

NIÑERAS 24/7

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA UNA EMPRESA VIRTUAL QUE OFRECE
SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE CUIDADO DE NIÑOS, A DOMICILIO

DIANA CATALINA CAÑÓN SÁNCHEZ

MARIA FERNANDA JACOBO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Magíster en
Administración

Asesor temático: Ulises Cuellar

Asesora metodológica: Magíster Beatriz Uribe de Correa

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA
BOGOTÁ
2013

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	1
2. JUSTIFICACIÓN.....	3
3. SITUACIÓN DE ESTUDIO	4
4. OBJETIVOS	7
4.1 Objetivo general.....	7
4.2 Objetivos específicos.....	7
5. ESTUDIO DE MERCADO.....	8
5.1 Descripción del bien.....	8
5.2 Análisis del consumidor.....	9
5.3 Análisis de los estudiantes.....	18
5.4 Identificación del mercado-público objetivo.....	22
5.5 Segmentación del mercado	23
5.6 Análisis de la competencia	24
5.7 Análisis del precio.....	25
5.8 Esquema de comercialización y venta.....	26
5.9 Publicidad y comunicación.....	26
5.9.1 Estrategia de comunicación.....	27
5.9.2 Target.....	27
5.9.3 Objetivos de la comunicación.....	27
6. ESTUDIO FINANCIERO.....	28
6.1 Estado de resultados (P&G).....	29
Objetivos del estado de resultados.....	29
6.1.1.1 Estimación de ventas-ingresos.....	29
6.1.1.2 Costos y gastos.....	31
6.1.1.3 Depreciación y amortización.....	32
6.1.1.4 Inversión total.....	32
6.1.1.5 Costos financiero.....	34
6.1.1.6 Presentación estado de resultados (P&G)	35

7.	ANÁLISIS FINANCIERO.....	36
7.1	Análisis de rentabilidad.....	36
7.1.1	Margen neto de utilidad.....	36
7.1.2	Margen bruto de utilidad.....	37
7.1.3	Margen operacional de utilidad.....	38
7.1.4	Rentabilidad del patrimonio.....	39
7.2	Análisis flujo de caja proyectados.....	39
7.2.1	Análisis valor presente neto del proyecto.....	40
8.	ESTUDIO TÉCNICO.....	42
8.1	Tamaño del proyecto.....	42
8.2	Localización del proyecto.....	43
8.3	Maquinaria y equipo.....	43
8.4	Descripción del proceso.....	44
9.	ESTUDIO LEGAL.....	45
9.1	Organización jurídica.....	45
9.2	Licencias.....	48
9.3	Requisitos legales.....	48
9.4	Requisitos laborales.....	49
9.5	Requisitos y beneficios tributarios.....	50
9.6	Requisitos de seguridad laboral y social.....	52
10.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	52
10.1	Modelo administrativo.....	53
10.1.1	Cultura organizacional.....	53
10.1.1.1	Misión.....	53
10.1.1.2	Visión.....	53
10.1.1.3	Objetivos del negocios.....	53
10.1.2	Recursos humanos.....	53
10.1.2.1	Organigrama.....	54
10.1.2.2	Manual de funciones.....	55

11.	CONCLUSIONES.....	57
12.	BIBLIOGRAFÍA.....	60
13.	ANEXOS	
13.1	Anexo 1. Ficha técnica de la encuesta intención de adquisición servicio niñeras	62
13.2	Anexo 2. Encuesta intención de adquisición servicio de niñeras.....	63
13.3	Anexo 3. Ficha técnica encuesta estudiantes.....	65
13.4	Anexo 4. Encuesta estudiantes.....	66

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Pág.

Gráfica 1. Proporción de mujeres y hombres entrevistados.....	10
Gráfica 2. Distribución edades padres encuestados.....	11
Gráfica 3. Distribución estado civil.....	11
Gráfica 4. Distribución tipo de ocupación.....	12
Gráfica 5. Cantidad de hijos menores de 10 años.....	13
Gráfica 6. Cuando los padres salen con quién dejan sus hijos	13
Gráfica 7. Razones por las cuales no tiene niñera.....	14
Gráfica 8. Por qué medio obtuvo el servicio de niñera.....	15
Gráfica 9. Servicios adicionales.....	16
Gráfica 10. Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio.....	17
Gráfica 11. Proporción de preferencia personal calificado en el cuidado.....	18
Gráfica 12. Proporción edades de estudiantes.....	19
Gráfica 13. Proporción estudiantes interesados en participar.....	20
Gráfica 14. Proporción estudiantes interesados en participar como opción de práctica.....	21
Gráfica 15. Proporción de estudiantes interesados en participar en el programa, como opción independiente.....	22
Gráfica 16. Organigrama de la empresa.....	55

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Atributos de mayor relevancia al contratar una niñera...16	
Tabla 2. Proyecciones de población 2013-2016, Bogotá: grupos quinquenales de edad...23	
Tabla 3. Empresas de niñeras en internet: competencia.....24	
Tabla 4. Precio del servicio entre semana y fines de semana, proyectado años 1-5.....26	
Tabla 5. Ventas estimadas año 1 al 5.....30	
Tabla 6. Gastos fijos.....31	
Tabla 7. Costos variables proyectados año 1-5.....32	
Tabla 8. Inversión inicial.....33	
Tabla 9. Depreciación activos fijos.....34	
Tabla 10. Amortización preoperativos.....34	
Tabla 11. Balance general año 1.....34	
Tabla 12. Estado de resultados P&G proyectado año 1-535	
Tabla 13. Indicadores de rentabilidad.....36	
Tabla 14. Flujo de caja.....40	
Tabla 15. Valor presente neto proyecto.....41	
Tabla 16. Listado empresas Confecámaras.....46	

Nota de aceptación:

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se realizó con el objetivo de establecer la factibilidad de la creación de una empresa que brinde el servicio de cuidado especializado de niños entre 5 y 10 años, a domicilio —la actividad es desarrollada por jóvenes universitarias que se encuentran estudiando carreras afines a pedagogía infantil—. Así mismo, encierra información bibliográfica acerca de temas referentes a la elaboración de proyectos y estudios de factibilidad.

Para determinar la factibilidad del proyecto, se elaboraron los estudios de mercado, estudio técnico operativo, estudio financiero, estudio organizacional y análisis financiero, teniendo en cuenta la metodología del profesor Gabriel Baca Urbina (2004), en su libro “Evaluación de Proyectos”.

En el estudio de mercado se determinó que el mercado objetivo de la empresa está definido así: padres de familia tradicionales y padres solteros; trabajan en jornada diurna; tienen hijos en edad escolar de 5 a 10 años; viven en la ciudad de Bogotá; pertenecen a la clase social media, media-alta y alta, estrato socio- económico 4, 5 y 6; su ubicación geográfica queda en el nororiente de la ciudad; tienen un estilo de vida activo, con numerosas salidas de la casa durante breves períodos de tiempo; no cuentan con algún sustituto cercano disponible (personas que se hagan cargo de los niños, tales como abuelos/as, sobrinos/as, tíos/as, vecinos/as, amigos/as).

La empresa se llamará *Niñeras 24/7*, y en su primer año de operación iniciará como prueba piloto, con una capacidad de atención de 20 estudiantes interesados, para atender 10 padres de familia entre semana y 5 padres de familia los fines de semana.

Para la investigación de mercado se realizó una encuesta a una muestra representativa de la

población, con un nivel de confianza del 95%. La muestra fue de 384 personas (padres de familia), con un 5% de margen de error.

Para el caso de los estudiantes, se realizó un estudio en la Fundación Universitaria Iberoamericana, ubicada en la ciudad de Bogotá. Se tuvieron en cuenta los programas afines al proyecto, como licenciatura en pedagogía infantil, licenciatura en educación especial, psicología y fonoaudiología. El tipo de encuesta fue: muestreo aleatorio simple, aplicado a una muestra representativa de 79 estudiantes de 100, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

En el estudio técnico se estableció el tamaño del proyecto, el cual se basa en los resultados del estudio de mercado, con una prueba piloto de capacidad de atención de 15 padres a la semana durante el primer año, con unas proyecciones en ventas del 20% los primeros tres años y del 10% del año cuarto en adelante. La ubicación de la empresa será en la ciudad de Bogotá, en un predio de propiedad de los socios, ubicado en la zona norte de la capital, en el sector de Niza Alhambra.

Para la operación del servicio se implementará una página web, que contará con una plataforma que soporte el número de visitas proyectadas y sirva como medio de contacto entre *Niñeras 24/7* y los padres interesados en adquirir los servicios.

En el estudio legal se determinó el procedimiento legal para inscribir e iniciar una empresa que brinde el servicio de cuidado especializado de niños, en la ciudad de Bogotá.

En el estudio organizacional se determinó la estructura que se tendrá en cuenta para brindar un servicio de alta calidad. La empresa estará conformada por: junta directiva, gerente de proyecto, una secretaria-auxiliar contable y un administrador que se encargará también de administrar las redes sociales en internet.

En el estudio financiero se determinó que el capital de inversión es de \$ 23.928.400¹. La empresa tendrá dos socios capitalistas, con la misma participación social. El 100% de la inversión inicial será participación de los socios.

Finalmente, se elaboró un flujo de efectivo para los primeros cinco años de operación y un estado de resultados proyectado para estos mismos cinco años. Con estos valores, se determinó que la tasa interna de retorno (TIR) es del 51% y el valor presente neto (VPN) de \$ 31, 552,933 lo cual indica que evaluación financiera es positiva.

2. JUSTIFICACIÓN

Para que un niño crezca y se desenvuelva correctamente en esta sociedad, de grandes cambios y creciente competitividad, es necesario que reciba una formación integral, por lo que se hace necesario buscar la complementariedad entre cuidados y atención personal, formación académica, emocional y cultural. Para lograrlo, es necesario ir más allá de la estructura y los contenidos curriculares que ofrecen los establecimientos educativos.

La formación en casa y el acompañamiento es esencial, más cuando la sociedad viene atravesando tan importantes cambios en el núcleo familiar como se ha vivido los últimos años. En algo más de 10 años, el 80% de todas las mujeres de los países industrializados y el 70% de las mujeres de todo el mundo estarán trabajando fuera del hogar durante su período de procreación y de educación de los hijos (Ministerio de Trabajo de los Estados Unidos, 1998).

Anteriormente, la familia estaba conformada por un padre encargado de suplir económicamente al hogar y una madre que cuidaba y velaba por la crianza, la formación y la

¹ Valor en pesos colombianos (COP).

educación de sus hijos. Hoy día, con la introducción de la mujer en el mundo productivo, muchas madres se desempeñan fuera de su hogar para aportar económicamente y crecer profesionalmente. En muchos países, los ingresos de las mujeres son fundamentales para la supervivencia de las familias; su trabajo es la principal fuente de ingresos para un 30% de los hogares de todo el mundo (Oficina Internacional del Trabajo, 1997).

Combinando la necesidad de atención y cuidados integrales con la falta de tiempo de los padres de familia, surge la idea de crear una empresa que brinde el servicio personalizado y confiable para niños entre 5 y 10 años, a cargo de personal especializado en áreas de pedagogía; una empresa que debe garantizar a los padres de familia altos estándares de calidad, puntualidad, responsabilidad y seguridad, de manera que el niño sea el receptor de un beneficio directo para su formación y que el padre quede satisfecho con la inversión que realizó.

3. SITUACIÓN DE ESTUDIO

Estudios provenientes del Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia, en el apartado de política educativa de la primera infancia, basado en el informe del Estudio Mundial de la Infancia 2011, del Fondo de las Naciones Unidas, demuestran que los primeros años de vida son fundamentales para el desarrollo físico, social, emocional y cognitivo.

El mayor desarrollo del cerebro ocurre durante los tres primeros años de vida, el cual depende de los genes, del entorno en el que el niño crece, de su nutrición, su salud, la protección que recibe y las interacciones humanas que experimenta.

Durante este período, igualmente se desarrollan las habilidades para pensar, hablar, aprender y razonar, con un gran impacto sobre el aprendizaje y el comportamiento presente y futuro.

Mandela(2001) afirma: “He visto cómo un año de asistir a la escuela cambia a un niño y cómo varios años de escuela cambian el futuro de ese niño. He presenciado cómo el poder de la educación salvó a familias de la pobreza, salvó a los recién nacidos de la muerte y salvó a las niñas de corta edad de vidas enteras de servidumbre. Y he vivido suficiente tiempo para ver cómo una generación de niños, provistos de educación, podían levantar un país” (p 6).

Por otro lado, se ha podido comprobar con algunas fuentes reconocidas como la CELADE (2011) – División de Población, que existe una marcada tendencia en la población mundial hacia la disminución en términos de tasa de crecimiento natural, lo que indica claramente una reducción de lo que en años anteriores se reconocía como un numeroso núcleo familiar, principalmente en los países de América Latina. Esta disposición se vislumbra más claramente en los países desarrollados en los sectores más solventes. Teniendo en cuenta estos escenarios, se ha identificado la necesidad que tiene un sector importante de la población de la capital colombiana, que abarca desde el cuidado y atención de sus hijos, hasta el acompañamiento y asesoría para el óptimo desarrollo de los mismos.

Entre este nicho poblacional se ha reconocido una insuficiencia por la falta de personas capacitadas y confiables, más aun poniendo en consideración las ocupaciones laborales que mantienen fuera del hogar a los padres económicamente activos.

Elegir a la persona que va a cuidar los hijos no es fácil. Experiencia y conocimiento son algunas de las características que los padres deben buscar en la persona que pasará la mayor parte del tiempo con sus hijos. Según la sicóloga Annie de Acevedo, especialista en temas de crianza, es clave que quien ofrece sus servicios como niñera tenga experiencia en el cuidado de infantes (Linares, 2006).

