



# **Análisis para la viabilidad de un centro de estimulación temprana y terapias**

Trabajo de Investigación para optar el Grado de  
Máster en Dirección de Empresas

**Daniela López-Reyna Yamamoto**

**Asesor:**

**Dr. Gonzalo Enrique León Riofrío**

**Lima, julio de 2020**



## **Dedicatoria**

A mis padres, por el apoyo brindado durante la elaboración de este trabajo de investigación y a lo largo de la maestría.





## **Agradecimiento**

Agradezco a mi asesor Dr. Gonzalo León, por su tiempo y orientación en el desarrollo de este trabajo de investigación.





## Resumen ejecutivo

*El presente plan de negocios propone la puesta en marcha de un centro de estimulación temprana y terapias, el cual estará enfocado principalmente al segmento nikkei de Lima.*

*Los padres de familia necesitan un ambiente en el que puedan conectar de manera efectiva con sus hijos, y puedan brindarles las experiencias necesarias para ayudarlos a generar la mayor cantidad de conexiones neuronales durante sus primeros 3 años de vida.*

*En los últimos años, se aprecia la tendencia de que ambos padres de familia estén involucrados en el mundo laboral, lo que significa que sus hijos quedan al cuidado de los abuelos o de terceros, quienes se encargan netamente de cuidar al niño sin tener en cuenta las actividades que realizan mientras están bajo su cargo.*

*Por lo tanto, nuestra misión es generar un espacio en donde los padres de familia logren conectar con sus hijos y los ayuden a desarrollar de forma óptima sus capacidades y habilidades psíquicas, emocionales y sociales, logrando que alcancen su máximo potencial.*

**Palabras clave:** Plan de negocio; Estimulación temprana; Terapias; Propuesta de valor; Segmento nikkei





## Abstract

*The present business plan proposes the implementation of an early stimulation and therapy center, which will be focused mainly on the Nikkei segment in Lima.*

*Parents need an environment in which they can effectively connect with their children, and can provide them with the necessary experiences to help them generate the greatest amount of neural connections during their first 3 years of life.*

*In recent years, there has been a trend for both parents to be involved in the world of work, which means that their children are left in the care of grandparents or others, who are clearly responsible for the care of the child regardless of the activities they perform while in charge.*

*Therefore, our mission is to create a space where parents can connect with their children and help them to develop their psychic, emotional and social abilities and skills in an optimal way, allowing them to reach their maximum potential.*

**Keywords:** *Business plan; Early stimulation; Therapies; Value proposition; Nikkei segment*





## Tabla de contenido

|                                                                                               |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>Dedicatoria</b> .....                                                                      | iii  |
| <b>Agradecimiento</b> .....                                                                   | v    |
| <b>Resumen ejecutivo</b> .....                                                                | vii  |
| <b>Abstract</b> .....                                                                         | ix   |
| <b>Índice de tablas</b> .....                                                                 | xv   |
| <b>Índice de figuras</b> .....                                                                | xvii |
| <b>Índice de anexos</b> .....                                                                 | xix  |
| <b>Introducción</b> .....                                                                     | 1    |
| <b>Capítulo 1. Análisis del sector, mercado potencial y definición de la estrategia</b> ..... | 3    |
| 1.1. Análisis del sector.....                                                                 | 3    |
| 1.1.1. Situación macroeconómica .....                                                         | 3    |
| 1.1.2. Situación social .....                                                                 | 3    |
| 1.1.3. Situación legal y política .....                                                       | 4    |
| 1.1.4. Análisis sectorial .....                                                               | 4    |
| 1.2. Análisis del mercado potencial.....                                                      | 5    |
| 1.3. Identificación de unidades de negocio y propuesta de valor.....                          | 6    |
| 1.3.1. Unidad de negocio: terapias.....                                                       | 6    |
| 1.3.2. Unidad de negocio: estimulación temprana.....                                          | 7    |
| 1.4. Descripción del servicio en detalle y el valor al cliente: terapias.....                 | 8    |
| 1.4.1. Propuesta de valor para el cliente .....                                               | 8    |
| 1.4.2. Servicio de terapias .....                                                             | 8    |
| 1.5. Descripción del servicio en detalle y el valor al cliente: estimulación temprana.....    | 9    |
| 1.5.1. Propuesta de valor para el cliente .....                                               | 9    |
| 1.5.2. Servicio de estimulación temprana .....                                                | 9    |
| <b>Capítulo 2. Objetivos de la institución</b> .....                                          | 11   |
| 2.1. Visión, misión, filosofía y valores.....                                                 | 11   |
| 2.1.1. Visión .....                                                                           | 11   |
| 2.1.2. Misión.....                                                                            | 11   |
| 2.1.3. Filosofía.....                                                                         | 11   |
| 2.1.4. Valores.....                                                                           | 11   |
| 2.2. Objetivos estratégicos .....                                                             | 12   |
| <b>Capítulo 3. Plan de marketing</b> .....                                                    | 13   |

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.1. Segmentos .....                                                          | 13        |
| 3.1.1. Estimulación temprana .....                                            | 13        |
| 3.1.2. Terapias .....                                                         | 13        |
| 3.2. Canales de venta .....                                                   | 14        |
| 3.3. Fuerza de ventas .....                                                   | 14        |
| 3.4. Proceso de ventas.....                                                   | 14        |
| 3.5. Presupuesto de marketing .....                                           | 16        |
| <b>Capítulo 4. Plan de operaciones .....</b>                                  | <b>17</b> |
| 4.1. Diseño del servicio .....                                                | 17        |
| 4.1.1. Área de estimulación temprana.....                                     | 17        |
| 4.1.2. Área de terapias.....                                                  | 17        |
| 4.1.3. Servicios extras .....                                                 | 17        |
| 4.2. Plan de implementación .....                                             | 18        |
| 4.3. Diseño de las instalaciones.....                                         | 19        |
| 4.4. Presupuesto de operaciones.....                                          | 20        |
| 4.4.1. Inversión .....                                                        | 20        |
| 4.4.2. Gastos variables .....                                                 | 21        |
| 4.4.3. Gastos fijos .....                                                     | 21        |
| <b>Capítulo 5. Plan de recursos humanos y estructural organizacional.....</b> | <b>23</b> |
| 5.1. Objetivos y estrategia de recursos humanos .....                         | 23        |
| 5.2. Estructura organizacional.....                                           | 23        |
| 5.3. Sistemas de dirección y políticas de recursos humanos .....              | 23        |
| 5.3.1. Definición de puestos, roles y responsabilidades .....                 | 23        |
| 5.3.2. Sistemas de selección .....                                            | 24        |
| 5.3.3. Sistema de capacitación y desarrollo .....                             | 25        |
| 5.3.4. Sistemas de evaluación.....                                            | 25        |
| 5.3.5. Presupuesto de recursos humanos anual .....                            | 25        |
| <b>Capítulo 6. Plan financiero.....</b>                                       | <b>29</b> |
| 6.1. Precio y número de niños en terapias y estimulación temprana.....        | 29        |
| 6.2. Proyección de ventas para el área de estimulación temprana .....         | 29        |
| 6.3. Proyección de ventas para el área de terapias .....                      | 29        |
| 6.4. Financiamiento .....                                                     | 30        |
| 6.5. Estado de resultados.....                                                | 31        |
| 6.6. Balance general .....                                                    | 32        |

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| 6.7. Flujo de efectivo ..... | 33        |
| 6.8. VAN y TIR.....          | 34        |
| <b>Conclusiones .....</b>    | <b>35</b> |
| <b>Bibliografía .....</b>    | <b>37</b> |
| <b>Anexos .....</b>          | <b>39</b> |





## Índice de tablas

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Resultado del análisis del sector .....                            | 5  |
| Tabla 2. Publicidad y marketing (anual).....                                | 16 |
| Tabla 3. Inversión inicial centro de estimulación temprana y terapias ..... | 20 |
| Tabla 4. Costos variables .....                                             | 21 |
| Tabla 5. Costos fijos .....                                                 | 22 |
| Tabla 6. Presupuesto Año 1 .....                                            | 26 |
| Tabla 7. Presupuesto Año 2 .....                                            | 26 |
| Tabla 8. Presupuesto Año 3 .....                                            | 27 |
| Tabla 9. Presupuesto Año 4 .....                                            | 27 |
| Tabla 10. Presupuesto Año 5 .....                                           | 28 |
| Tabla 11. Presupuesto Años 6, 7, 8 .....                                    | 28 |
| Tabla 12. Proyección de ventas área estimulación temprana .....             | 29 |
| Tabla 13. Proyección de ventas área terapias .....                          | 30 |
| Tabla 14. Participación de inversionistas .....                             | 30 |
| Tabla 15. Estado de resultados general .....                                | 31 |
| Tabla 16. Balance general.....                                              | 32 |
| Tabla 17. Flujo de efectivo general .....                                   | 33 |
| Tabla 18. Flujo neto.....                                                   | 34 |

UNIVERSIDAD DE PIURA

## Índice de figuras

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Proceso de venta del servicio de estimulación temprana..... | 15 |
| Figura 2. Proceso de venta del servicio de terapias .....             | 15 |
| Figura 3. Cronograma de implementación .....                          | 18 |
| Figura 4. Organigrama del Centro .....                                | 23 |



## Índice de anexos

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Anexo 1. Encuesta.....                                                              | 39 |
| Anexo 2. Respuestas de la encuesta .....                                            | 40 |
| Anexo 3. Consolidación de la encuesta .....                                         | 43 |
| Anexo 4. Ejemplo de espacio de estimulación temprana .....                          | 44 |
| Anexo 5. Proyección de niños en estimulación temprana los días sábados .....        | 45 |
| Anexo 6. Proyección de niños en estimulación temprana los días martes y jueves..... | 46 |
| Anexo 7. Proyección de niños en sesiones de terapias.....                           | 40 |
| Anexo 8. Estado de resultados mensual (8 años).....                                 | 50 |
| Anexo 9. Balance general mensual (8 años).....                                      | 58 |
| Anexo10. Flujo de efectivo mensual (8 años).....                                    | 66 |





## Introducción

El presente trabajo de investigación evalúa la oportunidad de negocio de abrir un centro de estimulación temprana y terapias, que estaría dirigido a niños entre 0 y 6 años de edad del segmento *nikkei* del Perú. El centro se llamaría *kenko no kodomo*, que traducido al español significa niños saludables.

Para la UNICEF (2020):

Desde el inicio de la vida, y en particular desde el embarazo hasta los 3 años, los niños necesitan nutrición, protección y estimulación para que su cerebro se desarrolle correctamente [...] En los primeros años, el cerebro de los bebés forma nuevas conexiones a una velocidad asombrosa, según el Centro para el Niño en Desarrollo de la Universidad de Harvard, más de 1 millón cada segundo, un ritmo que nunca más se repite. Durante el proceso de desarrollo cerebral, los genes y las experiencias que viven [...] influyen en las conexiones neuronales. Esta combinación de lo innato y lo adquirido establece las bases para el futuro del niño. (párr. 3-4).

En primer lugar, esta investigación se plantea responder las siguientes preguntas: ¿es viable realizar un centro de estimulación y terapias para este segmento?, ¿las familias que pertenecen a la comunidad *nikkei* prefieren un centro que pertenezca a alguien de la misma comunidad? y ¿cuál es el distrito ideal para ubicar al centro?

El trabajo se ha desarrollado en seis capítulos, en el primero, se presenta el análisis del sector que abarca la situación macroeconómica, social, legal y política, con lo que se concluye que los padres de familia cada vez tienen menos tiempo de corregir a sus hijos en casa e interactuar con ellos, por lo que los niños exteriorizan con mayor frecuencia problemas conductuales, ocupacionales o hasta de lenguaje. Como resultado de una encuesta realizada, se ha detectado que los padres de familia prefieren un centro de estimulación y terapias en el que conozcan al dueño y del que tengan referencias por conocidos, ya que de esa manera confían más en el centro al que acudirán sus hijos.

En el capítulo 2, se expone la misión, visión y valores que la institución tendrá al momento de operar, éstos deberán ser cumplidos por todas las personas que trabajen en el centro de estimulación temprana y terapias, también se explican los objetivos estratégicos que se ha trazado la empresa. Seguidamente, en el capítulo 3, se elabora el plan de marketing que seguirá el centro de estimulación y terapias. Se detallan los horarios, precios, y cómo se llegará al

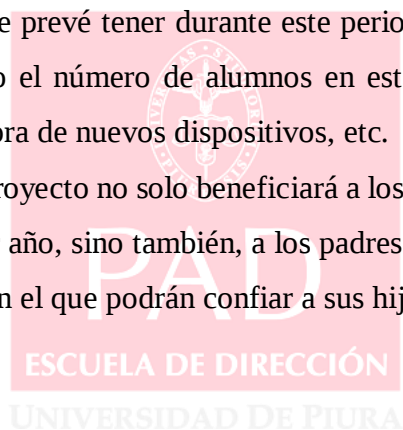
cliente, que desde nuestro punto de vista son los padres de familia, ya que ellos son los que toman la decisión de matricularlos o asistir al centro.

En el siguiente capítulo se muestra el plan de operaciones, en él se plantea cómo serán los procesos para matricularse, la evaluación de los niños en caso sea necesario y cómo se dictarán las sesiones de estimulación temprana y las sesiones de terapias. Adicionalmente, se elabora el presupuesto de operaciones y los gastos variables que serán necesarios para operar y se describe cómo deberán ser las instalaciones.

En el capítulo 5 se señala el proceso de selección del personal y las funciones que tendrá cada terapeuta, docente de estimulación temprana, auxiliar de estimulación temprana, personal de limpieza y administrador. De igual modo, se determinan los sistemas de selección, capacitación y evaluación, y el presupuesto de recursos humanos, que es el gasto más elevado en el estado de resultados.

En el último capítulo, se ha desarrollado una proyección a 8 años considerando todos los gastos, costos e ingresos que se prevé tener durante este periodo, además se han considerado distintos escenarios tales como el número de alumnos en estimulación temprana y terapias, sueldos, depreciaciones y compra de nuevos dispositivos, etc.

Consideramos que este proyecto no solo beneficiará a los accionistas, que recuperarán su inversión a mediados del tercer año, sino también, a los padres de familia que contarán con un centro de confianza y calidad en el que podrán confiar a sus hijos.



# **Capítulo 1. Análisis del sector, mercado potencial y definición de la estrategia**

## **1.1. Análisis del sector**

El análisis sectorial es vital para medir las posibilidades de éxito y viabilidad del proyecto en el segmento elegido. A continuación, se presenta la situación macroeconómica, social, legal y política para conocer el entorno del negocio.

### **1.1.1. Situación macroeconómica**

Según el Banco Central de Reserva del Perú [BCRP] (2019), el PBI no ha ido creciendo linealmente, al finalizar el 2016 creció 4%, en el 2017 solo 2.5% y a fines de 2018 aumentó 4.0%. Se proyecta que la economía crezca en 2.4% para el 2019, aunque el promedio del PBI hasta el mes de junio es de 2%, por lo que existe la incertidumbre de cómo será a finales de año. Respecto a la inflación, entre el 2016 y el 2018, fue de 3.2%, 1.4% y 2.2% respectivamente, y se espera que para el 2019 sea de 2.1%, lo cual es favorable, ya que se mantiene dentro del objetivo del BCRP que es 2%  $\pm$  1. Con todo, se puede deducir que el escenario es favorable a pesar de la bajada en el crecimiento del PBI, dado que esta coyuntura no ha afectado el sector de educación privada.

### **1.1.2. Situación social**

Según el Informe Anual de la Mujer en el Mercado Laboral publicado por el Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo (2018), la Población Economicamente Activa (PEA) se ha incrementado tanto en hombres como en mujeres; lo que quiere decir que el padre y la madre trabajan para satisfacer una serie de necesidades básicas o mejorar su nivel de vida.

En base a nuestra experiencia y a conversaciones sostenidas con algunas psicólogas y colegas, cuando los padres llegan a casa luego de una jornada laboral agotadora, tienden a ser más permisivos con los hijos, no son capaces de actuar con firmeza y corregirlos cuando es necesario y prefieren darles compensaciones de tipo material en vez de jugar con ellos. Esta actitud genera que a corto o mediano plazo los niños tengan problemas de comportamiento, atención o lenguaje.

Por consiguiente, las dificultades son en su mayoría detectadas por las maestras quienes en el mejor de los casos, sugieren a los padres de familia que sus hijos sean evaluados por un

terapeuta o en situaciones más graves les hacen firmar un acta de compromiso para que lleven a su hijo a algún centro especializado. Por otro lado, al no contar con el tiempo suficiente para satisfacer las necesidades afectivas de sus hijos desarrollan sentimientos de culpa, y ante las recomendaciones de las maestras, suelen buscar el mejor centro de terapia sin importar el costo.

El gerente de Cuentas y Estudios Multiclientes de Ipsos Perú, Javier Álvarez, argumenta que los padres de familia de nivel socioeconómico A y B1 podrían destinar entre 20% y 25% de sus ingresos para la educación de sus hijos (“Segmento A/B”, 18 enero 2017). Lo que comprobaría que cada vez más los padres invierten un mayor presupuesto en la educación de sus hijos.

Cuando un niño tiene problemas que no puede afrontar por sí solo, necesita acudir a un centro de estimulación y terapias, y por lo general, los padres buscan un lugar recomendado por profesores, amigos o familiares. En el presente estudio se ha decidido enfocar este centro al segmento Nikkei. Esta elección se debe a que la autora es nikkei y tiene relación directa con el entorno.

### **1.1.3. Situación legal y política**

“La Convención de los Derechos del Niño, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1989, marcó un hito a partir del cual los gobiernos del mundo determinaron la prioridad en la protección y bienestar de los niños” (UNICEF Comité Español, 2006), brindándole la asistencia necesaria para que asuma plenamente sus responsabilidades dentro de la sociedad. Por lo que a partir de 1992, el Perú empezó a invertir más en la protección y desarrollo armonioso de los niños.

### **1.1.4. Análisis sectorial**

Dentro del sector se encuentran diversos centros similares al propuesto, sin embargo, no existe un centro de estimulación y terapias dirigido al segmento nikkei.

Uno de los más prestigiosos es el Centro Peruano de Audición, Lenguaje y Aprendizaje (CPAL), institución que tien 60 años en el mercado y ofrece tratamiento y diagnóstico en la áreas de audición, lenguaje y aprendizaje en niños, adolescentes y adultos. Posee cuatro sedes operativas: una escuela de estudios superiores que dicta maestrías y especializaciones, un instituto de diagnóstico y tratamiento, un colegio para niños sordos y otro especializado en dificutlades de aprendizaje. CPAL es reconocido por brindar servicio de calidad, pero por la

alta demanda no logran abastecerse, teniendo que rechazar alumnos o brindarles horarios que nos les convienen, lo que ocasiona que los padres decidan buscar otro centro.

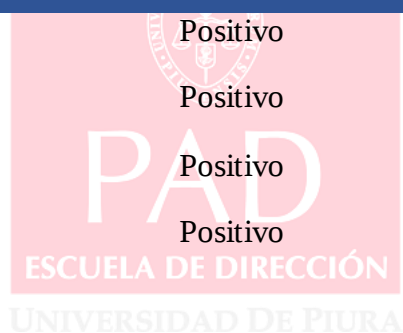
También existe el Centro Educativo Santa Beatriz, es un nido dirigido al segmento nikkei, al igual que el centro de estimulación y terapias propuesto; según lo conversado con la directora de la institución, actualmente, no brindan terapias y no planean hacerlo en el futuro, por lo que favorece el proyecto. Aunque imparten clases para niños a partir de 1 año de edad, la metodología es similar a la de un nido y no a la de un centro de estimulación temprana. Nuestra propuesta es que se acuda al centro con la madre, padre o encargado del niño y se empiece a trabajar a partir de los 3 meses de edad.

Por último, cerca al lugar donde su ubicaría el centro *kenko no kodomo*, existen 2 centros de estimulación temprana, los cuales no ofrecen terapias para niños y se encuentran dentro de los nidos, por lo que no es su principal negocio.

**Tabla 1. Resultado del análisis del sector**

| Situación                  | Resultado |
|----------------------------|-----------|
| Situación macroeconómica   | Positivo  |
| Situación social           | Positivo  |
| Situación legal y política | Positivo  |
| Análisis sectorial         | Positivo  |

Fuente: elaboración propia



## 1.2. Análisis del mercado potencial

La autora posee experiencia como docente, y ha conversado con los padres de familia durante la encuesta, ellos al inicio rechazaron la idea de que su hijo(a) necesitara algún tipo de terapia, aunque este prejuicio va cambiando con el pasar del tiempo. En efecto, igual acuden a los centros de terapia por petición de los colegios o nidos, pero cuando lo hacen:

- No se sienten cómodos dejando a sus hijos en un centro de estimulación y terapias en el que no conocen a nadie.
- Si el centro de estimulación y terapias ha sido recomendado por algún familiar o amigo, están más dispuestos a acudir que si ha sido sugerido por el colegio, ello se debe a que pueden observar las mejoras en los hijos de sus familiares y amigos.

