ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA CREAR UNA GUARDERÍA INFANTIL NOCTURNA EN EL BARRIO VALLE GRANDE DE LA COMUNA 21 EN LA ZONA ORIENTE DE SANTIAGO DE CALI

VANESSA CARMONA OCAMPO

VÍCTOR MARIO MUÑOZ JIMÉNEZ

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2018

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA CREAR UNA GUARDERÍA INFANTIL NOCTURNA EN EL BARRIO VALLE GRANDE DE LA COMUNA 21 EN LA ZONA ORIENTE DE SANTIAGO DE CALI

VANESSA CARMONA OCAMPO

VÍCTOR MARIO MUÑOZ JIMÉNEZ

Anteproyecto presentado para optar al título de Administrador de Empresas.

Director de trabajo de grado: Dra. Diana Leidy Guerrero Sánchez

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

DEDICATORIA

A Dios por ser nuestro guía, por habernos dado la sabiduría, salud y emprendimiento para lograr nuestros objetivos.

A nuestros padres por ser el pilar fundamental, por el apoyo incondicional y sus consejos alentadores que nos brindaron para culminar este ciclo en nuestras vidas.

A nuestros familiares y amigos por todos los buenos consejos y ánimo para lograr este triunfo.

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a Dios, por guiarnos en el camino y fortalecernos espiritualmente para empezar un camino lleno de éxito.

A nuestras familias por sus consejos, amor, paciencia, comprensión y constante motivación para llevar este proyecto hasta el final.

A nuestros docentes por compartir todo su conocimiento y experiencia, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que nos ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración del proyecto.

A todas aquellas personas que estuvieron presentes en la realización de este sueño tan importante para nosotros, agradecer por sus motivaciones, su conocimiento e incondicional apoyo para el cumplimento de esta meta.

¡Muchas gracias por todo!

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO 17
1.1 TÍTULO DEL PROYECTO 17
1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN 17
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 17
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 21
1.5 JUSTIFICACIÓN 21
1.6 MARCO DE REFERENCIA 25
1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS 43
2 ANÁLISIS DEL MERCADO 46
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR 46
2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO 47
2.3 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO 51
2.4 PLAN DE MERCADEO 62
3 ESTUDIO TÉCNICO 67
3.1 INTRODUCCIÓN 67
3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO 67
3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO 73
3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO 76
4 ORGANIZACIONAL Y LEGAL 79

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO 79

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 80

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL 81

4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL 82

4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN 83

4.6 PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL . 84

4.7 FUNDAMENTACIÓN, CARGOS Y FUNCIONES ESTRATÉGICAS. 84

5 VIABILIDAD ECONÓMICA 89

5.1 INVERSIÓN INICIAL 89

5.2 DEPRECIACIÓN 91

5.3 BALANCE INICIAL 91

5.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO 95

5.5 LEASING 97

5.6 PARÁMETROS GENERALES 99

5.7 COSTOS EN PESOS 104

5.8 GASTOS EN PESOS 106

5.9 PROYECCIÓN DE NÓMINA 107

5.10 VENTAS Y COSTOS 109

5.11 RECAUDOS Y PAGOS 110

5.12 PROYECCIÓN ESTADOS FINANCIEROS 111

5.13 FLUJO DE CAJA 114

5.14 BALANCE GENERAL PROYECTADO 117

5.15 ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO 120

5.16 ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO 124

5.17 ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL PROYECTADO 127

5.18 ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS 131

5.19 RAZONES FINANCIERAS 134

5.20 PUNTO DE EQUILIBRIO 136

5.21 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD 136

6 CONCLUSIONES 138

7 RECOMENDACIONES 140

8 REFERENCIAS 141

LISTA DE GRAFICAS

Pág.

Gráfica 1. Cuidado de hijos por terceros en horario nocturno 55
Gráfica 2. El mejor lugar para el cuidado de sus hijos 55
Gráfica 3. Edades de los hijos 56
Gráfica 4. Frecuencia con la que deja a su hijo al cuidado de otras personas 57
Gráfica 5. Porque ingresar a sus hijos a una guardería nocturna.....57
Gráfica 6. Lugar de residencia.....58
Gráfica 7. Estado civil 59
Gráfica 8. Rango edad del padre 59
Gráfica 9. Padres que actualmente laboran 60
Gráfica 10. Horario de trabajo de los padres.....61
Gráfica 11. Ingresos mensuales familiares 61
Gráfica 12. Servicios adicionales 62