Este escenario, que no es del todo reciente en Colombia, ha suscitado una práctica que apunta hacia el volcamiento en derroche de recursos y atención para ese hijo o hija que compone el nuevo y reducido núcleo familiar.

En la ciudad de Medellín se encuentra una empresa destinada a la promoción, fortalecimiento y desarrollo de la primera infancia, la niñez y la juventud; por medio de procesos de acompañamiento a niños, adolescentes y familias bajo programas de orientación psicológica, asesoría en materia de relaciones familiares y procesos complementarios de apoyo, que se dedica al proceso de selección integral para la inclusión de asistentes infantiles temporales o permanentes en un hogar determinado.

Retomando todo lo anterior, podemos considerar la importancia de la ejecución de un estudio de factibilidad que dé respuesta a las necesidades que se han identificado con respecto al núcleo familiar, teniendo en cuenta las necesidades de los padres que no cuentan con el recurso tiempo, las de los niños que requieren de toda la dedicación, cuidado y atención y la situación laboral de los estudiantes universitarios, para quienes no es muy fácil encontrar empleos en los que se puedan aplicar y practicar los conocimientos propios de la carrera que han escogido.

Así, entonces, surge la idea de dar respuesta a estas dos insuficiencias, combinando la necesidad que tienen los padres de familia de encontrar quién cuide de sus hijos y los estudiantes interesados en trabajar y a la vez poner en práctica sus conocimientos.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

Con el presente trabajo, se pretende analizar la factibilidad del plan de negocio de la empresa *Niñeras 24/7* en la ciudad de Bogotá.

Para el estudio, se tendrá en cuenta el análisis de mercado, el análisis técnico operativo, el análisis legal, el análisis organizacional, el análisis económico y la evaluación financiera. El funcionamiento de la empresa será totalmente a través de internet; es decir, los padres podrán reservar y consultar el servicio a través de una plataforma web.

4.2 Objetivos específicos

- a. Realizar una evaluación financiera que permita evaluar la viabilidad económica y los aspectos de inversión a tener en cuenta durante el transcurso del proyecto.
- b. Realizar un estudio de mercado, para examinar el mercado potencial, indagar las necesidades de los padres y sus preferencias, en el momento de pensar en buscar una persona para el cuidado de sus hijos.
- c. Realizar un estudio legal y jurídico, para establecer las normas legales necesarias para la constitución de la empresa, la normatividad contractual y la laboral.
- d. Realizar un estudio técnico-operativo interno, para establecer los recursos internos necesarios.
- e. Realizar un análisis tanto de recursos humanos como organizacional, para llevar a cabo la operación.

5. ESTUDIO DE MERCADO

5.1 Descripción del bien

El servicio que se pretende comercializar consiste en el cuidado especializado de niños entre 5 y 10 años, a domicilio. La actividad es desarrollada por jóvenes universitarias que se encuentran estudiando carreras afines a pedagogía infantil. El servicio es reservado por el período requerido por el padre, y pagado a través de internet.

Características: servicio 24 horas, adaptable a las necesidades del cliente (tutor de estudio, niñera, fonoaudiología), en el domicilio del consumidor.

Este servicio se clasifica, de acuerdo con su naturaleza, como servicio profesional, y de acuerdo con el sector de actividad, como servicio social que se presta a las personas de forma colectiva. La clasificación más completa corresponde al comportamiento del consumidor en relación con los productos. Para distinguirlos, esta clasificación se centra en las fases que sigue un consumidor durante el proceso de compra. Se consideran: la frecuencia, la importancia que tienen para el comprador —por su posible influencia social—, el proceso de búsqueda de información para tomar la decisión de compra, la importancia del riesgo percibido, la influencia de los grupos y el grado de complejidad de la decisión de compra. De acuerdo con esta clasificación, se identifica como servicios de especialidad, en el cual, los consumidores muestran aún mayor rigor en el proceso de compra.

Como productos sustitutos, se encuentran amigos y familiares cercanos, guarderías y jardines de infancia.

5.2 análisis del consumidor

Para el análisis del consumidor, se realizó una encuesta en la ciudad de Bogotá, a una muestra representativa de 384 padres, en la cual se hicieron preguntas como, a cargo de quién

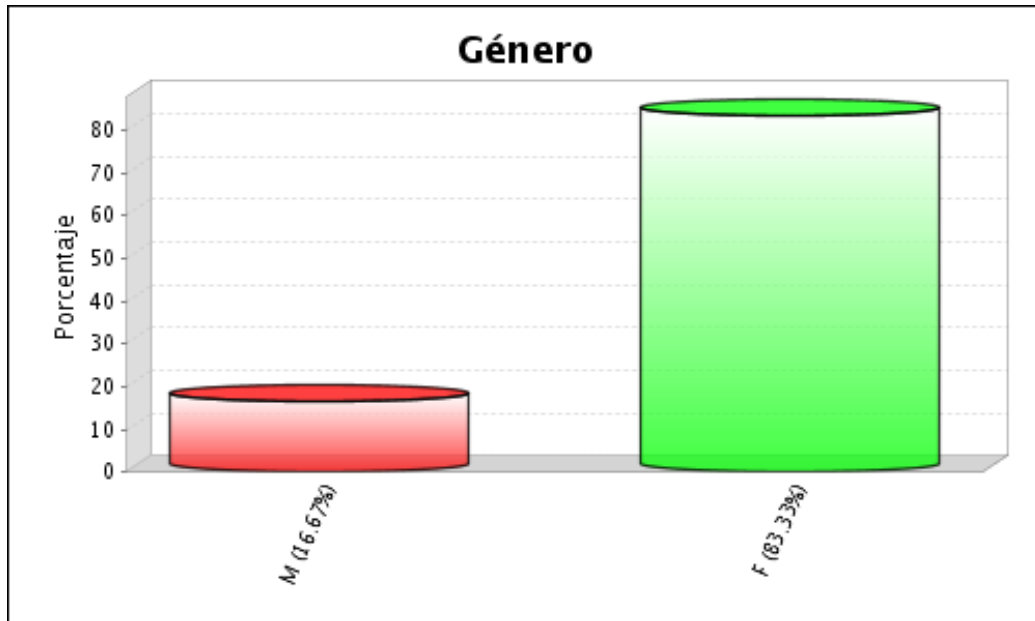
dejan sus hijos, los atributos más importantes en el momento de adquirir el servicio de cuidado, qué servicios les gustaría recibir además del habitual y el costo que estarían dispuestos a pagar.

De esta forma, se identificaron los gustos y preferencias, se evaluaron los servicios que se ofrecerían, el precio que estarían dispuestos a pagar, la edad promedio de los padres, el estado civil, los atributos que resultan más importantes en el momento de seleccionar un servicio de cuidado para sus hijos, qué otros servicios adicionales al cuidado les gustaría recibir y, finalmente, si preferirían o no personal especializado en educación, para la prestación del servicio.

La ficha técnica de la encuesta se encuentra en el anexo A: “Ficha técnica de la encuesta Intención de compra servicio de niñeras”.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, la mayoría de los padres entrevistados fueron mujeres (83,3% mujeres y 16,67% hombres). Lo anterior demuestra que, en su mayoría, las mujeres son las que toman la decisión en el momento de elegir quién se hará cargo de sus hijos, tal como lo demuestra la gráfica que se presenta a continuación:

Gráfica 1. Proporción de mujeres y hombres entrevistados

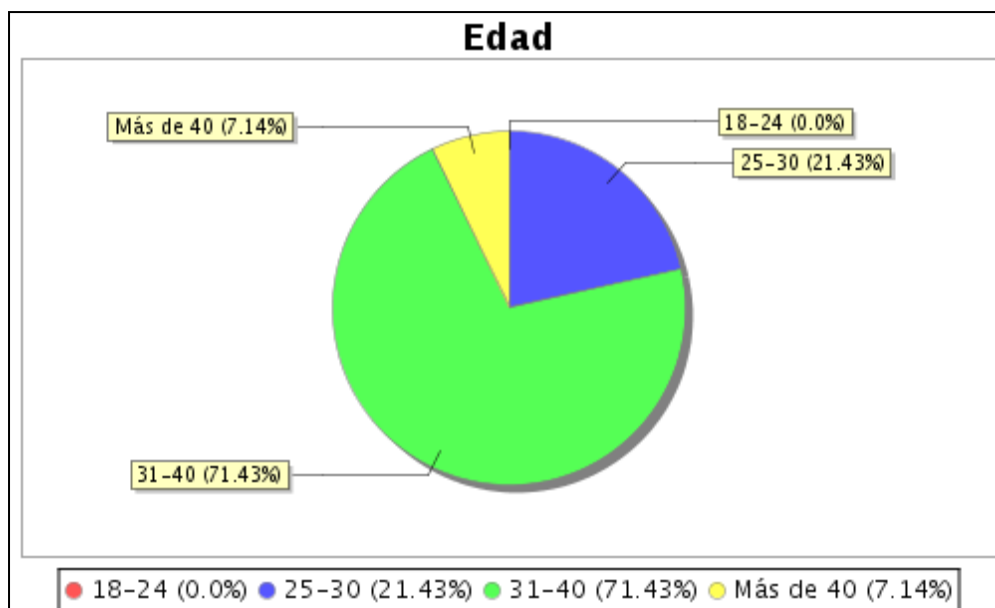


Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

En cuanto a la edad de los padres entrevistados, la mayoría se encontraba entre 31 y 40 años (71%, entre 31 y 40 años; 21%, entre 25 y 30 años; 7%, más de 40 años).

De acuerdo con lo anterior, los clientes potenciales estarían mayoritariamente en un rango de edad entre 31 y 40 años, como se observa en la siguiente gráfica:

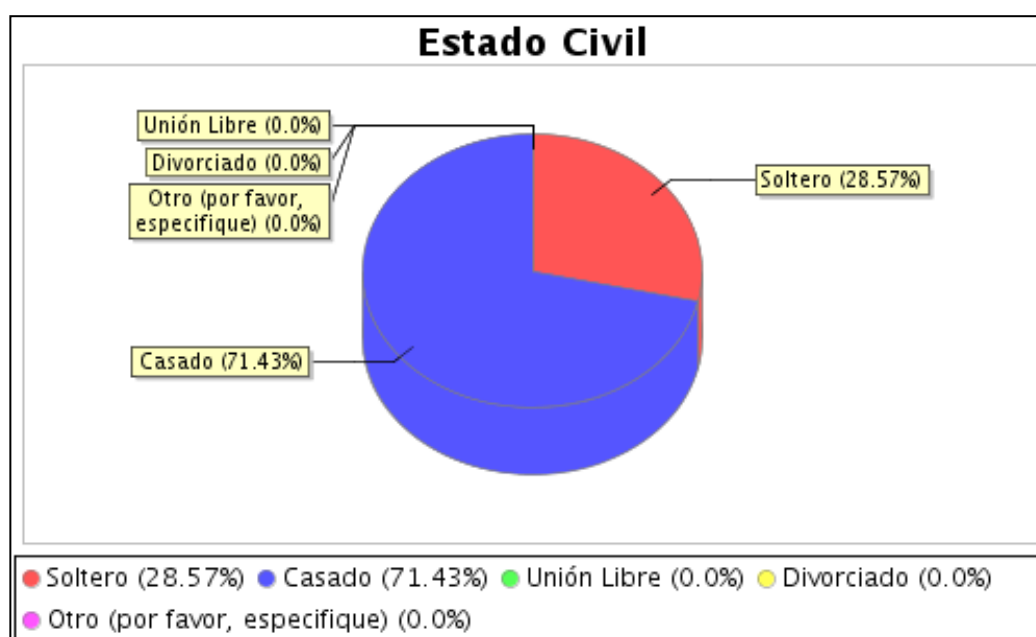
Gráfica 2. Distribución edades padres encuestados



Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

De acuerdo con el estado civil, el 71,43% de los encuestados son casados; el restante, son solteros en un 28,57%; es decir, en su mayoría son familias compuestas por padre y madre. Sin embargo, es importante tener en cuenta los padres solteros, tal como se observa en la siguiente gráfica:

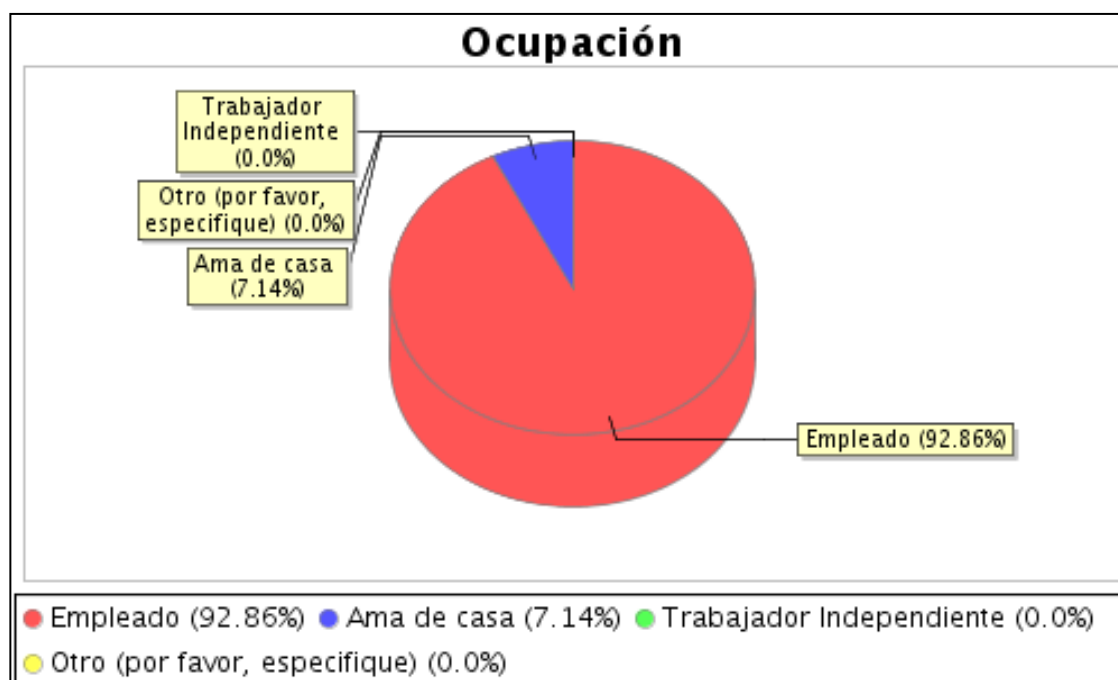
Gráfica 3. Distribución estado civil



Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

De acuerdo con la ocupación, el 92% son empleados y el porcentaje restante son amas de casa. Esto permite concluir que la mayoría de nuestro mercado potencial necesita dejar sus niños bajo el cuidado de alguien, debido a su ocupación y a sus horarios de trabajo.

