el mismo patrón de concentración espacial que la población total y se distribuye de manera similar a la distribución provincial de la población total, aunque aumenta la divergencia interprovincial. La infancia se hace más urbana, pero con marcadas diferencias interprovinciales. Se observa una asociación inversa entre el nivel de desarrollo humano (ingreso) y el porcentaje de infancia y la adolescencia por provincia, disminuye el nivel de hacinamiento de la infancia en el tiempo y, finalmente, la pobreza infantil tiende a disminuir en el largo plazo.



## 5.2 Proveedores

Las cuidadoras son las proveedoras de servicio en el ámbito del cuidado infantil definida anteriormente como uno de nuestros clientes potenciales puesto que para la empresa en un negocio colaborativo se le brindan beneficios por su participación.

## 5.3 Competencia

Actualmente no existe una plataforma en línea que sea competencia directa ya que nuestro objetivo está enfocado a resolver situaciones de manera más rápido y por ocasiones de emergencia. Al contrario de nuestra siguiente competencia indirecta que su proceso es más largo y es utilizado con el objetivo de contratación fija.

**Tabla: Análisis de competencia y sustitutos**

Competidores - Sustitutos	Disponib. Inmediata	Contrat. Online	Disponib. Horario	Pagos Electrónico	Recomend. y Perfiles Cand.	Tiempo del proceso
Guarderías			8-6 L-V	✓		1
Niñeras			44 H/sem		✓	2
Familiares			Ocasional			3
Domésticas	✓		44 H/sem		✓	4
SuperNanas	✓	✓	24/7	✓	✓	5

Leyenda del tiempo: 1= Más largo. 5=Más rápido.

### 5.3.1 Agencias de Niñeras

Hace poco tiempo está en crecimiento lo que son las agencias de contratación de niñeras y/o domésticas como intermediarios igualmente. Estas en su mayoría trabajan en la depuración creando una cartera de personal depurado y en algunos casos entrenados para la subcontratación del cliente final que adquiere los servicios de la agencia para tener la oportunidad de cambiar (en caso de que no funcione) 2 o 3 veces en un periodo de los primeros 3 meses.

## 5.4 Productos sustitutos

Como productos sustitutos según se validó en las entrevistas es que actualmente las únicas maneras de que a los padres les cuiden a sus hijos, especialmente cuando deben laborar fuera de casa diariamente son: ayuda de los familiares (en su mayoría las abuelas), incluido en el servicio de la doméstica y utilizando guarderías, preescolares o day care cuando él bebe ya está más grande.



## 5.4.1 Guarderías

En República Dominicana las guarderías surgieron ante la necesidad de algunos padres que no podían, por diversas razones, especialmente de trabajo, atender a sus hijos o no querían dejarlos en manos de una empleada doméstica.

Así lo expone María Rincón, orientadora y propietaria de un centro de cuidados para bebés, quien además asegura que desde hace mucho tiempo que los dominicanos han venido tomando conciencia de lo que significa dejar a un niño en manos expertas no solo en cuidado, sino también en educación.

“En los nurseries que funcionan con todas las de la ley, siempre nos empeñamos en proporcionarles a los pequeños todo lo que los haga sentir como en su casa, pero con un nivel de educación especializado. Cuando se habla de trabajar con niño todo tiene que ser de calidad”, sostiene.

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Más barato que una niñera privada.</li><li>• Es una entidad estable, con horarios estrictos y confiables.</li><li>• Fiable (no llamará para decir que hoy no podrá atender).</li><li>• El niño entra a un lugar con un entorno escolar.</li><li>• El entorno está diseñado específicamente para el niño.</li><li>• Estricta supervisión.</li><li>• Los niños se relacionan con otros de diversas edades.</li><li>• Los empleados están formados en educación infantil.</li><li>• Ofrecen una alimentación apropiada a la edad del niño.</li><li>• Ofrecen actividades de desarrollo psico-social y recreación.</li><li>• Existen mecanismos para que el niño aprenda a comportarse y seguir normas sociales.</li><li>• Los niños aprenden canciones, tienen juguetes y se le fomentan los principales valores, porque deben compartir, cooperar y respetar.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las maestras tienen a su cargo más de un niño cada una.</li><li>• Es muy difícil encontrar centros para bebés, ya que estos requieren un cuidado especial.</li><li>• Los niños se enferman más a menudo.</li><li>• No admiten a niños enfermos.</li><li>• Cerradas casi todos los días feriados y en verano.</li><li>• Horarios no muy flexibles de entrada y salida</li><li>• Es muy probable que si el niño llora, tenga hambre o sueño, no pueda ser atendido de inmediato.</li><li>• En ciertas ocasiones, cuando movemos al niño de su hogar, puede provocar amargura, pánico e inquietud.</li></ul>



**Gráfico representativo de las características de las guarderías y centros de cuidado infantil que representan unos de los principales competidores.**



## Ejemplos:

1- Centro de Cuidado Infantil Tía Carola: Centro de cuidado infantil dirigido a niños y niñas desde los 2 meses hasta los 4 años de edad. Dispone de un personal altamente capacitado y un lugar totalmente seguro, edificado pensando en sus niños. Ofrece Educación inicial, Orientación Psicológica y Sala de tareas.

2- Colegio Mundo de Peques: Centro de educación inicial, cuidado infantil y desarrollo creativo para niños a partir de los 3 meses.

3- Centro de Enseñanza y Cuidado Diario Little Planet: Centro de enseñanza consciente y comprometida con los fines de la educación Preescolar. Ofrece una propuesta educativa enfocada en la promoción del desarrollo integral del niño, atendiendo a sus necesidades e intereses, donde niños, maestros y padres de familia se involucran en un trabajo innovador que cotidianamente hace realidad el aprendizaje activo en el salón de clases.

4- Aventuritas Pre-Escolar: Centro de cuidado y preescolar para niños de 3 meses a 6 años; abriendo sus puertas en agosto del año 2007 con el fin de ofrecer a los padres, madres y/o tutores un lugar donde los pequeños puedan desarrollar al máximo todas sus habilidades.



5- Pre Escolar Piolín: Institución educativa que ofrece a niños de 1 a 6 años una educación integral partiendo de sus intereses y necesidades, y comprendiendo la etapa de desarrollo que viven los niños.

## 5.4.2 Domésticas

Las domésticas actualmente se encuentran como el mayor producto sustituto ya que en nuestro país, la mayoría de las casas cuenta con una persona que se encarga de los oficios del hogar. Por ende, tienen la facilidad de que esta persona cubra ambas tareas al precio de uno y le sale más económico.

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ambiente hogareño y cálido</li><li>• Grupos más reducidos que en las grandes guarderías</li><li>• Más económico que otras formas de atención infantil</li><li>• Los niños se relacionan con otros de diversas edades</li><li>• Normalmente tienen horarios de entrada y salida más flexibles que las guarderías</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No hay alternativa si la cuidadora cae enferma</li><li>• La mayoría de las cuidadoras no tiene preparación formal en educación infantil</li><li>• Las cuidadoras no están supervisadas</li><li>• Sin requisitos legales para funcionar</li></ul>

## 5.4.3 Familiares

Por otro lado, las madres o abuelas son la fuente de mayor confianza para dejar el ser más preciados para sus padres. Por esto prefieren dejarles con un familiar, aunque también tengan una doméstica que los acompañe y cubrir los gastos adicionales. La mayoría de estas ya están pensionadas y por esto tienen más tiempo de cuidarles.

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Atención más personalizada</li><li>• Los cuidadores tienen un interés personal en el niño</li><li>• Puede que compartan los mismos valores que el padre</li><li>• Muy económico (muchos familiares rehúsan cobrar)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La relación empleada/patrón no puede establecerse con un familiar</li><li>• Sus filosofías sobre el cuidado infantil pueden ser muy distintas a la del padre.</li><li>• Los niños sólo juegan con otros niños si el familiar o el padre lo acuerdan con otras mamás o papás</li></ul>



- La actividad de la cuidadora no está supervisada, tampoco regulada.
- Si la cuidadora es ya mayor puede tener dificultades con los niños más activos

Y en caso de que tenga que quedarse uno de los padres en casa:

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• No hay nadie como un padre o una madre.</li><li>• El padre o la madre estará presente en todos los momentos importantes y verá todas las etapas de desarrollo de su hijo</li><li>• Se asegura de que reciba cuidados atentos y mucho cariño y amor</li><li>• No tiene que explicar a nadie las reglas ni filosofía de cómo educar a los niños</li><li>• Se evita el conflicto entre trabajo y familia.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Posible sensación de aislamiento y soledad, especialmente si ha dejado un trabajo que le gustaba o no conoce a otras madres o padres que se quedan en casa</li><li>• Esfuerzo físico y emocional como cuidador(a) directa</li><li>• Algunas personas sienten una pérdida de identidad al abandonar su carrera</li><li>• Los niños sólo juegan con otros niños si lo acuerda específicamente con otras mamás o papás</li><li>• Reducción de ingresos: puede que tenga que cambiar su estilo de vida.</li></ul>

## 5.5 Valoración del mercado

Las características de nuestro mercado de meta, y los datos provistos en el análisis del entorno para el desarrollo de nuestro proyecto, se elaboró la valoración del mercado, que arrojó los siguientes datos:

### 5.5.1 Total Addressable Market (TAM) o Mercado total o direccionable

El mercado total de Supernanas, incluye a las madres de clases media alta y alta de todo el territorio de la República Dominicana, con niños entre 1 y 6 años, con penetración de internet. Para estimar el valor del TAM, se utilizó el consumo anual estimado de los posibles clientes de Supernanas.



<b>Total Addressable Market (TAM)</b>	
República Dominicana	
53,679	Madres
123,999	Infantes

## 5.5.2 Serviceable Available Market (SAM) o Mercado que podemos servir

El mercado que podemos servir incluye a las madres de clases media alta y alta residentes en la ciudad de Santo Domingo y el Distrito Nacional, con niños entre 1 y 6 años, con penetración de internet.

<b>Serviceable Available Market (SAM)</b>	
<b>Santo Domingo y Distrito Nacional</b>	
27,628	Madres
63,820	Infantes

## 5.5.3 Service Obtainable Market (SOM) o Mercado que podemos conseguir

El mercado que podemos servir se ha estimado tomando como base las consideraciones en el plan de marketing y captación de clientes planteadas en este documento, y para el primer año de operaciones plantea como objetivo adquirir al menos un 5% del SAM.

<b>Serviceable Obtainable Market (SOM)</b>	
<b>Santo Domingo y Distrito Nacional</b>	
1,381	Madres
3,191	Infantes

## 5.6 Barreras de entrada y salida

De acuerdo con lo que establece Michael Porter, sobre las seis barreras de entrada que son los diferentes obstáculos que complican o dificultan el ingreso a un mercado.

Como el modelo de negocios se enfoca en brindar servicios de cuidado infantil, las posibles barreras que enfrenta son las siguientes:

- **Barreras de carácter legal:** Para operar en un sector que proporciona servicios de cuidado infantil, se debe de contar con ciertos requisitos y aprobaciones de entidades gubernamentales, por lo que de no ser posible adquirir las licencias, esta será una gran barrera de entrada.



- **Diferenciación del servicio:** Aunque la razón del negocio es brindar servicios de cuidado infantil, esta es una barrera importante debido a que existen competidores ya posicionados en el mercado. Por esta razón, el proceso de contratación que se ofrecerá a los clientes será a través de una plataforma, dando soporte todos los días de la semana.
- **Barreras de carácter económico:** Esta es una barrera, ya que, para operar un negocio por medio de una plataforma, contar con agentes de atención al cliente vía telefónica, local, alta publicidad y demás servicios, conlleva con un alto costo de inversión.

Por otro lado, las barreras de salida, según Michael Porter son factores que impiden o dificultan el abandono de una industria por parte de una empresa.

- **Activos especializados:** El adquirir una plataforma de servicios de cuidado infantil supone una dificultad para venderse a terceros, debido a que será la primera en el país enfocada en este sector.
- **Costes fijos de salida:** Los contratos de alquiler de inmuebles y de servicios de telecomunicaciones legalmente son de 12 a 18 meses, por lo que salir antes de este tiempo de la industria conlleva al pago por adelantado de la totalidad de los meses restantes y a incurrir a un costo de penalidad.
- **Restricciones sociales:** Las presiones sociales que puedan ejercer algunos padres que no estén de acuerdo con el servicio.



## 6. PLAN ESTRATÉGICO – MODELO DE NEGOCIOS

A continuación, se detalla el plan estratégico que guiará el desarrollo de la ventaja competitiva y la diferenciación de la competencia, para lograr posicionar la marca Supernanas en la mente del consumidor.

### 6.1 Matriz DAFO

A continuación se presenta el análisis de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades en la Matriz DAFO, que rodean el modelo de negocios.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● App de desarrollo propio, adaptable al mercado dominicano.</li><li>● Sistema de información sobre las niñeras muy completo: con perfil, calificaciones, feedback y nivel de certificaciones.</li><li>● Equipo emprendedor con alto conocimiento del mercado dominicano y de los negocios en entornos digitales.</li><li>● Alianza estratégica con Infotep y Vicepresidencia de la República Dominicana, para la captación, capacitación y empoderamiento de las niñeras.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Crecimiento de la economía dominicana.</li><li>● Alta penetración de smartphone conectados al internet, con tendencia a la reducción de costes de los servicios.</li><li>● Mayoría de la población es joven, en edad fértil. Además de que al 2016 existían cerca de 6,9 mm de infantes.</li><li>● Apoyo del gobierno a temas como la infancia y el empoderamiento de las mujeres como ente productivo de la familia.</li><li>● Mayoría de parejas jóvenes con hijos, que pertenecen al estrato económico medio-alto, son altamente ocupadas.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● No existe dentro del equipo emprendedor nadie de perfil tecnológico, lo que conlleva a depender esa área de una contratación.</li><li>● Falta de confianza por parte de los clientes en el uso de la plataforma, por desconocimiento de la marca.</li><li>● El incumplimiento de la disponibilidad inmediata por parte de la nana, por la dificultad al transportarse hacia donde el cliente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Cambio en las leyes laborales, incluyendo a las niñeras en el esquema de la Seguridad Social.</li><li>● Entrada de varios competidores, solución fácilmente replicable.</li><li>● Gran cantidad de competidores sustitutos (daycare, empleadas domésticas, familiares).</li></ul>



## 6.2 Misión, Visión y Valores

### 6.2.1 Misión

Ofrecer una plataforma segura y confiable, que ofrezca a los padres un servicio de cuidado infantil con alta disponibilidad, de rápida respuesta y que se adapte a sus necesidades y exigencias, brindando calidad y excelencia a un precio competitivo.

