

**Facultad de Ciencia Económicas y  
Administrativas**

**Jennyfer Mina López  
Linda Esmeralda Anturi Quintero  
Administración de Empresas.**



**Estudio de factibilidad para la creación  
de una agencia de niñeras que brinde  
un servicio las 24/7 en la ciudad de Cali.**



Estudio de factibilidad para la creación de una agencia de niñeras que brinde un  
servicio las 24/7 en la ciudad de Cali

**Jennyfer Mina López**

**Linda Esmeralda Anturi Quintero**

Universidad Antonio Nariño

Junio 08 de 2020

Nota del autor

Jennyfer Mina López, Linda Esmeralda Anturi Quintero, Facultad de Ciencias  
Económicas y Administrativas, Universidad Antonio Nariño

La correspondencia relacionada con este proyecto de grado debe ser dirigida a nombre  
de Jennyfer Mina López, Linda Esmeralda Anturi Quintero, Universidad Antonio Nariño

Contacto: email: [jmina73@uan.edu.co](mailto:jmina73@uan.edu.co) / [lanturi40@uan.edu.co](mailto:lanturi40@uan.edu.co)

Estudio de factibilidad para la creación de una agencia de niñeras que brinde un  
servicio las 24/7 en la ciudad de Cali

**Jennyfer Mina López**

**Linda Esmeralda Anturi Quintero**

**Tutor**

**María Alicia Martínez Herrera**  
Magister en Gestión Empresarial

Universidad Antonio Nariño

Junio 08 de 2020

Nota del autor

Jennyfer Mina López, Linda Esmeralda Anturi Quintero, Facultad de Ciencias  
Económicas y Administrativas, Universidad Antonio Nariño

La correspondencia relacionada con este proyecto de grado debe ser dirigida a nombre  
de Jennyfer Mina López, Linda Esmeralda Anturi Quintero, Universidad Antonio Nariño

Contacto: email: [jmina73@uan.edu.co](mailto:jmina73@uan.edu.co) / [lanturi40@uan.edu.co](mailto:lanturi40@uan.edu.co)

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	<b>VII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>VIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>IX</b>
<b>1. ESTUDIOS PRELIMINARES</b> .....	<b>11</b>
<b>1.1. Planteamiento del Problema</b> .....	<b>11</b>
1.1.1. Antecedentes .....	11
1.1.2. Descripción del problema .....	15
1.1.3. Pregunta de investigación .....	17
1.1.4. Sistematización.....	17
<b>1.2. Objetivos del Proyecto</b> .....	<b>18</b>
1.2.1. Objetivo General .....	18
1.2.2. Objetivos Específicos.....	18
<b>1.3. Marco Referencial</b> .....	<b>19</b>
1.3.1. Marco Contextual.....	19
1.3.2. Estado del Arte.....	23
1.3.3. Marco teórico y conceptual .....	27
1.3.3.1. Proyecto. ....	27
1.3.3.2. Factibilidad. ....	28
1.3.3.3. Estudio de factibilidad.....	30
1.3.3.4. Economía del cuidado.....	35
1.3.3.5. Cuidados infantiles. ....	37
1.3.3.6. Servicio de niñeras. ....	40
1.3.4. Marco legal .....	41
<b>1.4. Metodología</b> .....	<b>43</b>
1.4.1. Definición y justificación del tipo de estudio .....	43
1.4.2. Fuentes de información .....	44
1.4.3. Fases de la investigación.....	45
1.4.3.1. Primera fase. Estudio de mercado. ....	45
1.4.3.2. Segunda fase. Estudio técnico. ....	46
1.4.3.3. Tercera fase. Estudio Organizacional y Legal. ....	47
1.4.3.4. Cuarta fase. Estudio económico y financiero.....	47
<b>1.5. Justificación</b> .....	<b>48</b>
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	<b>50</b>

<b>2.1. Análisis del Sector .....</b>	<b>50</b>
<b>2.2. Investigación del mercado potencial.....</b>	<b>60</b>
<b>3. ESTUDIO TÉCNICO.....</b>	<b>77</b>
3.1. Ficha Técnica del Servicio .....	77
3.2. Recursos requeridos para la prestación del servicio. ....	78
3.3. Descripción del proceso: .....	82
3.4. Flujograma del Proceso .....	84
3.5. Mano de Obra Requerida.....	85
3.6. Conclusión de Estudio Técnico.....	89
<b>4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL .....</b>	<b>90</b>
4.1. Estructura Organizacional.....	90
4.2. Análisis DOFA .....	91
4.3. Estilo de dirección .....	92
4.4. Normatividad para ejercer.....	92
4.5. Perfiles de Cargos.....	94
4.6. Costos administrativos .....	98
4.7. Conclusión Estudio Organizacional y Legal.....	101
<b>5. ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>102</b>
5.1. Presupuesto de Ingresos .....	102
5.2. Gastos de prestación de Servicios - Mano de Obra Directa.....	107
5.3. Gastos de Administración y Ventas .....	109
5.4. Cobranzas.....	111
5.5. Inversiones .....	112
5.6. Estado de Resultados.....	113
5.7. Flujo .....	115
5.7. Equilibrio.....	117
5.9. Estado de situación financiera .....	118
5.10. Evaluación .....	119
5.11. Análisis de Sensibilidad del Proyecto.....	121
5.12. Conclusión estudio financiero.....	130
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>131</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>133</b>

<b>ANEXO 1 ENCUESTA.....</b>	<b>140</b>
<b>ANEXO 2 CÁLCULO MANO DE OBRA REQUERIDA .....</b>	<b>143</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Relación entre la Misión y Principales clientes de Agemser y Ángeles del Bebe .....	53
Tabla 2 Benchmarking .....	55
Tabla 3 Precios del servicio empresa Agemser .....	57
Tabla 4 Precios del servicio empresa Ángeles del Bebe .....	59
Tabla 5 Muestra el total de hogares en Cali para el 2018 .....	62
Tabla 6 Ficha técnica del Servicio .....	77
Tabla 7 Recursos e insumos requeridos .....	81
Tabla 8 Matriz DOFA .....	91
Tabla 9 Perfil de Cargo Administradora .....	94
Tabla 10 Perfil de cargo Directora Comercial y Operativa .....	95
Tabla 11 Perfil de Cargo Coordinadora pedagógica. ....	95
Tabla 12 Perfil de Cargo Contador .....	96
Tabla 13 Perfil de cargo Recepcionista/Secretaria .....	96
Tabla 14 Perfil de cargo Niñera .....	96
Tabla 15 Perfil de cargo Oficios varios. ....	97
Tabla 16 Costos Fijos Mensual. ....	98
Tabla 17 Salario Administradora Pagado por Empleador .....	99
Tabla 18 Salario Directora Comercial y Operativa Pagado por Empleador .....	99
Tabla 19 Salario Secretaria / Oficios Varios Pagado por Empleador .....	100
Tabla 20 Costos variables mensual .....	101
Tabla 21 Precio de Venta Anual del Servicio .....	103
Tabla 22 Ventas en unidades año 2021 .....	105
Tabla 23 Ventas en pesos año 2021 .....	105
Tabla 24 Ventas anuales en unidades .....	106
Tabla 25 Ventas anuales en pesos .....	107
Tabla 26 Incremento Anual, Costo Unitario MOD .....	108
Tabla 27 Costo total MOD año 2021 .....	108
Tabla 28 Costo Total Anual MOD .....	109
Tabla 29 Gastos de Administración y ventas año 2021 .....	110
Tabla 30 Gastos de Administración y ventas Anuales .....	111
Tabla 31 Sistema de cobro mensual año 2021 .....	112
Tabla 32 Inversiones .....	113
Tabla 33 Estado de Resultado .....	114
Tabla 34 Flujo mensual año 2021 .....	115
Tabla 35 Flujo Anual .....	116
Tabla 36 Estado de Situación Financiera .....	119
Tabla 37 Evaluación del Proyecto anual .....	120

Tabla 38 Costo Und. MOD Anual (Análisis de Sensibilidad, 1er escenario) -----	122
Tabla 39 Estado de Resultado (Análisis de Sensibilidad, 1er escenario)-----	122
Tabla 40 Gestión de cartera (Análisis de Sensibilidad, 2do escenario) -----	124
Tabla 41 Flujo de Fondos(Análisis de Sensibilidad, 2do escenario) -----	125
Tabla 42 Ventas en Unidades anuales (Análisis de Sensibilidad, 3er Escenario)-----	126
Tabla 43 Estado de Resultado (Análisis de Sensibilidad, 3er Escenario) -----	127
Tabla 44 Ventas Anuales en Und. (Análisis de Sensibilidad, 4to Escenario) -----	128
Tabla 45 Estado de Resultado (Análisis de Sensibilidad, 4to Escenario)-----	129

## LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1 Mapa de Santiago de Cali .....	19
Gráfica 2Diamante de Porter.....	52
Gráfica 3 Comparación de valor Benchmarking .....	56
Gráfica 4 Sexo y estado civil de los encuestados .....	64
Gráfica 5 Rango de edades y ocupación de los encuestados.....	65
Gráfica 6 Estrato socioeconómico de los encuestados .....	66
Gráfica 7 Cantidad de hijos y edades de los hijos.....	67
Gráfica 8 Frecuencia de la necesidad del servicio .....	68
Gráfica 9 Alternativas para el cuidado de los hijos.....	69
Gráfica 10 Factores requeridos para la elección de la alternativa para el cuidado de los hijos.....	70
Gráfica 11 Satisfacción del servicio actual.....	71
Gráfica 12 Característica que los encuestados desearían cambiar del servicio recibido actualmente.....	72
Gráfica 13 Conocimiento de la existencia de una agencia de niñeras con disponibilidad de 24horas .....	73
Gráfica 14 Modalidad de contratación.....	73
Gráfica 15 Edad de preferencia de la niñera y monto a pagar .....	74
Gráfica 16 Medio por el cual los encuestados prefieren recibir información de una agencia de niñeras.....	75
Gráfica 17 Plano oficina de Agencia de Niñeras .....	79
Gráfica 18Flujograma del proceso .....	84
Gráfica 19 Organigrama propuesto.....	90
Gráfica 20 Punto de Equilibrio Económico2021 - 2025.....	118

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación establece la factibilidad de crear una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la ciudad de Cali, para ello se realizó un estudio de mercado el cual permitió tener un enfoque de mercado de estrato socioeconómico 4, 5 y 6, del cual se extrajo una muestra de 390 padres de familia habitantes de los barrios Vipasa, El Ingenio y Parcelaciones Pance de la ciudad de Cali, a los cuales se les aplicó una encuesta que arrojó resultados positivos que certifican la existencia de una demanda insatisfecha que está dispuesta a pagar por un servicio integral, especializado y personalizado; seguidamente se realizó un estudio técnico, organizacional y legal, en los cuales se establece los requerimientos tangibles e intangibles además el diseño de la estructura administrativa necesaria que permitirán ejecutar el proyecto de manera satisfactoria; por último se realizó el estudio financiero donde se estimó los costos que conlleva la ejecución operación, proyectando también un presupuesto de posibles ingresos, que finalmente demuestran que no es rentable el negocio a través de indicadores financieros como la tasa interna de retorno y el valor actual neto con lo que se concluye que el proyecto no es factible.

**PALABRAS CLAVES:** Proyecto, Factibilidad, Mercado, Niñeras, Padres de familia, Servicio, Integral, Indicadores.



## **ABSTRACT**

The present research project establishes the feasibility of creating a nanny agency that provides a 24/7 service in the city of Cali. To this end, a market study was carried out, which allowed a market approach to be made for socioeconomic strata 4, 5 and 6. A sample of 390 parents living in the Vipasa, El Ingenio and Parcelaciones Pance neighbourhoods of the city of Cali was taken from the survey and the results were positive, certifying the existence of an unsatisfied demand that is willing to pay for a comprehensive, specialized and personalized service; Next, a technical, organizational and legal study was carried out, in which the tangible and intangible requirements were established, as well as the design of the necessary administrative structure that will allow the project to be executed in a satisfactory manner; finally, a financial study was carried out in which estimated the costs involved in executing the operation, also projecting a budget of possible income, which finally shows that the business is not profitable through financial indicators such as the internal rate of return and the current value. net, which concludes that the project is not feasible.

## INTRODUCCIÓN

El modelo conductual de la familia ha tenido grandes variaciones en cuanto a los roles que desempeña cada parte, especialmente la mujer, el cual consistía principalmente en desarrollar las tareas del hogar y el cuidado de los hijos; pero hoy en día gracias a la situación económica que se vive y a la lucha por la igualdad de condiciones entre hombres y mujeres, éstas últimas se han incorporado al mercado laboral remunerado, lo cual ha ocasionado que tengan que ejecutar aún más actividades diariamente, contando con menos tiempo para las tareas del hogar que ya tenían asignadas. Pese a esto, los hombres se han tenido que involucrar gradualmente en el proceso de paternidad y en las tareas domésticas.

Por lo anterior, surge una barrera que imposibilita brindar un cuidado de calidad a los hijos puesto que se cuenta con menos tiempo para ello; generalmente se busca el apoyo de un familiar que pueda contribuir en el tiempo que los padres, (madres o padres solteros) no puedan asistir a los pequeños. Pero cuando esto no es posible surge nuevamente la necesidad de contar con alguien que pueda hacerse cargo de ellos, en el tiempo preciso que se requiera.

Frente a la situación planteada, se ha considerado que sería muy útil que existieran empresas que brinden el servicio de los cuidados para niños, por lo cual se aspira crear una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la ciudad de Cali.

Por lo anterior se realizó el presente estudio para determinar la factibilidad de crear una agencia que brinde el servicio antes mencionado. Se inició con la investigación de los antecedentes que han conllevado a esta necesidad, detectando la problemática afectada y generando interrogantes que contribuirían a su solución, seguidamente se planifican los objetivos o metas alcanzar.

Se elabora el planteamiento de la metodología, la cual es descriptiva, donde se utilizaran fuentes de información primaria y secundaria, se diseña la estructura para el desarrollo de cada uno de los objetivos planteados. Para ello se inicia con un estudio de mercado donde se explora el contexto donde es factible desarrollar el proyecto, seguidamente se realiza un estudio técnico organizacional – legal y financiero los cuales son necesarios para determinar la factibilidad de la idea de negocio.

## **1. ESTUDIOS PRELIMINARES**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

#### **1.1.1. Antecedentes**

Desde tiempos antiguos el papel de la mujer y del hombre en la sociedad fue determinando por las diferencias físicas y de género, Margarita Sánchez Romero (El lugar de la mujer en la prehistoria, 28 de Junio, 2007) refiere que a las mujeres se les vinculó con las actividades domésticas y el cuidado de los hijos, actividades estigmatizadas prehistóricamente como fáciles y sin necesidad de mucho esfuerzo, la mujer solo estaba para ser hija, esposa y madre sumisa que nunca quiere ni pide nada, solo se encargaba de dar sin poder exigir algo a cambio y al hombre por ser un ser con más fuerza física se le dio el papel del macho dominante, el que se encargaba del trabajo duro para el sostenimiento del hogar y poco se involucraba con la familia.

Rousseau planteaba que la conducta de la mujer debía estar basada en la castidad, la modestia, la domesticidad y la sujeción a la opinión; sometiendo esta conducta a la opinión pública y a la autoridad. También debía ser dedicada por completo a su familia y a su casa, siguiendo la religión de su madre y cuando ya se casara la de su esposo y de esta manera sería el prototipo de mujer ideal (Cobo, 1993).

Por ello con el pasar del tiempo han existido mujeres revolucionarias que han luchado por un trato igualitario como lo fue la "escritora francesa Olympe de Gouges (1745-1793), considerada como una de las precursoras del feminismo; fue fundadora de la Sociedad Popular de las Mujeres y de la Declaración de los Derechos de la Mujer y de la Ciudadana, en respuesta a la Declaración de los Derechos del Hombre y el Ciudadano propuesta en la revolución francesa"(Duarte y García, 2016, párr.60).

De Gouges, estableció en su "declaración de los Derechos de la Mujer y de la Ciudadana en 1789" (Duarte y García, 2016, párr.60) que está, "nace libre y posee igual derechos que los hombres" (Puleo, 1993, p.157).

Que las "leyes de la naturaleza y de la razón prohíben todas las acciones perjudiciales para la sociedad y todo lo que no esté prohibido por estas, no puede ser impedido y nadie puede ser obligado a hacer lo que ellas no ordenan(...). También reclamo que la mujer debía de ser admisible a todos los puestos y empleos públicos, según sus capacidades, virtudes y talentos"(Puleo, 1993, p.157).

Por ser una mujer revolucionaria e ir en contra a lo ya establecido, fue guillotinado el 3 de noviembre de 1793, siendo este "tráfico final un símbolo de la suerte que corría el movimiento feminista surgido por la revolución francesa y sus ideales de igualdad y libertad" (Puleo, 1993, p.155).

Líderes como de Gouges, que a pesar de la poca y pobre educación que recibieron, descubrieron otra perspectiva de la vida, se dieron cuenta de que hay un mundo más allá de solo ser una mujer sumisa y oprimida, entendieron que hombres y mujeres son iguales, por lo tanto, tienen los mismos derechos, deberes y merecen los

mismos beneficios, lucharon por poder vivir en un mundo más justo y equitativo. Lastimosamente en su mayoría, no tuvieron un final satisfactorio en su momento, pero es gracias a todas estas luchas, al no rendirse que poco a poco se fue expandiendo la ideología de la igualdad y cada vez más existieron mujeres decididas, que se unieron a esta lucha. Una lucha que ha trascendido por décadas hasta la actualidad y que ha logrado cambios radicales en la perspectiva que la sociedad tiene hoy en día del rol de la mujer, del hombre y de la familia como tal.

Lastimosamente, a nivel laboral las mujeres siguen sufriendo la discriminación de género, ya que se evidencia que son minoría en puestos directivos. Adicionalmente, gran parte de las tareas domésticas así esta laboré, recaen en ellas, lo que implica que tienen más horas de trabajo no remunerado que en ocasiones reduce sus posibilidades de acceder a mejores empleos. (ONU Mujeres (s.f.)).

"La necesidad de hallar soluciones más eficaces para que las mujeres gocen de igualdad de oportunidades, hace que el gobierno Colombiano empiece a dar valor a todas las tareas que la sociedad le asignó a la mujer y por ello se determina que este rol se debe incluir en el sistema de cuentas nacionales, con el objeto de medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país, definiendo estas funciones como la economía del cuidado (Ley 1413 de 2010) " (Congreso de la Republica de Colombia (2010)).

En este sentido, la economía cursa un papel importantísimo en la ideología de equidad de género, ya que está ha contribuido a la inclusión de la mujer en el mundo laboral remunerado, puesto que el sistema económico ha conllevado casi que obligatoriamente que tanto hombres como mujeres se empleen o busquen de manera

independiente la forma de llevar ingresos monetarios al hogar, porque con el salario de una sola persona no es suficiente hoy en día para brindarse una vida de calidad, una vida digna y más cuando hay hijos de por medio. (Misalario (s.f.)).

“Un estudio con información de 49 países que representan el 75% de la población mundial, indica que Colombia es la nación suramericana con más niños que viven sin ambos padres” (Colombia.com, 2015).

Se calcula que por cada 10 menores entre 1 y 2 tiene esta condición, por lo cual los indicadores que miden el bienestar de la familia y la niñez son muy bajos. En Colombia solo el 20% de las parejas adultas eligen el matrimonio como una opción de vida. Siendo el segundo país en el mundo con el índice más alto de cohabitación (parejas que conviven sin casarse); se calcula que actualmente el 35% de parejas adultas cumple con esta condición. Además, el incremento de divorcios y nacimientos extramaritales de los últimos 40 años en América y Europa sugiere que el matrimonio tiene una relevancia cada vez menor. En ambos continentes entre el 15 y el 38% de las parejas viven en unión libre (Colombia.com, 2015).

En consecuencia, de este cambio estructural que ha tenido la familia, las personas desempeñan múltiples actividades con el fin de generar más y más ingresos económicos y es por eso que cada día las personas tienen menos tiempo de compartir en familia, de dedicarle tiempo a sus hijos y en la mayoría de los casos, puede que no quede nadie en casa que vele por el bienestar de ellos, ya que la ocupación laboral requiere de muchas horas al día.

El tema del cuidado y educación de los hijos es muy importante, en Colombia, el 49% de los niños viven con ambos padres, el 36% solo con la mamá, el 3% solo con el papá y en el tiempo que estos están ausentes, el 7% son abuelos o tíos quienes se hacen cargo, es decir, un 51% no viven en el modelo ideal de familia (El Herald, 2017). Y hay muchos casos en los que por motivos de distancia o tiempo, etc. no es posible que los familiares contribuyan en el cuidado de los niños; por lo cual surge la necesidad de buscar una persona confiable y con las características necesarias para esta delicada e importante labor. Siendo esta una gran oportunidad para las empresas enfocadas en la economía del cuidado, las cuales pueden abarcar este mercado que deja al descubierto esta necesidad. Constituyéndose en una importante oportunidad para nuevos emprendimientos.

### **1.1.2. Descripción del problema**

La economía del cuidado genera una gran demanda, y no cuenta con suficiente cobertura por el estado, ni por empresas privadas.

“Estas comprenden una gran diversidad de trabajadores de los servicios personales, como el personal de enfermería, el personal médico” (...). “Las trabajadoras y trabajadores domésticos” (OIT, “El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente”, 2018, p. 1).

A nivel mundial este sector sigue estando caracterizado por la falta de beneficios y protecciones, por bajos salarios o nula compensación. Una parte de estos cuidados



son prestados por el sector de los servicios de salud, que es esencialmente público o privado, los servicios públicos de cuidado y educación de niños y niñas (guarderías, escuelas), los cuidados dirigidos a las personas con discapacidad y el cuidado de las personas de edad (ancianatos). Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019).

Según el informe “El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente”, a escala mundial, las cifras muestran que las mujeres dedican más de tres cuartas partes del tiempo empleado en el trabajo de cuidado no remunerado. Ósea el 76,2% del total de horas dedicadas al mismo, más del triple que los hombres.

El informe anterior también señala que el trabajo de cuidado no remunerado es el principal obstáculo que impide a las mujeres incorporarse, permanecer y progresar en la fuerza de trabajo. En 2018, 606 millones de mujeres en edad de trabajar declararon que no habían podido hacerlo a causa del trabajo de cuidado no remunerado. Apenas 41 millones de hombres dijeron que no formaban parte de la población activa por el mismo motivo (OIT, “El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente”, 2018).

Por tal motivo, la atención a los niños y jóvenes es de gran preocupación, puesto que en la actualidad, gran parte de los padres de familia (como se referencio anteriormente en los antecedentes), deben salir ambos a trabajar para llevar ingresos al hogar, casi que por obligación, ya que la situación económica así lo requiere. En muchos casos no se cuenta con el apoyo de un tercero (familiar) que pueda cubrir el

tiempo de ausencia de los padres y si por ejemplo la madre o el padre trata de dividir su tiempo entre el cuidado de los hijos y trabajar en una actividad que le genere ingresos económicos, puede que, la ejecución de estas dos variables no sean satisfactorias o de calidad. Por lo cual este tema es generador de suma preocupación.

Esta problemática desencadena una gran oportunidad de negocio, si se referencia este sector especialmente en el cuidado de los niños, como un mercado hacia el cual dirigirse, los cuales requieren atención en horarios no convencionales y ajustados a las necesidades de los padres, por lo tanto se requiere considerar un estudio que permita establecer la factibilidad de ofrecer un servicio de niñeras las 24/7, que tengan la capacidad física, emocional e intelectual para hacerse cargo de los pequeños en el momento y por el tiempo que se requiera en la ciudad de Santiago de Cali.

### **1.1.3. Pregunta de investigación**

¿Qué factores se deben considerar para determinar la factibilidad de crear una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali?

### **1.1.4. Sistematización**

¿Qué aspectos del mercado se deben considerar para la creación de una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali?

¿Qué recursos o elementos técnicos se requieren para la creación de una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali?

¿Qué aspectos organizacionales y legales se deben considerar para la creación y gestión organizacional de una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali?

¿Qué aspectos económicos y financieros se deben considerar para la creación una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali?

## **1.2. Objetivos del Proyecto**

### **1.2.1. Objetivo General**

Determinar la factibilidad de crear una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercado que permita conocer el tamaño del mismo y conocer el perfil del cliente objetivo.
- Establecer el estudio técnico requerido para llevar a cabo la operación de una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali.
- Establecer el estudio organizacional y legal requerido para llevar a cabo la operación de una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali.
- Realizar el estudio económico y financiero requerido para la creación de una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali.

### **1.3. Marco Referencial**

#### **1.3.1. Marco Contextual**

Gráfica 1 Mapa de Santiago de Cali



Fuente, Google maps.

La presente propuesta de investigación se pretende desarrollar en el municipio de Santiago de Cali, capital del departamento del Valle del Cauca, el cual se encuentra situado en el valle del río Cauca, limitando “al norte con Yumbo y la Cumbre, al nororiente con Palmira y al oriente con Candelaria. Al sur se encuentra el municipio de Jamundí, el área rural de Buenaventura al suroccidente y Dagua al noroccidente” (Alcaldía de Santiago de Cali, 2014).

Cali es uno de los principales centros económicos e industriales de Colombia, además de ser el principal centro urbano, cultural, industrial y agrario del suroccidente del país y el tercero a nivel nacional. Su conexión con el puerto de Buenaventura y el centro industrial de Yumbo conforma el área Metropolitana, siendo este un punto estratégico para la actividad economía de la ciudad.

La zona industrial de Cali se encuentra principalmente en el norte de la ciudad entre Cali-Yumbo, en la cual hay instaladas más de 2.000 grandes empresas, entre las

que se encuentran Cementos Argos, Postobón, Propal, Colgate-Palmolive, Cervecería del Valle, entre otras (Alcaldía de Santiago de Cali, 2015).

Según el informe (Balance económico y dinámica empresarial en la jurisdicción de la cámara de comercio de Cali en 2018). El consolidado de la producción industrial en Cali durante enero-septiembre de 2018 aumentó en un 2,4% frente a igual periodo de 2017 (Pérez, Ortiz y Londoño, 2018).

El sector servicios en la ciudad, especialmente los servicios del cuidado de niños y niñas, a nivel público se encuentra a cargo de la "Secretaría de Bienestar Social-Subsecretaría de Primera Infancia que sólo se atiende a niñas y niños menores de 5 años, debido a que a partir de los 5 años de edad estos pasan a ser atendidos por la Secretaría de Educación en su grado obligatorio de preescolar o transición". Informe de gestión vigencia (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017).

El Comité intersectorial de primera infancia (CIPI) "se crea como la instancia municipal de planeación, ejecución seguimiento y evaluación de estrategias, planes, programas y proyectos para el desarrollo del Sistema de atención integral a la primera infancia –SAIPI". Informe de gestión vigencia (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017).

La misión del Sistema de atención integral a la primera infancia es "brindar educación inicial de calidad en el marco de atención integral, asegurando el acceso y permanencia a niños menores de 5 años a la prestación de servicios que garanticen los derechos a educación inicial, atención y cuidado, nutrición y salud. Ministerio de educación nacional (MinEducación, s.f.).

La política nacional de atención integral a la primera infancia busca atender integralmente un millón doscientos mil niños y niñas entre 0 y 5 años, ampliando la cobertura y garantizando su continuidad” (MinEducación, s.f.).

Lo anterior se realiza a través del trabajo “intersectorial e interinstitucional y mediante la integración de esfuerzos y recursos de instituciones públicas y privadas y en coordinación con el nivel nacional. Este programa prioriza la atención para los niños y niñas que tienen un puntaje del SISBEN menor o igual a 57.21, ya que son considerados en condición de vulnerabilidad”. Informe de gestión vigencia (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017).

Los Jardines Sociales son un ejemplo de servicio de atención a la primera infancia, los cuales "son administrados y cofinanciados por Cajas de Compensación Familiar, Fundaciones, ONG, y Organismos de Cooperación, entre otros "Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF, s.f.).