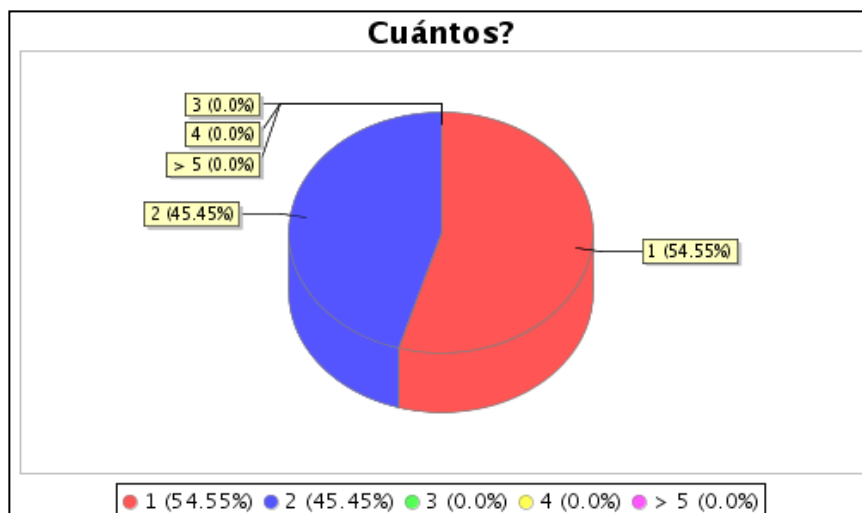
Gráfica 4. Distribución tipo de ocupación



Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

Entre los entrevistados, un porcentaje del 54,55% tienen un solo hijo; el porcentaje restante tiene dos hijos, menores de 10 años.

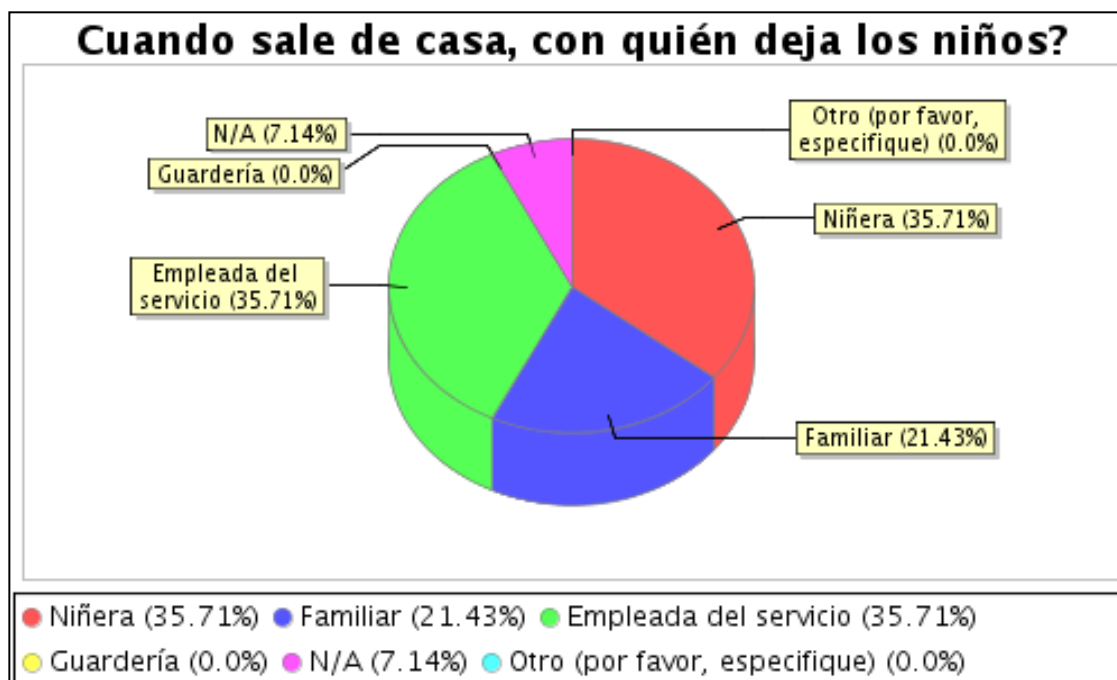
Gráfica 5. Cantidad de hijos menores de 10 años



Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

Al indagar a cargo de quién dejan sus hijos, se observó que un porcentaje del 35,71% los deja al cuidado de la niñera y de la empleada del servicio y que el 21,43% los deja con un familiar. Hay un porcentaje significativo que prefiere dejar sus hijos con la niñera. Lo anterior se puede observar en la siguiente gráfica:

Gráfica 6. ¿Cuándo los padres salen, con quién dejan sus hijos?

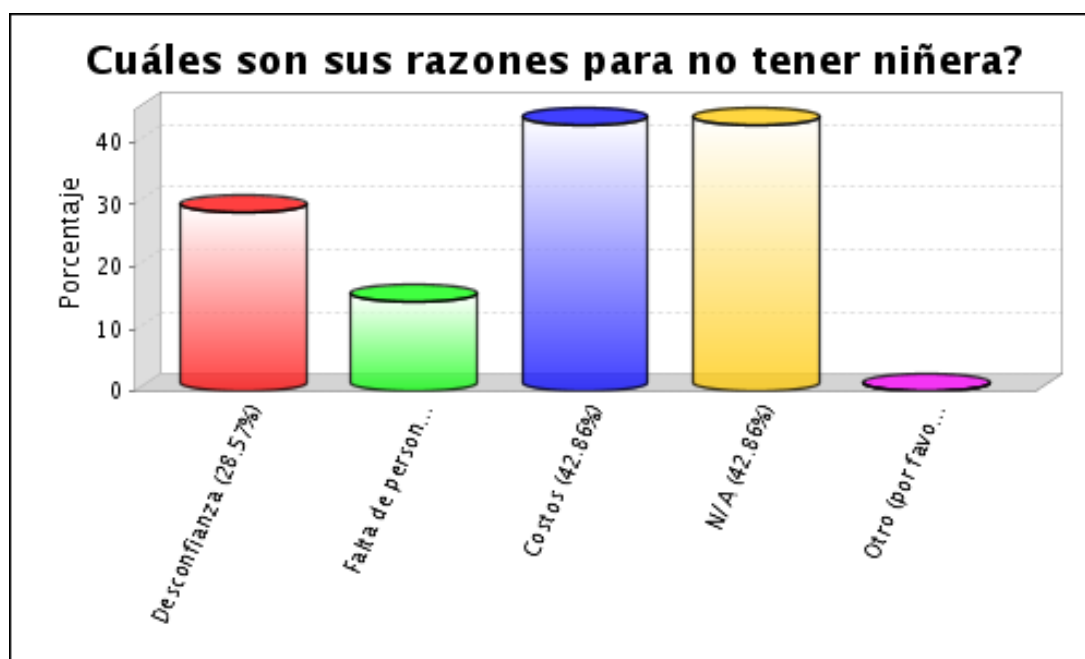


Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras

Dentro de las razones para no tener niñera, sobresalen las siguientes: el precio (42%), desconfianza (28%) y debido a la falta de personal calificado (14,29%); el resto, sí cuenta con un servicio de niñera.

Teniendo en cuenta las características del servicio, por tener estudiantes especializados en educación de universidades reconocidas y programas acreditados por el Ministerio de Educación, tenemos un alto grado de oportunidad para incentivar a los padres a utilizarlo.

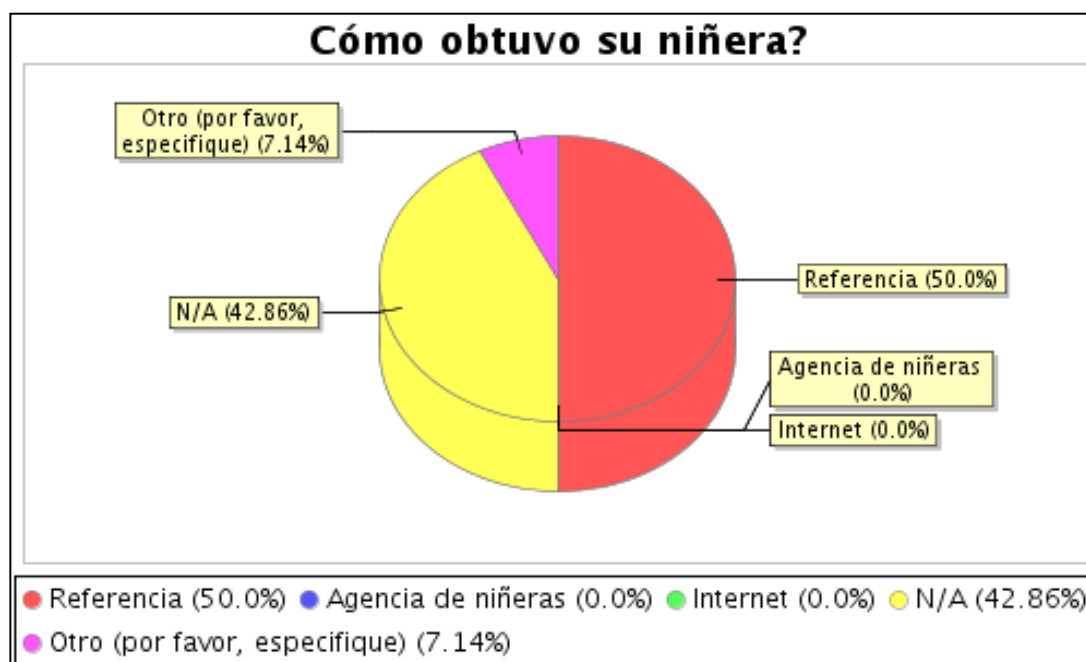
Gráfica 7. Razones por las cuales no tiene niñera



Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

El 50% de los encuestados obtuvieron su niñera por medio de referencias; los demás, o no tienen niñera, o dejan sus hijos al cuidado de un familiar o al de la empleada del servicio, como se observa en la siguiente gráfica:

Gráfica 8. Por qué medio obtuvo el servicio de niñera



Otro²

Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

Dentro de los atributos más relevantes en el momento de elegir la persona al cuidado de los niños, las referencias personales son uno de los atributos más importantes. Le siguen los atributos de disponibilidad, personal calificado, respaldo de la entidad prestadora del servicio y, finalmente, la cercanía a la residencia. Esto permite concluir que, para los padres, es de gran importancia la confianza y las referencias que se tengan, además de la idoneidad del personal a cargo del cuidado de sus hijos, como se muestra en la siguiente tabla:

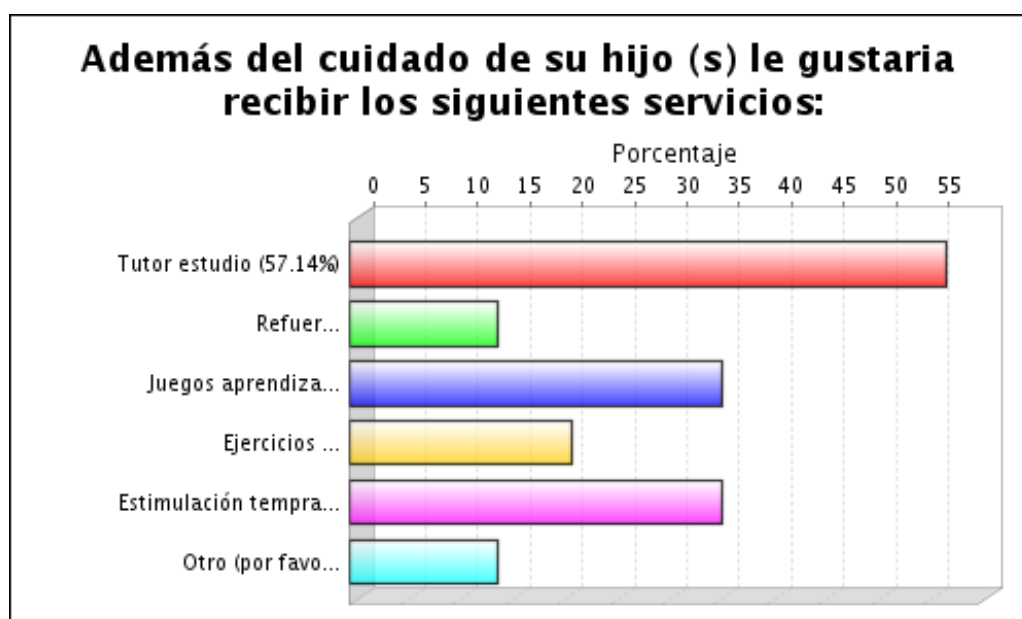
² Familiar

Tabla 1. Atributos de mayor relevancia al contratar una niñera

11. De 1 a 5 seleccione el nivel de importancia al contratar una niñera? donde 1 es el menor y 5 Mayor					
	1	2	3	4	5
Referencias confiables	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	100% (14)
Respaldo de la entidad prestadora del servicio	21,43% (3)	7,14% (1)	7,14% (1)	21,43% (3)	42,86% (6)
Personal especializado	0% (0)	0% (0)	21,43% (3)	28,57% (4)	50% (7)
Disponibilidad	0% (0)	0% (0)	7,14% (1)	21,43% (3)	71,43% (10)
Cercanía Residencia	21,43% (3)	7,14% (1)	14,29% (2)	21,43% (3)	35,71% (5)

Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

Otros de los servicios que les gustaría recibir es el de tutor de estudio, con un 57,14%; luego, estimulación temprana y juegos de aprendizaje, con un 35,71%, seguido por ejercicios de concentración, con un 21,43%; finalmente, refuerzo de fonoaudiología, con un 14,29%, y otros, tales como terapia ocupacional e idiomas, como vemos a continuación, en la gráfica 9:

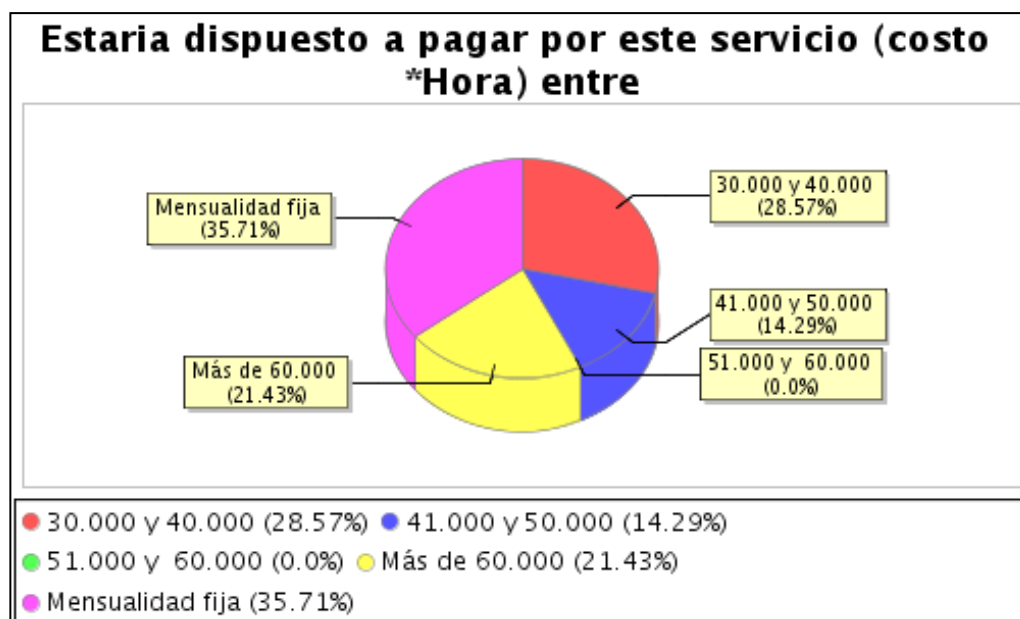
Gráfica 9. Servicios adicionales

Otro³

Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

Se presenta a continuación, en la gráfica 10, el precio que estarían dispuestos a pagar por hora: el 28,57% estaría dispuesto a pagar entre \$ 30.000 y \$ 40.000; el 14,29%, pagaría entre \$ 41.000 y \$ 50.000, y 21,43%, más de \$ 60.000. La mayoría de las personas entrevistadas (35,71%) estarían dispuestas a pagar una mensualidad.

Gráfica 10. Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio



Fuente:

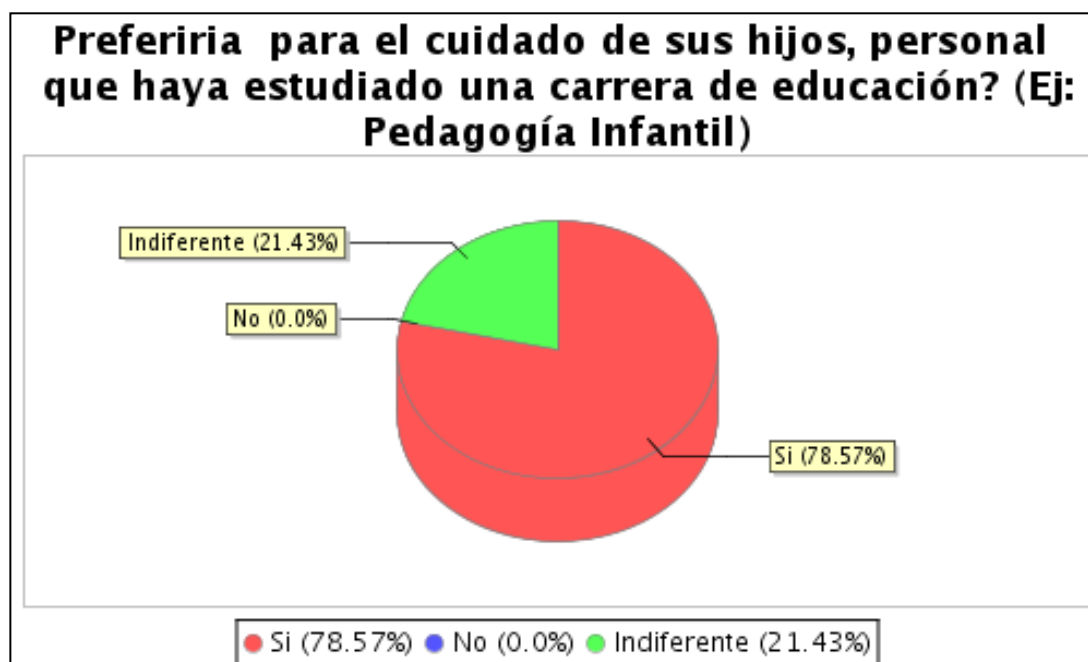
Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

La pregunta respecto a si preferirían dejar el cuidado de sus hijos en manos de personal idóneo, que esté estudiando o haya estudiado carreras afines a cuidado y pedagogía infantil, el 78,57% dijo que sí, y el 21,43% le respondió que le es indiferente.

³ 1) Terapia ocupacional. 2) Idiomas

Lo anterior indica que ofrecer un servicio brindado por estudiantes y egresados de los programa profesionales en las carreras mencionadas anteriormente ayudaría a los padres a tomar la decisión de dejar sus hijos a cargo de la empresa *Niñeras 24/7*, como se observa en la siguiente gráfica:

Gráfica 11. Proporción de preferencia personal calificado en el cuidado



Fuente: Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras.

5.3 análisis de los estudiantes

Para el análisis de los estudiantes, se realizó una encuesta en la ciudad de Bogotá, en la Fundación Universitaria Iberoamericana. Como se mencionó inicialmente, uno de los actores que intervienen en nuestro proyecto son estudiantes de últimos semestres de carreras afines a pedagogía, quienes serán los encargados de prestar el servicio.

Teniendo en cuenta que se quiere la participación activa de los estudiantes, partimos de una muestra de 79 estudiantes, teniendo como universo total 100 estudiantes de las carreras:

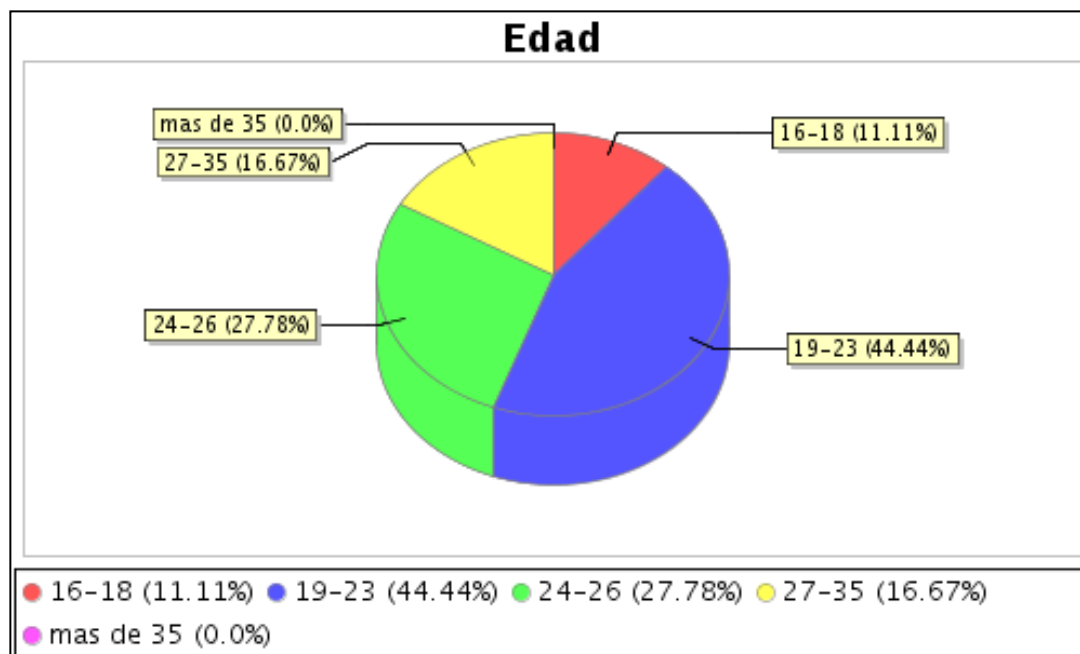
Licenciatura en Educación Especial, Pedagogía Infantil, Psicología, Fisioterapia y Fonoaudiología.

Para el proyecto se realizará una prueba piloto, en la cual iniciaremos con una capacidad de atención de 15 estudiantes interesados, para atender 10 padres de familia entre semana y 5 padres de familia durante los fines de semana.

La ficha técnica de la encuesta a estudiantes se encuentra en el anexo B.

Según los resultados del estudio realizado con estos, la mayoría de los estudiantes encuestados se encuentran entre 19 y 23 años de edad (entre 19 y 23 años, un 44,4%; entre 24 y 26, un 27,78%; entre 27 y 35, un 16,6%, y entre 16 y 18, un 11,1%). Esto se observa en la siguiente gráfica:

Gráfica 12. Proporción edades de estudiantes



Fuente: Encuesta a estudiantes.

A la pregunta sobre si estarían interesados en participar en el programa *Niñeras 24/7*, como opción para realizar la práctica profesional, la mayoría de los estudiantes entrevistados (68,5%) respondieron que sí. El otro 25% dijo que no, como se muestra a continuación en la gráfica 13:

Gráfica 13. Proporción estudiantes interesados en participar



Fuente: Encuesta a estudiantes.

Todos los estudiantes encuestados, respondieron que estarían interesados en participar como una opción independiente, trabajando por horas, como ingreso adicional, como se muestra en la gráfica a continuación:

Gráfica 14. Proporción estudiantes interesados en participar como opción de práctica



Fuente: Encuesta a estudiantes.

La mayoría de los estudiantes: el 66,6%, estarían interesados en trabajar en el día; el 16,6%, en la noche, y el otro 16,6% estarían interesados trabajar en vacaciones, como se ve en la gráfica 15:

Gráfica 15. Proporción de estudiantes interesados en participar en el programa, como opción independiente



Fuente: Encuesta a estudiantes.

5.4 Identificación del mercado-público objetivo

El mercado objetivo lo constituye el total de niños en la ciudad de Bogotá, que se encuentran entre el grupo de edades entre 0 y 9 años. Según el DANE, la proyección de niños entre estas edades para 2013 es de 1.196.077 niños; para 2014 es de 1.198.69, y para 2016 es de 1.205.527, como se observa en la tabla 2.

Para el servicio de *Niñeras 24/7*, se tendrán en cuenta los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, los cuales representan el 25% del total.

Tabla 2. Proyecciones de población 2013-2016, Bogotá: grupos quinquenales de edad

	2013	2014	2015	2016
Grupos de edad	Población	Población	Población	Población
0-4 años	600.477	602.012	603.230	605.449
5-9 años	595.600	596.857	598.182	600.078
TOTAL	1.196.077	1.198.869	1.201.412	1.205.527

Fuente: DANE.

Para definir el grupo objetivo a, cual vamos dirigidos, se concretó quiénes van a ser nuestros futuros clientes; es decir, el *target group*, o público objetivo. De acuerdo con esto, se definió que los usuarios potenciales se encuentran en la ciudad de Bogotá, que tienen niños a cargo y que durante un período de tiempo no pueden hacerse cargo de ellos. Los consumidores son niños y niñas de 5 a 10 años; el resto de factores a tener en cuenta no son importantes, ya que el niño depende de la situación de los padres.

5.5 Segmentación del mercado

Para la segmentación del mercado, definimos las características del mercado objetivo.

Los compradores de *Niñeras 24/7* son hombres y mujeres de 25 a 50 años; de clase social media, media-alta y alta; estratos socio-económicos 4, 5 y 6; ubicación geográfica, nororiente de la ciudad, con un ingreso anual de 100 millones de pesos en adelante, por unidad familiar; con nivel educativo profesional, estilo de vida activo, de mentalidad abierta, con numerosas salidas del hogar durante breves períodos de tiempo y que no posean ningún sustituto cercano disponible (personas que se hagan cargo de los niños: abuelos/as, sobrinos/as, tíos/as, vecinos/as, amigos/as).

5.6 Análisis de la competencia

La oferta existente de empresas registradas en la Superintendencia de Industria y Comercio, que tienen página web en Bogotá, son las siguientes: Construir Familia, Minimini, Funana y Galatea Colombia; sin embargo, ninguna de estas ofrece la opción de solicitar y reservar el servicio de cuidado de niños, en tiempo real y ni la posibilidad de realizar pagos por medio electrónico.