- Si los padres de familia trabajan, no tienen tiempo para llevar a sus hijos a las terapias solicitadas, siendo la nana o los abuelos quienes se encargan de llevarlos, en ambos casos prefieren que el centro de estimulación y terapias se encuentre cerca al nido para poder llegar caminando.
- Se elaboró una encuesta (ver Anexos 1 y 2) dirigida a los padres de familia del nido Santa Beatriz, ya que el objetivo es captar a los niños menores de tres años de esta institución que necesiten terapia. La encuesta la realizó Claudia López-Reyna, quien tiene a su hija en esta institución. A través de ella se quiso conocer la experiencia de los padres de familia en otros centros de estimulación y terapia, por lo que se determinó que:
  - De los 236 alumnos con los que cuenta el nido Santa Beatriz, se encuestaron a 103 padres de familia, lo que representa al 42.3% de la población.
  - 43 padres de familia dijeron que sus hijos han necesitado o necesitan de algún tipo de terapia, ya sea ocupacional, de lenguaje o de conducta. Lo que significa que 41.7% del mercado potencial ha acudido o acudirá a algún centro de terapias.
  - El 60.5% de los padres de familia no se sintieron satisfechos con los servicios que les brindaron en el centro de terapias al que acudieron con anterioridad.
  - Los padres de familia prefieren en un 65.1% que el centro de terapias se encuentre cerca al nido en el que estudian sus hijos.
  - 31 padres de familia (30.1%) tienen hijos menores a 2 años, es decir, están en edad de recibir estimulación temprana.
  - El 67.7% de los padres de familia que tienen hijos menores a 2 años, piensan realizarle estimulación temprana en algún centro. Esto quiere decir que 21 padres de familia de los 103 encuestados, acudirán a algún centro de estimulación temprana (ver Anexo 3).

### **1.3. Identificación de unidades de negocio y propuesta de valor**

A partir del análisis realizado, se confirma que existen dos posibles unidades de negocio que se complementan: la estimulación temprana y las terapias, su demanda dependerá del crecimiento y necesidades de los niños.

#### **1.3.1. Unidad de negocio: terapias**

**Producto/Servicio:** brindar terapias conductuales, ocupacionales y de lenguaje a niños entre 2 a 8 años que lo requieran, con el fin de ayudarlos a desenvolverse adecuadamente en la sociedad.

**Cliente:** padres de familia a los que se les sugiere o recomienda que deben llevar a sus hijos a terapia de lenguaje, ocupacional o conductual.

**Consumidor final:** niños entre 2 a 8 años de edad que necesitan algún tipo de terapia para llevar su día a día con normalidad.

**Competidor actual:** terapeutas particulares que acuden a las casas de los niños a brindar la terapia, y también otros centros de terapias.

**Ventaja competitiva:** dada la alta competencia nos diferenciamos en ofrecer confianza, por ende, la calidad debe ser excepcional.

**Dimensiones operativas:**

- **Ubicación física:** cerca al Centro Educativo Santa Beatriz.
- **Nivel de integración:** es importante buscar a los mejores terapeutas, ya que son la cara de la empresa hacia el cliente.
- **Nivel de tecnología:** poseer una base de datos de los niños y de sus padres de familia, además, contar con la tecnología mínima para efectuar los cobros. No obstante, al momento de realizar las terapias no es necesario tener tecnología ya que es presencial.

**1.3.2. Unidad de negocio: estimulación temprana**

**Producto/Servicio:** ofrecer estimulación temprana a niños entre 3 meses a 2 años de edad en conjunto con sus madres, padres o cuidadores y enseñar técnicas que puedan aplicar en casa.

**Cliente:** padres de familia que desean brindar estimulación temprana a sus hijos y que además, quieran aprender técnicas aplicables en casa para estimularlos.

**Consumidor final:** niño menor a 2 años que es atendido por su cuidador o padre de familia.

**Competidor actual:** padres de familia que deciden realizar ejercicios con sus hijos en casa y profesoras de educación inicial que acuden a las casas de los niños.

**Ventaja competitiva:** dada la alta competencia, nos diferenciamos en ofrecer confianza y tips útiles para los padres de familia.

**Dimensiones operativas:**

- **Ubicación física:** cerca al Centro Educativo Santa Beatriz
- **Nivel de integración:** buscar a profesoras de educación inicial que tengan experiencia en niños menores a 2 años y que sean empáticas con los padres de familia.
- **Nivel de tecnología:** indispensable contar con una base de datos de los niños y de sus padres de familia, y para realizar los cobros.

**1.4. Descripción del servicio en detalle y el valor al cliente: terapias**

**1.4.1. Propuesta de valor para el cliente**

El centro brindará terapias como soporte a los padres de familia para tratar temas específicos de sus hijos, sean ocupacionales, conductuales o de lenguaje. Más aún, los ayudará a desenvolverse de manera adecuada en la sociedad y en los centros educativos que principalmente son los que solicitan las terapias. Los padres de familia serán parte del proceso, ya que hay ejercicios que los niños deben cumplir todos los días con ayuda de ellos.

**1.4.2. Servicio de terapias**

Para los servicios de terapia que ofrecerá el centro se habilitará un departamento ubicado en Jesús María, cerca al Centro Educativo Santa Beatriz. El local se amoblará y acondicionará con 3 salas de terapias independientes, tendrá su propio material y se evitará las distracciones de los niños.

- El horario de atención será de lunes a viernes de 9:00 a.m. a 8:00 p.m., y los sábados de 8:00 a.m. a 2:00 p.m. La última terapia empezará a la 7:00 p.m. de lunes a viernes y a la 1:00 p.m. los días sábado, de atrasarse alguna terapia permanecerá abierto hasta finalizar la rutina.
- El centro estará orientado a brindar terapias a niños entre 2 a 8 años de edad que hayan sido pre-diagnosticados por sus profesoras o padres de familia. De igual modo, se hará una evaluación para determinar si fue correcto el diagnóstico.

- Si el diagnóstico es correcto y necesitara una terapia, se creará un plan de terapias con fechas que el niño y los padres de familia deberán seguir.
- Se tendrán reuniones de 15 minutos con los padres de familia cada 2 semanas para conversar sobre el avance de sus hijos y la importancia del cumplimiento de los ejercicios en casa.

## **1.5. Descripción del servicio en detalle y el valor al cliente: estimulación temprana**

### **1.5.1. Propuesta de valor para el cliente**

La propuesta de estimulación temprana es ofrecer apoyo a los padres de familia durante los 2 primeros años de vida para desarrollar al máximo las capacidades de sus hijos, de tal modo, que les permita enfrenar cualquier situación emocional proveniente de su entorno. Según opinión de los neurólogos infantiles Terré y Serrani (2013), hasta los 3 años de edad, las conexiones neuronales de los niños van a 1 millón por segundo, lo cual no se vuelve a repetir a lo largo de su vida. Conforme a la Ley General de Educación N° 28044 (2003), actualmente en el Perú es obligatorio asistir a un centro educativo a partir de los 3 años, por tanto, el centro solo brindará estimulación temprana a niños hasta los 2 años de edad.

### **1.5.2. Servicio de estimulación temprana**

Para brindar el servicio de estimulación temprana, se habilitará una sala de 5 x 6 metros cuadrados en el mismo local donde se ubicará el servicio de terapias. La sala se acondicionará para los niños y bebés. Por el frío se colocará piso tipo espuma para un mayor confort y suavidad, y se mantendrá cerca el material que se usará a lo largo de las terapias.

- Al inicio, este servicio será de sesiones de 1 hora los sábados entre las 9:00 a.m y la 12:00 p.m., empezando la última sesión a las 11:00 a.m. Luego se ampliará el horario a martes y jueves de 10:00 a.m a 12:00 p.m.
- La estimulación temprana está orientada a brindar un servicio a los cuidadores de los niños, ya que las sesiones se realizan en compañía de los adultos y cada cuidador es responsable de su niño durante la sesión.
- Al ingresar al área de estimulación temprana, se insertarán los datos en la base de datos y se les asignará un grupo y horario para la sesión de estimulación. Los grupos estarán divididos por edades, a fin de que las necesidades de los niños sean similares.



## **Capítulo 2. Objetivos de la institución**

### **2.1. Visión, misión, filosofía y valores**

La visión, misión, filosofía y valores de una empresa son la bases de la cultura organizacional de ésta, son cualidades que dotan de identidad a la institución y crean un lazo de pertenencia entre los que forman parte de ella.

#### **2.1.1. Visión**

Generar un espacio en donde los padres de familia puedan conectar con sus hijos y los ayuden a impulsar su desarrollo, mejorar sus habilidades y que logren alcanzar su máximo potencial.

#### **2.1.2. Misión**

Ser el primer centro de estimulación temprana y terapias orientado a brindar servicio a los padres de familia nikkei.

#### **2.1.3. Filosofía**

Somos el centro especializado en estimulación temprana y terapias que vela por la calidad y seguridad en los servicios que se le brindará a sus hijos.

#### **2.1.4. Valores**

En el centro de estimulación temprana y de terapias, consideramos que el desarrollo holístico es lo más importante en los niños. Por ello, actuamos bajo ciertos valores que queremos que los imiten, siendo los principales:

- Respeto: por la diversidad de todas y cada una de las personas y seres vivos.
- Igualdad: el trato hacia cada persona será igualitario, sin importar las características particulares de cada persona.
- Empatía: entender la situación y los problemas de quienes nos rodean.
- Compromiso: con nuestro trabajo, con los niños y con los padres de familia que quieren ver mejorar a sus hijos.
- Honestidad: hacia los padres de familia y niños que esperan los mejores resultados.

- Puntualidad: al inicio y fin de las sesiones y terapias.

## **2.2. Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos elegidos son:

- Ser el primer centro de estimulación y terapias dirigido al segmento nikkei en Lima Metropolitana.
- Mantenernos actualizados con los métodos de estimulación y terapias que se descubran a lo largo del tiempo.
- Ser una entidad rentable que nos permita abrir otro centro de estimulación y terapias en un plazo de 3 años.



## Capítulo 3. Plan de marketing

### 3.1. Segmentos

El centro *kenko no kodomo* estará dirigido a padres de familia que tengan hijos menores de 8 años, pertenezcan a la comunidad *nikkei* del Perú y que se encuentren en los niveles socioeconómicos A y B.

#### 3.1.1. Estimulación temprana

Esta unidad de negocio está dirigida a bebés y niños de 3 meses hasta los 2 años. Al inicio las sesiones se dictarán los días sábados en 3 horarios distintos y contará con capacidad máxima de 10 padres de familia con sus respectivos hijos en cada horario. Además, habrá una docente a cargo de la sesión y una auxiliar. Luego se ampliará el horario a martes y jueves, teniendo 2 horarios cada día, para esta modalidad se tendrá que asistir los dos días de la semana, teniendo 8 sesiones al mes en total.

#### Precio

Se escogió utilizar la estrategia de precios según el mercado. El pago de las clases de estimulación temprana se hará mensualmente y constará de 4 clases que se dictarán durante 4 sábados consecutivos por la mañana, en cuatro horarios distintos y tendrá un precio de 250 por las 4 clases. En el caso de que el niño no pueda acudir a la sesión, se reprogramará siempre y cuando tenga un certificado médico, de lo contrario se tomará como sesión realizada. En los próximos años se abrirá el centro de estimulación los días martes y jueves, serán 8 sesiones al mes con un costo de 450 soles mensuales.

#### 3.1.2. Terapias

Este segmento abarca a niños de 2 a 8 años de edad. Las terapias serán personalizadas y realizadas por terapistas especializadas. Se darán de lunes a viernes en el horario de 9:00 de la mañana a 8:00 de la tarde y los días sábado de 8:00 de la mañana a 2:00 de la tarde. Cada terapia tendrá una duración de 1 hora.

## **Precio**

Se escogio una estrategia de precios según el mercado y el pago de las terapias se hará al momento de recibirla y será de 70 soles la sesión.

### **3.2. Canales de venta**

Se utilizarán 3 canales de venta distintos para dar a conocer el centro de estimulación temprana y terapias.

- Canal directo:
  - Personal administrativo y profesoras del nido Santa Beatriz: deben conocer la existencia del centro para que puedan recomendarlo a los padres de familia de los alumnos que necesiten acudir a terapias y a padres que tengan hijos pequeños.
  - Referencias: los padres de familia que acudan al centro serán los principales encargados de referirlo a sus amigos y familiares.
  - Volantes que serán repartidos en el nido Santa Beatriz.
- Canales a través de terceros:
  - Amigos y familiares que comenten sobre el centro de estimulación y terapias a sus conocidos, en especial dentro del club AELU, que es el club de las personas Nikkei.
- Canales indirectos:
  - Página web
  - Redes sociales

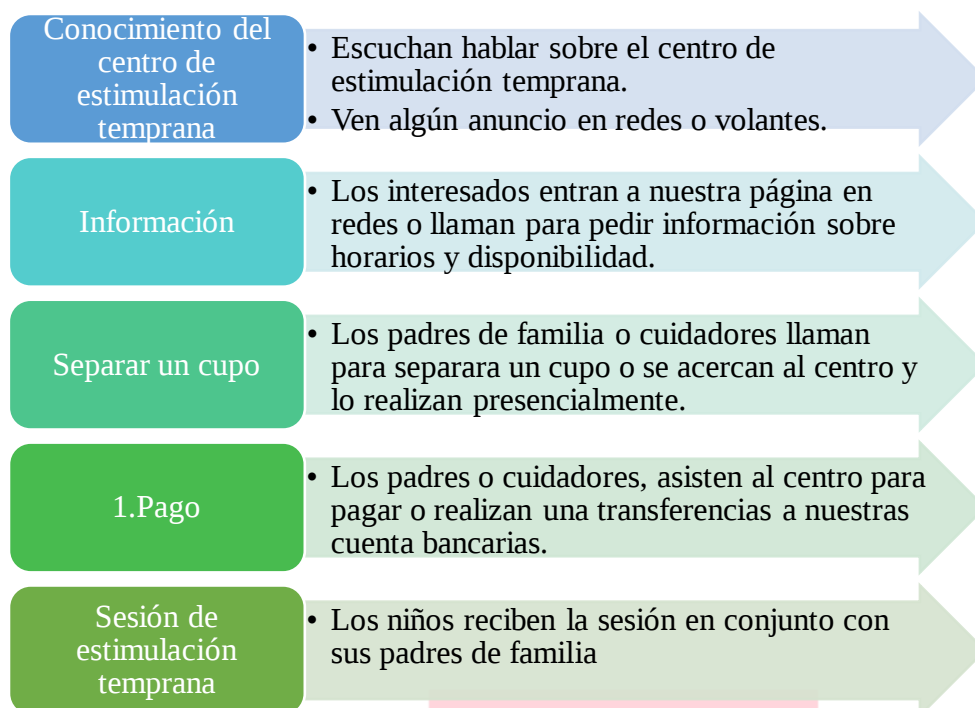
### **3.3. Fuerza de ventas**

El centro de estimulación y terapias no contará con fuerza de ventas propia. Al inicio se venderá el servicio de manera presencial, por teléfono o por redes sociales que serán manejadas por los socios.

### **3.4. Proceso de ventas**

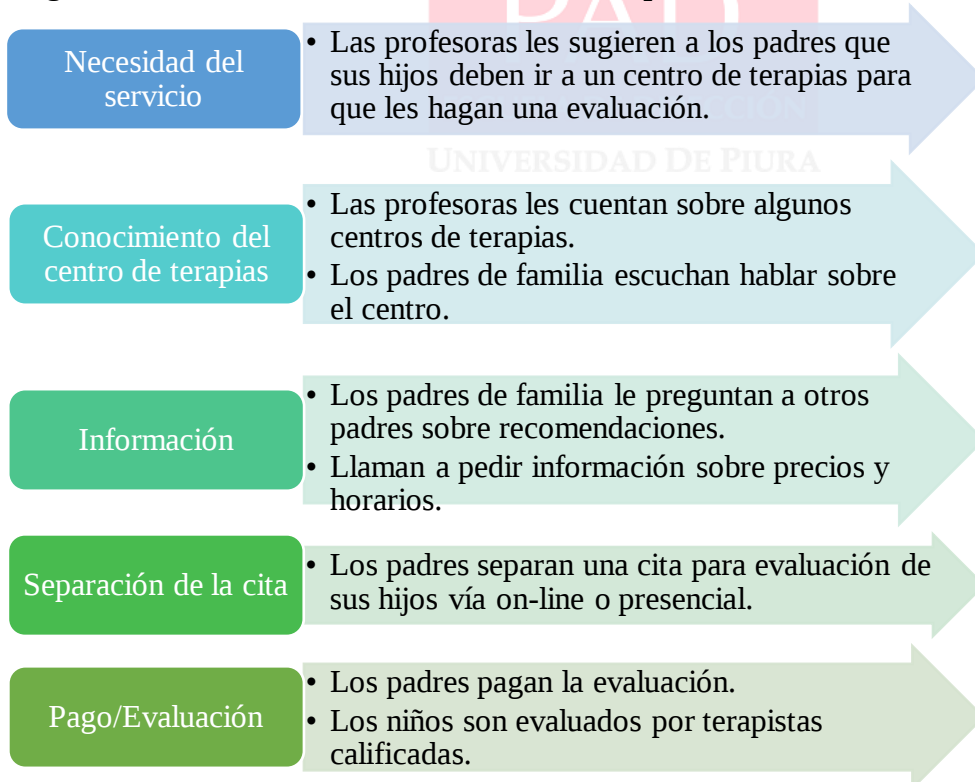
Como ya se mencionó anteriormente, las ventas se concretarán en el centro de estimulación temprana y terapias y el proceso de venta será el siguiente (ver Figuras 1 y 2):

**Figura 1. Proceso de venta del servicio de estimulación temprana**



Fuente: elaboración propia

**Figura 2. Proceso de venta del servicio de terapias**



Fuente: elaboración propia

### 3.5. Presupuesto de marketing

Los gastos de publicidad y marketing serán bajos, ya que como se ha mencionado anteriormente, la mejor publicidad que puede tener el centro de estimulación y terapias será al inicio, la recomendación boca a boca que se pueda generar dentro de la comunidad Nikkei (ver Tabla 2).

La marca se irá construyendo conforme se vaya ganando la confianza de los padres de familia, si bien es cierto que el primer paso para que conozcan la marca es la recomendación, será el servicio prestado y los resultados obtenidos los que aseguren la permanencia de los clientes en la institución.

**Tabla 2. Publicidad y marketing (anual)**

|                        | Anual (con IGV) | Anual (sin IGV) |
|------------------------|-----------------|-----------------|
| Publicidad y marketing | 2,500           | 2,050           |
| Total                  | 2,500           | 2,050           |

Fuente: elaboración propia

## **Capítulo 4. Plan de operaciones**

### **4.1. Diseño del servicio**

Desde las áreas de estimulación temprana y terapias se brindará un servicio especializado y personalizado.

#### **4.1.1. Área de estimulación temprana**

Se ambientará una habitación con espejos en las paredes, piso de goma espuma y los materiales necesarios (ver Anexo 4). Los niños deberán ingresar a la sesión acompañados de un adulto, quien será el que realice la sesión personalizada al niño con ayuda de la especialista. Se acomodarán a los horarios disponibles por edad: de 3 a 6 meses, de 6 a 12 meses y de 12 a 24 meses, de esta manera se podrá desarrollar mejor las capacidades y respetar el tiempo y desarrollo de cada niño.

#### **4.1.2. Área de terapias**

Se acondicionarán 3 cuartos con un escritorio, mesa para niños y estante. En la primera sesión se realizará la evaluación del niño y se hablará con los padres para conocer su historial médico, antiguos problemas, enfermedades, etc. Luego la terapeuta determinará a cuántas sesiones deberá acudir antes de la segunda evaluación y así sucesivamente hasta que la especialista crea conveniente terminar las terapias. Los niños realizarán la sesión sin compañía de un adulto, el cual podrá esperar en la sala de estar.

#### **4.1.3. Servicios extras**

Al tratarse de una población vulnerable, se debe tener especial cuidado al momento de brindar los servicios, por lo que al ingresar los datos se registrará las alergias y problemas médicos de los niños.

Se realizarán talleres de padres dos veces al mes, el ingreso será libre, la invitación se enviará al correo electrónico previamente registrado; se publicará en las redes sociales y será con cupos limitados, previa confirmación. En estos talleres se tratarán temas de crianza, alimentación saludable, nuevos métodos de educación, etc.

Se programarán asesorías y reuniones personales con los padres de familia para conocer los avances que están realizando en casa y resolver alguna consulta que puedan tener sobre su

hijo. Se ha previsto acondicionar un espacio en el que los niños puedan jugar, descansar y relajarse mientras esperan el turno para su terapia o sesión de estimulación temprana.

## 4.2. Plan de implementación

Los servicios mencionados empezarán a funcionar una vez implementado el centro de estimulación temprana y terapias, sin embargo, hay requisitos y actividades que se deben cumplimentar para garantizar que el centro pueda inaugurarse. A continuación, en la Figura 3 se muestra el cronograma de las actividades previas.

**Figura 3. Cronograma de implementación**

| Implementación              | Tiempo |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
|-----------------------------|--------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|                             | S1     | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 | S12 | S13 | S14 | S15 |
| <b>Licenciamiento</b>       |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Constitución de la sociedad |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Minuta                      |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Solicitud de permisos       |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Permisos municipales        |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| INDECI                      |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Permisos sanitarios         |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| <b>Local</b>                |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Alquiler                    |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Remodelación                |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Implementación              |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| <b>Márketing</b>            |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Redes sociales              |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Volantes                    |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| <b>Personal</b>             |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Secretaria                  |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Terapistas                  |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| Profesora de ET             |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
| <b>Inauguración</b>         |        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |

Fuente: elaboración propia

### 4.3. Diseño de las instalaciones

Se tiene previsto que el centro de estimulación temprana y terapias se ubique en el distrito de Jesús María, en una casa de 220 m<sup>2</sup> que contará con dos plantas.