### 6.2.2 Visión

Ser la plataforma de cuidado infantil por excelencia, con el reconocimiento y confianza de las familias, posicionando la marca Supernanas en el Top of Mind de los padres al evaluar las alternativas para el cuidado de sus hijos.

### 6.2.3 Valores y principios

La cultura corporativa estará guiada por los siguientes principios:

- Hacernos responsables de cada una de las acciones, aceptando los errores como aprendizajes hacia el éxito.
- Promoviendo la innovación, buscando incansablemente la forma de cómo hacer mejor los procedimientos.
- Guiados por la integridad, actuando de manera correcta, aunque no se esté bajo la vista de los demás.
- Impulsar los cambios y adaptarse a ellos, estando un paso adelante a los requerimientos.
- Proveer un servicio al cliente WOW, es decir, brindando más de lo solicitado como podría ser; proveerles con contenidos de consejos y conocimientos en el cuidado infantil conforme a sus necesidades propias que el colaborador puede notar les ayudaría, sobrepasando las expectativas del cliente.
- Comprometidos con todas las partes interesadas (accionistas, empleados, clientes, comunidad, proveedores), mediante un trato justo donde la relación sea ganar - ganar.

## 6.3 Visión estratégica

El enfoque estratégico será el de diferenciación, buscando posicionarse en la mente del consumidor como un producto único, con características superiores



a nuestros competidores, resaltando las ventajas competitivas (ver mapa de competencias). Con un enfoque en el desarrollo de mercados, buscando penetrar lo más rápido posible las distintas localidades, con el fin de poder abarcar un mayor mercado potencial, a través de desarrollo interno, por medio de una solución, apoyados en alianzas estratégicas con el Infotep (Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional) de cada provincia, el programa progresando con solidaridad de la Vicepresidencia y clubes sociales de cada provincia. Enfocado en todo momento en el perfil del cliente interno (as proveedoras de servicios) y externo (los tutores), sus gustos, preferencias, temores y preocupaciones.

### 6.3.1 Objetivos estratégicos

1. Posicionarse en la mente del consumidor como la marca "top of mind" en el cuidado de niños.
2. Proveer una solución amigable tanto para los padres como las cuidadoras, donde ambas partes puedan tener información suficiente el uno del otro, que permita generar ese vínculo de confianza a pesar de estar remotamente.
3. Enamorar a las cuidadoras, que sientan pasión por lo que hacen, que se identifiquen con la cultura organizacional, viéndose reflejado en el trato a los niños.
4. Alcanzar una amplia base de clientes fieles, que paguen un precio justo, que cada vez que usen nuestra solución, sientan el deseo de volver a utilizarla.
5. Generar riquezas a los relacionados: a los accionistas, pagar dividendos que le permitan confiar en la empresa y reinvertir capital; a las cuidadoras, pagar honorarios que se reflejen en mejor calidad de vida para ellas y los suyos; a la comunidad, apoyando proyectos relacionados con la niñez, que promuevan la mejoría de los índices de desarrollo del país.

Todo este plan pretende lograrse sustentado en las actividades de apoyo de Marketing, Finanzas, RRHH y Operaciones, desarrolladas a continuación.



## 7. PLAN DE OPERACIONES

En el siguiente apartado explicaremos cómo se llevará a cabo las actividades y tareas internas, como también el proceso que pasaran los clientes en la parte de diseño y contenido para mostrar a mejor perspectiva que se hará.

Para esto se ejercerá en paralelo las tareas de Recursos Humanos, Operación y Marketing bajo cada encargado y/o gerente del área. Y se le dará un mantenimiento continuo con actualización anuales que se adapten mejor a las necesidades de los consumidores.



### 7.1 Reclutamiento y selección de los clientes internos

Para iniciar el proceso de reclutamiento se deberá tener los perfiles de las proveedoras de servicio ya depuradas para subirlos a la web y ofrecer sus servicios. Con las primeras ya depuradas se podrá testear en base a diferentes fuentes cuales son las mejores opciones, es decir tomar en cuenta las siguientes características para buscarlas y que se planteen las diversas opciones:



- Experiencia en servicios domésticos
- Experiencia en enfermería
- Experiencia en profesorado de infantes
- Estudiantes sin experiencia
- Madres



Para llegar a ellas e iniciar el proceso de reclutamiento, se utilizarán los medios tradicionales como el periódico y anuncios con un número de contacto para más información.

Luego de tener a las candidatas seleccionadas (por lo menos una de cada categoría) estas serán entrenadas a través de cursos técnicos en primeros auxilios, cuidado infantil y cultura organizacional.

## 7.2 Operaciones

Para plasmar la información como intermediarios de servicios se ejecutará en conjunto la plataforma web y la aplicación móvil con un diseño y estructura responsiva y similar en ambas.

### 7.2.1 Diseño y contenido de la plataforma web

Se establecerá cuáles son los parámetros de visualización de la plataforma que sea una web responsiva a los diferentes dispositivos y sistemas operativos.

#### 1. Bienvenida

Lo primero al llegar a la web es mostrar **Quienes Somos** por un video creativo mostrando a nuestro equipo y lo que hacemos. Se puede utilizar también los videos complementarios de Whiteboard Animation (como se ve en el apartado 7.2.1) mostrando el proceso de reserva, resaltando los beneficios.

La información en texto será detallada igualmente debajo.

Para esto se debe requerir los servicios de:

- Camarógrafo profesional que ilustre las imágenes sean en alta calidad
- Diseñador web que plasme la información de forma atractiva
- Desarrollador web que cree la plantilla de nuestra página

#### 2. Servicios

Los servicios que se ofrecerán tanto para los clientes externos (que son los tutores), como los clientes internos (que son las proveedoras de servicio) serán detallados en esta parte.

- Los tutores al entrar en esta sección pueden ver los perfiles de las candidatas con un video de presentación de cada una. Como también



ver los comentarios y/o referencias cuando tengan ya experiencia en el servicio a base de estrellas.



Estos videos serán bajo la misma temática incluyendo: su nombre, qué les motiva a proveer sus servicios y que cualidades tiene y considera son importantes para el puesto, mencionado aquellas que le hace especial. Esta **base de datos o información** sobre cada proveedora de servicio que sea contratada será actualizada semanalmente cuando sean depuradas las nuevas integrantes.

- Las prestadoras de servicio al entrar en este apartado verán los requisitos para formar parte, los beneficios de este y experiencias de otras trabajadoras para que les motiven.

### 3. Información adicional

Para representar los conocimientos de la empresa, se integrará publicaciones tipo blog con temas de tendencia sobre el cuidado infantil, técnicas y consejos de enseñanza en base a las palabras claves.

### 4. Chat en línea

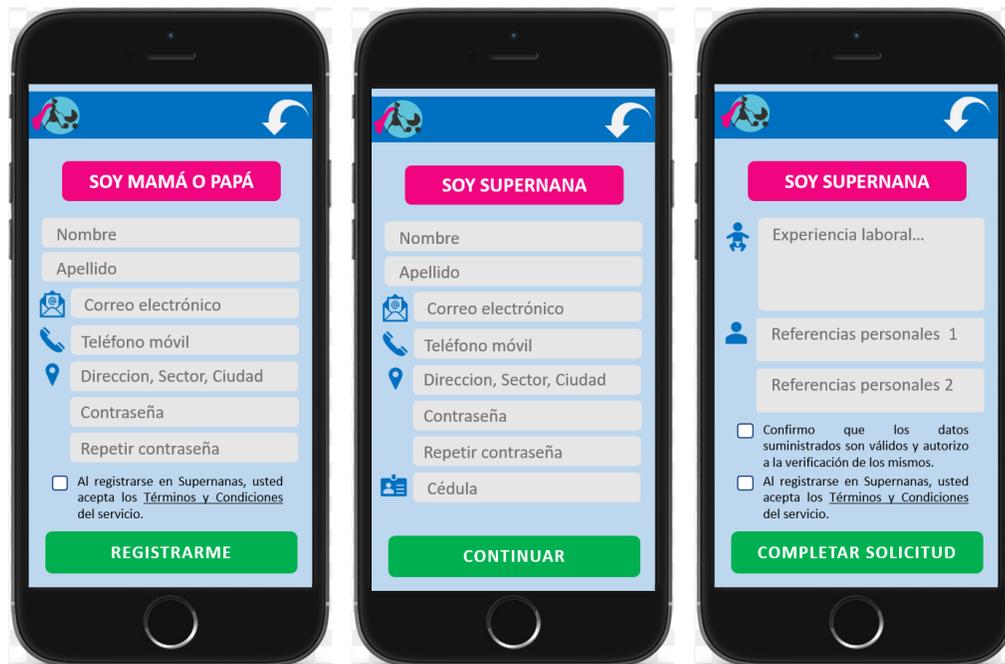
Es de gran importancia poder brindar un servicio personalizado a los clientes activos en la página web para sus dudas y más preguntas.



Para esto utilizaremos una herramienta como <https://www.tawk.to/> que nos permite chatear de persona a persona en línea para que se sientan más seguros y orientados.

## 5. Completar registro

Para continuar obteniendo mayor información y **utilizar la aplicación** deben registrarse con los siguientes datos para cada una:



### 7.2.2 Diseño y contenido de la aplicación móvil

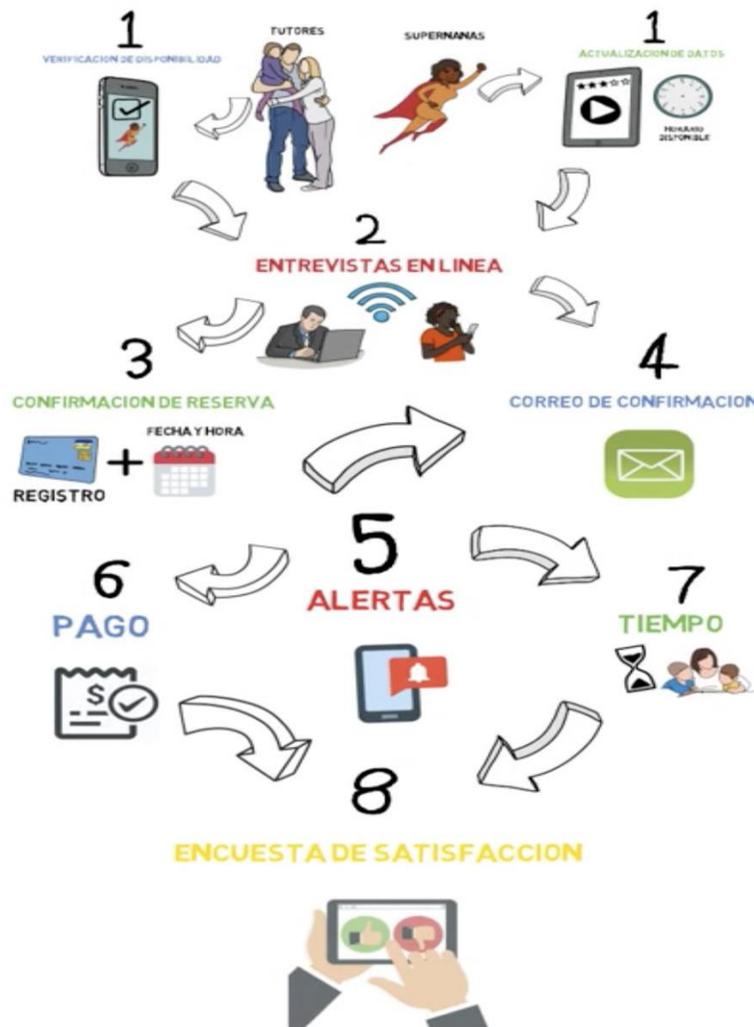
Para poder continuar la logística de contratación del servicio brindado a ambos clientes (internos y externos) deberán contar con un teléfono inteligente con capacidad para descargar la aplicación e internet para darle seguimiento a su servicio.

Con los clientes ya registrados, se podrá conocer el horario de su interés para la utilización del servicio e iniciar el proceso de contratación de nuestros servicios como se muestra en la imagen debajo. Por un lado se encuentran las actividades



de los tutores y por el otro de Supernanas, con las proveedoras de servicio o niñeras. Al momento de verificar la disponibilidad, la base de datos de Supernanas se va actualizando en línea con la información de los horarios disponibles de las nanas, la calificación y comentarios. Luego los demás pasos son en conjunto, ya que conllevan la interacción de ambas partes.

## Gráfico: Diseño del proceso del cliente





## 1. Verificación de disponibilidad

Una vez registrados los tutores en la plataforma, estos podrán ver las nanas disponibles de acuerdo a su sector de residencia y el horario solicitado.