Los servicios ofrecidos por estas empresas se muestran a continuación, en la tabla 3:

Tabla 3. Empresas de niñeras en internet

Empresa	Año de fundación	Servicios
Nosotros	Somos nuevos en el mercado.	Reserva y posibilidad de pago online para: - Cuidado de niños y niñera. - Tutoría académica. - Estimulación adecuada.
Construir Familia	Experiencia a partir del año 2001.	- Cuidado de adultos. - Cuidado de niños. - Psicoterapia familiar. - Selección de personal. - Orientación Profesional.
Minimini	Empresa creada en 2010.	- Asesoras infantiles y niñeras. - Estimulación adecuada. - Tutoría académica.
Galatea	Empresa creada en 2010.	Selección de personal para: a. Servicio Doméstico. b. Asesoras infantiles y niñeras.
Funana	Empresa creada en 2007.	- Escuela de niñeras. - Niñeras por turnos. - Cuidado adulto Mayor.

Fuente: Investigación mercado⁴

De acuerdo con el estudio de mercado y con las encuestas que realizamos, la mayoría de los padres no dejan el cuidado de sus hijos a cargo de un familiar o de la empleada del servicio,

⁴ Construir Familia: <http://www.construirfamilia.com/aamaincs/homebwz.php>,

Inimini:

http://www.myminimini.com/portal/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=12&Itemid=13

Galatea: <http://www.galateacolombia.com/>

Funana: www.funana.com

por la desconfianza que les genera dejarlo en manos un desconocido. En el estudio, también manifestaron querer contratar un servicio que sea especializado y que brinde servicios adicionales al del cuidado, tales como refuerzo de tareas y de aprendizaje.

Dado que las motivaciones para adquirir el servicio son: la falta de un sustituto cercano disponible, la búsqueda de prestigio en la comunidad social, la búsqueda de una persona disponible durante un gran número de horas con la posibilidad de ayudar al niño en las tareas escolares, así como los inconvenientes que encuentran los padres para dejar al niño con una persona desconocida, o no disponer de una persona cercana capaz de hacerse cargo del mismo, queremos alcanzar la imagen de ser el servicio más cómodo, seguro y de confianza, para el cuidado de los niños.

5.7 Análisis del precio

De acuerdo con las tarifas actuales del mercado y de la investigación realizada para este estudio de factibilidad, el precio que están dispuestos a pagar por hora los padres para adquirir los servicios de *Niñeras 24/7*, está entre \$ 30.000 y \$ 40.000 pesos; pero, prefieren el pago de una mensualidad.

Inicialmente, el precio será de \$ 35.000 de lunes a viernes y de \$ 40.000 los fines de semana.

El siguiente año de operación los precios se incrementarán un porcentaje del 5%. A continuación, se muestra los precios proyectados entre el año 2 y el año 5.

Tabla 4. Precio del servicio entre semana y fines de semana, proyectado años 1-5

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio entre semana, por hora	\$ 35.000	\$ 36.750	\$ 38.588	\$ 40.517	\$ 42.543
Precio fin de semana, por hora	\$ 40.000	\$ 42.000	\$ 44.100	\$ 46.305	\$ 48.620

5.8 Esquema de comercialización y venta

La comercialización de los servicios ofrecidos por *Niñeras 24/7* será a través del sitio web y por medio telefónico. El sitio web contará con una plataforma virtual, en la cual cada usuario deberá inscribirse registrando sus datos completos, para obtener una cuenta personal. El usuario podrá acceder al servicio de visualización web, en donde podrá: consultar toda la información de la empresa, ver la disponibilidad y la hoja de vida de las niñeras, seleccionar la niñera y, finalmente, realizar el pago de forma electrónica.

Por medio telefónico, el usuario solicitará el servicio. De acuerdo con la disponibilidad, se le asignará una niñera a domicilio, las horas y el día que lo requieran.

En cuanto a las formas de pago, habrá 2 modalidades:

- Pago en línea, a través de la plataforma web.
- Transferencia bancaria, a la cuenta de la empresa.

5.9 Publicidad y comunicación

Para este proyecto, el objetivo es comunicar que somos una empresa especializada en el cuidado de los niños y que, por tanto, nuestro personal está calificado para complementar la educación de los niños.

La comunicación se centrará en este punto, ya que ninguno de los componentes de la competencia ofrece el servicio de cuidado y enseñanza al mismo tiempo. Este factor ayuda a configurar una imagen seria y responsable para nuestra empresa.

5.9.1 Estrategia

La estrategia de comunicación se hará mediante dos campañas de mercadeo directo: una dirigida a compradores-empresas potenciales, tales como colegios y gimnasios para niños, y otra, a consumidores habituales del producto; es decir, a los padres de familia. Toda la campaña se basará en transmitir la idea de confianza.

Queremos que nuestros clientes asuman que prestamos un servicio responsable y eficaz, para que sepan que sus hijos estarán con personas de confianza.

5.9.01 Target

Hombres y mujeres, de 25 a 50 años, de estrato socioeconómico 4, 5 y 6, nivel educativo profesional, estilo de vida activo, de mentalidad abierta, con numerosas salidas de sus casas, que no posean ningún sustituto cercano disponible (personas que se hagan cargo de los niños: abuelos/as, sobrinos/as, tíos/as, vecinos/as, amigos/as, entre otros.

Además se amplía a intermediarios como facultades y empresas, que ofrecen un servicio al público objetivo inicial.

5.9.2 Objetivos de la comunicación

1. Transmitir una imagen sólida, confiable y responsable.
2. A partir de esta imagen, incentivar que los compradores pierdan el miedo inicial hacia el tipo de servicio, lo soliciten y refieran el servicio a conocidos.
3. Fidelizar a los padres que hayan usado nuestros servicios.
4. Generar una interacción activa con los padres y(o) interesados.
5. Ejecutar estrategias publicitarias a través de un lenguaje digital, cercano, real, práctico e interactivo.

6. Garantizar presencia e involucramiento en los medios y redes sociales en donde se encuentra el target.

La campaña se realizará en aquellos períodos de tiempo en que las vacaciones de los niños no coinciden con las de los padres: febrero, mayo, septiembre, octubre y noviembre.

Las campañas serán de diferente duración e intensidad: las de febrero, mayo y septiembre tendrán una duración de diez días; las de octubre, noviembre y diciembre durarán solo ocho días.

Para este proyecto, se quiere aprovechar el gran potencial que tienen las redes sociales, especialmente entre el público que tiene acceso a internet. En este sentido, se hará uso de redes sociales tales como Facebook y Twitter, y buscadores como Google, para difundir el proyecto entre el público objetivo, además de hacer promociones y lanzamientos por estos medios, lo que posibilitará la creación de una comunidad de video, en la cual las personas puedan interactuar y compartir opiniones. Además, se hará publicidad por medios especializados para este target, como la revista y la página web de *ABC del Bebé*, de la Casa editorial El Tiempo.

6. ESTUDIO FINANCIERO

El objetivo principal de la evaluación financiera para el proyecto fue determinar las necesidades de recursos financieros y las fuentes y las condiciones de ellas. Igualmente, analizar la liquidez y la elaboración de proyecciones financieras (Varela, 2008).

Para realizar el estudio, se recurrió al análisis y estructuración del flujo de caja (para comparar los ingresos efectivamente recibidos y los egresos a pagar), del P&G (estado de resultados), para analizar las utilidades producidas, comparar los ingresos con los costos y los gastos, en los períodos de lanzamiento y posterior funcionamiento.

6.1 Estado de resultados (P&G)

El *estado de resultados*, también conocido como *estado de pérdidas y ganancias* (P&G), refleja la información relevante (resultado) en cuanto a las operaciones desarrolladas por una entidad durante un determinado período de tiempo.

Para determinar el estado de resultados, es necesario conocer la utilidad neta, así como cada uno de los componentes que la integran. Dichos componentes son los ingresos o ventas, los costos y los gastos que presenta la entidad durante el período de tiempo que se desea obtener (Brealey y Myers, 2003).

6.1.1 Objetivos del Estado de resultados

Con el *Estado de pérdidas y ganancias* se evalúa la rentabilidad. Esto permite conocer la forma en que se pueden optimizar los recursos, para que al final del período haya ganancias sobre la inversión. En términos generales, se define la como la capacidad de generar utilidades (Anaya, 2004).

El *Estado de resultados* refleja el desempeño de la empresa, debido a que hace una relación de ingresos y gastos. Es a partir de estos componentes como se comprueba si la empresa está generando utilidades o pérdidas, que indiscutiblemente trascenderán en las decisiones de operación y financiamiento de las inversiones que se tengan, para posteriormente hacer una evaluación del uso de los recursos, y si estos se están distribuyendo eficientemente.

6.1.2 Estimación de ventas – ingresos

La *Estimación de flujos de efectivo o de ventas* se realiza para hacer una proyección de lo que se espera recibir en un futuro.

Para este proyecto, las ventas previstas se tomaron de acuerdo con los resultados que arrojó el estudio de mercado, en el cual se indagaron 384 padres de familia y 79 estudiantes.

Iniciaremos con una prueba piloto de 15 estudiantes, para cubrir la atención inicial de 10 padres de familia entre semana y 5 padres de familia los fines de semana. Como supuestos, se espera que a partir del segundo y tercer año el incremento de la demanda será del 20% anual y del 10% del cuarto año en adelante. En consecuencia, y partiendo de una estabilidad del proyecto, las ventas estimadas del año 1 al 5 se presentan a continuación:

Tabla 5. Ventas estimadas año 1 al 5

	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Clientes	Horas promedio	Clientes	Horas promedio	Clientes	Horas promedio	Clientes	Horas promedio	Clientes	Horas promedio
Pax entre semana	10	3	12	3	14	4	16	4	17	4
Pax fin de semana	5	3	6	3	7	4	8	4	9	4
Total por semana	15	45	18	59	22	78	24	95	26	115
Número de semanas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Total por mes	60	180	72	238	86	314	95	379	105	459
Total año entre semana	480	1440	576	1901	691	2509	760	3036	836	3674
Total año fin de semana	240	720	288	950	346	1255	380	1518	418	1837
Total año	720	2160	864	2851	1037	3764	1140	4554	1255	5510
Total ventas mes	\$ 6.600.000		\$ 9.147.600		\$ 12.678.574		\$ 16.108.128		\$ 20.465.376	
Total ventas año	\$ 79.200.000		\$ 109.771.200		\$ 152.142.883		\$ 193.297.533		\$ 245.584.516	

6.1 Costos y gastos

Los costos provenientes de realizar la función de administración dentro de la empresa representan costos referentes a salarios del administrados, la secretaria y los, auxiliares. El proyecto contará inicialmente con una secretaria y un administrador web, cuyo salario mensual será respectivamente de \$ 634.500 y de \$ 1.000.000, más seguridad social.

Tabla 6. Gastos fijos

Gastos fijos	
Secretaria	\$ 964.440
Administrador web	\$ 1.520.000
Total gastos fijos	\$ 2.484.440

El costo de arrendamiento no se tendrá en cuenta debido a que para operar necesitamos únicamente servicio de internet y telefónico; la planta donde operaremos es propia.

Los costos variables dependerán directamente de la cantidad de horas trabajadas y del número de servicios cubiertos de lunes a viernes y los fines de semana.

El primer año, por cada hora el estudiante recibirá \$ 15.000, de lunes a viernes, y \$ 20.000, los fines de semana, los cuales se le pagarán el día siguiente de prestar el servicio. Posterior al segundo año, los salarios tendrán un incremento del IPC. Se asumirá para este estudio un 4%.

A continuación se muestran los costos variables, proyectados del año 1 al 5:

Tabla 7. Costos variables proyectados año 1-5

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo del servicio por hora	\$ 15.000	\$ 15.600	\$ 16.224	\$ 16.873	\$ 17.548
Costo del servicio por hora	\$20.000	\$20.800	\$21.632	\$22.497	\$23.397
Total costos variables mes	\$ 3.000.000	\$ 4.118.400	\$ 5.653.740	\$ 7.114.666	\$ 8.953.095
Total costos variables año	\$ 36.000.000	\$ 49.420.800	\$ 67.844.874	\$ 85.375.990	\$ 107.437.145

6.1.3 Depreciación y amortizaciones

La depreciación es un término utilizado para representar la pérdida de valor y las amortizaciones que se aplican sobre los activos; es un gasto que se debe llevar en el P&G, pero no implica egreso efectivo.

Dentro del estado de resultados, es necesario reconocer esta pérdida de valor de activos.

Cuando disminuimos el valor de un activo como consecuencia de su depreciación, registramos esa disminución en su utilidad (Romero, 2002).

6.1.3.1 Inversión total

Para la inversión inicial se tendrá en cuenta como activos fijos: dos computadores, por un valor de \$ 5.000.000; 1 enrutador (*router*) inalámbrico para conexión a internet, \$ 130.000; el costo de diseño del portal y la página web, por medio de los cuales vamos a operar, \$3.000.000; la inscripción para que los clientes puedan realizar pagos en línea (*online*) a través del portal web, \$ 568.400, y un teléfono fijo, por un valor de \$ 30.000.

Los gastos preoperativos para la planeación del proyecto serán de \$ 900.000, para puesta en marcha serán de \$ 800.000, e imprevistos por un valor de \$ 1.500.000. Para publicidad, lo cual incluye pauta en revista ABC del Bebé, Google Adwords y redes sociales, por un costo de \$ 10.000.000.

