

# **ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE CUIDADO Y RECREACIÓN INFANTIL POR HORAS**

*En los Centros Comerciales del Área Metropolitana del Valle del Aburrá*

*Medellín, Colombia, 2013*

*Lina María Cueto Quiceno  
Edison Andrés Tobón Franco*





**ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO  
DE CUIDADO Y RECREACIÓN INFANTIL POR HORAS**

*En los Centros Comerciales del Área Metropolitana del Valle del Aburrá*

**Lina María Cueto Quiceno**

**Edison Andrés Tobón Franco**

**Institución Universitaria Esumer**

**Facultad de Estudios Empresariales**

**Medellín, Colombia**

**2013**

**ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO  
DE CUIDADO Y RECREACIÓN INFANTIL POR HORAS, EN CENTROS  
COMERCIALES DEL ÁREA METROPOLITANA DEL VALLE DEL ABURRÁ**

**Lina María Cueto Quiceno  
Edison Andrés Tobón Franco**

**Trabajo de investigación presentado para optar al título de:  
Especialización Gerencia de Proyectos**

**Asesor:  
MBA, Francisco Javier Salazar Gómez**

**Línea de Investigación:  
Gerencia de Proyectos**

**Institución Universitaria Esumer  
Facultad de Estudios Empresariales**

**Medellín, Colombia**

**2013**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b> _____	<b>5</b>
<b>LISTA DE GRÁFICAS</b> _____	<b>6</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b> _____	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> _____	<b>8</b>
<b>1. RESUMEN DEL PROYECTO</b> _____	<b>10</b>
<b>1.1 Nombre del Proyecto</b> _____	<b>10</b>
<b>1.2 Resumen Ejecutivo</b> _____	<b>10</b>
<b>1.3 Abstract</b> _____	<b>11</b>
<b>2. FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> _____	<b>13</b>
<b>2.1 Formulación del Problema</b> _____	<b>15</b>
<b>2.2 Sistematización del Problema</b> _____	<b>15</b>
<b>3. JUSTIFICACION</b> _____	<b>17</b>
<b>4. OBJETIVOS</b> _____	<b>19</b>
<b>4.1 Objetivo General</b> _____	<b>19</b>
<b>4.2 Objetivos Específicos</b> _____	<b>19</b>

<b>5. MARCO DE REFERENCIAL</b>	<b>20</b>
<b>5.1 Marco Teórico</b>	<b>20</b>
5.1.1 Antecedentes Históricos de la Educación Preescolar en Colombia	21
5.1.2 Desarrollo Temático para la Preparación, Formulación y Evaluación de Proyectos	23
<b>5.2 Marco Conceptual</b>	<b>26</b>
<b>5.3 Estado del Arte</b>	<b>28</b>
<b>6. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>29</b>
<b>6.1 Divulgación y Difusión</b>	<b>29</b>
<b>6.2 Usuarios Potenciales del Proyecto</b>	<b>30</b>
<b>6.3 Tipo de Investigación a Desarrollar</b>	<b>30</b>
6.3.1 Formato de la Encuesta	31
6.3.2 Carta de Presentación para los Centros Comerciales	31
<b>7. ALCANCES O LIMITACIONES</b>	<b>32</b>
<b>7.1 Alcance Geográfico</b>	<b>32</b>
<b>7.2 Alcances Temporales</b>	<b>32</b>
<b>8. EJECUCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>33</b>
<b>8.1 Análisis Sectorial</b>	<b>33</b>
8.1.1 Análisis del Sector Real	34
<b>8.2 Análisis del Mercado</b>	<b>36</b>
8.2.1 Definición del Producto	36
8.2.2 Situación del Consumo en los Centros Comerciales	42
8.2.3 Nivel de Aceptación del Servicio	43

8.2.4	Caracterización del Cliente	44
<b>8.3</b>	<b>Análisis de la Competencia</b>	<b>51</b>
8.3.1	Competencia Directa	51
8.3.2	Competencia Indirecta	52
<b>8.4</b>	<b>Análisis Técnico</b>	<b>57</b>
8.4.1	Tamaño del Servicio	57
8.4.2	Ficha Técnica del Servicio	57
8.4.3	Descripción del Proceso	58
8.4.4	Diagrama de Flujo	60
8.4.5	Tabla de Necesidades y Requerimientos	61
8.4.6	Costos de Operación	63
8.4.7	Costos de Mano de Obra Directa	64
8.4.8	Equipos E Infraestructura	65
<b>8.5</b>	<b>Administrativo y Organizacional</b>	<b>66</b>
8.5.1	Estructura Organizacional	66
	Funciones y Cargos	67
<b>8.6</b>	<b>Análisis Legal</b>	<b>68</b>
8.6.1	Tipo de Sociedad	68
8.6.2	Estado Legal Actual	68
8.6.3	Legislación Vigente	68
8.6.4	Laborales	70
8.6.5	Normas Reglamentarias	70
	Ley 1225	70
	Ley 115 “Ley General de Educación”	72
<b>8.7</b>	<b>Costos de Documentación Legal</b>	<b>73</b>

<b>8.8 Análisis Financiero</b>	<b>73</b>
8.8.1 Resumen Evaluación del Proyecto Bajo Diferentes Escenarios	77
8.8.2 Conclusiones del Análisis Financiero	83
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>84</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>89</b>
<b>Anexo .A.Diagrama de Flujo</b>	<b>89</b>
<b>Anexo .B.Formato de Encuesta</b>	<b>91</b>
<b>Anexo .C.Cartas de Presentación para los Centros Comerciales</b>	<b>93</b>

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Productos sustitutos _____	54
Tabla 2. Ficha técnica del servicio _____	57
Tabla 3. Necesidades y requerimientos _____	61
Tabla 4. Costos proyectados de operación _____	63
Tabla 5. Costos proyectados de mano de obra directa _____	64
Tabla 6. Requerimientos de equipos y muebles _____	65
Tabla 7. Funciones y cargos _____	67
Tabla 8. Costos de documentación legal _____	73
Tabla 9. Flujo de caja libre _____	74
Tabla 10. Evaluación del proyecto bajo diferentes escenarios –condición pesimista ___	78
Tabla 11. Evaluación del proyecto bajo diferentes escenarios- condición optimista ___	80
Tabla 12. Evaluación del proyecto bajo diferentes escenarios- condición de punto de equilibrio_____	82



## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
Gráfico .1. Género _____	36
Gráfico .2. Elija que servicio le gustaría encontrar _____	37
Gráfico .3. ¿Utilizaría una guardería por horas en centros comerciales? _____	40
Gráfico .4. ¿Tiene hijos entre 3 y 10 años? _____	41
Gráfico .5. ¿Asisten sus hijos a guarderías? _____	42
Gráfico .6. ¿Qué acostumbra hacer en un centro comercial? _____	43
Gráfico .7. ¿Cuál es su extracto? _____	45
Gráfico .8. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales? _____	45
Gráfico .9. ¿Frecuenta centros comerciales? ¿cada cuánto? _____	46
Gráfico .10. ¿En qué centro comercial del valle de aburrá, le gustaría el servicio? _____	47
Gráfico .11. ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por el servicio de una hora de guardería en centros comerciales?, entre 10.000 a 40.000 _____	49
Gráfico .12. ¿Cuántas horas utilizaría la guardería? _____	49
Gráfico .13. ¿Cuántos niños llevaría? _____	50
Gráfico .14. ¿Qué día utilizaría el servicio? ¿en qué horario utilizaría el servicio? _____	50

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Organigrama _____	67

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio descriptivo contiene una propuesta para la Creación de un Centro de Cuidado y Recreación Infantil por horas en Centros Comerciales del Área Metropolitana del Valle del Aburrá, dirigido a una población ubicada en estratos 3, 4 y 5, enfocado a niños en edades de 3 a 10 años.

El lugar propuesto en el estudio, contará con personal capacitado profesionalmente en cuidado de niños, quienes serán los encargados de cuidarlos, para que los padres puedan desplazarse tranquilamente por un máximo de cuatro horas. El Centro estará dotado de televisores, equipos, computadores, video juegos, colchonetas, libros que ayudaran a la distracción del niño en el tiempo de su estadía.

Con el dato expuesto anteriormente, se necesita realizar el estudio sectorial y de mercado, donde se recopile, procese y analice información del entorno, del sector, de los clientes, competidores y mercado potencial y se harán encuestas, y se trabajarán con fuentes primarias, secundarias y terciarias, para los aspectos relacionados con el producto, el precio, la plaza y la promoción.

Al igual se estudiará la parte técnica donde se levantarán datos para determinar la localización, el tamaño y la ingeniería del proyecto, así mismo se efectuará el estudio legal, donde se tendrán en cuenta aspectos tales como conformación de la sociedad, permisos, contratos, entre otros y finalmente se desarrollará la evaluación financiera, levantado los respectivos presupuestos, el estado de resultados proyectado y el flujo de caja tanto del proyecto como del inversionista, y su evaluación bajo los criterios de Valor Presente Neto

– VPN, Tasa Interna de Retorno – TIR, considerando varios escenarios que compete a la creación del negocio,

Para finalizar, este proyecto busca ser una alternativa de ayuda para los padres de familia que quieren visitar los centros comerciales, sin tener la preocupación del extravío de sus hijos.

## **1. RESUMEN DEL PROYECTO**

### **1.1 Nombre del Proyecto**

*Estudio de Pre-Factibilidad para la Creación de un Centro de Cuidado y Recreación Infantil por Horas, en Centros Comerciales del Área Metropolitana del Valle del Aburrá.*

### **1.2 Resumen Ejecutivo**

El desarrollo de Pre-Factibilidad del proyecto para la creación de un centro de cuidado de niños por horas, en el centro comercial Puerta del Norte, ubicado en el municipio de Bello al norte del Valle de Aburra, tiene como objetivo analizar con conocimientos y herramientas adquiridos en el transcurso de la especialización en Gerencia de Proyectos, estrategias para el desarrollo de una idea de negocio prestadora de servicio, dirigida a todas aquellas personas que requieren un lugar para dejar sus hijos, en manos de personal capacitado y poder realizar sus actividades personales; logrando cautivar a los padres con un lugar adecuado, organizado y seguro.

Con toda la información recopilada en los estudios del sector, análisis de mercado, análisis técnico, legal y evaluación financiera, se logró identificar que el mercado objetivo para el desarrollo del negocio en lo que respecta al sector, las condiciones del sector son favorables producto del crecimiento, debido al aumento en la construcción en el norte del Valle de Aburra. El estudio muestra que para la prestación del servicio existe demanda,

buena aceptación del producto, y se logró detectar también que hay poca oferta, pero en lo que respecta a la aceptación del precio de producto ofrecido, éste no tiene mucha aceptación por parte de los posibles demandantes del servicio. Entrando ya dentro del estudio técnico y legal, éstos arrojaron que se tiene la viabilidad técnica y operativa para la implementación de la infraestructura requerida para su montaje y puesta en operación tanto en la consecución del personal, como en la adquisición de los equipos, insumos, materiales, entre otros, así como la obtención de licencias para funcionamiento, pero dentro de la etapa de la evaluación financiera, los datos obtenidos en diferentes escenarios corridos, estos arrojaron como resultado la no viabilidad financiera, debido a que el flujo de caja por lo general siempre daba negativo en cada uno de los periodos proyectados y con respecto al criterio de evaluación mediante el Valor Presente Neto – VPN, éste arrojaba como resultado una cifra negativa, es decir menor que cero, lo que concluye que cuando el  $VPN < 0$  el proyecto no es viable y por último no se logra obtener resultados de la Tasa Interna de Retorno – TIR, dado como ya se dijo, el flujo de caja proyectado es negativo en todos sus periodos. A partir de estos resultados se pudo concluir con criterio técnico, que el negocio no es viable, tanto para la empresa como para el inversionista.

### **1.3 Abstract**

The development of the feasibility of the project for the creation of a Center for child care by hours, in the shopping mall called Puerta del Norte, located in the municipality of Bello, in North of the Aburrá valley, aims to analyze with the knowledge and tools acquired in the course of specialization in project management, strategies for the development of a lending business idea of service to all those people who require a place to

leave their children in the hands of trained personnel and to perform their personal activities; failing to engage parents with a proper, organized and safe place.

With the information gathered in the sector studies, market, technical, legal analysis and financial evaluation, managed to identify the target market for the development of business in regard to the sector, the conditions of the sector are favorable for the growth product, due to the increase in construction in the North of the Aburra Valley. The study shows for the provision of the service, there is demand, good acceptance of the product, and it was also detected that there are few offer, but with regard to the acceptance of the price of the product offered, it does not have much acceptance of service possible plaintiffs. Entering into the technical and legal study, they threw that you have the technical and operational feasibility for the implementation of the infrastructure required for installation and start-up of operations both in the procurement of staff, and the acquisition of equipment, supplies, materials, among others, as well as obtaining licenses for operation, but within the financial evaluation stage, data obtained in different consecutive scenarios, they threw like result the financial viability, since cash flow was usually always negative in each of the projected periods and with respect to the endpoint by using the net present value - NPV, a negative figure, this dropped as a result is less than zero, which concludes that when the VPN is minor to cero, the project is not feasible and finally cannot get results of the internal rate of return - IRR, given as already stated, the projected cash flow is negative in all their periods. Based on these results, could be concluded with technical criteria, that the business is not viable, both for the company and the investor.

## **2. FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El siglo actual, en el que las nuevas tendencias de consumo y ocio están favoreciendo "la afluencia masiva de familias con menores de edad a espacios amplios y altamente frecuentados que puede propiciar descuidos, extravíos y desapariciones en cuestión de minutos o incluso segundos, provocando una gran angustia en sus familiares", como la afirma la publicación el periódico El País (2010. Marzo 10. párr.3).

A propósito de lo anterior en varios países se ha estado implementando métodos que ayuden a la búsqueda de los menores al momento de su extravío.

En Estados Unidos un padre llamado Felipe Moreno vivió momentos angustiantes cuando perdió a su hijo en un centro comercial, a raíz de ello promulgó la idea de crear un método llamado Código Adam que se está aplicando con éxito en varios países del continente americano. El sistema recibe el nombre de Adam por el niño de seis años llamado Adam Walsh que fue secuestrado en un centro comercial de Estados Unidos y asesinado después.

En España El Pleno del Senado ha aprobado por unanimidad una propuesta para encontrar un sistema de detección parecido al Adam para la búsqueda de niños perdidos en centros comerciales.

Un caso de éxito es Legoland parque temático en Estados Unidos allí cada año se pierden 1.600 niños (1.6 millones visitantes), como lo cita la publicación de AEROSCOOUT, Enterprise Visibility Solutions. (2008. Diciembre. párr.2 ), esta empresa ha causado que el personal pierda gran cantidad de horas en la búsqueda más la angustia de



los padres y los niños. En consecuencia de lo expuesto anteriormente AEROSCOOUT implementó unas pulseras con las que se envían SMS (mensaje de texto) y se recibe la localización.

Con estos datos expuestos se ha podido observar que en lugares donde hay aglomeración de personas fácilmente se extravían los niños y es una situación a nivel mundial sobre la que se debe trabajar para lograr minimizar el riesgo.

A la luz de la evidencia anterior el crecimiento de la población en el Área Metropolitana del Valle del Aburrá, sus ferias internacionales, la variedad de lugares turísticos, centros comerciales y hoteles de gran importancia, han demostrado la importancia de visitar y conocer la cultura y comercio de la región, ligado a esto, Antioquia ocupa el segundo lugar a nivel nacional en la construcción de centros comerciales después de Bogotá. (Rodríguez, Pedro. 2010. Marzo 03. párr.3 )

En la investigación realizada por Riaño Martínez, en el Valle de Aburrá se cuenta con 104 centros comerciales, de los cuales solo 12 son los grandes, representativos y se encuentran agremiados a ASOCENTROS.

En un mundo acelerado y cambiante, los centros comerciales se convierten en punto de referencia, lugar de encuentro, diversión, recreación, compras, alimentación y muchas más actividades que ofrecer.

Actualmente en Antioquia se tiene una población de 519.067 niños con un rango de edad de 5 a 9 años. Las familias en promedio en Colombia tienen 2 hijos, generando una de las situaciones problemáticas más comunes que se pueden dar en el día a día familiar al momento de ir a hacer las compras con niños pequeños: rabieta porque no se les compra algo que quieren, llantos porque se aburren, o escabullirse por los pasillos, son algunas de

las conductas no deseadas que los padres enfrentan, como lo indican en el Banco del Conocimiento, del Periódico El Colombiano, en la publicación de Jiménez Morales.

Más que lo antes señalado, estas situaciones pueden provocar en muchos padres y madres ansiedad, nerviosismo o enfado, pues es difícil comprender cómo algo tan sencillo como ir a comprar se transforma en algo difícil y casi imposible.

Además muchos padres no siempre tienen con quien dejar sus hijos, no tienen familiares o amigos que cuiden de ellos y mucho menos cuentan con solvencia económica para contratar una niñera.

## **2.1 Formulación del Problema**

¿Cuáles es la Pre-Factibilidad para la creación de un centro de cuidado y recreación infantil por horas, ubicado en centros comerciales del Área Metropolitana del Valle de Aburrá?

## **2.2 Sistematización del Problema**

¿Cómo sería la investigación sectorial y de mercado donde se recopile, procese y analice información del entorno, del sector, de los clientes, competidores, precio y mercado potencial?