Para las proveedoras de servicio, el proceso es aún más largo por la depuración. A estas se le contactará directamente para citarlas a la oficina de servicio. Una vez depuradas, se pondrá a disponibilidad de los usuarios el perfil con el video y foto anteriormente mencionada.

Cuando vayan obteniendo experiencia en la aplicación y en base a los comentarios de sus clientes se le irá agregando estrellas. Por lo que en esta parte es esencial darle seguimiento a los comentarios y la satisfacción de cada cliente a través de encuestas.

## 2. Entrevistas en línea

Luego de confirmada la candidata de su preferencia bajo la disponibilidad solicitada, puede pautar una cita por videoconferencia con la Nana. Para esto se utilizará una herramienta que permita realizar la videollamada como: Skype, Google Hangouts o Zoom desde cualquier dispositivo.

## 3. Confirmación de reserva

Al tener ya una nana disponible seleccionada, puede continuar a realizar su reserva integrando todos sus datos de: teléfono, dirección exacta y método de pago, elegir cada vez que requiera el servicio si va a pagar en efectivo o con la tarjeta registrada.

Luego de esta parte se le informará sobre nuestros términos y condiciones de servicio detallados en el siguiente punto para que lo acepte si está de acuerdo.

Se contará entonces con una herramienta de e-commerce para los diferentes métodos de pago de tarjeta de crédito (Visa y MasterCard) y PayPal.

Una vez confirmada, la fecha y la hora se colocará en el calendario.

## 4. Correo de información



Luego de confirmada la reserva se enviará toda la información vía correo electrónico de: hora, fecha, ubicación y política de cancelación. (También disponible para ver su calendario en la aplicación con los detalles)

Los términos y políticas de servicio (a destacar) son los siguientes:

- Con el fin de registrar y mantener activa una cuenta debe tener más de 18 años.
- Debe registrar sus datos correctamente de nombre, dirección, número de teléfono móvil y por lo menos un método de pago válido con una tarjeta de crédito.
- Luego de reservado el servicio, si existiese un motivo de cancelación debe notificarse como mínimo dos horas antes de la hora pactada para no incurrir en cargos. Estos cargos corresponden al cobro de la primera hora de servicio.
- En caso de que el personal no satisfaga sus requerimientos luego de su llegada; puede optar por un cambio si dispone del tiempo para enviarle otra persona con las características similares bajo su aprobación. O puede cancelar el servicio sin costo adicional si se muestra bajo el testimonio de la Nana y otros factores que no se cumplió con sus expectativas.

## 5. Alertas

Se le enviará una alerta vía correo electrónico tanto a los tutores como a la proveedora de servicio 3 horas antes de la reserva por si no hay ninguna duda, cambio o cancelación. Como también una notificación a su teléfono móvil desde la aplicación cuando la proveedora esté de camino.

## 6. Tiempo

Medidor del tiempo desde que inicie el servicio y que podrá ser pausado por la proveedora de servicio una vez finalizada su jornada con la confirmación inmediata del tutor(a).

## 7. Pago

Una vez finalizado el servicio, se enviará automáticamente una notificación y correo electrónico (ambas vías) sobre el monto total cobrado a su tarjeta de crédito.



En caso de ser en efectivo, aparecerá en la pantalla de ambas el monto exacto y la proveedora debe confirmar de recibido satisfactoriamente. Ahí se dará lugar a enviar el correo electrónico de confirmación de pago.

### **7.2.3 Instalación física**

Para tener una presencia en Santo Domingo y que los clientes se puedan contactar vía telefónica con nosotros necesitan tener una cara presente para más confianza y seguridad.

Como también un espacio donde entrevistar y entrenar a las proveedoras de servicio. Con un salón apto para conferencias, por esto en un principio se alquilará un local lo suficientemente grande para estas actividades y ya luego que pasen los entrenamientos masivos se pasara a una oficina más pequeña especialidad en el servicio.

Por esto se contará con un local rentado en una plaza comercial de negocios y oficinas ubicada en el centro de la ciudad. Con los mobiliarios que se plasmaran en el plan financiero necesario para un ambiente de trabajo afable.

### **7.3 Marketing**

Si bien cuando la plataforma web y aplicación móvil estén listas se ofrecerá pruebas gratis a un público objetivo que sea promotor o “influencer” y que impulse la marca (como se detallara en el plan de marketing y acción comercial), y así luego utilizar la publicidad en los diferentes medios de comunicación.

### **7.4 Gestión de la calidad del servicio**

Se hará actualizaciones periódicas a medida que se vayan notando las necesidades de los usuarios e innovaciones en el mercado, sin embargo, en un futuro cuando se recupere la inversión se pretende actualizar también el diseño en base a todos los descubrimientos y ampliar al mercado para ello.

Alguna de las herramientas que se integrara a diario en cada una de las siguientes fases son:

### **7.5 Control y calidad de la plataforma digital web y móvil**

El mantenimiento y actualización de las plataformas web y móvil será revisado constantemente. Se implementarán auditorías del desempeño del sitio y la



aplicación, con pruebas de A/B Testing y evaluaciones de los resultados y comportamiento del usuario con herramientas como Google Analytics y Optimize. De igual manera haciendo uso de herramientas de validación de SEO, como Google Search Console, y SEMRush para auditar el posicionamiento en buscadores.

En adición a esto, tanto la plataforma web como móvil se someterán a revisiones de Seguridad semestrales que garanticen que esté libre de vulnerabilidades ante posibles hackers para asegurar la protección de la información de nuestros usuarios.

### 7.5.1 Control y calidad del servicio

Para analizar el cumplimiento de los objetivos, en nuestra fase inicial habrá pruebas con ofertas y promociones para generar la confianza de los usuarios.

Para evaluar el servicio brindado, dentro del correo electrónico de pago, el usuario recibirá una solicitud de retroalimentación, donde podrá calificar el servicio, con la opción de colocar sus comentarios y que estos, luego de ser moderados, se visualicen en la aplicación para servir de ayuda y referencia a otros usuarios.

Con esta información se le informará que ayudará a futuros usuarios a conocer mejor el servicio y elegir el perfil ideal.

Luego se integrará la publicidad a ser medida por diversas herramientas que serán detalladas en el plan comercial para fidelizar nuestros clientes internos y externos.

Se aplicarán cuestionarios de evaluación para medir la calidad del servicio tomando en cuenta los siguientes aspectos:

#### MODELO DE EVALUACION DEL SERVICIO

Aspectos técnicos	Aspectos funcionales	Otras generalidades
-Acceso al servicio -Buena comunicación -Capacidad para responder -Seguridad	-Comprensión -Competencia -Amabilidad -Cortesía	-Formalidad -Responsabilidad -Veracidad -Honestidad en el servicio -Puntualidad



De igual manera, para garantizar la calidad del servicio tanto para usuarios como prestadoras del servicio se definen las responsabilidades de ambas partes en la entrega del servicio.

## GUIA DE RESPONSABILIDADES DE ENTIDADES INVOLUCARADAS EN EL SERVICIO

<b>Padres:</b>	<b>Cuidadoras:</b>
<p>Las llaves del hogar deberán estar colgadas e identificadas en el lugar establecido, de lo contrario deberán dejarla sobre la mesa.</p> <p>Deberán darles un recorrido a las cuidadoras en la casa para que las mismas identifiquen cada lugar del hogar.</p> <p>Deberán dejar en un lugar visible el botiquín de medicamentos de sus hijos y anexo el listado de los mismos con la dosis requerida.</p> <p>Deberán dejar los biberones cerca de la nevera con la medida de leche establecida. Por ejemplo: Dos onzas de agua una cucharadita de leche.</p> <p>Deberán dejar ropas y pañales dependiendo de la duración del servicio requerido.</p> <p>Los padres deberán dejar dispuesta la alimentación de los niños, y proveer las instrucciones de lugar a la cuidadora.</p>	<p>Deberán llegar al lugar, saludar e identificarse (Buenos días, mi nombre es Katuska Nina, vengo de parte de Supernanas y en el día de hoy estaré ofreciendo mis servicios de cuidadora infantil).</p> <p>Recibirán la bienvenida de los padres y de inmediato un recorrido por toda la casa.</p> <p>Durante el recorrido deberán verificar que los padres cumplan con los requerimientos establecidos.</p> <p>Cuando salgan deberán dejar cada cosa en su lugar tal cual como les fue entregado.</p> <p>Eviten realizar llamadas y recibir visitas.</p>

De igual manera se utilizarán Secret Shoppers (Padres), que consistirán en una serie de familias entrenadas y con buenas relaciones con el equipo de administración de Supernanas, que será seleccionada al azar para contratar un servicio y evaluar todo el proceso.



## 8. PLAN DE MARKETING Y ACCIÓN COMERCIAL

### 8.1 Descripción del sector y producto

Supernanas es una plataforma de negocios que se enmarca en el sector de servicios de cuidado infantil, funcionando como un intermediario de servicios entre padres y personal para el cuidado de sus hijos.

Este sector comprende actividades tales como cuidado infantil, educación inicial y servicios de niñeras.

El primer objetivo de Supernanas es dotar a una nueva generación de padres cada vez más conectados y ocupados con una herramienta que les permita encontrar de manera rápida y eficiente el personal capacitado que necesitan para cuidar de sus pequeños ante necesidades a corto plazo, y contribuyendo a la creación del equilibrio de vida social y parental.

El segundo objetivo de esta plataforma es el de ofrecer una fuente de trabajo digna e independiente a mujeres aptas para trabajar en el cuidado de niños, dándoles una herramienta que les permita tener un mayor control de su tiempo e ingresos.

### 8.2 Segmentación

El alcance de mercado de Supernanas se encuentra segmentado en dos públicos diferentes, primero las madres y padres quienes demandan el servicio, y segundo, las cuidadoras o proveedoras del servicio quienes formarán también parte de la oferta de la plataforma quienes cuentan con perfiles socio demográficos y de comportamiento específicos.

- **Padres y madres**

Demográfico	Comportamiento de Uso	Estilo de vida
Padres Millenials (24 a 35 años) y Generación X (34-45 años) Hijos entre 1 y 6 años De clase media alta y alta Zona urbana de Santo Domingo	Ante imprevistos o emergencias Ante eventos sociales e invitaciones imprevistas Ante el fallo de los sistemas de soporte como los abuelos, u otros familiares	Tecnológico Independencia Financiera



- **Proveedoras del servicio**

<b>Demográfico</b>	<b>Comportamiento de Uso</b>	<b>Estilo de vida</b>
Mujeres	Como principal fuente de ingreso	Tecnológico
24 años o más.		Emprendedoras
Residentes en Santo Domingo y zonas cercanas	Como fuente de trabajo e ingresos adicionales	
	Como part-time para acompañar los estudios	

### 8.3 Propuesta de Producto

Supernanas ofrece a los padres una plataforma de intermediación con una base de datos de personal previamente depurado para reducir el tiempo de respuesta y decisión al momento de seleccionar la persona que cuide sus hijos, con una plataforma de contratación y pago digital para facilitar este proceso. Esta plataforma gracias al tipo de servicio que ofrece permite de igual manera fomentar un mayor equilibrio entre la vida social y familiar de los padres.

De igual manera ofrece a las proveedoras del servicio una herramienta para generar una fuente de empleos digna al conectarlas con usuarios necesitados de sus servicios por medio de una plataforma que les permite administrar su tiempo, garantizar su seguridad, gestionar sus pagos, y por tanto beneficiarse de una mayor autonomía.

El principal componente del servicio de la empresa está definido por la plataforma web, y la aplicación móvil que serán el medio de comercialización del servicio para los usuarios. Este está apoyado en la infraestructura operacional que llevará a cabo los procesos previos de validación y depuración de las proveedoras del servicio disponibles en la plataforma.



## 8.4 Posicionamiento de marca

A continuación, se presentan los diferentes ejes sobre los cuales se busca posicionar la marca de Supernanas:

<b>Beneficios Emocionales</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Confianza,</li><li>● Fácil de Utilizar</li><li>● Poder tener la libertad de pautar eventos sociales o laborales sin preocuparse de encontrar una persona para cuidar sus hijos o tener que quedarse en casa.</li></ul>	<b>Beneficios racionales</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Disponibilidad al minuto,</li><li>● Ahorro tiempo,</li><li>● Garantía de responsabilidad de la empresa</li><li>● Herramienta fácil y segura con toda la información que necesitas para encontrar la persona ideal.</li><li>● A un clic de distancia para reservar un servicio profesional garantizado.</li><li>●</li></ul>
<b>Atributos intangibles</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Compartir conocimientos y formar mujeres apasionadas al cuidado infantil con los mejores cuidados y técnicas.</li></ul>	<b>Identidad</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● Contenido transparente de los comentarios de los clientes que ayuden a los futuros consumidores a realizar su elección.</li><li>● Detallada base de datos con las informaciones del perfil de cada una de las colaboradoras.</li></ul>

## 8.5 Estrategia de diferenciación o propuesta de valor única.

Se llevará a cabo un fuerte impulso de la marca justo al momento que aún no hay una competencia directa, por lo que la principal estrategia es la diferenciación de las demás empresas y/o personas físicas que están especializadas en el cuidado infantil sin el uso de una plataforma que conecte a padres y niñeras de una manera tan fácil y segura.



La rapidez, facilidad y disponibilidad de información para ambas partes serán los puntos para destacar, como también la flexibilidad de reservar y obtener el servicio en cualquier lugar de Santo Domingo.

Cuando exista una empresa que quiera realizar los mismos procesos ya estará en la mente del consumidor Supernanas cómo las primeras niñeras a domicilio en República Dominicana que laboran bajo una tecnología propia con servicio inmediato y pago al instante de haber finalizado.