Beneficia a niños y niñas desde los seis (6) meses y hasta los cinco (5) años de edad, con los cuales se agrupa hasta treinta y dos (32) Hogares Comunitarios Familiares, con el fin de cualificar la atención y ampliar la cobertura y se presta en una infraestructura institucional especialmente construida para tal fin(ICBF, s.f.).

Otro ejemplo de estos servicios son Hogares Infantiles Lactantes y Preescolares, este “es un servicio de atención de la modalidad institucional en donde se busca garantizar el servicio de educación inicial, cuidado y nutrición de los niños y niñas menores de cinco años” (ICBF, s.f.).

El cual, se desarrolla con acciones pedagógicas, de cuidado calificado y nutrición, además se adelantan gestiones para promover los derechos de salud, protección y participación que permiten el desarrollo integral de los niños y niñas beneficiarios. La jornada de atención es de cinco (5) días a la semana por ocho (8) horas diarias, que beneficia a niños y niñas menores de cinco (5) años. El servicio es prestado a través de Entidades Administradoras del Servicio- EAS (ICBF, s.f.).

A nivel privado, Cali cuenta con empresas dedicadas específicamente a la atención de niños y niñas, enmarcada en un servicio de niñeras, entre las cuales se encuentra, Ángeles del Bebe y Agemser.

Ángeles del Bebe brinda además servicios de acompañamiento para el adulto mayor, servicios generales en diversos sectores de limpieza, para residencias y empresas (Ángeles del Bebe, s.f.).

La empresa Agemser brinda también, "servicio de empleadas domésticas, aseadoras y toderas, empleados temporales y servicio de aseo y limpieza, durante el tiempo que lo requiera, para el hogar o las empresas" (Agemser, s.f.)

### **1.3.2. Estado del Arte**

Villarreal (2012) en su proyecto de grado "Estudio de factibilidad de una agencia dedicada a brindar servicios de cuidado infantil en el hogar / a domicilio, bajo la modalidad de atención permanente y cuidados integrales para familias del norte de Quito y Valles Aledaños". De la Universidad del Pacífico - Quito, de la carrera de



Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios especialización mayor Finanzas, menor en Marketing; Determino la Factibilidad Económica de invertir en este negocio gracias a que “en su Investigación de Mercado, se pudo establecer que la demanda insatisfecha es de 16.485 niños, en el año 2010. En vista de que la demanda del proyecto está definida por 54.343 niños y 37.858 niños que constituyen la oferta del servicio en ese momento, se concluyó que el número de empresas que se dedicaban a brindar el servicio de cuidado infantil estaba cubierto en un 69,66% del mercado objetivo, condición favorable que garantiza la existencia de un mercado no atendido que demanda del servicio”.

El Proyecto es una Solución Inteligente a la problemática que tienen las familias en el Cuidado de los Niños en este sector, por lo cual determinan estrategias propicias, “como trabajar con un tratamiento preferencial y de cuidado al cliente interno y externo de la agencia, a través de un monitoreo continuo, identificando las NERDS (Necesidades, Expectativas, Requerimientos, Deseos, Satisfacciones) para optimizar el Servicio brindado. Logrando así su ingreso exitoso al Mercado, previendo un comportamiento económico positivo a lo largo de su vida útil (Villarreal, 2012).

En la investigación “Estudio de factibilidad para una empresa virtual que ofrece servicios especializados de cuidado de niños, a domicilio” realizada por Cañón y Jacobo (2013), de la Universidad EAFIT de Bogotá. Elaboraron un “estudio 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).”

Con lo cual se determinó que es factible la creación de esta empresa, constatando que el proyecto reportara “utilidades desde el segundo mes hasta el final del horizonte del estudio, con el nivel de ventas establecido”, dirigiéndose a un mercado de estrato socioeconómico 4, 5 y 6. El estudio técnico presento las condiciones necesarias para realizar el proyecto gracias a los “avances en el alcance de la banda ancha que brindan los proveedores establecidos”.

Legalmente, se identificaron 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”. Con el estudio administrativo, lograron 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 (Cañón y Jacobo, 2013).

Pinto (2011) en su proyecto “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa que brinde los servicios de cuidados infantiles a domicilio en la urbanización el condado de la ciudad de Quito” realizado en la Universidad Tecnológica Equinoccial. Propuso generar nuevas ideas que mejoren la vida de las personas, para eso considera necesario “proveer un personal técnicamente calificado para el cuidado

infantil que genere bienestar no solo al niño en sí, si no al núcleo principal del hogar llamado familia”.

Consecuentemente Pinto concluye que el proyecto es factible puesto que en Ecuador no existe más de una empresa que brinde este servicio “Nannys Home” lo que hace que el mercado de cuidados infantiles a domicilio esté en su pleno auge y potenciación de demanda. Así mismo, con la evaluación financiera que realizo, indica tener utilidades rentables para la puesta en marcha del proyecto, pudiendo estimar que la inversión para el primer año de operación, tanto en activos tangibles como intangibles, capital de trabajo y los imprevistos alcanzarán un monto de US\$ 10.699,14 que representa el 100% de la inversión inicial. Siendo positivo el valor actual neto VAN, con un valor de \$46.314,34 usd. Y la tasa interna de retorno TIR es del 78,25% que sobrepasa al costo de oportunidad con un 21,76%, lo que arroja un valor bueno y representativo (Pinto, 2011).

El proyecto diseñado por (Ortega y Novillo, 2012) para la “Creación de una agencia que brinde el servicio de niñeras a domicilio por horas en el Cantón Milagro”. En la Universidad Estatal de Milagro, unidad académica de Ciencias Administrativas y Comerciales. Para demostrar la factibilidad del negocio propusieron “efectuar una profunda investigación de mercado, la misma que determinado la rentabilidad del negocio, considerando la necesidad de establecer estrategias que permitan potenciar el posicionamiento, estabilidad y desarrollo del negocio”.

Con lo anterior se evidencia que hay una base o sustento para la realización de este proyecto de investigación.

### **1.3.3. Marco teórico y conceptual**

#### **1.3.3.1. Proyecto.**

Los proyectos están orientados a satisfacer necesidades u objetivos, mediante actividades planeadas estratégicamente.

Según (Sapag y Sapag, 1991) un proyecto es el medio para alcanzar o lograr una solución eficaz al surgimiento de una necesidad tendiente a satisfacer. Cualquiera que sea la idea que se pretende desarrollar, mediante cualquier metodología, un proyecto requiere necesariamente la búsqueda de fundamentos coherentes orientados a resolver las necesidades encontradas.

Otra definición establecida por El Instituto Nacional de Cooperación Educativa (I.N.C.E), en el año 1970, según Rosales (2019) se define proyecto como el conjunto de actividades que se desarrollan en una orden lógico, con el objetivo de facilitar la ejecución de las mismas, es decir que todas las operaciones a realizar tienen que ir encaminadas a un fin, que se fusionan en una para resolver las incertidumbres que se van a presentando a medida que se va avanzando en el desarrollo de la operación.

Siempre que exista una necesidad humana de un bien o un servicio surgirá la necesidad de buscar las posibles soluciones, y es por ello que nace la necesidad de elaborar proyectos, ya que se requiere de una sustentación que fundamente la inversión del tiempo y dinero, siendo está precisamente un proyecto, el cual indique las actividades a seguir (Bacas, 2013).

Los proyectos pueden ser con fines o sin fines de lucro pero para realizar la evaluación de ambos se requiere tener los objetivos o metas claras, bien delimitadas y definidas. El desarrollo de un proyecto siempre debe ser sustentado bajo investigaciones o parámetros que garanticen la efectividad de la idea planteada, por lo cual siempre se debe realizar el análisis del mercado, el análisis técnico operativo y el análisis socioeconómico. No importa el tema de estudio, estos parámetros deben de adaptarse a cualquier tipo de proyecto (Bacas, 2013).

#### **1.3.3.2. Factibilidad.**

Se refiere a la disposición de los recursos requeridos para llevar a cabo las metas u objetivos planteados. Comúnmente la factibilidad se establece sobre los proyectos.

Según Varela (2003) factibilidad son las posibilidades que se tiene de lograr un proyecto. Es el análisis con el que se determina la efectividad o el éxito de un proyecto o idea de negocio.

Una de las condiciones de factibilidad de todo proyecto es contar con los recursos financieros, técnicos, humanos, físicos, informáticos, etc. que se

necesiten. Si esto no es así, el proyecto no se puede realizar, lo que ocurre con gran frecuencia a muchas personas y entidades que encuentran que sus limitaciones financieras les impiden realizar negocios muy buenos (p.166).

**La factibilidad puede ser clasificada en:**

- Factibilidad Operativa: Según Navarro (s.f.) Esdefinida por la disponibilidad existente de los recursos requeridos para llevar a cabo un proyecto. Por ejemplo, encontrar los proveedores ideales de los principales recursos para el desarrollo o ejecución de un proyecto.
- Factibilidad Técnica: Navarro (s.f.) refiere que la factibilidad técnica es encontrar los insumos, conocimientos, habilidades y experiencias necesarias, para llevar a cabo un proyecto determinado exitosamente.
- Factibilidad Económica: Navarro (s.f.) refiere que está surge de analizar si los elementos económicos y financieros que se necesitan para ejecutar las actividades de un proyecto, logran cubrirse con el capital con que se cuenta.

Según Navarro (s.f.) dentro de la factibilidad económica también se tienen en cuenta dos aspectos importantes: El legal y el medio ambiente, con relación al primero, en todo país existen ordenamientos jurídicos, guiados por la norma jurídica más importante, es decir la constitución nacional; la cual se debe tener en cuenta al

momento de iniciar la ejecución de un proyecto, ya que el cumplimiento de la misma podría ocasionar su prohibición.

En cuanto al medio ambiente Navarro (s.f.) refiere que es el mismo medio el que permite el desarrollo de las actividades de un proyecto, ya que para el inicio del mismo se requieren entradas, que luego del proceso producirá salidas, tanto positivas como negativas para el medio, las cuales se evaluarán y se determinará si es oportuno o no continuar con el mismo.

#### **1.3.3.3. Estudio de factibilidad.**

Según Blanco en 2007, la finalidad principal del estudio de factibilidad de un proyecto es identificar si es viable socialmente, económicamente y financieramente mediante los instrumentos contables y económicos (Rodríguez, 2009).

Para Navarro (s.f.) el estudio de factibilidad se basa en determinar el nivel de factibilidad, es decir las posibilidades de éxito para obtener un resultado positivo a las necesidades detectadas. A través del análisis de una empresa, proyecto o idea de negocio se define si los objetivos que se desean alcanzar son viables o no y en qué condiciones se deben desarrollar para que este sea exitoso; además de que determina también si lo propuesto contribuye a la preservación o restauración del medio ambiente.

“Iniciar un proyecto o fortalecerlo significa invertir recursos como tiempo, dinero, etc. Que siempre son limitados, por eso es necesario tomar buenas decisiones, las

cuales se toman en base a las investigaciones realizadas con el estudio de factibilidad, de ahí radica su importancia” (Navarro, (s.f.)).

**Los siguientes son los objetivos de un estudio de factibilidad:**

- “Reducción de errores y mayor precisión en los procesos” (Murillo, 2015, pp.6-7).

- Reducción de costos mediante la optimización o eliminación de recursos no necesarios.

- Integración de todas las áreas y subsistemas de la empresa.

- Actualización y mejoramiento de los servicios a clientes o usuarios.

- Aceleración en la recopilación de datos.

- Reducción en el tiempo de procesamiento y ejecución de tareas.

- Automatización u optimización de procedimientos manuales.

- Reinversión social de sus excedentes, con igualdad sustantiva entre sus integrantes.

- (Murillo, 2015, pp.6-7).

**Componentes del Estudio de Factibilidad.**

- **Estudio de Mercado.**

Tiene como finalidad establecer si existe o no, una demanda que justifique iniciar con la operación de actividades para la producción de ciertos bienes o servicios, en un espacio de tiempo ya planeado.



Para Blanco en 2007, la meta de un estudio de mercado es establecer la viabilidad de insertar bienes o servicios en un mercado selecto, midiendo los riesgos y las posibilidades de éxito o fracaso que puedan existir (Rodríguez, 2009).

Por otro lado, Palacios en el 2005 refiere que en los estudios de mercado se ejecutan un conjunto de operaciones con el fin de facilitar la toma de decisiones sobre la manera más eficaz de comercializar un bien o servicio. Para lo cual se requiere el análisis de la demanda y la oferta, el precio y los factores de comercialización con el propósito de hacer una estimación ingresos (Rodríguez, 2009).

- **Estudio Técnico.**

Su propósito es proveer información, para cuantificar el monto de las inversiones y costos de las operaciones que se desarrollaran en el proyecto.

Para Blanco en 2007, el fin de este estudio es establecer la infraestructura necesaria para la ejecución del proyecto y así poder determinar la capacidad instalada y utilizada de la empresa. De este estudio se obtiene también los costos de inversión y de operación en el proceso de producción (Rodríguez, 2009).

Para Rosales en 1999, el estudio técnico permite analizar y determinar las opciones tecnológicas para producir el bien o brindar el servicio que se desea, verificando la factibilidad técnica de cada una de ellas (Rodríguez, 2009).

El análisis identificará los equipos, maquinarias e instalaciones necesarias para el proyecto, y por lo tanto, costos de inversión y capital de trabajo requerido, así como los costos de operación (Rodríguez, 2009).

- **Estudio legal.**

Las actividades socioeconómicas del hombre necesitan regulaciones para su comportamiento, para este caso se trata de normas jurídicas que regulan las operaciones económicas, con lo cual se logra un control en el desarrollo de cada una de ellas (Morales, 2010).

El desarrollo de un estudio de factibilidad de un proyecto de inversión no puede dejar a un lado las normas y leyes que regulan las actividades que se ejecutaran en todas las etapas. Ningún proyecto, por más rentable que sea, podrá desarrollarse si no se cumple con todas las exigencias legales. Con este estudio se determina o especifica cuáles son las leyes o normas con las que se debe cumplir para que se pueda proceder a la ejecución del proyecto (Morales, 2010).

Cabrera (2016) refiere al estudio de las leyes, normas, reglamentos, decretos, que regulan cada actividad que se desarrolla o que se pretende desarrollar.

- **Estudio Económico - Financiero:**

Tiene como finalidad analizar la información de tipo monetario que proporcionaron las etapas anteriores.

Para Blanco en 2007, este estudio se constituye con los resultados obtenidos del estudio de mercado, estudio técnico y la transformación en valores, por lo cual, el

propósito principal de este, es procesar la información que se tiene para la obtención de resultados que sirvan de base para su evaluación financiera (Rodríguez, 2009).

“El estudio económico consiste en identificar, ordenar y sistematizar la información de carácter monetario” (Cabrera, 2016, p.21).

Es decir, lo relacionado con las inversiones, ingresos y costos que puedan deducirse de los estudios previos, para elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales con la finalidad de evaluar el proyecto y determinar su rentabilidad. Lo mencionado anteriormente nos lleva a la toma de decisiones importantes como: La decisión de inversión y la decisión de financiamiento” (Cabrera, 2016, p.21).

- **Estudio Organizacional.**

Establecer la capacidad operativa del proyecto con el propósito de valorar las fortalezas y debilidades y determina la estructura de la organización para la administración de las etapas de inversión, operación y mantenimiento (Morales, 2010).

**Son varias las teorías en las cuales se basa el diseño organizacional:**

La teoría clásica de la organización, por ejemplo, se basa en los principios de la organización propuestos por Henri Fayol, los cuales se refieren a (Morales, 2010, p.3).

- El principio de la división del trabajo para lograr la especialización

- El principio de la unidad de dirección que postula la agrupación de actividades que tengan el mismo objetivo bajo la dirección de un solo administrador
  - El principio de la centralización, que establece el equilibrio entre centralización y descentralización
  - El principio de la autoridad y responsabilidad
- (Morales, 2010, p.3).

Por otro lado, la teoría de la organización burocrática de Max Weber, refiere que la deben de acoger estrategias de diseño para socializar todas las actividades colectivas. Entre las cuales se destacan la división del trabajo, coordinación de las tareas y delegación de autoridad (Morales, 2010, p.3).

#### **1.3.3.4. Economía del cuidado.**

“En un comienzo, la economía feminista llamó a estas actividades trabajo doméstico, destacando el lugar en el que se llevaban a cabo. Años más tarde, se llamó trabajo reproductivo para resaltar la importancia de la reproducción de la fuerza de trabajo en los hogares, es decir la crianza de los hijos y el mantenimiento de las condiciones de cuidado necesarias para los trabajadores. Luego el término utilizado fue el trabajo de cuidados, con el fin de destacar la importancia de la labor en sí: el cuidado. Ahora, estas actividades están incluidas en un término más amplio, la economía del cuidado que incluye todas las actividades que propenden por el cuidado

de las personas y los espacios, sin importar si reciben remuneración ni el lugar en que se llevan a cabo” (Padilla, 2017, p. 3).

Ahora bien, para entender este tipo de economía, es necesario comprender el concepto de cuidado, el cual es aún objeto de debate. Si bien es cierto que el cuidado comprende aquellas actividades realizadas «cara a cara» que fortalecen la salud física de quienes lo reciben, así como sus habilidades cognitivas, o emocionales; como señala (Esquivel, 2013, pág. 5), algunos autores le otorgan una definición restringida al limitarlo al cuidado de personas dependientes, y otros manejan un concepto amplio que comprende aquellas actividades necesarias para mantener, continuar y preparar nuestro «mundo», de manera que podamos vivir en él lo mejor posible. En esta última acepción, el término comprende no sólo el cuidado de personas dependientes sino el cuidado de no dependientes y el cuidado de las cosas y lugares que hacen parte de nuestra vida privada (Padilla, 2017, p. 3).

Rodríguez (2014) refiere la economía del cuidado, como todas las actividades y prácticas necesarias para la supervivencia cotidiana de las personas, como lo es el autocuidado, el cuidar directamente a otras personas, la acomodación o el condicionamiento del lugar donde se desarrolla dicha actividad como por ejemplo la casa.

### **1.3.3.5. Cuidados infantiles.**

Según el "artículo 34 del Código Civil, se entiende por niño o niña las personas entre los 0 y los 12 años, y por adolescente las personas entre 12 y 18 años de edad" (Ley 84 de 1873).

#### **Edades y Etapas según la Academia Americana de pediatría:**

- **Bebé: 0-12 meses:** En esta etapa el bebé comenzará a brindar pequeñas pero importantes señales sobre cómo le gusta que lo traten, le hablen, lo alcen, lo consuelen, etc. (HealthyChildren, s.f.).
- **Niño pequeño: 1-3 años:** El niño está avanzando en el conocimiento y exploración del mundo, su desarrollo intelectual, social y emocional avanza, durante este tiempo será un poco más lento el crecimiento físico y desarrollo motor (HealthyChildren, s.f.).
- **Preescolar: 3-5 años:** El niño empezará hacer más inquieto, estará lleno de energía, dinamismo, beligerancia, autoritarismo y que en términos generales su comportamiento pone a prueba sus límites (HealthyChildren, s.f.).
- **Escuela primaria: 5-12 años:** El niño debe sentirse en confianza para enfrentar los retos de la vida cotidiana. Lo cual ha ahí aprendiendo en la experiencia de la vida, incrementando su creatividad (HealthyChildren, s.f.).
- **Adolescente: 12-18 años:** Es un reto para los padres, el joven será muchas veces un motivo de frustración y desesperación, sin embargo,

estos años también le traerán muchos momentos de felicidad, orgullo, risas y cercanía (HealthyChildren, s.f.).

El desarrollo de los niños durante la primera infancia depende especialmente de los estímulos que se le brinden y de las condiciones en que conviva, por tal motivo es tan importante la etapa entre los cero y los cinco años, donde es necesario estar al margen con la salud, nutrición y educación de los mismos, brindándoles siempre apoyo y acompañamiento en todo su proceso de aprendizaje (MinEducación, s.f.).

Si se sabe estimular adecuadamente a un niño, logrando obtener un óptimo desarrollo educativo desde las primeras etapas, es muy probable que su desempeño en las siguientes etapas sea cada vez mejor, disminuyendo así las probabilidades del fracaso escolar (MinEducación, s.f.).

Reyes (s.f.) psicóloga, refiere que si se piensa en el cuidado infantil, el buen trato es fundamental e ideal para la relación entre los adultos y niños, en la cual se le debe dar suma importancia a las necesidades de cuidado y bienestar del niño, asegurando así un ambiente un ambiente cariñoso, de respeto y de seguridad.

Reyes (s.f.) confirma que el buen trato es clave para el adecuado desarrollo de un niño, teniendo siempre en cuenta que es importante mantener la disciplina, las normas y los límites ya que así los niños aprenden a vivir en sociedad y, al mismo tiempo, aprender a exigir respeto por su integridad física, psicológica y emocional. Por lo cual es necesario tener claro que para educar no se requiere de un uso desmedido de la autoridad, sino que hay que tratar de mantenerse en el equilibrio.

(Allen y Waterman, 2019) Son médico pediatría y refieren que para el caso de los adolescentes los cambios físicos, sexuales, cognitivos, sociales y emocionales que ocurren en esta etapa pueden causar experiencias de ansiedad tanto a los niños como a sus familias, por lo cual es fundamental la comunicación constante entre padres e hijos, manteniendo conversaciones importantes con tono positivo, en las que se resalte las fortalezas y se celebre los éxitos ya que esto es clave para que exista una buena comunicación.

Se debe tratar siempre de brindar apoyo y fijar límites claros con grades expectativas (pero razonables) por ejemplo: El horario de volver a casa, los compromisos escolares, el uso de los medios digitales y la conducta. Al mismo tiempo, dele gradualmente más oportunidades de mayor independencia, con el paso del tiempo y a medida que su hijo va asumiendo responsabilidades. "Los jóvenes con padres que tratan de alcanzar un equilibrio han demostrado tener índices más bajos de depresión y consumo de drogas". Por eso siempre se debe hablar sobre conductas peligrosas (como la actividad sexual y el consumo de drogas) y sus consecuencias. Asegurando dar un buen ejemplo. "Esto puede ayudar a los adolescentes a reflexionar o de tratar de tomar decisiones de antemano y prepararse para cuando surjan situaciones" (Allen y Waterman, 2019, párr.6).

"Los años de adolescencia pueden parecerse a montar una montaña rusa, pero si se logra mantener relaciones positivas y respetuosas entre padres e hijos durante este período, la familia puede disfrutar el recorrido" (Allen y Waterman, 2019, párr. 8).



### **1.3.3.6. Servicio de niñeras.**

Hein y Cassirer (s.f.) en su informe (Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo) realizado para la Organización Internacional de Trabajo, definen a una niñera como una persona que cuida del niño, en casa del niño, en ocasiones es necesario que la niñera viva con la familia por el tiempo que es empleada para cuidar del mismo.

Emplear una niñera ha sido una solución popular para cuidar a niños, tanto en los países desarrollados como en desarrollo, entre las familias que se pueden permitir ese gasto. Es difícil concretar la cifra real, ya que las niñeras se suelen asimilar a los empleados domésticos, cuyas obligaciones pueden incluir más o menos la tarea de cuidar de los niños. (Hein y Cassirer, s.f.).

Una niñera puede cuidar niños de todas las edades y esta solución puede ser ventajosa cuando hay varios menores a los que cuidar. Las políticas de los gobiernos sobre las niñeras normalmente tienen que ver con sus condiciones de trabajo según la legislación laboral aplicable, clasificándolas a menudo como empleadas domésticas. La legislación sobre el trabajo infantil también puede ser importante cuando se tiende a contratar a chicas muy jóvenes como niñeras (Hein y Cassirer, s.f.).

Un estudio de la OIT sobre la legislación relativa a los empleados domésticos de 60 países reveló que normalmente tienen menor protección que el resto de los trabajadores y que tienden por ley a trabajar más horas y, a veces, a tener menos

vacaciones, (...) teniendo problemas también con la inscripción de los empleados domésticos para que se puedan beneficiar de la seguridad social.

Los cuidados infantiles profesionales se han convertido en una necesidad acuciante de la actual sociedad comercializada, con un número creciente de familias nucleares, más mujeres que trabajan y una falta de niñeras fiables (Hein y Cassirer, s.f.).

#### **1.3.4. Marco legal**

##### **Ley 1413 de 2010.**

Aborda las disposiciones para la regulación de "la inclusión de la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales con el objeto de medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país, como herramienta fundamental para la definición e implementación de políticas públicas" (Función Pública, 2010).

##### **Ley 1098 de 2006.**

Aborda las disposiciones de la expedición "del Código de la Infancia y la Adolescencia, en defensa y garantía de los derechos humanos de los niños, las niñas y los adolescentes" (Función Pública, 2006).

### **Ley 50 de 1990.**

Aborda las reformas incluidas en "el Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones", como las regulaciones para la actividad de intermediación laboral (Función Pública, 1990).

### **Decreto 4369 del 2006.**

Aborda la reglamentación del "ejercicio de la actividad de las Empresas de Servicios Temporales y se dictan otras disposiciones"(Función Pública, 2006).

### **Decreto 3115 de 1997.**

Aborda la reglamentación del "ejercicio de la actividad de intermediación laboral. La cual es una actividad organizada, encaminada a poner en contacto a oferentes y demandantes de mano de obra dentro del mercado laboral" (Juriscol, 1997).

### **Decreto 0722 de 2013.**

Aborda la reglamentación de "la prestación del Servicio Público de Empleo, se conforma la red de operadores del Servicio Público de Empleo y se reglamenta la actividad de intermediación laboral" (Juriscol, 2013).

### **Ley 100 de 1993.**

Aborda las disposiciones de la creación del "sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones con el objetivo de garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten" (Secretaría del Senado, 1993).

### **Ley 1788 de 2016.**

Aborda las disposiciones para garantizar "el acceso en condiciones de universalidad al derecho prestacional de pago de prima de servicios para los trabajadores y trabajadoras domésticos" (Juriscol, 2016).

### **Ley 21 de 1982.**

Aborda las modificaciones del "régimen del Subsidio familiar y se dictan otras disposiciones para su pago" (Función Pública, 1982).

## **1.4. Metodología**

### **1.4.1. Definición y justificación del tipo de estudio**

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque de estudio descriptivo, ya que "es una forma de estudio para saber quién, donde, cuando, cómo y por qué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo,

explica perfectamente a una organización, consumidor, objetos, conceptos y cuentas” (Namakforoosh, 2005, p.91).

Este es útil para mostrar con precisión todos los ángulos que intervienen en el contexto, ya que es un estudio observacional, en el cual no se interviene o manipula el factor analizado, solo se observa lo que ocurre con el fenómeno en condiciones naturales, en la realidad (García, 2004).

Además se utilizará el método estadístico, el cual aportara a la determinación de los factores que influyen en la factibilidad de crear de una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la Ciudad de Cali. Se analizará y especificara las características y los perfiles de las personas o familias que puedan acceder a este servicio, así como los aspectos técnicos, legales, organizacionales y financieros que intervienen en la creación de esta agencia.

#### **1.4.2. Fuentes de información**

Se pretende realizar una investigación descriptiva, en la cual se aplicarán fuentes de información primarias, las cuales son. “Datos no recogidos ni elaborados de antemano. En este caso es necesario realizar todo proceso de obtención de información del mercado con el propósito especial de satisfacer las necesidades de una investigación concreta” (Fernández, 2004, p.24). Entre las cuales se encuentra la observación, encuesta, visitas de campo etc.

También se utilizarán fuentes de información secundarias las cuales “proporcionan información ya recogida y elaborada previamente (estadísticas, libros, revistas, estudios anteriores)” (Fernández, 2004, p. 24).

### **1.4.3. Fases de la investigación**

#### ***1.4.3.1. Primera fase. Estudio de mercado.***

El cual permitirá establecer su tamaño, ratificando la existencia de la necesidad a cubrir. Se conocerá el perfil y comportamiento de la demanda, para la determinación del cliente objetivo y los precios que estos estarían dispuestos a pagar por la prestación de este servicio. Este estudio permitirá además realizar el análisis de la competencia para la instaurar las mejoras del servicio a brindar identificando posibles elementos que puedan llegar a transformar este sector.