¿Cuál es la competencia, productos sustitos, proveedores, estructura de mercados, utilizando fuentes primarias, secundarias y terciarias, que puedan incurrir en la ejecución del proyecto?

¿Cuál es un estudio técnico, donde se trabaje el tamaño, localización, ingeniería, así como lo relacionado con los aspectos administrativos y organizacionales?

¿Cuál es la viabilidad de los aspectos legales que se deben tener en cuenta para el montaje de un centro de cuidado y recreación infantil?

¿Cuál es la evaluación y análisis financiero, para determinar la Pre-Factibilidad del proyecto?

### **3. JUSTIFICACION**

Este proyecto de emprendimiento nació de una conversación familiar y de la falta de tener quien cuide a los hijos en el momento de salir de compras, al médico, a una cita de trabajo, a compartir momentos de esparcimiento con otras personas y no contar con quien los cuide.

Sobre esta discusión se llegó a la conclusión que los lugares más concurridos son los centros comerciales, allí es donde más oportunidades de extravío de niños se ve, por más que caminemos tomándolo de la mano, atentos y mirando para todos lados, ningún padre está libre de perder a su hijo en una multitud cuando van juntos de compras. Los centros comerciales, shoppings o supermercados grandes y muy concurridos pueden ser un verdadero peligro para los niños pequeños que, entre curiosidad, inquietud y sentirse atraídos por las distintas atracciones que encuentren en su camino, pueden separarse de sus padres sin quererlo.

Ante este problema se estableció la oportunidad de estudiar la Pre-Factibilidad de crear un centro de cuidado y recreación infantil por horas, en centros comerciales del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, donde los padres puedan dejar a sus hijos entre 3 y 10 años por un máximo de 4 horas, y tranquilamente ir a hacer sus compras, al médico, a la peluquería, a mercar o simplemente a disfrutar unos momentos de disipación y tranquilidad.

En este tiempo el niño podrá jugar, divertirse, colorear, ver videos, se les dará alimentación, conocerán niños de su edad y podrán dormir si desean.

Los padres contarán con horarios flexibles para poder dejar a sus hijos, tendrán como exigencia que quien los lleve debe ser quien los recoja, esto para evitar pérdidas y posibles robos.

En torno a estos elementos señalados se logrará un lugar adecuado y seguro donde los padres puedan dejar sus hijos en manos de especialistas buscando un aprendizaje con un valor real para el niño.

El servicio en cuestión no existe actualmente en la ciudad, en el momento lo hay en Bogotá (6). En el Área Metropolitana del Valle de Aburrá la demanda sobre la oferta es poca, en el momento solo se tienen sustitutos en los centros comerciales, que no son para el cuidado de los niños, son parques de diversión, como son Divercity, Kandú, City Park, Gamebox, Africa, Star Parck, juegos infantiles, y centros de recreación. (Periódico El Tiempo. 2007. Marzo 23. párr.2)

Por último con este trabajo se pretende cumplir con los requisitos de la Institución Universitaria ESUMER, para la obtención del Título de Especialistas en Gerencia de Proyectos.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo General**

Determinar la Pre-Factibilidad para la creación de un centro de cuidado y recreación infantil por horas, ubicado en centros comerciales del Área Metropolitana del Valle de Aburrá.

### **4.2 Objetivos Específicos**

Realizar una investigación sectorial y de mercado donde se recopile, procese y analice información del entorno, del sector, de los clientes, competidores, precio y mercado potencial.

Identificar la competencia, productos sustitos, proveedores, estructura de mercados, utilizando fuentes primarias, secundarias y terciarias, que puedan incurrir en la ejecución del proyecto.

Desarrollar un estudio técnico, donde se trabaje el tamaño, localización, ingeniería, así como lo relacionado con los aspectos administrativos y organizacionales.

Determinar la viabilidad de los aspectos legales que se deben tener en cuenta para el montaje de un centro de cuidado y recreación infantil.

Elaborar la evaluación y análisis financiero, para determinar la Pre-Factibilidad del proyecto.

## **5. MARCO DE REFERENCIAL**

### **5.1 Marco Teórico**

En los últimos años se vive una transformación social, un mundo cada vez más acelerado, donde los dos padres de familia deben trabajar y requieren de centros especializados para el cuidado de los niños de una forma económica y segura.

Para los fines de este proyecto de investigaron experiencias en España y Estados Unidos, donde existen este tipo de centros infantiles desde hace varios años y con resultados positivos. En América latina hay referencias sobresalientes en países como México y Perú, donde es el gobierno quien subsidia estos centros.

Con respecto al desarrollo de la investigación, en las organizaciones como El Ministerio de Educación Nacional (MEN), Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), La Secretaria de Educación del municipio de Medellín y La Atención Integral a la Primera Infancia. No sólo es una prioridad nacional sino que se ha constituido en una preocupación internacional y en uno de los objetivos primordiales del Milenio para las Naciones desde la Revolución Educativa, así como miles de colombianos que participaron en la construcción del Plan Decenal 2006-2015, entienden esta prioridad y la dejan consignada como uno de los principales desafíos para los próximos años. El objetivo es una educación orientada al desarrollo humano y social del Mundo.

Si se comienza por los más pequeños, si se logra que los niños y niñas reciban el cariño, el respeto, la atención, el cuidado y la educación que se merecen y al que tienen

derecho, se está asegurando no sólo un mejor país sino también unos ciudadanos comprometidos y solidarios con su desarrollo, crecimiento y progreso.

Se busca dar elementos a los niños para que contribuyan en la exploración de los alcances de la mente, mejorando el conocimiento, su entorno social, herramientas para pensar y transformar la información, que los niños manifiesten a lo largo de su desarrollo, todas esas capacidades que surgen de interactuar con los demás logrando mantener las relaciones familiares de una manera que avancen en su desarrollo personal e intelectual.

### **5.1.1 Antecedentes Históricos de la Educación Preescolar en Colombia**

En la época de la colonia no existían centros ni lugares especializados, para el cuidado de los niños en las primeras edades pertenecientes al preescolar, en estas edades los padres o tutores eran los únicos encargados de su educación y cuidados, solo los niños abandonados que no tenían hogar, vivían en asilos con personas religiosas que les brindaban educación y recreación durante el tiempo previo a la escuela, como lo indica Jaramillo, en su trabajo de investigación *Historia de la Educación Mundial y en Colombia, antecedentes históricos de la educación preescolar en Colombia.*; solo se empieza a hablar de:

*La creación de asilos para niños pobres en 1844 a finales del gobierno del general Pedro Alcántara Herrán, pero solo en 1870 en el gobierno de Eustorgio Salgar se empiezan a reglamentar y a definir dichos lugares. Y el objetivo de estos asilos era educarlos, protegerlos y prepararlos para su ingreso a la escuela. Para el modelo de estos asilos provino en el siglo XIX de Francia, sus precursores fueron Cochin, Oberlin y Millet. En esta época fueron muy importantes las cunas públicas, especiales para niños recién nacidos hasta los dos años; y los asilos para niños de 2 a 6 años.*



*En Colombia a finales del siglo XIX, los primeros misioneros alemanes pedagogos*

*Comenzaron a difundir y promocionar las ideas de Federico Froebel, las cuales fueron muy importantes en la renovación y organización de la educación en el país, y lo que permitió la aparición de los primeros jardines infantiles.*

*Estos asilos y los hospitales se convirtieron en lugares para el cuidado y protección de los niños abandonados en su mayoría menores de 6 años. Los niños que se encontraban en su etapa laxante eran cuidados por madres de crías que cuidaban a varios a la vez, y solo por qué les pagaran unos cuantos pesos. Esto es lo más parecido a las madres sustitutas, oficio que más adelante promovió el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF.*

*Pero estos modelos no duraron debido a problemas económicos, estos asilos entraron en crisis, y muchos niños empezaron a morir ya que las madres de crías por sus condiciones sanitarias precarias, desnutrición y enfermedades no estaban siendo aptas para los cuidados.*

*La Ley 25 de 1917 promulgó y creó el Instituto Pedagógico Nacional para Institutoras de Bogotá, su objetivo era preparar maestros para la escuela superior y normal, al mismo tiempo se aprobó la creación de una sección especial para formar maestras de kindergarten. Diez años pasaron para que se fundara el Instituto y 16 años para que funcionara el preescolar.*

*El decreto 2101 del Ministerio de Educación Pública estableció que la educación infantil es para niños entre 5 y 7 años, este se dio en el año 1939.*

*Pensando en la protección y cuidado de los niños se crea la primera Ley a favor de la infancia, Ley 83 denominada Código del Niño o Ley Orgánica de la defensa del Niño.*

*Se empieza a trabajar en el cuidado del niño desde sus primeras etapas, y esto conllevaba a proteger a la madre en su estado de embarazo. En esta época empezó a incursionar la mujer en el plano laboral, y debía dejar al niño en guarderías y preescolares por unas horas, debido a esto aumentó la participación de estos establecimientos en la sociedad.*

*A razón de esta situación se creó el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar en el año 1968, en el periodo de gobierno de Carlos Lleras Restrepo. Su objetivo principal cuidar y velar por el bienestar del menor y de su entorno familiar.*

*En 1962 por primera vez, empieza a reglamentarse en los jardines infantiles con la resolución 1343 las inscripciones, solicitudes, documentos, personal encargado de dirigir, locación, material didáctico, licencia de funcionamiento entre otros.*

*Solo en 1976 con el decreto 088 se incorpora por primera vez el prescolar al sistema educativo de Colombia, y solo en 1994 se hace obligatorio para toda la nación.*

*Después del paso de varios gobiernos, cada uno con sus diferentes conceptos y designios frente a la educación, en noviembre de 1994 se da la promulgación de la Ley 115 conocida como Ley General de Educación encargada de señalar los lineamientos para transformar la escuela, la enseñanza y el aprendizaje. Además tiene enorme importancia en la formación y desarrollo del niño.*

### **5.1.2 Desarrollo Temático para la Preparación, Formulación y Evaluación de Proyectos**

Muchos autores se han especializado en estudios de metodologías para la preparación y evaluación de proyectos, es el caso de los autores Gabriel Baca Urbina, Michael Porter y Juan José Miranda Miranda, quienes con su teoría serán el apoyo para el análisis sectorial y de mercado de este proyecto.

A través del estudio sectorial se conocerá detalladamente el comportamiento y funcionamiento de la actividad económica relacionada con determinado proyecto, en el caso propio el de los centros comerciales y cuidado de niños. Al igual se pretende establecer las características de orden cualitativo del sector, abarcando los aspectos macro y

microeconómicos del proyecto Cuidado de Niños por Horas en Centros Comerciales del Área Metropolitana del Valle de Aburrá.

Por tanto, el mercado que interesa a este proyecto es el de las guarderías o centros especializados en cuidados de niños; además los centros comerciales donde más afluencia de grupos familiares asiste; pues es este el lugar donde se piensa realizar el estudio.

Se debe indagar y estudiar el entorno legal con cada una de las normas que rigen esta actividad; de la mano conocer la parte económica y tecnológica que se requiere para la creación del centro.

Sumado a esto, en la parte del micro entorno se aplicarán las 5 fuerzas de Porter que ayudan a sobrevivir en el mercado con éxito si se trabajan de buena forma:

Al investigar el mercado minuciosamente se podrá palpar el riesgo que se corre con la existencia de nuevos competidores directos.

Igualmente estar enterado de productos sustitutos que satisfagan las mismas necesidades que el nuestro.

Los proveedores son fundamentales en el posicionamiento del negocio en el mercado; son quienes suministran la materia prima y va a depender de su poder de negociación que transen los insumos.

En la misma escala de importancia se encuentra el poder de negociación con los clientes, hay que conocer bien sus necesidades ya que cada día exigirán más calidad.

Finalmente para mantenerse posicionado en el mercado hay que saber controlar el macro y micro entorno, y ofrecerle al cliente un factor diferenciador de la competencia.

Siguiendo con la evaluación del proyecto, se investigará la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización; basándose en fuentes primarias

como encuestas y en su totalidad en fuentes secundarias tales como: artículos de revistas, páginas web, libros, entre otros y en algunas fuentes terciarias.

Más que lo antes señalado, también se debe realizar el estudio técnico del proyecto Centro de Cuidado de Niños por Horas en un Centro Comercial del Área Metropolitana del Valle de Aburrá y para esto, según Gabriel Baca Urbina, hay que verificar la posibilidad técnica de fabricación del producto que se pretende; analizar y determinar el tamaño y la localización óptima de los equipos, las instalaciones y la organización requerida para realizar la producción.

En resumen, se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico-operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

De la misma forma como las variables técnicas determinan de manera importante las inversiones y costos del proyecto, hay un conjunto de variables relacionadas con la gestión, que inciden en el resultado de la evaluación, tales como el aspecto legal y administrativo.

Se deben cumplir tres funciones con la información del análisis financiero, realizado por la Escuela de Administración. Evaluación Financiera de un Proyectos, de Universidad EAFIT, en cual se determina hasta donde todos los costos pueden ser cubiertos oportunamente, de tal manera que contribuya a diseñar el plan de financiamiento.

*Mide la Rentabilidad de la Inversión.*

$$\text{Rentabilidad de la Inversión} = \frac{\text{UtilidadNeta}}{\text{PatrimonioNeto}}$$

Genera la información necesaria para hacer una comparación del proyecto con otras alternativas o con otras oportunidades de inversión.

En la evaluación financiera se trabajará los flujos de ingresos y egresos con precios proyectados. Típicamente, se tomará como criterio de selección el valor presente neto (VPN) o la tasa interna de retorno (TIR).

Con esto, se analizará el proyecto desde su retorno financiero, enfocándose en el análisis del grado en que el proyecto cumpla sus objetivos, de generar un retorno a los diferentes actores que participan en su ejecución o financiamiento.

## **5.2 Marco Conceptual**

**África:** Parque temático para que niños, jóvenes y adultos se diviertan en el centro comercial Premium Plaza.

**Asilos:** Lugar donde viven los niños abandonados por sus padres o tutores, en la edad antes de la escuela.

**City Park:** Parque temático para que niños, jóvenes y adultos se diviertan en el centro comercial los molinos.

**Diversity:** Es una ciudad a escala donde los niños y niñas entre los 3 y los 13 años pueden jugar en más de 50 atracciones, en las cuales pueden desempeñar gran diversidad de roles entre profesiones y oficios.

**Gamebox:** Parque temático para que niños, jóvenes y adultos se diviertan en el centro comercial Puerta del Norte.

**Kandu:** Centro de “Edu-entretenimiento” familiar combinado con un restaurante interactivo donde puedes comer, disfrutar y divertirte, mientras aprendes. Proporciona espacios de unión e integración entre niños y adultos.

**Kiddies:** Atracciones que funcionan con monedas para niños pequeños

**Kindergarten:** en el contexto de esta palabra quiere decir jardín de cuidado infantil

**Macro Entorno:** estudios legales, económico, financiero, técnico, tecnológico.

**Micro Entorno:** 5 fuerzas de Porter: capacidad de negociación, proveedores, competencia, sustitutos, estructura de mercados.

**Niños:** En el contexto esta palabra está haciendo referencia a niños y niñas con edades de 3 a 10 años.

**Parque Temático:** Se refiere al lugar con un conjunto de atracciones donde los niños juegan a ser grandes.

**Star Park:** Parque temático para que niños, jóvenes y adultos se diviertan en el centro comercial Puerta del Norte.

### 5.3 Estado del Arte

En la actualidad en el Área Metropolitana del Valle del Aburrá existen dos modalidades de cuidado y entretenimiento a los niños. Centros educativos como son guarderías donde su principal objetivo es brindar los servicios de cuidado enseñanza aprendizaje del niño.

Diferentes guarderías existentes hay una que presta el servicio de cuidado de niños en la noche y por horas, esta cumple algunas de las características similares en algunos aspectos con respecto al centro de cuidado y recreación que se pretende crear, logrando dar solución a las necesidades de padres que no cuentan con tiempo y no tienen quien les cuide sus niños.

El segundo son los parques de diversión y recreación en los centros comerciales que tienen dos modalidades, parques recreativos infantiles de diversiones, estos lugares cuentan con atractivos mecánicos, juegos virtuales tecnológicos, para los niños pequeños máquinas kiddies con motivos de animales, carruseles, trenes, estos lugares solo brindan diversión y entretenimiento.

El otro modelo son los parques temáticos, sitio de diversión y recreación donde los niños juegan a ser grandes. Existen varios parques temáticos Divercity , ubicado en el centro comercial Santafé, Kandú en el centro comercial el Tesoro, City Par en Los Molinos, África en Premium Plaza, Star Park y Gamebox en Puerta del Norte, entre otros.

Para el desarrollo de la investigación se ha asesorado de fuentes primarias como encuestas y fuentes secundarias como tesis de grados, revistas, archivos de internet.

## 6. MARCO METODOLÓGICO

Para poder llevar a cabo el proyecto de *Creación de un Centro de Cuidado de Niños por Horas, en un Centro Comercial del Área Metropolitana del Valle de Aburrá*, es necesario trabajar bajo el modelo de una investigación *descriptiva y cualitativa*, cuyo objetivo consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas a quienes se dirigirá el proyecto.