Además de que se buscara ampliar el mercado a más ciudades que aun el servicio ni está presente, llegando a ser los únicos en ofrecer este tipo de servicios a nivel nacional. De igual forma, ampliar el mercado a envejecientes y/o discapacitados que necesiten el servicio de una nana especializada en su cuidado.

## 8.6 Política de precios

Supernanas apostará por un modelo de obtención de ingresos: una comisión por intermediación de contratación del servicio de cuidadoras por medio de la plataforma.

El precio para el consumidor, padres y madres que contratan el servicio, vendrá dado por una tarifa de servicios por hora previamente establecida. Se establecerá un mínimo de contratación de un periodo de tres horas, donde el precio por hora será de USD 6.99 con facturación por horas y fracción a partir de ese mínimo.

Las proveedoras del servicio recibirán un descuento equivalente a un 45% del valor pagado por el contratante del servicio, que servirá como margen de intermediación para mantener la plataforma.

Como estrategia para manejar la fluctuación de la demanda, se establecerá un modelo de precios dinámicos por medio de un algoritmo que medirá la demanda del servicio y disponibilidad de proveedores de servicio en periodos de tiempos determinados, para motivar el incremento en la disponibilidad de cuidadoras en la plataforma en momentos pico. Este algoritmo será activado de igual manera en días feriados y horarios nocturnos. Este incremento de precios será no mayor al 50% sobre el precio normal.



## Tabla de condiciones para cálculo de tarifas

<b>Algoritmo por disponibilidad</b> Este Algoritmo funcionará días regulares y en horario de 7:01 - 18:59.	Si $B > 10$ y $C < 5 = T$ (1.3)
<b>Algoritmo Horarios Nocturnos:</b>	Si $H > 19:00$ y $< 7:00 = T$ (1.5).
<b>Algoritmo Días Festivos:</b> *En este tipo de contratación pudiera darse la combinación de la tarifa dinámica por día festivo y horario nocturno.	Si $D$ es $F = T$ (1.4)
<b>Leyenda</b> C: cuidadoras con estado disponible para ser contratadas B: usuario con sesión activa en la app o página web T: tarifa contratación. H: Hora Contratación D: día contratación N: día normal F: día feriado	

Otros modelos de ingreso a futuro que se visualizan con potencial en esta plataforma son:

- Ingresos por Publicidad en la aplicación
- Intercambios o alianzas con entidades dentro del mismo mercado.
- Explotación de bases de datos para e-mail marketing a nuestra red de clientes con ofertas en tiendas con artículos de su interés. Ejemplo: planes de fotografía de familia, ropa de niños/as, alimentación y más.

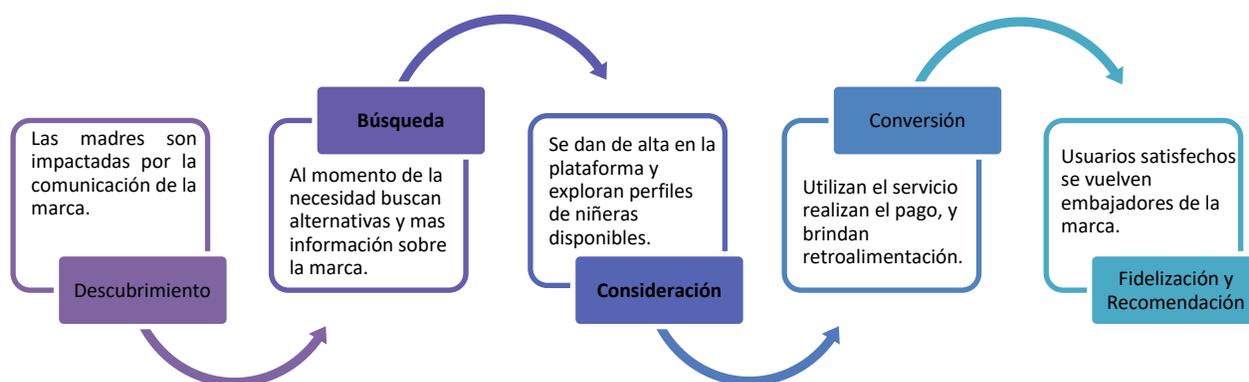
### 8.7 Plan de promoción y comunicación

El plan de promoción y comunicación al consumidor debe atacar las diferentes etapas de la experiencia del usuario y el túnel de conversión para apoyar y promover la marca desde la identificación de una necesidad por parte del consumidor hasta que logramos la conversión y se gestiona la experiencia post-compra.



## 8.7.1 Experiencia del usuario y el embudo de conversión

Considerando que el canal de distribución del servicio de Supernanas es enteramente digital, la estrategia de promoción y comunicación se ha planificado utilizando una variedad de canales digitales, y algunos canales tradicionales de acuerdo a las diferentes etapas de la interacción del consumidor con la marca:



### 8.7.1.1 Barreras por superar

En el transcurso de los diferentes niveles dentro del embudo de conversión la plataforma de Supernanas tendrá el reto de superar distintas barreras para lograr la concreción del servicio y conversión final:

Etapas	Barreras
Descubrimiento	El desconocimiento de la marca y el servicio Supernanas
Búsqueda de Información	La interacción con diferentes sustitutos del servicio en el proceso de búsqueda.
Consideración	La desconfianza de los padres en el tipo de plataforma.
Conversión	La facilidad y comunicación en el proceso de compra.
Recomendación y fidelización	La gestión de la experiencia del usuario post-compra, e identificación con la marca.



## 8.7.2 Estrategias de comunicación

Para superar las barreras establecidas anteriormente, se han definido las siguientes estrategias de acuerdo a las etapas del embudo de conversión y experiencia del usuario:

- **Descubrimiento:** Esta es la fase donde el cliente identifica la marca por primera vez. En esta etapa, se potenciará la interacción con el cliente y el descubrimiento por medio del uso de herramientas como la publicidad digital de paga haciendo uso del posicionamiento orgánico y pago (SEO y SEM), la red de display, y publicidad en redes sociales, con el objetivo de maximizar la exposición por medio de impresiones; así como el marketing de referencias en medios relacionados y publicaciones en revistas y medios tradicionales dirigidos a usuarios con el perfil de nuestros clientes objetivo.
- **Búsqueda de información:** En esta fase el cliente potencial ya ha interactuado con algún esfuerzo de comunicación de la marca, y comienza el proceso de búsqueda de posibles soluciones para encontrar una nana que le cuide los niños en corto tiempo. Explora sus recursos, y busca información para indagar más acerca del servicio antes de considerarlo. Para contribuir con esta búsqueda es ideal contar con una estrategia de marketing de contenidos en canales como las redes sociales, la página web y el posicionamiento orgánico en buscadores (SEO). Para incrementar el tráfico hacia la plataforma web y canales de la marca, se utilizarán herramientas como el marketing en buscadores (SEM), publicidad display y la inclusión en directorios digitales, haciendo uso de herramientas de segmentación por geo-localización, y formatos digitales dinámicos con llamada a la acción.
- **Consideración:** En esta etapa el consumidor está a un paso de la conversión, es la etapa en la que el cliente empieza a considerar nuestro servicio como la solución para contratar a una nana a domicilio en corto tiempo. En esta etapa el consumidor crea un usuario en la plataforma y comienza a ver los perfiles de las nanas disponibles, ya tiene en sus manos la base de datos de nanas disponibles, ya sea en la aplicación móvil o la web. Es un momento crítico donde debemos captar la atención del consumidor. Es importante crear visibilidad hacia Recomendaciones y “Ratings and Reviews” de la plataforma, así como utilizar las Llamadas a la



Acción para la contratación del servicio, y fomentar la conversión. Es importante activar los canales de comunicación para aclarar dudas de los usuarios, el Call Center de Servicio al Cliente, y Live Chat de la plataforma juegan un papel crucial en esta etapa. Se utilizarán herramientas de re-marketing, en display y social media para impulsar la conversión del usuario, con formatos dinámicos y de llamada a la acción.

- **Conversión:** Es la concreción de la transacción con los usuarios, los usuarios contratan a las nanas por medio de la plataforma de Supernanas. Nuestro objetivo en esta etapa es facilitar lo más posible, mediante pasos sencillos y rápidos el proceso de contratación mediante varios canales como la aplicación móvil, la página web, el chat online y el servicio al cliente telefónico.
- **Recomendación y fidelización:** En la etapa post-compra, se utilizarán campañas digitales por medio de e-mail y re-marketing para fomentar la retroalimentación por parte de los usuarios, maximizando el servicio al cliente por medio de los diferentes canales, y otorgando incentivos a los usuarios que se conviertan en embajadores de la marca, con iniciativas de contenidos generados por los usuarios, testimonios, etc.

**Tabla: Canales de comunicación en las diferentes etapas del túnel de conversión**

Canales	Descubrimiento	Búsqueda	Consideración	Conversión	Recomendación Fidelización
SEO	X	X	X		
SEM	X	X	X		
RRSS	X	X	X	X	X
Display	X	X	X	X	X
E-mail			X	X	X
Web			X	X	X
Medios tradicionales	X	X			
Aplicación			X	X	X
Live Chat			X	X	X
Servicio al cliente telefónico			X	X	X



## 8.8 Plan de comercialización

Luego de realizar el análisis del mercado y el entorno y evaluar las herramientas disponibles para acceder a nuestro mercado meta, se plantean los siguientes objetivos de ventas, tomando como meta alcanzar en el primer año un 5% del mercado que podemos servir (SAM), manteniendo una retención de un 70% de clientes, con un tiempo de vida (LTV) de 3 años.

	Proyección de Ventas				
	2019	2020	2021	2022	2023
<b>% Retención de clientes</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>
Clientes nuevos	1,381	1,796	2,245	2,694	3,098
Clientes existentes	-	967	2,224	3,795	4,714
Clientes retenidos	967	1,257	1,571	1,886	2,168
Clientes de única vez	414	539	673	808	929
Clientes perdidos	-	-	-	(967)	(1,257)
<b>Clientes al final del periodo</b>	<b>967</b>	<b>2,224</b>	<b>3,795</b>	<b>5,681</b>	<b>6,882</b>
Servicios existentes	-	5,802	13,344	22,772	28,284
Servicios retenidos	5,802	7,542	9,428	11,314	13,011
Servicios únicos	414	539	673	808	929
Servicios perdidos	-	-	-	(5,802)	(7,542)
<b>Servicios</b>	<b>6,216</b>	<b>13,883</b>	<b>23,446</b>	<b>29,092</b>	<b>34,681</b>
Ingresos en USD	\$130,354.50	\$291,125.05	\$491,653.73	\$610,059.06	\$727,269.49
<b>% SAM</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>	<b>14%</b>	<b>21%</b>	<b>25%</b>
<b>% TAM</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>

Tomando en cuenta que el funcionamiento del servicio de Supernanas se sustenta enteramente sobre una plataforma digital, de esta misma manera se llevará a cabo todo el proceso de ventas y acciones comerciales, para alcanzar los objetivos de ventas previamente establecidos, todo esto apoyado en la infraestructura operacional y de servicio al cliente, dependiendo de las diferentes etapas del proceso de venta y la experiencia del cliente.

### a) Generación de Leads

Para la generación de leads es vital la comunicación y difusión de la plataforma para fomentar el registro de nuevos usuarios. De acuerdo con lo planteado para las etapas de Descubrimiento y Búsqueda de información, se busca despertar el interés de los posibles usuarios en los beneficios y atributos que ofrece la plataforma de Supernanas, tanto para usuarios finales, como a las cuidadoras, estas últimas con la ayuda de medios tradicionales.



## b) Gestión proactiva de leads

Durante esta etapa buscamos establecer contacto con consumidores curiosos en conocer las funcionalidades de la plataforma. Para esta gestión será vital el funcionamiento de la estructura de servicio al cliente de la plataforma, que, por medio de Live Chat en la web y la aplicación, así como la vía telefónica, brindará soporte a los consumidores en búsqueda de información para apoyarlos en la transición hacia la conversión.

## c) Gestión de transacciones

La plataforma de Supernanas cuenta con dos operaciones transaccionales importantes, la primera es el registro de las proveedoras del servicio como socias de la plataforma, y la segunda y más importante, ya que es la que genera los ingresos, la dada de alta y solicitud del servicio por parte de los padres y madres que utilizan nuestra plataforma.

- **Registro de proveedores del servicio:** Para la gestión del registro de socias, estas podrán registrarse por medio de la web, la aplicación móvil o en nuestras oficinas, completando un formulario con las informaciones necesarias. La infraestructura operacional de la empresa llevará a cabo la tarea de validación y aprobación de estas aplicaciones de manera interna para darlas de alta como socias, y una vez inscritas las socias podrán gestionar sus horarios y perfiles de disponibilidad de servicio.
- **Comercialización del servicio:** Los canales principales para la contratación del servicio serán la plataforma web y la aplicación móvil, así como el servicio telefónico. El consumidor tendrá la opción de darse de alta en la plataforma tanto en la web como en la aplicación, y podrá contar con el soporte telefónico para completar la solicitud. Sin embargo, todas las contrataciones del servicio deberán completarse por medio de la web o la aplicación móvil.

**d) Gestión de clientes:** Para la gestión del clientes se utilizarán diferentes canales de contacto que incluyen tanto la aplicación y la plataforma web con una plataforma de Live Chat, así como gestión del servicio por redes sociales y medios como Facebook Messenger y Twitter, además de soporte telefónico de servicio al cliente los siete días de la semana, y de igual manera por medio de campañas de e-mail marketing, y notificaciones push en la aplicación para motivar la recurrencia y contribuir con la experiencia post compra.