#### Planta baja

En la planta baja estará la recepción, en ella se sacarán las citas y se realizarán los pagos correspondientes. También se encontrará la sala de estar, amoblada con sillones para que los padres esperen a que su hijo termine la sesión o aguarden su turno. El área de juegos tendrá una piscina de pelotas y juegos de espuma en donde los niños podrán relajarse antes de su sesión. Además, se ubicarán las dos salas de terapias y un baño amplio que contará con cambiador.

#### Planta alta

En la planta alta se ubicará la sala amoblada para las sesiones de estimulación temprana, ésta será la sala más grande del centro, medirá 50 m<sup>2</sup> aproximadamente. Asimismo, se hallará la tercera sala de terapias y el área administrativa, así como un espacio para que las terapistas almuercen y coloquen sus objetos personales. Por último, un baño completo en el que pueda ducharse el personal o algún niño en caso sea necesario, y un espacio en el que los padres puedan cambiar el pañal de sus hijos.

Hay que tener en cuenta que cada una de las plantas y espacios estarán acondicionados para asegurar la seguridad e integridad de los niños. Algunas medidas que se tomarán serán las siguientes:

#### Ambiente:

- Colocar relojes para saber el inicio y término de las sesiones.
- Señalización para diferenciar las áreas, tanto con letras como con imágenes para los niños.
- Incidir en el decorado para captar la atención del niño en las áreas comunes.
- Las salas de terapias serán sobrias para no distraer a los niños, con el fin de que puedan concentrarse y realizar su terapia de la mejor manera.
- Muebles acomodados y diseñados para que el niño pueda alcanzar los objetos.
- Cuartos con control de ruidos para no distraer a los niños.

## Seguridad

- Puertas de vidrio marcadas para evitar accidentes.
- Paredes y muebles con esquinas redondeadas.
- Ausencia de obstáculos.
- Enchufes con seguro.

## 4.4. Presupuesto de operaciones

### 4.4.1. Inversión

La inversión inicial para la apertura del centro de estimulación temprana y terapias se dividirá en comunicaciones, mobiliario y equipos, acondicionamiento y computadoras (ver Tabla 3).

- Comunicaciones: se contará con un sistema de video cerrado con cámaras en todas las salas y en la calle, garantizando la seguridad de los niños.
- Mobiliario y equipo: son todos los escritorios, juegos de goma espuma, materiales de estimulación, sillones para la sala de estar, pisos de goma, materiales para las sesiones de terapia, etc.
- Acondicionamiento: diseño de interiores, pintados de paredes, pisos de madera.
- Computadoras: 2 computadoras.

**Tabla 3. Inversión inicial centro de estimulación temprana y terapias**

|                      | Con IGV       | Sin IGV       |
|----------------------|---------------|---------------|
| Comunicaciones       | 2,500         | 2050          |
| Mobiliario y equipos | 30,000        | 24600         |
| Acondicionamiento    | 10,000        | 8200          |
| Computadora          | 3,000         | 2460          |
| <b>Total</b>         | <b>45,500</b> | <b>37,310</b> |

Fuente: elaboración propia

#### 4.4.2. Gastos variables

Se ha considerado dentro de los gastos variables los siguientes rubros (ver Tabla 4):

- Sesión de estimulación temprana: consta de los materiales que se usarán durante las sesiones de estimulación temprana y que los niños y padres se llevarán a sus casas. Por lo que es un gasto unitario y por sesión.
- Recuerdos mensuales: son recuerdos por las celebraciones que se realizan mensualmente, por ejemplo: Navidad, Inicio de año, San Valentín, Semana Santa, etc.

**Tabla 4. Costos variables**

|                     | Unitario (con IGV) | Unitario (sin IGV) |
|---------------------|--------------------|--------------------|
| 4 sesiones de ET    | 32                 | 26.2               |
| Sesión de terapia   | 1                  | 0.8                |
| Recuerdos mensuales | 5                  | 4.1                |
| <b>Total</b>        | <b>14</b>          | <b>11.48</b>       |

Fuente: elaboración propia

#### 4.4.3. Gastos fijos

Los gastos fijos conciernen al alquiler, los servicios básicos, seguros, gastos de oficina y publicidad y marketing (ver Tabla 5):

- Alquiler: local de 220 m2 aproximadamente.
- Agua, internet y luz: son servicios básicos necesarios para mantener el local en funcionamiento.
- Seguros: cámaras de seguridad que se manejarán internamente y del seguro que se pagará por ellas.
- Gastos de oficina: papelería, grapas, goma, etc. Es el material que se usará en el día a día.
- Publicidad y marketing: es el presupuesto anual de marketing dividido en los 12 meses.

**Tabla 5. Costos fijos**

|                               | <b>Mensual (con IGV)</b> | <b>Mensual (sin IGV)</b> |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Alquiler</b>               | <b>3,700</b>             | <b>3,034</b>             |
| <b>Agua</b>                   | <b>300</b>               | <b>300</b>               |
| <b>Luz</b>                    | <b>200</b>               | <b>200</b>               |
| <b>Internet</b>               | <b>90</b>                | <b>90</b>                |
| <b>Seguro</b>                 | <b>350</b>               | <b>350</b>               |
| <b>Gastos de oficina</b>      | <b>60</b>                | <b>60</b>                |
| <b>Publicidad y Marketing</b> | <b>208</b>               | <b>208</b>               |
| <b>Total</b>                  | <b>4,908</b>             | <b>4,242</b>             |

Fuente: elaboración propia



## Capítulo 5. Plan de recursos humanos y estructural organizacional

### 5.1. Objetivos y estrategia de recursos humanos

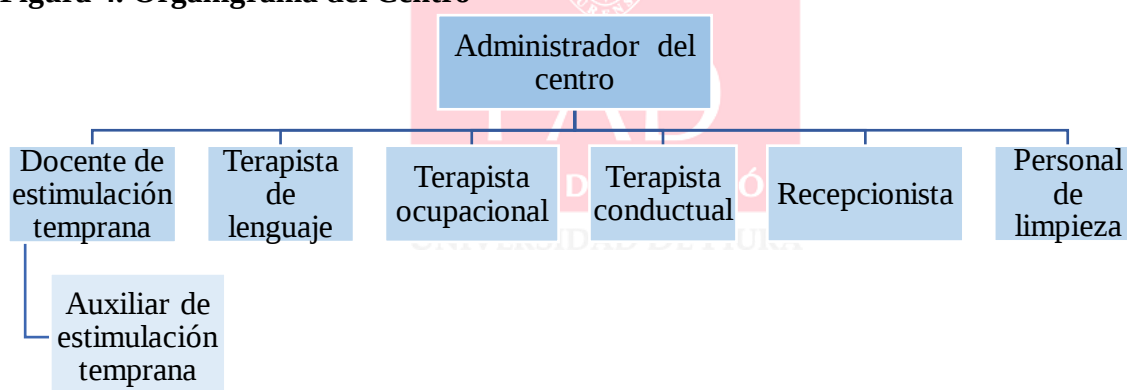
Los colaboradores que trabajen en el centro de estimulación temprana y terapias deberán tener vocación de servicio y ser especialistas en sus ramas. Por ello, el área de recursos humanos tendrá un papel fundamental, ya que se encargará de evaluar y seleccionar al personal que encaje con el perfil de la organización.

Al inicio, el área de recursos humanos estará conformada por el accionista, quien se encargará personalmente de evaluar y escoger a los colaboradores que trabajarán en el centro.

### 5.2. Estructura organizacional

El centro de estimulación temprana y terapias estará dirigido por el administrador del centro, quien tendrá a cargo al resto del personal (ver Figura 4).

**Figura 4. Organigrama del Centro**



Fuente: elaboración propia

### 5.3. Sistemas de dirección y políticas de recursos humanos

#### 5.3.1. Definición de puestos, roles y responsabilidades

La mayoría del personal del centro será fijo, sin embargo, en el área de estimulación temprana las docentes contarán con una auxiliar en cada sesión, a quien se le pagará por recibo de honorarios.

- **Administrador del centro:** estará a cargo de supervisar las funciones de los demás empleados.
- **Terapistas:** serán responsables de la evaluación del niño, de la elaboración de un plan de terapias, de la ejecución de las terapias, de la elaboración de un informe mensual con el progreso de sus pacientes, de una reunión quincenal con los padres de familia para comunicarles su avance, y de darle a los padres de familia tips y ejercicios que deberán realizar en casa con sus hijos.
- **Docentes de estimulación temprana:** al principio acudirán solo los días sábados de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. para preparar sus sesiones y realizarlas. A partir del segundo año, asistirán también los días martes y jueves de 9:00 a.m a 1:00 p.m. Están encargadas de planificar las sesiones por edades, de preparar el material necesario o solicitarlo con una semana de anticipación, de guiar a la auxiliar que ayudará a llevar a cabo la sesión de estimulación temprana.
- **Auxiliar de estimulación temprana:** al igual que la docente de esta área, al inicio solo acudirá al centro los días sábados. Entre sus encargos figura vigilar que los padres realicen los ejercicios de la manera adecuada, apoyar a los padres que lo necesiten y ayudar a la docente para que la sesión se ejecute de forma correcta.
- **Recepcionista:** será la encargada de agendar las citas, cobrar y ayudar con cualquier consulta que tengas los padres, ya sea por teléfono, en persona o por alguna red social.
- **Personal de limpieza:** responsable de mantener el centro limpio durante todo el día. Al tratarse de niños se debe optimizar todas las tareas con los protocolos de higiene y salubridad necesarios.

### 5.3.2. Sistemas de selección

Los futuros colaboradores del centro deberán pasar por un proceso de selección para garantizar la calidad de los servicios brindados, dicha fase constará de los siguientes pasos.

- Revisión del CV
- Entrevista personal
- Referencias de conocidos
- Experiencia previa

Además de los pasos mencionados anteriormente, se evaluará que su personalidad se adapte a la cultura y valores de la organización para no ocasionar futuros conflictos internos.

### **5.3.3. Sistema de capacitación y desarrollo**

Las terapistas podrán acceder a financiamiento para realizar cursos, conferencias o diplomados que les permita crecer profesionalmente. Por otra parte, 2 veces al año vendrá un terapeuta especializado al centro a dictar conferencias que las ayuden a mejorar en su desempeño laboral.

### **5.3.4. Sistemas de evaluación**

Cada mes se repartirá una encuesta entre los padres de familia para que puedan dar su opinión sobre las sesiones a cargo de la docente y auxiliar de estimulación temprana, igualmente, se escogerá al azar a un padre de familia para que cuente su experiencia en el centro.

Luego de cada etapa de terapia, se le pasará una encuesta a los padres para que den su opinión acerca de si han visto mejoras en sus hijos, de igual modo, preguntar en qué se podría mejorar, si la cantidad de ejercicios en casa es la adecuada, etc.

En estas encuestas y entrevistas se le preguntará a los padres de familia si recomendarían el centro a sus familiares o no, y por qué lo harían o no lo harían.

### **5.3.5. Presupuesto de recursos humanos anual**

A continuación se detalla el presupuesto anual de recursos humanos, desde el año 1 hasta el año 8 (ver Tabla 6 hasta Tabla 11). Para los cálculos se ha tenido en cuenta los beneficios que otorgan las pequeñas y medianas empresas, tales como:

- CTS: medio sueldo anual
- SSP: 9% del sueldo mensual
- ONP/AFP: 13% del sueldo mensual
- Gratificación: medio sueldo dos veces al año.

**Tabla 6. Presupuesto Año 1**

| Puesto                                   | Canti<br>dad | Pago<br>mensual | Pago<br>mensual<br>total | Sueldo<br>anual | CTS<br>mensual | SSP<br>mensua<br>l | ONP/<br>AFP | Gratificación |
|------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------------------|-----------------|----------------|--------------------|-------------|---------------|
| <b>Fijo</b>                              |              |                 |                          |                 |                |                    |             |               |
| Administrador del centro                 | 1            | 3,500           | 3,500                    | 42,000          | 146            | 315                | 455         | 1,750         |
| Personal de limpieza                     | 1            | 1,100           | 1,100                    | 13,200          | 46             | 99                 | 143         | 550           |
| Terapistas                               | 2            | 2,500           | 5,000                    | 60,000          | 104            | 225                | 325         | 1,250         |
| Docente de estimulación t.               | 1            | 1,000           | 1,000                    | 12,000          | 42             | 90                 | 130         | 500           |
| Auxiliar de estimulación t.              | 1            | 400             | 400                      | 4,800           | 17             | 36                 | 52          | 200           |
| Total planilla mensual sin gratificación |              |                 | 13,224                   |                 |                |                    |             |               |
| Total planilla anual con gratificación   |              |                 | 167,190                  |                 |                |                    |             |               |

Fuente: elaboración propia

**Tabla 7. Presupuesto Año 2**

| Puesto                                   | Canti<br>dad | Pago<br>mensual | Pago<br>mensual<br>total | Sueldo<br>anual | CTS<br>mensual | SSP<br>mensual | ONP/<br>AFP | Gratificaci<br>ón |
|------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------------------|-----------------|----------------|----------------|-------------|-------------------|
| <b>Fijo</b>                              |              |                 |                          |                 |                |                |             |                   |
| Administrador del centro                 | 1            | 4,000           | 4,000                    | 48,000          | 167            | 360            | 520         | 2,000             |
| Personal de limpieza                     | 1            | 1,100           | 1,100                    | 13,200          | 46             | 99             | 143         | 550               |
| Terapistas                               | 3            | 3,200           | 9,600                    | 115,200         | 133            | 288            | 416         | 1,600             |
| Docente de estimulación t.               | 1            | 2,100           | 2,100                    | 25,200          | 88             | 189            | 273         | 1,050             |
| Auxiliar de estimulación t.              | 1            | 650             | 650                      | 7,800           | 27             | 59             | 85          | 325               |
| Total planilla mensual sin gratificación |              |                 | 20,341                   |                 |                |                |             |                   |
| Total planilla anual con gratificación   |              |                 | 255,147                  |                 |                |                |             |                   |

Fuente: elaboración propia

**Tabla 8. Presupuesto Año 3**

| Puesto                                   | Canti<br>dad | Pago<br>mensual | Pago<br>mensual<br>total | Sueldo<br>anual | CTS<br>mensual | SSP<br>mensual | ONP/<br>AFP | Gratific<br>ación |
|------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------------------|-----------------|----------------|----------------|-------------|-------------------|
| <b>Fijo</b>                              |              |                 |                          |                 |                |                |             |                   |
| Administrador del centro                 | 1            | 4,500           | 4,500                    | 54,000          | 188            | 405            | 585         | 2,250             |
| Recepcionista                            | 1            | 1,600           | 1,600                    | 19,200          | 67             | 144            | 208         | 800               |
| Personal de limpieza                     | 1            | 1,150           | 1,150                    | 13,800          | 48             | 104            | 150         | 575               |
| Terapistas                               | 3            | 3,400           | 10,200                   | 122,400         | 142            | 306            | 442         | 1,700             |
| Docente de estimulación t.               | 1            | 2,200           | 2,200                    | 26,400          | 92             | 198            | 286         | 1,100             |
| Auxiliar de estimulación t.              | 1            | 650             | 650                      | 7,800           | 27             | 59             | 85          | 325               |
| Total planilla mensual sin gratificación |              |                 | 23,833                   |                 |                |                |             |                   |
| Total planilla anual con gratificación   |              |                 | 299,490                  |                 |                |                |             |                   |

Fuente: elaboración propia

**Tabla 9. Presupuesto Año 4**

| Puesto                                   | Canti<br>dad | Pago<br>mensual | Pago<br>mensual<br>total | Sueldo<br>anual | CTS<br>mensual | SSP<br>mensual | ONP/<br>AFP | Gratific<br>ación |
|------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------------------|-----------------|----------------|----------------|-------------|-------------------|
| <b>Fijo</b>                              |              |                 |                          |                 |                |                |             |                   |
| Administrador del centro                 | 1            | 4,700           | 4,700                    | 56,400          | 196            | 423            | 611         | 2,350             |
| Recepcionista                            | 1            | 1,600           | 1,600                    | 19,200          | 67             | 144            | 208         | 800               |
| Personal de limpieza                     | 1            | 1,150           | 1,150                    | 13,800          | 48             | 104            | 150         | 575               |
| Terapistas                               | 4            | 3,600           | 14,400                   | 172,800         | 150            | 324            | 468         | 1,800             |
| Docente de estimulación t.               | 1            | 2,300           | 2,300                    | 27,600          | 96             | 207            | 299         | 1,150             |
| Auxiliar de estimulación t.              | 1            | 650             | 650                      | 7,800           | 27             | 59             | 85          | 325               |
| Total planilla mensual sin gratificación |              |                 | 28,463                   |                 |                |                |             |                   |
| Total planilla anual con gratificación   |              |                 | 355,560                  |                 |                |                |             |                   |

Fuente: elaboración propia

**Tabla 10. Presupuesto Año 5**

| Puesto                                   | Canti<br>dad | Pago<br>mensual | Pago<br>mensual<br>total | Sueldo<br>anual | CTS<br>mensual | SSP<br>mensual | ONP/<br>AFP | Gratific<br>ación |
|------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------------------|-----------------|----------------|----------------|-------------|-------------------|
| <b>Fijo</b>                              |              |                 |                          |                 |                |                |             |                   |
| Administrador del centro                 | 1            | 4,700           | 4,700                    | 56,400          | 196            | 423            | 611         | 2,350             |
| Recepcionista                            | 1            | 1,600           | 1,600                    | 19,200          | 67             | 144            | 208         | 800               |
| Personal de limpieza                     | 1            | 1,150           | 1,150                    | 13,800          | 48             | 104            | 150         | 575               |
| Terapistas                               | 4            | 3,600           | 14,400                   | 172,800         | 150            | 324            | 468         | 1,800             |
| Docente de estimulación t.               | 1            | 2,300           | 2,300                    | 27,600          | 96             | 207            | 299         | 1,150             |
| Auxiliar de estimulación t.              | 1            | 650             | 650                      | 7,800           | 27             | 59             | 85          | 325               |
| Total planilla mensual sin gratificación |              |                 | 28,463                   |                 |                |                |             |                   |
| Total planilla anual con gratificación   |              |                 | 355,560                  |                 |                |                |             |                   |

Fuente: elaboración propia

**Tabla 11. Presupuesto Años 6, 7, 8**

| Puesto                                   | Cantidad | Pago<br>mensual | Pago<br>mensual<br>total | Sueldo<br>anual | CTS<br>mensual | SSP<br>mensual | ONP/<br>AFP | Gratific<br>ación |
|------------------------------------------|----------|-----------------|--------------------------|-----------------|----------------|----------------|-------------|-------------------|
| <b>Fijo</b>                              |          |                 |                          |                 |                |                |             |                   |
| Administrador del centro                 | 1        | 4,700           | 4,700                    | 56,400          | 196            | 423            | 611         | 2,350             |
| Recepcionista                            | 1        | 1,600           | 1,600                    | 19,200          | 67             | 144            | 208         | 800               |
| Personal de limpieza                     | 1        | 1,150           | 1,150                    | 13,800          | 48             | 104            | 150         | 575               |
| Terapistas                               | 4        | 3,600           | 14,400                   | 172,800         | 150            | 324            | 468         | 1,800             |
| Docente de estimulación t.               | 1        | 2,300           | 2,300                    | 27,600          | 96             | 207            | 299         | 1,150             |
| Auxiliar de estimulación t.              | 1        | 650             | 650                      | 7,800           | 27             | 59             | 85          | 325               |
| Total planilla mensual sin gratificación |          |                 | 28,463                   |                 |                |                |             |                   |
| Total planilla anual con gratificación   |          |                 | 355,560                  |                 |                |                |             |                   |

Fuente: elaboración propia

## Capítulo 6. Plan financiero

### 6.1. Precio y número de niños en terapias y estimulación temprana

En el área de estimulación temprana se ha considerado como punto de partida tener a 5 niños como mínimo, el precio de cada sesión es de 60 soles o 220 soles por 4 sesiones. Dentro del área de terapias se planea iniciar con 4 niños, el precio de la sesión será de 70 soles.

### 6.2. Proyección de ventas para el área de estimulación temprana

Para las sesiones de los sábados se considera un máximo de 30 niños, ya que esa será la capacidad límite con la que contará el centro y para las sesiones de martes y jueves se estima un máximo 20 niños, y se dará inicio en el segundo año (ver Tabla 12 y Anexo 5).

**Tabla 12. Proyección de ventas área estimulación temprana**

| Año          | Monto            |
|--------------|------------------|
| Año 1        | 26,730           |
| Año 2        | 82,499           |
| Año 3        | 115,081          |
| Año 4        | 137,880          |
| Año 5        | 157,313          |
| Año 6        | 174,073          |
| Año 7        | 178,750          |
| Año 8        | 178,750          |
| <b>Total</b> | <b>1,051,078</b> |

Fuente: elaboración propia

### 6.3. Proyección de ventas para el área de terapias

Se ha previsto un promedio de 6 sesiones al mes por alumno, ya que algunos niños asisten 1 vez a la semana y otros 2 veces a la semana. Serán 3 terapeutas trabajando en simultáneo y en concreto, se ha puesto como objetivo que al final del primer año cada una dicte 25 sesiones a la semana, lo que significa que tendrán 15 alumnos (ver Tabla 13 y Anexos 5, 6 y 7).