Como en toda investigación se deben seguir unas etapas para poder llegar a un final exitoso.

Se debe elegir el tema o idea a trabajar.

Conseguir información a través de fuentes primarias, secundarias y terciarias.

Después de los estudios de estadísticas a los usuarios potenciales, se debe investigar todos los sectores involucrados para luego analizar y tabular resultados.

Verificar la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.

Realizar observaciones objetivas y exactas.

Describir, analizar e interpretar los datos obtenidos, en términos claros y precisos y así poder definir si el proyecto es viable o no.

### 6.1 Divulgación y Difusión

Después de culminar, este proyecto se expondrá a los jurados de la Institución Universitaria ESUMER, quienes darán su aval.



También se divulgará a un grupo de inversionistas que tienen un alto interés en la creación de este proyecto.

Si después de la investigación se llega a la conclusión que es viable, se hará por medio de comunicación y por referidos una difusión de éste que permita ampliar los posibles usuarios.

## **6.2 Usuarios Potenciales de la Información**

La creación de este centro infantil tiene como cliente potencial los padres de estratos 3, 4 y 5 con hijos entre edades de 3 a 10 años que requieran de un lugar especial donde puedan dejar por horas determinadas al niño para hacer una diligencia.

## **6.3 Tipo de Investigación a Desarrollar**

Es una investigación *descriptiva* y *cualitativa*, la cual se realizará a través de una encuesta.

**Tamaño de la Muestra:** 65 encuestados, se toma con referente la opinión de las personas involucradas en el pre-factibilidad del proyecto para determinar si es válido la creación del centro infantil.

*Ver Formato de la Encuesta*

### **6.3.1 Formato de la Encuesta**

*Ver Anexo B. Formato de Encuesta*

### **6.3.2 Carta de Presentación para los Centros Comerciales**

Para poder realizar la encuesta en los Centros Comerciales, fue necesario presentar una carta de presentación de los estudiantes, ante la administración; con el fin de cuidar y conservar las relaciones con los visitantes al sitio y con la seguridad de los mismos.

*Ver Anexo C. Carta de Presentación para los Centros Comerciales*

C.C Puerta del Norte

C.C Los Molinos

C.C Mayorca

C.C Santa Fe

C.C Premiun Plaza

C.C Centro Internacional de la Moda.

## 7. ALCANCES O LIMITACIONES

### 7.1 Alcance Geográfico

Este proyecto se desarrollará en varios centros comerciales ubicados en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá de Medellín.

### 7.2 Alcances Temporales

**Legal:** A través de la investigación se identificará cuáles son los medios para la consecución de los permisos legales.

**Mercado:** Se desarrollará con la población de niños y niñas de 3 a 10 años, de estratos 3, 4 y 5 del Área Metropolitana del Valle del Aburrá.

**Financieras:** Hasta ahora se contará con recursos propios y préstamo por entidades financieras.

**Tecnológico:** Para el desempeño de la actividad a realizar se debe contar con televisores, computadores, equipo de sonido, sistema cerrado de televisión, video juegos.

## **8. EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

### **8.1 Análisis Sectorial**

La incertidumbre para predecir los cambios en el entorno, debido al dinamismo del mercado, la cultura regional, las preferencias de los consumidores, el surgimiento de nuevas tecnologías, los cambios en el poder de compra de los consumidores y la competencia hace que cada negocio tenga un factor diferenciador en cuanto a los servicios o productos que ofrece.

Analizando el sector de los comerciantes las ventas apenas presentan una tendencia creciente respecto a 2012, esto se debe a que la tasa de desempleo pasó de 10,6% a 9,9% para el total nacional y de 11,4% a 10,9% para las 13 áreas metropolitanas, Medellín registra en 2012 13,1% y 2013 12,2% disminución de la tasa de desempleo fuente DANE.

En materia de crecimiento, durante la última década la economía colombiana ha registrado un crecimiento promedio del 4,2% y en el 2012 del 4,0% frente a un crecimiento mundial de solo 3,3%. De los sectores económicos de Colombia la construcción en 2012 creció 0,6%, comercio, restaurantes y hoteles 4,2%, fuente DANE. En 2012 las compras en centros comerciales crecieron 9,28%

De hecho, solo en centros comerciales la inversión para el período 2013-2015 supera los US\$2.000 millones y contempla la construcción de cerca de 50 Mega obras tanto en las capitales principales como en ciudades intermedias. No obstante, el crecimiento acelerado del sector supone una serie de desafíos tanto para marcas como para

desarrolladores en su afán de conquistar nuevos mercados. (Periódico Portafolio. 2013. Febrero 11. Párr..4)

### **8.1.1 Análisis del Sector Real**

Las ventas anuales de los centros comerciales colombianos superan los 26 billones de pesos, lo que significa un crecimiento frente al 2011, cuando superaron los 23 billones. Así lo señala un informe de la firma Raddar y la Asociación Colombiana de Centros Comerciales, ACECOLOMBIA, en la que se detalla las ventas de este tipo de actividad comercial.

Al tiempo que aumenta la facturación total de estos locales comerciales, se evidencia un mayor peso del sector en el total del comercio. Al cierre del 2010 llegó a ser el 14,79 por ciento del comercio.

En el 2011 se situó en el 15,38%, y para el 2012 fue de 15,80%, lo que evidencia cierta estabilidad entre un año y otro. En el ranking de los centros comerciales ‘más vendedores’ predominan los de Bogotá.

El primer lugar, en un escalafón de 53, lo tienen los locales del centro comercial Santafé, en la capital, con ventas que superan el billón de pesos. En el segundo lugar está el tradicional Unicentro, con ingresos sobre los 993.000 millones de pesos, durante el año pasado.

Plaza de las Américas, uno de los más antiguos, registró el año pasado ingresos del orden de los 883.000 millones de pesos. Entre tanto, en el cuarto puesto está Gran Estación, con 625.185 millones de pesos; y según los estudios de Raddar para ACECOLOMBIA, Mayorca, que está en Medellín, está en el quinto lugar.

Allí, los comerciantes se concentran en la venta de mercancía de saldo. En el 2012, sus ventas sumaron 352.217 millones de pesos. El sexto, séptimo y octavo lugar del escalafón son para los complejos que están en Cali.

Aparecen, en su orden, Jardín Plaza, con 349.014 millones de pesos; Unicentro Cali, con 343.627 millones de pesos, y Cosmocentro, con 337.431 millones de pesos.

El crecimiento en las ventas de este sector del comercio va acompañado del desarrollo de varios proyectos de centros comerciales en varias regiones del país, lo que hace pensar a ACECOLOMBIA y a sus afiliados que el sector todavía tiene espacio para crecer en ventas y metros cuadrados. Varios proyectos de centros comerciales están en los planes de desarrolladores y constructores.

En Medellín, el 23% de las compras minoristas se hace en los centros comerciales, tendencia que se refleja en el resto del país, frente al 75%, en Estados Unidos y 40% en España.

Según los niveles inmobiliarios del Valle de Aburrá realizaron el censo de vivienda por La Lonja de Propiedad Raíz, durante 2012 se detectó un incremento del 39% en la cantidad de viviendas usadas que salieron a la venta en Medellín, Bello y Envigado. La oferta en las zonas observadas se incrementó durante 2012 en un 2.4%, impulsada principalmente por el crecimiento de la oferta de vivienda para arriendo en Envigado del 9.6% y en Bello del 7.7%. Lo cual traduce que la demanda de población de mayor crecimiento se encuentra en el sur y norte del Valle de Aburrá.

## **8.2 Análisis del Mercado**

### **8.2.1 Definición del Producto**

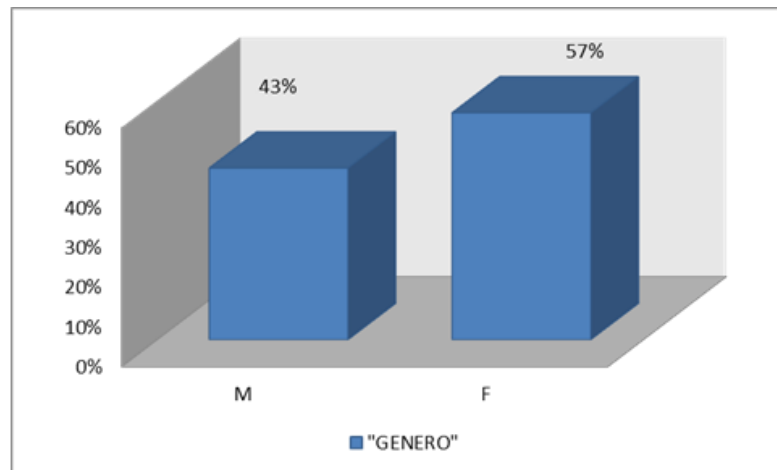
El Centro de Cuidado de Niños por Horas en un Centro Comercial del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, es un proyecto encaminado a la prestación de servicio; pretende de una forma económica y diferente dar solución a todos aquellos padres de familia, estudiantes, empleados o particulares, con niños entre 3 y 10 años que padecen a diario los rigores de llevar una vida acelerada, entre las labores con sus hijos y otras actividades como: ir de compras, al médico, a la peluquería, a mercar o simplemente a disfrutar unos momentos de disipación y tranquilidad y se cruzan, generando con ello dificultades.

En su mayoría, se emplea la metodología PUSH son las madres más que los padres quienes apetece este servicio, resultados que se ven claramente en el grafico 1 de las encuestas realizadas en la población del Valle de Aburrá.

#### **Gráfico .1. Género**

M: Género Masculino

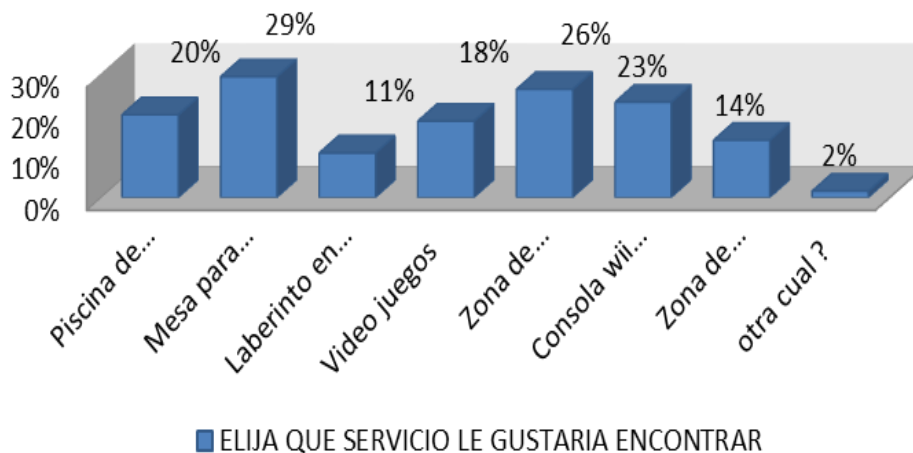
F: Género Femenino



Fuente: Elaboración Propia.

Por consiguiente, se debe tener un espacio donde el niño pueda disfrutar de juegos didácticos, leer, colorear, conocer e interactuar con otros niños de su edad, zona de video juegos, laberinto de malla y piscina de pelotas para menores de 6 años, servicio de cafetería, zona de internet, zona de descanso, sala de espera para los acompañantes y otros productos que se ven reflejados en el grafico 2.

**Gráfico .2. Elija que servicio le gustaría encontrar**



Fuente: Elaboración Propia.



El lugar contará con personas especializadas en el cuidado infantil, un ambiente protegido para evitar peligro, cuidados especiales, horarios flexibles, y tarifas económicas, regulada mediante la Ley 1225 de 2008 de Colombia “Por la cual se regulan el funcionamiento y operaciones de los parques de diversiones, atracciones mecánicas y ciudades de hierro, parques acuáticos, temáticos, ecológicos, centros interactivos, zoológicos y acuarios en todo el territorio nacional y se dictan otras disposiciones”.

**Situación del Mercado Objetivo:** La caracterización e identificación de los posibles clientes se realizó por medio de una investigación cualitativa, identificando el mercado de los niños y niñas, entre 3 y 10 años de edad, de estratos 3, 4 y 5 del Valle del Aburrá, visitantes de los centros comerciales Puerta del Norte, Los Molinos, Santa Fe, Mayorca, Premiun Plaza, los cuales son los de mayor dinamismo y afluencia.

**Determinación del Tamaño de la Muestra:** Previo a la elaboración de las encuestas se realizó una prueba piloto a 30 personas, con la finalidad de cuantificar la probabilidad de éxito y fracaso respectivamente. Posteriormente se aplicó la fórmula para calcular la muestra con datos infinitos.

$$n = \frac{(Z^2) * P * Q}{(e^2)}$$

Dónde:

Z: Nivel de Confianza

1.96

e : Error Estadístico	10%
P: Probabilidad de Aceptación	0,80
Q: Probabilidad de Rechazo	0,20

La población objetivo es el Área Metropolitana del Valle de Aburrá 3.312.165 habitantes, cifras según DANE.

$$n : [(1.96)^2 * 0,80 * 0,20] / (0,10)^2$$

n: 61,4656 ~ 62 encuestas

Como resultado se obtuvo que la muestra sea de 62 padres de familia.

(21) BACA, Urbina, Gabriel. (2006). *Evaluación de Proyectos*. México

**Elaboración de la Encuesta Definitiva:** Se diseñó una encuesta basada en catorce preguntas relacionadas con el producto, precio, plaza y promoción con la finalidad de obtener resultados confiables para la investigación.

El modelo de la encuesta se adjunta en el marco metodológico

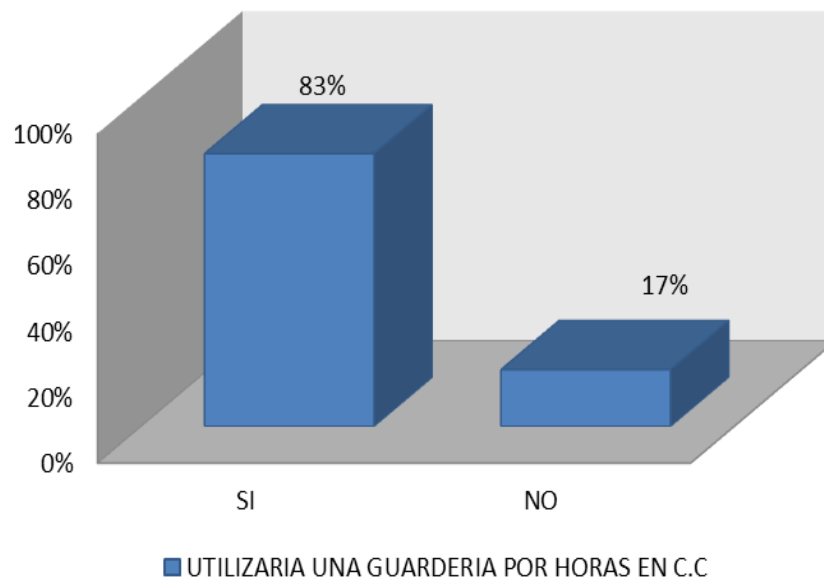
**Validación de los Datos Obtenidos:** Las encuestas fueron revisadas previas al proceso a efecto de encontrar y corregir los posibles errores que pudieran causar inconvenientes al momento de tabular los datos.

**Procesamiento de la Información:** Los datos obtenidos con la aplicación de la encuesta fueron procesados en el programa Excel, con el objetivo de analizar las diferentes variables que se requieren para el estudio del presente proyecto.

**Análisis de Resultados:** Después de ingresar y tabular la información obtenida en las encuestas con el programa Excel, se procedió al análisis de los resultados, los mismos que constituyen la base fundamental para realizar el estudio de mercado. El Anexo 2 muestra lo antes indicado.

**Demanda del Servicio:** A partir del estudio realizado inicialmente con el tamaño muestral, se hicieron 62 encuestas con la población de diferentes zonas del Área Metropolitana del Valle del Aburrá, dando como resultado que el 83% de los encuestados utilizarían el servicio de guardería dentro de un centro comercial, esto se puede apreciar en el gráfico 3.

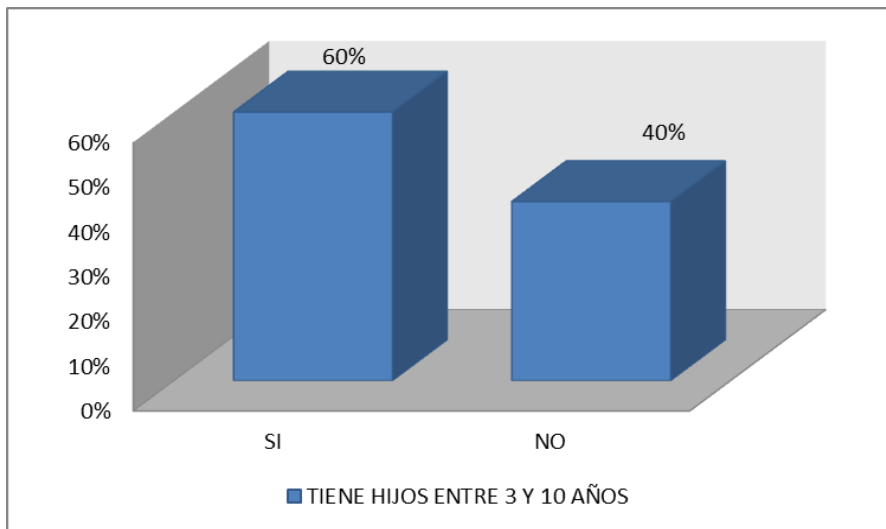
**Gráfico .3. ¿Utilizaría una guardería por horas en Centros Comerciales?**



*Fuente: Elaboración Propia.*

Adicional el 60% de la población encuestada tiene hijos en edades entre 3 a 10 años, resultado exitoso para la Creación del Centro de Niños, y solo el 40% afirma que sus hijos pasan de la edad objetivo esto se observa en el grafico 4.