El estudio de mercado se desarrollará a través de la recolección de información, en donde se utilizara la encuesta y el análisis de la observación como medio para definir el perfil del cliente objetivo, recopilando las opiniones, creencias y/o actitudes que tienen los padres de familia caleños respecto a la aceptación del servicio a brindar.

Se acudirá a información brindada a través de las fuentes de la cámara de comercio de la ciudad de Cali y el departamento administrativo nacional de estadística (DANE) para obtener información real y confiable respecto a este sector.

Por consiguiente se aplicará también el análisis de la observación, para determinar el comportamiento de la competencia directa y el entorno determinado las externalidades positivas y negativas existentes. Si es posible, se realizará un acercamiento a empresas de este sector para que la información recopilada sea más factible.

Una vez definido lo anterior, se establecerá el rango de edad de los niños a los cuales se les prestará los cuidados y el tamaño de mercado a cubrir.

#### **1.4.3.2. Segunda fase. Estudio técnico.**

El cual permitirá establecer la ubicación geográfica del proyecto, las dimensiones, adecuaciones y demás herramientas requeridas para el desarrollo de la operación (muebles y enseres, equipo de cómputo) en cuanto a la infraestructura del lugar.

Se determina el tamaño y capacidad del proyecto y por consiguiente se establecerá el personal necesario, los horarios de atención en oficina y horarios de atención de niñeras, determinando las horas mínimas y máximas requeridas, las condiciones y restricciones para la prestación del servicio y las herramientas con las cuales las niñeras brindaran el servicio: Uniformes, juegos didácticos, gastos de movilización.

#### **1.4.3.3. Tercera fase. Estudio Organizacional y Legal.**

Con el cual se determinará la estructura administrativa necesaria para la ejecución de la operación, teniendo en cuenta las leyes que intervienen para cada proceso, se implementara una matriz DOFA para establecer estrategias claves.

En esta parte se definirá exactamente el servicio a brindar, seguidamente se definirá los cargos requeridos y las características necesarias para cada perfil, procediendo a la elaboración del organigrama de la empresa.

Se determinará como se llevará a cabo el proceso de contratación, cuál será el salario y demás prestaciones para cada cargo, según las normas y leyes establecidas. Así mismo se abordará las leyes necesarias para la constitución y formalización de la empresa.

#### **1.4.3.4. Cuarta fase. Estudio económico y financiero.**

Con el cual se determinará la factibilidad económica del proyecto teniendo en cuenta el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución de la operación y el tiempo en que estos serán recuperados. Se realizarán todas las proyecciones a 5años.

Se realizará un plan de inversiones y de financiación detallando las fuentes de los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa.



Se realizará un presupuesto de gastos, estimando el gasto de los servicios a brindar, gastos de personal, pago de impuestos y demás recursos económicos necesarios que puedan incurrir en la ejecución del proyecto. Al mismo tiempo se elaborará el presupuesto de ingresos, estimado el nivel de ventas, para determinar la liquidez con la que se contará.

Asimismo, se realizará las proyecciones del estado de situación financiera, estado de resultados y flujo de caja, determinando indicadores financieros que muestren la factibilidad o no del proyecto.

### **1.5. Justificación**

El presente proyecto de investigación está enmarcado en la realización de un estudio para determinar la factibilidad de crear una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en la ciudad de Cali. Este servicio está inmerso en la economía del cuidado, incluida desde 2010, en el sistema de cuentas nacionales. (Ley 1413 de 2010).

Dada la situación económica del país, es necesario que en la mayoría de los hogares, tanto el padre como la madre, tengan un rol laboral remunerado activo, con el fin de generar una estabilidad económica, es por eso que en la actualidad los modelos conductuales de las personas y la familia ha evolucionado, al punto, en el que estos desempeñan múltiples ocupaciones en el día, por lo cual, no pueden hacerse cargo de sus pequeños todo el tiempo. Es por ello que se evidencia este sector como un

mercado al cual dirigirse, ya que este se considera en auge, por lo cual se requiere implementar este estudio de factibilidad, para conocer exactamente el comportamiento de esta industria en la ciudad de Santiago de Cali.

Una agencia de niñeras sería una herramienta facilitadora para la vida de cada persona o familia que puedan acceder a este servicio, el cual representaría una tranquilidad inmensa para los padres, al saber que cuentan con un equipo idóneo al servicio del cuidado de sus hijos, siendo también una contribución social representativa.

Es por ello que surge el interés de las autoras, en realizar este proyecto de investigación ya que con el desarrollo del mismo se beneficiaran muchas familias y en especial los niños, porque tendrán un cuidado integral, entendiéndose como todos los estímulos pertinentes para cada etapa de su desarrollo cognitivo, físico, lingüístico, emocional, social, etc., un cuidado basado en valores. Convirtiéndose al mismo tiempo un gran desarrollo empresarial, que contribuirá a la generación de empleo y a la economía de la ciudad.

Siendo también la realización de este proyecto, un elemento fundamental en el desarrollo académico de las autoras, ya que con la ejecución del mismo, se evidencia los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración de Empresas en cursos vistos como gestión del talento humano, gestión laboral y compensaciones, desarrollo de habilidades gerenciales, gerencia financiera, gestión de proyectos empresariales, etc. permitiendo cimentar las bases para su desempeño profesional.

Asimismo el desarrollo de este proyecto servirá de guía para los demás educandos interesados en realizar un proyecto basado en esta temática.

## **2. ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1. Análisis del Sector**

A continuación se relaciona el modelo de diamante de Porter aplicado al sector donde se puede visualizar las condiciones del entorno.

Como se observa en el grafico 1 Diamante de Porter, según investigación realizada por las autoras del presente trabajo de grado, se identifica que actualmente la competencia del sector se encuentra concentrada en dos empresas, una es Ángeles del Bebe que es una empresa local y la otra es Agemser que pertenece a Bogotá, teniendo presencia en Cali y Medellín. Después de visitar su sitio web y posteriormente tener un acercamiento vía telefónica con cada una, se evidenció que ambas pueden garantizar recursos suficientes para operar con estrictos estándares de calidad debido a que brindan una asistencia especializada y conservan una sinergia entre los recursos que representan factores críticos para la prestación del servicio como lo son recurso humano, infraestructura física y el área administrativa.

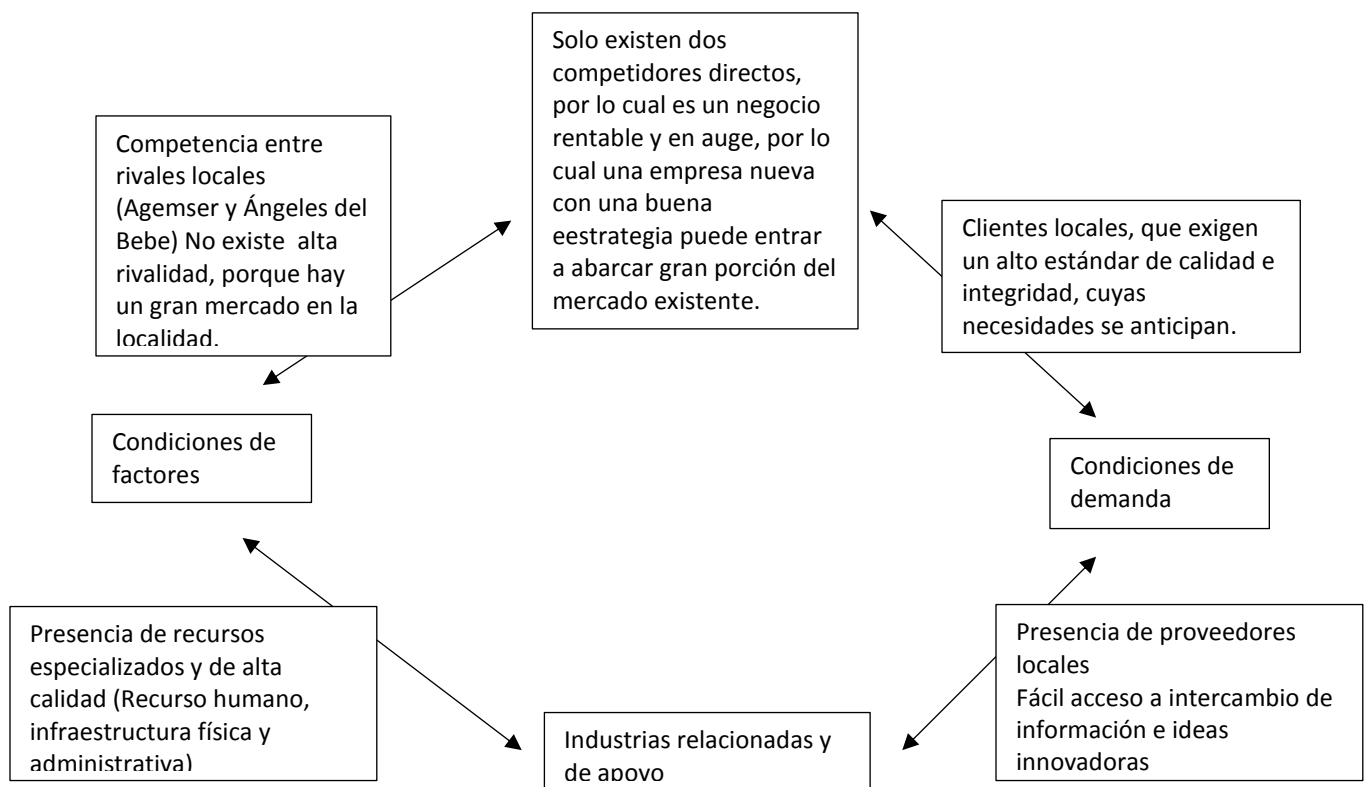
En cuanto a las industrias relacionadas y de apoyo, las autoras identifican fácil

acceso a proveedores locales que posibilitan el acceso a los recursos necesarios para el desarrollo y buen desempeño de la actividad principal de la agencia y de ideas innovadoras relacionadas con su objeto social, entre los proveedores principales se encontraría inmobiliarias, fábricas de uniformes, se tiene fácil acceso también a indumentaria o implementos requeridos para la atención o recreación de los niños.

Adicionalmente Cali cuenta con amplias opciones para la elección de niñeras capacitadas para el cuidado integral de niños y niñas, con la formación profesional requerida y la vocación necesaria para la ejecución de un servicio completo y especializado permitiendo cumplir con lo pactado por la agencia ante sus clientes. Entre las opciones se encuentran instituciones educativas como el SENA, CENAL que brindan el programa de Técnico laboral en primera infancia o pedagogía infantil; CIPET Cali, también oferta Cursos de Preescolar, Clases de Primera Infancia para cualificar docentes en Pedagogía Infantil y diferentes Talleres Lúdicos en Educación Inicial y Preescolar especiales para Cuidadoras. También hay instituciones universitarias como la USC que brinda igualmente el programa Técnico laboral en asistencia en atención a la primera infancia y el programa de Licenciatura en Educación preescolar; la USB y la U. Libre de Cali con el programa de Licenciatura en Educación infantil.

Por otro lado, indiscutiblemente existe una amplia demanda local, ya que en gran proporción tanto padre y madre del infante necesita ausentarse de su hogar para laborar o realizar otras actividades; las condiciones de esta demanda caleña son suficientemente claras y se evidencia con anticipación las necesidades de los clientes así como su nivel de exigencia.

## Gráfica 2 Diamante de Porter



Autoría propia.

Este grafico ilustra las condiciones del entorno para las empresas Agemser y Ángeles del Bebe.

Actualmente, Cali cuenta con dos empresas del sector servicios, que brindan el servicio de cuidado de niños y niñas entre otros; estas son Agemser y Ángeles del Bebe.

Tabla 1 Relación entre la Misión y Principales clientes de Agemser y Ángeles del Bebe

	<b>Agemser</b>	<b>Ángeles del Bebe</b>
<b>Misión</b>	Brindar confianza y seguridad a las familias y empresas, pensando siempre en la integridad de sus clientes.	Proveer servicios a domicilio a los hogares, teniendo en cuenta las necesidades de las familias, garantizando la labor realizada.
<b>Principales Clientes</b>	Empresarial: Grandes empresas como Bavaria, Colombina, el banco de la Republica, etc.  Doméstico: Hombres y mujeres profesionales de extracto socioeconómico 4,5 y 6.	Hombres y mujeres de estrato socioeconómico 3, 4, 5 y 6 con múltiples ocupaciones.

Autoría propia.

La empresa Agemser ofrece el servicio de niñeras, empleadas de servicio doméstico y empresarial; durante el tiempo que el cliente lo requiera. Busca brindar confianza, seguridad y profesionalismo. Para ello selecciona su personal de manera cuidadosa, apoyándose en estudios de seguridad científicos. Esta empresa es reconocida como la primera y una de las mejores a nivel del país y la más innovadora de su nicho, brindando servicios en Bogotá Medellín y Cali.

En Agemser la contratación la puede realizar directamente el cliente o a través de la empresa tiempo completo o por los días a la semana que se requiera con todos los requisitos de ley. Maneja también la modalidad de Outsourcing donde Agemser asume en su totalidad todos los compromisos laborales cumpliendo con la normatividad vigente, desarrollando el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo apegados a los decretos 1072 de 2015.

Entre sus clientes potenciales a nivel empresarial, se encuentra el Banco de la

República, el canal Caracol, Bavaria, Bancolombia, Colombina, etc. A los cuales ha brindado un servicio de calidad, de forma segura, exitosa y personalizada. A nivel doméstico su cliente objetivo son hombres y mujeres profesionales, de extracto socioeconómico 4, 5 y 6 que requieran apoyo en la administración de su hogar, que mantengan un nivel de vida activo y que sean de mentalidad abierta.

Ángeles del Bebe es una empresa caleña especializada en proveer servicios a domicilio a los hogares, teniendo en cuenta las necesidades de las familias y en la medida que protegerán la familia y el hogar. No ofrece servicios a nivel empresarial. Sus horarios son flexibles y se adaptan a la necesidad del cliente. La contratación también la puede realizar directamente el cliente o por medio de la empresa.

Cuenta con el servicio de niñeras a domicilio, empleadas del servicio doméstico y acompañamiento al adulto mayor. Garantiza la experiencia, honestidad y calidad de su equipo de trabajo.

Sus niñeras tienen una comprobada experiencia en el cuidado de niños, desde recién nacidos, hasta menores que ya entran en la adolescencia, capacitadas en atención a la primera infancia.

El servicio de acompañamiento al adulto mayor puede ser dentro de casa, en el que se garantiza el cuidado total de la mano de personal capacitado en enfermería, atención y cuidado al adulto mayor. Fuera de casa se brinda el acompañamiento a citas médicas, u otras necesidades o requerimientos.

El servicio de aseo está clasificado en: Empleadas domésticas que realizan la limpieza y tareas cotidianas que requiere un hogar, personal de aseo y desinfección

realiza limpiezas puntuales en zonas comunes. La empresa también ofrece el servicio de jardinería y mensajería.

Su cliente objetivo son hombres y mujeres de estrato socioeconómico 3, 4, 5 y 6 con múltiples ocupaciones que requieran apoyo en las tareas de hogar y el cuidado de sus seres queridos, de los cuales no puedan hacerse cargo todo el tiempo. Los cuales no cuenten con el respaldo de familiares más cercanos, por lo cual se vean en la necesidad de buscar personas especializadas que se encarguen del cuidado y atención del hogar.

### 2.1.1. Benchmarking Competitivo

A continuación, se muestra una matriz de perfil competitivo donde se compara los factores de Éxito de las empresas ANGELES DEL BEBE y AGEMSER.

Tabla 2 Benchmarking

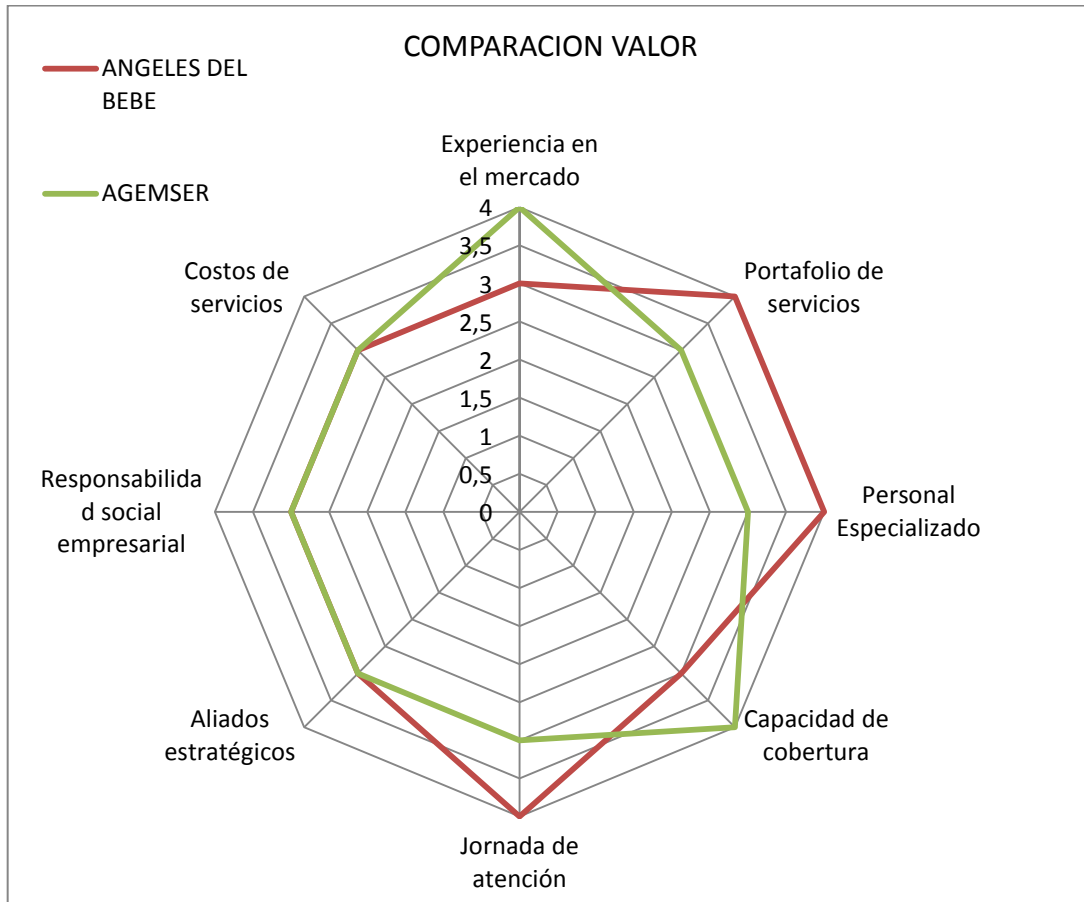
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO		ANGELES DEL BEBE		AGEMSER	
			VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
Experiencia en el mercado	10,0%	0,100	3	0,300	4	0,400
Portafolio de servicios	13,0%	0,130	4	0,520	3	0,390
Personal Especializado	15,0%	0,150	4	0,600	3	0,450
Capacidad de cobertura	10,0%	0,100	3	0,300	4	0,400
Jornada de atención	20,0%	0,200	4	0,800	3	0,600
Aliados estratégicos	12,0%	0,120	3	0,360	3	0,360
Responsabilidad social empresarial	10,0%	0,100	3	0,300	3	0,300
Costos de servicios	10,0%	0,100	3	0,300	3	0,300
<b>TOTAL</b>	100%	1		3,480		3,200

Autoría propia.



En esta tabla se muestra los factores de éxito de las empresas relacionadas.

Gráfica 3 Comparación de valor Benchmarking



Autoría propia.

En este grafico se Compara factores que determina el valor de cada empresa.

De acuerdo con la gráfica obtenida se puede visualizar los aspectos en los cuales estas empresas líderes tienen mayor fortaleza en el mercado. Para el caso de Ángeles del Bebe, ofrecen un amplio portafolio de servicios donde se incluye niñeras certificadas bilingües, tutores de tareas, acompañamiento para fiestas,

acompañamiento a niños con necesidades educativas especiales, apoyo a padres primerizos, entre otros servicios para el hogar y para adultos mayores dando también la posibilidad de diversos horarios, turnos e incluso tiempo completo en el hogar.

Por otro lado, Ángeles del Bebe tiene presencia únicamente en Santiago de Cali, mientras que Agemser se ha extendido ofreciendo sus servicios en Bogotá, Medellín y Cali, permitiéndole una mayor cobertura a nivel nacional.

Por otra parte, para la realización del análisis de precios se tienen en cuentas las dos empresas mencionadas en el marco contextual del proyecto (Ángeles del Bebe y Agemser), ya que son las únicas empresas dedicadas a prestar el mismo servicio que se pretende brindar en la ciudad de Cali. Para obtener la información, se hizo acercamiento a las empresas indagando sobre el precio del servicio de niñeras y como manejan el proceso de contratación.

A continuación, se muestran los precios establecidos por cada empresa:

✓ **Agemser:**

Tabla 3 Precios del servicio empresa Agemser

SERVICIO	MODALIDAD	TARIFAS 2020
<b>POR HORA</b>	4 horas diurnas	\$ 52.000
	6 horas diurnas	\$ 58.000
	8 horas diurnas	\$ 65.000
	10 horas diurnas	\$ 70.000
	6 horas nocturnas domingo o festivo	\$ 63.000
	8 horas nocturnas domingo o festivo	\$ 70.000
	10 horas nocturnas domingo o festivo	\$ 77.000
<b>MENSUALIDAD</b>	Mes Interna (48 horas semanales/ L. a S.)	\$ 1.543.668
	Mes externa (48 horas semanales /L. a S.)	1.678.407

Autoría propia.

En esta tabla se relaciona el costo del servicio que brinda la empresa Agemser.

El costo del servicio incluye: salario básico mensual (s.m.l.v.), cesantías, intereses sobre cesantías, vacaciones, prima de servicios, aportes a salud, pensión, riesgos profesionales, caja de compensación familiar, parafiscales, auxilio de transporte, dotación de uniformes, administración de nómina, sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo SG SST (decreto 1072 de 2015) de obligatorio cumplimiento para todos los empleadores en Colombia.

Ofrecen condiciones favorables que hacen que sus colaboradores, en las distintas empresas/casas de familia en que se desempeñan, ofrezcan un alto rendimiento y el porcentaje bajo de rotación en su nómina.

Otra opción de contratación es bajo modalidad mensual donde el cliente asume la responsabilidad laboral directamente con la niñera.

De acuerdo con el perfil suministrado por el cliente, se cita el personal idóneo a entrevista, una vez seleccione la niñera, se debe cancelar a la agencia la comisión de \$230.000 correspondiente a selección, suministro y estudio de hojas de vida, por una sola vez. Se podrá solicitar el reemplazo hasta por 3 empleadas adicionales a la inicialmente contratada dentro de un plazo de dos meses.

**Servicios adicionales opcionales:**

- Estudio especializado de cedula de ciudadanía de \$85.000
- Visita domiciliaria de seguridad \$180.000
- Estudio de polígrafo, \$180.000

✓ **Ángeles del Bebe.**

Tabla 4 Precios del servicio empresa Ángeles del Bebe

SERVICIO	DETALLE	TARIFAS 2020
POR HORA	4 horas diurnas	\$ 55.000
	6 horas diurnas	\$ 60.000
	8 horas diurnas	\$ 67.000
	10 horas diurnas	\$ 72.000
	6 horas nocturnas domingo o festivo	\$ 61.000
	8 horas nocturnas domingo o festivo	\$ 72.000
	10 horas nocturnas domingo o festivo	\$ 77.000
MENSUALIDAD	El horario puede distribuirse de Lun. a Vie. o Lun a Sab. (Son 48 horas laboradas por semana)	\$ 1.552.000
	El horario puede distribuirse de Lun. a Vie. o Lun a Sab. (Son 24 horas laboradas por semana)	\$ 990.000

Autoría propia.

En la tabla se encuentra el costo del servicio que brinda la empresa Ángeles del Bebe.

- El Personal de la empresa Ángeles del Bebe está cubierto con toda su seguridad social y prestaciones sociales.
- En la empresa Ángeles del Bebe, el recargo de horas extras, nocturnos y festivos se facturan según lo que establezca la ley.
- La empresa Ángeles del Bebe es la encargada de pagarle la nómina a las niñeras.

Con esta empresa también existe otra alternativa de contratación por modalidad mensual donde el cliente asume la responsabilidad laboral directamente con la niñera.

La empresa se encarga del proceso de reclutamiento y selección, se realiza la respectiva entrevista, pruebas psicotécnicas, verificación de referencias y antecedentes. Se reclutan tres perfiles y se envían al cliente, él debe seleccionar la indicada. Se cuenta con un periodo de prueba de 15 días y si la niñera seleccionada pasa esta prueba la empresa cobra una comisión de \$400.000.

Comparando los precios de Agemser y Ángeles del Bebe, se observa que manejan un rango de precios similar, no se encuentra gran diferencia entre la oferta económica que ofrecen, no obstante, la empresa Agemser es la opción más económica ofreciendo servicios adicionales en el modelo de contratación que brindan mayor seguridad y confianza al cliente. Se observa una diferencia aproximada del 4% por hora de servicio diurno y nocturno y 0.005 por el servicio mensual.

Con la segunda opción de contratación que ofrecen, Agemser sigue siendo la más económica, continuando con un precio por debajo de la empresa Ángeles del Bebe, en este caso la diferencia es aproximadamente del 43% del costo del servicio.

## **2.2. Investigación del mercado potencial**

Para el desarrollo de este punto se tomarán fuentes de información primarias ya que se desarrollara por medio de una encuesta (véase anexo 1) que será aplicada a padres de familia que vivan en la ciudad de Cali.

Para obtener el tamaño de la muestra a encuestar se utilizará la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

n = Muestra

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

N = Población

Z = Nivel de confianza

e = Error de muestra

La probabilidad a favor y en contra será del 50% puesto que es la primera vez que las autoras de este proyecto realizaran este tipo de estudio. El nivel de confianza a utilizar es del 95% lo que es equivalente a 1,96 según la tabla Z; por lo cual el nivel de error será del 5%.

El tamaño de la población se obtiene del resultado del último Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, cuyos resultados fueron publicados en el mes de Julio de 2019 por el DANE.

En la siguiente tabla se muestra los datos obtenidos de la cantidad de hogares según tamaño y distribución de la población, donde se muestra un total de hogares para el 2018 611.877 en Cali, el cual será nuestra población.

Tabla 5 Muestra el total de hogares en Cali para el 2018

Municipio	Total unidades de vivienda con personas presentes 2018	Total hogares 2018	Total personas general 2018	Total unidades de vivienda con personas presentes 2005	Total hogares 2005	Total personas general 2005	Variación % de personas 2018/2005
<b>CALI</b>	598,156	<b>611,877</b>	1,822,871	501,626	554,918	2,075,380	-12.2%

Fuente, DANE.

**Desarrollo de la fórmula:**

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

n = ?

p = 0,5

q = 0,5

N = 611.877

Z = 1,96

e = 0,05

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 611.877}{0,05^2 (611.877 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = 383,92$$

**Se toma como muestra 384 hogares caleños.**

Teniendo en cuenta el mercado objetivo se elige la siguiente muestra poblacional:

- El barrio Vipasa de la comuna 2 y estratificación socioeconómica 4.
- El barrio El Ingenio de la comuna 17 y estratificación socioeconómica 5.

- El barrio Parcelaciones Pance de la comuna 22 y estratificación socioeconómica 6.

En esta se encuentran las personas con mayor capacidad económica, el cual es un mercado estratégico que puede generar resultados satisfactorios para el estudio.