**Tabla 13. Proyección de ventas área terapias**

| <b>Año</b>   | <b>Monto</b>     |
|--------------|------------------|
| Año 1        | 116,614          |
| Año 2        | 292,335          |
| Año 3        | 399,862          |
| Año 4        | 474,835          |
| Año 5        | 535,055          |
| Año 6        | 602,914          |
| Año 7        | 664,271          |
| Año 8        | 670,320          |
| <b>Total</b> | <b>3,756,207</b> |

Fuente: elaboración propia

#### 6.4. Financiamiento

El financiamiento se dará por 3 inversionistas que realizarán igual aporte por lo que tendrán la misma cantidad de acciones (ver Tabla 14).

**Tabla 14. Participación de inversionistas**

|                 | <b>Aporte</b>  | <b>Participación</b> |
|-----------------|----------------|----------------------|
| Inversionista 1 | 46,667         | 33%                  |
| Inversionista 2 | 46,667         | 33%                  |
| Inversionista 3 | 46,667         | 33%                  |
| <b>Total</b>    | <b>140,000</b> | <b>100%</b>          |

Fuente: elaboración propia

## 6.5. Estado de resultados

Con base a la proyección de ingresos por ventas y de egresos por los gastos en los que se incurre dentro del proyecto. Hay que notar que el ingreso en el año 1 es de 143,344 hasta llegar al año 8 con un ingreso de 849,070, siendo los egresos por 524, 673 (ver Tabla 15 y Anexo 8).

**Tabla 15. Estado de resultados general**

| Estado de resultados general |                |                |                |                |                |                |                |                |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                              | Año 1          | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          | Año 6          | Año 7          | Año 8          |
| <b>Ingresos</b>              |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Est. Temprana                | 26,730         | 82,499         | 115,081        | 137,880        | 157,313        | 174,073        | 178,750        | 178,750        |
| Terapias                     | 116,614        | 292,335        | 399,862        | 474,835        | 535,055        | 602,914        | 664,271        | 670,320        |
| <b>Total de ingresos</b>     | <b>143,344</b> | <b>374,834</b> | <b>514,944</b> | <b>612,715</b> | <b>692,368</b> | <b>776,987</b> | <b>843,022</b> | <b>849,070</b> |
| <b>Egresos</b>               |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Gasto fijo                   | 58,896         | 58,896         | 58,896         | 58,896         | 58,896         | 58,896         | 58,896         | 58,896         |
| Sueldos                      | 167,190        | 255,147        | 299,490        | 355,560        | 374,058        | 429,300        | 429,300        | 429,300        |
| Gasto variable               | 5,748          | 16,423         | 22,883         | 27,213         | 30,909         | 34,442         | 36,347         | 36,477         |
| <b>Total de egresos</b>      | <b>231,834</b> | <b>330,466</b> | <b>381,269</b> | <b>441,669</b> | <b>463,863</b> | <b>522,638</b> | <b>524,543</b> | <b>524,673</b> |
| <b>UAIT</b>                  | <b>-88,490</b> | 44,368         | 133,675        | 171,046        | 228,506        | 254,350        | 318,479        | 324,397        |
| Dep                          | 6,970          | 6,970          | 6,970          | 6,970          | 6,970          | 6,970          | 6,970          | 6,970          |
| <b>Ut. operación</b>         | <b>-95,460</b> | <b>37,398</b>  | <b>126,705</b> | <b>164,076</b> | <b>221,536</b> | <b>247,380</b> | <b>311,509</b> | <b>317,427</b> |
| <b>UAI</b>                   | <b>-95,460</b> | 37,398         | 126,705        | 164,076        | 221,536        | 247,380        | 311,509        | 317,427        |
| IRT 30%                      | 0              | 11,219         | 38,011         | 49,223         | 66,461         | 74,214         | 93,453         | 95,228         |
| <b>UN</b>                    | <b>-95,460</b> | <b>26,179</b>  | <b>88,693</b>  | <b>114,853</b> | <b>155,075</b> | <b>173,166</b> | <b>218,056</b> | <b>222,199</b> |

Fuente: elaboración propia

## 6.6. Balance general

Siendo específicos, el balance general detalla el activo circulante, el activo fijo y el el capital contable de la empresa, así se sabrá cuánto y en qué se ha invertido (ver Tabla 16 y Anexo 9).

**Tabla 16. Balance general**

| Balance general               |               |               |                |                |                |                |                |                  |
|-------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
|                               | Año 1         | Año 2         | Año 3          | Año 4          | Año 5          | Año 6          | Año 7          | Año 8            |
| <b>Activo circulante</b>      |               |               |                |                |                |                |                |                  |
| Caja y Bancos                 | 14,064        | 45,940        | 141,603        | 260,966        | 423,011        | 576,497        | 799,063        | 1,028,232        |
| Clientes                      | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| <b>Total A.C</b>              | <b>14,064</b> | <b>45,940</b> | <b>141,603</b> | <b>260,966</b> | <b>423,011</b> | <b>576,497</b> | <b>799,063</b> | <b>1,028,232</b> |
| <b>Activo fijo</b>            |               |               |                |                |                |                |                |                  |
| Comunicaciones                | 1,640         | 1,230         | 820            | 410            | 0              | 1,640          | 1,230          | 820              |
| Mobiliario y equipos          | 19,680        | 14,760        | 9,840          | 4,920          | 0              | 19,680         | 14,760         | 9,840            |
| Acondicionamiento             | 7,380         | 6,560         | 5,740          | 4,920          | 4,100          | 3,280          | 2,460          | 1,640            |
| Computadora                   | 1,640         | 820           | 0              | 1,640          | 820            | 0              | 1,640          | 820              |
| Dep. acumulada                | 6,970         | 13,940        | 20,910         | 25,420         | 32,390         | 12,710         | 17,220         | 24,190           |
| <b>Total activo fijo</b>      | <b>30,340</b> | <b>23,370</b> | <b>16,400</b>  | <b>11,890</b>  | <b>4,920</b>   | <b>24,600</b>  | <b>20,090</b>  | <b>13,120</b>    |
| <b>Total activo</b>           | <b>44,404</b> | <b>69,310</b> | <b>158,003</b> | <b>272,856</b> | <b>427,931</b> | <b>601,097</b> | <b>819,153</b> | <b>1,041,352</b> |
| <b>Capital contable</b>       |               |               |                |                |                |                |                |                  |
| Capital social                | 140,000       | 140,000       | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000          |
| R. anteriores                 | -94,695       | -73,981       | 11,356         | 125,376        | 277,149        | 448,889        | 665,011        | 887,211          |
| R. del ejercicio              | -902          | 3,291         | 6,647          | 7,481          | 10,782         | 12,208         | 14,142         | 14,142           |
| R. acumulados                 | -95,596       | -70,690       | 18,003         | 132,856        | 287,931        | 461,097        | 679,153        | 901,352          |
| <b>Total capital contable</b> | <b>44,404</b> | <b>69,310</b> | <b>158,003</b> | <b>272,856</b> | <b>427,931</b> | <b>601,097</b> | <b>819,153</b> | <b>1,041,352</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>       | <b>44,404</b> | <b>69,310</b> | <b>158,003</b> | <b>272,856</b> | <b>427,931</b> | <b>601,097</b> | <b>819,153</b> | <b>1,041,352</b> |

Fuente: elaboración propia

## 6.7. Flujo de efectivo

También denominado flujo de caja, se muestra los ingresos y salidas del efectivo desde el Año 0 hasta el Año 8, con este resultado se obtiene la utilidad neta de la empresa y su capacidad para cumplir con las obligaciones adquiridas (ver Tabla 17 y Anexo 10).

**Tabla 17. Flujo de efectivo general**

| <b>Flujo de efectivo general</b>            |                |                |               |                |                |                |                |                |                  |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
|                                             | Año 0          | Año 1          | Año 2         | Año 3          | Año 4          | Año 5          | Año 6          | Año 7          | Año 8            |
| Utilidad neta                               |                | 0              | 11,219        | 38,011         | 49,223         | 66,461         | 74,214         | 93,453         | 95,228           |
| +Depreciación                               |                | 6,970          | 6,970         | 6,970          | 6,970          | 6,970          | 6,970          | 6,970          | 6,970            |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         |                | <b>6,970</b>   | <b>18,189</b> | <b>44,981</b>  | <b>56,193</b>  | <b>73,431</b>  | <b>81,184</b>  | <b>100,423</b> | <b>102,198</b>   |
| <b>Usos no operativos</b>                   |                |                |               |                |                |                |                |                |                  |
| Inversión en activo fijo                    | 37,310         | 0              | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>37,310</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |                |                |               |                |                |                |                |                |                  |
| Aportación es de capital                    | 140,000        | 0              | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>140,000</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>102,690</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>102,690</b> | <b>6,970</b>   | <b>18,189</b> | <b>44,981</b>  | <b>56,193</b>  | <b>73,431</b>  | <b>81,184</b>  | <b>100,423</b> | <b>102,198</b>   |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>0</b>       | <b>102,690</b> | <b>14,064</b> | <b>45,940</b>  | <b>141,603</b> | <b>260,966</b> | <b>423,011</b> | <b>576,497</b> | <b>799,063</b>   |
| <b>Caja final</b>                           | <b>102,690</b> | <b>14,064</b>  | <b>45,940</b> | <b>141,603</b> | <b>260,966</b> | <b>423,011</b> | <b>576,497</b> | <b>799,063</b> | <b>1,028,232</b> |

Fuente: elaboración propia

### 6.8. VAN y TIR

En cuanto al VAN se puede observar que es mayor a 0, por lo que la inversión se va a recuperar y se tendrá mayor rentabilidad de la tasa esperada, que es 10%. El TIR es de 26%, que es mayor al 10% de la tasa de descuento, lo cual corrobora que la tasa de retribución es mayor a la esperada (ver Tabla 18).

**Tabla 18. Flujo neto**

| Flujos neto       |                |       |        |        |        |        |        |         |         |
|-------------------|----------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|
|                   | Año 0          | Año 1 | Año 2  | Año 3  | Año 4  | Año 5  | Año 6  | Año 7   | Año 8   |
| Flujo del periodo | -140,000       | 6,970 | 18,189 | 44,981 | 56,193 | 73,431 | 81,184 | 100,423 | 102,198 |
| Tasa de descuento | 0              |       |        |        |        |        |        |         |         |
| <b>VAN</b>        | <b>144,174</b> |       |        |        |        |        |        |         |         |
| <b>TIR</b>        | <b>26%</b>     |       |        |        |        |        |        |         |         |

Fuente: elaboración propia



## Conclusiones

En el análisis del mercado potencial se observa que existe una gran oportunidad de negocio, ya que los padres de familia del segmento nikkei no cuentan con un centro de estimulación temprana y terapias que sea manejado por una persona de esta comunidad. De hecho, es una ventaja porque la publicidad será de boca a boca, este de tipo de anuncio es muy ventajoso en este sector y no tiene costo.

Las terapistas son un factor clave en este modelo de negocio, por ello, la selección debe ser realizada con cuidado, hay que conocer previamente su trabajo antes de aceptarlas como personal del centro. Se recomienda iniciar el proyecto con terapistas conocidas, y es preferible que pertenezcan a la comunidad nikkei porque dentro de ella se habla el idioma japonés.

Es importante que una vez que los niños ingresen al centro decidan continuar sus terapias en él, y para lograrlo hay que mantener el interés, tanto de los padres de familia como de los niños. Razón por lo cual, con los padres de familia se tendrá comunicación semanal o quincenal, charlas abiertas para los que acudan al centro y para los niños, se ha presupuestado un monto mensual para premios, buen material y celebraciones.

Finalmente, desde el punto de vista financiero, es un negocio que ofrece una rentabilidad esperada, ya que, a una tasa de recuperación de 10%, el VAN salió positivo y la TIR salió mayor al 10%. Además, la inversión se recuperará al tercer año.



## Bibliografía

- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2018). *Síntesis: Reporte de inflación*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/diciembre/report-de-inflacion-diciembre-2018-sintesis.pdf>
- Banco Central de Reservas del Perú [BCRP]. (2019). *Síntesis: Reporte de inflación*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/setiembre/report-de-inflacion-setiembre-2019-sintesis.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2017). *Más del 60% de las mujeres del país trabajan*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/mas-del-60-de-las-madres-del-pais-trabajan-9714/>
- La estimulación temprana. (20 de marzo de 2013). *Todos somos uno*. Recuperado de <https://todossomosuno.com.mx/portal/index.php/la-estimulacion-temprana/>
- Matías, Y. (9 de agosto de 2018). Sector salud cuenta con clubes activos de estimulación temprana. *RMX Noticias*. Recuperado de <http://rmxnoticias.com/general/sector-salud-cuenta-con-clubes-activos-de-estimulacion-temprana/>
- Ministerio de Educación [MINEDU]. (17 de julio de 2003). *Ley General de Educación N° 28044*. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE]. (2018). *Informe Anual de la Mujer en el Mercado Laboral*. Recuperado de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/471959/Informe\\_Anual\\_de\\_la\\_Mujer\\_2018.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/471959/Informe_Anual_de_la_Mujer_2018.pdf)
- Perez-Escamilla, F. (2018). *El desarrollo infantil temprano en el contexto del marco mundial del cuidado cariñoso y sensible*. Recuperado de [https://www.unicef.org/republicadominicana/Perez-Escamilla\\_Presentacion.pdf](https://www.unicef.org/republicadominicana/Perez-Escamilla_Presentacion.pdf)
- Segmento A/B destinaría en promedio S/ 2,000 por hijo en educación inicial. (18 de enero de 2017). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/segmento-b-destinaria-promedio-s-2-000-hijo-educacion-inicial-126839>

- Terré Camacho, O. y Serrani, M. P. (2013). *Neurodesarrollo infantil: pautas para la prevención y la orientación de las alteraciones del desarrollo infantil en edad temprana*. Buenos Aires: Editorial Dunken. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=X8X-a2PIInqQC&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=X8X-a2PIInqQC&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- UNICEF. (2020). *Desarrollo de la primera infancia: La primera infancia importa para cada niño*. Recuperado de <https://www.unicef.org/es/desarrollo-de-la-primera-infancia>
- UNICEF Comité Español. (2006). *Convención sobre los Derechos del Niño 1946-2006: unidos por la infancia*. Recuperado de <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>



## Anexos

### Anexo 1. Encuesta

Pregunta 1: ¿Cuántos años tiene su hijo? \_\_\_\_\_

Pregunta 2: Marcar

¿Su hijo(a) ha necesitado algún tipo de terapia?

Si      No

Pregunta 3: Si marcó si, especificar

Terapia de lenguaje

Terapia ocupacional

Terapia conductual

Pregunta 4: ¿Se siente satisfecho con el servicio brindado por parte del centro de terapias?

Si      No

Pregunta 5: ¿Quisiera que el centro de terapias se encuentre cerca al nido Santa Beatriz?

Si      No

Pregunta 6: ¿Tiene algún hijo menor a 2 años?

Si      No

Pregunta 7: Si marcó si, ¿Realiza estimulación temprana actualmente?

Si      No

Fuente: elaboración propia



## Anexo 2. Respuestas de la encuesta

| Número de encuestado | Número de pregunta |    |             |    |    |    |    |
|----------------------|--------------------|----|-------------|----|----|----|----|
|                      | 1                  | 2  | 3           | 4  | 5  | 6  | 7  |
| 1                    | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 2                    | 4                  | no |             |    |    | no |    |
| 3                    | 2                  | no |             |    |    | si | si |
| 4                    | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 5                    | 4                  | si | Lenguaje    | no | si | no |    |
| 6                    | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 7                    | 3                  | si | Ocupacional | no | si | no |    |
| 8                    | 3                  | si | Ocupacional | no | si | si | no |
| 9                    | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 10                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 11                   | 4                  | si | Ocupacional | si | no | no |    |
| 12                   | 5                  | si | Lenguaje    | no | no | no |    |
| 13                   | 5                  | si | Lenguaje    | no | si | si | si |
| 14                   | 6                  | si | Lenguaje    | no | no | no |    |
| 15                   | 5                  | no |             |    |    | si | no |
| 16                   | 4                  | no |             |    |    | no |    |
| 17                   | 4                  | si | Ocupacional | no | si | no |    |
| 18                   | 6                  | no |             |    |    | no |    |
| 19                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 20                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 21                   | 4                  | si | Conductual  | no | si | no |    |
| 22                   | 6                  | si | Conductual  | no | no | no |    |
| 23                   | 5                  | si | Lenguaje    | no | si | si | si |
| 24                   | 6                  | no |             |    |    | si | si |
| 25                   | 6                  | no |             |    |    | no |    |
| 26                   | 5                  | si | Ocupacional | si | no | no |    |
| 27                   | 3                  | no |             |    |    | si | si |
| 28                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 29                   | 5                  | si | Conductual  | no | no | si | no |
| 30                   | 6                  | si | Conductual  | si | no | si | si |
| 31                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 32                   | 4                  | si | Conductual  | si | no | no |    |
| 33                   | 2                  | no |             |    |    | si | si |
| 34                   | 6                  | no |             |    |    | no |    |
| 35                   | 5                  | si | Conductual  | no | si | si | si |
| 36                   | 5                  | no |             |    |    | no |    |
| 37                   | 5                  | no |             |    |    | si | no |
| 38                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 39                   | 4                  | si | Conductual  | no | si | no |    |

## Anexo 2. Respuestas de la encuesta (Continuación)

| Número de encuestado | Número de pregunta |    |             |    |    |    |    |
|----------------------|--------------------|----|-------------|----|----|----|----|
|                      | 1                  | 2  | 3           | 4  | 5  | 6  | 7  |
| 40                   | 4                  | no |             |    |    | si | si |
| 41                   | 6                  | si | Lenguaje    | no | si | si | si |
| 42                   | 5                  | si | Lenguaje    | si | si | no |    |
| 43                   | 6                  | si | Conductual  | no | no | no |    |
| 44                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 45                   | 4                  | no |             |    |    | no |    |
| 46                   | 5                  | no |             |    |    | no |    |
| 47                   | 5                  | si | Conductual  | no | no | no |    |
| 48                   | 4                  | si | Lenguaje    | si | si | si | si |
| 49                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 50                   | 3                  | no |             |    |    | si | si |
| 51                   | 3                  | si | Conductual  | si | si | no |    |
| 52                   | 6                  | si | Lenguaje    | si | si | si | si |
| 53                   | 4                  | no |             |    |    | si | si |
| 54                   | 4                  | si | Lenguaje    | no | no | no |    |
| 55                   | 5                  | no |             |    |    | no |    |
| 56                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 57                   | 5                  | si | Lenguaje    | no | si | no |    |
| 58                   | 3                  | si | Ocupacional | no | si | no |    |
| 59                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 60                   | 5                  | no |             |    |    | si | si |
| 61                   | 6                  | si | Ocupacional | si | si | no |    |
| 62                   | 3                  | si | Conductual  | no | si | si | no |
| 63                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 64                   | 4                  | no |             |    |    | no |    |
| 65                   | 4                  | si | Ocupacional | si | si | no |    |
| 66                   | 5                  | no |             |    |    | si | si |
| 67                   | 5                  | si | Ocupacional | si | si | no |    |
| 68                   | 5                  | si | Lenguaje    | si | si | si | si |
| 69                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 70                   | 3                  | no |             |    |    | si | si |
| 71                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 72                   | 2                  | no |             |    |    | si | no |
| 73                   | 4                  | no |             |    |    | no |    |
| 74                   | 6                  | no |             |    |    | si | si |
| 75                   | 5                  | no |             |    |    | no |    |
| 76                   | 2                  | si | Ocupacional | no | si | no |    |
| 77                   | 5                  | si | Lenguaje    | si | no | no |    |
| 78                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |

## Anexo 2. Respuestas de la encuesta (Continuación)

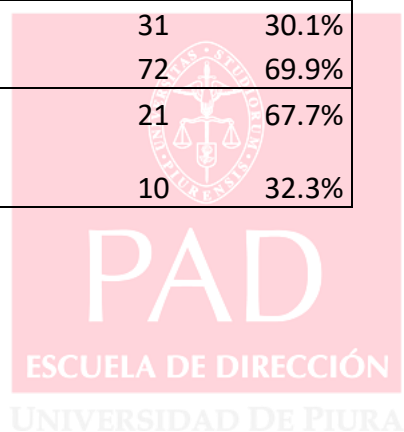
| Número de encuestado | Número de pregunta |    |             |    |    |    |    |
|----------------------|--------------------|----|-------------|----|----|----|----|
|                      | 1                  | 2  | 3           | 4  | 5  | 6  | 7  |
| 76                   | 2                  | si | Ocupacional | no | si | no |    |
| 77                   | 5                  | si | Lenguaje    | si | no | no |    |
| 78                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 79                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 80                   | 6                  | si | Lenguaje    | no | no | si | si |
| 81                   | 6                  | si | Conductual  | no | si | no |    |
| 82                   | 6                  | no |             |    |    | no |    |
| 83                   | 6                  | si | Ocupacional | si | no | no |    |
| 84                   | 2                  | no |             |    |    | si | no |
| 85                   | 5                  | si | Lenguaje    | si | si | no |    |
| 86                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 87                   | 6                  | si | Lenguaje    | si | no | si | no |
| 88                   | 4                  | no |             |    |    | no |    |
| 89                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 90                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 91                   | 5                  | no |             |    |    | no |    |
| 92                   | 4                  | si | Lenguaje    | si | si | no |    |
| 93                   | 4                  | no |             |    |    | no |    |
| 94                   | 6                  | no |             |    |    | si | no |
| 95                   | 3                  | no |             |    |    | no |    |
| 96                   | 2                  | no |             |    |    | no |    |
| 97                   | 6                  | si | Conductual  | no | si | no |    |
| 98                   | 6                  | no |             |    |    | no |    |
| 99                   | 3                  | no |             |    |    | si | no |
| 100                  | 2                  | no |             |    |    | si | si |
| 101                  | 5                  | si | Ocupacional | no | si | no |    |
| 102                  | 2                  | si | Conductual  | no | si | no |    |
| 103                  | 5                  | no |             |    |    | no |    |