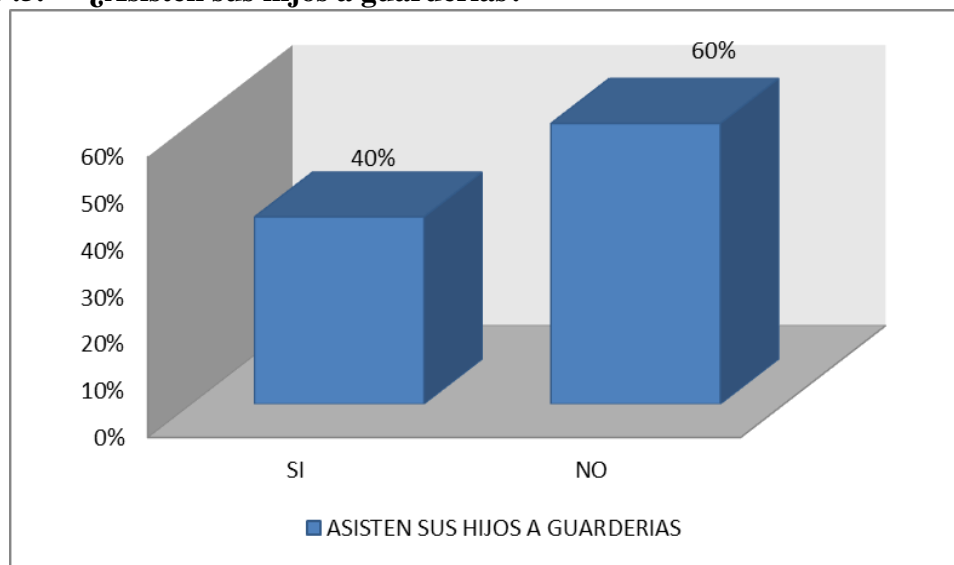
**Gráfico .4. ¿Tiene hijos entre 3 y 10 años?**



*Fuente: Elaboración Propia.*

Nótese entonces en el siguiente gráfico 5, que tan solo el 40% de los niños asisten a guarderías y el 60% restante están en sus primeros años de educación primaria, lo que significa que pasan de la edad de 6 años, pero siguen haciendo parte de nuestro mercado objetivo.

Gráfico .5. ¿Asisten sus hijos a guarderías?



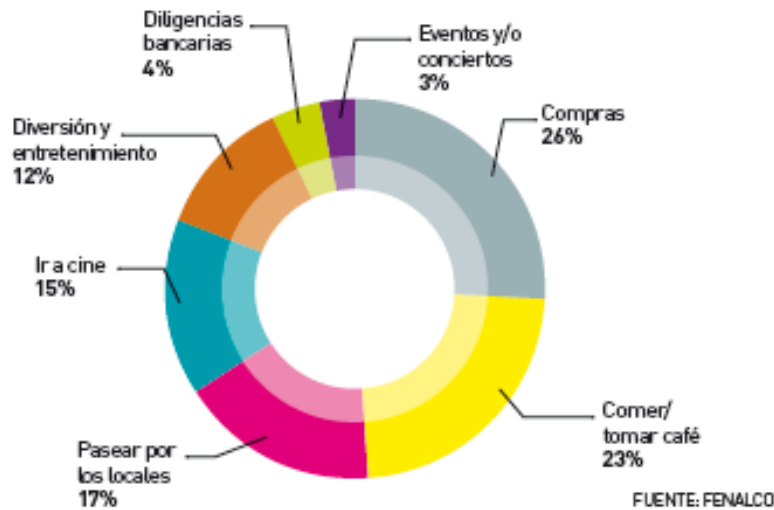
Fuente: Elaboración Propia.

### 8.2.2 Situación del Consumo en los Centros Comerciales

Un análisis revelado por la revista P&M reveló que el 47% de las personas que visitan un centro comercial suelen pasar entre dos y cuatro horas, el 54% de la población Colombiana tiene un centro comercial cerca de su casa, el 30% de los colombianos visitan un centro comercial una vez por semana, logrando destacar el crecimiento acelerado de los colombianos utilizando los centros comerciales como lugar de encuentro, comer, pasear por los locales, buscar alternativas de diversión y entretenimiento entre otros.

Para aclarar lo descrito anteriormente por la revista P&M, se tiene el grafico 6 en donde se puede observar claramente las actividades que la gente acostumbra realizar en un centro comercial, logrando tener un potencial de clientes visitantes.

Gráfico .6. ¿Qué acostumbra hacer en un Centro Comercial?



Fuente: FENALCO

El colombiano promedio cuando visita un centro comercial lo hace pensando en distraerse, en compartir en familia de diversas actividades, en tener momentos agradables con amigos, entre otros. Según estadísticas hechas por la revista P&M el objetivo principal al visitar un centro comercial es ir de compras, seguido de encontrarse con amigos y tomarse un café. Las anteriores son las actividades que más prefieren, además de pasear por locales, ir a cine, participar de los lugares de diversión y entretenimiento, aprovechar las jornadas extendidas en los bancos para hacer los pagos pendientes y por último participar de conciertos que en su totalidad siempre son sin costo alguno.

### 8.2.3 Nivel de Aceptación del Servicio

Continuando con los resultados de las encuestas, y haciendo referencia al gráfico 3, se confirma nuevamente que el 83% de los encuestados afirman utilizar el servicio,

manifestando que sería un novedoso espacio para los niños de edades entre 3 a 10 años, donde podrán estar por horas compartiendo con otros niños, jugando, coloreando o simplemente descansando, mientras sus padres hacen sus vueltas personales, mercan, se van de compras o se distraen, con la tranquilidad y seguridad de saber que sus hijos se encuentran bajo la supervisión de personal calificado.

Mientras tanto, el otro 17% de la población encuestada no está de acuerdo con la creación del Centro de Cuidado Infantil por Horas en un Centro Comercial, ya que dicen que cuando salen a estos lugares con sus hijos es la oportunidad para compartir con ellos y disfrutar en familia.

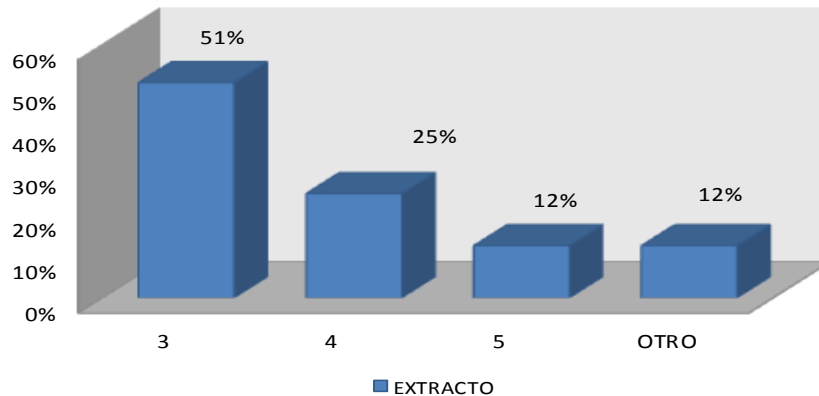
En torno a estos resultados señalados, se demuestra la gran aceptación y viabilidad comercial del proyecto, donde se nota el crecimiento de la demanda por un servicio de comodidad para los padres de familia con hijos entre 3 y 10 años de edad.

#### **8.2.4 Caracterización del Cliente**

Observemos en el grafico 7 que el 51% de las personas encuestadas pertenecen a extracto 3, algo beneficioso para el proyecto ya que es una población, donde posiblemente sus habitantes tengan un sueldo que les permita acceder a dicho servicio. Seguido están los residentes de extracto 4 con el 24%, un porcentaje interesante pero de cuidado, ya que muchas de las personas que pertenecen a él tienen niñera para sus hijos quienes los acompañan a los centros comerciales.

Finalizando con un 12%, se encuentran en el mismo rango de porcentaje los encuestados pertenecientes a estrato 5 y los que hacen parte a estratos diferentes que no están en el rango de encuestas realizadas.

Gráfico .7. ¿Cuál es su Extracto?

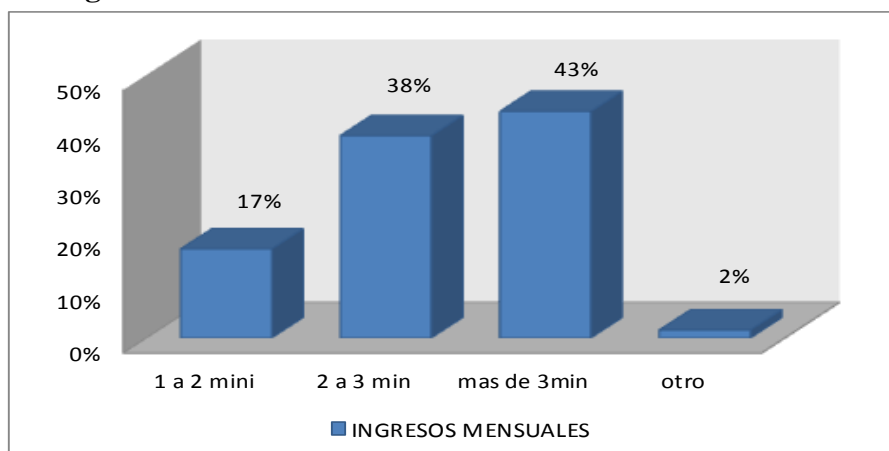


Fuente: Elaboración Propia.

Adicionalmente, en el gráfico 8 se deduce, que la mayoría de las personas encuestadas devengan más de tres salarios mínimos legales vigentes, representativo al 43%. Seguido por una diferencia mínima, están los que devengan de dos a tres salarios mínimos con un 38%, luego, con un 17% los que ganan entre uno y dos salarios mínimos y en último lugar con un 2% están los que devengan más de cuatro salarios mínimos. Datos que ayudan a definir que la gente tiene manera de costear el servicio de Centro de Cuidado de Niños por Horas en Centros Comerciales del Área del Valle del Aburrá.

Gráfico .8. Ingresos Mensuales

Fuente:

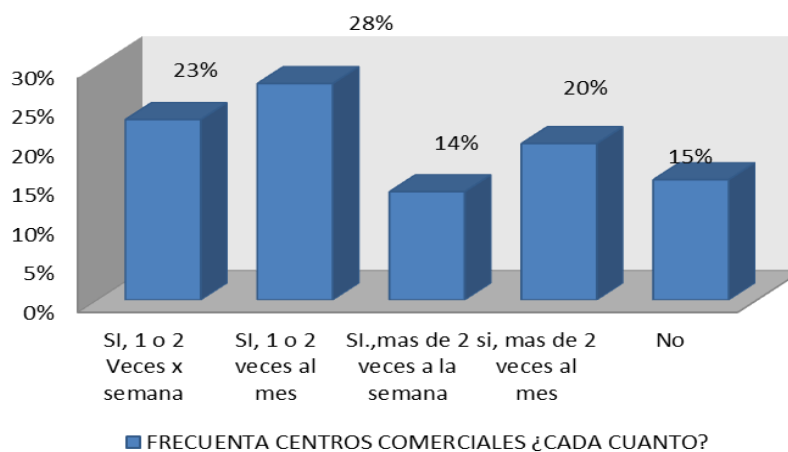


Elaboración Propia.



Prosiguiendo con los resultados de las encuestas, cabe analizar que la población del Valle de Aburrá, frecuenta Centros Comerciales en su mayoría una o dos veces al mes, correspondiente al 28% de los encuestados. De dos a tres veces por semana el 23% acude a dichos lugares, y solo el 15% nunca los frecuenta. Pudiera creerse que un Centro Comercial, es un lugar apto para ubicar el Centro de Cuidado de Niños por Horas, ya que la gente acostumbra visitarlos.

**Gráfico .9. ¿Frecuenta Centros Comerciales? ¿cada cuánto?**

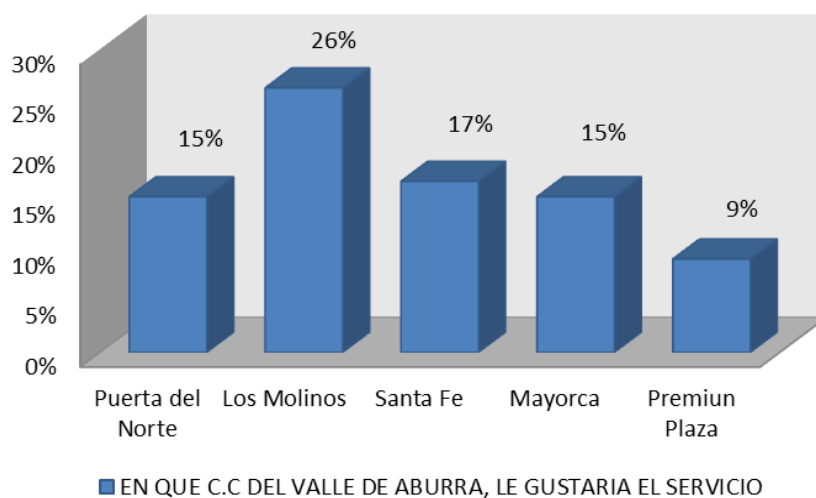


*Fuente: Elaboración Propia.*

Registrado lo anterior, se aprovechó para consultarle a la población cual Centro Comercial preferían visitar y con un 26% el primero fue Los Molinos, lugar que cuenta con una buena ubicación para los extractos 3 y 4 de los barrios aledaños, fácil acceso, espacio, parqueaderos, zona de comida, cine, zona de diversión y recreación.

Seguido a este Centro Comercial se tiene a Santa Fe con un 17%, y así en un tercer puesto se encuentran Mayorca y Puerta Del Norte con un 15% ambos, y por último con un 9% eligieron a Premium Plaza, resultados que se ven claramente en el grafico 10.

**Gráfico .10. ¿En qué Centro Comercial del Valle de Aburrá, le gustaría el Servicio?**



*Fuente: Elaboración Propia.*

Se comprende que por estadísticas, el Centro Comercial apto para la creación del servicio sería Los Molinos, pero por un análisis de crecimiento poblacional y revisando resultados, con un 15% Puerta del Norte ubicado en el municipio de Bello sería el lugar de emplazamiento para la Creación del Centro de Cuidado Infantil por Horas; el cual es el (23) primer centro comercial en afluencia de público con un promedio de \$ 2.120.000 visitantes mensuales, siendo los fines de semana los días de mayor afluencia más de 100.000 visitantes que provienen del norte del Valle de Aburrá. (Vergara Vargas. 2013. Abril 23.párr.6 )

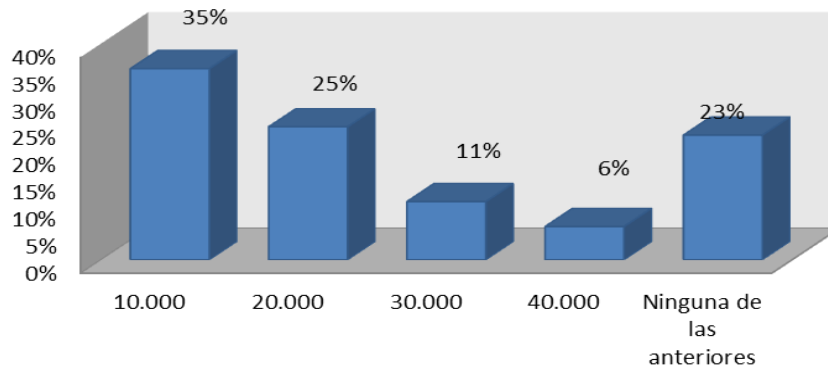
Bello ocupa el segundo puesto de los 125 Municipios de Antioquia, con una población promedio proyectada según cifras (24) DANE en 2013 de 438.577 personas y para el 2020 de 500.125, representando el 6,5% de la población total de este municipio.

Para la Lonja de Propiedad Raíz. (2014) el crecimiento urbano en los últimos cinco años ha sido posible, al contrario de lo que ocurrió en otros municipios del Valle de Aburrá, ya que no fue excluyente y brindó posibilidades a las Viviendas de Interés Prioritario, pero también resultó atractiva para los constructores de vivienda de estratos 5 y 6. Actualmente hay treinta y ocho proyectos urbanísticos en ejecución y en los próximos años podrían albergar otras cuarenta mil viviendas, logrando los mayores crecimientos en ventas de vivienda nueva en el Valle de Aburrá, con un incremento del 47% con respecto al año pasado y se mantiene la oferta de treinta proyectos para 2013.

Esta localización geográfica permite tener grandes oportunidades comerciales ya que cuenta con tres estaciones del Metro de Medellín y sus oficinas principales, una de ellas Niquía que es paso obligado para los habitantes de Copacabana, Girardota y Barbosa municipios pertenecientes al Valle de Aburrá, con una población demandante de servicios comerciales, zonas de comida, parques recreativos, y culturales, que han hecho de Puerta del Norte el mejor y más cercano Centro Comercial para visitar.