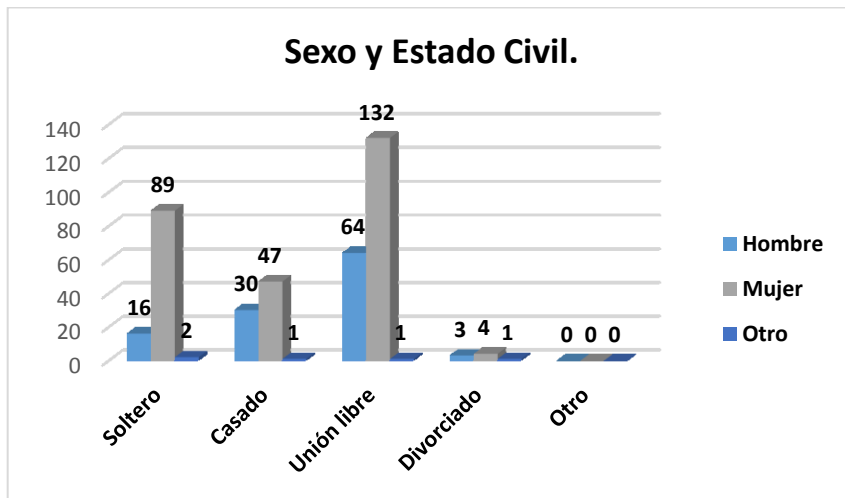
### **2.2.1. Resultados de la encuesta:**

La encuesta se realizó a padres y madres de familia de forma virtual, se creó a través de la plataforma Formularios de Google, la cual facilitó su difusión a través de correo electrónico y la aplicación WhatsApp. Se empezó a compartir con personas conocidas como familiares y amigos de las autoras del presente trabajo, los cuales hacen parte de la muestra poblacional seleccionada y se pidió a los mismos el apoyo para difundir la encuesta con personas que hicieran parte de la muestra ya seleccionada, por lo cual se les explicó muy bien las características de esta.

El tamaño de la muestra cómo se evidencia en el gráfico 3. Sexo y Estado Civil, fue de 390 encuestados, de los cuales 272 fueron mujeres, 113 fueron hombres y 5 se consideran de un género diferente. Del total de los encuestados, 51% viven en unión libre y 27% están solteros.



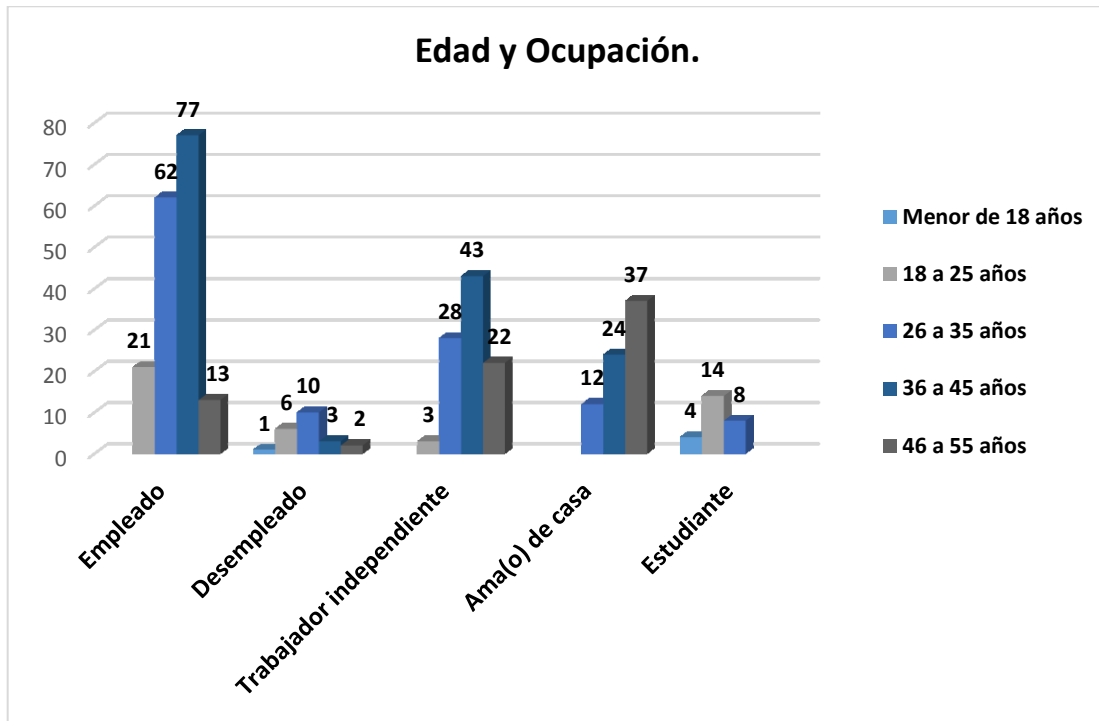
Gráfica 4 Sexo y estado civil de los encuestados



Autoría propia.

Los padres y madres de familia encuestados, se encuentran ubicados en los barrios Vipasa, El ingenio y Parcelaciones Pance lo que nos garantiza que tendrán la capacidad económica para acceder al servicio. En el gráfico 4. Edad y Ocupación, se encontró que el 38% tiene entre 36 a 45 años, seguido por un 31% en el rango de 26 a 35 años, con un 19% entre 46 a 55 años, con un 11% entre 18 a 25 años y el 5% restante siendo menor de 18 años. El 44% de los encuestados se desempeñan como empleados, el 25% son trabajadores independientes.

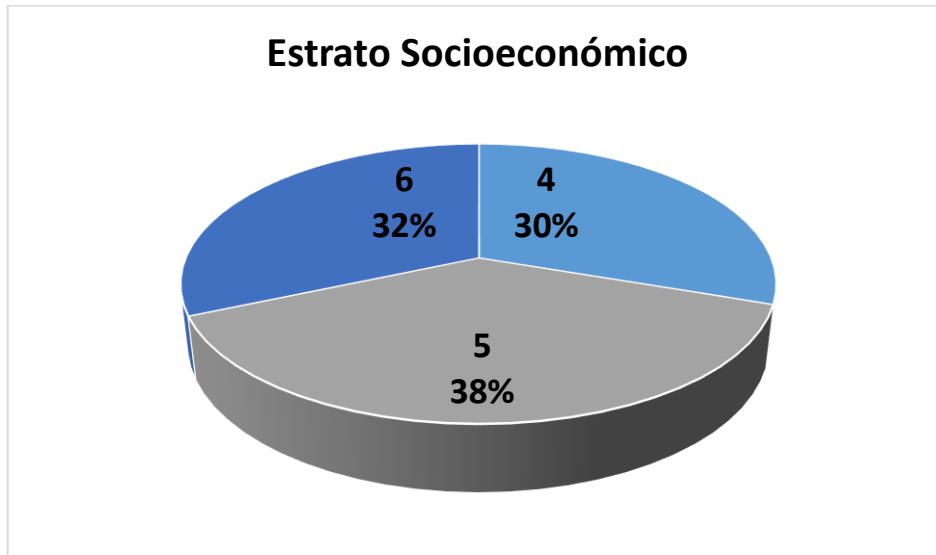
Gráfica 5 Rango de edades y ocupación de los encuestados



Autoría propia.

En el gráfico 5 se muestra el porcentaje de personas encuestadas en cada estrato socio económico, ahí se observa que la mayor parte de los encuestados son de estrato socioeconómico 5 (38%)

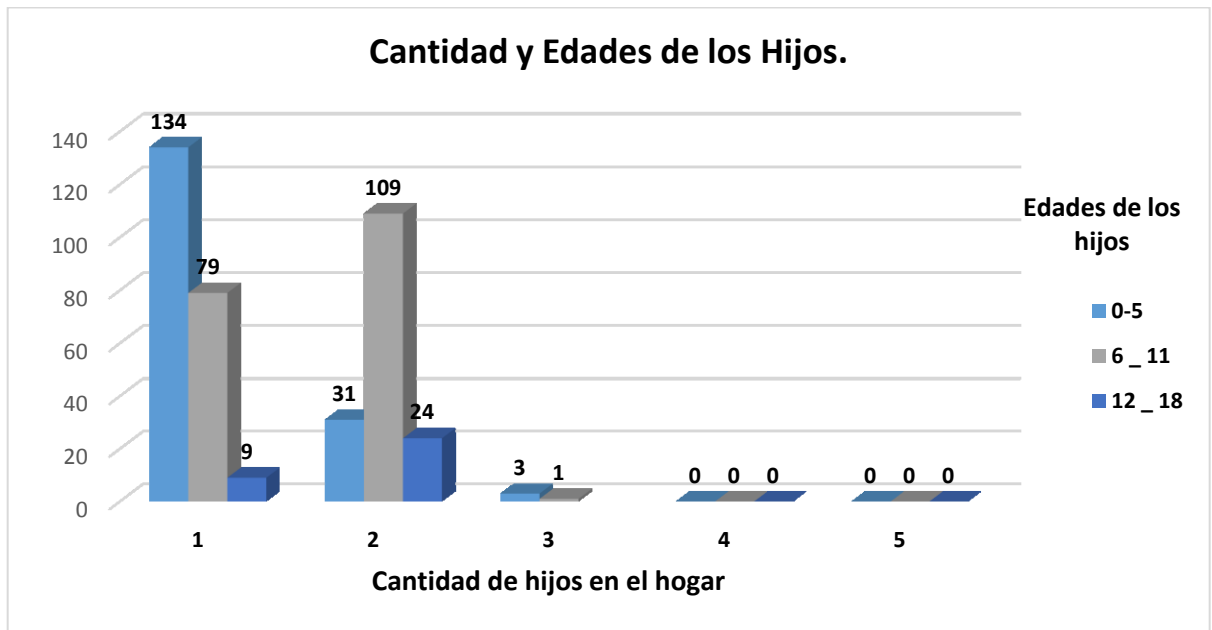
Gráfica 6 Estrato socioeconómico de los encuestados



Autoría propia.

El Gráfico 6. Muestra la cantidad y el rango de edades de los hijos de los encuestados, donde del total de encuestados, el 48% tiene hijos que se encuentran en el rango de edad de 6 a 11 años, el 57% tiene un solo un hijo en el hogar seguido de 42% con dos hijos en el hogar.

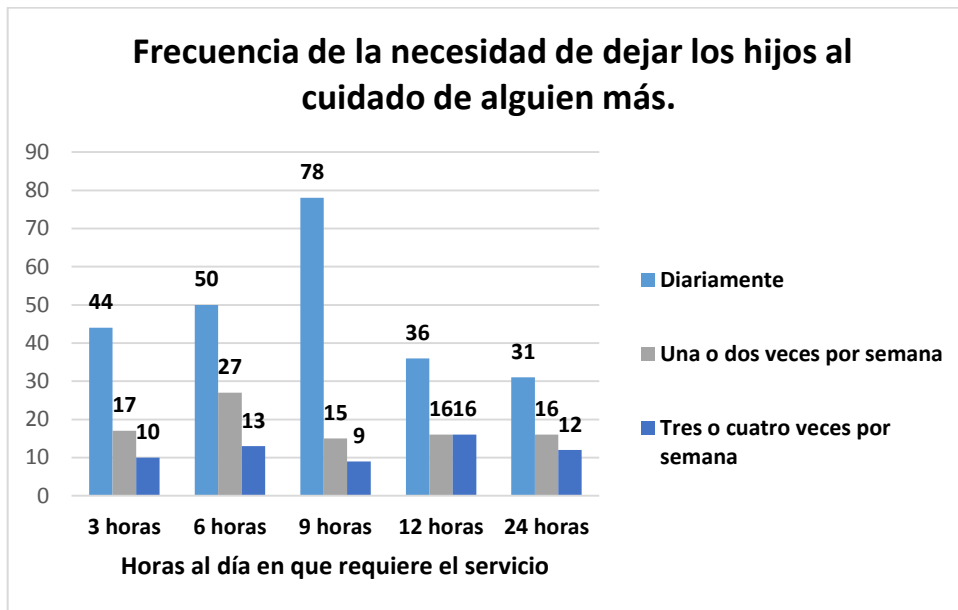
Gráfica 7 Cantidad de hijos y edades de los hijos



Autoría propia.

A continuación, se muestra en el Gráfico 7 la frecuencia de la necesidad de dejar los hijos al cuidado de alguien más. El 61% De los encuestados tiene diariamente la necesidad de dejar sus hijos al cuidado de alguien más.

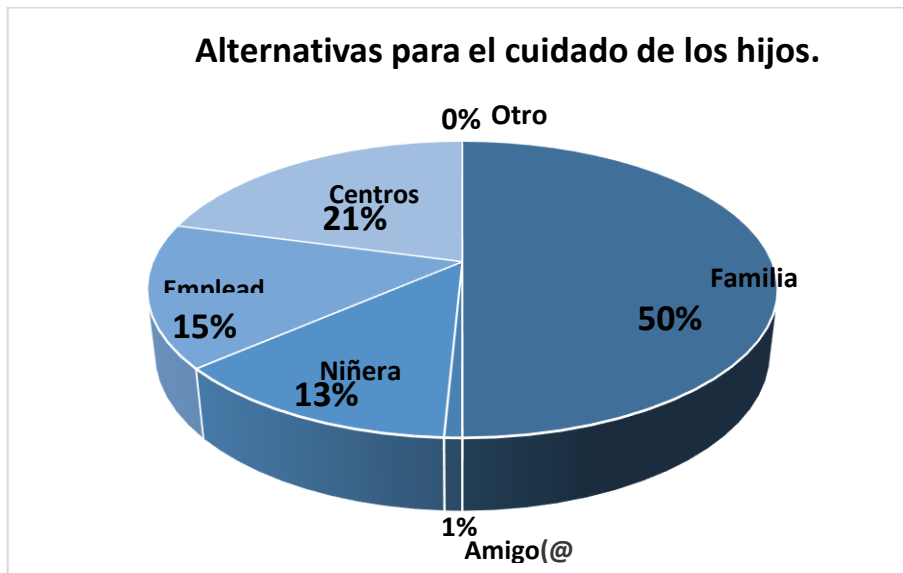
Gráfica 8 Frecuencia de la necesidad del servicio



Autoría propia.

En el gráfico 8 se puede observar las alternativas que utilizan los encuestados cuando necesitan dejar a sus hijos al cuidado de alguien más. La principal alternativa que se considera utilizar para el cuidado de sus hijos es la de un familiar en un 50%.

Gráfica 9 Alternativas para el cuidado de los hijos.



Autoría propia.

Existe una serie de factores que los padres y madres tienen en cuenta al momento de elegir la alternativa que consideran más adecuada para el cuidado de sus hijos. En el gráfico 9 se puede observar que la población encuestada encuentra sumamente importante conocer personalmente a la niñera que cuidara de sus hijos, que esta transmita responsabilidad y vocación y que el horario de disponibilidad del servicio sea flexible, seguido de reputación y experiencia.

Gráfica 10 Factores requeridos para la elección de la alternativa para el cuidado de los hijos



Autoría propia.

Dentro del cuestionario se incluyó una pregunta donde el encuestado debía marcar que tan satisfecho se sentía con el servicio que estaba recibiendo actualmente por la persona que cuida de sus hijos y en el gráfico 10 se visualiza que el 41% de estos manifiesta estar satisfecho, mientras que el 29% se expresa neutro y el 15% dice estar insatisfecho.

Gráfica 11 Satisfacción del servicio actual

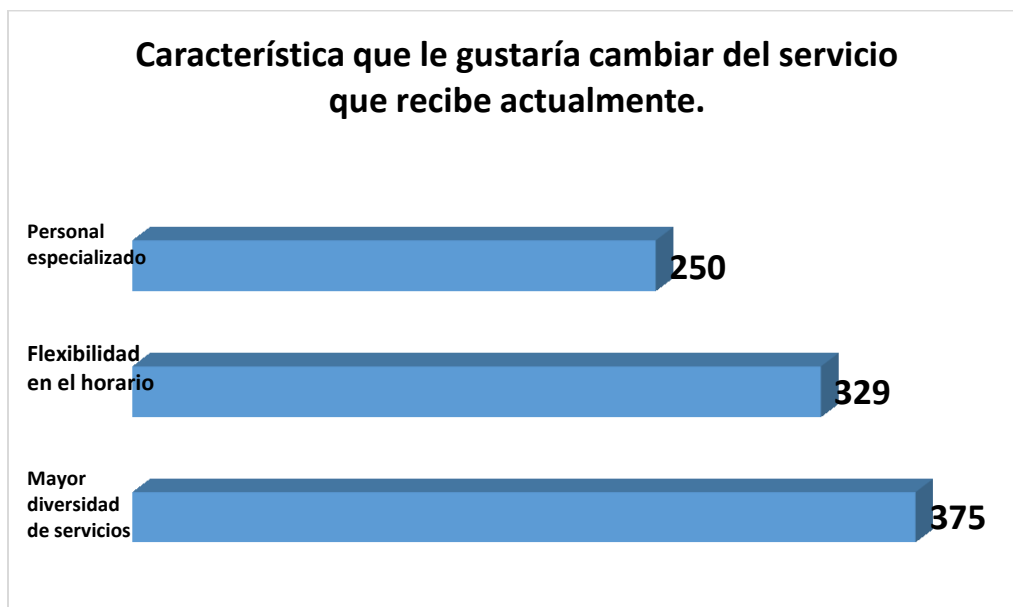


Autoría propia.

En la encuesta se incluyó una lista de características del servicio donde se le solicita al encuestado que marque una de estas la cual le gustaría cambiar o mejorar en el servicio que recibe actualmente. En el gráfico 11 se observa que La flexibilidad en el horario y la diversidad de servicios son las características que más están solicitando los encuestados. Al preguntar cuales, se encuentra que los principales servicios a los que les gustaría tener acceso son arte, fisioterapia, yoga, idiomas, estimulación y ejercicios de motricidad.



Gráfica 12 Característica que los encuestados desearían cambiar del servicio recibido actualmente



Autoría propia.

También se preguntó a los encuestados si conocían alguna agencia de niñeras con disponibilidad del servicio las 24 horas. En el gráfico 12 se visualiza que el 90% contestó que no.

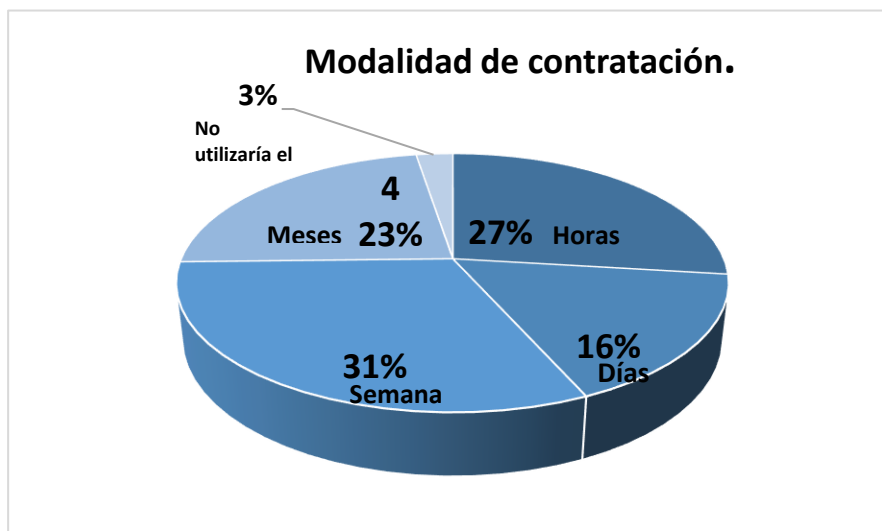
Gráfica 13 Conocimiento de la existencia de una agencia de niñeras con disponibilidad de 24horas



Autoría propia.

En caso de utilizar el servicio de niñera disponible las 24 horas, según el gráfico 13, el 31% de los encuestados prefieren contratar el servicio por semanas, seguido del 27% por horas y 23% que preferiría contratarlo por mes.

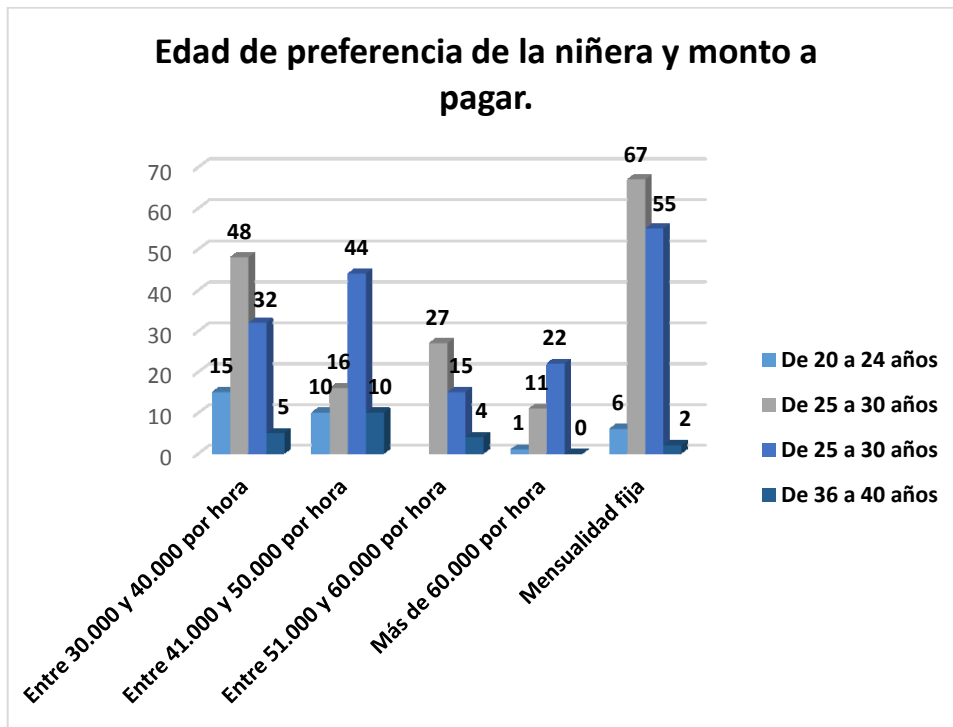
Gráfica 14 Modalidad de contratación



Autoría propia.

En último lugar, se indagó con el fin de descubrir la edad de la niñera que prefieren y el monto que estarían dispuestos a pagar, para lo cual el gráfico 14 permite identificar que al momento de contratar la niñera, el 43% de los encuestados prefiere que la niñera se encuentre en un rango de edad entre 25 a 30 años, otro 43% prefiere que la niñera este entre 31 a 35 años y el 33% estaría dispuesto a pagar una mensualidad fija.

Gráfica 15 Edad de preferencia de la niñera y monto a pagar



Autoría propia.

Finalmente, el gráfico 15 muestra que el medio por el cual los encuestados prefieren recibir información de una agencia de niñeras es Instagram.

Gráfica 16 Medio por el cual los encuestados prefieren recibir información de una agencia de niñeras.



Autoría propia.

### 1.1.1. Conclusiones de la encuesta

Los resultados arrojados por la encuesta realizada a una muestra de 390 padres y madres, de los cuales 272 fueron mujeres, 113 fueron hombres y 5 se consideran de un género diferente, donde 51% viven en unión libre, 27% son padres o madres solteros, 20% están casados, 2% se han divorciado y se encuentran ubicados en los estratos 4, 5 y 6; permiten observar que el 100% de los encuestados han presentado la necesidad de dejar a sus hijos al cuidado de alguien más. Al analizar el nivel de satisfacción se pudo identificar que el 15% se encuentra insatisfecho con el servicio que recibe actualmente, por lo tanto, este 15% de familias insatisfechas se toma como clientes potenciales lo cual equivale a un aproximado de 58 familias las cuales estarían

dispuestas a pagar alrededor de 30.000 por hora dependiendo del paquete de servicios que adquieran.

Adicionalmente, entre los factores que se consideran más importantes para la contratación de la persona que cuidará de sus hijos, la población encuestada encuentra sumamente importante conocer personalmente a la niñera, que esta transmita responsabilidad y vocación y que el horario de disponibilidad del servicio sea flexible, seguido de reputación y experiencia. Además, se identifica que al momento de contratar la niñera, el 43% de los encuestados prefiere que esta se encuentre en un rango de edad entre 25 a 30 años y otro 43% prefiere que la niñera este entre 31 a 35 años

A partir de lo antes revisado, se ha identificado una necesidad que impacta a las familias caleñas y se concluye que la demanda está exigiendo un servicio de cuidado y atención integral de niños y niñas de manera personalizada, en el que se garantice su desarrollo sano, armónico y ético, estimulando la formación de su personalidad, fomentando el desarrollo social y educativo de los niños, proporcionado por mujeres en total capacidad física, mental, emocional, con formación afín con la pedagogía infantil, con experiencia en el sector que garantice su labor. La demanda manifiesta la necesidad de un servicio al que pueda acceder en el momento y durante el tiempo que sea requerido por los padres de familia, de acuerdo con sus necesidades.

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

En este capítulo se identifica la localización, el proceso, los recursos y las herramientas necesarias para la ejecución del proyecto. En general, se tienen en cuenta aspectos básicos que se relacionan con el servicio y el proceso a realizar.

#### 3.1. Ficha Técnica del Servicio

Se inicia con la propuesta de una ficha técnica, donde se especifica el servicio a brindar.

Tabla 6 Ficha técnica del Servicio

FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO.		
<b>Servicio</b>	Niñeras las 24/7 a domicilio	
<b>Localización oficina</b>	Calle 13a # 103 - 43 Ciudad Jardín, Cali, Valle.	
<b>Clientes potenciales</b>	Madres y Padres de familia entre los 26 a 45 años de edad, de estrato socioeconómico 4, 5 y 6.	
<b>Descripción del servicio</b>	Cuidado y atención integral a niños y niñas entre los 4 meses y medio a los 10 años de edad por el tiempo requerido por el padre de familia. Nuestro fin es estimular física y emocionalmente al niño(a) para potenciar su creatividad, seguridad y autoestima logrando que sean más felices y con un sano desarrollo.	
<b>Responsable del servicio</b>	Niñeras	
<b>Formación de las niñeras</b>	Tecnólogas o técnicas en primera infancia, pedagogía infantil, con experiencia en cuidado de bebés y niños.	
	<b>Estudios adicionales</b>	Normalista superior
		Idioma Inglés
		Enfermería
Arte		

		Yoga
		Estimulación - ejercicios de motricidad
<b>Rango de edad de las niñeras</b>	De 25 a 35 años de edad	
<b>Modalidad de contratación del servicio.</b>	Contrato de prestación de servicios	
<b>Planes</b>	<b>Plan Básico</b>	Niñera solo para el cuidado y atención del niño o niña en donde se encargue de todo lo que el mismo requiera en su momento, por ejemplo hacer la tarea.
	<b>Plan Especial</b>	El cliente tendrá la posibilidad de elegir una niñera con una o más de una especialidad según los estudios adicionales mencionados arriba, todo con el fin de potenciar el desarrollo del niño o niña.
<b>Tiempo de antelación para solicitar el servicio</b>	Plan básico, 3 Horas antes	
	Plan Especial, 1 día antes	
<b>Mínimo de horas del servicio requeridas</b>	3 Horas al día	
<b>Modalidades de atención.</b>		
	<b>Planes</b>	<b>Detalle</b>
<b>Horas</b>	Disponibilidad las 24h.	El cliente podrá elegir la cantidad de horas en el horario que más le sea conveniente.

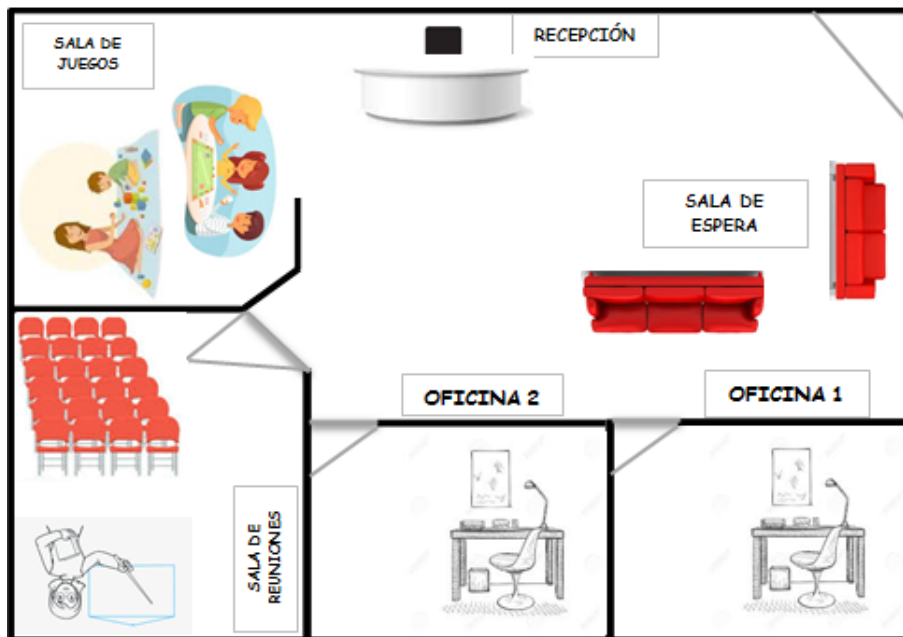
Autoría propia.