A continuación se presenta los costos que integran la inversión inicial:

Tabla 8. Inversión inicial

Concepto	Costo
2 Computadores	\$ 5.000.000
1 enrutador (<i>router</i>) inalámbrico	\$ 130.000
Diseño Portal y Página web	\$ 3.000.000
Inscripción pagos online	\$ 568.400
Teléfono fijo	\$ 30.000
Total inversión activos fijos	\$ 8.728.400
Planeación del proyecto	\$ 900.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 800.000
Imprevistos	\$ 1.500.000
Publicidad	\$ 10.000.000
Total gastos preoperativos	\$ 13.200.000
Total inversión fija	\$ 23.928.400

Para la depreciación de los activos físicos y amortización de la inversión se tendrá en cuenta un período de 5 años. A continuación se muestran ambos datos:

Tabla 9. Depreciación activos fijos

Depreciación activos fijos	
Plazo 60 meses	
Línea recta	
\$ 145.473	

Tabla 10. Amortización preoperativos

Amortización Preoperativos	
60 meses	
\$ 220.000	

6.1.4 Costos financieros

La financiación del proyecto, será a través de aporte de sus socios. La inversión inicial es de \$ 23.928.400; por tal razón, los costos financieros serán de 0.

A continuación se presenta el balance general, en el cual se observa el modelo de aporte capital socios, del primer año, y un rubro en caja y bancos para realizar operaciones cotidianas. Se deberá contar con cierta cantidad de efectivo para imprevistos.

Tabla 11. Balance general año 1

Activos		Pasivos	
Caja y bancos	\$ 2,000,000	Aportes socios	\$ 23,928,400
Activo fijo	\$ 21,928,400	-	-
TOTAL ACTIVOS	\$ 23,928,400	Total pasivos	\$ 23,928,400

6.1.5 Presentación estado de resultados (P&G)

De acuerdo con la estructura y el análisis realizados se presenta a continuación el estado de resultados del primer año de funcionamiento del proyecto *Niñeras 24/7*, y proyectado a los siguientes cinco años:

Tabla 12. Estado de resultados (P&G) proyectado años 1-5

Concepto resultado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 79.200.000	\$ 109.771.200	\$ 152.142.883	\$ 193.297.533	\$ 245.584.516
- Costos variables	\$ 36.000.000	\$ 49.420.800	\$ 67.844.874	\$ 85.375.990	\$ 107.437.145
= Utilidad bruta en ventas	\$ 43.200.000	\$ 60.350.400	\$ 84.298.009	\$ 107.921.543	\$ 138.147.370
- Gastos de administración y ventas	\$ 29.813.280	\$ 31.005.811	\$ 32.246.044	\$ 33.535.885	\$ 34.877.321
= Utilidad operativa	\$ 13.386.720	\$ 29.344.589	\$ 52.051.965	\$ 74.385.658	\$ 103.270.050
- Amortización y depreciaciones	\$ 4.385.680	\$ 4.561.107	\$ 4.743.551	\$ 4.933.294	\$ 5.130.625
- Gastos Financieros	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
= Utilidad antes de impuestos	\$ 9.001.040	\$ 24.783.482	\$ 47.308.414	\$ 69.452.364	\$ 98.139.424
- Impuestos (33%)	\$ 2.970.343	\$ 8.178.549	\$ 15.611.777	\$ 22.919.280	\$ 32.386.010
= UTILIDAD NETA	\$ 6.030.697	\$ 16.604.933	\$ 31.696.637	\$ 46.533.084	\$ 65.753.414

Como se observa, de acuerdo con un nivel de ventas de 10 usuarios entre semana y de 5 fines de semana, la utilidad neta después de impuestos es positiva a partir del primer año de operación. Los siguientes dos años, con un incremento del 20%, arrojan una utilidad positiva. Igualmente ocurre al continuar con un incremento del 10% durante los años cuatro y cinco, respectivamente.

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1 Análisis de rentabilidad

Para el análisis de rentabilidad se tuvieron cuenta las variables del estado de resultados y las proyecciones que se realizaron del año 1 al año 5.⁵

TABLA 13. INDICADORES DE RENTABILIDAD

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen neto de utilidad	7,61%	15,13%	20,83%	24,07%	26,77%
Margen bruto de utilidad	54,55%	54,98%	55,41%	55,83%	56,25%
Margen operacional de utilidad	16,90%	26,73%	34,21%	38,48%	42,05%
Rentabilidad del Patrimonio	25,20%				

7.1.1 Margen neto de utilidad

El margen neto de utilidad muestra cómo se comportó la utilidad de la empresa, de acuerdo con las ventas. Matemáticamente, se formula como la razón entre la utilidad neta y las ventas netas.

⁵ Ver: tabla 5, tabla 7 y tabla 12.

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Año 1} = \frac{\$6.030.697}{\$79.200.000} = 7,61\%$$

$$\text{Año 2} = \frac{\$16.604.933}{\$109.771.200} = 15,13\%$$

Interpretación: cómo podemos observar, las ventas estimadas de la empresa para el año 1 y año 2 generan el 7,61% y el 15,13% de utilidad, respectivamente, y los siguientes años, un 21%, 24% y 27%. También podemos ver que existe un aumento del 0,29% en la utilidad.

Adicionalmente, decimos que a pesar del aumento en los costos de venta y en los gastos de administración y ventas, las ventas crecieron lo suficiente para asumir dicho aumento.

7.1.2 Margen bruto de utilidad

El margen bruto de utilidad muestra cómo se comportó la utilidad bruta de la empresa, de acuerdo con las ventas. Matemáticamente, se formula como la razón entre la utilidad bruta y las ventas netas.

$$\text{Margen Bruto Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Año 1} = \frac{\$43.200.000}{\$79.200.000} = 54,55\%$$

$$\text{Año 2} = \frac{\$60.350.400}{\$109.771.200} = 54,98\%$$

Interpretación: de lo anterior, podemos inferir que, para los años 1 y 2, la utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron de 54,55% y 54,98% respectivamente, por cual observamos que existe un leve aumento del 0,43% para este período. También podemos afirmar que, a pesar de que los costos de ventas aumentaron, su impacto sobre la utilidad bruta no es significativo.

7.1.3 Margen operacional de utilidad

El margen operacional de utilidad muestra cómo se comporta la utilidad operacional de la empresa, de acuerdo con las ventas. Matemáticamente, se formula como la razón entre la utilidad operacional y las ventas netas.

$$\text{Margen Operacional de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Año 1} = \frac{\$13.386.720}{\$79.200.000} = 16,90\%$$

$$\text{Año 2} = \frac{\$29.344.589}{\$109.771.200} = 26,73\%$$

Interpretación: podemos observar que la compañía para el año 1, de acuerdo con las proyecciones, generaría una utilidad operacional del 16,90%, y para el año 2, de 26,73%; por

lo anterior, evidenciamos un crecimiento de la utilidad en 9,83%, principalmente originado por el aumento de ventas, así como por los gastos de ventas para el año 2.

7.1.4 Rentabilidad del patrimonio

La rentabilidad del patrimonio muestra cómo se comportó la utilidad neta de la empresa respecto al patrimonio. Matemáticamente se formula como la razón entre la utilidad neta y el patrimonio.

$$\textit{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Patrimonio}}$$

$$\textit{Año 1} = \frac{\$60.350.400}{23,928,400} = 25.20\%$$

Lo anterior nos permite concluir que la rentabilidad del patrimonio bruto para el año 1 será del 25,20%; es decir, que se espera un aumento en la rentabilidad de la inversión de los socios, originado por el incremento de las valorizaciones de la empresa.

7.2 Análisis flujo de caja proyectados

Para la evaluación económica, se realizó la proyección de flujos de caja tomando como referencia los valores del estado de resultados y las proyecciones realizadas en las ventas y gastos estimados.

Los siguientes son los supuestos que se utilizan en el análisis del flujo de caja, e incluyen las variables de venta, la inversión inicial y los costos fijos y variables.

Tabla 14. Flujo de caja

Flujo de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	23,928,400	-	-	-	-	-
Ventas		79,200,000	109,771,200	152,142,883	193,297,533	245,584,516
Costos Variables		36,000,000	49,420,800	67,844,874	85,375,990	107,437,145
Costos fijos		29,813,280	31,005,811	32,246,044	33,535,885	34,877,321
Depreciación		4,385,680	4,561,107	4,743,551	4,933,294	5,130,625
Utilidad antes de Impuestos		9,001,040	24,783,482	47,308,414	69,452,364	98,139,424
Impuestos		2,970,343	8,178,549	15,611,777	22,919,280	32,386,010
Utilidad neta		6,030,697	16,604,933	31,696,637	46,533,084	65,753,414
Flujo de caja Operativa		10,416,377	21,166,040	36,440,189	51,466,378	70,884,040
Flujo de caja neta	(23,928,400)	10,416,377	21,166,040	36,440,189	51,466,378	70,884,040

La tasa interna de retorno del proyecto (TIR) es del 51%. Esto se interpreta como la rentabilidad de los fondos que realmente se encuentran invertidos en el proyecto (Serrano, 2004).

7.2.1 Análisis valor presente neto del proyecto

Una vez proyectado el flujo de caja libre, se estimó el Valor Presente Neto (VPN) del proyecto, para analizar si este proyecto genera valor.

El VPN es un indicador de rentabilidad, que iguala en el período cero los flujos de caja, descontados de acuerdo con el costo de capital del inversionista, con el de los egresos.

Cuando el VPN es > 0 , significa que el proyecto genera un beneficio adicional al que genera las oportunidades convencionales o una ganancia neta con respecto al costo de financiación (Serrano, 2004).

La fórmula es:

$$VPN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{FCL_t}{(1+i)^t}$$

donde:

FCL t= Flujo de caja neto en cada período

i= Tasa de descuento

I₀ = la inversión inicial

Si el VPN > 0 , la evaluación financiera es positiva, dando lugar a que el proyecto se adelante.

Si el VPN < 0 , el proyecto no debe adelantarse.

Si el VPN = 0, es indiferente para el inversionista adelantar esta u otra alternativa de similar riesgo.

A continuación, se presenta el resultado del valor presente neto, obtenido de traer a valor presente los flujos de caja descontados a una tasa del 35%, o tasa de oportunidad, menos la inversión inicial:

Tabla 15. Valor presente neto proyecto

Tasa	35%
VPN	\$ 31,552,933

8. ESTUDIO TÉCNICO

8.1 Tamaño del proyecto

Este proyecto se iniciará con una prueba piloto, que constará de 15 estudiantes, para cubrir la atención inicialmente de 10 padres de familia entre semana y de 5 padres de familia los fines de semana. Estos datos resultan del estudio de mercado, en donde se indagaron 384 padres de familia y 79 estudiantes.

Teniendo en cuenta los resultados del análisis de mercado, la estrategia de comunicación, publicidad, entre otras variables que inciden, se espera que el incremento de la demanda sea del 20% anual, a partir del segundo y tercer año, y del 10% del cuarto año en adelante.

Ahora bien, con la información anterior, se requiere de una plataforma que soporte el número de visitas proyectadas; así pues, para dar marcha al proyecto se contrataran los servicios profesionales de un diseñador web que se encargará de la planificación, diseño e implementación del portal interactivo por medio del cual operaremos.

En vista de que el número de visitas al inicio del proyecto no será tan robusto en los dos primeros años, contaremos con los servicios de un alojamiento web (*web hosting*) gratuito. Este servicio le permitirá a *Niñeras 24/7* publicar en internet la página web, tener correos electrónicos con el nombre de la empresa, así como muchas otras aplicaciones y soportes que nos brindarán las herramientas necesarias para el correcto funcionamiento y prestación de los servicios.

8.2 Localización

Considerando que el funcionamiento de *Niñeras 24/7* no tiene como intención la atención personal a los clientes —al contrario, operaremos vía portal interactivo en internet—, no se hace necesario estar ubicado en un lugar con mucho flujo de personas.

La infraestructura física y administrativa de este proyecto se ubicará en la ciudad de Bogotá, en un predio de propiedad de los socios, el cual está ubicado en la zona norte de la capital, en el sector de Niza-Alhambra.

Allí se dispone de excelentes vías de acceso, como la Autopista Norte (vía de salida al norte), Autopista Medellín (calle 80, radial periférica), calle 127 (transversal principal), Avenida 68 (periférica), Avenida Suba (radial periférica), con una velocidad promedio de 12 km/h, lo que favorece la movilidad, que es un tema sensible en la capital y afecta la operatividad de este proyecto.

También a escasos metros del predio mencionado se encuentra la estación Transmilenio Niza-Calle 127, del sistema de transporte público masivo de la ciudad de Bogotá.

De la misma manera, es importante mencionar que la zona cuenta con una buena malla de servicios públicos, además de una excelente cobertura de banda ancha, que es de vital importancia para la apropiada operación de este negocio.

En la zona, como en la mayoría del territorio de la capital, se cuenta con proveedores de internet como Movistar, Claro, EPM.NET, ETB, UNE y, pensando en futuros ensanches, una muy valiosa opción que hemos encontrado para las medianas empresas, que es Itelkom.

8.3 Maquinaria y equipo

De acuerdo con la forma en que hemos decidido desempeñar nuestro negocio, es decir, por medio de un portal en internet y contando con los recursos que se poseen, hemos decidido contratar los servicios de un diseñador web, que se encargará no únicamente del diseño de la plataforma: este profesional estará a cargo de concebir, generar y desarrollar la mejor propuesta de imagen (logotipo, slogan, campaña publicitaria, identidad corporativa, etc.) de *Niñeras 24/7*.

Por otro lado, el administrador de este portal estará a cargo del manejo y mantenimiento del mismo, gracias a la ayuda de un *hosting* gratuito. Así como se mencionó anteriormente, existiendo la posibilidad de un ensanchamiento, se podría pensar en adquirir otro servicio de *hosting* aún más completo y con una capacidad de ancho de banda más amplio. Todo esto se encuentra muy fácilmente en la ciudad de Bogotá.