Quedando definido el lugar de emplazamiento y después de revisar las encuestas se obtuvo que el 60% de los clientes, estuvieran dispuestos a pagar por el servicio de un lugar agradable, seguro, bien organizado, con fácil acceso, disponibilidad de servicios y oferta comercial entre \$10.000 y \$20.000. Un alto porcentaje está en desacuerdo con el precio y opinan que es muy alto para sus ingresos, éstos corresponden al 23% de los encuestados, quienes pagarían por una hora de servicio solo \$ 5.000, se observa en el grafico 11.

**Gráfico .11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de una hora de guardería en Centros Comerciales?, entre 10.000 a 40.000**

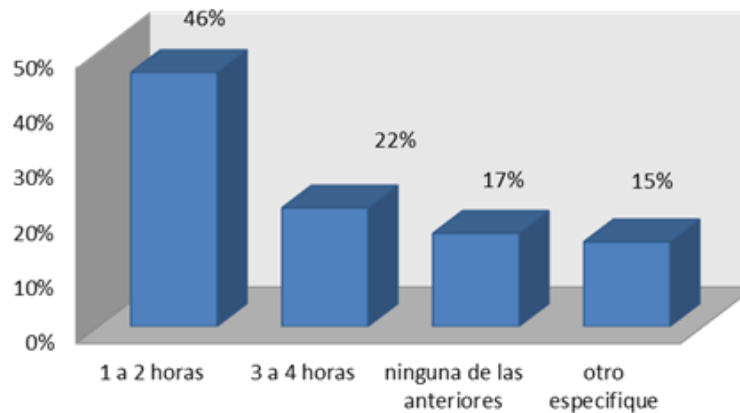


■ CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR EL SERVICIO DE UNA HORA DE GUARDERIA EN C.C, ENTRE 10.00 A 40.000

Fuente: Elaboración Propia.

Por lo anterior y con ayuda del grafico 12 queda definido que el servicio de guardería en su totalidad lo utilizarían de una a dos horas un 46%, de dos a cuatro horas un 22%, ninguna de las anteriores con un 17% hace referencia a que no utilizaría el servicio y el 15% restante correspondiente a otro, lo utilizaría de dos a tres horas.

**Gráfico .12. ¿Cuántas horas utilizaría la guardería?**



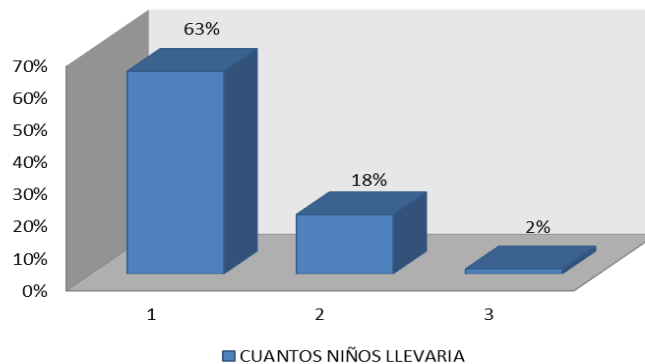
■ CUANTAS HORAS UTILIZARIA LA GUARDERIA

Fuente: Elaboración Propia.

Por lo general hoy en día las familias grandes son pocas, abundan en su totalidad hogares donde por mucho, el mayor número de hijos son dos.

Debido a esto la encuesta arrojó que el 63% llevaría solo un hijo al Centro de Cuidado de Niños por Horas, el 18% ingresaría dos hijos y tan solo un 2% asistiría con tres hijos, se observa en el grafico 13.

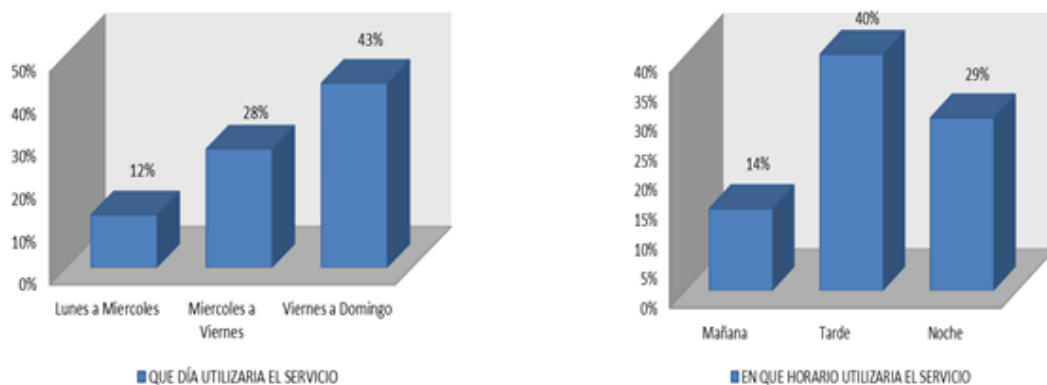
**Gráfico .13. ¿Cuantos niños llevaria?**



Fuente: Elaboración Propia

Y de acuerdo con el siguiente grafico 14, puede afirmarse que los días donde la gente preferiría utilizar el servicio serían de viernes a domingo con un 43%, y en el horario de la tarde según grafico 14 con un 40% frecuentarían el lugar más personas.

**Gráfico .14. ¿Qué día utilizaría el servicio? ¿En qué horario utilizaría el servicio?**



Fuente: Elaboración Propia

**Comercialización:** “La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar” (Baca, 1998, p. 44).

**Estrategia de Precios:** Es un conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para la fijación de precios iniciales y a lo largo del ciclo de vida del producto, con lo cual se pretende lograr los objetivos que se persiguen con el precio, al mismo tiempo que se mantiene como parte de la estrategia de posicionamiento general. Lamb, Hair. & Mcdaniel (2002, p. 607-610).

La estrategia de precios que se implementará será la diferenciación, consiste en crearle al servicio algo que sea percibido en todo el mercado como único, es por eso que el precio del servicio de Centro de Cuidado Infantil Por Horas En Un Centro Comercial, será de \$ 12.000, superior al de la competencia, justificada en los servicios innovadores que se brindarán.

### **8.3 Análisis de la Competencia**

#### **8.3.1 Competencia Directa**

A través del estudio de mercado que se ha venido realizando, se ha podido detectar que el servicio de un centro de cuidado de niños por horas en un centro comercial, en el momento no tiene competencia directa en el Valle del Aburrá. Años atrás existía una en los

almacenes de cadena Carrefour, pero en 2012 el holding chileno Cencosud, compra Carrefour en Colombia, para ser parte de sus cadenas, cambiándole el nombre y terminando con este servicio.

Hasta ahora existen varios centros comerciales ubicados en esta Área que tienen parque temáticos de diversión para niños, aunque el contexto es similar tiene diferencias que los ubica como competencia indirecta.

### **8.3.2 Competencia Indirecta**

Son todas aquellas competencias que ayudan a disminuir las ventas del producto o servicio; aunque no compiten directamente con él.

La conforman todos los negocios que intervienen de forma lateral en el mercado de interés y clientes que buscan satisfacer las mismas necesidades de manera diferente y con productos sustitutos.

Para sustentar esta afirmación se hizo un cuadro comparativo con los parques temáticos que hay en los Centros Comerciales del Área Metropolitana del Valle del Aburrá y guarderías privadas y particulares del mismo sector.

Según la tabla 1. La información plasmada se tomó directamente de la página web de cada uno de los parques.

En el caso de las guarderías se consultaron varias pertenecientes a estrato 3, algunas públicas y otras particulares.

Para el tema de los precios se tomó una base de \$ 70.000 mensual con un promedio de 20 días con 7 horas estudiadas, esto para guarderías públicas.

Y en el caso de guarderías privadas \$ 120.000 mensual con el mismo promedio de días y horas.

*Ver Tabla 1, Productos Sustitutos*



**Tabla 1. Productos Sustitutos**

	DIVERCITY	KANDU		CITY PARK	AFRICA	GAMEBOX	GUARDERIAS
<b>Años De Experiencia</b>	3 años	3 años en Bogotá, en Medellín desde el 1 de julio de 2013		6 años en Medellín	6 años en Medellín	20 años	70 años
<b>Producto</b>	Ciudad a escala donde los niños y las niñas entre los 3 y los 13 años pueden jugar en más de 40 atracciones, en las cuales pueden desempeñar más de 40 roles, entre profesiones y oficios	Es el más reciente y novedoso restaurante y parque temático familiar, que combina juegos de rol, educación y gastronomía en un mismo lugar. Niños desde 0 años hasta adultos de 65 años.		Con más de 75 atracciones para todo el que tenga alma de niño. Deporte, baile, peluches y video juegos encontraras en la zona. También zona para bebés.	Moderno centro de recreación familiar. Niños, jóvenes y adultos podrán disfrutar de las distracciones de la selva, para los niños más pequeños hay maquinas kiddie, para los jóvenes simuladores de tecnología avanzada.	Te ofrece un nuevo espacio de fiestas y recreación para todos. Con atracciones Mecánicas, zona interactiva con múltiples diversiones, máquinas de videos y kiddies.	En su totalidad el objetivo de las guarderías es el de enseñar al niño a compartir con el otro, empezar a distinguir y conocer las vocales, colores, números, letras.

*Fuente: Elaboración Propia.*

Continuación Tabla 1, Productos Sustitutos

	DIVERCITY	KANDU		CITY PARK	AFRICA	GAMEBOX	GUARDERIAS
<b>Precio</b>	<p>Tarifa única todos los días, Pasaporte Niños \$28.000, Pasaporte Adultos \$ 9.500. Horario de 9 a 6pm, pasaporte valido todas las horas. Valor hora \$ 3.111</p>	<p>Niños con alimentación \$ 45.000 sin alimentación \$ 30.000. Adultos con alimentación \$ 34.000 sin alimentación \$ 15.000. Valido por Turnos de 3 horas. Martes— viernes 1 a 4pm. Sábado a domingo: 9 a 12, 1 a 4pm, 5 a 8 pm.</p>		<p>La tarjeta vale \$ 2.000 y se recarga desde \$ 1.200 a \$2.500. Si paga \$ 5.900 entra 1 adulto y un niño, si paga \$ 4.900 solo un niño. Duración de juegos, 3min, 4 minutos.</p>	<p>Juegos desde \$ 1.500 y \$5.000 juegos duran de 3min, 6min, el máximo es de 15 minutos.</p>	<p>La tarjeta vale \$ 2.000 y se recarga desde \$ 1.200 a \$2.500. Si paga \$ 5.900 entra 1 adulto y un niño, si paga \$ 4.900 solo un niño. Duración de juegos, 3min, 4 minutos.</p>	<p>Lunes a Viernes de 8 a 3 pm; Publicas: \$500 hora y Privadas: \$ 858 la hora.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Continuación Tabla 1, Productos Sustitutos

	DIVERCITY	KANDU		CITY PARK	AFRICA	GAMEBOX	GUARDERIAS
<b>Fortalezas</b>	Ingresan solos los niños y niñas de 7 años en adelante. Para los padres hay guardería y sala de tv e internet. Se hacen fiestas infantiles.	Se hacen fiestas infantiles y empresariales. Se puede entrar comida. En cada turno tienen derecho a 25 roles o actividades.		Hay zona para que los padres esperen a sus hijos. Se celebran fiestas infantiles y empresariales. Grupo mínimo 15 niños. Hacen diferentes promociones algunos días de la semana. Se puede llevar comida.	Ofrece a niños, jóvenes y adultos momentos de sana diversión. Se hacen fiestas infantiles y empresariales, mínimo 15 niños. Se puede entrar comida	Todos los días de 10 am a 10pm. Servicio de Salón de fiestas. Se puede entrar comida	Nutricionista, psicólogas, fonoaudiólogas, horarios más extensos, juegan a la vez que aprenden; Incluye alimentación.
<b>Debilidades</b>	No tienen cuidado de niños. No se puede llevar comida.	No tienen cuidado de niños.		No tienen cuidado de niños.	No tienen cuidado de niños.	No tienen cuidado de niños.	No realizan fiestas, los padres no pueden quedarse. No atienden fines de semana ni festivos.

Fuente: Elaboración Propia.

## 8.4 Análisis Técnico

### 8.4.1 Tamaño del Servicio

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación, la decisión que se tome respecto del tamaño determinará el nivel de operación que posteriormente explicará la estimación de los ingresos por venta.

### 8.4.2 Ficha Técnica del Servicio

**Tabla 2. Ficha Técnica del Servicio**

<b>Descripción</b>	Centro de Cuidado Infantil encaminado a la prestación de servicio; pretende de una forma económica y diferente dar solución a todos aquellos padres de familia, en el cuidado de sus hijos cuando visitan un centro comercial
<b>Servicios</b>	Espacio donde el niño pueda disfrutar de juegos didácticos, leer, colorear, conocer e interactuar con otros niños de su edad, zona de video juegos, mini parque para menores de 6 años, servicio de cafetería, zona wifi, sala de espera para los acompañantes.
<b>Horario</b>	Se atenderá de lunes a viernes de 12:00 am - 8:00 pm y fines de semana de 9:00 am - 08:00pm
<b>Ubicación</b>	Centro Comercial Puerta del Norte en Bello
<b>Segmento</b>	Niños con edades de 3 a 10 años de los extractos 3, 4,5, solo se permitirá el ingreso de niños que no requieran el uso de pañales
<b>Tiempo máx.</b>	El tiempo máximo de permanencia de un niño en la Guardería es de 4 hrs.
<b>Precio</b>	El precio de los servicios de guardería será la cantidad de \$ 12.000 por hora y/o fracción, por cada niño que ingrese. (Fracción corresponde a 15 minutos después de cumplir la hora)

*Fuente: Sapag Chain (2001, pág.171)*

### **8.4.3 Descripción del Proceso**

El centro de cuidado de niños por horas nace de la necesidad de los padres de familia que no tienen donde dejar los hijos al momento de salir de compras, ir al médico, distraerse o simplemente recrearse. En esta parte del trabajo se analizará el desarrollo del proceso productivo por una cadena de requerimientos necesarios para el cuidado de los niños según estudios legales y técnicos. Estas actividades se describen a continuación y se muestran en el diagrama de bloques BFD (*Ver Diagrama de Flujo*).

**Llegada de Padres y Niños:** Ingresan al Centro de Cuidado para dejar al niño por horas, por la oferta del servicio prestado.

**Registro de Datos Personales de Padres e Hijos:** Para que el niño pueda ingresar en la Guardería, el Cliente deberá completar la ficha de antecedentes personales tanto suyos como del niño y la ficha de antecedentes de salud del niño y luego firmarlos, declarando mediante estos documentos que los datos entregados son fidedignos.

Además, el Cliente deberá leer y firmar el reglamento de uso de la Guardería de forma manual y/o electrónica, declarando haberlo leído y entendido, aceptando todas sus partes y será fotografiado al ingresar y al retirar al niño del sitio, con el objeto que las personas encargadas de la guardería puedan comprobar que la persona que ingresó al niño sea la misma que lo retira, quedando estos registros archivados en el sistema computacional del Centro de Cuidado.

**Dirigir al Niño Según Rango de Edad al Lugar de Recreación:** Dependiendo de la edad de cada niño se ubica en la zona de interés.

**Recepción del Niño por Personal Profesional:** En las diferentes zonas de recreación habrá personas profesionales en el cuidado de niños, para llevarlos según su edad a los diferentes juegos y zonas de recreación.

**Niños con edades entre 3 a 6 años:** Son los niños más pequeños necesitados de más cuidados, aptos para zonas de juegos especiales. (Mesa para pintar, laberinto, piscina de pelotas)

**Niños con edades entre 6 y 10 años:** Por ser niños más grandes el cuidado no debe ser tan estricto puede ser solo visual y los juegos son diferentes. (Video juegos, internet, consola Wii)

**Piscina de Pelotas:** Es un exclusivo diseño para bebés en el que los gateadores rodeados de pelotitas de colores podrán sentir suaves saltos y la deliciosa textura multicolor de los pequeños balones. Su pequeña dimensión permite utilizarlo prácticamente en cualquier lugar.

**Laberinto en Malla:** Espacio encerrado con malla especial para la protección del niño, con lisaderos, túneles que permiten la distracción de éste.

**Zona de Descanso:** Espacio tranquilo con colchonetas para que los niños duerman.

**Mesa para Pintar, Leer o Dibujar:** Lugar con mesas y sillas donde el niño encontrará cuentos, libros para leer o revistas para colorear.

**Zona de Video y Consola Wii:** Espacio con televisores y nintendo con juegos para los niños en edades de 6 a 10 años.

**Zona de Internet:** Sala de computadores con Wifi, para que los niños puedan ingresar a páginas de información y juegos. Las páginas de internet no aptas para niños menores de 10 años serán bloqueadas.

#### **8.4.4 Diagrama de Flujo**

*Ver Anexo A. Diagrama de Flujo.*

### 8.4.5 Tabla de Necesidades y Requerimientos

En la siguiente tabla se relaciona las materias primas e insumos requeridos en la elaboración del producto, por actividad de proceso y tecnología requerida.