### 3.2. Recursos requeridos para la prestación del servicio.

Para la prestación del servicio se propone que haya una oficina, ya que considera necesaria para brindar mayor confiabilidad y seguridad a los clientes, además es necesaria para la centralización de las actividades a desarrollar con las niñeras, como contratación, reuniones o capacitaciones. Una posible oficina que se podría tomar se encuentra en la Calle 13<sup>a</sup> # 103 – 43 en el barrio Ciudad Jardín de Cali, Valle, la cual podría distribuirse en dos oficinas, una para la administradora y la otra

para la comercial de la agencia, sala de reuniones, recepción principal, un espacio donde hayan objetos lúdicos para los niños que visiten la agencia en compañía de sus padres, en el cual tengan la posibilidad de compartir con la niñera para su posterior elección.

Gráfica 17 Plano oficina de Agencia de Niñeras



Autoría propia.

Será necesario muebles y enseres, equipos de cómputos para adecuación de las oficinas y recepción, adicionalmente silletería, tablero y televisor para la sala de reuniones, más insumos de papelería. La agencia deberá tener un espacio donde se instalarán juegos didácticos para los niños que lleguen a visitar la agencia en compañía de sus padres cuando requieran solicitar el servicio. Todo lo anterior puede comprarse en el almacén Alkosto el cual ofrece variedad de marcas, productos y maneja



promociones y precios accesibles; el almacén hace la entrega de los productos directamente en la oficina a excepción de los insumos de papelería y tablero que se pueden comprar en el almacén Panamericana.

Las principales proveedoras para que se pueda brindar el servicio de cuidados integrales a los niños y niñas son las niñeras; para lo cual, se propone que se reciba la asesoría de la empresa Conaseinves S.A.S., empresa caleña, que cuenta con un equipo multidisciplinario para prestar servicios especializados de consultoría y asesoría en la actividad empresarial de sus clientes. En este orden de ideas, esta empresa asesora sobre el suministro de personal o procesos de contratación y la realización de contratos de trabajo dando cumplimiento a lo exigido por la Ley, a nivel local, regional y nacional.

Adicionalmente se propone que la agencia mantenga una base de datos de niñeras con los perfiles requeridos; para obtener esta información se podría hacer contacto con universidades y demás instituciones educativas de Cali que formen las profesionales con las competencias que se requieren:

- U. Santiago de Cali, U. San Buenaventura U. Libre que profesionalizan mujeres en atención a la primera infancia y licenciatura infantil.
- U. Santiago de Cali: Enfermeras
- Bellas Artes: Maestros en artes.
- Colombo Americano: Inglés
- Yogendra Eco-Ashram, Yoga & Kids: Forman profesores de yoga para niños.

Se propone que se dote de dos uniformes a cada niñera, los cuales se podrían comprar en Confecciones Pijao empresa caleña que brinda altos estándares de calidad y exclusividad en los diseños.

Adicionalmente será necesario realizar publicidad para dar a conocer la Agencia de niñeras, teniendo en cuenta que será una empresa nueva. Para ello propone utilizar los servicios de la empresa Market 360 o Servicios Digitales de Cali que podrán pautar en Instagram y Facebook que son el medio donde le gustaría recibir información de este tipo a las personas encuestadas, según el estudio de mercado realizado.

Tabla 7 Recursos e insumos requeridos

Recursos o insumos	Cantidad	Durabilidad	Precio Und.	Precio Total
Local (Alquiler)	1Und	Mensual	\$2'500.000	\$2'500.000
Escritorio para oficina PRACTIMAC	3 Unds	10 Años	\$249.900	\$749.700
Silla Gamer Ferreiro para oficina	3 Unds	10 Años	\$119.900	\$359.700
Silla rimax sin brazos	30 Unds	10 Años	\$29.900	\$897.000
Mueble para sala de espera	1 Und	10 Años	\$759.900	\$759.900
Computador Portátil HP 15	3 Unds	5 Años	\$1.299.000	\$3.897.000
Impresora Multifuncional Láser HP MFP	1 Und	10 Años	\$499.000	\$499.000
Televisor Smart LG	1 Und	10 Años	\$1.299.000	\$1.299.000
Celular Motorola E5 Play DS	1 Und	3 Años	\$319.000	\$319.000
Teléfono inalámbrico Dect Panasonic	1 Und	5 Años	\$159.000	\$159.000
Archivador	1 Und	10 Años	\$306.000	\$306.000
Tablero acrílico cuadrulado	1 Und	10 Años	\$109.000	\$109.000
Marcador borrable X 4und	1 Und	Mensual	\$11.600	\$11.600
Caja de lapiceros	1 caja	Mensual	\$12.000	\$12.000
Resma de papel	5 Unds	Mensual	\$10.300	\$51.500
Juegos infantiles para oficina		Anual		\$150.000
Juegos infantiles didácticos		Anual		\$300.000
Empresa de consultoría y asesoría		Trimestral	\$300.000	\$1.200.000
Publicidad		Mensual	\$800.000	\$800.000
Dotación niñeras	70Unds	Anual	\$69.900	\$4.893.000
Telefonía fija e internet	1Und	Mensual	\$150.000	\$150.000
Telefonía móvil	1Und	Mensual	\$70.000	\$70.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$19.492.400</b>

Autoría propia.

### **3.3. Descripción del proceso:**

A continuación, se propone la estandarización del proceso con el fin de alcanzar un funcionamiento óptimo del servicio que se pretende prestar a las familias interesadas, donde en primer lugar se tendría el usuario que se pone en contacto con la empresa para solicitar el servicio por vía telefónica o correo electrónico, manifestando sus necesidades para que de acuerdo a estos requerimientos la agencia identifique cuales son las tres niñeras que cumplan con las características especificadas y posteriormente el padre de familia identifique la mejor opción para el cuidado de sus hijos. A continuación, se describen los pasos del proceso en mención:

1. Primer contacto con el cliente – Solicitud de servicio
2. Registro de datos
3. Padres especifican fecha, hora y habilidades que se requieren de la niñera
4. La agencia envía una cotización correspondiente al servicio especificado donde se detalla que el padre deberá pagar 50% anticipado para dar inicio a la identificación de niñeras
5. Los padres pagan el anticipo.

6. La agencia evalúa el perfil profesional de las niñeras y se identifica las tres que tengan mayor cumplimiento a las características solicitadas por los padres

7. La agencia envía el perfil profesional de las tres niñeras elegidas a los padres

8. para que elijan la que consideran la mejor opción

9. (Opcional) Si los padres prefieren, se puede concretar una entrevista con cada niñera para que puedan conocerla personalmente antes de tomar una decisión y adicionalmente para que el niño o niña pueda tener un breve acercamiento con la niñera

10. Los padres comunican a la Agencia cual es la niñera que han escogido para el cuidado de sus hijos

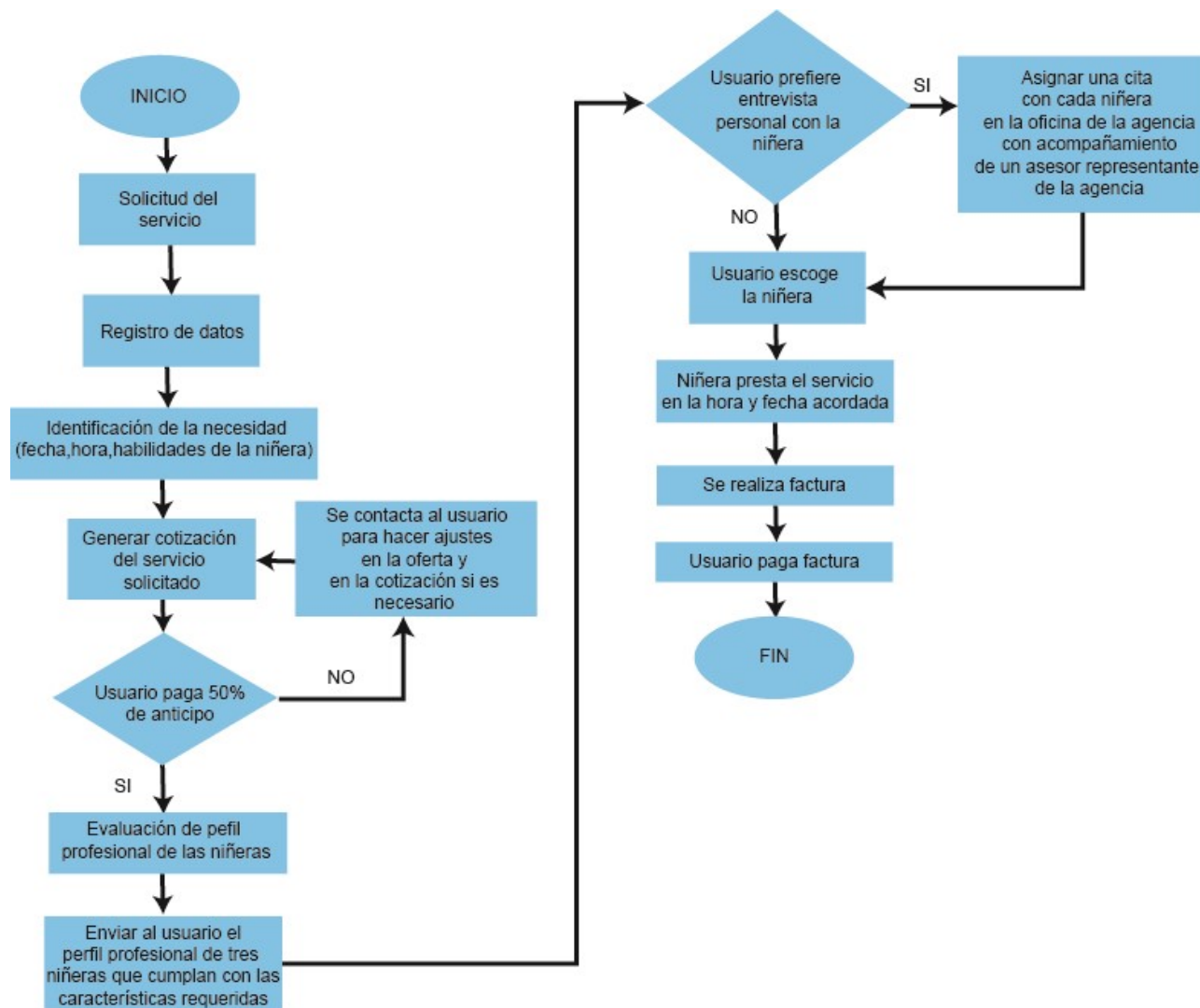
11. La niñera presta el servicio en la fecha, hora y lugar especificado por los padres

12. Finalizado la prestación del servicio se genera la factura definitiva

13. Los padres pagan factura

### 3.4. Flujograma del Proceso

Gráfica 18 Flujograma del proceso



Autoría propia.

### **3.5. Mano de Obra Requerida**

Con El fin de identificar objetivamente la cantidad de personal necesario que permita a la Agencia de niñeras aprovechar las oportunidades de negocio que se presenten, se requiere realizar un estudio bajo criterios cuantificables que ayude a planificar y decidir adecuadamente.

Para este caso, se hará uso de la metodología del cálculo de la carga de trabajo el cual se basa en la medición de la carga de trabajo individual y colectivo para cumplir los objetivos estratégicos de la Agencia y determinar la cantidad de personal necesario.

Teniendo en cuenta que en la encuesta realizada en el estudio de mercado donde se toma una muestra de 390 padres de familia de una población de 611.877 hogares caleños se identifica que el 61% de las familias encuestadas tienen la necesidad de dejar a sus hijos al cuidado de alguien más diariamente, y que el 15% de los encuestados manifiesta estar insatisfecho con el servicio que reciben actualmente, se prevé que por lo menos de un 12% a 15% de estas familias puedan adquirir los paquetes de servicios estimando unas ventas de aproximadamente 29 paquetes bajo modalidad de mensualidad y adicionalmente otras familias podrían solicitar aproximadamente 24 servicios por horas al mes, por lo tanto, la carga de trabajo total puede llegar a 53 servicios por mes, donde para algunos casos, una niñera puede prestar dos servicios por día, principalmente los paquetes de servicios de 3h a 5h diurna y mensualidad medio tiempo. De acuerdo con lo planeado la agencia de niñeras estaría disponible los 365 días del año, de los cuales cada niñera trabaje 312 días al año.

**Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas**

Servicios / DIA	0,071
Servicios / DIA X NIÑERA	2
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA	0,04
NIÑERAS / AÑO	0,04

**Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas**

Servicios / DIA	0,036
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA	0,04
NIÑERAS / AÑO	0,04

**Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas**

Servicios / DIA	0,156
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA	0,16
NIÑERAS / AÑO	0,18

**Paquete x Min 6h Max 12h Nocturnas**

Servicios / DIA	0,09
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA	0,09
NIÑERAS / AÑO	0,11

**Paquete x Min 13h Max 24h**

Servicios / DIA	0,066
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA	0,07
NIÑERAS / AÑO	0,08

**Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)**

Servicios / DIA	0,03
Servicios / DIA X NIÑERA	2
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA	0,02
NIÑERAS / AÑO	0,02

**Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)**

Servicios / DIA	0,003
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA
0,00
NIÑERAS / AÑO
0,00

**Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)**

Servicios / DIA	0,03
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA
0,03
NIÑERAS / AÑO
0,04

**Paquete Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)**

Servicios / DIA	0,06
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA
0,06
NIÑERAS / AÑO
0,07

**Paquete Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)**

Servicios / DIA	0,03
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA
0,03
NIÑERAS / AÑO
0,04

**Paquete x semana**

Servicios / DIA	6
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA
6,00
NIÑERAS / AÑO
7,02

**Paquete Mes Interna**

Servicios / DIA	4
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA
4,00
NIÑERAS / AÑO
4,68



**Paquete Mes Externa**

Servicios / DIA	14
Servicios / DIA X NIÑERA	1
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA	14,00
NIÑERAS / AÑO	16,38

**Paquete Mes Externa 1/2 Tiempo**

Servicios / DIA	11
Servicios / DIA X NIÑERA	2
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

NIÑERAS /DIA	5,50
NIÑERAS / AÑO	6,43

Según el cálculo aproximado de número de servicios totales por día y de acuerdo con la capacidad de servicios atendidos por cada niñera en un día, se puede determinar que se necesitarían disponibilidad de 30 niñeras cada día para poder cumplir con la carga de trabajo estimada.

Sin embargo, como la Agencia de Niñeras abriría 365 días del año pero las niñeras trabajarían 312 días cada una, se calcula el número real de niñeras que necesitaría el establecimiento a lo largo del año considerando que se prevé que en el año se atendería aproximadamente 596 paquetes de servicios.

Por ende, se identifica que la agencia de niñeras requeriría de 30 niñeras por día y 35 niñeras por año teniendo en cuenta los días de descanso

TOTAL NIÑERAS /DIA	30
TOTAL NIÑERAS / AÑO	35

Las niñeras que hagan parte de la Agencia estarían previamente registradas en un banco de hojas de vida y serían contratadas por prestación de servicios.

### **3.6. Conclusión de Estudio Técnico**

De acuerdo al análisis realizado en el estudio técnico se identifica que el personal requerido para cubrir la carga de trabajo estimada, es de 35 niñeras por año, personal que deberá contar con la formación y la experiencia suficiente que se requiere para ejercer, que además podrían mantener en constante capacitación para fortalecer su profesionalismo y la óptima prestación del servicio con base en un proceso estandarizado, asimismo se propone que este personal sea vinculado por prestación de servicios y que cuenten con transporte propio para que sea más fácil y rápido su desplazamiento en caso de que se requiera que una niñera preste su servicio a más de una familia en el día.

Por otro lado, se determina que La Agencia de Niñeras podría contar con una infraestructura adecuada con insumos suficientes para atender a los usuarios interesados, ubicada en la Calle 13a # 103 - 43 barrio Ciudad Jardín de la ciudad de Cali, dentro del mercado meta a cubrir, ya que según resultados de la encuesta, el sector de estrato socioeconómico que estaría dispuesto a pagar el servicio de niñera disponible las 24/7 son 4, 5 y 6; debido a que en estos se encuentran las personas con mayor capacidad económica, siendo este un mercado estratégico el cual tiene la posibilidad de adquisición del servicio a brindar.

## 4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

### 4.1. Estructura Organizacional

A continuación, se muestra el organigrama propuesto que se ha contemplado para el inicio del proyecto, el cual podría ser modificado según las necesidades del mercado y los requerimientos técnicos.

Gráfica 19 Organigrama propuesto



Autoría propia.

## 4.2. Análisis DOFA

Se realiza el análisis de la matriz DOFA el cual permitirá establecer estrategias claves que se propondrán para el funcionamiento organizacional adecuado.

Tabla 8 Matriz DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto mercado potencial</li> <li>• Falta de agencias destinadas al cuidado de niños</li> <li>• Instituciones educativas calificadas en Cali</li> <li>• El mercado pide flexibilidad en el Horario y diversidad de servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de confianza de los padres</li> <li>• Desconocimiento de la empresa por parte del cliente</li> </ul>
FORTALEZA	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación estratégica</li> <li>• Talento humano calificado</li> <li>• Diversidad de servicios</li> <li>• Flexibilidad en el horario</li> <li>• Personalización del servicio</li> <li>• Servicio a domicilio</li> <li>• Accesibilidad al servicio</li> </ul>	La Agencia deberá brindar un servicio flexibilizado donde el cliente pueda armar el plan que más se ajuste a sus necesidades de tiempo y expectativas de la niñera.	Se deberá mantener el talento humano calificado y con experiencia para ganar la confianza de los padres.
	Se propone realizar convenio con instituciones educativas calificadas para que éstas brinden información oportuna a la agencia, con la que se podía mantener una base de datos actualizada de los nuevos profesionales en el cuidado de niños.	
	Se propone realizar convenio con las instituciones educativas calificadas para que se den capacitaciones a las niñeras, con lo que se lograría la actualización de las mismas y así tener el talento humano requerido para brindar un servicio óptimo.	La accesibilidad al servicio hará que la agencia sea conocida rápidamente por su nicho de mercado.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Local no es propio</li> <li>• Nueva en el mercado</li> </ul>	Debido a la falta de agencias para el cuidado de niños en el mercado y a que existe una gran demanda del servicio, está nueva agencia deberá demostrar la calidad de su servicio con lo que podría conquistar el gran mercado existente en la ciudad.	Se deberá ubicar estratégicamente la agencia en una zona reconocida de fácil acceso, donde existan más empresas reconocidas para generar confianza al cliente.
	Se deberá contratar un talento humano de calidad, egresados de instituciones reconocidas por su calidad para generar confianza en el mercado.	Como la agencia es nueva en el mercado se deberá realizar estrategias de promoción y divulgación que le permitan darse a conocer a su mercado objetivo.

Autoría propia.

### **4.3. Estilo de dirección**

La agencia deberá tener un estilo de dirección funcional ya que será necesario que haya un orden jerárquico donde todas las partes involucradas tengan claridad de los procesos o conducta que se establezcan para lograr el desarrollo eficaz de la actividad. Se deberá mantener un clima organizacional cálido, amable donde prime la comunicación asertiva para que las niñeras y recepcionista puedan sentir la confianza de expresar dudas o inquietudes o aportes que contribuyan al mejoramiento continuo, no deberán existir barreras de comunicación si se pretende que el servicio fluya y se logre un trabajo en equipo donde el bienestar de todas las partes sea el motor.

Para ello deberá primar el amor, el respeto, compromiso, la integridad, dedicación, disposición de cada una de las partes para lograr la sinergia requerida. La calidad humana de cada integrante es estrictamente necesaria para que se logre brindar un servicio confiable y respetado. Para ello también será necesario guiarse por teorías motivacionales como la Teoría Y de Mcgregor que facilita la información y participación de los colaboradores en la toma de decisiones, promoviendo una verdadera cultura de buenas relaciones entre empleado y empresa. Martin (2017).

### **4.4. Normatividad para ejercer**

La agencia de niñeras deberá acogerse al Código de Comercio en el cual se indican los requerimientos para constituir la como empresa y las disposiciones legales aplicables para su administración y operación.

Inicialmente, deberá registrarse ante el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Cali donde será necesario señalar el tipo de sociedad que se conformará, para este caso, se considera que la empresa debería adoptar el modelo de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), ya que es un tipo de sociedad con ciertas ventajas que pueden ayudar al el crecimiento de la Agencia de niñeras como empresa. Una de las principales ventajas se encuentra en el pago de los aportes que puede diferirse hasta por dos años y no se exige un porcentaje mínimo inicial lo cual facilita la constitución de la empresa. Además, este es un tipo de sociedad de capitales donde se constituye a la empresa como una persona jurídica distinta a los accionistas y los socios serán responsables únicamente hasta el monto de sus aportes. Por otro lado, se podría escoger las normas societarias que más le convenga a la empresa.

Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio de Cali también se deberá diligenciar los formularios del Registro Único Empresarial (RUE) y el formulario de inscripción del RUT con el fin de poder operar con la debida matricula mercantil expedida por la Cámara de Comercio.

Es importante resaltar que siendo una empresa legalmente constituida deberá atender las obligaciones del régimen común, como lo son: Registro Único Tributario (RUT), pago de Impuesto a las Ventas (IVA), pago de Impuesto de Industria, Comercio, Avisos y Tableros (ICA), llevar un registro contable aceptado por la normatividad Colombiana.

En cuanto a la contratación de personal, en la Agencia de niñeras se puede manejar dos tipos de contratación, por prestación de servicio para las niñeras y por

contrato de trabajo a término indefinido para el personal administrativo, a estos últimos se les deberá pagar todas las prestaciones sociales de ley.

Finalmente se identifica que para ejercer, la agencia no requiere ninguna licencia ambiental ni de construcción, ya que no se aprovechara ni transformaran recursos naturales; además, estaría ubicada en una zona urbana con los servicios públicos básicos.

#### 4.5. Perfiles de Cargos

Tabla 9 Perfil de Cargo Administradora

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Administradora
<b>DEPARTAMENTO/AREA</b>	Administración
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Coordinar y controlar todas las actividades organizacionales de acuerdo a las normas y políticas establecidas.
<b>JEFE DEL CARGO</b>	Es su propio jefe
<b>PERFIL</b>	Profesional en administración de empresas
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar eficientemente los recursos financieros, físicos y humanos, también de la logística necesaria para el correcto funcionamiento del proyecto.</li> <li>• Analizar la información suministrada por cada área funcional, con el fin de tomar las decisiones necesarias para el buen funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Realizar pagos de nómina, a proveedores y demás pagos administrativos.</li> <li>• Recibir el pago de los clientes cuando se haga en efectivo</li> <li>• Manejar las cuentas bancarias de la agencia</li> <li>• Coordinar las actividades del contador freelance y coordinadora pedagógica.</li> </ul>

Autoría propia.

Tabla 10 Perfil de cargo Directora Comercial y Operativa

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Directora Comercial y Operativa
<b>DEPARTAMENTO/AREA</b>	Operativa
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Planear y ejecutar todas las actividades publicitarias, con el fin de aumentar la demanda del servicio ofrecido, estimulando en los padres la necesidad de adquirir el servicio. Cumplir con el presupuesto de ventas proyectados.
<b>JEFE DEL CARGO</b>	Administradora
<b>PERFIL</b>	Profesional en administración de empresas o en marketing
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar y atraer clientes, y lograr fidelizarlos</li> <li>• Realizar contacto directo con el cliente</li> <li>• Realizar la de venta o contrato con el cliente</li> <li>• Realizar seguimiento a clientes antiguos y nuevos.</li> <li>• Coordinar y programar las actividades de las niñeras y hacerles seguimiento</li> <li>• Mantener comunicación efectiva con la secretaria</li> </ul>

Autoría propia.

Tabla 11 Perfil de Cargo Coordinadora pedagógica.

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Coordinadora pedagógica (Externa).
<b>DEPARTAMENTO/AREA</b>	Talento Humano
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Orientar, coordinar y brindar apoyo a las niñeras para la ejecución del servicio.
<b>JEFE DEL CARGO</b>	Administradora
<b>PERFIL</b>	Psicóloga / profesional en pedagogía
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar capacitaciones para la actualización de las niñeras.</li> <li>• Coordinar la selección y contratación de las niñeras con la empresa de consultoría y asesoría, debe también entrevistar a las candidatas.</li> <li>• Dar apoyo a las niñeras en sus actividades, guiarlas u orientarlas.</li> <li>• Realizar seguimiento al servicio prestado por las niñeras.</li> <li>• Mantener comunicación con la directora comercial y operativa para estar al tanto de los requerimientos de los clientes.</li> </ul>

Autoría propia.



Tabla 12 Perfil de Cargo Contador

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Contador (Externo)
<b>DEPARTAMENTO/AREA</b>	Contabilidad
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Aplicar, manejar e interpreta la contabilidad de la agencia, producir informes que sirvan para la toma de decisiones, proponiendo métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la agencia.
<b>JEFE DEL CARGO</b>	Administradora
<b>PERFIL</b>	Contador público
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar los libros o registros de contabilidad</li> <li>• Registrar conforme a la normativa aplicable los movimientos u operaciones económicos que hace la agencia</li> <li>• Liquidar impuestos</li> </ul>

Autoría propia.

Tabla 13 Perfil de cargo Recepcionista/Secretaria

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Recepcionista / Secretaria
<b>DEPARTAMENTO/AREA</b>	Administrativa
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Velar por la satisfacción de los clientes con el servicio ofrecido e identificar todos los requerimientos del administrador y comercial.
<b>JEFE DEL CARGO</b>	Directora Comercial y Operativa
<b>PERFIL</b>	Técnica o tecnóloga de carreras administrativas o mercadeo
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a los clientes de manera presencial, telefónicamente y a través de las redes sociales, dando respuesta a cada una de sus inquietudes.</li> <li>• Encargada de la gestión documental de la empresa.</li> <li>• Brindar apoyo en las diferentes funciones que le sean asignadas por el administrador o comercial.</li> <li>• Mantener actualizada la base de datos de clientes y niñeras</li> </ul>

Autoría propia.

Tabla 14 Perfil de cargo Niñera

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Niñera
<b>DEPARTAMENTO/AREA</b>	Operativa
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Garantizar la satisfacción de los padres con el servicio ofrecido y el cuidado integral de los niños
<b>JEFE DEL CARGO</b>	Directora Comercial y Operativa

<b>PERFIL</b>	Tecnólogas / Profesionales en primera infancia, pedagogía infantil, con experiencia en cuidado de bebés y niños.	
	<b>Estudios adicionales</b>	Idioma Inglés o Francés
		Licenciaturas
		Psicología
		Enfermería
		Arte
		Fisioterapia
		Yoga
Estimulación - ejercicios de motricidad		
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el cronograma de trabajo</li> <li>• Realizar informe sobre la labor prestada en todo momento y presentarlo a la comercial.</li> <li>• Supervisar, estimular, jugar, cuidar, acompañar y atender a los menores</li> <li>• Practicar actividades lúdicas utilizando materiales existentes en el hogar o los que posee la agencia para la estimulación del niño.</li> <li>• Realizar entrega de los materiales empleados en la actividad de cuidado que pertenezcan a la agencia.</li> </ul>	

Autoría propia.

Tabla 15 Perfil de cargo Oficios varios.