## 8.9 Plan de retención y fidelización de clientes

Es el conjunto de actividades por medio del cual enfocaremos nuestros esfuerzos en que el cliente pueda repetir la compra y mantenerse en el tiempo. Teniendo en consideración el objetivo propuesto de un Lifetime Value de 3 años con 6 recompras en cada año, las actividades a ejecutar serán las siguientes:

- Member get member: Plan de referidos para ganar clientes, que consiste en reconocer monetariamente a los usuarios que recomienden a un nuevo usuario. Se le otorgará un crédito de un servicio de 3 horas (en tarifas no dinámicas), para optar por este crédito el nuevo usuario debe haberse registrado y haber hecho el pago del primer servicio.
- Descuento por frecuencia de uso: consistirá en un bono de descuento que estará atado a la vida de uso del usuario y a una cantidad de horas de servicios contratadas anual. Detallado de la siguiente manera:
  - 1er año: al haber contratado 4 servicios durante el año, Al siguiente año recibirá un bono de descuento del 40% durante el mes en que se dio de alta.
  - 2do año: al haber contratado 6 servicios durante el año, Al siguiente año recibirá un bono de descuento del 50% durante el mes en que se dio de alta.
  - 3er año: al haber contratado 8 servicios durante el año, Al siguiente año recibirá un bono de descuento del 60% durante el mes en que se dio de alta.
  - 4to año y subsiguientes: al haber contratado 10 servicios durante el año, Al siguiente año recibirá un bono de descuento del 75% durante el mes en que se dio de alta.
- Plan de suscripción: consistirá en planes pre-empaquetados que se venderán de manera prepagada. Detallado de la siguiente manera:

Planes	Plan D	Plan C	Plan B	Plan A
Cantidad Servicio	4	8	12	16
Tiempo De Vigencia	1 año	1 año	1 año	1 año
Descuento	10%	15%	20%	25%
Costo	US\$75.50	US\$142.6	US\$201.32	US\$251.64

\*Cada servicio tiene una duración de 3 horas



- Kits de Regalos: consistirá en la entrega de regalos por usar el servicio en algunas fechas especiales. Estos regalos se utilizarán como intercambio con marcas que quieran promocionarse con el público objetivo. Por ejemplo:
  - Kit de regalo de productos para niños en el día mundial del niño.
  - Kit de regalos de productos para niños en día del amor y la amistad.
  - Kit de regalos de una marca de juguetes para los días de reyes.
  - Kit de regalos de una marca de dulces y chocolates para el día de Halloween.
  - Entre otros.

## 8.10 KPIs: Indicadores Claves de desempeño

Los principales indicadores claves de desempeño de las estrategias de marketing implementadas para el desarrollo comercial y de la marca en el mercado serán los siguientes

### Descubrimiento, Búsqueda de Información

- **SEO, SEM y Redes Sociales**: % de nuevas visitas por medio de referencia o atribución; % porcentaje de visitas desde resultados de búsqueda; # páginas vistas por medio de referencia, % de rebote; % de impactos por dispositivo, móvil y web.
- **Publicidad display y RRSS**: % de clics sobre impresiones (CTR); # de impresiones, # de visitas por fuente de publicidad, # de impresiones recurrentes por usuario, % de CTR por dispositivo, móvil o web.
- **Web**: # de visitas de nuevos usuarios, % de rebote, # de páginas vistas, % rebote por dispositivo
- **Medios tradicionales**: Notas de Prensa en revistas, blogs, periódicos, y noticias. Colocación de vallas promocionales en puntos de alto tráfico de padres.

### Consideración, Conversión

- **Plataforma web y aplicación móvil**: # de registro de nuevos usuarios / números de visitas, # de descargas de la aplicación móvil / # de perfiles de niñeras visualizados por sesión; # perfiles de niñeras vistos por conversión; % de páginas vistas previa conversión; % de rebote por dispositivo móvil y web.



- **Servicio al cliente telefónico y live chat:** Tiempo de respuesta del servicio, Duración de la conversación, % de conversión luego de interacción, % conversiones por fuente de atribución
- **SEO, SEM y Redes Sociales:** % de conversiones por fuente de atribución, # de sesiones y páginas vistas por medio de referencia,
- **Publicidad display y RRSS:** % de clics sobre impresiones (CTR); # de impresiones, # de visitas por fuente de publicidad, # de impresiones recurrentes por usuario, % de CTR por dispositivo, móvil o web.

## Fidelización y Recomendación

- **E-mail marketing:** # de visitas por clics en enlaces de e-mail, # de recomendaciones y retroalimentaciones recibidas
- **Calidad del servicio:** % de puntuación de las socias proveedoras del servicio
- **Redes sociales:** % de engagement e interacción, # de menciones, reputación online.
- **Incentivos de permanencia:** detallados en el plan de retención y fidelización de clientes.

Estos KPIs permitirán medir los objetivos y el retorno del presupuesto que se detalla a continuación:

### 8.11 Plan de acción por objetivos

Etapa/Campaña	Canales	Objetivo de la campaña	Presupuesto
<b>Objetivos:</b> <b>Alcance y reconocimiento de marca</b> <b>Generación de leads</b>	SEO	Posicionamiento orgánico en palabras claves relacionadas a niños, hijos, nanas, niñeras en top 5	\$600,00 año (PPM)
	SEM	Publicidad en posiciones 1-4 en resultados de palabras claves relacionadas a niños, hijos, nanas, niñeras	
	RRSS	Impacto de 17,000 personas mes 10% CTR (Clic-through rate) 1,700 visitas al sitio mes	\$900,00 año (PPM)
	Display	150,000 impresiones al mes 3% CTR (Clic-through rate) 4.5 mil visitas al mes	\$900,00 año (PPM)
<b>Objetivos:</b> <b>Registros</b> <b>Descargas</b> <b>Gestión de leads</b>	SEO	Usuarios nuevos:	\$600,00 año (PPL)
	SEM	1,000 nuevos registros de usuarios	
	RRSS	web/móvil	\$900,00 año (PPL)
	Display	1,000 descargas de la aplicación móvil	\$900,00 año



<b>Objetivos:</b> <b>Solicitudes de servicio</b> <b>Gestión de transacciones</b>	SEO SEM RRSS Display E-mail	Usuarios nuevos: Impulsar 200 servicios a nuevos usuarios al mes Re-marketing usuarios recurrentes: Mantener volumen de 500 servicios al mes	\$5,000 año (PPC) <hr/> \$0
Fidelización y Recomendación  <b>Objetivos:</b> <b>Gestión de clientes</b>  Cubierto por Community Manager	E-mail  Redes Sociales	Impulsar recomendaciones y puntuaciones: 80% de retroalimentaciones sobre servicios Lograr un 40% de Engagement Incrementar la reputación de la marca por medio de puntuaciones y comentarios en las redes	\$0 (Funciones internas de Marketing)

\*Datos basados en estimaciones con ayuda del Planificador de Campañas de Adwords, y Facebook.}

## 8.12 Presupuesto de la Inversión en Marketing

A continuación, se presenta la estimación del presupuesto de inversión en Marketing, estimando un crecimiento anual de un 15%, a partir del primer año de operaciones completo.

Costo	2018	2019	2020	2021	2022
Diseño y mantenimiento web (branding)	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00	\$450.00
Inversión en comunicación	\$9,800	\$11,270	\$12,961	\$14,905	\$17,140
SEO,SEM Display RRSS					
Community Manager	\$400.00	\$460.00	\$529.00	\$608.35	\$699.60
<b>Total Inversión Estimada</b>	<b>\$10,850.00</b>	<b>\$12,180.00</b>	<b>\$13,939.50</b>	<b>\$15,962.93</b>	<b>\$18,289.86</b>

Cabe destacar que a pesar de que se ve un crecimiento en el presupuesto de marketing, a medida el modelo de negocios se vea en la curva de crecimiento, el foco de la inversión en marketing y las estrategias variara como se detalla en el plan de ejecución.



### 8.13 Plan de ejecución de acciones de marketing

Etapa/Campaña	Canales	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Conocimiento y Búsqueda de Información</b>	SEO	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
	SEM	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
	RRSS	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
	Display	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
	Medios tradicionales	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
<b>Consideración</b>	SEO	Dark Blue	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
	SEM	Dark Blue	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
	RRSS	Dark Blue	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
	Display	Dark Blue	Dark Blue	Light Blue	Light Blue	Light Blue
<b>Conversión</b>	SEO	Dark Blue				
	SEM	Dark Blue				
	RRSS	Dark Blue				
	Display	Dark Blue				
	E-mail	Dark Blue				
<b>Fidelización y Recomendación</b>	E-mail	Light Blue				
	Redes Sociales	Light Blue				
	Incentivos de permanencia	Light Blue				
		Light Blue				

Tabla de colores: Azul oscuro (Mayor inversión & foco)-Azul Claro (Menor inversión y foco)



## 9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

A continuación, se presentan los diferentes elementos que componen la política del capital humano y organización de la empresa. Describiendo los principales perfiles y la estructura organizacional, así como el sistema de retribuciones. En este plan de gestión del capital humano se incluye de igual manera la gestión de la relación de nuestras socias inscritas en la plataforma del servicio.

### 9.1 Estructura administrativa

La estructura administrativa y operacional estará conformada por cinco profesionales provenientes de diferentes especialidades, altamente capacitados y dispuestos a trabajar en conjunto para facilitarles a los padres la tarea de buscar un personal capacitado, depurado y responsable que cuide a sus hijos.

Los integrantes son los siguientes:



- **Carlos Espinal, Gerente Administrativo y Comercial**

Lic. En Administración de Empresas, con un MBA en Negocios Internacionales, una Master en Gerencia y Productividad, un Master en Dirección Económica-Financiera y recientemente un Máster en Administración y Dirección de Empresas con Especialidad en Marketing Digital. Con más de 14 años de carrera profesional liderando empresas al más alto nivel, en varios sectores de la economía dominicana, posee vasta experiencia en el desarrollo de Startup.

- **Aimee Arias, Gerente de Operaciones y RRHH**

Lic. En Negocios Internacionales, Especialidad en Dirección Estratégica e Innovación, Máster en Administración y Dirección de Empresas con Especialidad en Experiencia de Cliente. Cuenta con más de 5 años de experiencia en el área de operaciones del sector de servicios, enfocándose en la implementación de nuevas estrategias, capacitaciones y experiencia de cliente. En la actualidad dirige el área de operaciones de BackOffice de una reconocida entidad financiera en la República Dominicana.



- **Sylvia Núñez, Gerente de Mercadeo**

Lic. En Mercadotecnia, con un Máster en Administración y Dirección de Empresas con Especialidad en Marketing Digital. Como Especialista en Soluciones Digitales, cuenta con experiencia en la implementación de herramientas para la gestión de la comunicación y adopción de la transformación digital de marcas, incluyendo la administración y desarrollo de nuevos activos digitales, analíticas, social media, publicidad online, plataformas de comercio electrónico, y personalización de la experiencia del usuario. Además, luego de cinco años en el mercado del servicio al cliente laborando en empresas de servicios de BPO (Business Process Outsourcing) y Contact Centers, cuenta con una amplia experiencia en la gestión de operaciones de servicio, manejo de fuerzas de trabajo y gestión de la calidad en el servicio y experiencia del cliente.

- **Laura Navarro, Gerente de Comunicaciones**

Licenciada en Administración Hotelera concentración mercadeo hotelero, con un Máster en Administración y Dirección de Empresas con Especialidad en Marketing Digital. Cuenta con experiencia en el desarrollo de Start-Ups, liderando su propio proyecto especializado en la organización de propuestas de matrimonio innovadoras como pioneros en el mercado dominicano. Actualmente expandiendo su mercado en Francia y con un equipo en Santo Domingo para el montaje y coordinación.

- **Aurish Sanchez, Gerente de Finanzas y Contabilidad**

Licenciada en Contabilidad, con un Diplomado en Tributación Corporativa y con un Máster en Administración y Dirección de Empresas con Especialidad en Experiencia de Cliente. Cuenta con más de cinco años de experiencia en el área financiera y en la actualidad se desempeña como consultora del área de contabilidad específicamente en cuentas por pagar, cuentas por cobrar y facturación.

## 9.2 Política de RRHH

La política de recursos humanos de este proyecto se enfoca en el crecimiento y ampliación de los mercados, es por esto que de acuerdo al desarrollo del mercado se abrirán nuevas oportunidades de crecimiento en el mercado laboral y vacantes.

Esta política irá adaptada al plan estratégico de la organización, en donde se establecerán las normas y procedimientos de integración del talento, los lineamientos para promover el desarrollo y la capacitación de empleados y



socias, las evaluaciones de desempeño trimestrales, lineamientos para aumentar la motivación, fidelidad y compromiso de los empleados y socias y finalmente las remuneraciones y beneficios que obtendrán en la empresa.

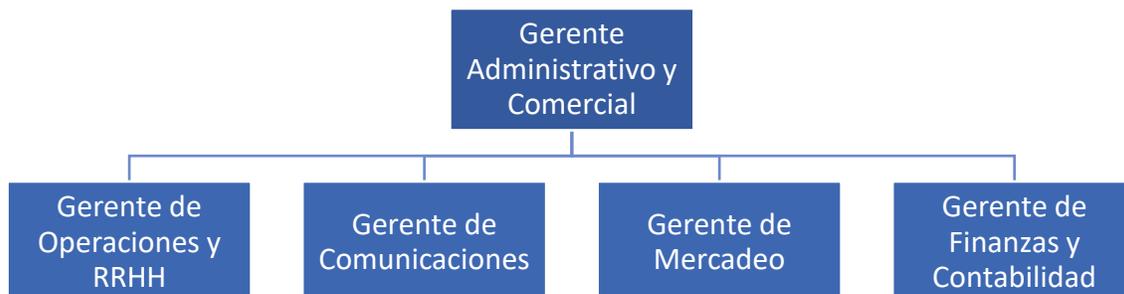
## 9.2.1 Cultura empresarial

La cultura empresarial estará basada en la Innovación, Flexibilidad, Trabajo en Equipo y Empoderamiento.