**Tabla 3. Necesidades y Requerimientos**

Nº	Actividad	Descripción	Equipo	Acondicionamiento	Mtto	Kw/H	Área (M2)	Costo equipos	# Equipos	Operario
1	Registro de dato e información, facturación y entrega de los niños	Se registra toda la información requerida para el cuidado del niño	Pc	Energía	Si				1	1
			Software	Pc	Si		N/A		N/a	
			Impresora	Energía	Si				1	
			Cámara fotográfica	Energía	No				1	
			Registradora	Energía	Si				1	
			Datafono	Energía/línea telf	No				1	
			Lockers	Espacio	No				1	
			Sala de espera	Sillas	No				2	
			Soporte de pc	Mesa	No				1	
			Cafetería	Estanterías	No				1	
			Dispensador de agua	Energía/agua	Si				1	No
2	Zona de juego de 3 a 6 años	Lugar donde los pequeños tienen mayor cuidado y juegos aptos para su edad	Piscina de pelotas	N/a	Si				1	1
			Laberinto	N/a	Si				1	
			Mesa para pintar	N/a	No				2	
			Delantales	N/a	No				20	
			Colchonetas	N/a	No				4	

Fuente: Elaboración Propia



Continuación Tabla 3, Necesidades y Requerimientos

Nº	Actividad	Descripción	Equipo	Acondicionamiento	Mtto	Kw/H	Área (M2)	Costo equipos	# Equipos	Operario
3	Zona de juego de 6 a 10 años	Lugar donde los pequeños no necesitan mayor cuidado y están los juegos aptos para su edad	Televisor	Energía	No				2	1
			Wifi	Energía	No				1	
			Zona de internet	Energía	Si				2	
			Consola Wii	Energía	No				4	
			Mesas para consola Wii							
			Mesas para equipos de internet	N/a	No				2	
			Sillas	N/a	No				4	
4	Zona de servicios generales	Lugar de baños públicos para niños y adultos	Orinal pequeños	Agua	Si				1	No
			Orinal grandes	Agua	Si				1	No
			Sanitario pequeños	Agua	Si				1	No
			Sanitario grandes	Agua	Si				1	No
			Lavamanos pequeño	Agua	Si				1	No
			Lavamanos grandes	Agua	Si				1	No
5	Instalaciones	Adecuación locativa	Paredes y sistema electrico		No				1	No
<b>Total</b>									<b>54</b>	<b>3</b>

Fuente: Elaboración Propia.

#### 8.4.6 Costos de Operación

A partir de la información anterior se relaciona el costo de las materias primas, insumos y mano de obra, definiendo su precio por unidad de medida durante los cinco años de:

*Proyección del Proyecto.* Para ello se realiza una estimación de los precios, como una variación porcentual según el índice de precios al productor IPP.

**Tabla 4. Costos Proyectados de Operación**

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Consumo de equipos eléctricos</b>	\$ 8.735.126	\$ 8.735.126	\$ 8.735.126	\$ 8.735.126	\$ 8.735.126
<b>Agua</b>	\$ 592.200	\$ 592.200	\$ 592.200	\$ 592.200	\$ 592.200
<b>Internet WIFI</b>	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000
<b>Otros costos</b>	\$ 4.392.000	\$ 4.392.000	\$ 4.392.000	\$ 4.392.000	\$ 4.392.000
<b>Dotación</b>	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000
<b>Arriendo local</b>	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000
<b>Plan de minutos</b>	\$ 130.000	\$ 130.000	\$ 130.000	\$ 130.000	\$ 130.000
<b>Seguros</b>	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
<b>Total</b>	\$ 80.649.326	\$ 80.649.326	\$ 80.649.326	\$ 80.649.326	\$ 80.649.326

Fuente: Elaboración Propia.

#### 8.4.7 Costos de Mano de Obra Directa

El cálculo de mano de obra se realiza tomando como base, el salario promedio de un técnico en educación preescolar en el Área Metropolitana del Valle del Aburrá. Se puede observar en la tabla 5.

Salario para personal técnico: \$700.000/mes

Factor prestacional: 38%

Numero de operarios: 3

Salario para administrador: \$1,200.000/mes

1 administrador

**Tabla 5. Costos Proyectados de Mano de Obra Directa**

<b>Costo mano de obra directa</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Costo personal técnico anual</b>	\$ 34.776.000	\$ 34.776.000	\$ 34.776.000	\$ 34.776.000	\$ 34.776.000
<b>Sueldo mensual</b>	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
<b>Factor prestacional</b>	38%	38%	38%	38%	38%
<b>Personal técnico</b>	3	3	3	3	3
<b>Sueldo administrador mensual</b>	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
<b>Sueldo administrador anual</b>	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000

*Fuente: Elaboración Propia*

#### 8.4.8 Equipos E Infraestructura

El precio de cada equipo se puede observar en la tabla 6.

**Tabla 6. Requerimientos de Equipos y Muebles**

Equipo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computadores	3	\$ 1.200.000	\$ 3.600.000
Software	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Impresora	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Cámara fotográfica	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Teléfono fijo	1	\$ 98.000	\$ 98.000
Registradora	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Datafono	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Lockers	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Sillas de espera	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Soporte de pc recepción	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Dispensador de agua	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Piscina de pelotas	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Laberinto	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Mesa para pintar	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Sillas de mesa pintar	8	\$ 25.000	\$ 200.000
Colchoneta	3	\$ 20.000	\$ 60.000
Televisor	2	\$ 450.000	\$ 900.000
Consola Wii	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Mesas para consola Wii	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Mesas para equipos de internet	2	\$ 120.000	\$ 240.000
Sillas para la mesa de pintar	4	\$ 40.000	\$ 160.000
Aire acondicionado 10.000 BTU-220v	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Microondas	1	\$ 120.000	\$ 120.000
<b>Total</b>			\$ 11.318.000

Fuente: Elaboración Propia.

## **8.5 Administrativo y Organizacional**

El Centro de cuidado de niños por horas se soporta en el grupo Interdisciplinario que allí laborará, se fundamenta en una alta orientación al cliente, innovación en procesos y servicios, eficiencia en el modelo de negocio, creación de valor y análisis del entorno, para la adecuada toma de decisiones y el óptimo desarrollo de las actividades con padres y niños.

El grupo interdisciplinario está compuesto por los profesionales técnicos en educación preescolar, este grupo está liderado por la administradora.

### **8.5.1 Estructura Organizacional**

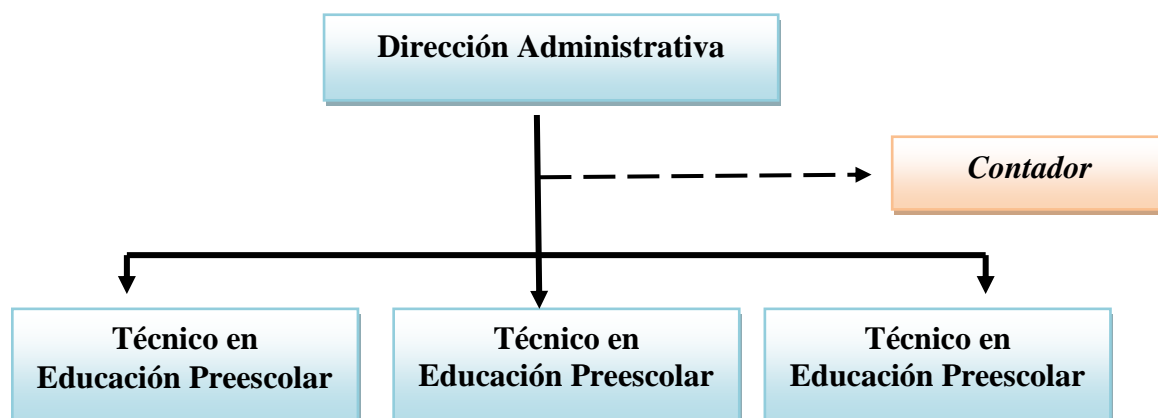
La estructura organizacional del centro de cuidado de niños por horas está compuesta por dos niveles:

*Nivel Estratégico:* conformado por los directivos y socios de la empresa quienes determinan la visión, objetivos, metas y direccionamiento de la misma.

*Nivel Técnico:* comprendido por los técnicos en educación preescolar, quienes deberán asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas, bajo una clara política de mejoramiento continuo y un adecuado servicio al cliente.

En el organigrama se aprecia la jerarquía del Centro de Cuidado de Niños por horas en un Centro Comercial del Área Metropolitana del Valle del Aburrá y en la tabla 6 cada una de las funciones correspondientes al personal.

Figura 1. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia.

**Funciones y Cargos**

Tabla 7. Funciones y Cargos

Cargo	Funciones	Salario
<b>Administrador</b>	Coordinar el trabajo de cada funcionario Vigilar el cumplimiento de las funciones de las Técnicas en Educación Preescolar Elaborar y organizar las fichas de los niños Planificar el mantenimiento de los juegos y equipos del centro de cuidado	\$ 1.200.000
<b>Técnicas en educación preescolar</b>	Estar pendiente de los niños en sus áreas de juego Recibir y entregar a cada niño a su respectivo acudiente Revisar que los juegos estén en buen estado y que haya material didáctico para los lugares que lo necesiten	\$ 700.000
<b>Área contable</b>	Llevar los movimientos contables del centro de cuidado, será contratado por un tercero	\$ 700.000

Fuente: Elaboración Propia.

## **8.6 Análisis Legal**

### **8.6.1 Tipo de Sociedad**

El centro de cuidado de niños por horas se constituye como sociedades por acciones simplificadas (S.A.S), la cual puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, se podrá constituir por acciones simplificada, ya que la Ley 1258 de 2008, representa la evolución más significativa del sistema societario Colombiano en las últimas cuatro décadas. En ella se incorporan no sólo los antecedentes normativos locales, sino también las principales vertientes del derecho extranjero contemporáneo que tienen influencia global en los procesos de reforma legislativa.

### **8.6.2 Estado Legal Actual**

Actualmente la empresa no se encuentra constituida debido a que esto generaría un costo fijo ya que en la actualidad esta no se encuentra produciendo.

### **8.6.3 Legislación Vigente**

Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada – S.A.S. se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas; es decir, son contribuyentes declarantes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios.

En el impuesto sobre las ventas – IVA serán responsables (sujetos pasivos jurídicos) siempre que realicen el hecho generador consagrado en el artículo 420 del Estatuto Tributario. Son contribuyentes del impuesto de industria y comercio cuando realicen actividades

industriales, comerciales o de servicios que no estén excluidas o exentas; igualmente tendrán la calidad de agentes retenedores a título de renta, IVA según el caso.

A diferencia de los aspectos tributarios señalados en el párrafo anterior, en las S.A.S. se aplica favorablemente el artículo 794 ibídem, el cual dispone de la responsabilidad solidaria de los socios por los impuestos de la sociedad, señalando a los miembros de la sociedad que les aplica (socios, copartícipes, asociados, cooperados, comuneros y consorciados), por consiguiente excluye a los accionistas de las sociedades de capital, entre las cuales encontramos las S.A.S.; adicionalmente, el artículo 1 de la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008 expresa “La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes”.

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente Ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Como se puede observar, los accionistas de la sociedad por acciones simplificada solo responderán hasta el monto de sus aportes y no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la

Sociedad. Por tanto, se excluyen de responsabilidad no solo en lo tributario y laboral, sino que toda obligación de tipo comercial, administrativo, disciplinario, entre otras; no obstante, cuando se utilice la sociedad en fraude a la Ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados, en concordancia con el artículo 42 de la Ley en mención.

Por lo anterior se concluye que las obligaciones tributarias de cualquier tipo de



Sociedad, aplica plenamente para las sociedades por acciones simplificadas – S.A.S., el aspecto diferenciador es la solidaridad en las obligaciones tributarias, al calificarse a los accionistas como no responsables de las obligaciones impositivas.

Además se debe de contar con los Bomberos voluntarios para verificar el cumplimiento de las normas de seguridad y con planeación municipal para la verificación del uso del suelo.

Dogma para verificar el cumplimiento de las normas ambientales.

Secretaria de salud para verificar el cumplimiento de las normas higiénicas

Sanitarias (concepto sanitario).

#### **8.6.4 Laborales**

La legislación aplicable en el aspecto laboral está sometida al código sustantivo del trabajo y al reglamento interno de trabajo establecido por la empresa.

El Comerciante debe directamente realizar los trámites (EPS, ARP, AFP, AFC, Caja compensación Familiar y otros).

#### **8.6.5 Normas Reglamentarias**

##### **Ley 1225**

La siguiente Ley 1225 del 16 de julio de 2008, *“por la cual se regulan el funcionamiento y operación de los parques de diversiones, atracciones o dispositivos de entretenimiento, atracciones mecánicas y ciudades de hierro, parques acuáticos, temáticos, ECOLOGICOS, CENTROS interactivos, zoológicos y acuarios en todo el territorio nacional y se dictan otras disposiciones”*.

*El Congreso de República de Colombia*

*Decreta:*

**Artículo 1- Objeto.** La presente Ley tiene por objeto regular la intervención de las autoridades públicas del orden nacional, distrital y municipal, en cuanto a los requisitos mínimos que deben cumplir para el funcionamiento, instalación, operación, uso y explotación, de los Parques de Diversiones, parques acuáticos, temáticos, ecológicos, centros interactivos, zoológicos y acuarios públicos o privados, las Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento, como también las conocidas ciudades de hierro de atracciones mecánicas en todo el territorio nacional, para los ya existentes como para los nuevos, en función de la protección de la vida humana, el medio ambiente y la calidad de las instalaciones.

**Artículo 2- Definiciones y Categorías.** Para efectos de la presente Ley, se adoptan las siguientes definiciones y categorías.

Parques de Diversiones; Son aquellos espacios al aire libre o cubiertos, donde se instalan Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento, ciudades de hierro, atracciones mecánicas, así como recursos vinculados a la recreación, animales, máquinas o juegos, donde acude el público en búsqueda de sana diversión a través de interacción; se excluyen los juegos de suerte y azar.

Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento; Son los medios, elementos, máquinas o equipos interactivos, incluyendo las atracciones mecánicas, cuyo fin es lograr entretenimiento o diversión.

Categorías: Los Parques de Diversiones se dividen en permanentes, no permanentes o itinerantes, Centros de Entretenimiento Familiar, Temáticos, Acuáticos, Centros Interactivos, Acuarios y Zoológicos.

**Centros de Entretenimiento Familiar:** Son aquellos que se instalan en Centros Comerciales, Cajas de Compensación, Hipermercados y Conglomerados Comerciales, casi siempre bajo techo. Como parte de la oferta de entretenimiento de los propios Centros Comerciales, cuentan con atracciones o dispositivos de entretenimiento para toda la familia.

### **Ley 115 “Ley General de Educación”**

**Artículo 1º.- Objeto de la Ley.** La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

La presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación, cátedra y en su carácter de servicio público.

## 8.7 Costos de Documentación Legal

**Tabla 8. Costos de Documentación Legal**

Descripción	Valor
Escrituras y Gastos Notariales	\$ 220.000
Imp. Registros	\$ 278.000
Matricula de Cámara y Comercio	\$ 400.000
Gastos de Papelería	\$ 20.000
Registro de Marcas y patentes	\$ 240.000
Inscripción RUT. DIAN	\$ 150.000
Total	\$ 1.308.000

*Fuente: Elaboración Propia.*

## 8.8 Análisis Financiero

Con el fin de analizar la viabilidad financiera del proyecto en el transcurso de cinco años, se hizo el cálculo del flujo de caja libre, en la siguiente tabla se puede observar dichos resultados.