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	Oficios varios
<b>DEPARTAMENTO/AREA</b>	Administración
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Realizar actividades de aseo y cafetería en la agencia de niñeras garantizando su óptimo estado, generando un ambiente agradable.
<b>JEFE DEL CARGO</b>	Administradora
<b>PERFIL</b>	Bachiller
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar y mantener la limpieza de las oficinas, recepción, sala de espera.ontos u operaciones económicos que hace la agencia</li> <li>• Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios de la agencia de niñeras y visitantes.</li> </ul>

Autoría propia.

#### 4.6. Costos administrativos

Los costos administrativos de la Agencia de Niñeras estarían representados por costos fijos y variables. Teniendo en cuenta que inicialmente en la organización se tendría, una administradora, una directora comercial / operativa, una secretaria y una persona encargada de los oficios varios, los costos fijos quedarían estimados de la siguiente manera como se enseña en la tabla 16.

Tabla 16 Costos Fijos Mensual.

<b>COSTOS FIJOS MENSUAL</b>	
Administradora	\$ 2.177.000
Directora Comercial y operativo	\$ 1.883.289
Secretaria	\$ 1.410.125
Oficios Varios	\$ 1.410.125
Contador (Externo)	\$ 600.000
Coordinadora pedagógica (Externo)	\$ 600.000
Arrendamiento Local	\$ 2.500.000
Servicios públicos	\$ 300.000
Telefonía Fija + Internet	\$ 150.000
Telefonía Móvil	\$ 70.000
Papelería	\$ 75.100
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 8.716.959</b>

Autoría propia.

Tabla 17 Salario Administradora Pagado por Empleador

IBC parafiscales - IBC seguridad social:	<b>\$1.400.000</b> ?
Salud obligatoria:	\$119.000
Pensión obligatoria	\$168.000
ARL (Administradora de Riesgos Laborales):	\$7.308
Caja de compensación Familiar:	\$56.000
SENA + ICBF	0 ?
Subsidio de transporte:	\$102.854
Vacaciones	\$58.333 ?
Prima de servicios:	\$125.238
Cesantías:	\$125.238
Intereses de cesantías:	\$15.029
<b>COSTO MENSUAL REAL:</b>	<b>\$2.177.000</b>

Fuente, El empleo.com

Tabla 18 Salario Directora Comercial y Operativa Pagado por Empleador

IBC parafiscales - IBC seguridad social:	<b>\$1.200.000</b> ?
Salud obligatoria:	\$102.000
Pensión obligatoria	\$144.000
ARL (Administradora de Riesgos Laborales):	\$6.264
Caja de compensación Familiar:	\$48.000
SENA + ICBF	0 ?
Subsidio de transporte:	\$102.854
Vacaciones	\$50.000 ?
Prima de servicios:	\$108.571
Cesantías:	\$108.571
Intereses de cesantías:	\$13.029
<b>COSTO MENSUAL REAL:</b>	<b>\$1.883.289</b>

Fuente, El empleo.com

Tabla 19 Salario Secretaria / Oficios Varios Pagado por Empleador

IBC parafiscales - IBC seguridad social:	\$877.803
Salud obligatoria:	\$74.613
Pensión obligatoria	\$105.336
ARL (Administradora de Riegos Laborales):	\$4.582
Caja de compensación familiar:	\$35.112
SENA + ICBF	0
Subsidio de transporte:	\$102.854
Vacaciones	\$36.575
Prima de servicios:	\$81.721
Cesantías:	\$81.721
Intereses de cesantías:	\$9.807
<b>COSTO MENSUAL REAL:</b>	<b>\$1.410.125</b>

Fuente, El empleo.com

Los costos variables dependerán directamente de la cantidad de horas trabajadas, lo desarrollado en publicidad, dotación de niñeras, empresa de consultoría y asesoría y gastos legales.

Por cada hora trabajada, en promedio las niñeras podrían recibir alrededor de \$10.000, considerando que en el presente trabajo de grado se prevé atender alrededor de 53paquetespor mes los cuales pueden variar en el tiempo de cada servicio, y por otro lado, el servicio de la empresa de consultoría y asesoría se podría tomar aproximadamente cada tres meses, mientras se construye una base de datos robusta y posteriormente puede tomarse el servicio eventualmente cuando se tenga algún

requerimiento especial que este por fuera de lo almacenado en la base de datos. Los costos variables oscilarían de acuerdo con lo mencionado en la tabla 20 que se muestra a continuación.

Tabla 20 Costos variables mensual

<b>Costos Variables Mensual</b>	
Niñeras	\$ 34.273.864
Empresa de consultoría y asesoría	\$ 300.000
Publicidad	\$ 800.000
Dotación Niñeras	\$ 2.446.500
Gastos Legales	\$ 1.500.000
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 39.320.364</b>

#### **4.7. Conclusión Estudio Organizacional y Legal**

Se determina la factibilidad Organizacional del proyecto, ya que en el estudio realizado se evidencia que se puede contar con el personal idóneo para cada cargo requerido en el desarrollo de la actividad, adicionalmente se propone una estructura organizativa con la que se minimice la carga prestacional, es por eso que se establece en dicha propuesta que el contador y la coordinadora pedagógica puedan ser externos, es decir que no sean directamente empleados de la agencia, sino que se les pague por la asesoría y trabajo realizado. Para la relación con las niñeras, como se propuso en el estudio técnico estas pueden ser contratadas por prestación de servicios por lo cual ellas deberían ser las responsables del pago de la seguridad social, requisito previo al

contrato. Para los cargos administrativos se propone realizar un contrato a término indefinido.

Legalmente se determina también que existe la factibilidad de crear la agencia ya que las leyes no prohíben la práctica de esta actividad, ni se requiere algún tipo de licencia obligatoria.

## **5. ESTUDIO FINANCIERO**

### **5.1. Presupuesto de Ingresos**

A continuación, se proponen una serie de paquetes de servicios que podría ofrecer la Agencia de niñeras con sus respectivos precios antes del IVA de acuerdo con los resultados obtenidos en el estudio de mercado, donde se observa que el cliente podría tomar un servicio por horas o por mensualidad de acuerdo con sus necesidades. Se propone realizar un incremento del 6% anual al precio de venta teniendo en cuenta el índice de precios al consumidor (IPC).

Tabla 21 Precio de Venta Anual del Servicio

Descripción	Precio de Venta AÑO 2021	Precio de Venta AÑO 2022	Precio de Venta AÑO 2023	Precio de Venta AÑO 2024	Precio de Venta AÑO 2025
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas	75.000	79.500	84.270	89.326	94.686
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas	100.000	106.000	112.360	119.102	126.248
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas	156.000	165.360	175.282	185.798	196.946
Paquete x Min 6h Max 12h Nocturnas	180.000	190.800	202.248	214.383	227.246
Paquete x Min 13h Max 24h	240.000	254.400	269.664	285.844	302.994
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	85.000	90.100	95.506	101.236	107.311
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	110.000	116.600	123.596	131.012	138.872
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	180.000	190.800	202.248	214.383	227.246
Paquete Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	204.000	216.240	229.214	242.967	257.545
Paquete Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	288.000	305.280	323.597	343.013	363.593
Paquete x semana	400.000	424.000	449.440	476.406	504.991
Paquete Mes Interna	1.450.000	1.537.000	1.629.220	1.726.973	1.830.592
Paquete Mes Externa	1.570.000	1.664.200	1.764.052	1.869.895	1.982.089
Paquete Mes Externa 1/2 Tiempo	900.000	954.000	1.011.240	1.071.914	1.136.229

Autoría propia.

De acuerdo con la encuesta realizada en el estudio de mercado donde se identificó una población de 611.877 hogares caleños y se tomó como muestra 390 padres y madres, se propone tomar como representación entre un 12% a 15% de este universo teniendo en cuenta que el 15% de los encuestados contestó que se encuentran insatisfechos con el servicio que reciben actualmente, además la Agencia sería una empresa nueva e inicialmente no tendría un mercado establecido. En este orden de ideas, se proyecta las ventas de los servicios a nivel mensual y anual, permitiendo conocer lo que sería los ingresos de acuerdo con precio de venta mencionado.



Se prevé que es posible que para el primer mes no se presente ninguna venta debido a que la empresa se empieza a dar a conocer, ya para el mes de Febrero puede empezar a abarcar entre el 12% al 15% de la media de 390 familias ya que en los primeros meses la Agencia de Niñeras se estaría posicionando en el mercado, lo cual se podría mantener hasta Junio; en Julio y Agosto se pretende un incremento en las ventas debido a que es temporada de vacaciones para los niños. Los siguientes 4 meses del año se estima que se mantenga las ventas de los primeros meses del año.

Lo que se estima para el incremento en las ventas se han determinado teniendo en cuenta que es un servicio que requiere un proceso para la aceptación y conquista de la confianza de los padres de familia.

Tabla 22 Ventas en unidades año 2021

Ventas en Unidades Año 1	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total	
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas		2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	26	Servicios
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas		1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	13	Servicios
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas		5	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	57	Servicios
Paquete x Min 6h Max 12h Nocturnas		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	Servicios
Paquete x Min 13h Max 24h		2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	24	Servicios
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	Servicios
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	Servicios
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	Servicios
Paquete Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Servicios
Paquete Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	Servicios
Paquete x semana		6	6	6	6	6	7	7	6	6	6	6	68	Servicios
Paquete Mes Interna		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	Servicios
Paquete Mes Externa		14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	154	Servicios
Paquete Mes Externa 1/2 Tiempo		11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	121	Servicios

Autoría propia.

Tabla 23 Ventas en pesos año 2021

Ventas en \$ Año 2021	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas	\$0	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$300.000	\$300.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$1.950.000
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas	\$0	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$200.000	\$200.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$100.000	\$1.300.000
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas	\$0	\$780.000	\$780.000	\$780.000	\$780.000	\$780.000	\$936.000	\$936.000	\$780.000	\$780.000	\$780.000	\$780.000	\$8.892.000
Paquete x Min 6h Max 12h Nocturnas	\$0	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$540.000	\$5.940.000
Paquete x Min 13h Max 24h	\$0	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$720.000	\$720.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$5.760.000
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	\$0	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$85.000	\$935.000
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$110.000
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	\$0	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$1.980.000
Paquete Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	\$0	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$408.000	\$4.488.000
Paquete Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	\$0	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$288.000	\$3.168.000
Paquete x semana	\$0	\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.800.000	\$2.800.000	\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000	\$27.200.000
Paquete Mes Interna	\$0	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$5.800.000	\$63.800.000
Paquete Mes Externa	\$0	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$21.980.000	\$241.780.000
Paquete Mes Externa 1/2 Tiempo	\$0	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$9.900.000	\$108.900.000
<b>Total Ventas en Pesos</b>	\$0	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$44.137.000	\$44.137.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.201.000	\$476.203.000

Autoría propia.

Se establece que podría existir un incremento en las ventas del 6% para el año 2022 y posteriormente el mismo porcentaje en el año 2023, con lo que se buscaría lograr una sostenibilidad de los incrementos obtenidos en el primer año considerando que la Agencia ya tiene mayor reconocimiento en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Cali, los cuales son su mercado objetivo; para el año 2024 y 2025 se estima un incremento de 8% porque se aspira que para ese tiempo la empresa haya adquirido la suficiente confianza en este sector.

Tabla 24 Ventas anuales en unidades

<b>Ventas en Unidades</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas	26	28	29	32	34
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas	13	14	15	16	17
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas	57	60	64	69	75
Paquete x Min 6h Max 12h Nocturnas	33	35	37	40	43
Paquete x Min 13h Max 24h	24	25	27	29	31
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	11	12	12	13	14
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	1	1	1	1	1
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	11	12	12	13	14
Paquete Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	22	23	25	27	29
Paquete Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	11	12	12	13	14
Paquete x semana	68	72	76	83	89
Paquete Mes Interna	44	47	49	53	58
Paquete Mes Externa	154	163	173	187	202
Paquete Mes Externa 1/2 Tiempo	121	128	136	147	159

Autoría propia.

Tabla 25 Ventas anuales en pesos

<b>Ventas Anuales en Pesos</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas	\$1.950.000	\$2.191.020	\$2.461.830	\$2.818.303	\$3.226.393
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas	\$1.300.000	\$1.460.680	\$1.641.220	\$1.878.869	\$2.150.929
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas	\$8.892.000	\$9.991.051	\$11.225.945	\$12.851.462	\$14.712.354
Paquete x Min 6h Max 12h Nocturnas	\$5.940.000	\$6.674.184	\$7.499.113	\$8.584.985	\$9.828.091
Paquete x Min 13h Max 24h	\$5.760.000	\$6.471.936	\$7.271.867	\$8.324.834	\$9.530.270
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	\$935.000	\$1.050.566	\$1.180.416	\$1.351.340	\$1.547.014
Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	\$110.000	\$123.596	\$138.872	\$158.981	\$182.002
Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	\$1.980.000	\$2.224.728	\$2.499.704	\$2.861.662	\$3.276.030
Paquete Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	\$4.488.000	\$5.042.717	\$5.665.997	\$6.486.433	\$7.425.668
Paquete Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	\$3.168.000	\$3.559.565	\$3.999.527	\$4.578.659	\$5.241.648
Paquete x semana	\$27.200.000	\$30.561.920	\$34.339.373	\$39.311.715	\$45.004.051
Paquete Mes Interna	\$63.800.000	\$71.685.680	\$80.546.030	\$92.209.095	\$105.560.972
Paquete Mes Externa	\$241.780.000	\$271.664.008	\$305.241.679	\$349.440.675	\$400.039.684
Paquete Mes Externa 1/2 Tiempo	\$108.900.000	\$122.360.040	\$137.483.741	\$157.391.387	\$180.181.659
<b>Total Venta en Pesos</b>	<b>\$476.203.000</b>	<b>\$535.061.691</b>	<b>\$601.195.316</b>	<b>\$688.248.398</b>	<b>\$787.906.765</b>

Autoría propia.

## 5.2. Gastos de prestación de Servicios - Mano de Obra Directa

Para los gastos de prestación de servicio se tiene en cuenta el Costo de Mano de Obra Directa dado que las niñeras son las principales prestadoras del servicio el cual se desarrolla con la labor de esta basándose en sus conocimientos y experiencia.

En el costo de mano de obra se toma como referencia lo identificado en el estudio de mercado de acuerdo con lo que paga Ángeles del Bebé y Agemser que son las dos agencias que prestan este tipo de servicios en la ciudad de Cali.

La mano de obra puede presentar un incremento aproximado del 4% anualmente de acuerdo con el aumento del SMMLV determinado por el gobierno. Estas pueden ser contratadas por prestación de servicios por lo cual ellas se harían responsables del pago de su seguridad social, como se propuso en el estudio técnico. Adicionalmente los pagos se deben efectuar mensualmente.

Tabla 26 Incremento Anual, Costo Unitario MOD

#	Descripción	Unidad Medida	Costo Unitario Año 2021	Costo Unitario Año 2022	Costo Unitario Año 2023	Costo Unitario Año 2024	Costo Unitario Año 2025
1	Niñera Mim 3h Max 5h Diurnas	Servicio	\$60.000,00	\$62.400,00	\$64.896,00	\$67.491,84	\$70.191,51
2	Niñera Mim 3h Max 5h Nocturnas	Servicio	\$75.000,00	\$78.000,00	\$81.120,00	\$84.364,80	\$87.739,39
3	Niñera Min 6h Max 12h Diurnas	Servicio	\$120.000,00	\$124.800,00	\$129.792,00	\$134.983,68	\$140.383,03
4	Niñera Min 6h Max 12h Nocturnas	Servicio	\$144.000,00	\$149.760,00	\$155.750,40	\$161.980,42	\$168.459,63
5	Niñera Min 13h Max 24h	Servicio	\$192.000,00	\$199.680,00	\$207.667,20	\$215.973,89	\$224.612,84
6	Niñera Mim 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$70.000,00	\$72.800,00	\$75.712,00	\$78.740,48	\$81.890,10
7	Niñera Mim 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$95.000,00	\$98.800,00	\$102.752,00	\$106.862,08	\$111.136,56
8	Niñera Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$144.000,00	\$149.760,00	\$155.750,40	\$161.980,42	\$168.459,63
9	Niñera Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$168.000,00	\$174.720,00	\$181.708,80	\$188.977,15	\$196.536,24
10	Niñera Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	Servicio	\$216.000,00	\$224.640,00	\$233.625,60	\$242.970,62	\$252.689,45
11	Niñera x semana	Servicio	\$300.000,00	\$312.000,00	\$324.480,00	\$337.459,20	\$350.957,57
12	Niñera Mes Interna	Servicio	\$1.160.000,00	\$1.206.400,00	\$1.254.656,00	\$1.304.842,24	\$1.357.035,93
13	Niñera Mes Externa	Servicio	\$1.200.000,00	\$1.248.000,00	\$1.297.920,00	\$1.349.836,80	\$1.403.830,27
14	Niñera Mes Externa 1/2 Tiempo	Servicio	\$700.000,00	\$728.000,00	\$757.120,00	\$787.404,80	\$818.900,99

Autoría propia.

Tabla 27 Costo total MOD año 2021

#	Descripción	Medida	Unitario	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
1	Niñera Mim 3h Max 5h Diurnas	Servicio	\$60.000,00	\$0	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$240.000	\$240.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$1.560.000
2	Niñera Mim 3h Max 5h Nocturnas	Servicio	\$75.000,00	\$0	\$75.000	\$75.000	\$75.000	\$75.000	\$75.000	\$150.000	\$150.000	\$75.000	\$75.000	\$75.000	\$75.000	\$975.000
3	Niñera Min 6h Max 12h Diurnas	Servicio	\$120.000,00	\$0	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$720.000	\$720.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$6.840.000
4	Niñera Min 6h Max 12h Nocturnas	Servicio	\$144.000,00	\$0	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$432.000	\$4.752.000
5	Niñera Min 13h Max 24h	Servicio	\$192.000,00	\$0	\$384.000	\$384.000	\$384.000	\$384.000	\$384.000	\$576.000	\$576.000	\$384.000	\$384.000	\$384.000	\$384.000	\$4.608.000
6	Niñera Mim 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$70.000,00	\$0	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$770.000
7	Niñera Mim 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$95.000,00	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$95.000	\$95.000
8	Niñera Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$144.000,00	\$0	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$144.000	\$1.584.000
9	Niñera Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$168.000,00	\$0	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$336.000	\$3.696.000
10	Niñera Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	Servicio	\$216.000,00	\$0	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$216.000	\$2.376.000
11	Niñera x semana	Servicio	\$300.000,00	\$0	\$1.800.000	\$1.800.000	\$1.800.000	\$1.800.000	\$1.800.000	\$2.100.000	\$2.100.000	\$1.800.000	\$1.800.000	\$1.800.000	\$1.800.000	\$20.400.000
12	Niñera Mes Interna	Servicio	\$1.160.000,00	\$0	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$4.640.000	\$51.040.000
13	Niñera Mes Externa	Servicio	\$1.200.000,00	\$0	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$16.800.000	\$184.800.000
14	Niñera Mes Externa 1/2 Tiempo	Servicio	\$700.000,00	\$0	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$7.700.000	\$84.700.000

Autoría propia.

Tabla 28 Costo Total Anual MOD

#	Descripción	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
1	Niñera Mim 3h Max 5h Diurnas	\$1.560.000	\$1.719.744	\$1.895.846	\$2.129.414	\$2.391.758
2	Niñera Mim 3h Max 5h Nocturnas	\$975.000	\$1.074.840	\$1.184.904	\$1.330.884	\$1.494.849
3	Niñera Min 6h Max 12h Diurnas	\$6.840.000	\$7.540.416	\$8.312.555	\$9.336.661	\$10.486.938
4	Niñera Min 6h Max 12h Nocturnas	\$4.752.000	\$5.238.605	\$5.775.038	\$6.486.523	\$7.285.662
5	Niñera Min 13h Max 24h	\$4.608.000	\$5.079.859	\$5.600.037	\$6.289.961	\$7.064.885
6	Niñera Mim 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	\$770.000	\$848.848	\$935.770	\$1.051.057	\$1.180.547
7	Niñera Mim 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	\$95.000	\$104.728	\$115.452	\$129.676	\$145.652
8	Niñera Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	\$1.584.000	\$1.746.202	\$1.925.013	\$2.162.174	\$2.428.554
9	Niñera Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	\$3.696.000	\$4.074.470	\$4.491.696	\$5.045.073	\$5.666.626
10	Niñera Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	\$2.376.000	\$2.619.302	\$2.887.519	\$3.243.261	\$3.642.831
11	Niñera x semana	\$20.400.000	\$22.488.960	\$24.791.830	\$27.846.183	\$31.276.833
12	Niñera Mes Interna	\$51.040.000	\$56.266.496	\$62.028.185	\$69.670.058	\$78.253.409
13	Niñera Mes Externa	\$184.800.000	\$203.723.520	\$224.584.808	\$252.253.657	\$283.331.307
14	Niñera Mes Externa 1/2 Tiempo	\$84.700.000	\$93.373.280	\$102.934.704	\$115.616.259	\$129.860.183

Autoría propia.

### 5.3. Gastos de Administración y Ventas

En estos gastos se incluye los sueldos de administración y ventas correspondientes a la Administradora de la Agencia de niñeras, la secretaría, persona de oficios varios y directora comercial y operativa, en cargas sociales se contempla el aporte a parafiscales, cesantías, pensión, prima, ARL de los cuatro cargos.

Los demás gastos corresponden a todos los recursos necesarios para la operación de la agencia de niñeras, excepto activos.

Tabla 29 Gastos de Administración y ventas año 2021

Otros Gastos	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Sueldos de Administración (Adm /Secretaria / Of)	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$3.464.168	\$41.570.016
Sueldos Comerciales	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$1.302.854	\$15.634.248
Cargas Sociales	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$2.113.517	\$25.362.204
Publicidad	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$7.500.000
Servicio de contaduría	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$7.200.000
Servicio de coordinación pedagógica	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$7.200.000
Empresa de consultoría y asesoría	\$300.000	\$0	\$0	\$300.000	\$0	\$0	\$300.000	\$0	\$0	\$300.000	\$0	\$0	\$1.200.000
Arrendamiento local	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$30.000.000
Servicios públicos	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$3.600.000
Telefonía fija + Internet	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$1.800.000
Telefonía móvil	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$70.000	\$840.000
Dotación niñeras	\$4.893.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$4.893.000
Gastos legales	\$1.500.000												\$1.500.000
Papelera	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$75.100	\$901.200
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>\$18.668.639</b>	<b>\$11.975.639</b>	<b>\$11.975.639</b>	<b>\$12.075.639</b>	<b>\$11.775.639</b>	<b>\$11.775.639</b>	<b>\$12.075.639</b>	<b>\$11.775.639</b>	<b>\$11.775.639</b>	<b>\$11.975.639</b>	<b>\$11.675.639</b>	<b>\$11.675.639</b>	<b>\$149.200.668</b>

Autoría propia.

Se prevé un incremento anual en los gastos aproximadamente de 4% de acuerdo con el aumento del SMMLV establecido y al Índice de precios al consumidor (IPC), esto debido a que en los gastos se incluye nómina y el pago a proveedores.

Tabla 30 Gastos de Administración y ventas Anuales

Otros Gastos	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Sueldos de Administración (Adm /Secretaria / Of)	\$41.570.016	\$43.232.817	\$44.962.129	\$46.760.614	\$48.631.039
Sueldos Comerciales	\$15.634.248	\$16.259.618	\$16.910.003	\$17.586.403	\$18.289.859
Cargas Sociales	\$25.362.204	\$26.376.692	\$27.431.760	\$28.529.030	\$29.670.191
Publicidad	\$7.500.000	\$7.800.000	\$8.112.000	\$8.436.480	\$8.773.939
Servicio de contaduría	\$7.200.000	\$7.488.000	\$7.787.520	\$8.099.021	\$8.422.982
Servicio de coordinación pedagógica	\$7.200.000	\$7.488.000	\$7.787.520	\$8.099.021	\$8.422.982
Empresa de consultoría y asesoría	\$1.200.000	\$1.248.000	\$1.297.920	\$1.349.837	\$1.403.830
Arrendamiento local	\$30.000.000	\$31.200.000	\$32.448.000	\$33.745.920	\$35.095.757
Servicios públicos	\$3.600.000	\$3.744.000	\$3.893.760	\$4.049.510	\$4.211.491
Telefonía fija + Internet	\$1.800.000	\$1.872.000	\$1.946.880	\$2.024.755	\$2.105.745
Telefonía móvil	\$840.000	\$873.600	\$908.544	\$944.886	\$982.681
Dotación niñeras	\$4.893.000	\$5.088.720	\$5.292.269	\$5.503.960	\$5.724.118
Gastos legales	\$1.500.000	\$1.560.000	\$1.622.400	\$1.687.296	\$1.754.788
Papelaría	\$901.200	\$937.248	\$974.738	\$1.013.727	\$1.054.277
<b>Total Gastos de Producción</b>	<b>\$149.200.668</b>	<b>\$155.168.695</b>	<b>\$161.375.443</b>	<b>\$167.830.460</b>	<b>\$174.543.679</b>

Autoría propia.

#### 5.4. Cobranzas

Se propone un sistema de cobro de contado, en donde el cliente debe pagar el servicio antes de su iniciación especialmente para los paquetes por horas y semana. Para las modalidades mensuales se podría pactar un 50% antes de la iniciación del servicio y el otro 50% en el transcurso de los primeros 15 días del mes, por lo que se toma también como un pago al contado. Por lo cual se debe esperar que al finalizar el año no exista cuentas por cobrar pendientes.





Tabla 32 Inversiones

#	Detalle de Inversiones	Monto	Vida Util
1	Escritorio para oficina PRACTIMAC	\$749.700	10
2	Silla Gamer Ferreiro para oficina	\$359.700	10
3	Silla rimax sin brazos	\$897.000	10
4	Mueble para sala de espera	\$759.900	10
5	Computador Portátil HP 15	\$3.897.000	5
6	Impresora Multifuncional Láser HP MFP	\$499.000	10
7	Televisor Smart LG	\$1.299.000	10
8	Celular Motorola E5 Play DS	\$319.000	3
9	Teléfono inalámbrico Dect Panasonic	\$159.000	5
10	Archivador	\$306.000	10
11	Tablero acrílico cuadrículado	\$109.000	10
15	Juegos infantiles para oficina	\$150.000	1
16	Juegos infantiles didácticos	\$300.000	1
Total Inversión en Bienes de Uso		\$9.804.300	

Autoría propia.

## 5.6. Estado de Resultados

Como se muestra en la tabla 33, en el estado de resultados se identifica un posible incremento en el ingreso por ventas al Año 2022y 2023 del 11%, y al Año 2024 y 2025 del 12.65%, lo cual no es suficiente ya que se obtendría perdida en el resultado en la utilidad después de impuestos para los tres primeros años de operación de la agencia. En el cuarto año (2024) se podría obtener un resultado de \$11.397.397 y para el año 2025 de \$32.805.308. Lo que permite evidenciar que la agencia no estaría invirtiendo suficientes recursos para generar ingresos positivos, siendo este un indicador negativo de su margen operacional, ya que no se está retornando efectivamente lo que se obtiene de las ventas después de deducir todos los costos que se generan en la actividad.