- La innovación: ya que todos deben estar atentos a los cambios en el mercado y aprovechar al máximo las oportunidades de la empresa para fomentar el crecimiento en conjunto.
- Flexibilidad: todos los miembros deben ser capaces de adaptarse a las diferentes situaciones de la empresa y dispuestos a dar lo mejor de sí.
- Trabajo en equipo: los empleados estarán dispuestos a apegarse a la misión, visión, valores y trabajar en conjunto para lograr los objetivos de la empresa.
- Empoderamiento: se limitará la burocracia de manera que se puedan tomar ciertas decisiones en beneficio de la empresa y sus clientes. Esto permitirá que se aumente la productividad y se eliminen ciertos procesos innecesarios de manera que se aproveche el tiempo.

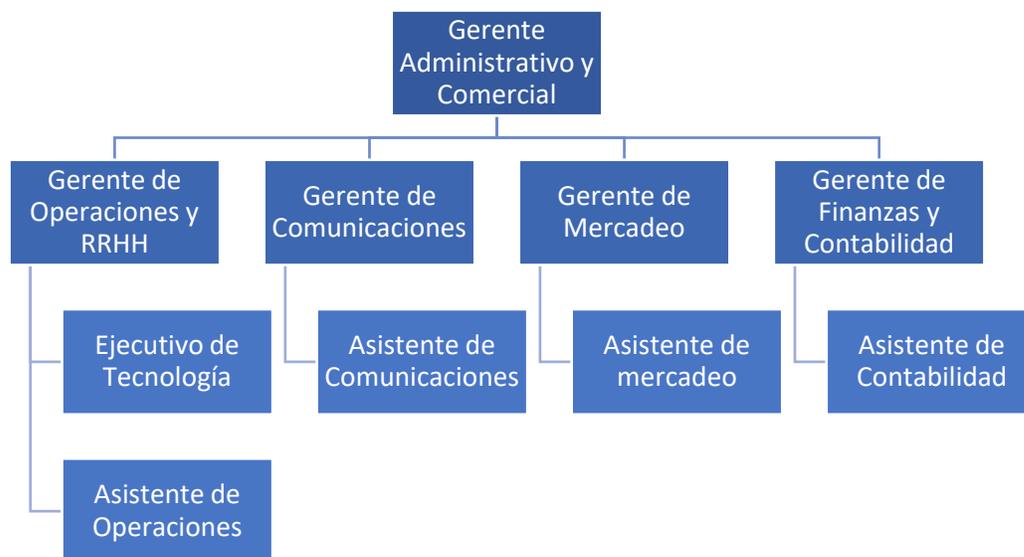
## 9.2.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional inicial estará compuesta únicamente por el equipo administrativo quienes serán los que llevarán a cabo las operaciones de la empresa en la fase de arranque, acompañados de un servicio de outsourcing de consultoría tecnológica y legal.





Una vez se inicien las operaciones de la empresa, en un periodo de 12 meses posterior, se iniciará el proceso de integración de cinco talentos, que servirán de apoyo del equipo promotor.



### 9.2.3 Integración o captación del talento

Los talentos que serán integrados a la Start-Up deben contar con un perfil conforme al puesto y funciones que van a desempeñar:

<b>Puesto</b>	Ejecutivo de Tecnología
<b>Perfil</b>	Ingeniero en Sistemas, preferiblemente con Maestría o Especialidad. Debe contar con más de tres años de experiencia en el sector de Tecnologías.
<b>Principales funciones</b>	Soporte al gerente de operaciones y encargado velar por el funcionamiento de la plataforma.

<b>Puesto</b>	Asistente de Mercadeo
<b>Perfil</b>	Lic. En Mercadotecnia con preferiblemente con Maestría o Especialidad. Debe contar con más de tres años de experiencia en el sector de Marketing Digital.
<b>Principales funciones</b>	Soporte al gerente de mercadeo para implementar la estrategia de Marketing de la empresa.



<b>Puesto</b>	Asistente de Operaciones
<b>Perfil</b>	Ingeniero Industrial preferiblemente con Maestría o Especialidad. Debe contar con más de tres años de experiencia en el sector de Operaciones.
<b>Principales funciones</b>	Soporte de operaciones encargado de implementar las políticas y procedimientos, velar por el mantenimiento.

<b>Puesto</b>	Asistente de Comunicaciones
<b>Perfil</b>	Lic. Comunicación Social, preferiblemente con Maestría o Especialidad. Debe contar con más de tres años de experiencia en el sector de Comunicación Corporativa y Responsabilidad Social.
<b>Principales funciones</b>	Encargado de brindar soporte a las funciones del C.O. y de implementar las estrategias de comunicación en la empresa. Será responsable de las redes sociales y gestión del servicio al cliente de la empresa.

<b>Puesto</b>	Asistente de Contabilidad
<b>Perfil</b>	Lic. En Finanzas, Economía o Contabilidad, preferiblemente con Maestría o Especialidad. Debe contar con más de tres años de experiencia en el sector de Finanzas
<b>Principales funciones</b>	Soporte al F.O., encargado de las Cuentas por Pagar, de preparar los informes contables y proceso de compras y presupuestos.

### 9.3 Política retributiva

La política retributiva de la empresa contempla no solamente la gestión del personal administrativo, sino también de las socias de la plataforma, quienes son el principal activo humano de la compañía.

La compensación fija del personal administrativo estará compuesta por: salario mensual, un salario de navidad.

La compensación variable (bonificación) será en base a las utilidades generadas, las cuales se repartirán entre todos los empleados un 10% anual. Para optar por este incentivo, el empleado deberá haber cumplido satisfactoriamente los objetivos pautados a principios del año.



## Compensaciones por rango jerárquico.

Durante el primer año, los cinco directivos de la empresa recibirán el siguiente paquete de compensación:

Gerentes	Mensual	Anual
Compensación Fija	USD	USD
Salario	500.00	6,000.00
Salario de navidad		500.00
Compensación fija total		6,500.00

Las compensaciones salariales para los demás cargos operativos será el siguiente:

Cargos operativos	Mensual	Anual
Compensación Fija	USD	USD
Salario mensual	350.00	4,200.00
Salario de navidad		350.00
Compensación fija total		4,550.00

Adicional el empleado contará con un día libre al año, más sus 14 días laborables de vacaciones. El día de su cumpleaños también será libre.

### 9.3.1 Personal Externo

El personal externo, las proveedoras del servicio, reciben sus ingresos por medio de la comercialización de sus servicios a través de la plataforma. Sin embargo, como valor agregado, se ofrecerán a las socias los siguientes incentivos y retribuciones para mantenerlas motivadas:

- **Bono por cantidad de horas trabajadas más rating recibido:** Si durante un mes, trabaja un mínimo de 36 servicios y si adicional tiene un rating superior a 4.5/5 estrellas, recibirá un incentivo del 5% extra del total de ingresos percibidos.
- **Bono por cantidad de horas conectadas disponible para trabajar:** En las temporadas de Junio hasta Agosto y por el mes de diciembre, por cada 120 horas de disponibilidad en la app y al menos 20 servicios brindados mensualmente, recibirá un incentivo mensual de US\$5.00 adicional de ingresos.



- **Bono por referir:** Por cada persona que refiera para ser niñera, recibirá un incentivo de US\$10.00 de ingresos del total de horas que el referido realice durante su primer mes. Nota. El mínimo de horas que debe trabajar el referido son 30.
- **Bono por cumplimiento de un año:** Al cumplir un año y haber trabajado un mínimo de 40 servicios mensuales durante 12 meses, recibe un bono US\$40.00.

### 9.3.2 Plan de beneficios adicionales para el personal administrativo y externo

Por medio de alianzas estratégicas con reconocidas empresas del mercado, se plantea el siguiente plan de beneficios para el personal relacionado a la plataforma de Supernanas, el cual contempla descuentos en servicios de alta demanda por parte del público interno

Los descuentos en establecimientos autorizados serán los siguientes:

- 10% de descuento en todos los servicios de los centros de belleza Abatte.

Con tan solo presentar su identificación de que pertenece a la empresa, recibirá un 10% de descuento en los servicios de arreglo de cabello, uñas y depilación, en la famosa cadena de centros de belleza Abatte.

- 20% de descuento en los servicios de transporte Uber.

Con tan solo presentar su identificación de que pertenece a la empresa, recibirá un 20% de descuento en todos sus viajes con fines laborales.

Si necesita desplazarse a zonas retiradas de donde vive por motivo de que no haya niñeras disponibles, recibirá un viaje totalmente gratis.

- 10% de descuento en los establecimientos de Burger King, Papa Johns y Krispy Kream.

Con tan solo presentar su identificación de que pertenece a la empresa, recibirá un 10% de descuento en todos los establecimientos de comida rápida de Burger King, Papa Johns y Krispy Kream, disponible para restaurante, a domicilio y para llevar.



- 5% de descuento en útiles escolares en Papelería CCC.

Para aquellos colaboradores que tienen hijos, presentando su identificación de que pertenece a la empresa, recibirán un 5% de descuento en todos los útiles escolares de la tienda.

## 9.4 Plan de capacitación

El plan de recursos huma contempla no solamente la gestión de la capacitación del personal interno, pero también la gestión de la capacitación para las socias de la plataforma según se detalla a continuación:

### 9.4.1 Personal Interno

Para la capacitación del personal interno, se recurrirá al soporte del Ministerio de Industria y Comercio, específicamente con el Centro MiPymes, institución que ofrece cursos y capacitaciones en la gestión de iniciativas emprendedoras y Start-Ups. De manera interna se ofrecerán internamente capacitaciones en:

- Cursos básicos de primeros auxilios y técnicas para el cuidado infantil.
- Relaciones interpersonales y la experiencia al cliente.
- Cursos para el desarrollo de competencias en sus funciones.

### 9.4.2 Plan de Capacitación Personal Externo

Como requisito para ingresar a la plataforma Supernanas, además del proceso de validación y depuración de datos, las proveedoras del servicio necesitaran completar las siguientes capacitaciones:

- Inducción en el sistema operacional de Supernanas
- Capacitación en primeros auxilios
- Capacitación en técnicas de cuidado infantil

Para estas capacitaciones, la empresa se apalancará de un personal externo certificado por el Instituto de Formación Técnico Profesional en República Dominicana (INFOTEP), para avalar dichos entrenamientos.

Semestralmente, las niñeras que laboren un mínimo de 80 horas durante seis meses, recibirán una capacitación de nuevas técnicas de cuidado infantil.



## 10. PLAN LEGAL

Los aspectos legales que por su relevancia se tratan en este Plan Legal se han establecido considerando las leyes que regulan la operación comercial en la República Dominicana:

- Ley No. 479-08. General de las Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada;
- Ley No. 31-11 que introduce nuevas modificaciones a la Ley No. 479-08, sobre Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada. G. O. No. 10605 del 10 de febrero de 2011.

### 10.1 Aspectos Societarios

Se opta por la figura societaria de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.) por entenderla la más adecuada en función del capital social y el número de socios, regulada por la ley 479-08 Ley de Sociedades, y su subsiguiente modificación, Ley 31-11 Modificación a la Ley de Sociedades en la República Dominicana.

### 10.2 Denominación Social

Supernanas, S. R. L.

### 10.3 Objeto Social

El objeto social de la empresa contempla las siguientes actividades:

- a) Servicios de intermediación de asistencia y cuidados infantiles y adultos. Guarderías y Centros de Atención para niños y adultos.
- b) Plataforma digital de comercialización de servicios con la finalidad de conectar a los usuarios con los prestadores de servicio.
- c) Venta y comercialización de publicidad en línea,

Se excluyen de este objeto todas aquellas actividades para cuyo ejercicio alguna ley exija requisitos especiales que no queden cumplidos por esta Sociedad. Si alguna ley exigiera para el ejercicio de todas o algunas de las actividades expresadas algún título profesional, o autorización administrativa, o inscripción en Registros Públicos, o, en general, cualesquiera otros requisitos, tales actividades no podrá iniciarse antes de que se hayan cumplido los requisitos administrativos exigidos y, en su caso, deberán desarrollarse por medio de persona o personas que ostenten la titulación requerida.

La Sociedad podrá desarrollar las actividades integrantes en el objeto social, especificadas en los párrafos anteriores, total o parcialmente, de modo indirecto



o mediante la titularidad de acciones y/o participaciones en sociedades con objeto idéntico o análogo.

## 10.4 Socios Fundadores

Se establece en cinco el número de socios fundadores.

## 10.5 Capital Social

La empresa se constituirá con un capital social de USD 45.000, aportado de forma igualitaria por sus 5 socios fundadores.

Se establecen 9,000 participaciones de USD 5 cada una, al objeto de preparar la estructura accionarial de la empresa para una posible inversión futura por parte de otros socios inversores en sucesivas rondas de financiación que pudiesen ser necesarias.