*Ver Tabla 9, Flujo de Caja*

Tabla 9. Flujo de Caja Libre

Item	Variable	0	1	2	3	4	5
<u>Ingresos</u>	-						
<u>Operativos</u>	-		\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000
Producción			\$ 3.552	\$ 3.552	\$ 3.552	\$ 3.552	\$ 3.552
Total Precio			\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000
Precio Base			\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000
Incremento			\$	\$	\$	\$	\$
No Operativos			-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		\$ -	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000
<u>Egresos</u>	-						
Total Egresos			\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326
<u>Depreciaciones</u>	-						
Maquina	Lineal		\$ 3.732.667	\$ 3.732.667	\$ 3.732.667	\$ -	\$ -
Maquina							
Obras Físicas	Lineal		\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ -	\$ -	\$ -
Obras Físicas							
<b>Total</b>			\$ 5.232.667	\$ 5.232.667	\$ 3.732.667	\$ -	\$ -
<u>Diferidos</u>	-						
- Valor en libros	Lineal	1	\$ 10.273.333	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

		\$	\$	\$	\$	\$
		-	-	-	-	-
UAII		\$ (107.507.326)	\$ (97.233.993)	\$ (95.733.993)	\$ (92.001.326)	\$ (92.001.326)
Intereses	Flujo de caja del proyecto	-	-	-	-	-
UAI		\$ (107.507.326)	\$ (97.233.993)	\$ (95.733.993)	\$ (92.001.326)	\$ (92.001.326)
Impuestos	34%	-	-	-	-	-
Utilidad Neta		\$ (107.507.326)	\$ (97.233.993)	\$ (95.733.993)	\$ (92.001.326)	\$ (92.001.326)
+ Total		\$	\$	\$	\$	\$
Depreciaciones		-	5.232.667	5.232.667	3.732.667	-
+ Valor en libros		\$	\$	\$	\$	\$
		-	10.273.333	-	-	-
+ Diferidos		\$	\$	\$	\$	\$
		-	-	-	-	-
+ Prestamos		-	-	-	-	-
- Amortizacion a Capital	Flujo de caja del proyecto	-	-	-	-	-
- Inversiones		\$	\$	\$	\$	\$
Documentos		1.308.000	-	-	-	-
Equipos y Enseres		\$	\$	\$	\$	\$
		11.198.000	-	-	-	-
Obras Fisicas		\$	\$	\$	\$	\$
		3.000.000	-	-	-	-
Total inversiones		\$ 15.506.000	-	-	-	-

	DEL	\$	\$	\$	\$	\$
Flujo de Caja	PROYECTO	(15.506.000)	(92.001.326)	(92.001.326)	(92.001.326)	(92.001.326)
TIO		12,000%				
Reinversión		15%				
TIR		#¡NUM!				
TIRM		-100,00%				
VPN		(\$347.150.191,9)				
CAUE		(\$96.302.841,70)				
R-B/C		\$0,31				
TOTAL			\$	\$	\$	\$
INGRESOS		-	42.624.000	42.624.000	42.624.000	42.624.000
Total Egresos		15.506.000	134.625.326	134.625.326	134.625.326	134.625.326
VPN Ingresos		\$ 153.649.981				
VPN Egresos		\$ 500.800.173				

*Fuente: Elaboración Propia.*

Para el desarrollo del flujo de caja se trabajó con las condiciones arrojadas por el análisis de mercado, y técnico, donde se determinó el producto, precio, plaza y promoción, logrando identificar cuáles son sus costos operativos, gastos administrativos versus ingresos, esto daría el panorama general del proyecto en el transcurso de cinco años a precios constantes, con una tasa operativa de 18% según promedio del mercado. En síntesis se ve claramente que desde el flujo de caja, el proyecto está trabajando a pérdida, y por ende resulta un Valor Presente Neto (VPN) negativo al igual que la Tasa Interna de Retorno (TIR) que concluye que bajo este escenario el proyecto no es viable, no se tiene recuperación de la inversión en el tiempo estimado ni se genera valor.

### **8.8.1 Resumen Evaluación del Proyecto Bajo Diferentes Escenarios**

a) *En Condiciones Normales del Proyecto:* Para probar este escenario se tuvieron en cuenta los resultados obtenidos con las encuestas, tales son: 3.552 ingresos anuales, correspondientes al flujo de niños que visitan el lugar los días viernes, sábado y domingo, tomando estos días como los de mayor afluencia y en horarios de 2 a 8 pm; al cuidado de Ellos estarán presente tres trabajadoras laborando en la jornada completa, todos los anteriores generan unos costos administrativos y operativos de \$ 134.625.326 pesos, según tabla Flujo de Caja.

Según estudio de mercado, el precio que estaría dispuesto a pagar los padres de estrato 3, 4 y 5 de los niños ubicados en el centro comercial puerta del norte, para la hora de servicio es de \$ 12.000 pesos; además, el lugar contará con una capacidad máxima para alojar veinte niños. Con los datos anteriormente mencionados se hizo la simulación en el flujo de caja para calcular el Valor Presente Neto (VPN) y La Tasa Interna de Retorno (TIR) con los modelos de préstamos relacionados en la tabla de Flujo de Caja para determinar la viabilidad financiera.

En este primer escenario donde se trabajó con las condiciones antes mencionadas, se ve claramente en el flujo de caja que el proyecto no genera TIR ya que los ingresos son menores a los egresos y genera un VPN negativo de \$ 331.785.193. Con los modelos de préstamos se puede apreciar que la cuota uniforme es más costosa para el proyecto que el resto de los demás y que el abono de capital aumenta su VPN. Estos resultados confirman que el proyecto; al ser el VPN menor que cero es porque el proyecto rinde una tasa inferior al costo de capital, por lo tanto destruye valor.

*Ver Tabla 10, Evaluación del Proyecto Bajo Diferentes Escenarios- Condición Pesimista*



Tabla 10. Evaluación del Proyecto Bajo Diferentes Escenarios –Condición Pesimista

		Condiciones Pesimistas			
Flujo De Caja Del Proyecto		Cuota Uniforme	Abono Constante De Capital	Abono de Intereses En Cada Periodo	
		0	1	2	3
Celdas cambiantes:					
Celdas de resultado:					
TIR	#¡NUM!		2189,5164%	2215,5945%	2132,4626%
VPN	(\$347.150.191,99)		(\$350.204.743,07)	(\$349.940.639,59)	(\$350.009.510,86)
CAUE	(\$96.302.841,70)		(\$97.150.203,90)	(\$97.076.939,02)	(\$97.096.044,59)
INGRESOS	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000	\$ 42.624.000
EGRESOS	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326
UNIDADES	\$ 3.552	\$ 3.552	\$ 3.552	\$ 3.552	\$ 3.552
FC_0	\$ (15.506.000)	\$ 4.494.000	\$ 4.494.000	\$ 4.494.000	\$ 4.494.000
FC_1	\$ (92.001.326)	\$ (98.396.883)	\$ (98.396.883)	\$ (99.601.326)	\$ (95.601.326)
FC_2	\$ (92.001.326)	\$ (98.396.883)	\$ (98.396.883)	\$ (98.881.326)	\$ (100.601.326)
FC_3	\$ (92.001.326)	\$ (98.396.883)	\$ (98.396.883)	\$ (98.161.326)	\$ (104.701.326)
FC_4	\$ (92.001.326)	\$ (98.396.883)	\$ (98.396.883)	\$ (97.441.326)	\$ (97.901.326)
FC_5	\$ (92.001.326)	\$ (98.396.883)	\$ (98.396.883)	\$ (96.721.326)	\$ (92.001.326)

Fuente: Elaboración Propia.

b) **Condición Optimista:** Para este segundo escenario se trabajó con los mismos 3.552 ingresos anuales, correspondientes al flujo de niños que visitan el lugar los días de lunes a domingo, en horarios de 2 a 8 pm; al cuidado de Ellos estarán presente tres trabajadoras laborando en la jornada completa, todos los anteriores generan unos costos administrativos y operativos de \$ 137.025.326 pesos.

Se determina para la hora de servicio un valor de \$ 40.000 pesos, contando con la misma capacidad máxima para alojar veinte niños.

Con los datos anteriormente mencionados se hizo la simulación en el flujo de caja para calcular el Valor Presente Neto (VPN) y La Tasa Interna de Retorno (TIR) con los modelos de préstamos relacionados en la tabla de Flujo de Caja para determinar la viabilidad financiera.

Este segundo escenario se toma como optimista, considerando un aumento en el valor del servicio por hora, prestando el servicio todos los días de la semana, la misma jornada, pero con una disminución del número de ingresos por días se concluye, que no es necesario hacer préstamos pues el proyecto es auto sostenible, generando una VPN de \$ 6.814.447 y una TIR de 30.2% ambas positivas, se puede concluir que si el VPN es positivo es porque el proyecto genera una rentabilidad superior a la mínima esperada (18%), es decir, a su costo de capital, o dicho de otra manera es generador de valor. A pesar de estos resultados no es atractivo para el usuario ya que no están dispuestos a pagar una suma tan alta por el servicio de cuidado para sus hijos, esto debido a que el estrato socioeconómico del sector donde se emplazaría el proyecto no cuenta con la capacidad económica para cubrir dicho gasto.

*Ver Tabla 11, Evaluación del Proyecto Bajo Diferentes Escenarios- Condición Optimista*

Tabla 11. Evaluación del Proyecto Bajo Diferentes Escenarios- Condición Optimista

		Condición Optimista			
		Flujo De Caja Del Proyecto	Cuota Uniforme	Abono Constante De Capital	Abono De Intereses En Cada Periodo
		0	1	2	3
Celdas cambiantes:					
Celdas de resultado:					
TIR	30,2096%	0	0!	0	
VPN	\$6.814.447,71	\$5.545.572,56	\$5.599.053,18	\$5.405.277,55	
CAUE	\$1.890.394,11	\$1.538.395,80	\$1.553.231,84	\$1.499.476,59	
INGRESOS	\$ 142.080.000	\$ 142.080.000	\$ 142.080.000	\$ 142.080.000	
EGRESOS	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	\$ 134.625.326	
UNIDADES	\$ 3.552	\$ 3.552	\$ 3.552	\$ 3.552	
FC_0	\$ (15.506.000)	\$ 4.494.000	\$ 4.494.000	\$ 4.494.000	
FC_1	\$ 7.454.674	\$ 1.059.117	\$ (145.326)	\$ 3.854.674	
FC_2	\$ 6.699.191	\$ 1.059.117	\$ 574.674	\$ (1.145.326)	
FC_3	\$ 6.189.191	\$ 644.662	\$ 763.591	\$ (5.592.809)	
FC_4	\$ 4.920.085	\$ (862.667)	\$ (30.315)	\$ (673.915)	
FC_5	\$ 4.920.085	\$ (1.143.770)	\$ 444.885	\$ 4.920.085	

Fuente: Elaboración Propia.

c) **Condiciones de Punto de Equilibrio:** Finalmente en el último escenario se analiza un panorama con las siguientes condiciones: Disminución de tres operarias a dos, se labora todos los días de la semana en el horario de 2 a 8 pm, el costo por la hora de servicio es de \$ 19.050 pesos, el total de ingresos anuales se duplica en 6.720.

Con los datos anteriormente mencionados se hizo la simulación en el flujo de caja para calcular el Valor Presente Neto (VPN) y La Tasa Interna de Retorno (TIR) con los modelos de préstamos relacionados en la tabla de Flujo de Caja para determinar la viabilidad financiera

Según simulación para lograr el punto de equilibrio se aumentaron ingresos al centro de cuidado, se ajustó el precio de la hora, se redujeron costos operativos con la reducción a dos colaboradoras, dando como resultados una Tasa Interna de Retorno (TIR) positiva de 12.3%, y un Valor Presente Neto (VPN) casi cero de \$ 114.995, se lograría que el proyecto fuese viable sin financiación. En caso de necesitar ayuda de apalancamiento financiero, el abono constante de capital es la opción a tener en cuenta por generar el menor VPN

En síntesis si este fuera el caso de que el VPN diera igual a cero, significaría que el proyecto rinde una tasa igual al costo de capital, y por lo tanto ni agrega ni destruye valor.

*Ver Tabla 12, Evaluación del Proyecto Bajo Diferentes Escenarios- Condición de Punto de Equilibrio*

Tabla 12. Evaluación del Proyecto Bajo Diferentes Escenarios- Condición de Punto de Equilibrio

	Flujo De Caja Del Proyecto	Resumen Punto de Equilibrio		
		Cuota Uniforme	Abono Constante De Capital	Abono De Intereses En Cada Periodo
	0	1	2	3
<b>Celdas cambiantes:</b>				
<b>Celdas de resultado:</b>				
<b>TIR</b>	12,3255%	26,8344%	31,0703%	30,1763%
<b>VPN</b>	\$114.995,07	(\$2.059.382,62)	(\$1.922.888,50)	(\$2.247.346,99)
<b>CAUE</b>	\$31.900,75	(\$571.292,78)	(\$533.427,98)	(\$623.435,93)
<b>INGRES</b>	\$	\$	\$	\$
<b>OS</b>	128.016.000	128.016.000	128.016.000	128.016.000
<b>EGRES</b>	\$	\$	\$	\$
<b>OS</b>	123.033.326	123.033.326	123.033.326	123.033.326
<b>UNIDA</b>	\$	\$	\$	\$
<b>DES</b>	6.720	6.720	6.720	6.720
<b>FC_0</b>	\$	\$	\$	\$
	(15.506.000)	4.494.000	4.494.000	4.494.000
<b>FC_1</b>	\$	\$	\$	\$
	4.982.674	(1.412.883)	(2.617.326)	1.382.674
<b>FC_2</b>	\$	\$	\$	\$
	4.982.674	(1.412.883)	(1.897.326)	(3.617.326)
<b>FC_3</b>	\$	\$	\$	\$
	4.557.671	(1.412.883)	(1.177.326)	(7.717.326)
<b>FC_4</b>	\$	\$	\$	\$
	3.288.565	(2.494.187)	(1.661.835)	(2.305.435)
<b>FC_5</b>	\$	\$	\$	\$
	3.288.565	(2.775.290)	(1.186.635)	3.288.565

Fuente: Elaboración Propia..

### **8.8.2 Conclusiones del Análisis Financiero**

Todo lo dicho hasta ahora afirma que el proyecto del Centro de Cuidado de Niños Por Horas en el centro comercial Puerta del Norte, no es auto sostenible, ya que sus egresos son mayores a los ingresos y aunque se logre que el Valor Presente Neto (VPN) sea positivo y la Tasa Interna De Retorno mayor a la tasa esperada del proyecto, nunca va a ser atractivo para el cliente, por el costo tan elevado de la prestación del servicio. Aunque se logre llevar casi al punto de equilibrio, sigue siendo una opción poco asequible para el cliente, por su ubicación sectorial y estrato socio económico, que limita a acceder al pago del servicio.

Por consiguiente se sintetiza que financieramente el proyecto no es viable ya que no genera valor.

Uno de los aspectos más importantes dentro del proceso y elaboración de éste proyecto, se centró en la elaboración del estudio de PRE-FACTIBILIDAD, puesto que era éste, el que determinaba la solidez, viabilidad y funcionamiento del Centro de cuidado de niños por horas, con una Tasa Interna de Retorno negativa (TIR) y un Valor Presente Neto (VPN) de (-307.480) millones de pesos, se demuestra la inviabilidad financiera del proyecto.

## CONCLUSIONES

A través del estudio del sector se pudo constatar que la mayoría de las personas que frecuentarían el centro comercial puerta del norte son de extracto 3 y estarían dispuestos a pagar \$12.000 (.000) por el servicio. Con la información recolectada se concluyó que el crecimiento de la oferta de vivienda en Envigado es del 9.6% y en Bello del 7.7%. Lo cual traduce que la demanda de población de mayor crecimiento se encuentra en el sur y norte del Valle de Aburra, donde se decide emplazar el proyecto en el norte por su estratificación y crecimiento acelerado.

Del estudio de mercado realizado se reveló que el 47% de las personas que visitan un centro comercial suelen pasar entre dos y cuatro horas, el 54% de la población Colombiana tiene un centro comercial cerca de su casa, el 30% de los colombianos visitan uno de Ellos una vez por semana. Esto demuestra el crecimiento acelerado de los colombianos utilizando los centros comerciales como lugar de encuentro para comer, pasear por los locales, buscar alternativas de diversión y entretenimiento entre otros, por lo cual tiene ventajas crear el centro de cuidado de niños en un centro comercial.

Para la iniciación del proyecto se requiere de una amplia inversión en muebles, enseres y equipos didácticos especiales para el cuidado de los niños; la consecución y adaptación de estos equipos se puede lograr fácilmente en el mercado local, no se requieren difíciles adecuaciones, aunque dicha inversión no será recuperada en la vida útil del proyecto, técnicamente el proyecto es viable.

Uno de los aspectos relevantes dentro del proceso y elaboración de éste proyecto, se centró en el estudio de PRE-FACTIBILIDAD, el cual a través del flujo de caja y tras varias simulaciones con diferentes condiciones operativas, ayuda a concluir que el proyecto tiene un VPN negativo al igual que la TIR, que justifican el no retorno de la inversión en los cinco años de vida del proyecto, significando que no es viable financieramente su ejecución., .