Tabla 33 Estado de Resultado

<b>RESULTADO</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
Ventas	476.203.000	535.061.691	601.195.316	688.248.398	787.906.765
Costo de Ventas	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>476.203.000</b>	<b>535.061.691</b>	<b>601.195.316</b>	<b>688.248.398</b>	<b>787.906.765</b>
Gastos de producción Fijos	370.061.463	407.314.734	448.878.819	503.899.971	565.819.163
Sueldos de Administración (Adm /Secr	41.570.016	43.232.817	44.962.129	46.760.614	48.631.039
Sueldos Comerciales	15.634.248	16.259.618	16.910.003	17.586.403	18.289.859
Cargas Sociales	25.362.204	26.376.692	27.431.760	28.529.030	29.670.191
Publicidad	7.500.000	7.800.000	8.112.000	8.436.480	8.773.939
Servicio de contaduría	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Servicio de coordinación pedagógica	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Empresa de consultoría y asesoría	1.200.000	1.248.000	1.297.920	1.349.837	1.403.830
Arrendamiento local	30.000.000	31.200.000	32.448.000	33.745.920	35.095.757
Servicios públicos	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491
Telefonía fija + Internet	1.800.000	1.872.000	1.946.880	2.024.755	2.105.745
Telefonía móvil	840.000	873.600	908.544	944.886	982.681
Dotación niñeras	4.893.000	5.088.720	5.292.269	5.503.960	5.724.118
Gastos legales	1.500.000	1.560.000	1.622.400	1.687.296	1.754.788
Papelería	901.200	937.248	974.738	1.013.727	1.054.277
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>519.262.131</b>	<b>562.483.428</b>	<b>610.254.262</b>	<b>671.730.431</b>	<b>740.362.841</b>
<b>Utilidad Antes de Intereses e Impuestos</b>	<b>-43.059.131</b>	<b>-27.421.738</b>	<b>-9.058.946</b>	<b>16.517.966</b>	<b>47.543.924</b>
Intereses	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>-43.059.131</b>	<b>-27.421.738</b>	<b>-9.058.946</b>	<b>16.517.966</b>	<b>47.543.924</b>
Impuesto a las Ganancias	0	0	0	5.120.570	14.738.616
<b>Utilidad Después de Impuestos</b>	<b>-43.059.131</b>	<b>-27.421.738</b>	<b>-9.058.946</b>	<b>11.397.397</b>	<b>32.805.308</b>

Tasa de Impuesto a las ganancias **31%**

Autoría propia.

## 5.7. Flujo

La Agencia de niñeras puede presentar un flujo de fondos positivo por \$8.407.600 desde el primer mes gracias al aporte de los emprendedores, esto quiere decir que la empresa podría contar con suficiente liquidez para operar, lo que se mantiene en el transcurso del año 2021 y adicionalmente aumenta significativamente dicha solvencia gracias a su operación.

Tabla 34 Flujo mensual año 2021

Flujo de Fondos	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Ingresos por Ventas	0	43.091.000	43.091.000	43.091.000	43.091.000	43.091.000	44.137.000	44.137.000	43.091.000	43.091.000	43.091.000	43.201.000	476.203.000
Egresos por compra mp	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldos y Cargas													
<i>Mano de Obra</i>		0	33.317.000	33.317.000	33.317.000	33.317.000	33.317.000	34.124.000	34.124.000	33.317.000	33.317.000	33.317.000	334.784.000
<i>Administración</i>		3.464.168	3.464.168	3.464.168	3.464.168	3.464.168	3.464.168	3.464.168	3.464.168	3.464.168	3.464.168	3.464.168	38.105.848
<i>Comerciales</i>		1.302.854	1.302.854	1.302.854	1.302.854	1.302.854	1.302.854	1.302.854	1.302.854	1.302.854	1.302.854	1.302.854	14.331.394
<i>Cargas Soc. Producción</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Cargas Soc. Adm. Y Ventas</i>		2.113.517	2.113.517	2.113.517	2.113.517	2.113.517	2.113.517	2.113.517	2.113.517	2.113.517	2.113.517	2.113.517	23.248.687
Subtotal Sueldos y Cargas		6.880.539	40.197.539	40.197.539	40.197.539	40.197.539	40.197.539	41.004.539	41.004.539	40.197.539	40.197.539	40.197.539	410.469.929
Otros Gastos de Producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Gastos de Adm. Y Ventas	11.788.100	5.095.100	5.095.100	5.195.100	4.895.100	4.895.100	5.195.100	4.895.100	4.895.100	5.095.100	4.795.100	4.795.100	66.634.200
Total Egresos Operativos	11.788.100	11.975.639	45.292.639	45.392.639	45.092.639	45.092.639	45.392.639	45.899.639	45.899.639	45.292.639	44.992.639	44.992.639	477.104.129
Diferencia Operativa	-11.788.100	31.115.361	-2.201.639	-2.301.639	-2.001.639	-2.001.639	-1.255.639	-1.762.639	-2.808.639	-2.201.639	-1.901.639	-1.791.639	-901.129
Inversiones	9.804.300												9.804.300
<b>Flujo Financiero</b>													
Prestamo	0												0
Devolución del Prestamo		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Flujo Financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diferencia Ingresos - Egresos	-21.592.400	31.115.361	-2.201.639	-2.301.639	-2.001.639	-2.001.639	-1.255.639	-1.762.639	-2.808.639	-2.201.639	-1.901.639	-1.791.639	-10.705.429
Aporte del Emprendedor	30.000.000												
Flujo de Fondos	8.407.600	39.522.961	37.321.322	35.019.683	33.018.044	31.016.405	29.760.766	27.998.127	25.189.488	22.987.849	21.086.210	19.294.571	

Autoría propia.

Se podría presentar un comportamiento positivo en el flujo de caja durante en el año 2021. Para el Año 2022 y 2023 el flujo sería negativo, por lo cual no habría suficiente respaldo para el pago de deudas a corto plazo; recuperándose en los dos años siguientes de operación.

Tabla 35 Flujo Anual

<b>Flujo de Fondos</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
Ingresos por Ventas	\$ 476.203.000	\$ 535.061.691	\$ 601.195.316	\$ 688.248.398	\$ 787.906.765
Egresos por Compras M.P.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos y Cargas	\$ 410.469.929	\$ 491.768.397	\$ 536.767.247	\$ 595.466.889	\$ 661.101.122
Otros Gastos de Producción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Gastos de Adm. Y Venta	\$ 66.634.200	\$ 69.299.568	\$ 72.071.551	\$ 74.954.413	\$ 77.952.589
Impuesto a las Ganancias		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.120.570
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>\$ 477.104.129</b>	<b>\$ 561.067.965</b>	<b>\$ 608.838.798</b>	<b>\$ 670.421.301</b>	<b>\$ 744.174.281</b>
Diferencia Operativa	-\$ 901.129	-\$ 26.006.274	-\$ 7.643.482	\$ 17.827.096	\$ 43.732.485
Inversiones	\$ 9.804.300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo Financiero</b>					
Prestamo	\$ -				
Devolución del Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Flujo Financiero	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Diferencia Ingresos - Egresos</b>	<b>-\$ 10.705.429</b>	<b>-\$ 26.006.274</b>	<b>-\$ 7.643.482</b>	<b>\$ 17.827.096</b>	<b>\$ 43.732.485</b>
Aporte del Emprendedor	\$ 30.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo de Fondos</b>	<b>\$ 19.294.571</b>	<b>-\$ 6.711.703</b>	<b>-\$ 14.355.186</b>	<b>\$ 3.471.910</b>	<b>\$ 47.204.395</b>

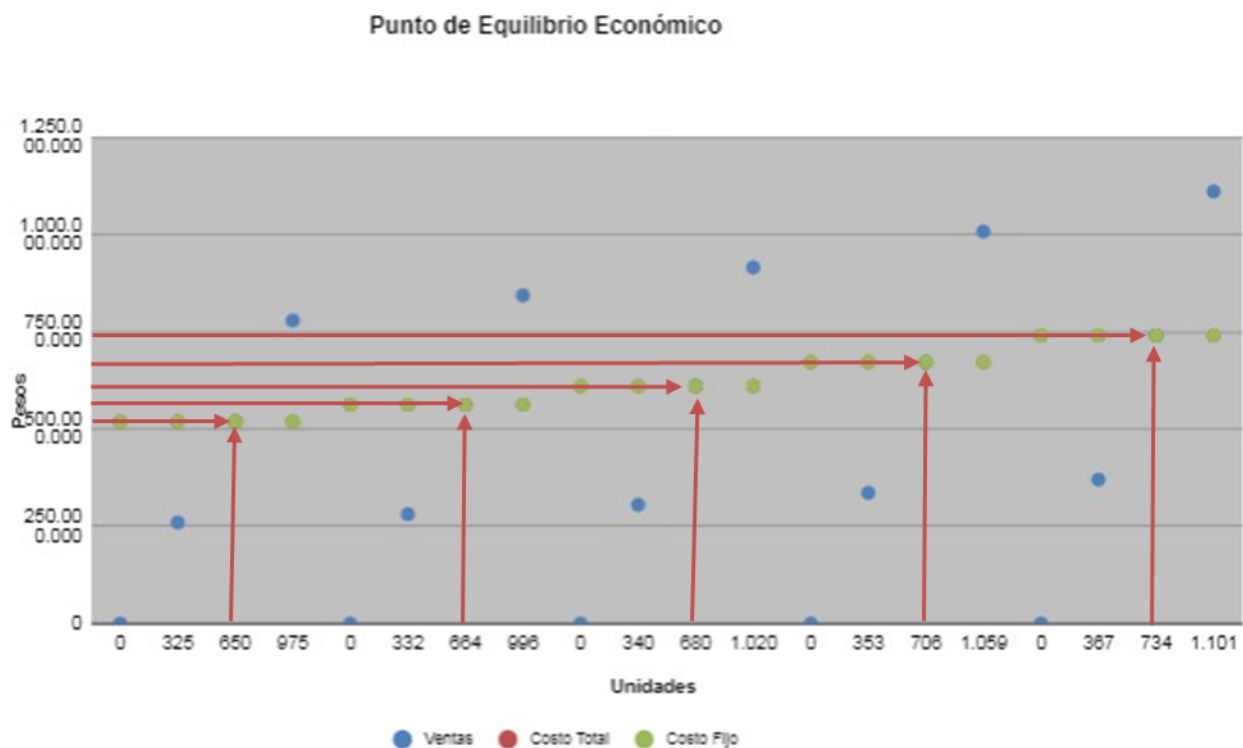
Autoría propia.

## 5.7. Equilibrio

El punto de equilibrio en unidades de ventas es de 650 paquetes de servicios de niñeras, lo que representa un equilibrio en pesos de \$519.262.131 para el año 2021, con lo cual se evidencia que no se alcanza en ese mismo año ya que según el presupuesto de ventas propuesto se debería vender 596 paquetes de servicios. En este orden de ideas, el punto de equilibrio se podría alcanzar y superar a partir del año 2024, ya que según el presupuesto de ventas para este se planea vender 723 paquetes de servicios, solo a partir de este se podría obtener un comportamiento positivo.

A continuación, se muestra el gráfico 20, donde se puede visualizar la tendencia del punto de equilibrio para los primeros cinco años de operación del proyecto.

Gráfica 20 Punto de Equilibrio Económico 2021 - 2025



Autoría propia.

### 5.9. Estado de situación financiera

En la tabla 36 se puede observar el estado de situación financiera proyectado a los cinco primeros años de operación del proyecto, donde en todos los periodos el Activo Corriente podría ser menor al pasivo corriente, por lo cual se interpreta como un flujo de caja deficiente para respaldar las deudas a corto plazo. En cuanto al total del patrimonio, se observa que el capital inicial se reduce notablemente en cada año.

Tabla 36 Estado de Situación Financiera

Activo	2021	2022	2023	2024	2025
Caja	19.294.571	-6.711.703	-14.355.186	3.471.910	47.204.395
Créditos	0			0	0
Productos Terminados	0	0	0	0	0
Materias Primas	0	0	0	0	0
<b>Activo Corriente</b>	19.294.571	-6.711.703	-14.355.186	3.471.910	47.204.395
Bienes de Uso	9.804.300	9.804.300	9.804.300	9.804.300	9.804.300
Amortización B. de U.	-1.865.463	-1.415.463	-1.415.463	-1.309.130	-1.309.130
<b>Activo No Corriente</b>	7.938.837	8.388.837	8.388.837	8.495.170	8.495.170
<b>Total Activo</b>	27.233.408	1.677.133	-5.966.349	11.967.080	55.699.565
<b>Pasivo</b>					
Proveedores	0	0	0	0	0
Sueldos y Cargas	40.292.539	42.158.002	43.573.466	44.988.929	46.298.059
Impuesto a Pagar	0	0	0	5.120.570	14.738.616
<b>Pasivo Corriente</b>	40.292.539	42.158.002	43.573.466	50.109.499	61.036.676
Prestamos	0	0	0	0	0
<b>Pasivo No Corriente</b>	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	40.292.539	42.158.002	43.573.466	50.109.499	61.036.676
<b>Patrimonio Neto</b>					
Capital	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Resultado	-43.059.131	-27.421.738	-9.058.946	11.397.397	32.805.308
Resultado de ejercicios anteriores	0	-43.059.131	-70.480.869	-79.539.815	-68.142.418
	-13.059.131	-40.480.869	-49.539.815	-38.142.418	-5.337.110
<b>Total Pasivo + PN</b>	27.233.408	1.677.133	-5.966.349	11.967.081	55.699.565

Autoría propia.

## 5.10. Evaluación

De acuerdo al análisis obtenido en el estudio técnico, La Agencia de niñeras no necesitaría una alta inversión de activos para ejecutar los servicios, por lo tanto se



prevé que la inversión aportada por los socios sea por \$39.804.300, sin embargo partiendo del flujo de caja del proyecto, el Valor Actual Neto arroja un resultado negativo de -\$41.344.667, lo que indica que la inversión inicial no se alcanzaría a recuperar al final de los cinco años proyectados. Por ende se podría determinar que este es un indicador negativo de la rentabilidad del proyecto.

Adicionalmente, la tasa interna de retorno que se podría obtener con la estructura planteada es de -5% para el transcurso de los cinco primeros años de operación, la cuales 35% menor a lo esperado según la tasa de ganancia propuesta del 30%, dicho indicador también mide negativamente la rentabilidad del proyecto motivo de estudio, sin embargo se debe resaltar que la TIR obtenida es basada en estimaciones del futuro que pueden tener variaciones en el tiempo.

Tabla 37 Evaluación del Proyecto anual

DATOS	VALORES
NUMERO DE PERI	5
TIPO DE PERIODO	ANUAL
TASA DE DESCUEI	30%

PERIODOS ANUALES						
AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO	-\$ 39.804.300	-\$ 901.129	-\$ 26.006.274	-\$ 7.643.482	\$ 17.827.096	\$ 43.732.485

TABLA VALOR ACTUAL NETO( VAN)			
N°	FNE	(1+i) <sup>n</sup>	FNE/(1+i) <sup>n</sup>
0	-\$ 39.804.300		-\$ 39.804.300
1	-\$ 901.129	1,30	-\$ 693.176
2	-\$ 26.006.274	1,69	-\$ 15.388.328
3	-\$ 7.643.482	2,20	-\$ 3.479.054
4	\$ 17.827.096	2,86	\$ 6.241.762
5	\$ 43.732.485	3,71	\$ 11.778.430
<b>TOTAL</b>			<b>-\$ 41.344.667</b>

**VAN** | **-\$ 41.344.667**

TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	
TASA DE DESCUENTO	VAN
-6%	\$ 3.024.492,48
-5%	-\$ 78.743,37
0%	-\$ 12.795.804,95
5%	-\$ 21.821.780,88

TIR -5%

Autoría propia.

### 5.11. Análisis de Sensibilidad del Proyecto

Al analizar la sensibilidad del proyecto, se ha identificado como una de las variables más sensibles el costo de Mano de Obra Directa, dado que en caso de que se incremente el costo de la misma se podría tener un impacto importante en la rentabilidad del negocio. Por otro lado, las ventas han sido consideradas como otra variable con una sensibilidad representativa y la gestión de cartera para el cobro de las mismas, debido a que si estas caen se podría afectar el resultado económico del proyecto.

A continuación se muestra los resultados obtenidos al modificar las variables de acuerdo con los panoramas que se podrían presentar en la ejecución del proyecto.

En el primer escenario se toma una de las variables más sensibles del proyecto, la Mano de Obra Directa, donde el costo de esta podría presentar un incremento significativo, para tal caso se ha incrementado dicho costo en un 6% en el año 2022, un 7% en 2023, un 8% en 2024 y un 9% en 2025 lo cual se comportaría como se observa en el siguiente cuadro y teniendo los niveles de ventas propuestos en el punto 5.1.

Tabla 38 Costo Und. MOD Anual (Análisis de Sensibilidad, 1er escenario)

#	Descripción	Unidad Medida	Costo Unitario Año 2021	Costo Unitario Año 2022	Costo Unitario Año 2023	Costo Unitario Año 2024	Costo Unitario Año 2025
1	Niñera Mim 3h Max 5h Diurnas	Servicio	\$60.000,00	\$63.600,00	\$68.052,00	\$73.496,16	\$80.110,81
2	Niñera Mim 3h Max 5h Nocturnas	Servicio	\$75.000,00	\$79.500,00	\$85.065,00	\$91.870,20	\$100.138,52
3	Niñera Min 6h Max 12h Diurnas	Servicio	\$120.000,00	\$127.200,00	\$136.104,00	\$146.992,32	\$160.221,63
4	Niñera Min 6h Max 12h Nocturnas	Servicio	\$144.000,00	\$152.640,00	\$163.324,80	\$176.390,78	\$192.265,95
5	Niñera Min 13h Max 24h	Servicio	\$192.000,00	\$203.520,00	\$217.766,40	\$235.187,71	\$256.354,61
6	Niñera Mim 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$70.000,00	\$74.200,00	\$79.394,00	\$85.745,52	\$93.462,62
7	Niñera Mim 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$95.000,00	\$100.700,00	\$107.749,00	\$116.368,92	\$126.842,12
8	Niñera Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$144.000,00	\$152.640,00	\$163.324,80	\$176.390,78	\$192.265,95
9	Niñera Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	Servicio	\$168.000,00	\$178.080,00	\$190.545,60	\$205.789,25	\$224.310,28
10	Niñera Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	Servicio	\$216.000,00	\$228.960,00	\$244.987,20	\$264.586,18	\$288.398,93
11	Niñera x semana	Servicio	\$300.000,00	\$318.000,00	\$340.260,00	\$367.480,80	\$400.554,07
12	Niñera Mes Interna	Servicio	\$1.160.000,00	\$1.229.600,00	\$1.315.672,00	\$1.420.925,76	\$1.548.809,08
13	Niñera Mes Externa	Servicio	\$1.200.000,00	\$1.272.000,00	\$1.361.040,00	\$1.469.923,20	\$1.602.216,29
14	Niñera Mes Externa 1/2 Tiempo	Servicio	\$700.000,00	\$742.000,00	\$793.940,00	\$857.455,20	\$934.626,17

Autoría propia.

De acuerdo al escenario planteado, se presenta perdida para todos los periodos.

Tabla 39 Estado de Resultado (Análisis de Sensibilidad, 1er escenario)

RESULTADO	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	476.203.000	535.061.691	601.195.316	688.248.398	787.906.765
Costo de Ventas	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>476.203.000</b>	<b>535.061.691</b>	<b>601.195.316</b>	<b>688.248.398</b>	<b>787.906.765</b>
Gastos de producción Fijos	370.061.463	415.120.489	470.639.703	548.612.284	645.594.402
Sueldos de Administración (Adm /Sec)	41.570.016	43.232.817	44.962.129	46.760.614	48.631.039
Sueldos Comerciales	15.634.248	16.259.618	16.910.003	17.586.403	18.289.859
Cargas Sociales	25.362.204	26.376.692	27.431.760	28.529.030	29.670.191
Publicidad	7.500.000	7.800.000	8.112.000	8.436.480	8.773.939
Servicio de contaduría	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Servicio de coordinación pedagógica	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Empresa de consultoría y asesoría	1.200.000	1.248.000	1.297.920	1.349.837	1.403.830
Arrendamiento local	30.000.000	31.200.000	32.448.000	33.745.920	35.095.757
Servicios públicos	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491
Telefonía fija + Internet	1.800.000	1.872.000	1.946.880	2.024.755	2.105.745
Telefonía móvil	840.000	873.600	908.544	944.886	982.681
Dotación niñeras	4.893.000	5.088.720	5.292.269	5.503.960	5.724.118
Gastos legales	1.500.000	1.560.000	1.622.400	1.687.296	1.754.788
Papelería	901.200	937.248	974.738	1.013.727	1.054.277
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>519.262.131</b>	<b>570.289.184</b>	<b>632.015.146</b>	<b>716.442.744</b>	<b>820.138.081</b>
<b>Utilidad Antes de Intereses e Impuestos</b>	<b>-43.059.131</b>	<b>-35.227.493</b>	<b>-30.819.830</b>	<b>-28.194.346</b>	<b>-32.231.316</b>
Intereses	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>-43.059.131</b>	<b>-35.227.493</b>	<b>-30.819.830</b>	<b>-28.194.346</b>	<b>-32.231.316</b>
Impuesto a las Ganancias	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Después de Impuestos</b>	<b>-43.059.131</b>	<b>-35.227.493</b>	<b>-30.819.830</b>	<b>-28.194.346</b>	<b>-32.231.316</b>

Tasa de Impuesto a las ganancias 31%

Autoría propia.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, se alcanza una Tasa Interna de Retorno negativa, al igual que el Valor Actual Neto, lo que no hace atractivo el negocio para inversión.

Como segundo escenario se presenta la posibilidad de una gestión de cartera deficiente donde solo el 40% de las ventas sean pagadas de contado y el 60% restante se reciba el pago de los servicios vendidos en 60 días, teniendo en cuenta los niveles de venta propuestos en el punto 5.1.

De acuerdo a este comportamiento de cobro, a final de periodo quedaría pendiente por cobrar \$77.629.800 lo cual representa un 16.30% de los ingresos por venta.

Tabla 40 Gestión de cartera (Análisis de Sensibilidad, 2do escenario)

%	Ventas en \$ Año 1	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
	Ventas en Pesos	\$0	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$44.137.000	\$44.137.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.091.000	\$43.201.000	\$476.203.000
40%	Cobranza al contado	\$0	\$17.236.400	\$17.236.400	\$17.236.400	\$17.236.400	\$17.236.400	\$17.654.800	\$17.654.800	\$17.236.400	\$17.236.400	\$17.236.400	\$17.280.400	\$190.481.200
	Cobranza a 30 días		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
60%	Cobranza a 60 días			\$0	\$25.854.600	\$25.854.600	\$0	\$25.854.600	\$25.854.600	\$26.482.200	\$26.482.200	\$25.854.600	\$25.854.600	\$208.092.000
	Cobranza a 90 días				\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	Cobranza a 120 días					\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	Cobranza a 150 días						\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	Cobranza a 180 días							\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
100%	Total	\$0	\$17.236.400	\$17.236.400	\$43.091.000	\$43.091.000	\$17.236.400	\$43.509.400	\$43.509.400	\$43.718.600	\$43.718.600	\$43.091.000	\$43.135.000	\$398.573.200
													<b>Pendiente de Cobro</b>	\$77.629.800
														16,30%

Autoría propia.

La gestión de cartera genera un impacto en el flujo de fondos, el cual se muestra negativo para los años 2021 hasta 2025 lo cual significa que durante este periodo la empresa no contaría con los recursos necesarios para cubrir los gastos correspondientes a la operación del negocio.

Tabla 41 Flujo de Fondos (Análisis de Sensibilidad, 2do escenario)

<b>Flujo de Fondos</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
Ingresos por Ventas	\$ 398.573.200	\$ 525.466.648	\$ 590.414.325	\$ 674.057.153	\$ 771.660.628
Egresos por Compras M.P.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos y Cargas	\$ 410.469.929	\$ 491.768.397	\$ 536.767.247	\$ 595.466.889	\$ 661.101.122
Otros Gastos de Producción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Gastos de Adm. Y Venta	\$ 66.634.200	\$ 69.299.568	\$ 72.071.551	\$ 74.954.413	\$ 77.952.589
Impuesto a las Ganancias		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.120.570
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>\$ 477.104.129</b>	<b>\$ 561.067.965</b>	<b>\$ 608.838.798</b>	<b>\$ 670.421.301</b>	<b>\$ 744.174.281</b>
Diferencia Operativa	-\$ 78.530.929	-\$ 35.601.318	-\$ 18.424.473	\$ 3.635.851	\$ 27.486.348
Inversiones	\$ 9.804.300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo Financiero</b>					
Prestamo	\$ -				
Devolución del Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Flujo Financiero	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Diferencia Ingresos - Egresos</b>	<b>-\$ 88.335.229</b>	<b>-\$ 35.601.318</b>	<b>-\$ 18.424.473</b>	<b>\$ 3.635.851</b>	<b>\$ 27.486.348</b>
Aporte del Emprendedor	\$ 30.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo de Fondos</b>	<b>-\$ 58.335.229</b>	<b>-\$ 93.936.547</b>	<b>-\$ 112.361.020</b>	<b>-\$ 108.725.168</b>	<b>-\$ 81.238.821</b>

Autoría propia.

Debido a lo anterior se obtiene una tasa interna de retorno y un valor actual neto negativos lo que permite evidenciar que no se recuperará la inversión inicial al final del periodo proyectado.

En el tercer escenario se toma una muestra del 20% de acuerdo con el resultado del estudio de mercado, es decir, que inicialmente se empezaría con 78 paquetes de servicios para el primer mes de operación, al primer año se presupuestaría vender 984 paquetes incrementando al Año 2022 en un 2%, año 2023 5% y al año 2024 y 2025 6% como se evidencia en la siguiente tabla.

Tabla 42 Ventas en Unidades anuales (Análisis de Sensibilidad, 3er Escenario)

#	Ventas en Unidades	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
1	Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas	35	36	37	40	42
2	Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas	13	13	14	15	16
3	Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas	66	67	71	75	79
4	Paquete x Min 6h Max 12h Nocturnas	44	45	47	50	53
5	Paquete x Min 13h Max 24h	24	24	26	27	29
6	Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	11	11	12	12	13
7	Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	11	11	12	12	13
8	Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	11	11	12	12	13
9	Paquete Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	33	34	35	37	40
10	Paquete Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	11	11	12	12	13
11	Paquete x semana	77	79	82	87	93
12	Paquete Mes Interna	66	67	71	75	79
13	Paquete Mes Externa	253	258	271	287	304
14	Paquete Mes Externa 1/2 Tiempo	209	213	224	237	252
15	<b>TOTAL</b>	864	881	925	981	1.040

Autoría propia.

De acuerdo al planteamiento de ventas propuesto, se podría obtener un incremento en el ingreso por ventas al Año 2022 de 7,5%, al Año 2023 del 10%, al Año 2024 y 2025 del 11% con lo cual se obtiene una utilidad después de impuestos y demás gastos de \$13.697.789 en el año 2021, podría presentarse un incremento de dicha utilidad para el Año 2022 del 1,7%, para el Año 2023 de 2,5%, para el Año 2024 de 3% y para el Año 2025 de 3,6%. De esta manera se muestra que se podría presentar una sostenibilidad manteniendo ingresos positivos.

Tabla 43 Estado de Resultado (Análisis de Sensibilidad, 3er Escenario)

RESULTADO	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	753.736.000	814.939.363	907.027.511	1.019.136.112	1.145.101.335
Costo de Ventas	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>753.736.000</b>	<b>814.939.363</b>	<b>907.027.511</b>	<b>1.019.136.112</b>	<b>1.145.101.335</b>
Gastos de producción Fijos	584.683.463	619.668.798	676.548.104	745.575.354	821.788.215
Sueldos de Administración (Adm /Sec)	41.570.016	43.232.817	44.962.129	46.760.614	48.631.039
Sueldos Comerciales	15.634.248	16.259.618	16.910.003	17.586.403	18.289.859
Cargas Sociales	25.362.204	26.376.692	27.431.760	28.529.030	29.670.191
Publicidad	7.500.000	7.800.000	8.112.000	8.436.480	8.773.939
Servicio de contaduría	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Servicio de coordinación pedagógica	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Empresa de consultoría y asesoría	1.200.000	1.248.000	1.297.920	1.349.837	1.403.830
Arrendamiento local	30.000.000	31.200.000	32.448.000	33.745.920	35.095.757
Servicios públicos	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491
Telefonía fija + Internet	1.800.000	1.872.000	1.946.880	2.024.755	2.105.745
Telefonía móvil	840.000	873.600	908.544	944.886	982.681
Dotación niñeras	4.893.000	5.088.720	5.292.269	5.503.960	5.724.118
Gastos legales	1.500.000	1.560.000	1.622.400	1.687.296	1.754.788
Papelaría	901.200	937.248	974.738	1.013.727	1.054.277
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>733.884.131</b>	<b>774.837.492</b>	<b>837.923.547</b>	<b>913.405.814</b>	<b>996.331.894</b>
<b>Utilidad Antes de Intereses e Impuestos</b>	<b>19.851.869</b>	<b>40.101.871</b>	<b>69.103.964</b>	<b>105.730.298</b>	<b>148.769.441</b>
Intereses	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>19.851.869</b>	<b>40.101.871</b>	<b>69.103.964</b>	<b>105.730.298</b>	<b>148.769.441</b>
Impuesto a las Ganancias	6.154.079	12.431.580	21.422.229	32.776.392	46.118.527
<b>Utilidad Después de Impuestos</b>	<b>13.697.789</b>	<b>27.670.291</b>	<b>47.681.735</b>	<b>72.953.905</b>	<b>102.650.915</b>

Tasa de Impuesto a las ganancias 31%

Autoría propia.