Fuente: elaboración propia

### Anexo 3. Consolidación de la encuesta

| Total                                |             | 103 |       |
|--------------------------------------|-------------|-----|-------|
| <b>Edad</b>                          | 2           | 18  | 17.5% |
|                                      | 3           | 22  | 21.4% |
|                                      | 4           | 19  | 18.4% |
|                                      | 5           | 24  | 23.3% |
|                                      | 6           | 20  | 19.4% |
| <b>Terapia</b>                       | si          | 43  | 41.7% |
|                                      | no          | 60  | 58.3% |
| <b>Tipo</b>                          | Lenguaje    | 17  | 39.5% |
|                                      | Ocupacional | 12  | 27.9% |
|                                      | Conductual  | 14  | 32.6% |
| <b>Satisfecho</b>                    | si          | 17  | 39.5% |
|                                      | no          | 26  | 60.5% |
| <b>Cercanía</b>                      | si          | 28  | 65.1% |
|                                      | no          | 15  | 34.9% |
| <b>Hijos de 2 años o menores</b>     | si          | 31  | 30.1% |
|                                      | no          | 72  | 69.9% |
| <b>Realiza estimulación temprana</b> | si          | 21  | 67.7% |
|                                      | no          | 10  | 32.3% |

Fuente: elaboración propia



#### Anexo 4. Ejemplo de espacio de estimulación temprana



Fuente: Matías (9 agosto 2018)



Fuente: "La estimulación temprana" (20 marzo 2013)

## Anexo 5. Proyección de niños en estimulación temprana los días sábados

| Año 1     |        | 10%   |       | Año 2     |        | 3%    |       |
|-----------|--------|-------|-------|-----------|--------|-------|-------|
|           |        | Niños | Monto |           |        | Niños | Monto |
| Enero     | 1,250  | 5     | 250   | Enero     | 3,673  | 15    | 250   |
| Febrero   | 1,375  | 6     | 250   | Febrero   | 3,784  | 15    | 250   |
| Marzo     | 1,513  | 6     | 250   | Marzo     | 3,897  | 16    | 250   |
| Abril     | 1,664  | 7     | 250   | Abril     | 4,014  | 16    | 250   |
| Mayo      | 1,830  | 7     | 250   | Mayo      | 4,134  | 17    | 250   |
| Junio     | 2,013  | 8     | 250   | Junio     | 4,258  | 17    | 250   |
| Julio     | 2,214  | 9     | 250   | Julio     | 4,386  | 18    | 250   |
| Agosto    | 2,436  | 10    | 250   | Agosto    | 4,518  | 18    | 250   |
| Setiembre | 2,679  | 11    | 250   | Setiembre | 4,653  | 19    | 250   |
| Octubre   | 2,947  | 12    | 250   | Octubre   | 4,793  | 19    | 250   |
| Noviembre | 3,242  | 13    | 250   | Noviembre | 4,937  | 20    | 250   |
| Diciembre | 3,566  | 14    | 250   | Diciembre | 5,085  | 20    | 250   |
| Total     | 26,730 |       |       | Total     | 52,133 |       |       |

| Año 3     |        | 1%    |       | Año 4     |        | 1%    |       |
|-----------|--------|-------|-------|-----------|--------|-------|-------|
|           |        | Niños | Monto |           |        | Niños | Monto |
| Enero     | 5,136  | 21    | 250   | Enero     | 5,787  | 23    | 250   |
| Febrero   | 5,187  | 21    | 250   | Febrero   | 5,845  | 23    | 250   |
| Marzo     | 5,239  | 21    | 250   | Marzo     | 5,903  | 24    | 250   |
| Abril     | 5,291  | 21    | 250   | Abril     | 5,962  | 24    | 250   |
| Mayo      | 5,344  | 21    | 250   | Mayo      | 6,022  | 24    | 250   |
| Junio     | 5,398  | 22    | 250   | Junio     | 6,082  | 24    | 250   |
| Julio     | 5,452  | 22    | 250   | Julio     | 6,143  | 25    | 250   |
| Agosto    | 5,506  | 22    | 250   | Agosto    | 6,204  | 25    | 250   |
| Setiembre | 5,561  | 22    | 250   | Setiembre | 6,267  | 25    | 250   |
| Octubre   | 5,617  | 22    | 250   | Octubre   | 6,329  | 25    | 250   |
| Noviembre | 5,673  | 23    | 250   | Noviembre | 6,392  | 26    | 250   |
| Diciembre | 5,730  | 23    | 250   | Diciembre | 6,456  | 26    | 250   |
| Total     | 65,133 |       |       | Total     | 73,394 |       |       |

| Año 5     |        | 1%    |       | Año 6, 7, 8 |        | 0%    |       |
|-----------|--------|-------|-------|-------------|--------|-------|-------|
|           |        | Niños | Monto |             |        | Niños | Monto |
| Enero     | 6,521  | 26    | 250   | Enero       | 7,500  | 30    | 250   |
| Febrero   | 6,586  | 26    | 250   | Febrero     | 7,500  | 30    | 250   |
| Marzo     | 6,652  | 27    | 250   | Marzo       | 7,500  | 30    | 250   |
| Abril     | 6,719  | 27    | 250   | Abril       | 7,500  | 30    | 250   |
| Mayo      | 6,786  | 27    | 250   | Mayo        | 7,500  | 30    | 250   |
| Junio     | 6,854  | 27    | 250   | Junio       | 7,500  | 30    | 250   |
| Julio     | 6,922  | 28    | 250   | Julio       | 7,500  | 30    | 250   |
| Agosto    | 6,991  | 28    | 250   | Agosto      | 7,500  | 30    | 250   |
| Setiembre | 7,061  | 28    | 250   | Setiembre   | 7,500  | 30    | 250   |
| Octubre   | 7,132  | 29    | 250   | Octubre     | 7,500  | 30    | 250   |
| Noviembre | 7,203  | 29    | 250   | Noviembre   | 7,500  | 30    | 250   |
| Diciembre | 7,275  | 29    | 250   | Diciembre   | 7,500  | 30    | 250   |
| Total     | 82,702 |       |       | Total       | 90,000 |       |       |

Fuente: elaboración propia

## Anexo 6. Proyección de niños en estimulación temprana los días martes y jueves

| Año 2        |               | 6%    |       |
|--------------|---------------|-------|-------|
|              |               | Niños | Monto |
| Enero        | 1,800         | 4     | 450   |
| Febrero      | 1,908         | 4     | 450   |
| Marzo        | 2,022         | 4     | 450   |
| Abril        | 2,144         | 5     | 450   |
| Mayo         | 2,272         | 5     | 450   |
| Junio        | 2,409         | 5     | 450   |
| Julio        | 2,553         | 6     | 450   |
| Agosto       | 2,707         | 6     | 450   |
| Setiembre    | 2,869         | 6     | 450   |
| Octubre      | 3,041         | 7     | 450   |
| Noviembre    | 3,224         | 7     | 450   |
| Diciembre    | 3,417         | 8     | 450   |
| <b>Total</b> | <b>30,366</b> |       |       |

| Año 3        |               | 3%    |       |
|--------------|---------------|-------|-------|
|              |               | Niños | Monto |
| Enero        | 3,519         | 8     | 450   |
| Febrero      | 3,625         | 8     | 450   |
| Marzo        | 3,734         | 8     | 450   |
| Abril        | 3,846         | 9     | 450   |
| Mayo         | 3,961         | 9     | 450   |
| Junio        | 4,080         | 9     | 450   |
| Julio        | 4,202         | 9     | 450   |
| Agosto       | 4,328         | 10    | 450   |
| Setiembre    | 4,458         | 10    | 450   |
| Octubre      | 4,592         | 10    | 450   |
| Noviembre    | 4,730         | 11    | 450   |
| Diciembre    | 4,872         | 11    | 450   |
| <b>Total</b> | <b>49,948</b> |       |       |

| Año 4        |               | 1.5%  |       |
|--------------|---------------|-------|-------|
|              |               | Niños | Monto |
| Enero        | 4,945         | 11    | 450   |
| Febrero      | 5,019         | 11    | 450   |
| Marzo        | 5,094         | 11    | 450   |
| Abril        | 5,171         | 11    | 450   |
| Mayo         | 5,248         | 12    | 450   |
| Junio        | 5,327         | 12    | 450   |
| Julio        | 5,407         | 12    | 450   |
| Agosto       | 5,488         | 12    | 450   |
| Setiembre    | 5,570         | 12    | 450   |
| Octubre      | 5,654         | 13    | 450   |
| Noviembre    | 5,739         | 13    | 450   |
| Diciembre    | 5,825         | 13    | 450   |
| <b>Total</b> | <b>64,486</b> |       |       |

| Año 5        |               | 1%    |       |
|--------------|---------------|-------|-------|
|              |               | Niños | Monto |
| Enero        | 5,883         | 13    | 450   |
| Febrero      | 5,942         | 13    | 450   |
| Marzo        | 6,001         | 13    | 450   |
| Abril        | 6,061         | 13    | 450   |
| Mayo         | 6,122         | 14    | 450   |
| Junio        | 6,183         | 14    | 450   |
| Julio        | 6,245         | 14    | 450   |
| Agosto       | 6,307         | 14    | 450   |
| Setiembre    | 6,370         | 14    | 450   |
| Octubre      | 6,434         | 14    | 450   |
| Noviembre    | 6,498         | 14    | 450   |
| Diciembre    | 6,563         | 15    | 450   |
| <b>Total</b> | <b>74,611</b> |       |       |

| Año 6        |               | 1%    |       |
|--------------|---------------|-------|-------|
|              |               | Niños | Monto |
| Enero        | 6,629         | 15    | 450   |
| Febrero      | 6,695         | 15    | 450   |
| Marzo        | 6,762         | 15    | 450   |
| Abril        | 6,830         | 15    | 450   |
| Mayo         | 6,898         | 15    | 450   |
| Junio        | 6,967         | 15    | 450   |
| Julio        | 7,037         | 16    | 450   |
| Agosto       | 7,107         | 16    | 450   |
| Setiembre    | 7,178         | 16    | 450   |
| Octubre      | 7,250         | 16    | 450   |
| Noviembre    | 7,323         | 16    | 450   |
| Diciembre    | 7,396         | 16    | 450   |
| <b>Total</b> | <b>84,073</b> |       |       |

| Año 7, 8     |               | 0%    |       |
|--------------|---------------|-------|-------|
|              |               | Niños | Monto |
| Enero        | 7,396         | 16    | 450   |
| Febrero      | 7,396         | 16    | 450   |
| Marzo        | 7,396         | 16    | 450   |
| Abril        | 7,396         | 16    | 450   |
| Mayo         | 7,396         | 16    | 450   |
| Junio        | 7,396         | 16    | 450   |
| Julio        | 7,396         | 16    | 450   |
| Agosto       | 7,396         | 16    | 450   |
| Setiembre    | 7,396         | 16    | 450   |
| Octubre      | 7,396         | 16    | 450   |
| Noviembre    | 7,396         | 16    | 450   |
| Diciembre    | 7,396         | 16    | 450   |
| <b>Total</b> | <b>88,750</b> |       |       |

Fuente: elaboración propia

## Anexo 7. Proyección de niños en sesiones de terapias

Año 1 16.0%

|              |                | Niños | Monto | Sesiones al mes |
|--------------|----------------|-------|-------|-----------------|
| Enero        | 3,780          | 9     | 70    | 6               |
| Febrero      | 4,385          | 10    | 70    | 6               |
| Marzo        | 5,086          | 12    | 70    | 6               |
| Abril        | 5,900          | 14    | 70    | 6               |
| Mayo         | 6,844          | 16    | 70    | 6               |
| Junio        | 7,939          | 19    | 70    | 6               |
| Julio        | 9,210          | 22    | 70    | 6               |
| Agosto       | 10,683         | 25    | 70    | 6               |
| Setiembre    | 12,392         | 30    | 70    | 6               |
| Octubre      | 14,375         | 34    | 70    | 6               |
| Noviembre    | 16,675         | 40    | 70    | 6               |
| Diciembre    | 19,343         | 46    | 70    | 6               |
| <b>Total</b> | <b>116,614</b> |       |       |                 |

Año 2 4%

|              |                | Niños | Monto | Sesiones al mes |
|--------------|----------------|-------|-------|-----------------|
| Enero        | 20,020         | 48    | 70    | 6               |
| Febrero      | 20,721         | 49    | 70    | 6               |
| Marzo        | 21,446         | 51    | 70    | 6               |
| Abril        | 22,197         | 53    | 70    | 6               |
| Mayo         | 22,974         | 55    | 70    | 6               |
| Junio        | 23,778         | 57    | 70    | 6               |
| Julio        | 24,610         | 59    | 70    | 6               |
| Agosto       | 25,471         | 61    | 70    | 6               |
| Setiembre    | 26,363         | 63    | 70    | 6               |
| Octubre      | 27,286         | 65    | 70    | 6               |
| Noviembre    | 28,241         | 67    | 70    | 6               |
| Diciembre    | 29,229         | 70    | 70    | 6               |
| <b>Total</b> | <b>292,335</b> |       |       |                 |

Año 3 2%

|              |                | Niños | Monto | Sesiones al mes |
|--------------|----------------|-------|-------|-----------------|
| Enero        | 29,814         | 71    | 70    | 6               |
| Febrero      | 30,410         | 72    | 70    | 6               |
| Marzo        | 31,018         | 74    | 70    | 6               |
| Abril        | 31,638         | 75    | 70    | 6               |
| Mayo         | 32,271         | 77    | 70    | 6               |
| Junio        | 32,917         | 78    | 70    | 6               |
| Julio        | 33,575         | 80    | 70    | 6               |
| Agosto       | 34,246         | 82    | 70    | 6               |
| Setiembre    | 34,931         | 83    | 70    | 6               |
| Octubre      | 35,630         | 85    | 70    | 6               |
| Noviembre    | 36,343         | 87    | 70    | 6               |
| Diciembre    | 37,069         | 88    | 70    | 6               |
| <b>Total</b> | <b>399,862</b> |       |       |                 |

## Anexo 7. Proyección de niños en sesiones de terapias (Continuación)

Año 4 1%

|              |                | Niños | Monto | Sesiones al mes |
|--------------|----------------|-------|-------|-----------------|
| Enero        | 37,440         | 89    | 70    | 6               |
| Febrero      | 37,815         | 90    | 70    | 6               |
| Marzo        | 38,193         | 91    | 70    | 6               |
| Abril        | 38,575         | 92    | 70    | 6               |
| Mayo         | 38,960         | 93    | 70    | 6               |
| Junio        | 39,350         | 94    | 70    | 6               |
| Julio        | 39,743         | 95    | 70    | 6               |
| Agosto       | 40,141         | 96    | 70    | 6               |
| Setiembre    | 40,542         | 97    | 70    | 6               |
| Octubre      | 40,948         | 97    | 70    | 6               |
| Noviembre    | 41,357         | 98    | 70    | 6               |
| Diciembre    | 41,771         | 99    | 70    | 6               |
| <b>Total</b> | <b>474,835</b> |       |       |                 |

Año 5 1%

|              |                | Niños | Monto | Sesiones al mes |
|--------------|----------------|-------|-------|-----------------|
| Enero        | 42,188         | 100   | 70    | 6               |
| Febrero      | 42,610         | 101   | 70    | 6               |
| Marzo        | 43,036         | 102   | 70    | 6               |
| Abril        | 43,467         | 103   | 70    | 6               |
| Mayo         | 43,901         | 105   | 70    | 6               |
| Junio        | 44,341         | 106   | 70    | 6               |
| Julio        | 44,784         | 107   | 70    | 6               |
| Agosto       | 45,232         | 108   | 70    | 6               |
| Setiembre    | 45,684         | 109   | 70    | 6               |
| Octubre      | 46,141         | 110   | 70    | 6               |
| Noviembre    | 46,602         | 111   | 70    | 6               |
| Diciembre    | 47,068         | 112   | 70    | 6               |
| <b>Total</b> | <b>535,055</b> |       |       |                 |

Año 6 1%

|              |                | Niños | Monto | Sesiones al mes |
|--------------|----------------|-------|-------|-----------------|
| Enero        | 47,539         | 113   | 70    | 6               |
| Febrero      | 48,014         | 114   | 70    | 6               |
| Marzo        | 48,495         | 115   | 70    | 6               |
| Abril        | 48,980         | 117   | 70    | 6               |
| Mayo         | 49,469         | 118   | 70    | 6               |
| Junio        | 49,964         | 119   | 70    | 6               |
| Julio        | 50,464         | 120   | 70    | 6               |
| Agosto       | 50,968         | 121   | 70    | 6               |
| Setiembre    | 51,478         | 123   | 70    | 6               |
| Octubre      | 51,993         | 124   | 70    | 6               |
| Noviembre    | 52,513         | 125   | 70    | 6               |
| Diciembre    | 53,038         | 126   | 70    | 6               |
| <b>Total</b> | <b>602,914</b> |       |       |                 |

## Anexo 7. Proyección de niños en sesiones de terapias (Continuación)

Año 7 1%

|              |                | Niños | Monto | Sesiones al mes |
|--------------|----------------|-------|-------|-----------------|
| Enero        | 53,568         | 128   | 70    | 6               |
| Febrero      | 54,104         | 129   | 70    | 6               |
| Marzo        | 54,645         | 130   | 70    | 6               |
| Abril        | 55,191         | 131   | 70    | 6               |
| Mayo         | 55,743         | 133   | 70    | 6               |
| Junio        | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Julio        | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Agosto       | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Setiembre    | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Octubre      | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Noviembre    | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Diciembre    | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| <b>Total</b> | <b>664,271</b> |       |       |                 |

Año 8 0%

|              |                | Niños | Monto | Sesiones al mes |
|--------------|----------------|-------|-------|-----------------|
| Enero        | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Febrero      | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Marzo        | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Abril        | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Mayo         | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Junio        | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Julio        | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Agosto       | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Setiembre    | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Octubre      | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Noviembre    | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| Diciembre    | 55,860         | 133   | 70    | 6               |
| <b>Total</b> | <b>670,320</b> |       |       |                 |

Fuente: elaboración propia

# **Anexo 8. Estado de resultados mensual: 8 años**

| <b>Año 1</b>                    |                |                |                |                |                |                |               |               |               |               |               |               |                |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|                                 | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           | Acumu.         |
| <b>Ingresos</b>                 |                |                |                |                |                |                |               |               |               |               |               |               |                |
| Estimulación temprana           | 1,250          | 1,375          | 1,513          | 1,664          | 1,830          | 2,013          | 2,214         | 2,436         | 2,679         | 2,947         | 3,242         | 3,566         | 26,730         |
| Terapias                        | 3,780          | 4,385          | 5,086          | 5,900          | 6,844          | 7,939          | 9,210         | 10,683        | 12,392        | 14,375        | 16,675        | 19,343        | 116,614        |
| <b>Total de ingresos</b>        | <b>5,030</b>   | <b>5,760</b>   | <b>6,599</b>   | <b>7,564</b>   | <b>8,674</b>   | <b>9,952</b>   | <b>11,424</b> | <b>13,119</b> | <b>15,072</b> | <b>17,323</b> | <b>19,917</b> | <b>22,910</b> | <b>143,344</b> |
| <b>Egresos</b>                  |                |                |                |                |                |                |               |               |               |               |               |               |                |
| Gasto fijo                      | 4,908          | 4,908          | 4,908          | 4,908          | 4,908          | 4,908          | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 58,896         |
| Sueldos                         | 13,224         | 13,224         | 13,224         | 13,224         | 13,224         | 17,474         | 13,224        | 13,224        | 13,224        | 13,224        | 13,224        | 17,474        | 167,190        |
| Gasto variable                  | 233            | 261            | 293            | 329            | 369            | 415            | 467           | 525           | 591           | 666           | 752           | 848           | 5,748          |
| <b>Total de egresos</b>         | <b>18,365</b>  | <b>18,393</b>  | <b>18,425</b>  | <b>18,461</b>  | <b>18,501</b>  | <b>22,797</b>  | <b>18,599</b> | <b>18,657</b> | <b>18,723</b> | <b>18,799</b> | <b>18,884</b> | <b>23,230</b> | <b>231,834</b> |
| <b>UAIT</b>                     | -13,335        | -12,633        | -11,826        | -10,897        | -9,827         | -12,845        | -7,175        | -5,538        | -3,652        | -1,476        | 1,034         | -321          | -88,490        |
| Dep                             | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 6,970          |
| <b>Utilidad de la operación</b> | <b>-13,916</b> | <b>-13,214</b> | <b>-12,407</b> | <b>-11,478</b> | <b>-10,408</b> | <b>-13,425</b> | <b>-7,756</b> | <b>-6,119</b> | <b>-4,232</b> | <b>-2,057</b> | <b>453</b>    | <b>-902</b>   | <b>-95,460</b> |
| <b>UAI</b>                      | -13,916        | -13,214        | -12,407        | -11,478        | -10,408        | -13,425        | -7,756        | -6,119        | -4,232        | -2,057        | 453           | -902          | -95,460        |
| IR 30%                          | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 136           | 0             | 0              |
| <b>UN</b>                       | <b>-13,916</b> | <b>-13,214</b> | <b>-12,407</b> | <b>-11,478</b> | <b>-10,408</b> | <b>-13,425</b> | <b>-7,756</b> | <b>-6,119</b> | <b>-4,232</b> | <b>-2,057</b> | <b>317</b>    | <b>-902</b>   | <b>-95,460</b> |