Recapitulando todos los estudios realizados en este proyecto, tales como: sectorial, mercado, técnico y legal, se concluye que la creación del centro de cuidado de niños por horas en el centro comercial Puerta del Norte, es una buena opción desde los estudios antes mencionados, ya que las encuestas arrojaron que el servicio tiene demanda, es de fácil constitución, consecución de equipos e infraestructura que permitan la creación del proyecto. Al hacer la evaluación financiera basados en el Valor Presente Neto y La Tasa Interna de Retorno se llegó a la conclusión, que el proyecto no es viable ni auto sostenible en el periodo de cinco años; para lograr llevarlo a una viabilidad financiera se tendría que aumentar el costo de la hora del servicio y por el emplazamiento y costos no se lograría los servicios esperados. Motivos por los cuales no se recomienda la puesta en operación de este proyecto



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDI. Colombia: Balance 2012 y perspectivas 2013. Disponible en: [http://www.andi.com.co/pages/noticias/noticia\\_detalle.aspx?IdNews=363](http://www.andi.com.co/pages/noticias/noticia_detalle.aspx?IdNews=363)
- AEROSCOOUT, Enterprise Visibility Solutions. (2008. Diciembre) Solución de Visibilidad en Centros Comerciales. Disponible en: <http://www.cisco.com/web/ES/seminarios/2009/realestate-workshops/08-12-17-centros-comerciales/07-aerscout-movilidad-en-centros-comerciales.pdf>
- Baca Urbina, Gabriel. (1998) Evaluación de Proyectos. Quinta Edición. México
- Bebes y más: embarazo, infancia, mamás y papás. (2011. Marzo 03) Empresas son Guarderías. (Web) <http://www.bebesymas.com/ser-padres/empresas-con-guarderias>
- Bogotanitos, guía de niñas y niños, para compartir en familia. (2012. Junio 24) En Divercity: una ciudad divertida. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte. Disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/bogotanitos/divercity>
- City Park (Web ) [www.citypark.com.co](http://www.citypark.com.co)
- Cultura E, Hacer empresa, qué buen negocio. Ángeles Nocturnos: un nuevo concepto de centros infantiles. Alcaldía de Medellín, Antioquia, Colombia. Disponible en: [http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/emprendedor/Paginas/angeles\\_nocturnos\\_110408.aspx](http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/emprendedor/Paginas/angeles_nocturnos_110408.aspx)
- DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística. República de Colombia. Disponible en: <http://www.dane.gov.co/>
- Divercity. ¡Una ciudad divertida!(Web) <http://www.divercity.com.co>
- Escolarizados.es, educación escolar en la cuna, colegios y actividades para niños en La Coruña. (2013. Julio 01) Guarderías y parques infantiles en centros comerciales. Disponible en: <http://www.escolarizando.es/guarderias-y-parques-infantiles-en-centros-comerciales/>
- EFE Periódico El País (2010. Marzo 10) El Senado insta al Gobierno a implantar un sistema de detección de niños perdidos en centros comerciales, el protocolo de seguridad no incluye aeropuertos o parques temáticos. Periódico El País, Sociedad. Disponible en: [http://sociedad.elpais.com/sociedad/2010/03/10/actualidad/1268175604\\_850215.html](http://sociedad.elpais.com/sociedad/2010/03/10/actualidad/1268175604_850215.html)

*FENALCO, la fuerza que une. Bitácora Económica de Julio de 2013. Colombia. Disponible en:*  
*<http://www.fenalco.com.co/node/4105>*

*FOCSE, Eurolatina. Maquinas Infantiles. Disponible en: <http://www.focse.com/ocio/rides.html>*

*Jaramillo, Leonor. Historia de la Educación Mundial y en Colombia, antecedentes históricos de la educación preescolar en Colombia. Instituto de Estudios Superiores en Educación Unidad de Nuevas Tecnologías Aplicadas a la Educación. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia Disponible en: <http://ylang-ylang.uninorte.edu.co:8080/drupal/files/AntecedentesHistoricosEducacionColombia.pdf>*

*Jiménez Morales, German. El Valle de Aburrá tiene 104 Centros Comerciales. Periódico El Colombia, Banco de Conocimiento. Disponible en: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el\\_valle\\_de\\_aburra\\_tiene\\_104\\_centros\\_comerciales/el\\_valle\\_de\\_aburra\\_tiene\\_104\\_centros\\_comerciales.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el_valle_de_aburra_tiene_104_centros_comerciales/el_valle_de_aburra_tiene_104_centros_comerciales.asp)*

*Kandu (Web) [http://www.kandu.com.co/site/quienes\\_somos](http://www.kandu.com.co/site/quienes_somos)*

*La Lonja de Propiedad Raíz. (2014) Informe Inmobiliario: Buen cierre del 2013 y excelente pronóstico del 2014 para el sector de la construcción. Informe Inmobiliario, ¡Todo en propiedad raíz! Disponible en: <http://informeinmobiliario.com/noticias/buen-cierre-del-2013-y-excelente-pronostico-del-2014-para-el-sector-de-la-construccion/315/2/15/>*

*Ministerio de Turismo, Industria y Comercio. República de Colombia. Disponible en: [www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/Publicaciones/GuiaSAS](http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/Publicaciones/GuiaSAS)*

*Miranda Miranda, Juan José. Gestión de Proyectos. Capítulo N°1: El Ciclo del Proyecto- Disponible en: <http://fyedeproyectos.files.wordpress.com/2008/07/gestion-de-proyectos-21.pdf>*

*Moncada, Carolina. Jefe de Comunicaciones y RRPP. Centro Comercial Puerta de Norte.*

*NASSIR, Sapag, Chain. (2006). Evaluación de proyectos de inversión en la empresa, Editorial Prentice Hall, 4ta edición.*

*NASSIR, Sapag, Chain. (2007). Evaluación de proyectos de inversión en la empresa, Editorial Prentice Hall, 5ta edición.*

*Riaño Martínez, Mauricio. Cada día hay más centros Comerciales en Latinoamérica. Metro Cuadrado, Decoración, Especiales. Disponible en: <http://www.metrocuadrado.com/decoracion/content/cada-d%C3%AD-hay-m%C3%A1s-centros-comerciales-en-latinoam%C3%A9rica>*

*Rodríguez, Pedro (2010. Marzo 03) ¿Qué es el Código Adam? La Roma del Vigilante, Foro Independiente de Debate para Vigilantes de Seguridad. Disponible en: <http://www.larondadelvigilante.com/t4954-que-es-el-codigo-adam>*

*Parque Temático Infantil, mundo mágico, un espacio de ocio ideal para toda la familia. (Web)*  
*<http://www.diverplay.com/>*

*Periódico El Tiempo. (2007. Marzo 23) Guarderías en centros comerciales y grandes superficies permiten a padres comprar tranquilamente, Estos espacios ofrecen a los niños actividades lúdicas dirigidas, juguetes, películas y otras atracciones, bajo la supervisión de personas capacitadas. Periódico El Tiempo. Disponible en:*  
*<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3490823>*

*Periódico Portafolio (2013. Febrero 11) Centros Comerciales venden \$26 billones. Periódico Portafolio, Negocios. Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/centros-comerciales-venden-26-billones>*

*Vergara Vargas, Camilo. (2013. Abril 23) Especial Centros Comerciales en Colombia 2013. P &M, Publicidad & Mercadeo. Disponible en: <http://www.revistapym.com.co/centros-comerciales-en-colombia-2013>*

*Villalobos, James. (2012. Junio 04) Marketing: Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter. Diario Coyuntura Económica. Disponible en:*  
*<http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>*

*Universidad EAFIT. Escuela de Administración. Evaluación Financiera de un Proyectos. Disponible en:*  
*<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/departamentos/departamento-contaduria-publica/planta-docente/Documents/Nota%20de%20clase%2066%20evaluacion%20financiera%20de%20proyectos.pdf>*

## ANEXOS

### Anexo .A. Diagrama de Flujo



**Anexo .B. Formato de Encuesta**



**Anexo .C. Cartas de Presentación para los Centros Comerciales**

C.C Puerta del Norte

C.C Los Molinos

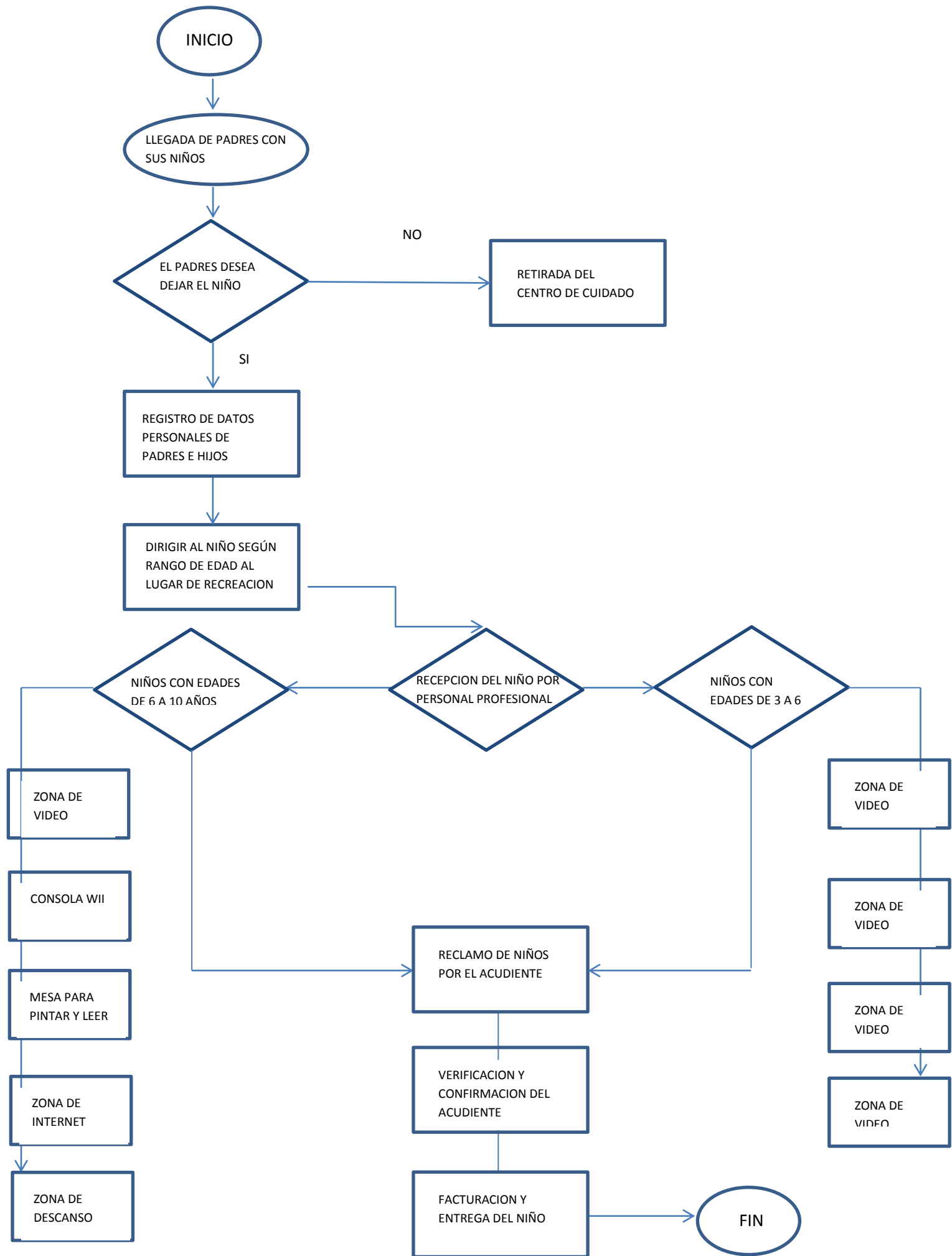
C.C Mayorca

C.C Santa Fe

C.C Premiun Plaza

C.C Centro Internacional de la Moda







Medellín, 26 de agosto de 2013

Señores  
Centro Comercial  
**CENTRO INTERNACIONAL DE LA MODA**  
Itagüí

Respetados Señores,

La Coordinación de Especializaciones de la Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, informa que los estudiantes que a continuación se relacionan, se encuentran cursando la Especialización en Gerencia de Proyectos, y como requisito para obtener el título de especialista, deben realizar un Trabajo de Grado.

En su caso particular, deben realizar el proyecto denominado “Factibilidad de un centro de cuidado de niños por horas en centros comerciales, en la ciudad de Medellín”. Para tal efecto, certificamos que deben realizar un trabajo investigativo en los centros comerciales de la ciudad de Medellín y sus alrededores, y solicitamos su colaboración para tal fin.

Los estudiantes son:

Lina María Cueto Quiceno - C.C. 43.204.234

Edison Andrés Tobón Franco – C.C. 71.319.332

Cualquier inquietud al respecto, con gusto será atendida en el correo [karen.lopez99@esumer.edu.co](mailto:karen.lopez99@esumer.edu.co), o en el teléfono 4038130 ext. 4244.

Cordialmente,

---

**Karen María López Calvo**  
Coordinadora de Especializaciones  
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo  
ESUMER



Medellín, 26 de agosto de 2013

Señores  
Centro Comercial  
**LOS MOLINOS**  
Ciudad

Respetados Señores,

La Coordinación de Especializaciones de la Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, informa que los estudiantes que a continuación se relacionan, se encuentran cursando la Especialización en Gerencia de Proyectos, y como requisito para obtener el título de especialista, deben realizar un Trabajo de Grado.

En su caso particular, deben realizar el proyecto denominado "Factibilidad de un centro de cuidado de niños por horas en centros comerciales, en la ciudad de Medellín". Para tal efecto, certificamos que deben realizar un trabajo investigativo en los centros comerciales de la ciudad, y solicitamos su colaboración para tal fin.

Los estudiantes son:

Lina María Cueto Quiceno - C.C. 43.204.234

Edison Andrés Tobón Franco – C.C. 71.319.332

Cualquier inquietud al respecto, con gusto será atendida en el correo [karen.lopez99@esumer.edu.co](mailto:karen.lopez99@esumer.edu.co), o en el teléfono 4038130 ext. 4244.

Cordialmente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Karen López Calvo". The signature is written in a cursive, flowing style.

---

**Karen María López Calvo**  
Coordinadora de Especializaciones  
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo  
ESUMER



Medellín, 26 de agosto de 2013

Señores  
Centro Comercial  
**MAYORCA**  
Sabaneta

Respetados Señores,

La Coordinación de Especializaciones de la Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, informa que los estudiantes que a continuación se relacionan, se encuentran cursando la Especialización en Gerencia de Proyectos, y como requisito para obtener el título de especialista, deben realizar un Trabajo de Grado.

En su caso particular, deben realizar el proyecto denominado "Factibilidad de un centro de cuidado de niños por horas en centros comerciales, en la ciudad de Medellín". Para tal efecto, certificamos que deben realizar un trabajo investigativo en los centros comerciales de la ciudad, y solicitamos su colaboración para tal fin.

Los estudiantes son:

Lina María Cueto Quiceno - C.C. 43.204.234  
Edison Andrés Tobón Franco – C.C. 71.319.332

Cualquier inquietud al respecto, con gusto será atendida en el correo [karen.lopez99@esumer.edu.co](mailto:karen.lopez99@esumer.edu.co), o en el teléfono 4038130 ext. 4244.

Cordialmente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Karen López Calvo". The signature is fluid and cursive, written over a white background.

---

**Karen María López Calvo**  
Coordinadora de Especializaciones  
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo  
ESUMER



Medellín, 26 de agosto de 2013

Señores  
Centro Comercial  
**PREMIUM PLAZA**  
Ciudad

Respetados Señores,

La Coordinación de Especializaciones de la Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, informa que los estudiantes que a continuación se relacionan, se encuentran cursando la Especialización en Gerencia de Proyectos, y como requisito para obtener el título de especialista, deben realizar un Trabajo de Grado.

En su caso particular, deben realizar el proyecto denominado "Factibilidad de un centro de cuidado de niños por horas en centros comerciales, en la ciudad de Medellín". Para tal efecto, certificamos que deben realizar un trabajo investigativo en los centros comerciales de la ciudad, y solicitamos su colaboración para tal fin.

Los estudiantes son:

Lina María Cueto Quiceno - C.C. 43.204.234

Edison Andrés Tobón Franco – C.C. 71.319.332

Cualquier inquietud al respecto, con gusto será atendida en el correo [karen.lopez99@esumer.edu.co](mailto:karen.lopez99@esumer.edu.co), o en el teléfono 4038130 ext. 4244.

Cordialmente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Karen López Calvo", written in a cursive style.

---

**Karen María López Calvo**  
Coordinadora de Especializaciones  
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo  
ESUMER



Medellín, 26 de agosto de 2013

Señores  
Centro Comercial  
**PUERTA DEL NORTE**  
Bello

Respetados Señores,

La Coordinación de Especializaciones de la Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, informa que los estudiantes que a continuación se relacionan, se encuentran cursando la Especialización en Gerencia de Proyectos, y como requisito para obtener el título de especialista, deben realizar un Trabajo de Grado.

En su caso particular, deben realizar el proyecto denominado "Factibilidad de un centro de cuidado de niños por horas en centros comerciales, en la ciudad de Medellín". Para tal efecto, certificamos que deben realizar un trabajo investigativo en los centros comerciales de la ciudad, y solicitamos su colaboración para tal fin.

Los estudiantes son:

Lina María Cueto Quiceno - C.C. 43.204.234

Edison Andrés Tobón Franco – C.C. 71.319.332

Cualquier inquietud al respecto, con gusto será atendida en el correo [karen.lopez99@esumer.edu.co](mailto:karen.lopez99@esumer.edu.co), o en el teléfono 4038130 ext. 4244.

Cordialmente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Karen López Calvo", written in a cursive style.

---

**Karen María López Calvo**  
Coordinadora de Especializaciones  
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo  
ESUMER



Medellín, 26 de agosto de 2013

Señores  
Centro Comercial  
**Santafé**  
Ciudad

Respetados Señores,

La Coordinación de Especializaciones de la Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, informa que los estudiantes que a continuación se relacionan, se encuentran cursando la Especialización en Gerencia de Proyectos, y como requisito para obtener el título de especialista, deben realizar un Trabajo de Grado.

En su caso particular, deben realizar el proyecto denominado "Factibilidad de un centro de cuidado de niños por horas en centros comerciales, en la ciudad de Medellín". Para tal efecto, certificamos que deben realizar un trabajo investigativo en los centros comerciales de la ciudad, y solicitamos su colaboración para tal fin.

Los estudiantes son:

Lina María Cueto Quiceno - C.C. 43.204.234

Edison Andrés Tobón Franco – C.C. 71.319.332

Cualquier inquietud al respecto, con gusto será atendida en el correo [karen.lopez99@esumer.edu.co](mailto:karen.lopez99@esumer.edu.co), o en el teléfono 4038130 ext. 4244.

Cordialmente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Karen López Calvo", written in a cursive style.

---

**Karen María López Calvo**  
Coordinadora de Especializaciones  
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo  
ESUMER