Con lo que se podría obtener una tasa interna de retorno de 173% y un valor neto actual de \$131.839.304 valores muy tentadores teniendo en cuenta la inversión inicial que se propone realizar es mínima en representación a los resultados obtenidos. Además de que el presupuesto de ventas es enfocado a un escenario muy optimista teniendo en cuenta que es una empresa nueva y que probablemente sea muy difícil cumplirlo.

Se visualiza un cuarto escenario en donde los niveles de venta representan el 10% de la muestra seleccionada para el estudio de mercado.



Tabla 44 Ventas Anuales en Und. (Análisis de Sensibilidad, 4to Escenario)

#	Ventas en Unidades	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
1	Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas	26	28	29	32	34
2	Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas	13	14	15	16	17
3	Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas	39	41	44	47	51
4	Paquete x Min 6h Max 12h Nocturnas	22	23	25	27	29
5	Paquete x Min 13h Max 24h	15	16	17	18	20
6	Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas (Domingo o Festivo)	11	12	12	13	14
7	Paquete x Min 3h Max 5h Nocturnas (Domingo o Festivo)	1	1	1	1	1
8	Paquete x Min 6h Max 12h Diurnas (Domingo o Festivo)	11	12	12	13	14
9	Paquete Min 6h Max 12h Nocturnas (Domingo o Festivo)	22	23	25	27	29
10	Paquete Min 13h Max 24h (Domingo o Festivo)	11	12	12	13	14
11	Paquete x semana	50	53	56	61	66
12	Paquete Mes Interna	33	35	37	40	43
13	Paquete Mes Externa	121	128	136	147	159
14	Paquete Mes Externa 1/2 Tiempo	99	105	111	120	130
15	<b>TOTAL</b>	474	502	533	575	621

Autoría propia.

De acuerdo al comportamiento de las ventas, se observa en el estado de resultados que podría obtenerse pérdida desde el año 2021 hasta el año 2025.

Tabla 45 Estado de Resultado (Análisis de Sensibilidad, 4to Escenario)

RESULTADO	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	374.495.000	420.782.582	472.791.309	541.251.491	619.624.707
Costo de Ventas	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>374.495.000</b>	<b>420.782.582</b>	<b>472.791.309</b>	<b>541.251.491</b>	<b>619.624.707</b>
Gastos de producción Fijos	291.429.463	320.630.817	353.318.469	396.566.586	445.262.305
Sueldos de Administración (Adm /Sec)	41.570.016	43.232.817	44.962.129	46.760.614	48.631.039
Sueldos Comerciales	15.634.248	16.259.618	16.910.003	17.586.403	18.289.859
Cargas Sociales	25.362.204	26.376.692	27.431.760	28.529.030	29.670.191
Publicidad	7.500.000	7.800.000	8.112.000	8.436.480	8.773.939
Servicio de contaduría	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Servicio de coordinación pedagógica	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Empresa de consultoría y asesoría	1.200.000	1.248.000	1.297.920	1.349.837	1.403.830
Arrendamiento local	30.000.000	31.200.000	32.448.000	33.745.920	35.095.757
Servicios públicos	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491
Telefonía fija + Internet	1.800.000	1.872.000	1.946.880	2.024.755	2.105.745
Telefonía móvil	840.000	873.600	908.544	944.886	982.681
Dotación niñeras	4.893.000	5.088.720	5.292.269	5.503.960	5.724.118
Gastos legales	1.500.000	1.560.000	1.622.400	1.687.296	1.754.788
Papelería	901.200	937.248	974.738	1.013.727	1.054.277
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>440.630.131</b>	<b>475.799.512</b>	<b>514.693.912</b>	<b>564.397.046</b>	<b>619.805.983</b>
<b>Utilidad Antes de Intereses e Impuestos</b>	<b>-66.135.131</b>	<b>-55.016.930</b>	<b>-41.902.603</b>	<b>-23.145.556</b>	<b>-181.277</b>
Intereses	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>-66.135.131</b>	<b>-55.016.930</b>	<b>-41.902.603</b>	<b>-23.145.556</b>	<b>-181.277</b>
Impuesto a las Ganancias	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Después de Impuestos</b>	<b>-66.135.131</b>	<b>-55.016.930</b>	<b>-41.902.603</b>	<b>-23.145.556</b>	<b>-181.277</b>

Tasa de Impuesto a las ganancias 31%

Autoría propia.

En este orden de ideas la tasa interna de retorno que se obtendría sería negativa lo cual quiere decir que lo socios no podrían recuperar su inversión en los periodos mencionados. Igualmente el valor neto actual que se obtendría sería de -\$121.378.317 lo cual indica una gran pérdida ya que el flujo del proyecto en cada periodo es menor que la inversión inicial.

## 5.12. Conclusión estudio financiero

El estudio financiero permitió establecer una propuesta para el aporte inicial de las futuras accionistas o socios de la empresa por \$39.804.300, el cual podría permitir la inversión necesaria de activos tangibles requeridos para la puesta en marcha del servicio presupuestada en \$9.804.300, adicionalmente cubrir el primer mes de gastos de administración y ventas por \$18.668.639y tener un flujo de fondos positivo para demás requerimientos que se puedan presentar. Por lo cual la Mano de Obra Directa se propone que sea cubierta con el pago de los clientes, motivo por el cual se propuso que el servicio sea cobrado de contado.

La estructura propuesta en el estudio financiero arroja resultados negativos del año 2021. Las ganancias se podrían obtener a partir del año 2024de operación, según el análisis realizado la utilidad después de impuesto podría ser de \$11.397.397 para el año 2024 y para el año 2025 \$32.805.308evidenciando un aumento significativo. Sin embargo el flujo de caja se mantendría negativo para todos los periodos proyectados, con lo que se lograría una TIR de -5% que indica que no se recuperaría la inversión inicial; así mismo se podría obtener un Valor Actual Neto de -\$41.344.677 indicándose que no es factible crear una Agencia de Niñeras que brinde un servicio las 24/7 a domicilio en la ciudad de Cali.

No obstante, según los resultados obtenidos en el análisis de sensibilidad, las variables que más fácilmente pueden presentar variaciones son el costo de la MOD, la gestión de cartera y ventas.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el estudio de mercado, técnico, organizacional y legal realizado, se logró determinar que es factible crear una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en Cali, ya que hay una demanda existente y se cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la operación, a nivel organizacional y legal también se podría contar con la estructura administrativa necesaria teniendo en cuenta las leyes que intervienen para cada proceso. Pero finalmente en el estudio financiero no se obtiene resultados positivos ya que para ello se deberá cumplir con un presupuesto de ventas muy ambicioso, lo cual es difícil de lograr en la realidad puesto que es una empresa que apenas iniciaría en el mercado y es un servicio que requiere ganar la confianza de los padres de familia. Por lo que en conclusión se determina que no es factible crear una agencia de niñeras que brinde un servicio las 24/7 en Cali.

Se recomienda acceder a créditos bancarios para lograr un flujo de caja positivo en cada periodo y así alivianar los costos operativos. También se recomienda que el cobro de cartera sea eficiente (de contado) ya que inicialmente se depende directamente de esta gestión para que haya continuidad en la prestación de los servicios. También es importante que exista una gestión eficaz de las ventas así como el control de los demás gastos incurridos en la operación, ya que como se demostró en el análisis de sensibilidad, el costo de la Mano de Obra Directa, la cartera y los niveles de ventas son factores fundamentales para la eficacia del proyecto.

Es necesario que la contratación de las niñeras sea por prestación de servicios, donde ellas sean las responsables del pago de su seguridad social y el pago de los servicios que ellas realicen en el mes se deberá pagar al finalizar el mismo.

Finalmente es necesario que se realice la promoción de la agencia para darla a conocer y para que logre captar la atención del público objetivo, ya que en el estudio de mercado se evidencio que los padres no tienen mucho conocimiento de empresas que presten este servicio en la ciudad, por lo cual depende de una buena estrategia de mercado ganar el reconocimiento que se desea para lograr resultados positivos.

## REFERENCIAS

- Agemser. (s.f.). *Servicios*. Recuperado de <https://www.agemser.com/servicios/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2014). *Geografía de Cali*. Recuperado de [http://www.cali.gov.co/informatica/publicaciones/106104/geografia\\_de\\_cali/](http://www.cali.gov.co/informatica/publicaciones/106104/geografia_de_cali/)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2015). *Economía de Cali*. Recuperado de [http://www.cali.gov.co/informatica/publicaciones/106110/economia\\_de\\_cali/](http://www.cali.gov.co/informatica/publicaciones/106110/economia_de_cali/)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2017). *Informe de gestión consolidado*. Recuperado de <file:///C:/Users/HP%20dv6000/Downloads/Infogestion%202017%20Primera%20Infancia.pdf>
- Allen y Waterman. (2019). Etapas de la adolescencia. *HealthyChildren*. Recuperado de <https://www.healthychildren.org/Spanish/ages-stages/teen/Paginas/Stages-of-Adolescence.aspx>
- Ángeles del bebé. (s.f.). *Otros Ángeles del Hogar*. Recuperado de <https://angelesdelbebe.com/acompanamiento-adulto-mayor-cali/>
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. Recuperado de [http://iindustrialitp.com.mx/msamuel.lopezr/Evaluacion de Proyectos 7ma Ed Gabriel Baca Urbina.pdf](http://iindustrialitp.com.mx/msamuel.lopezr/Evaluacion_de_Proyectos_7ma_Ed_Gabriel_Baca_Urbina.pdf)
- Bebes y más (2010). *La teoría del apego de John Bowlby*. Recuperado de <https://www.bebesymas.com/ser-padres/la-teoria-del-apego-de-john-bowlby>
- Cabrera, D. E. (2016). *Estudio de factibilidad para el incremento de la capacidad de producción de quesillo y requesón como insumos en la industria panificadora de la ciudad de cuenca. Caso: Fabrica San José de Zhidmad*. Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/23637/1/TESIS.pdf>

Cagliani, M. (28 de junio de 2007). El lugar de la mujer en la prehistoria, entrevista a Margarita Sánchez Romero [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://neanderthalis.blogspot.com/2007/06/el-lugar-de-la-mujer-en-la-prehistoria.html>

Cañón, D. y Jacobo, M. (2013). *Estudio de factibilidad para una empresa virtual que ofrece servicios especializados de cuidado de niños, a domicilio* (Tesis de maestría). Recuperado de [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2472/Ca%C3%B1%C3%B3nS%C3%A1nchez DianaCatalina 2013.pdf?sequence=1](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2472/Ca%C3%B1%C3%B3nS%C3%A1nchez%20DianaCatalina%202013.pdf?sequence=1)

Cobo, R. (1993). *Democracia y patriarcado en Jean Jacques Rousseau*. (Tesis doctoral). Recuperado de <https://eprints.ucm.es/4075/1/T17394.pdf>

Colombia.com. (2015). *Estudio revela que Colombia es el país con más madres solteras en Suramérica*. Recuperado de <https://www.colombia.com/actualidad/nacionales/sdi/126280/estudio-revela-que-colombia-es-el-pais-con-mas-madres-solteras-en-suramerica>

Congreso de la Republica de Colombia (1982). *Ley 21 del 22 de enero de 1982 por la cual se modifica el régimen del Subsidio Familiar y Se dictan otras disposiciones*. Bogotá D. C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la Republica de Colombia (1990). *Ley 50 del 28 de diciembre de 1990 por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D. C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la Republica de Colombia (1993). *Ley 100 del 23 de diciembre de 1993 por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D. C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la Republica de Colombia (2006). *Ley 1098 del 8 de noviembre de 2006 por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia*. Bogotá D. C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la Republica de Colombia (2010). *Ley 1413 del 11 de noviembre de 2010 por medio de la cual se regula la inclusión de la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales con el objeto de medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país y como herramienta fundamental para la definición e implementación de políticas públicas*. Bogotá D. C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la Republica de Colombia (2016). *Ley 1788 del 7 de julio de 2016 por medio de la cual se garantiza el acceso en condiciones de universalidad al derecho prestacional de pago de prima de servicios para los trabajadores y trabajadoras domésticos*. Bogotá D. C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Duarte, J. García, J. (2016). Igualdad, Equidad de Género y Feminismo, una mirada histórica a la conquista de los derechos de las mujeres. Revista CS, no. 18, pp. 107-158. Cali, Colombia: Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Icesi. [https://www.redalyc.org/jatsRepo/4763/476350095006/html/index.html#redalyc\\_476350095006\\_ref100](https://www.redalyc.org/jatsRepo/4763/476350095006/html/index.html#redalyc_476350095006_ref100)

Fernández, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=LnVxgMkEhkgC&pg=PA28&dq=fuentes%2Binformacion%2Bprimarias&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEWjCxMuDqZflAhUBXawKHbCiD38Q6AEIKDAA#v=onepage&q=fuentes%2Binformacion%2Bprimarias&f=false>

García, J. (2004). *Estudios descriptivos*. Recuperado de <http://webpersonal.uma.es/de/jmpaez/websci/BLOQUEIII/DocbIII/Estudios%20descriptivos.pdf>

HealthyChildren. (s.f.). *Edades y Etapas*. Recuperado de <https://www.healthychildren.org/spanish/ages-stages/paginas/default.aspx>

Hein y Cassirer. (s.f.). *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_151190.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_151190.pdf)



Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (s.f.). *Hogares Infantiles Lactantes y Preescolares*. Recuperado de <https://www.icbf.gov.co/portafolio-de-servicios-icbf/hogares-infantiles-lactantes-y-preescolares>

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (s.f.). *Jardines Sociales*. Recuperado de <https://www.icbf.gov.co/portafolio-de-servicios-icbf/jardines-sociales>

Mi salario. (s.f.). *Por qué trabajan las mujeres*. Recuperado de <https://misalario.org/misalariomujeres/por-que-trabajan-las-mujeres>

Ministerio de educación nacional. (s.f.). *Atención integral a la Primera Infancia*. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-278742.html>

Morales, C. M. (2010). *Colección gerencia de proyectos*. Recuperado de [https://fyedeproyectos2.files.wordpress.com/2010/07/notas-de-clase\\_1.pdf](https://fyedeproyectos2.files.wordpress.com/2010/07/notas-de-clase_1.pdf)

Murillo, M. G. (2015). *Estudio de factibilidad para la creación de un complejo ecoturístico en la hacienda de ImaymanaWasi en la parroquia de Nanegalito, Canton Quito, Provincia de Pichincha* (Tesis de posgrado). Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/4230/1/23T0463%20.pdf>

Navarro, P. (s.f.). *Teoría de la Factibilidad*. Recuperado de <http://ecaths1.s3.amazonaws.com/practicaprofessionalizante3/1784089911.TEORIA+DE+LA+FACTIBILIDAD.doc>

Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la investigación*. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&pg=PA91&dq=INVESTIGACION%2BDESCRIPTIVA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjI04X\\_rpfIAhVwmK0KHTSbCXAQ6AEIKDAA#v=onepage&q=INVESTIGACION%2BDESCRIPTIVA&f=false](https://books.google.com.co/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&pg=PA91&dq=INVESTIGACION%2BDESCRIPTIVA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjI04X_rpfIAhVwmK0KHTSbCXAQ6AEIKDAA#v=onepage&q=INVESTIGACION%2BDESCRIPTIVA&f=false)

Obregón, B. P. (11 de mayo de 2017). En Colombia, el 51% de los niños no vive con papá y mamá. *El Heraldo*. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/colombia/en-colombia-el-51-de-los-ninos-no-vive-con-papa-y-mama-359867>

ONU Mujeres. (s.f.). *Empoderamiento económico*. Recuperado de <https://colombia.unwomen.org/es/como-trabajamos/empoderamiento-economico>

Organización Internacional del Trabajo. (2018). *El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente*. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_633168.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_633168.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *La economía del cuidado*. Recuperado de <https://www.ilo.org/global/topics/care-economy/lang--es/index.htm>

Ortega, C. y Novillo, T. (2012). *Creación de una agencia que brinde el servicio de niñeras a domicilio por horas en el Cantón Milagro* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1063/3/CREACI%C3%93N%20DE%20UNA%20AGENCIA%20QUE%20BRINDE%20EL%20SERVICIO%20DE%20NI%C3%91ERAS%20A%20DOMICILIO%20POR%20HORAS%20EN%20EL%20CANT%C3%93N%20MILAGRO.pdf>

Padilla, C. (2017). *Economía del cuidado y desarrollo humano*. Recuperado de [http://www.fuac.edu.co/recursos\\_web/observatorio/publicaciones/ CPP\\_Art%C3%ADculo\\_IV\\_Foro\\_bienal\\_Quilmes\\_2017.pdf](http://www.fuac.edu.co/recursos_web/observatorio/publicaciones/ CPP_Art%C3%ADculo_IV_Foro_bienal_Quilmes_2017.pdf)

Pérez, Ortiz y Londoño. (2018). Balance económico y dinámica empresarial en la jurisdicción de la cámara de comercio de Cali en 2018. *Cámara de Comercio*. Recuperado de <https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2019/01/Balance-Economico-y-Dinamica-Empresarial-en-la-Jurisdiccion-de-la-Camara-de-Comercio-de-Cali-en-2018.pdf>

Pinto, M. A. (2011). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa que brinde los servicios de cuidados infantiles a domicilio en la urbanización el condado de la ciudad de Quito* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7886/1/41188\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7886/1/41188_1.pdf)

Presidente de la república de Colombia (1997). *Decreto 3115 del 30 de diciembre de 1997 por el cual se reglamenta el ejercicio de la actividad de intermediación laboral*. Bogotá D. C.: Ministro de la Protección Social.

Presidente de la república de Colombia (2006). *Decreto 4369 del 4 de diciembre de 2006 por el cual se reglamenta el ejercicio de la actividad de las empresas de servicios temporales y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D. C.: Ministro de la Protección Social.

Presidente de la república de Colombia (2013). *Decreto 0722 del 15 de abril de 2013 por el cual se reglamenta la prestación del Servicio Público de Empleo, se conforma la red de operadores del Servicio Público de Empleo y se reglamenta la actividad de intermediación laboral*. Bogotá D. C.: Ministerio de trabajo.

Puleo, A. H. (1993). *La ilustración olvidada*. Madrid, España: Anthropos.

Redacción vida de hoy. (2 de marzo de 2012). 42% de los padres, sin tiempo para divertirse con sus hijos: encuesta. *El tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-11268383>

Reyes. (s.f.). *El Buen Trato en las relaciones de cuidado con niños y niñas*. Recuperado de <http://www.crececontigo.gob.cl/columna/el-buen-trato-en-las-relaciones-de-cuidado-con-ninos-y-ninas/>

Rodríguez, C. (2014). *Economía feminista y economía del cuidado*. Recuperado de [https://nuso.org/media/articles/downloads/4102\\_1.pdf](https://nuso.org/media/articles/downloads/4102_1.pdf)

Rodríguez, M. R. (2009). *Formulación y evaluación de proyecto de creación de una empresa de servicios de encuadernación artística* (Tesis de posgrado). Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR8257.pdf>

Rosales, M. (2019). Concepto de Proyecto. *Zona económica*. Recuperado de <https://www.zonaeconomica.com/concepto-proyecto>

Rosales, R. (1999). *Formulación y evaluación de proyectos*. Recuperado de [http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/LIBROS/COLECCION\\_ICAP/1999/Formulaci%C3%B3n%20de%20proyectos.pdf](http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/LIBROS/COLECCION_ICAP/1999/Formulaci%C3%B3n%20de%20proyectos.pdf)

Sapag, N y Sapag, R. (1991). *Preparación y evaluación de proyectos*. Recuperado de <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2013/03/Preparacion-Y-Evaluacion-De-Proyectos-Sapag-Sapag.pdf>

Varela, R. (2003). *La decisión de inversión y sus complejidades*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502608.pdf>

Villarreal, P. S. (2012). *Estudio de factibilidad de una agencia dedicada a brindar servicios de cuidado infantil en el hogar / a domicilio, bajo la modalidad de atención permanente y cuidados integrales para familias del norte de Quito y Valles Aledaños* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://181.198.116.67/bitstream/40000/242/1/TNE\\_UPAC\\_17497.pdf](http://181.198.116.67/bitstream/40000/242/1/TNE_UPAC_17497.pdf)

## ANEXO 1 ENCUESTA

**Objetivo de la encuesta:** Conocer el perfil del cliente objetivo mediante la recopilación de opiniones que tienen los padres de familia caleños ubicados en el sector de estrato socioeconómico 4, 5 y 6 respecto a la aceptación del servicio a brindar, garantizando la existencia de la demanda y los precios que estos estarían dispuestos a pagar por la prestación de este servicio.

1. Marque con una X la casilla según corresponda

Cantidad de hijos en el hogar	Edades de los hijos		
	0-5	6-11	12-18
1			
2			
3			
4			
5			
Otro _____			

2. Marque la situación con la que se sienta más identificado(a)

¿Con que frecuencia se le presenta la necesidad de dejar sus hijos al cuidado de alguien más?

Horas al día en que requiere el servicio	Diariamente	Una o dos veces por semana	Tres o cuatro veces al mes
3 horas			
6 horas			
9 horas			
12 horas			
24 horas			

3. ¿Cuál de las siguientes alternativas considera utilizar más a menudo para el cuidado de sus hijos cuando necesita ausentarse del hogar?

- Familiar     
  Amigo(a)     
  Niñera     
  Empleada de servicio  
 Centros de cuidado infantil     
  Otro \_\_\_\_\_

4. ¿Qué factores considera importantes para elegir la alternativa que marcó en la pregunta anterior? (Por favor marque una respuesta por cada factor)

Factores	Sumamente importante	Ligeramente importante	No del todo importante
Ubicación cerca de mi domicilio			
Horario flexible			
Transmite Responsabilidad y vocación			
Le conozco personalmente			
Reputación			

Experiencia			
Portafolio de servicios			
Personal especializado			
Alianza con otras entidades			
Responsabilidad social empresarial			
Costo del servicio			
Publicidad en redes sociales			

5. Por favor, indique cuan satisfecho se encuentra con el servicio proporcionado por la persona que cuida de sus hijos.

Completamente satisfecho	Satisfecho	Neutro	Insatisfecho	Completamente insatisfecho

6. ¿Qué característica del servicio que recibe actualmente le gustaría cambiar?

- Flexibilidad en el horario
- Mayor diversidad de servicios
- Personal especializado

7. ¿Conoce una agencia de niñeras que preste servicio las 24 horas del día?

Si  Cual \_\_\_\_\_

No

8. Si utilizara el servicio de una agencia de niñeras disponible las 24 horas, ¿Bajo qué modalidad le gustaría contratarlo? por:

Horas	Días	Semanas	Meses	No utilizaría el servicio

¿Por qué no utilizaría el servicio? \_\_\_\_\_

9. Por favor, elija la opción que considera apropiada de acuerdo con las características que preferiría para el servicio de niñera disponible 24/7

Rango de edad que prefiere para la persona que cuidara sus hijos	Monto que estaría dispuesto a pagar por un servicio de niñera 24/7				
	Entre 30.000 y 40.000 por hora	Entre 41.000 y 50.000 por hora	Entre 51.000 y 60.000 por hora	Más de 60.000 por hora	Mensualidad fija
De 20 a 24 años					
De 25 a 30 años					
De 31 a 35 años					
De 36 a 40 años					

10. ¿Por qué medio le gustaría recibir información de una agencia de niñeras?

Instagram

Facebook

WhatsApp

Telepacífico

Otro

11. De acuerdo a su descripción por favor marque.

	Sexo		
Estado Civil	Hombre	Mujer	Otro
Soltero			
Casado			
Unión libre			
Divorciado			
Otro			

12. De acuerdo a su descripción por favor marque.

	Ocupación				
Edad actual	Empleado	Desempleado	Trabajador independiente	Ama(o) de casa	Estudiante
Menor de 18 años					
18 a 25 años					
26 a 35 años					
36 a 45 años					
46 a 55 años					

13. Estrato Socioeconómico

4     5     6.

## ANEXO 2 CÁLCULO MANO DE OBRA REQUERIDA

Teniendo en cuenta la proyección de ventas para el año 2021, se calcula la cantidad aproximada de servicios vendidos por día, por cada paquete, lo cual quiere decir, que si para el primer año se proyecta vender 26 paquetes de 3h – 5h diurno, se divide este total de servicios vendidos en la cantidad de días que la agencia va a prestar el servicio, lo cual sería 365 días.

Ventas en Unidades Año 1	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total	
Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas		2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	26	Servicios

Total proyección de ventas año 2021 paquete x Min 3h Max 5h Diurnas = 26 Servicios

Días de atención = 365

**Cálculo aproximado de paquete x Min 3h Max 5h Diurnas / Día =  $\frac{26}{365} = 0.071$**

Este resultado quiere decir que del paquete x Min 3h Max 5h Diurnas no se solicitaría dicho servicio todos los días, sin embargo, es importante resaltar que se tendría la capacidad para que una niñera pueda atenderlos de estos mismos paquetes en un día.

Capacidad de Servicios / Día / Niñera= 2

La Agencia de niñeras estaría disponible los 365 días del año, no obstante, las niñeras deberán tomar sus días de descanso, por lo tanto, cada niñera trabajaría 312 días al año

Días trabajados / Año / Niñera = 312 días

De acuerdo con los datos mencionados, a continuación, se identifica que cada niñera tendría la capacidad de atender 624 paquetes x Min 3h Max 5h Diurnas al año

Capacidad de Servicios / Día / Niñera= 2

Días trabajados / Año / Niñera = 312 días

**Capacidad de Servicios / Año / Niñera=  $2 * 312 = 624$**

Sin embargo, se recuerda que para el año 2021 se proyecta vender en total 26 paquetes de este servicio, por lo tanto, para identificar la cantidad de niñeras requeridas real por día, se debe dividir la cantidad de servicios vendidos por día sobre la capacidad de servicios por día, por niñera, como se muestra a continuación.

Cálculo aproximado de paquete x Min 3h Max 5h Diurnas / Día = 0.071

Capacidad de Servicios / Día / Niñera= 2

**Niñeras requeridas / Día =  $\frac{0.071}{2} = 0.04$**

Para identificar la cantidad de niñeras requeridas por año, se debe dividir la cantidad de servicios vendidos por año sobre la capacidad de servicio por año por niñera como se muestra a continuación

Total proyección de ventas año 2021 paquete x Min 3h Max 5h Diurnas = 26 Servicios

Capacidad de Servicios / Año / Niñera= 624 Servicios

**Niñeras requeridas / Año =  $\frac{26}{624} = 0.04$**



De acuerdo con lo anterior, se puede observar que debido al nivel de ventas proyectado para el año 2021, una niñera podría cubrir los servicios requeridos correspondientes a este paquete.

**Paquete x Min 3h Max 5h Diurnas**

Servicios / DIA	0,071
Servicios / DIA X NIÑERA	2
DIAS DE ATENCION	365
DIAS TRABAJADOS / NIÑERA	312

Servicios / AÑO	26
Servicios / AÑO X NIÑERA	624

NIÑERAS /DIA	0,04
NIÑERAS / AÑO	0,04

Este ejercicio ha sido realizado de la misma manera para todos los paquetes de servicios y al final se suma el total de niñeras por día de todos los paquetes, como también se debe sumar el total de niñeras por año de todos los paquetes, llegando así al total de niñeras requeridas para la prestación de todos los servicios