**Anexo 8. Estado de resultados mensual: 8 años (Continuación)**

| <b>Año 2</b>                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|                                 | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           | Acumu.         |
| <b>Ingresos</b>                 |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Estimulación temprana           | 5,473         | 5,692         | 5,920         | 6,158         | 6,407         | 6,667         | 6,940         | 7,224         | 7,522         | 7,834         | 8,160         | 8,502         | 82,499         |
| Terapias                        | 20,020        | 20,721        | 21,446        | 22,197        | 22,974        | 23,778        | 24,610        | 25,471        | 26,363        | 27,286        | 28,241        | 29,229        | 292,335        |
| <b>Total de ingresos</b>        | <b>25,494</b> | <b>26,413</b> | <b>27,366</b> | <b>28,355</b> | <b>29,381</b> | <b>30,445</b> | <b>31,550</b> | <b>32,696</b> | <b>33,885</b> | <b>35,120</b> | <b>36,401</b> | <b>37,731</b> | <b>374,834</b> |
| <b>Egresos</b>                  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Gasto fijo                      | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 58,896         |
| Sueldos                         | 20,341        | 20,341        | 20,341        | 20,341        | 20,341        | 25,866        | 20,341        | 20,341        | 20,341        | 20,341        | 20,341        | 25,866        | 255,147        |
| Gasto variable                  | 1,102         | 1,144         | 1,188         | 1,233         | 1,281         | 1,330         | 1,382         | 1,436         | 1,492         | 1,550         | 1,611         | 1,674         | 16,423         |
| <b>Total de egresos</b>         | <b>26,351</b> | <b>26,394</b> | <b>26,437</b> | <b>26,483</b> | <b>26,530</b> | <b>32,105</b> | <b>26,631</b> | <b>26,685</b> | <b>26,741</b> | <b>26,799</b> | <b>26,860</b> | <b>32,449</b> | <b>330,466</b> |
| <b>UAIT</b>                     | -858          | 19            | 929           | 1,872         | 2,850         | -1,660        | 4,918         | 6,011         | 7,144         | 8,320         | 9,540         | 5,282         | 44,368         |
| Dep                             | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 6,970          |
| <b>Utilidad de la operación</b> | <b>-1,439</b> | <b>-562</b>   | <b>348</b>    | <b>1,291</b>  | <b>2,269</b>  | <b>-2,241</b> | <b>4,337</b>  | <b>5,430</b>  | <b>6,563</b>  | <b>7,739</b>  | <b>8,960</b>  | <b>4,701</b>  | <b>37,398</b>  |
| <b>UAI</b>                      | -1,439        | -562          | 348           | 1,291         | 2,269         | -2,241        | 4,337         | 5,430         | 6,563         | 7,739         | 8,960         | 4,701         | 37,398         |
| IR 30%                          | 0             | 0             | 104           | 387           | 681           | 0             | 1,301         | 1,629         | 1,969         | 2,322         | 2,688         | 1,410         | 11,219         |
| <b>UN</b>                       | <b>-1,439</b> | <b>-562</b>   | <b>243</b>    | <b>904</b>    | <b>1,589</b>  | <b>-2,241</b> | <b>3,036</b>  | <b>3,801</b>  | <b>4,594</b>  | <b>5,418</b>  | <b>6,272</b>  | <b>3,291</b>  | <b>24,906</b>  |

**Anexo 8. Estado de resultados mensual: 8 años (Continuación)**

| Año 3                           |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|                                 | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           | Acumu.         |
| <b>Ingresos</b>                 |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Estimulación temprana           | 8,655         | 8,812         | 8,973         | 9,137         | 9,305         | 9,478         | 9,654         | 9,835         | 10,020        | 10,209        | 10,403        | 10,601        | 115,081        |
| Terapias                        | 29,814        | 30,410        | 31,018        | 31,638        | 32,271        | 32,917        | 33,575        | 34,246        | 34,931        | 35,630        | 36,343        | 37,069        | 399,862        |
| <b>Total de ingresos</b>        | <b>38,469</b> | <b>39,222</b> | <b>39,991</b> | <b>40,775</b> | <b>41,577</b> | <b>42,394</b> | <b>43,229</b> | <b>44,081</b> | <b>44,951</b> | <b>45,839</b> | <b>46,745</b> | <b>47,671</b> | <b>514,944</b> |
| <b>Egresos</b>                  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Gasto fijo                      | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 58,896         |
| Sueldos                         | 23,833        | 23,833        | 23,833        | 23,833        | 23,833        | 30,583        | 23,833        | 23,833        | 23,833        | 23,833        | 23,833        | 30,583        | 299,490        |
| Gasto variable                  | 1,706         | 1,738         | 1,771         | 1,805         | 1,840         | 1,875         | 1,911         | 2,059         | 1,986         | 2,024         | 2,064         | 2,104         | 22,883         |
| <b>Total de egresos</b>         | <b>30,447</b> | <b>30,479</b> | <b>30,512</b> | <b>30,546</b> | <b>30,580</b> | <b>37,365</b> | <b>30,652</b> | <b>30,799</b> | <b>30,726</b> | <b>30,765</b> | <b>30,804</b> | <b>37,595</b> | <b>381,269</b> |
| <b>UAIT</b>                     | 8,022         | 8,743         | 9,479         | 10,230        | 10,996        | 5,029         | 12,577        | 13,282        | 14,225        | 15,074        | 15,941        | 10,076        | 133,675        |
| Dep                             | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 6,970          |
| <b>Utilidad de la operación</b> | <b>7,441</b>  | <b>8,162</b>  | <b>8,898</b>  | <b>9,649</b>  | <b>10,416</b> | <b>4,448</b>  | <b>11,997</b> | <b>12,701</b> | <b>13,644</b> | <b>14,493</b> | <b>15,360</b> | <b>9,496</b>  | <b>126,705</b> |
| <b>UAI</b>                      | 7,441         | 8,162         | 8,898         | 9,649         | 10,416        | 4,448         | 11,997        | 12,701        | 13,644        | 14,493        | 15,360        | 9,496         | 126,705        |
| IR 30%                          | 2,232         | 2,449         | 2,669         | 2,895         | 3,125         | 1,334         | 3,599         | 3,810         | 4,093         | 4,348         | 4,608         | 2,849         | 38,011         |
| <b>UN</b>                       | <b>5,209</b>  | <b>5,714</b>  | <b>6,229</b>  | <b>6,754</b>  | <b>7,291</b>  | <b>3,114</b>  | <b>8,398</b>  | <b>8,891</b>  | <b>9,551</b>  | <b>10,145</b> | <b>10,752</b> | <b>6,647</b>  | <b>88,693</b>  |

**Anexo 8. Estado de resultados mensual: 8 años (Continuación)**

| <b>Año 4</b>                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|                                 | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           | Acumu.         |
| <b>Ingresos</b>                 | 10,732        | 10,864        | 10,998        | 11,133        | 11,270        | 11,409        | 11,550        | 11,692        | 11,837        | 11,983        | 12,131        | 12,281        | 137,880        |
| Estimulación temprana           | 37,440        | 37,815        | 38,193        | 38,575        | 38,960        | 39,350        | 39,743        | 40,141        | 40,542        | 40,948        | 41,357        | 41,771        | 474,835        |
| Terapias                        | <b>48,172</b> | <b>48,678</b> | <b>49,190</b> | <b>49,708</b> | <b>50,231</b> | <b>50,759</b> | <b>51,293</b> | <b>51,833</b> | <b>52,379</b> | <b>52,931</b> | <b>53,488</b> | <b>54,052</b> | <b>612,715</b> |
| <b>Total de ingresos</b>        |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| <b>Egresos</b>                  | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 58,896         |
| Gasto fijo                      | 28,463        | 28,463        | 28,463        | 28,463        | 28,463        | 35,463        | 28,463        | 28,463        | 28,463        | 28,463        | 28,463        | 35,463        | 355,560        |
| Sueldos                         | 2,128         | 2,153         | 2,177         | 2,202         | 2,227         | 2,253         | 2,279         | 2,305         | 2,332         | 2,358         | 2,386         | 2,413         | 27,213         |
| Gasto variable                  | <b>35,499</b> | <b>35,524</b> | <b>35,549</b> | <b>35,573</b> | <b>35,599</b> | <b>42,624</b> | <b>35,650</b> | <b>35,676</b> | <b>35,703</b> | <b>35,730</b> | <b>35,757</b> | <b>42,784</b> | <b>441,669</b> |
| <b>Total de egresos</b>         |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| <b>UAIT</b>                     | 12,673        | 13,155        | 13,642        | 14,134        | 14,632        | 8,135         | 15,643        | 16,157        | 16,676        | 17,201        | 17,731        | 11,268        | 171,046        |
| Dep                             | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 6,970          |
| <b>Utilidad de la operación</b> | <b>12,092</b> | <b>12,574</b> | <b>13,061</b> | <b>13,553</b> | <b>14,051</b> | <b>7,554</b>  | <b>15,062</b> | <b>15,576</b> | <b>16,095</b> | <b>16,620</b> | <b>17,151</b> | <b>10,687</b> | <b>164,076</b> |
| <b>UAI</b>                      | 12,092        | 12,574        | 13,061        | 13,553        | 14,051        | 7,554         | 15,062        | 15,576        | 16,095        | 16,620        | 17,151        | 10,687        | 164,076        |
| IR 30%                          | 3,628         | 3,772         | 3,918         | 4,066         | 4,215         | 2,266         | 4,519         | 4,673         | 4,829         | 4,986         | 5,145         | 3,206         | 49,223         |
|                                 | <b>8,464</b>  | <b>8,802</b>  | <b>9,143</b>  | <b>9,487</b>  | <b>9,836</b>  | <b>5,288</b>  | <b>10,544</b> | <b>10,903</b> | <b>11,267</b> | <b>11,634</b> | <b>12,005</b> | <b>7,481</b>  | <b>114,853</b> |
| <b>UN</b>                       |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |

**Anexo 8. Estado de resultados mensual: 8 años (Continuación)**

| <b>Año 5</b>                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|                                 | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           | Acumu.         |
| <b>Ingresos</b>                 |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Estimulación temprana           | 12,404        | 12,528        | 12,653        | 12,780        | 12,908        | 13,037        | 13,167        | 13,299        | 13,432        | 13,566        | 13,702        | 13,839        | 157,313        |
| Terapias                        | 42,188        | 42,610        | 43,036        | 43,467        | 43,901        | 44,341        | 44,784        | 45,232        | 45,684        | 46,141        | 46,602        | 47,068        | 535,055        |
| <b>Total de ingresos</b>        | <b>54,592</b> | <b>55,138</b> | <b>55,690</b> | <b>56,247</b> | <b>56,809</b> | <b>57,377</b> | <b>57,951</b> | <b>58,530</b> | <b>59,116</b> | <b>59,707</b> | <b>60,304</b> | <b>60,907</b> | <b>692,368</b> |
| <b>Egresos</b>                  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Gasto fijo                      | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 58,896         |
| Sueldos                         | 29,947        | 29,947        | 29,947        | 29,947        | 29,947        | 37,297        | 29,947        | 29,947        | 29,947        | 29,947        | 29,947        | 37,297        | 374,058        |
| Gasto variable                  | 2,437         | 2,461         | 2,486         | 2,511         | 2,536         | 2,561         | 2,587         | 2,613         | 2,639         | 2,665         | 2,692         | 2,719         | 30,909         |
| <b>Total de egresos</b>         | <b>37,292</b> | <b>37,316</b> | <b>37,341</b> | <b>37,365</b> | <b>37,391</b> | <b>44,766</b> | <b>37,442</b> | <b>37,467</b> | <b>37,494</b> | <b>37,520</b> | <b>37,547</b> | <b>44,924</b> | <b>463,863</b> |
| <b>UAIT</b>                     | 17,301        | 17,822        | 18,349        | 18,881        | 19,418        | 12,611        | 20,509        | 21,063        | 21,622        | 22,187        | 22,757        | 15,983        | 228,506        |
| Dep                             | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 6,970          |
| <b>Utilidad de la operación</b> | <b>16,720</b> | <b>17,242</b> | <b>17,768</b> | <b>18,300</b> | <b>18,838</b> | <b>12,030</b> | <b>19,929</b> | <b>20,482</b> | <b>21,041</b> | <b>21,606</b> | <b>22,177</b> | <b>15,403</b> | <b>221,536</b> |
| <b>UAI</b>                      | 16,720        | 17,242        | 17,768        | 18,300        | 18,838        | 12,030        | 19,929        | 20,482        | 21,041        | 21,606        | 22,177        | 15,403        | 221,536        |
| IR 30%                          | 5,016         | 5,172         | 5,330         | 5,490         | 5,651         | 3,609         | 5,979         | 6,145         | 6,312         | 6,482         | 6,653         | 4,621         | 66,461         |
| <b>UN</b>                       | <b>11,704</b> | <b>12,069</b> | <b>12,438</b> | <b>12,810</b> | <b>13,186</b> | <b>8,421</b>  | <b>13,950</b> | <b>14,338</b> | <b>14,729</b> | <b>15,124</b> | <b>15,524</b> | <b>10,782</b> | <b>155,075</b> |

**Anexo 8. Estado de resultados mensual: 8 años (Continuación)**

| <b>Año 6</b>                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|                                 | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           | Acumu.         |
| <b>Ingresos</b>                 |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Estimulación temprana           | 14,129        | 14,195        | 14,262        | 14,330        | 14,398        | 14,467        | 14,537        | 14,607        | 14,678        | 14,750        | 14,823        | 14,896        | 174,073        |
| Terapias                        | 47,539        | 48,014        | 48,495        | 48,980        | 49,469        | 49,964        | 50,464        | 50,968        | 51,478        | 51,993        | 52,513        | 53,038        | 602,914        |
| <b>Total de ingresos</b>        | <b>61,668</b> | <b>62,210</b> | <b>62,757</b> | <b>63,309</b> | <b>63,868</b> | <b>64,431</b> | <b>65,001</b> | <b>65,576</b> | <b>66,156</b> | <b>66,743</b> | <b>67,335</b> | <b>67,934</b> | <b>776,987</b> |
| <b>Egresos</b>                  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Gasto fijo                      | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 58,896         |
| Sueldos                         | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 42,025        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 42,025        | 429,300        |
| Gasto variable                  | 2,765         | 2,783         | 2,802         | 2,821         | 2,840         | 2,859         | 2,879         | 2,898         | 2,918         | 2,938         | 2,959         | 2,979         | 34,442         |
| <b>Total de egresos</b>         | <b>42,198</b> | <b>42,216</b> | <b>42,235</b> | <b>42,254</b> | <b>42,273</b> | <b>49,792</b> | <b>42,312</b> | <b>42,331</b> | <b>42,351</b> | <b>42,371</b> | <b>42,392</b> | <b>49,912</b> | <b>522,638</b> |
| <b>UAIT</b>                     | 19,470        | 19,994        | 20,522        | 21,056        | 21,595        | 14,639        | 22,689        | 23,244        | 23,805        | 24,371        | 24,944        | 18,021        | 254,350        |
| Dep                             | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 6,970          |
| <b>Utilidad de la operación</b> | <b>18,890</b> | <b>19,413</b> | <b>19,941</b> | <b>20,475</b> | <b>21,014</b> | <b>14,058</b> | <b>22,108</b> | <b>22,663</b> | <b>23,224</b> | <b>23,791</b> | <b>24,363</b> | <b>17,441</b> | <b>247,380</b> |
| <b>UAI</b>                      | 18,890        | 19,413        | 19,941        | 20,475        | 21,014        | 14,058        | 22,108        | 22,663        | 23,224        | 23,791        | 24,363        | 17,441        | 247,380        |
| IR 30%                          | 5,667         | 5,824         | 5,982         | 6,142         | 6,304         | 4,217         | 6,632         | 6,799         | 6,967         | 7,137         | 7,309         | 5,232         | 74,214         |
| <b>UN</b>                       | <b>13,223</b> | <b>13,589</b> | <b>13,959</b> | <b>14,332</b> | <b>14,710</b> | <b>9,841</b>  | <b>15,476</b> | <b>15,864</b> | <b>16,257</b> | <b>16,653</b> | <b>17,054</b> | <b>12,208</b> | <b>173,166</b> |

**Anexo 8. Estado de resultados mensual: 8 años (Continuación)**

| <b>Año 7</b>                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|                                 | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           | Acumu.         |
| <b>Ingresos</b>                 |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Estimulación temprana           | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 178,750        |
| Terapias                        | 53,568        | 54,104        | 54,645        | 55,191        | 55,743        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 664,271        |
| <b>Total de ingresos</b>        | <b>68,464</b> | <b>69,000</b> | <b>69,541</b> | <b>70,087</b> | <b>70,639</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>843,022</b> |
| <b>Egresos</b>                  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Gasto fijo                      | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 58,896         |
| Sueldos                         | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 42,025        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 42,025        | 429,300        |
| Gasto variable                  | 2,991         | 3,002         | 3,014         | 3,025         | 3,037         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 36,347         |
| <b>Total de egresos</b>         | <b>42,424</b> | <b>42,435</b> | <b>42,447</b> | <b>42,458</b> | <b>42,470</b> | <b>49,973</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>49,973</b> | <b>524,543</b> |
| <b>UAIT</b>                     | 26,040        | 26,565        | 27,094        | 27,629        | 28,169        | 20,783        | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 20,783        | 318,479        |
| Dep                             | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 6,970          |
| <b>Utilidad de la operación</b> | <b>25,460</b> | <b>25,984</b> | <b>26,513</b> | <b>27,048</b> | <b>27,588</b> | <b>20,202</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>20,202</b> | <b>311,509</b> |
| <b>UAI</b>                      | 25,460        | 25,984        | 26,513        | 27,048        | 27,588        | 20,202        | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 20,202        | 311,509        |
| IR 30%                          | 7,638         | 7,795         | 7,954         | 8,114         | 8,276         | 6,061         | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 6,061         | 93,453         |
| <b>UN</b>                       | <b>17,822</b> | <b>18,189</b> | <b>18,559</b> | <b>18,934</b> | <b>19,312</b> | <b>14,142</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>14,142</b> | <b>218,056</b> |

**Anexo 8. Estado de resultados mensual: 8 años (Continuación)**

| Año 8                           |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|                                 | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           | Acumu.         |
| <b>Ingresos</b>                 |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Estimulación temprana           | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 14,896        | 178,750        |
| Terapias                        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 55,860        | 670,320        |
| <b>Total de ingresos</b>        | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>70,756</b> | <b>849,070</b> |
| <b>Egresos</b>                  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |
| Gasto fijo                      | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 4,908         | 58,896         |
| Sueldos                         | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 42,025        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 34,525        | 42,025        | 429,300        |
| Gasto variable                  | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 3,040         | 36,477         |
| <b>Total de egresos</b>         | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>49,973</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>42,473</b> | <b>49,973</b> | <b>524,673</b> |
| <b>UAIT</b>                     | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 20,783        | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 28,283        | 20,783        | 324,397        |
| Dep                             | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 6,970          |
| <b>Utilidad de la operación</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>20,202</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>27,702</b> | <b>20,202</b> | <b>317,427</b> |
| <b>UAI</b>                      | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 20,202        | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 27,702        | 20,202        | 317,427        |
| IR 30%                          | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 6,061         | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 8,311         | 6,061         | 95,228         |
| <b>UN</b>                       | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>14,142</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>19,392</b> | <b>14,142</b> | <b>222,199</b> |