## 10.6 Órganos de la Sociedad

### 10.6.1 Asamblea General de los Socios

El órgano supremo de la sociedad, con base en las leyes dominicanas, será la Asamblea General de Socios, órgano responsable de acordar y ratificar actos u operaciones de estas, Sus resoluciones son obligatorias para todos los socios incluyendo a los disidentes y ausentes. Los socios de la sociedad de responsabilidad limitada adoptarán los acuerdos en Junta General, a los que se llegará por mayoría. Es competencia de ésta deliberar y decidir sobre los siguientes puntos:

- Elegir al gerente y al Comisario de Cuentas, cuando corresponda y fijarle su remuneración en caso de que corresponda;
- Revocar y sustituir en cualquier época al gerente cuando corresponda;
- Conocer del informe anual del Gerente, así como los estados, cuentas y balances y aprobarlos y desaprobados;
- Conocer del informe del Comisario de Cuentas, si hubiera, sobre la situación de la sociedad, el balance y las cuentas presentadas por el Gerente;
- Disponer lo relativo a las utilidades, a la repartición o no de los beneficios, su forma de pago o el destino que debe dárseles;
- Regularizar cualquier nulidad, omisión o error cometidos en la deliberación de una Asamblea General Ordinaria anterior;
- La modificación de los estatutos sociales;
- El aumento y reducción del capital social;



- Transformación, fusión y salidas de la sociedad;
- Disolución de la sociedad;
- Cualesquiera otros asuntos que determinen la ley o los estatutos.

## 10.6.2 Consejo de Administración

La dirección y administración de la sociedad estará a cargo de un gerente, quien deberá ser persona física, y puede ser o no socio, esta persona ejercerá las funciones establecidas en los estatutos constitutivos.

## 11. PLAN FINANCIERO

La plataforma de Supernanas cuenta con una línea de ingreso principal, que es la comisión de intermediación de la contratación de las nanas, prestadoras de servicio dadas de alta en la plataforma. Además, se contempla una línea de ingreso secundaria por medio de la colocación publicitaria en la plataforma dirigida al target de padres y madres usuarios del servicio.

### 11.1 Plan de Inversión y Financiamiento

La inversión inicial necesaria para arrancar con el proyecto Supernanas, es de USD 45,000, la cual saldrá integralmente del capital social de la empresa aportado por los socios. Esta inversión cubre las previsiones de gastos fijos del primer año y el diseño de la plataforma web y aplicación.

#### 11.1.1 Inversión Inicial

A continuación, se detalla la inversión inicial necesaria para el desarrollo del proyecto de Supernanas, según lo que se plantea en este documento. Esta inversión incluye el inmovilizado, que cubre el registro comercial de constitución de la compañía, el desarrollo de la plataforma operacional de la empresa y el establecimiento comercial, y representa un total de **USD 13,092,73** dólares norteamericanos.

#### **Registro comercial y constitución de la compañía (Valores en USD)**

Registro mercantil (Registro comercial)	\$ 292.93
Impuesto de constitución de Sociedades	900.00
Registro documentos (Estatutos, Asamblea Constitutiva)	8.08
Honorarios abogados y registrantes	400.00
<b>Total</b>	<b>\$ 1,601.01</b>

#### **Desarrollo de la plataforma y establecimiento comercial**

Registro de nombre comercial	96.06
Diseño de Logotipo e Identidad de Marca	200.00
Registro de logotipo	95.66
Depósito Alquiler Local	1,800.00
Desarrollo de Plataforma Web	2,000.00
Desarrollo aplicación móvil	2,500.00
<b>Total</b>	<b>\$ 6,691.72</b>

#### **Mobiliario y equipos de oficinas**

Mobiliario de oficina	1,800.00
Equipos informáticos	3,000.00
<b>Total</b>	<b>\$ 4,800.00</b>

De igual manera, se ha contemplado establecer un fondo de tesorería para capital de trabajo del primer año, el cual cubrirá las necesidades de flujo de efectivo de la compañía.

### **Capital de trabajo**

Efectivo en caja y bancos	31,907.27
<b>Total</b>	<b>\$ 31,907.27</b>

## **11.1.2 Financiación**

Este proyecto se llevará a cabo con fondos propios, los cuales saldrán enteramente del capital social de la compañía aportado por los socios para su constitución, suma que totaliza USD 45,000 dólares norteamericanos.

## **11.2 Previsión de expansión y comercialización**

El equipo Supernanas plantea que, en el primer año, tras completar el diseño de la plataforma web y la aplicación, se realizará una intensa campaña de comunicación en medios digitales como se explica en el plan de marketing, para captar usuarios a la plataforma.

En el año dos, se espera la aceptación del mercado y a través del primer análisis de las necesidades de los consumidores ir realizando mejoras a las operaciones y herramientas utilizadas bajo los mismos costos. A partir de ahí seguir innovando en el diseño de la web y aplicación para cada vez sea más práctica y fácil de usar.

### **11.2.1 Previsión de ingresos**

Como se puede observar a continuación en la tabla, la previsión de ingresos a 5 años se detalla por; el **volumen de ventas** con un crecimiento en la cantidad de servicios que según los objetivos trazados en el acápite 8.8 de este documento del plan de comercialización.

<b>Ingresos</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Crecimiento %	100%	123%	69%	24%	19%
<b>Servicios</b>	6,216	13,883	23,446	29,092	34,681
<b>(\$20.97/ud de servicio)</b>	<b>\$130,354.50</b>	<b>\$291,125.05</b>	<b>\$491,653.73</b>	<b>\$610,059.06</b>	<b>\$727,269.49</b>

### 11.2.2 Gastos fijos y variables

Desde el primer año se observa cómo se delimitan los costos fijos en el mantenimiento de la aplicación móvil y página web, calculando un incremento anual de un 5% en los servicios.

<b>Gastos variables</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Dominio y Hosting Pagina Web	250.00	262.50	275.63	289.41	303.88
Alojamiento Base de Datos	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Mantenimiento de plataforma web y aplicación	3,000.00	3,150.00	3,307.50	3,472.88	3,646.52
Procesamiento de Tarjetas de Crédito (5% ingresos)	6,517.73	14,556.25	24,582.69	30,502.95	36,363.47
<b>Total de Gastos fijos</b>	<b>\$10,367.73</b>	<b>\$18,598.75</b>	<b>\$28,827.31</b>	<b>\$34,959.81</b>	<b>\$41,043.17</b>

<b>Gastos de Marketing y Acción Comercial</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Diseño y Mantenimiento web (branding)	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00
Comunicación Digital y Medios Tradicionales	9,800.00	11,270.00	12,961.00	14,905.00	17,140.00
Community Manager	400.00	460.00	529.00	608.35	699.60
<b>Total de Gastos de Marketing</b>	<b>\$10,650.00</b>	<b>\$12,180.00</b>	<b>\$13,940.00</b>	<b>\$15,963.35</b>	<b>\$18,289.60</b>

De igual manera se observa los gastos por concepto de marketing, considerando un incremento anual de un 15% durante los primeros cinco años.

### 11.2.3 Gastos generales

A continuación se presentan los gastos generales que abarcan los costos de la planta física, oficinas, mantenimiento del local, y servicios generales, que forman parte fundamental de la estructura de servicios de la empresa.

<b>Gastos Generales y Administrativos</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Alquiler del local (Mantenimiento incluido)	\$ 7,200.00	\$ 7,560.00	\$ 7,938.00	\$ 8,334.90	\$ 8,751.65
Servicios de telefonía e internet	3,600.00	3,780.00	3,969.00	4,167.45	4,375.82
Servicio de Energía Eléctrica	2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22
Materiales Oficina y Limpieza	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
<b>Total de Gastos Generales</b>	<b>\$13,800.00</b>	<b>\$ 14,490.00</b>	<b>\$ 15,214.50</b>	<b>\$ 15,975.23</b>	<b>\$ 16,773.99</b>

### 11.2.4 Salarios y Plan de dividendos

Durante el primer año se incluyen los salarios de los cinco empleados socios de la empresa quienes llevarán las operaciones durante el primer año. A partir del segundo año se introducen los salarios de las posiciones adicionales de asistentes y especialista en tecnología. A partir del tercer año se contempla un incremento salarial del 5% anual.

<b>Gastos por Sueldos y Salarios</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Gerente Administrativo y Comercial	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00	\$ 6,945.75
Gerente de Operaciones	6,000.00	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75
Gerente de Mercadeo	6,000.00	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75
Gerente de Comunicaciones	6,000.00	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75
Gerente de Finanzas y Contabilidad	6,000.00	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75
Especialista de Tecnología	-	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03
Asistente de Operaciones	-	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03
Asistente de Mercadeo	-	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03
Asistente de Comunicaciones	-	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03
Asistente de Contabilidad	-	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03
Regalía pascual (Salario de Navidad)	2,500.00	4,250.00	4,462.50	4,685.63	4,919.91
Seguridad Social (Fondo de Pensiones, Riesgos de Salud, Riesgo Laboral, INFOTEP) 16.39%	4,917.00	8,358.90	8,776.85	9,215.69	9,676.47
<b>Total</b>	<b>\$37,417.00</b>	<b>\$63,608.90</b>	<b>\$66,789.35</b>	<b>\$70,128.81</b>	<b>\$73,635.25</b>

De igual manera dentro de los gastos por sueldos y salarios se incluyen las responsabilidades del empleador de acuerdo con lo establecido en el Código de Trabajo de la República Dominicana, que contempla los aportes patronales del 7.09% a la Seguridad Social, 7.10% a Riesgos de Salud, 1.2% a Riesgos Laborales y el 1% al INFOTEP; sobre el salario base del empleado, así como el Salario de Navidad.

Con relación al reparto de dividendos, se ha establecido el pago de dividendos a partir de los beneficios del cuarto año, los cuales serán pagaderos de acuerdo a las leyes dominicanas en los tres meses posteriores al cierre fiscal, para el pago de dividendos se ha establecido el 60% del beneficio neto de este periodo, manteniendo el valor restante como parte de la reserva de la compañía.

<b>Dividendos y reservas</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Beneficios acumulados al inicio del año</b>	-	(16,051.99)	(1,467.56)	67,576.96	107,229.51
<i>Beneficio neto del ejercicio</i>	(16,051.99)	14,584.43	69,044.52	99,131.38	128,459.86
<i>Pago de Dividendos</i>	-		-	(59,478.83)	(77,075.91)
<b>Beneficios en reservas al finalizar del año</b>	<b>(16,051.99)</b>	<b>(1,467.56)</b>	<b>67,576.96</b>	<b>107,229.51</b>	<b>158,323.97</b>

### 11.3 Estados Financieros

Luego de tomar en cuenta las previsiones de Ingresos y Gastos, así como la Inversión y el Financiamiento, a continuación, se presentan los Estados Financieros proyectados para los primeros cinco años de operaciones de la empresa, incluyendo la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de flujo del efectivo, y el balance general.

### 11.3.1 Cuenta de Pérdidas y Ganancias

**Supernanas, S. R. L.**  
**Cuenta de Pérdidas y Ganancias**  
**(Valores en USD)**

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Ingresos</b>	<b>130,354.50</b>	<b>291,125.05</b>	<b>491,653.73</b>	<b>610,059.06</b>	<b>727,269.49</b>
Costo de ventas	71,673.22	160,070.19	270,327.49	335,430.66	399,876.83
<b>Margen bruto</b>	<b>58,681.28</b>	<b>131,054.86</b>	<b>221,326.24</b>	<b>274,628.40</b>	<b>327,392.65</b>
-Marketing y Comerciales	10,650.00	12,180.00	13,940.00	15,963.35	18,289.60
-Gastos fijos	10,367.73	18,598.75	28,827.31	34,959.81	41,043.17
-Sueldos y Salarios	37,417.00	63,608.90	66,789.35	70,128.81	73,635.25
-Gastos generales y administrativos	13,800.00	14,490.00	15,214.50	15,975.23	16,773.99
<b>EBITDA (margen operativo)</b>	<b>(13,553.44)</b>	<b>22,177.21</b>	<b>96,555.08</b>	<b>137,601.20</b>	<b>177,650.64</b>
Amortizacion	1,298.55	1,298.55	1,298.55	1,298.55	1,298.55
Depreciacion	1,200.00	900.00	675.00	506.25	379.69
<b>EBIT</b>	<b>(16,051.99)</b>	<b>19,978.67</b>	<b>94,581.53</b>	<b>135,796.41</b>	<b>175,972.41</b>
Gastos financieros	-	-	-	-	-
<b>EBT</b>	<b>(16,051.99)</b>	<b>19,978.67</b>	<b>94,581.53</b>	<b>135,796.41</b>	<b>175,972.41</b>
Impuestos sobre la renta	289.48	5,394.24	25,537.01	36,665.03	47,512.55
<b>Beneficio neto</b>	<b>(16,341.47)</b>	<b>14,584.43</b>	<b>69,044.52</b>	<b>99,131.38</b>	<b>128,459.86</b>

### 11.3.2 Estado de Flujo del Efectivo

**Supernanas, S. R. L.**  
**Estado del Flujo del Efectivo**  
**(Valores en USD)**

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Caja Inicial al 1 de Enero</b>	<b>\$ 31,907.27</b>	<b>\$ 18,353.83</b>	<b>\$ 40,241.56</b>	<b>\$ 131,402.40</b>	<b>\$ 243,466.59</b>
<b>Flujo de Caja Operaciones</b>	<b>\$ (13,553.44)</b>	<b>\$ 21,887.73</b>	<b>\$ 91,160.84</b>	<b>\$ 112,064.19</b>	<b>\$ 140,985.61</b>
Beneficio neto	(16,341.47)	14,584.43	69,044.52	99,131.38	128,459.86
Amortizacion	1,298.55	1,298.55	1,298.55	1,298.55	1,298.55
Depreciacion	1,200.00	900.00	675.00	506.25	379.69
Impuestos por pagar	289.48	5,104.76	20,142.77	11,128.02	10,847.52
<b>Flujo de Caja Inversion</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Flujos de Caja Financiamiento</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (59,478.83)</b>
-Pago de Dividendos		-	-	-	(59,478.83)
<b>Caja Generada en el periodo</b>	<b>\$ (13,553.44)</b>	<b>\$ 21,887.73</b>	<b>\$ 91,160.84</b>	<b>\$ 112,064.19</b>	<b>\$ 81,506.78</b>
<b>Caja Final al 31 de diciembre</b>	<b>\$ 18,353.83</b>	<b>\$ 40,241.56</b>	<b>\$ 131,402.40</b>	<b>\$ 243,466.59</b>	<b>\$ 324,973.37</b>