8.4 Descripción del proceso

En el funcionamiento de *Niñeras 24/7* se evidencia un proceso que se utilizaría para la determinación de los pasos a seguir por los padres de familia interesados en los servicios, que serían por medio de dos caminos: uno, sería por vía telefónica, en donde el usuario solicita el servicio. De acuerdo con la disponibilidad, se le asignará una niñera a domicilio, las horas y el día que lo requieran; el otro sería a través del portal web. A continuación se describen los pasos que deben seguir los usuarios/padres de familia interesados en los servicios:

1. Acceder al portal interactivo.
2. Diligenciar el formulario de inscripción.
3. Navegar por el portal reconociendo los diferentes perfiles de los afiliados (estudiantes vinculados con el proyecto) e identificando la mejor opción para su necesidad específica.

4. Solicitar la fecha, la hora y el miembro del equipo disponible de *Niñeras 24/7* que requiere para el servicio.
5. El padre de familia hará el pago, que podrá ser en línea, con pago débito, crédito o con una transferencia bancaria. Esto será a discreción del usuario.
6. El administrador encargado miembro del *staff* de *Niñeras 24/7* se encargará de dar alerta al prestador del servicio escogido.
7. Este prestará el servicio requerido en la fecha, hora y lugar estipulado por el padre.
8. El usuario/padre podrá, si así lo desea, evaluar el servicio que recibió.

9. ESTUDIO LEGAL

9.1 Organización jurídica

Niñeras 24/7 estará sujeta al Código de Comercio. Este señala los requerimientos para su constitución, así como también las disposiciones legales aplicables para la administración y operación.

La empresa será registrada en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Allí se presentarán los documentos requeridos. Para realizar este registro se aplicarán estos pasos:

Consulta: en este paso, se verifica que el nombre comercial escogido no esté repetido o asignado a otro negocio. Según la Superintendencia de Industria y Comercio. Por medio del registro de antecedentes marcarios, fue validado que no existe ninguna marca patentada con el nombre de *Niñeras 24/7*. Así mismo, validamos, en Confecámaras, que, en Bogotá, está registrada una empresa con la palabra “Niñera” en su razón social y, a nivel nacional, otras empresas seis en la misma situación. A continuación presentamos el listado de las empresas:

Tabla 16. Listado empresas Confecámaras

Cámara	Matrícula	Nombre de la empresa
Medellín	0050256102	Niñeras a buena hora S.A.S
Medellín	0044002612	Niñeras a buena hora
Bogotá	0000807310	Niñeras de Colombia
Cali	0000780066	Niñeras S.O.S
Valledupar	0000093946	Niñeras S.O.S.COM
Cali	0000780568	Niñeras seguras de Colombia

Fuente: Confecámaras.

Se define el Formulario de Registro Único Empresarial en el cual se diligencia la Carátula Empresarial y la Matrícula Mercantil.

Se escoge el tipo de sociedad que se va a conformar. Teniendo esto en cuenta, se sabe que desde 2008 existe en Colombia un nuevo tipo de asociación empresarial, conocido como sociedad por acciones simplificada (SAS).

Considerando los beneficios que tiene para la constitución de una nueva empresa, se ha decidido adoptar este modelo. Con el apoyo del *ABC de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)*, de la Cámara de Comercio de Bogotá (2009), identificamos los principales beneficios que ofrece la asociación empresarial SAS:

- Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad. Es posible, por ejemplo, contar con estatutos flexibles que se adapten a las condiciones y a los requerimientos de cada empresario.
- La creación de la empresa es más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero. La responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes.

La empresa puede beneficiarse de la limitación de la responsabilidad de sus socios, sin tener que tener la pesada estructura de una sociedad anónima.

- Las acciones pueden ser de distintas clases y series. Pueden ser acciones ordinarias, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con voto múltiple, acciones privilegiadas, acciones con dividendo fijo o acciones de pago. Es importante aclarar que las acciones de las SAS no pueden negociarse en bolsa.

- No se requiere establecer una duración determinada. La empresa reduce costos, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.

- El objeto social puede ser indeterminado. Las personas que vayan a contratar con la SAS, no tienen que consultar e interpretar detalladamente la lista de actividades que la conforman para ver si la entidad tiene la capacidad para desarrollar determinada transacción.

- Por regla general no exige revisor fiscal. La SAS solo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior, sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos.

- Mayor facilidad en la operación y administración. La SAS no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

- El trámite de liquidación es más ágil. No se requiere adelantar el trámite de aprobación de inventario ante la Superintendencia de Sociedades (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009: 6-10).

9.2 Licencias

Para poder llevar a cabo el proyecto *Niñeras 24/7* no es necesario el trámite de una licencia ambiental, ya que ningún recurso natural se aprovechará o se transformará; además, estará ubicado en una zona urbana que suministra todos los servicios públicos básicos.

Tampoco se requiere licencia de construcción, ya que, como se dijo antes, el predio donde se ubicarán las instalaciones físicas y administrativas es de propiedad de los socios dueños del proyecto.

9.3 Requisitos legales

Para la realización de este proyecto se seguirán los trámites de la Cámara de Comercio de Bogotá, la cual exige tres pasos para la constitución de una SAS, que se describen a continuación:

1. Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento privado debe contener, al menos, la siguiente información de la sociedad:
 - Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
 - Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada", o de las letras S. A. S.
 - El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
 - El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.
 - La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal.
2. Las personas que suscriben el documento de constitución deberán autenticar sus firmas antes de que este sea inscrito en el registro mercantil. Esta autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado, en la Cámara de Comercio del lugar en el que la sociedad establezca su domicilio principal.
3. El documento privado debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal. Adicionalmente,

ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro Único Empresarial (RUE), el formulario de inscripción en el RUT y se lleva a cabo el pago de lo atinente a matrícula mercantil, impuesto de registro y derechos de inscripción.

9.4 Requisitos laborales

Consideramos que los contratos necesarios para dar comienzo a la operación del negocio son los siguientes:

- Contratos laborales del personal que se va a vincular, que serán de la siguiente forma: por un lado, los estudiantes estarán vinculados por contrato de servicios, teniendo en cuenta que estos contratos no generan relación laboral ni prestaciones sociales y se celebran por el término estrictamente indispensable, que para nuestro proyecto funciona a cabalidad. Por otro lado, los dos empleados de planta, es decir, la secretaria, que a su vez hará de auxiliar contable, y el administrador de redes y comunidades virtuales en la red serán vinculados con un contrato de trabajo.
- Contratos de proveedores, es decir el servicio de internet, telefonía y otros que se llegaran a presentar.

Niñeras 24/7 deberá responder a las obligaciones laborales y patronales de la siguiente forma (esto aplica únicamente para los empleados de planta que serán vinculados con un contrato de trabajo):

- Inscripción al sistema obligatorio de salud EPS (empresa, empleados).
- Inscripción al sistema obligatorio de pensiones AFP (empresa, empleados).
- Inscripción a la administradora de riesgos profesionales ARP (empresa, empleados).
- Inscribir el reglamento interno de trabajo ante el Ministerio de la Protección Social.

- Elaborar un programa de seguridad industrial, salud ocupacional y reglamento de higiene para la empresa.

9.5 Requisitos y beneficios tributarios

Como empresa legalmente constituida, *Niñeras 24/7* deberá contar con las siguientes disposiciones, a fin de atender las obligaciones tributarias que se generan por el funcionamiento. En este caso, obligaciones de régimen común.

- Registro Único Tributario (RUT).
- Pago de Impuesto a las Ventas (IVA). Aplicar la tarifa del 16%.
- Pago de Impuesto de Industria, Comercio, Avisos y Tableros (ICA). Pago bimestral.
- Llevar un sistema contable de acuerdo con las reglas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia.

En términos de beneficios tributarios, es importante mencionar la Ley 1429, que es también conocida como la Ley del primer empleo. Esta ley es aplicable para *Niñeras 24/7*, pues cumplimos con los objetivos básicos de la misma, ya que seremos una nueva pequeña empresa que empezará a funcionar formalmente, generaremos mejores ingresos a la población y a los desempleados en condiciones de desventaja, ayudaremos a formalizar empleos, a mediano plazo generaremos más empleos formales y operaremos con la debida matrícula mercantil expedida por la Cámara de Comercio.

Como nueva pequeña empresa, recibiremos unos beneficios directos en diferentes aspectos, como los que se explican en el *ABC de las Sociedades por Acciones Simplificadas*, de la Cámara de Comercio de Bogotá (2009), a continuación una recopilación de estos beneficios:

- a) No pagarán los aportes de nómina a cajas de compensación familiar, al Sena, al ICBF ni a la subcuenta de solidaridad en salud, en sus dos primeros años a partir del inicio de su actividad

económica principal. En los siguientes tres años pagarán dichos aportes en proporción al 25%, 50% y 75% de la tarifa general establecida.

b) No pagarán el impuesto a la renta en sus dos primeros años a partir del inicio de su actividad económica principal. En los siguientes tres años pagarán este impuesto en proporción al 25%, 50% y 75% de la tarifa general establecida (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009: 10-14).

En resumen, los beneficios directos, o descuentos, para las nuevas pequeñas empresas, como *Niñeras 24/7*, consisten en que el pago de estas obligaciones se puede hacer de manera progresiva; es decir, en un porcentaje de la tarifa que va creciendo con el tiempo, hasta alcanzar el 100% de la tarifa normal o plena.

También podríamos contar con beneficios en los parafiscales, dependiendo del tiempo que lleve el proyecto desarrollando la actividad económica principal. Así, aplicarían los siguientes descuentos:

- a. 100% en los dos primeros años.
- b. 75% en el tercer año.
- c. 50% en el cuarto año.
- d. 25% en el quinto año.

(Cámara de Comercio de Bogotá, 2009: 14-16).

9.6 Requisitos de seguridad laboral y social

Dado que la contratación del personal se hará por dos caminos: por prestación de servicios y por contrato de trabajo, estas contrataciones traen consigo una serie de obligaciones contractuales para *Niñeras 24/7*: a nuestros colaboradores de planta, se les deben pagar todas las prestaciones sociales de ley, ya que estos tienen derecho, sin importar si lo que se trabaja es un día, un mes o un año.

El contrato laboral resulta mucho más gravoso por las obligaciones legales que se adquieren, como son las prestaciones sociales y los aportes parafiscales, pero esto se compensará con los beneficios que brindan la Ley 1429 y la SAS. Las prestaciones sociales se pagan conforme al tiempo laborado por el trabajador, y se calculan según el sueldo devengado por este, incluyendo, recargos nocturnos, dominicales y festivos, lo mismo que las comisiones, el auxilio de transporte y horas extras, si fuera el caso.

Lo anterior en términos del contrato de trabajo, ya que el contrato por servicios no implica nada más que el valor a pagarle al contratado y las condiciones que se pacten, esté está regulado por el Código Civil.

10. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

10.1 Modelo administrativo

A continuación, presentaremos la estructura administrativa y organizacional necesaria para posicionarnos como una empresa confiable, responsable y especializada en el cuidado de niños.

10.1.1 Cultura organizacional

10.1.1.1 Misión

Somos una empresa comprometida a prestar un servicio confiable y amable, de excelente calidad y reconocimiento. Contamos con personal altamente calificado, que brinda un servicio experto, a un precio justo y en el bienestar de su hogar.

10.1.1.2 Visión

En cinco años, seremos una empresa líder en nuestra área de desempeño, que logre una amplia participación de todos miembros de la organización y que motive a la continua capacitación, para poder ofrecer mejoras e innovaciones en nuestro portafolio de servicios.

10.1.1.3 Objetivos del negocio

A partir de suministro de servicios en cuidado de niños personalizado construir un portafolio de servicios innovadores y diversificados que proporcionen a los padres de familia todo lo que requieren en el cuidado y atención de sus hijos.

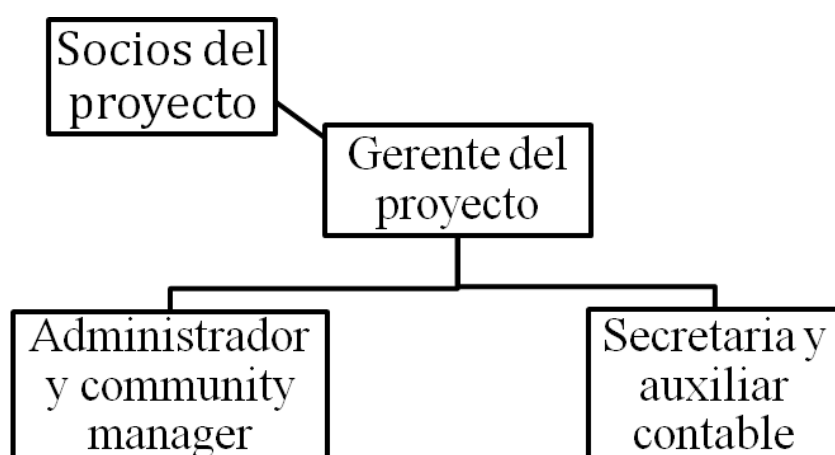
10.1.2 Recursos humanos

Es importante entender que lo que busca este proyecto es poder hacer el vínculo entre estudiantes con unas necesidades específicas (llevar al campo de acción sus conocimientos académicos y devengar un dinero) y los padres que necesitan ayuda calificada para el cuidado de sus hijos. En la primera etapa del proyecto se contempla la posibilidad de tener un número pequeño de colaboradores. Cabe destacar que cada organización tiene su forma específica de clasificar y agrupar las actividades de trabajo. Este proceso de agrupar individuos en unidades o departamentos distintos para facilitar el logro de las metas organizacionales es lo que Robbins (1996) denomina "departamentalización". Con este propósito, los autores clásicos argumentaban que las actividades de la organización deberían ser especializadas y agruparse en departamentos. Así, pues, hemos decidido optar por este esquema, ya que permite la integración y optimización del tiempo y de los recursos.