Fuente: elaboración propia

## Anexo 9. Balance general mensual: 8 años

|                                | Año 1          |                |                |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                | En             | Feb            | Mar            | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           |
| <b>Activo circulante</b>       |                |                |                |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Caja y Bancos                  | 89,355         | 76,722         | 64,895         | 53,999        | 44,172        | 31,327        | 24,152        | 18,614        | 14,963        | 13,487        | 14,384        | 14,064        |
| Clientes                       | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total activo circulante</b> | <b>89,355</b>  | <b>76,722</b>  | <b>64,895</b>  | <b>53,999</b> | <b>44,172</b> | <b>31,327</b> | <b>24,152</b> | <b>18,614</b> | <b>14,963</b> | <b>13,487</b> | <b>14,384</b> | <b>14,064</b> |
| <b>Activo fijo</b>             |                |                |                |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Comunicaciones                 | 2,016          | 1,982          | 1,948          | 1,913         | 1,879         | 1,845         | 1,811         | 1,777         | 1,743         | 1,708         | 1,674         | 1,640         |
| IME                            | 24,190         | 23,780         | 23,370         | 22,960        | 22,550        | 22,140        | 21,730        | 21,320        | 20,910        | 20,500        | 20,090        | 19,680        |
| Acondicionamiento              | 8,132          | 8,063          | 7,995          | 7,927         | 7,858         | 7,790         | 7,722         | 7,653         | 7,585         | 7,517         | 7,448         | 7,380         |
| Computadora                    | 2,392          | 2,323          | 2,255          | 2,187         | 2,118         | 2,050         | 1,982         | 1,913         | 1,845         | 1,777         | 1,708         | 1,640         |
| Dep. acumulada                 | 581            | 1,162          | 1,743          | 2,323         | 2,904         | 3,485         | 4,066         | 4,647         | 5,228         | 5,808         | 6,389         | 6,970         |
| <b>Total activo fijo</b>       | <b>36,729</b>  | <b>36,148</b>  | <b>35,568</b>  | <b>34,987</b> | <b>34,406</b> | <b>33,825</b> | <b>33,244</b> | <b>32,663</b> | <b>32,083</b> | <b>31,502</b> | <b>30,921</b> | <b>30,340</b> |
| <b>Total activo</b>            | <b>126,084</b> | <b>112,870</b> | <b>100,463</b> | <b>88,985</b> | <b>78,578</b> | <b>65,152</b> | <b>57,397</b> | <b>51,278</b> | <b>47,045</b> | <b>44,988</b> | <b>45,305</b> | <b>44,404</b> |
| <b>Capital contable</b>        |                |                |                |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Capital social                 | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       |
| Res. anteriores                | 0              | -13,916        | -27,130        | -39,537       | -51,015       | -61,422       | -74,848       | -82,603       | -88,722       | -92,955       | -95,012       | -94,695       |
| Res. del ejercicio             | -13,916        | -13,214        | -12,407        | -11,478       | -10,408       | -13,425       | -7,756        | -6,119        | -4,232        | -2,057        | 317           | -902          |
| Res. acumulados                | -13,916        | -27,130        | -39,537        | -51,015       | -61,422       | -74,848       | -82,603       | -88,722       | -92,955       | -95,012       | -94,695       | -95,596       |
| <b>Total capital contable</b>  | <b>126,084</b> | <b>112,870</b> | <b>100,463</b> | <b>88,985</b> | <b>78,578</b> | <b>65,152</b> | <b>57,397</b> | <b>51,278</b> | <b>47,045</b> | <b>44,988</b> | <b>45,305</b> | <b>44,404</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>        | <b>126,084</b> | <b>112,870</b> | <b>100,463</b> | <b>88,985</b> | <b>78,578</b> | <b>65,152</b> | <b>57,397</b> | <b>51,278</b> | <b>47,045</b> | <b>44,988</b> | <b>45,305</b> | <b>44,404</b> |

**Anexo 9. Balance general mensual: 8 años (Continuación)**

|                                | Año 2         |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           |
| <b>Activo circulante</b>       |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Caja y Bancos                  | 13,206        | 13,225        | 14,049        | 15,534        | 17,703        | 16,044        | 19,661        | 24,042        | 29,217        | 35,216        | 42,068        | 45,940        |
| Clientes                       | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total activo circulante</b> | <b>13,206</b> | <b>13,225</b> | <b>14,049</b> | <b>15,534</b> | <b>17,703</b> | <b>16,044</b> | <b>19,661</b> | <b>24,042</b> | <b>29,217</b> | <b>35,216</b> | <b>42,068</b> | <b>45,940</b> |
| <b>Activo fijo</b>             |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Comunicaciones                 | 1,606         | 1,572         | 1,538         | 1,503         | 1,469         | 1,435         | 1,401         | 1,367         | 1,333         | 1,298         | 1,264         | 1,230         |
| IME                            | 19,270        | 18,860        | 18,450        | 18,040        | 17,630        | 17,220        | 16,810        | 16,400        | 15,990        | 15,580        | 15,170        | 14,760        |
| Acondicionamiento              | 7,312         | 7,243         | 7,175         | 7,107         | 7,038         | 6,970         | 6,902         | 6,833         | 6,765         | 6,697         | 6,628         | 6,560         |
| Computadora                    | 1,572         | 1,503         | 1,435         | 1,367         | 1,298         | 1,230         | 1,162         | 1,093         | 1,025         | 957           | 888           | 820           |
| Dep. acumulada                 | 7,551         | 8,132         | 8,713         | 9,293         | 9,874         | 10,455        | 11,036        | 11,617        | 12,198        | 12,778        | 13,359        | 13,940        |
| <b>Total activo fijo</b>       | <b>29,759</b> | <b>29,178</b> | <b>28,598</b> | <b>28,017</b> | <b>27,436</b> | <b>26,855</b> | <b>26,274</b> | <b>25,693</b> | <b>25,113</b> | <b>24,532</b> | <b>23,951</b> | <b>23,370</b> |
| <b>Total activo</b>            | <b>42,965</b> | <b>42,403</b> | <b>42,647</b> | <b>43,550</b> | <b>45,139</b> | <b>42,899</b> | <b>45,935</b> | <b>49,736</b> | <b>54,330</b> | <b>59,747</b> | <b>66,019</b> | <b>69,310</b> |
| <b>Capital contable</b>        |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Capital social                 | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       |
| Res. anteriores                | -95,596       | -97,035       | -97,597       | -97,353       | -96,450       | -94,861       | -97,101       | -94,065       | -90,264       | -85,670       | -80,253       | -73,981       |
| Res. del ejercicio             | -1,439        | -562          | 243           | 904           | 1,589         | -2,241        | 3,036         | 3,801         | 4,594         | 5,418         | 6,272         | 3,291         |
| Res. acumulados                | -97,035       | -97,597       | -97,353       | -96,450       | -94,861       | -97,101       | -94,065       | -90,264       | -85,670       | -80,253       | -73,981       | -70,690       |
| <b>Total capital contable</b>  | <b>42,965</b> | <b>42,403</b> | <b>42,647</b> | <b>43,550</b> | <b>45,139</b> | <b>42,899</b> | <b>45,935</b> | <b>49,736</b> | <b>54,330</b> | <b>59,747</b> | <b>66,019</b> | <b>69,310</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>        | <b>42,965</b> | <b>42,403</b> | <b>42,647</b> | <b>43,550</b> | <b>45,139</b> | <b>42,899</b> | <b>45,935</b> | <b>49,736</b> | <b>54,330</b> | <b>59,747</b> | <b>66,019</b> | <b>69,310</b> |

**Anexo 9. Balance general mensual: 8 años (Continuación)**

|                                | <b>Año 3</b>  |               |               |               |                |                |                |                |                |                |                |                |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| <b>Activo circulante</b>       |               |               |               |               |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Caja y Bancos                  | 51,730        | 58,024        | 64,834        | 72,169        | 80,040         | 83,735         | 92,713         | 102,185        | 112,316        | 123,042        | 134,376        | 141,603        |
| Clientes                       | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total activo circulante</b> | <b>51,730</b> | <b>58,024</b> | <b>64,834</b> | <b>72,169</b> | <b>80,040</b>  | <b>83,735</b>  | <b>92,713</b>  | <b>102,185</b> | <b>112,316</b> | <b>123,042</b> | <b>134,376</b> | <b>141,603</b> |
| <b>Activo fijo</b>             |               |               |               |               |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Comunicaciones                 | 1,196         | 1,162         | 1,128         | 1,093         | 1,059          | 1,025          | 991            | 957            | 922            | 888            | 854            | 820            |
| IME                            | 14,350        | 13,940        | 13,530        | 13,120        | 12,710         | 12,300         | 11,890         | 11,480         | 11,070         | 10,660         | 10,250         | 9,840          |
| Acondicionamiento              | 6,492         | 6,423         | 6,355         | 6,287         | 6,218          | 6,150          | 6,082          | 6,013          | 5,945          | 5,877          | 5,808          | 5,740          |
| Computadora                    | 752           | 683           | 615           | 547           | 478            | 410            | 342            | 273            | 205            | 137            | 68             | 0              |
| Dep. acumulada                 | 14,521        | 15,102        | 15,683        | 16,263        | 16,844         | 17,425         | 18,006         | 18,587         | 19,168         | 19,748         | 20,329         | 20,910         |
| <b>Total activo fijo</b>       | <b>22,789</b> | <b>22,208</b> | <b>21,628</b> | <b>21,047</b> | <b>20,466</b>  | <b>19,885</b>  | <b>19,304</b>  | <b>18,723</b>  | <b>18,143</b>  | <b>17,562</b>  | <b>16,981</b>  | <b>16,400</b>  |
| <b>Total activo</b>            | <b>74,519</b> | <b>80,232</b> | <b>86,461</b> | <b>93,215</b> | <b>100,506</b> | <b>103,620</b> | <b>112,017</b> | <b>120,908</b> | <b>130,459</b> | <b>140,604</b> | <b>151,356</b> | <b>158,003</b> |
| <b>Capital contable</b>        |               |               |               |               |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Capital social                 | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000       | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        |
| Res. anteriores                | -70,690       | -65,481       | -59,768       | -53,539       | -46,785        | -39,494        | -36,380        | -27,983        | -19,092        | -9,541         | 604            | 11,356         |
| Res. del ejercicio             | 5,209         | 5,714         | 6,229         | 6,754         | 7,291          | 3,114          | 8,398          | 8,891          | 9,551          | 10,145         | 10,752         | 6,647          |
| Res. acumulados                | -65,481       | -59,768       | -53,539       | -46,785       | -39,494        | -36,380        | -27,983        | -19,092        | -9,541         | 604            | 11,356         | 18,003         |
| <b>Total capital contable</b>  | <b>74,519</b> | <b>80,232</b> | <b>86,461</b> | <b>93,215</b> | <b>100,506</b> | <b>103,620</b> | <b>112,017</b> | <b>120,908</b> | <b>130,459</b> | <b>140,604</b> | <b>151,356</b> | <b>158,003</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>        | <b>74,519</b> | <b>80,232</b> | <b>86,461</b> | <b>93,215</b> | <b>100,506</b> | <b>103,620</b> | <b>112,017</b> | <b>120,908</b> | <b>130,459</b> | <b>140,604</b> | <b>151,356</b> | <b>158,003</b> |

**Anexo 9. Balance general mensual: 8 años (Continuación)**

|                                | <b>Año 4</b>   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| <b>Activo circulante</b>       |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Caja y Bancos                  | 148,188        | 157,571        | 167,294        | 177,362        | 187,779        | 193,647        | 204,772        | 216,256        | 228,104        | 240,318        | 252,905        | 260,966        |
| Clientes                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total activo circulante</b> | <b>148,188</b> | <b>157,571</b> | <b>167,294</b> | <b>177,362</b> | <b>187,779</b> | <b>193,647</b> | <b>204,772</b> | <b>216,256</b> | <b>228,104</b> | <b>240,318</b> | <b>252,905</b> | <b>260,966</b> |
| <b>Activo fijo</b>             |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Comunicaciones                 | 786            | 752            | 717            | 683            | 649            | 615            | 581            | 547            | 512            | 478            | 444            | 410            |
| IME                            | 9,430          | 9,020          | 8,610          | 8,200          | 7,790          | 7,380          | 6,970          | 6,560          | 6,150          | 5,740          | 5,330          | 4,920          |
| Acondicionamiento              | 5,672          | 5,603          | 5,535          | 5,467          | 5,398          | 5,330          | 5,262          | 5,193          | 5,125          | 5,057          | 4,988          | 4,920          |
| Computadora                    | 2,392          | 2,323          | 2,255          | 2,187          | 2,118          | 2,050          | 1,982          | 1,913          | 1,845          | 1,777          | 1,708          | 1,640          |
| Dep. acumulada                 | 19,031         | 19,612         | 20,193         | 20,773         | 21,354         | 21,935         | 22,516         | 23,097         | 23,678         | 24,258         | 24,839         | 25,420         |
| <b>Total activo fijo</b>       | <b>18,279</b>  | <b>17,698</b>  | <b>17,118</b>  | <b>16,537</b>  | <b>15,956</b>  | <b>15,375</b>  | <b>14,794</b>  | <b>14,213</b>  | <b>13,633</b>  | <b>13,052</b>  | <b>12,471</b>  | <b>11,890</b>  |
| <b>Total activo</b>            | <b>166,467</b> | <b>175,269</b> | <b>184,412</b> | <b>193,899</b> | <b>203,735</b> | <b>209,022</b> | <b>219,566</b> | <b>230,469</b> | <b>241,736</b> | <b>253,370</b> | <b>265,376</b> | <b>272,856</b> |
| <b>Capital contable</b>        |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Capital social                 | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        |
| Res. anteriores                | 18,003         | 26,467         | 35,269         | 44,412         | 53,899         | 63,735         | 69,022         | 79,566         | 90,469         | 101,736        | 113,370        | 125,376        |
| Res. del ejercicio             | 8,464          | 8,802          | 9,143          | 9,487          | 9,836          | 5,288          | 10,544         | 10,903         | 11,267         | 11,634         | 12,005         | 7,481          |
| Res. acumulados                | 26,467         | 35,269         | 44,412         | 53,899         | 63,735         | 69,022         | 79,566         | 90,469         | 101,736        | 113,370        | 125,376        | 132,856        |
| <b>Total capital contable</b>  | <b>166,467</b> | <b>175,269</b> | <b>184,412</b> | <b>193,899</b> | <b>203,735</b> | <b>209,022</b> | <b>219,566</b> | <b>230,469</b> | <b>241,736</b> | <b>253,370</b> | <b>265,376</b> | <b>272,856</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>        | <b>166,467</b> | <b>175,269</b> | <b>184,412</b> | <b>193,899</b> | <b>203,735</b> | <b>209,022</b> | <b>219,566</b> | <b>230,469</b> | <b>241,736</b> | <b>253,370</b> | <b>265,376</b> | <b>272,856</b> |

**Anexo 9. Balance general mensual: 8 años (Continuación)**

|                                | Año 5          |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| <b>Activo circulante</b>       |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Caja y Bancos                  | 273,251        | 285,901        | 298,920        | 312,311        | 326,078        | 335,080        | 349,611        | 364,529        | 379,839        | 395,544        | 411,648        | 423,011        |
| Clientes                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total activo circulante</b> | <b>273,251</b> | <b>285,901</b> | <b>298,920</b> | <b>312,311</b> | <b>326,078</b> | <b>335,080</b> | <b>349,611</b> | <b>364,529</b> | <b>379,839</b> | <b>395,544</b> | <b>411,648</b> | <b>423,011</b> |
| <b>Activo fijo</b>             |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Comunicaciones                 | 376            | 342            | 307            | 273            | 239            | 205            | 171            | 137            | 102            | 68             | 34             | 0              |
| IME                            | 4,510          | 4,100          | 3,690          | 3,280          | 2,870          | 2,460          | 2,050          | 1,640          | 1,230          | 820            | 410            | 0              |
| Acondicionamiento              | 4,852          | 4,783          | 4,715          | 4,647          | 4,578          | 4,510          | 4,442          | 4,373          | 4,305          | 4,237          | 4,168          | 4,100          |
| Computadora                    | 1,572          | 1,503          | 1,435          | 1,367          | 1,298          | 1,230          | 1,162          | 1,093          | 1,025          | 957            | 888            | 820            |
| Dep. acumulada                 | 26,001         | 26,582         | 27,163         | 27,743         | 28,324         | 28,905         | 29,486         | 30,067         | 30,648         | 31,228         | 31,809         | 32,390         |
| <b>Total activo fijo</b>       | <b>11,309</b>  | <b>10,728</b>  | <b>10,148</b>  | <b>9,567</b>   | <b>8,986</b>   | <b>8,405</b>   | <b>7,824</b>   | <b>7,243</b>   | <b>6,663</b>   | <b>6,082</b>   | <b>5,501</b>   | <b>4,920</b>   |
| <b>Total activo</b>            | <b>284,560</b> | <b>296,629</b> | <b>309,067</b> | <b>321,877</b> | <b>335,064</b> | <b>343,485</b> | <b>357,435</b> | <b>371,772</b> | <b>386,501</b> | <b>401,626</b> | <b>417,149</b> | <b>427,931</b> |
| <b>Capital contable</b>        |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Capital social                 | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        |
| Res. anteriores                | 132,856        | 144,560        | 156,629        | 169,067        | 181,877        | 195,064        | 203,485        | 217,435        | 231,772        | 246,501        | 261,626        | 277,149        |
| Res. del ejercicio             | 11,704         | 12,069         | 12,438         | 12,810         | 13,186         | 8,421          | 13,950         | 14,338         | 14,729         | 15,124         | 15,524         | 10,782         |
| Res. acumulados                | 144,560        | 156,629        | 169,067        | 181,877        | 195,064        | 203,485        | 217,435        | 231,772        | 246,501        | 261,626        | 277,149        | 287,931        |
| <b>Total capital contable</b>  | <b>284,560</b> | <b>296,629</b> | <b>309,067</b> | <b>321,877</b> | <b>335,064</b> | <b>343,485</b> | <b>357,435</b> | <b>371,772</b> | <b>386,501</b> | <b>401,626</b> | <b>417,149</b> | <b>427,931</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>        | <b>284,560</b> | <b>296,629</b> | <b>309,067</b> | <b>321,877</b> | <b>335,064</b> | <b>343,485</b> | <b>357,435</b> | <b>371,772</b> | <b>386,501</b> | <b>401,626</b> | <b>417,149</b> | <b>427,931</b> |

**Anexo 9. Balance general mensual: 8 años (Continuación)**

|                                | Año 6          |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| <b>Activo circulante</b>       |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Caja y Bancos                  | 410,165        | 424,335        | 438,874        | 453,787        | 469,078        | 479,499        | 495,556        | 512,001        | 528,839        | 546,073        | 563,708        | 576,497        |
| Clientes                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total activo circulante</b> | <b>410,165</b> | <b>424,335</b> | <b>438,874</b> | <b>453,787</b> | <b>469,078</b> | <b>479,499</b> | <b>495,556</b> | <b>512,001</b> | <b>528,839</b> | <b>546,073</b> | <b>563,708</b> | <b>576,497</b> |
| <b>Activo fijo</b>             |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Comunicaciones                 | 2,016          | 1,982          | 1,948          | 1,913          | 1,879          | 1,845          | 1,811          | 1,777          | 1,743          | 1,708          | 1,674          | 1,640          |
| IME                            | 24,190         | 23,780         | 23,370         | 22,960         | 22,550         | 22,140         | 21,730         | 21,320         | 20,910         | 20,500         | 20,090         | 19,680         |
| Acondicionamiento              | 4,032          | 3,963          | 3,895          | 3,827          | 3,758          | 3,690          | 3,622          | 3,553          | 3,485          | 3,417          | 3,348          | 3,280          |
| Computadora                    | 752            | 683            | 615            | 547            | 478            | 410            | 342            | 273            | 205            | 137            | 68             | 0              |
| Dep. acumulada                 | 6,321          | 6,902          | 7,483          | 8,063          | 8,644          | 9,225          | 9,806          | 10,387         | 10,968         | 11,548         | 12,129         | 12,710         |
| <b>Total activo fijo</b>       | <b>30,989</b>  | <b>30,408</b>  | <b>29,828</b>  | <b>29,247</b>  | <b>28,666</b>  | <b>28,085</b>  | <b>27,504</b>  | <b>26,923</b>  | <b>26,343</b>  | <b>25,762</b>  | <b>25,181</b>  | <b>24,600</b>  |
| <b>Total activo</b>            | <b>441,154</b> | <b>454,743</b> | <b>468,702</b> | <b>483,034</b> | <b>497,744</b> | <b>507,584</b> | <b>523,060</b> | <b>538,924</b> | <b>555,181</b> | <b>571,835</b> | <b>588,889</b> | <b>601,097</b> |
| <b>Capital contable</b>        |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Capital social                 | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        |
| Res. anteriores                | 287,931        | 301,154        | 314,743        | 328,702        | 343,034        | 357,744        | 367,584        | 383,060        | 398,924        | 415,181        | 431,835        | 448,889        |
| Res. del ejercicio             | 13,223         | 13,589         | 13,959         | 14,332         | 14,710         | 9,841          | 15,476         | 15,864         | 16,257         | 16,653         | 17,054         | 12,208         |
| Res. acumulados                | 301,154        | 314,743        | 328,702        | 343,034        | 357,744        | 367,584        | 383,060        | 398,924        | 415,181        | 431,835        | 448,889        | 461,097        |
| <b>Total capital contable</b>  | <b>441,154</b> | <b>454,743</b> | <b>468,702</b> | <b>483,034</b> | <b>497,744</b> | <b>507,584</b> | <b>523,060</b> | <b>538,924</b> | <b>555,181</b> | <b>571,835</b> | <b>588,889</b> | <b>601,097</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>        | <b>441,154</b> | <b>454,743</b> | <b>468,702</b> | <b>483,034</b> | <b>497,744</b> | <b>507,584</b> | <b>523,060</b> | <b>538,924</b> | <b>555,181</b> | <b>571,835</b> | <b>588,889</b> | <b>601,097</b> |