### 11.3.3 Balance General

**Supernanas, S.R.L.**  
**Balance General**  
**(Valores en USD)**

	Al 31 de diciembre de				
	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Activos</b>					
<b>Activos circulantes</b>					
<b>Tesorería (Capital de trabajo)</b>	<b>\$ 18,353.83</b>	<b>\$ 40,241.56</b>	<b>\$ 131,402.40</b>	<b>\$ 243,466.59</b>	<b>\$ 324,973.37</b>
Efectivo en caja y bancos	18,353.83	40,241.56	131,402.40	243,466.59	324,973.37
<b>Activos fijos</b>					
<b>Inmovilizado ficticio o gastos de imputación plurianual</b>					
	<b>1,280.81</b>	<b>960.61</b>	<b>640.40</b>	<b>320.20</b>	<b>-</b>
Registro mercantil (Registro comercial)	292.93	292.93	292.93	292.93	292.93
Impuesto de constitución de Sociedades	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Registro documentos (Estatutos, Asamblea Constitutiva)	8.08	8.08	8.08	8.08	8.08
Honorarios abogados y registrantes	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Amortización acumulada	(320.20)	(640.40)	(960.61)	(1,280.81)	(1,601.01)
<b>Inmovilizado inmaterial (amortizable)</b>					
	<b>3,913.37</b>	<b>2,935.03</b>	<b>1,956.69</b>	<b>978.34</b>	<b>-</b>
Registro de nombre comercial	96.06	96.06	96.06	96.06	96.06
Diseño de Logotipo e Identidad de Marca	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Registro de logotipo	95.66	95.66	95.66	95.66	95.66
Desarrollo de Plataforma Web	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Desarrollo aplicación móvil	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Amortización acumulada	(978.34)	(1,956.69)	(2,935.03)	(3,913.37)	(4,891.72)
<b>Inmovilizado inmaterial (no amortizable)</b>					
	<b>1,800.00</b>	<b>1,800.00</b>	<b>1,800.00</b>	<b>1,800.00</b>	<b>1,800.00</b>
Depósito Alquiler Local	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
<b>Inmovilizado material</b>					
	<b>3,600.00</b>	<b>2,700.00</b>	<b>2,025.00</b>	<b>1,518.75</b>	<b>1,139.06</b>
Mobiliario de oficina	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Equipos informáticos	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Depreciación acumulada	(1,200.00)	(2,100.00)	(2,775.00)	(3,281.25)	(3,660.94)
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 28,948.01</b>	<b>\$ 48,637.20</b>	<b>\$ 137,824.49</b>	<b>\$ 248,083.89</b>	<b>\$ 327,912.44</b>
<b>Pasivos</b>					
<b>Pasivos a corto plazo</b>					
	<b>\$ 289.48</b>	<b>\$ 5,394.24</b>	<b>\$ 25,537.01</b>	<b>\$ 96,143.86</b>	<b>\$ 124,588.47</b>
Impuestos sobre la renta por pagar	289.48	5,394.24	25,537.01	36,665.03	47,512.55
Dividendos por pagar	-	-	-	59,478.83	77,075.91
<b>Pasivos a largo plazo</b>					
	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Fondos propios</b>					
	<b>28,658.53</b>	<b>43,242.96</b>	<b>112,287.48</b>	<b>151,940.03</b>	<b>203,323.97</b>
Capital Social	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00
Beneficio neto del ejercicio	(16,341.47)	14,584.43	69,044.52	99,131.38	128,459.86
Dividendos a cuenta	-	-	-	(59,478.83)	(77,075.91)
Reserva (Beneficios acumulados)	-	(16,341.47)	(1,757.04)	67,287.48	106,940.03
<b>Total de pasivos</b>	<b>\$ 28,948.01</b>	<b>\$ 48,637.20</b>	<b>\$ 137,824.49</b>	<b>\$ 248,083.89</b>	<b>\$ 327,912.44</b>

## 11.4 Valoraciones Supernanas, TIR y Payback

Se realizó una valoración para evaluar la inversión inicial requerida para el diseño e implementación de la plataforma de Supernanas, y luego de plasmar los diferentes flujos de caja, tanto operativo, como del CAPEX y tomando en cuenta una tasa del 27% de impuestos anual a partir del año 2, se estima que la inversión inicial será recuperada a mediados del tercer año, con una evolución en la TIR de un 58%, y la TIRM de un 45%, situando el valor presente neto de la inversión en \$118,743.49 dólares norteamericanos. **Esta evolución de la TIR se coloca por encima de la tasa de rentabilidad esperada por los inversionistas la cual se situó en un 16%.**

Supernanas, S. R. L.  
Cuenta de Perdidas y Ganacias, Flujo de Caja Operativo, Capex, VAN, TIR, TIR M y Payback ROI  
(Valores en USD)

	2019	2020	2021	2022	2023	
<b>VOLUMEN DE VENTAS</b>	6,216	13,883	23,446	29,092	34,681	
<b>Ingresos</b>	<b>\$ 130,354.50</b>	<b>\$ 291,125.05</b>	<b>\$ 491,653.73</b>	<b>\$ 610,059.06</b>	<b>\$ 727,269.49</b>	
Costo de ventas	71,673.22	160,070.19	270,327.49	335,430.66	399,876.83	
<b>Margen bruto</b>	<b>\$ 58,681.28</b>	<b>\$ 131,054.86</b>	<b>\$ 221,326.24</b>	<b>\$ 274,628.40</b>	<b>\$ 327,392.65</b>	
-Marketing y Comerciales	10,650.00	12,180.00	13,940.00	15,963.35	18,289.60	
-Costos fijos	10,367.73	18,598.75	28,827.31	34,959.81	41,043.17	
-Sueldos y Salarios	37,417.00	63,608.90	66,789.35	70,128.81	73,635.25	
-Gastos generales y administrativos	13,800.00	14,490.00	15,214.50	15,975.23	16,773.99	
<b>EBITDA (margen operativo)</b>	<b>\$ (13,553.44)</b>	<b>\$ 22,177.21</b>	<b>\$ 96,555.08</b>	<b>\$ 137,601.20</b>	<b>\$ 177,650.64</b>	
-Amortizacion	1,298.55	1,298.55	1,298.55	1,298.55	1,298.55	
-Depreciacion	1,200.00	900.00	675.00	506.25	379.69	
<b>EBIT</b>	<b>\$ (16,051.99)</b>	<b>\$ 19,978.67</b>	<b>\$ 94,581.53</b>	<b>\$ 135,796.41</b>	<b>\$ 175,972.41</b>	
Gastos financieros						
<b>EBT</b>	<b>\$ (16,051.99)</b>	<b>\$ 19,978.67</b>	<b>\$ 94,581.53</b>	<b>\$ 135,796.41</b>	<b>\$ 175,972.41</b>	
Impuestos	289.48	5,394.24	25,537.01	36,665.03	47,512.55	
<b>Beneficio neto</b>	<b>\$ (16,341.47)</b>	<b>\$ 14,584.43</b>	<b>\$ 69,044.52</b>	<b>\$ 99,131.38</b>	<b>\$ 128,459.86</b>	
Amortizacion	1,298.55	1,298.55	1,298.55	1,298.55	1,298.55	
Depreciacion	1,200.00	900.00	675.00	506.25	379.69	
<b>Flujo de Caja Operativo</b>	<b>\$ (13,842.92)</b>	<b>\$ 16,782.97</b>	<b>\$ 71,018.07</b>	<b>\$ 100,936.17</b>	<b>\$ 130,138.09</b>	
Inversión inicial	\$ (45,000.00)					
Liquidación inversiones						
B <sup>a</sup> /P de liquidac.						
Impuestos liquidación						
<b>Flujo Caja Capex</b>	<b>\$ (45,000.00)</b>					
<b>Flujo Caja Proyecto (Compañía)</b>	<b>\$ (45,000.00)</b>	<b>\$ (13,842.92)</b>	<b>\$ 16,782.97</b>	<b>\$ 71,018.07</b>	<b>\$ 100,936.17</b>	<b>\$ 130,138.09</b>
<b>VAN</b>	\$ 118,743.79					
<b>TIR</b>	58%					
<b>TIRM</b>	45%					
<b>Flujo Caja Proyecto acumulado</b>	<b>\$ (45,000.00)</b>	<b>\$ (58,842.92)</b>	<b>\$ (42,059.95)</b>	<b>\$ 28,958.11</b>	<b>\$ 129,894.29</b>	<b>\$ 260,032.38</b>

<b>Pay-back</b>	<b>A mediados del año 3</b>
-----------------	-----------------------------



# SUPERNANAS

Plataforma de Cuidado Infantil



Máster en Administración y Dirección de Empresas  
Septiembre 2018



## ANEXOS

---

### **Plantillas en Excel**

#### **Calculo del TAM, SAM, SOM y Proyección de Ventas.xlsx**



Calculo del TAM,  
SAM, SOM y Proyecc

#### **Respuestas entrevistas SuperNanas.xlsx**

Hoja 1 - Respuestas

Hoja 2 - Preguntas



Respuestas  
entrevistas SuperNa

#### **Plantilla de Análisis de Datos Entrevistas – SuperNanas.xlsx**

Hoja 1 – Respuestas estructuradas

Hoja 2 – Tablas de Respuestas

Hoja 3 – Keywords Preguntas Abiertas

Hoja 4 – Otras Tablas y Gráficas



Plantilla de Analisis  
de Datos Entrevistas

#### **Plan Financiero Supernanas - Caso Éxito 2 - Cuota de mercado SOM - Retención 70% - LTV 3 años.xlsx**

Hoja 1 – Detalle de la Inversion

Hoja 2 – Detalle de Ingresos y Gastos

Hoja 3 – Balance General

Hoja 4 – Estado de Resultados

Hoja 5 – Flujo del Efectivo

Hoja 6 – VAN TIR PB ROI



Plan Financiero  
Supernanas - Caso E

### **Documento en Word**



Preguntas  
entrevista\_SuperNar

Preguntas entrevista\_Supernanas.docx



## BIBLIOGRAFÍA

---

### **Nombre del Artículo. Autor. Lugar de Publicación, Fecha, URL.**

Lineamientos de Política Pública a favor de la Primera Infancia, Enmarcadas en el Cumplimiento de la Estrategia Nacional De Desarrollo. CONANI, UNESCO, UNICEF. Noviembre 2011.

Cree "Ciudad Mujer" dará más impulso a desarrollo. Publicado por Amarilis Castro el 28 septiembre, 2017. Periódico Hoy. <http://hoy.com.do/cree-ciudad-mujer-dara-mas-impulso-a-desarrollo/>

La economía Colaborativa: Un análisis de su perspectiva en República Dominicana. Publicado el 3 abril, 2017. El Mercantil. <http://www.elmercantil.com.do/la-economia-colaborativa-analisis-perspectiva-republica-dominicana/>

Consejo Nacional de Estancias Infantiles, CONDEI, Nuestra misión. Consultado en <http://condei.gob.do/sobre-nosotros/quienes-somos/> el 30 de abril de 2018.

Informe del Banco Mundial para la Republica Dominicana, consultado en <http://www.bancomundial.org/es/country/dominicanarepublic> el 2 de mayo de 2018.

Familias ahorran 8,472 pesos mensuales por cada niño o niña cuidado en estancias infantiles. Publicado el 17/08/2015. Ministerio de Educación de la R. D. <http://www.ministeriodeeducacion.gob.do/comunicaciones/educacion-en-marcha/familias-ahorran-8472-pesos-mensuales-por-cada-nino-o-nina-cuidado-en-estancias-infantiles>

Los cinco problemas que más amenazan al medio ambiente en la República Dominicana. Publicado por Natalia Peralta el 05 junio 2016. *Diario Libre*. <https://www.diariolibre.com/medioambiente/los-cinco-problemas-que-mas-amenazan-al-medio-ambiente-en-la-republica-dominicana-ME3897097>

Trabajadoras domésticas con derechos limitados en RD. Publicado por Andreina German en Santo Domingo el 16 de febrero, 2015. Periodico El Dinero. <https://www.eldinero.com.do/9179/trabajadoras-domesticas-con-derechos-limitados/>

[https://www.unicef.org/republicadominicana/planificacion\\_unicef\\_low\\_2.pdf](https://www.unicef.org/republicadominicana/planificacion_unicef_low_2.pdf)



<https://www.listindiario.com/la-viahsida/2008/9/15/73856/Trabajos-grandes-para-los-pequeños>

<https://www.livio.com/directorio/educacion/pre-escolares-y-guarderias-infantiles/index.php?cid=585&orden=&page=1>

<http://economipedia.com/definiciones/barreras-de-entrada.html>

<http://economipedia.com/definiciones/barreras-de-salida.html>

[https://es.wikipedia.org/wiki/Santo\\_Domingo#Clases\\_sociales](https://es.wikipedia.org/wiki/Santo_Domingo#Clases_sociales)

¿Niñera o guardería? Ventajas y desventajas. <https://eresmama.com/ninera-guarderia-ventajas-desventajas/abril, 2017>

<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/recursos-y-herramientas/m%C3%B3vil/centroamerica-y-el-caribe-un-oasis-de-oportunidades-en-el-mundo-digital/>

Fuente: Registros administrativos, Oficialías del Estado Civil de la República Dominicana Oficina Nacional de Estadística (ONE), <https://www.one.gob.do/sociales/infancia>