10.1.2.1 Organigrama

El organigrama propuesto está contemplado para el inicio del proyecto; es decir, la prueba piloto que se llevará a cabo con 15 estudiantes. En ese orden de ideas, se fabricó el manual de funciones, del que hacen parte únicamente las personas que estarán vinculadas al inicio de la prueba. Este será modificado cuando las circunstancias lo permitan.

Gráfica 16. Organigrama de la empresa



10.1.2.2 Manual de funciones

De acuerdo con la estructura organizacional definida, se describe a continuación el manual de funciones, para cada uno de los empleados:

Identificación del cargo: Gerente del proyecto

Finalidad del cargo: gestionar eficientemente los recursos financieros, físicos y humanos, también de la logística necesaria para el correcto funcionamiento del proyecto, cumpliendo con las directrices decretadas por los socios.

Funciones:

- Velar por la correcta actividad del proyecto en todos sus aspectos.

- Supervisar la ejecución de las labores propias de la empresa.
- Responsable por los ingresos y egresos de la compañía.
- Hacer las veces de gestor de personal, contratación y futura vinculación.
- Representar a *Niñeras 24/7*.
- Recaudar el dinero por concepto de ventas.

Identificación del cargo: administrador y *community manager*

Finalidad del cargo: responsable de la oportuna articulación del establecimiento, ya que hace las veces de administrador del establecimiento y del portal interactivo.

Funciones:

- Responder por los bienes y equipos del establecimiento.
- Coordinar actividades de operación, logística y mantenimiento del portal.
- Elaborar un informe mensual de actividades realizadas en el portal.
- Crear y gestionar perfiles.
- Mantener actualizada la base de datos de clientes con información completa, como frecuencia de compra, valor, concepto, etc.
- Seguimiento a clientes antiguos y nuevos.
- Responder por la facturación.
- Hacer crecer la comunidad en internet.
- Velar por el correcto funcionamiento del portal.

Requerimientos

Estudios: estudiante en práctica de administración de empresas y/o carreras afines.

Conocimientos: relaciones públicas, servicio al cliente, mercadeo, manejo de redes sociales.

Idiomas: inglés intermedio.

Identificación del cargo: secretaria y auxiliar contable

Funciones:

- Elaborar, distribuir y archivar la correspondencia.
- Elaborar y presentar los documentos que requieran los bancos y demás entidades.
- Preparar los informes del área a su cargo.

- Preparación de la información tributaria.
- Atención de llamadas de los clientes.
- Manejar la caja menor.
- Recibir y tramitar las facturas y ejercer el control de la labor de mensajería.
- Apoyar la legalización del ingreso de los trabajadores asociados.
- Diligenciar y controlar los documentos para lo correspondiente a la nómina, la seguridad social y contribuciones especiales a las que está obligada la empresa.
- Recibir la correspondencia y trasladarla a las personas remitidas llevando un registro de la misma.
- Realizar cuadro de cuentas de facturación.
- Revisar y tramitar el pago de la nómina junto con el pago de la seguridad social y las contribuciones especiales.
- Otras labores del departamento de personal y de secretaria de gerencia.
- Las demás que le asigne el gerente del proyecto.

Requisitos**Estudios:** Título de Bachiller Técnico Contable, estudiante en práctica.

11. CONCLUSIONES

1. Es factible la creación de una empresa que brinde el servicio de cuidado especializado de niños entre 5 y 10 años, a domicilio, con base en los estudios de mercado, financiero, técnico, legal, organizacional y el análisis financiero.
2. El mercado al cual se dirigirá la empresa son los padres de familias tradicionales o familias que trabajan en jornada diurna, que tienen hijos de cinco a diez años, en la ciudad de Bogotá y que pertenecen a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6.
3. Para iniciar la operación de la empresa, se necesitará una oficina, la cual estará ubicada en el norte de Bogotá, en el sector Niza, así como dos computadores, dos teléfonos y el portal web donde los usuarios encontrarán toda la información.
4. Se realizará un plan de medios para hacer el lanzamiento de la empresa. La campaña se iniciará en redes sociales, Facebook, Google, Twitter y medios especializados y el ABC del Bebé, para los compradores potenciales. Posteriormente, se realizarán campañas de refuerzo y alianzas con empresas dirigidas a niños entre 5 y 10 años.
5. De acuerdo con el estudio de mercado, se concluyó que las familias encuestadas efectivamente estarían dispuestas a contratar un servicio de cuidado de niños, a cargo de personal especializado y a un costo por hora entre \$ 30.000 y \$ 40.000. La mayoría deja sus hijos al cuidado de una niñera. Además del cuidado de sus hijos, les gustaría recibir servicios agregados, como tutores de estudio y estimulación temprana.
6. El análisis del mercado mostró que existen las condiciones para que el servicio tenga acogida entre su público objetivo. Además, se puede concluir que, gracias a la naturaleza virtual del proyecto, las posibilidades de ensanchamiento a nivel nacional son muy plausibles.

7. Los estudiantes entrevistados demostraron gran interés en realizar una actividad extra para generar ingresos. El 100% de los estudiantes entrevistados se mostraron interesados en participar como opción independiente, trabajando por horas, como ingreso adicional.
8. Tras el estudio financiero, podemos constatar que el proyecto es favorable y que reporta utilidades desde el segundo mes hasta el final del horizonte del estudio. Las ventas previstas y el crecimiento del 10% a partir del tercer mes sustentan la meta definida, en cuanto a cantidad de familias a atender.
9. Los costos fijos mensuales no superan los \$ 3.000.000, basándonos en el supuesto de iniciar operaciones con dos empleados de planta, con inversión de capital propio y cubriendo la inversión inicial de \$ 23.928.400. Finalmente, de acuerdo con el análisis realizado en este estudio, obtenemos un valor presente positivo, lo cual demuestra que es factible y ventajoso para los inversionistas llevar a cabo el proyecto.
10. El estudio técnico presenta condiciones para realizar el proyecto al alcance de la situación tecnológica actual, por lo que se considera que el proyecto es viable técnicamente. En gran medida, por los avances en el alcance de la banda ancha que brindan los proveedores en Bogotá. Cabe resaltar que el tener un predio adquirido por los socios brinda una ventaja importante para la realización del proyecto.
11. En el análisis legal, se identificó que existen las condiciones necesarias para desarrollar el negocio desde el punto de vista contractual, societario y de licenciamiento, logrando de esta forma obtener los beneficios de la Ley 1429 y los propios de la Sociedad por Acciones Simplificada SAS.
12. Con el estudio administrativo, logramos concluir que, con una estructura liviana de personal, es posible llevar a cabo el negocio de manera satisfactoria, aprovechando la

departamentalización para lograr más fácilmente las metas planteadas desde el inicio del proyecto y maximizando la capacidad instaurada.

13. BIBLIOGRAFIA

Baca, G. (2004). Evaluación de Proyectos. Editorial McGraw-Hill.

Brealey y Myers (2003), Principes of Corporate Finance, McGraw-Hill

Cámara de Comercio de Bogotá (2009). El ABC de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS). Recuperado de: <http://camara.ccb.org.co>

CELADE, Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (2011).

Centro de Escritura Javeriano. Normas APA. Recuperado de:

<http://portales.puj.edu.co/ftpcentroescritura/Recursos/Normasapa.pdf>

Código de comercio, Capítulo II, Deberes de los comerciantes. Recuperado de:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_comercio.html

Conoce los pasos para registrar tu empresa ante la CCB (Marzo 2010). Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado de:

http://www.bogotaemprende.com/documentos/3564_25_03_10_1doc_pasosccb.pdf

Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal total por área 1985-2020, DANE

Estudio Mundial de la Infancia 2011, del Fondo de las Naciones Unidas.

Flores Rivera, E. (2009). Introducción al estilo APA, 6ta. Ed. Recuperado de:

http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/pdf/guia_apa_6ta.pdf.

La protección de la maternidad en el trabajo (1997). Revisión del Convenio sobre la Protección de la Maternidad (revisado). Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.

Ministerio de Trabajo de los Estados Unidos (1998).

Ley 1430, Congreso de Colombia. Recuperado de la página de:

<http://acontable.com/images/stories/Documento/Enero2010/ley143029122010.pdf>

Linares, L. Seleccione la niñera de sus sueños. Revista ABC del Bebé. Recuperado de internet: www.abcdelbebe.com

OEI. Metas educativas 2021. Primera infancia (0-6 años) y su futuro. Fundación Santillana.

Oosterbeek-Latoza, Diana (2007). “The Filipina Au Pairs in the Netherlands” en Mongaya Hoegsholm, Filomenita (Ed.) In De Olde Worlde: Views of Filipino Migrants in Europe, Filipinas, Philippine Social Science Council. Proyectos Kangaroo. Recuperado de la página: <http://www.proyectoskangaroo.com/>

Proyecciones de población 2013-2016, Bogotá: grupos quinquenales de edad-DANE.

Robbins, Stephen P. (2005). “Administración” Pearson Educación, México.

Romero, A. (2002) Principios de contabilidad y Análisis Financiero. Ediciones Uniandes, Facultad de Administración.

Serrano, J. (2004). Matemáticas Financieras y Evaluación de Proyectos. Ediciones Uniandes, Facultad de Administración.

Yin, R. (2003). Case Study Reasearch, Design and Methods. Sage Publications, pág. 1.

Varela, R. (2008). Innovación empresarial, Arte y ciencia en la creación de empresas, Ed. Pearsons.

13. ANEXOS

Anexo 1. Ficha técnica de la encuesta intención de adquisición servicio niñeras

Encuesta realizada por: Diana Cañón y María Fernanda Jacobo, estudiantes de Maestría en Administración – MBA, Universidad EAFIT.

Tipo de la muestra: muestreo aleatorio simple.

Universo: Padres y madres de familia, hijos menores de 10 años, de niveles socioeconómicos altos (estratos 6 y 5) y medio (estrato 4 y 3).

Tamaño de la muestra: 384 encuestas.

Nivel de confianza: 95%.

Nivel de error = 5%.

Técnica de recolección de datos: encuesta virtual, respondida en línea, utilizando la plataforma de www.e-encuesta.com

Temas a los que se refiere: cuidado de niños, servicio niñeras, razones para contratar una niñera, atributos más importantes al contratar servicio de niñeras.

Fecha de realización del trabajo de campo: del 20 de octubre al 15 de enero de 2012-2013_____.

Ponderación: por estrato socioeconómico y por sexo.

ANEXO 2. Encuesta Intención de Adquisición Servicio de Niñeras

1. Edad:
2. Sexo: Masculino ___ Femenino ___
3. Estrato socioeconómico: ___
4. Estado civil:
 - Soltero _____
 - Casado _____
 - Unión libre _____
 - Divorciado _____
 - Otro _____
5. Ocupación:
 - Empleado _____
 - Ama de casa _____
 - Trabajador independiente _____
 - Otro _____
6. ¿Tiene hijos tiene menores de 10 años? Sí ___ No _____
7. ¿Cuántos? 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 _____
8. ¿Cuándo sale de casa con quién deja su hijos?
 - Niñera _____
 - Familiar _____
 - Empleada de servicio _____
 - Guardería _____
 - Otro _____
9. En caso de no tener niñera, ¿cuáles son las razones para no tener?
 - Desconfianza _____
 - Falta de personal calificado _____
 - Costos _____
 - Otro _____
10. ¿Por qué medio obtuvo su niñera?
 - Referencias _____
 - Agencia de niñeras _____
 - Internet _____

Otros _____

11. De 1 a 5, seleccione el nivel de importancia al contratar una niñera, donde 1 es el menor y 5 el mayor.

Referencias confiables _____

Respaldo entidad _____

Personal especializado _____

Disponibilidad _____

Cercanía residencia _____

12. Además del cuidado de su(s) hijo(s), ¿qué otros servicios le gustaría recibir?

Tutor de estudio _____

Refuerzo fonología _____

Juegos aprendizaje _____

Ejercicios de concentración _____

Estimulación temprana _____

Otro _____

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio (costo *Hora)?

Entre 30.000 y 40.000 _____

Entre 41.000 y 50.000 _____

Entre 51.000 y 60.000 _____

Más de 60.000 _____

Mensualidad fija _____

14. Preferiría para el cuidado de sus hijos personal que haya estudiado una carrera de educación? (Ej.: Pedagogía Infantil)

Sí _____ No _____

Anexo 3 ficha técnica encuesta estudiantes

Encuesta realizada por: Diana Cañón y María Fernanda Jacobo, estudiantes de Maestría en Administración – MBA, Universidad EAFIT.

Tipo de la muestra: muestreo aleatorio simple.

Universo: 100 estudiantes.

Tamaño de la muestra: 79 encuestas.

Nivel de confianza: 95%.

Nivel de error = 5%.

Técnica de recolección de datos: encuesta a estudiantes carreras.

Temas a los que se refiere: cuidado de niños, servicio niñeras, razones para contratar una niñera, atributos más importantes al contratar servicio de niñeras.

Fecha de realización del trabajo de campo: del 20 de octubre al 15 de enero de ____.

Ponderación: por estrato socioeconómico y por sexo.

Anexo 4. Encuesta estudiantes

1. Edad: _____

2. Si tiene como opción realizar práctica profesional, ¿estaría interesado/a en participar en el programa como opción para la práctica empresarial?

Sí _____ No _____

3. Si no tiene la opción, ¿estaría interesado/a en participar el programa xx como una opción independiente, trabajando por horas, como un ingreso adicional?

Sí _____ No _____

5. De estar interesado, ¿dispone de tiempo?

Día _____

Noche _____

Otro:

6. ¿Estaría dispuesto a trabajar por horas?

Sí _____ No _____