**Anexo 9. Balance general mensual: 8 años (Continuación)**

|                                | Año 7          |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| <b>Activo circulante</b>       |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Caja y Bancos                  | 592,440        | 611,209        | 630,349        | 649,864        | 669,756        | 684,479        | 704,451        | 724,423        | 744,396        | 764,368        | 784,341        | 799,063        |
| Clientes                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total activo circulante</b> | <b>592,440</b> | <b>611,209</b> | <b>630,349</b> | <b>649,864</b> | <b>669,756</b> | <b>684,479</b> | <b>704,451</b> | <b>724,423</b> | <b>744,396</b> | <b>764,368</b> | <b>784,341</b> | <b>799,063</b> |
| <b>Activo fijo</b>             |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Comunicaciones                 | 1,606          | 1,572          | 1,538          | 1,503          | 1,469          | 1,435          | 1,401          | 1,367          | 1,333          | 1,298          | 1,264          | 1,230          |
| IME                            | 19,270         | 18,860         | 18,450         | 18,040         | 17,630         | 17,220         | 16,810         | 16,400         | 15,990         | 15,580         | 15,170         | 14,760         |
| Acondicionamiento              | 3,212          | 3,143          | 3,075          | 3,007          | 2,938          | 2,870          | 2,802          | 2,733          | 2,665          | 2,597          | 2,528          | 2,460          |
| Computadora                    | 2,392          | 2,323          | 2,255          | 2,187          | 2,118          | 2,050          | 1,982          | 1,913          | 1,845          | 1,777          | 1,708          | 1,640          |
| Dep. acumulada                 | 10,831         | 11,412         | 11,993         | 12,573         | 13,154         | 13,735         | 14,316         | 14,897         | 15,478         | 16,058         | 16,639         | 17,220         |
| <b>Total activo fijo</b>       | <b>26,479</b>  | <b>25,898</b>  | <b>25,318</b>  | <b>24,737</b>  | <b>24,156</b>  | <b>23,575</b>  | <b>22,994</b>  | <b>22,413</b>  | <b>21,833</b>  | <b>21,252</b>  | <b>20,671</b>  | <b>20,090</b>  |
| <b>Total activo</b>            | <b>618,919</b> | <b>637,107</b> | <b>655,667</b> | <b>674,600</b> | <b>693,912</b> | <b>708,054</b> | <b>727,445</b> | <b>746,837</b> | <b>766,228</b> | <b>785,620</b> | <b>805,011</b> | <b>819,153</b> |
| <b>Capital contable</b>        |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Capital social                 | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        |
| Res. anteriores                | 461,097        | 478,919        | 497,107        | 515,667        | 534,600        | 553,912        | 568,054        | 587,445        | 606,837        | 626,228        | 645,620        | 665,011        |
| Res. del ejercicio             | 17,822         | 18,189         | 18,559         | 18,934         | 19,312         | 14,142         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 14,142         |
| Res. acumulados                | 478,919        | 497,107        | 515,667        | 534,600        | 553,912        | 568,054        | 587,445        | 606,837        | 626,228        | 645,620        | 665,011        | 679,153        |
| <b>Total capital contable</b>  | <b>618,919</b> | <b>637,107</b> | <b>655,667</b> | <b>674,600</b> | <b>693,912</b> | <b>708,054</b> | <b>727,445</b> | <b>746,837</b> | <b>766,228</b> | <b>785,620</b> | <b>805,011</b> | <b>819,153</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>        | <b>618,919</b> | <b>637,107</b> | <b>655,667</b> | <b>674,600</b> | <b>693,912</b> | <b>708,054</b> | <b>727,445</b> | <b>746,837</b> | <b>766,228</b> | <b>785,620</b> | <b>805,011</b> | <b>819,153</b> |

### Anexo 9. Balance general mensual: 8 años (Continuación)

|                                | Año 8          |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |                  |                  |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
|                                | Enero          | Febrero        | Marzo          | Abril          | Mayo           | Junio          | Julio          | Agosto         | Setiembre      | Octubre          | Noviembre        | Diciembre        |
| <b>Activo circulante</b>       |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |                  |                  |
| Caja y Bancos                  | 819,035        | 839,008        | 858,980        | 878,953        | 898,925        | 913,648        | 933,620        | 953,592        | 973,565        | 993,537          | 1,013,510        | 1,028,232        |
| Clientes                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                | 0                | 0                |
| <b>Total activo circulante</b> | <b>819,035</b> | <b>839,008</b> | <b>858,980</b> | <b>878,953</b> | <b>898,925</b> | <b>913,648</b> | <b>933,620</b> | <b>953,592</b> | <b>973,565</b> | <b>993,537</b>   | <b>1,013,510</b> | <b>1,028,232</b> |
| <b>Activo fijo</b>             |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |                  |                  |
| Comunicaciones                 | 1,196          | 1,162          | 1,128          | 1,093          | 1,059          | 1,025          | 991            | 957            | 922            | 888              | 854              | 820              |
| Mobiliario y equipos           | 14,350         | 13,940         | 13,530         | 13,120         | 12,710         | 12,300         | 11,890         | 11,480         | 11,070         | 10,660           | 10,250           | 9,840            |
| Acondicionamiento              | 2,392          | 2,323          | 2,255          | 2,187          | 2,118          | 2,050          | 1,982          | 1,913          | 1,845          | 1,777            | 1,708            | 1,640            |
| Computadora                    | 1,572          | 1,503          | 1,435          | 1,367          | 1,298          | 1,230          | 1,162          | 1,093          | 1,025          | 957              | 888              | 820              |
| Depreciación acumulada         | 17,801         | 18,382         | 18,963         | 19,543         | 20,124         | 20,705         | 21,286         | 21,867         | 22,448         | 23,028           | 23,609           | 24,190           |
| <b>Total activo fijo</b>       | <b>19,509</b>  | <b>18,928</b>  | <b>18,348</b>  | <b>17,767</b>  | <b>17,186</b>  | <b>16,605</b>  | <b>16,024</b>  | <b>15,443</b>  | <b>14,863</b>  | <b>14,282</b>    | <b>13,701</b>    | <b>13,120</b>    |
| <b>Total activo</b>            | <b>838,545</b> | <b>857,936</b> | <b>877,328</b> | <b>896,719</b> | <b>916,111</b> | <b>930,253</b> | <b>949,644</b> | <b>969,036</b> | <b>988,427</b> | <b>1,007,819</b> | <b>1,027,211</b> | <b>1,041,352</b> |
| <b>Capital contable</b>        |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |                  |                  |
| Capital social                 | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000        | 140,000          | 140,000          | 140,000          |
| Resultados anteriores          | 679,153        | 698,545        | 717,936        | 737,328        | 756,719        | 776,111        | 790,253        | 809,644        | 829,036        | 848,427          | 867,819          | 887,211          |
| Resultados del ejercicio       | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 14,142         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392           | 19,392           | 14,142           |
| Resultados acumulados          | 698,545        | 717,936        | 737,328        | 756,719        | 776,111        | 790,253        | 809,644        | 829,036        | 848,427        | 867,819          | 887,211          | 901,352          |
| <b>Total capital contable</b>  | <b>838,545</b> | <b>857,936</b> | <b>877,328</b> | <b>896,719</b> | <b>916,111</b> | <b>930,253</b> | <b>949,644</b> | <b>969,036</b> | <b>988,427</b> | <b>1,007,819</b> | <b>1,027,211</b> | <b>1,041,352</b> |
| <b>Pasivo + capital</b>        | <b>838,545</b> | <b>857,936</b> | <b>877,328</b> | <b>896,719</b> | <b>916,111</b> | <b>930,253</b> | <b>949,644</b> | <b>969,036</b> | <b>988,427</b> | <b>1,007,819</b> | <b>1,027,211</b> | <b>1,041,352</b> |

Fuente: elaboración propia

# Anexo 10. Flujo de efectivo mensual: 8 años

|                                             | Año 1          |                |                |                |                |               |                |               |               |               |               |               |               |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                             | Mes 0          | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May           | Jun            | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           |
| Utilidad neta                               |                | -13,916        | -13,214        | -12,407        | -11,478        | -10,408       | -13,425        | -7,756        | -6,119        | -4,232        | -2,057        | 317           | -902          |
| +Depreciación                               |                | 581            | 581            | 581            | 581            | 581           | 581            | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         |                | <b>-13,335</b> | <b>-12,633</b> | <b>-11,826</b> | <b>-10,897</b> | <b>-9,827</b> | <b>-12,845</b> | <b>-7,175</b> | <b>-5,538</b> | <b>-3,652</b> | <b>-1,476</b> | <b>898</b>    | <b>-321</b>   |
| <b>Usos no operativos</b>                   |                |                |                |                |                |               |                |               |               |               |               |               |               |
| Inversión en activo fijo                    | 37,310         | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>37,310</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |                |                |                |                |                |               |                |               |               |               |               |               |               |
| Aportación es de capital                    | 140,000        | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>140,000</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>102,690</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>102,690</b> | <b>-13,335</b> | <b>-12,633</b> | <b>-11,826</b> | <b>-10,897</b> | <b>-9,827</b> | <b>-12,845</b> | <b>-7,175</b> | <b>-5,538</b> | <b>-3,652</b> | <b>-1,476</b> | <b>898</b>    | <b>-321</b>   |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>0</b>       | <b>102,690</b> | <b>89,355</b>  | <b>76,722</b>  | <b>64,895</b>  | <b>53,999</b> | <b>44,172</b>  | <b>31,327</b> | <b>24,152</b> | <b>18,614</b> | <b>14,963</b> | <b>13,487</b> | <b>14,384</b> |
| <b>Caja final</b>                           | <b>102,690</b> | <b>89,355</b>  | <b>76,722</b>  | <b>64,895</b>  | <b>53,999</b>  | <b>44,172</b> | <b>31,327</b>  | <b>24,152</b> | <b>18,614</b> | <b>14,963</b> | <b>13,487</b> | <b>14,384</b> | <b>14,064</b> |

**Anexo 10. Flujo de efectivo mensual: 8 años (Continuación)**

|                                             | Año 2         |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                             | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos          | Set           | Oct           | Nov           | Dic           |
| Utilidad neta                               | -1,439        | -562          | 243           | 904           | 1,589         | -2,241        | 3,036         | 3,801         | 4,594         | 5,418         | 6,272         | 3,291         |
| +Depreciación                               | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         | <b>-858</b>   | <b>19</b>     | <b>824</b>    | <b>1,485</b>  | <b>2,169</b>  | <b>-1,660</b> | <b>3,617</b>  | <b>4,382</b>  | <b>5,175</b>  | <b>5,998</b>  | <b>6,853</b>  | <b>3,872</b>  |
| <b>Usos no operativos</b>                   |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Inversión en activo fijo                    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Aportacion es de capital                    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>-858</b>   | <b>19</b>     | <b>824</b>    | <b>1,485</b>  | <b>2,169</b>  | <b>-1,660</b> | <b>3,617</b>  | <b>4,382</b>  | <b>5,175</b>  | <b>5,998</b>  | <b>6,853</b>  | <b>3,872</b>  |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>14,064</b> | <b>13,206</b> | <b>13,225</b> | <b>14,049</b> | <b>15,534</b> | <b>17,703</b> | <b>16,044</b> | <b>19,661</b> | <b>24,042</b> | <b>29,217</b> | <b>35,216</b> | <b>42,068</b> |
| <b>Caja final</b>                           | <b>13,206</b> | <b>13,225</b> | <b>14,049</b> | <b>15,534</b> | <b>17,703</b> | <b>16,044</b> | <b>19,661</b> | <b>24,042</b> | <b>29,217</b> | <b>35,216</b> | <b>42,068</b> | <b>45,940</b> |

**Anexo 10. Flujo de efectivo mensual: 8 años (Continuación)**

|                                             | <b>Año 3</b>  |               |               |               |               |               |               |                |                |                |                |                |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                             | En            | Feb           | Mar           | Abri          | May           | Jun           | Jul           | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| Utilidad neta                               | 5,209         | 5,714         | 6,229         | 6,754         | 7,291         | 3,114         | 8,398         | 8,891          | 9,551          | 10,145         | 10,752         | 6,647          |
| +Depreciación                               | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581           | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         | <b>5,790</b>  | <b>6,294</b>  | <b>6,809</b>  | <b>7,335</b>  | <b>7,872</b>  | <b>3,694</b>  | <b>8,978</b>  | <b>9,472</b>   | <b>10,132</b>  | <b>10,726</b>  | <b>11,333</b>  | <b>7,228</b>   |
| <b>Usos no operativos</b>                   |               |               |               |               |               |               |               |                |                |                |                |                |
| Inversión en activo fijo                    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |               |               |               |               |               |               |               |                |                |                |                |                |
| Aportación es de capital                    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>5,790</b>  | <b>6,294</b>  | <b>6,809</b>  | <b>7,335</b>  | <b>7,872</b>  | <b>3,694</b>  | <b>8,978</b>  | <b>9,472</b>   | <b>10,132</b>  | <b>10,726</b>  | <b>11,333</b>  | <b>7,228</b>   |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>45,940</b> | <b>51,730</b> | <b>58,024</b> | <b>64,834</b> | <b>72,169</b> | <b>80,040</b> | <b>83,735</b> | <b>92,713</b>  | <b>102,185</b> | <b>112,316</b> | <b>123,042</b> | <b>134,376</b> |
| <b>Caja final</b>                           | <b>51,730</b> | <b>58,024</b> | <b>64,834</b> | <b>72,169</b> | <b>80,040</b> | <b>83,735</b> | <b>92,713</b> | <b>102,185</b> | <b>112,316</b> | <b>123,042</b> | <b>134,376</b> | <b>141,603</b> |

**Anexo 10. Flujo de efectivo mensual: 8 años (Continuación)**

|                                             | <b>Año 4</b>   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                             | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| Utilidad neta                               | 8,464          | 8,802          | 9,143          | 9,487          | 9,836          | 5,288          | 10,544         | 10,903         | 11,267         | 11,634         | 12,005         | 7,481          |
| +Depreciación                               | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         | <b>9,045</b>   | <b>9,382</b>   | <b>9,723</b>   | <b>10,068</b>  | <b>10,417</b>  | <b>5,869</b>   | <b>11,124</b>  | <b>11,484</b>  | <b>11,848</b>  | <b>12,215</b>  | <b>12,586</b>  | <b>8,062</b>   |
| <b>Usos no operativos</b>                   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Inversión en activo fijo                    | 2,460          | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>2,460</b>   | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Aportación es de capital                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>-2,460</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>6,585</b>   | <b>9,382</b>   | <b>9,723</b>   | <b>10,068</b>  | <b>10,417</b>  | <b>5,869</b>   | <b>11,124</b>  | <b>11,484</b>  | <b>11,848</b>  | <b>12,215</b>  | <b>12,586</b>  | <b>8,062</b>   |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>141,603</b> | <b>148,188</b> | <b>157,571</b> | <b>167,294</b> | <b>177,362</b> | <b>187,779</b> | <b>193,647</b> | <b>204,772</b> | <b>216,256</b> | <b>228,104</b> | <b>240,318</b> | <b>252,905</b> |
| <b>Caja final</b>                           | <b>148,188</b> | <b>157,571</b> | <b>167,294</b> | <b>177,362</b> | <b>187,779</b> | <b>193,647</b> | <b>204,772</b> | <b>216,256</b> | <b>228,104</b> | <b>240,318</b> | <b>252,905</b> | <b>260,966</b> |

**Anexo 10. Flujo de efectivo mensual: 8 años (Continuación)**

|                                             | <b>Año 5</b>   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                             | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| Utilidad neta                               | 11,704         | 12,069         | 12,438         | 12,810         | 13,186         | 8,421          | 13,950         | 14,338         | 14,729         | 15,124         | 15,524         | 10,782         |
| +Depreciación                               | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         | <b>12,285</b>  | <b>12,650</b>  | <b>13,019</b>  | <b>13,391</b>  | <b>13,767</b>  | <b>9,002</b>   | <b>14,531</b>  | <b>14,918</b>  | <b>15,310</b>  | <b>15,705</b>  | <b>16,104</b>  | <b>11,363</b>  |
| <b>Usos no operativos</b>                   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Inversión en activo fijo                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Aportación es de capital                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>12,285</b>  | <b>12,650</b>  | <b>13,019</b>  | <b>13,391</b>  | <b>13,767</b>  | <b>9,002</b>   | <b>14,531</b>  | <b>14,918</b>  | <b>15,310</b>  | <b>15,705</b>  | <b>16,104</b>  | <b>11,363</b>  |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>260,966</b> | <b>273,251</b> | <b>285,901</b> | <b>298,920</b> | <b>312,311</b> | <b>326,078</b> | <b>335,080</b> | <b>349,611</b> | <b>364,529</b> | <b>379,839</b> | <b>395,544</b> | <b>411,648</b> |
| <b>Caja final</b>                           | <b>273,251</b> | <b>285,901</b> | <b>298,920</b> | <b>312,311</b> | <b>326,078</b> | <b>335,080</b> | <b>349,611</b> | <b>364,529</b> | <b>379,839</b> | <b>395,544</b> | <b>411,648</b> | <b>423,011</b> |

**Anexo 10. Flujo de efectivo mensual: 8 años (Continuación)**

|                                             | Año 6          |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                             | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| Utilidad neta                               | 13,223         | 13,589         | 13,959         | 14,332         | 14,710         | 9,841          | 15,476         | 15,864         | 16,257         | 16,653         | 17,054         | 12,208         |
| +Depreciación                               | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         | <b>13,804</b>  | <b>14,170</b>  | <b>14,540</b>  | <b>14,913</b>  | <b>15,290</b>  | <b>10,422</b>  | <b>16,056</b>  | <b>16,445</b>  | <b>16,838</b>  | <b>17,234</b>  | <b>17,635</b>  | <b>12,789</b>  |
| <b>Usos no operativos</b>                   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Inversión en activo fijo                    | 26,650         | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>26,650</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Aportación es de capital                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>-26,650</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>-12,846</b> | <b>14,170</b>  | <b>14,540</b>  | <b>14,913</b>  | <b>15,290</b>  | <b>10,422</b>  | <b>16,056</b>  | <b>16,445</b>  | <b>16,838</b>  | <b>17,234</b>  | <b>17,635</b>  | <b>12,789</b>  |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>423,011</b> | <b>410,165</b> | <b>424,335</b> | <b>438,874</b> | <b>453,787</b> | <b>469,078</b> | <b>479,499</b> | <b>495,556</b> | <b>512,001</b> | <b>528,839</b> | <b>546,073</b> | <b>563,708</b> |
| <b>Caja final</b>                           | <b>410,165</b> | <b>424,335</b> | <b>438,874</b> | <b>453,787</b> | <b>469,078</b> | <b>479,499</b> | <b>495,556</b> | <b>512,001</b> | <b>528,839</b> | <b>546,073</b> | <b>563,708</b> | <b>576,497</b> |

**Anexo 10. Flujo de efectivo mensual: 8 años (Continuación)**

|                                             | <b>Año 7</b>   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                             | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov            | Dic            |
| Utilidad neta                               | 17,822         | 18,189         | 18,559         | 18,934         | 19,312         | 14,142         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 14,142         |
| +Depreciación                               | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         | <b>18,403</b>  | <b>18,770</b>  | <b>19,140</b>  | <b>19,514</b>  | <b>19,892</b>  | <b>14,722</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>14,722</b>  |
| <b>Usos no operativos</b>                   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Inversión en activo fijo                    | 2,460          | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>2,460</b>   | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |
| Aportación es de capital                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>-2,460</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>15,943</b>  | <b>18,770</b>  | <b>19,140</b>  | <b>19,514</b>  | <b>19,892</b>  | <b>14,722</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>14,722</b>  |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>576,497</b> | <b>592,440</b> | <b>611,209</b> | <b>630,349</b> | <b>649,864</b> | <b>669,756</b> | <b>684,479</b> | <b>704,451</b> | <b>724,423</b> | <b>744,396</b> | <b>764,368</b> | <b>784,341</b> |
| <b>Caja final</b>                           | <b>592,440</b> | <b>611,209</b> | <b>630,349</b> | <b>649,864</b> | <b>669,756</b> | <b>684,479</b> | <b>704,451</b> | <b>724,423</b> | <b>744,396</b> | <b>764,368</b> | <b>784,341</b> | <b>799,063</b> |

**Anexo 10. Flujo de efectivo mensual: 8 años (Continuación)**

| Año 8                                       |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |                  |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
|                                             | En             | Feb            | Mar            | Abri           | May            | Jun            | Jul            | Agos           | Set            | Oct            | Nov              | Dic              |
| Utilidad neta                               | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 14,142         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392         | 19,392           | 14,142           |
| +Depreciación                               | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581            | 581              | 581              |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>         | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>14,722</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>    | <b>14,722</b>    |
| <b>Usos no operativos</b>                   |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |                  |
| Inversión en activo fijo                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                | 0                |
| <b>Total de usos no operativos</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>Fuentes no operativas</b>                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |                  |
| Aportación es de capital                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                | 0                |
| <b>Total fuentes no operativas</b>          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>Generación de flujo no operativo</b>     | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>Generación neta de flujo en efectivo</b> | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>14,722</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>  | <b>19,972</b>    | <b>14,722</b>    |
| <b>Caja inicial</b>                         | <b>799,063</b> | <b>819,035</b> | <b>839,008</b> | <b>858,980</b> | <b>878,953</b> | <b>898,925</b> | <b>913,648</b> | <b>933,620</b> | <b>953,592</b> | <b>973,565</b> | <b>993,537</b>   | <b>1,013,510</b> |
| <b>Caja final</b>                           | <b>819,035</b> | <b>839,008</b> | <b>858,980</b> | <b>878,953</b> | <b>898,925</b> | <b>913,648</b> | <b>933,620</b> | <b>953,592</b> | <b>973,565</b> | <b>993,537</b> | <b>1,013,510</b> | <b>1,028,232</b> |

Fuente: elaboración propia