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Indicadores de carencias por hogar en las comunas estrategia de Territorios de Inclusión y Oportunidades: TIO 18
Tabla 2. Barrios de la Comuna 21 44
Tabla 3. Distribución de población según nivel de escolaridad. 46
Tabla 4. Proyección de población de la Comuna 21 47
Tabla 5. Distribución de la población por rangos género 47
Tabla 6. Distribución de la población infantil 2015 48
Tabla 7. Población del Barrio Valle Grande 48
Tabla 8. Distribución de la población del Barrio Valle Grande 48
Tabla 9. Calculo de la demanda 50
Tabla 10. Oferta de servicios de guardería Barrio Valle Grande. 51
Tabla 11. Caracterización de clientes 52
Tabla 12. Nivel de escolaridad habitante del barrio Valle Grande. 52
Tabla 13. Descripción del servicio 68
Tabla 14. Requerimientos de equipos 72
Tabla 15. Materias primas e insumos. 73
Tabla 16. Descripción de salarios y tipo de contratación 80
Tabla 17.Inversión inicial 90
Tabla 18. Depreciación 91
Tabla 19. Balance inicial sin financiación 93
Tabla 20. Balance inicial con financiación 94
Tabla 21. Tabla de amortización 95
Tabla 22. Leasing 98
Tabla 23. Parámetros económicos 99
Tabla 24. Parámetros laborales 100
Tabla 25. Cargos y salarios 101
Tabla 26. Registro mercantil 101

Tabla 27. Márgenes brutos 102
Tabla 28. Parámetros administrativos 102
Tabla 29. Parámetros de gastos de ventas 103
Tabla 30. Útiles de oficina 103
Tabla 31. Implementos de aseo 104
Tabla 32. Costos en pesos 105
Tabla 33. Gastos 106
Tabla 34. Nómina de administración 107
Tabla 35. Ventas y costos de los servicios 109
Tabla 36. Recaudos y pagos 110
Tabla 37. Estado de resultados sin financiación 111
Tabla 38. Estado de resultados con financiación 112
Tabla 39. Flujo de caja sin financiación 114
Tabla 40. Flujo de caja con financiación 115
Tabla 41. Balance general proyectado sin financiación 117
Tabla 42. Balance general proyectado con financiación 118
Tabla 43. Análisis vertical balance general proyectado sin financiación 120
Tabla 44. Análisis vertical balance general proyectado con financiación 121
Tabla 45. Análisis vertical estado de resultado sin financiación 124
Tabla 46. Análisis vertical estado de resultado con financiación 125
Tabla 47. Análisis horizontal balance general proyectado sin financiación 127
Tabla 48. Análisis horizontal balance general proyectado con financiación 128
Tabla 49. Análisis horizontal estado de resultados sin financiación en pesos. 131
Tabla 50. Análisis horizontal estado de resultados con financiación en pesos 132
Tabla 51. Razones financieras sin financiación 135
Tabla 52. Razones financieras con financiación 136
Tabla 53. Punto de equilibrio 136
Tabla 54. Análisis de sensibilidad. 137

LISTA DE IMÁGENES

Pág.

Imagen 1. Logo de la Guardería Noches Felices 63
Imagen 2. Volante Guardería Noches Felices..... 65
Imagen 3. Adecuación de la guardería 71
Imagen 4. Ubicación 73

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Mapa de procesos 69
Figura 2. Flujograma del proceso 70
Figura 3. Ubicación de la Comuna 21 de Cali. 74
Figura 4. Diseño de planta 76
Figura 5. Organigrama 80

LISTA DE CUADROS

Pág.

Cuadro 1. Calculo de la demanda.....49
Cuadro 2. Variables para cálculo de la muestra.....54
Cuadro 3. Barrios, urbanizaciones y sectores de la Comuna 21 75
Cuadro 4. Actividad económica 78
Cuadro 5. Identificación y naturaleza del cargo 84
Cuadro 6. Perfil del cargo de Asistente administrativo. 85
Cuadro 7. Perfil del cargo de Niñera.....86
Cuadro 8. Perfil del cargo de Enfermera.....87
Cuadro 9. Perfil del cargo de Contador.....88

INTRODUCCIÓN

Durante los primeros años de vida los lactantes e infantes necesitan una serie de cuidados para tener un desarrollo integral, por lo tanto se requiere brindarle atenciones en el ámbito nutricional, recreativo, educacional, así mismo, se le debe brindar seguridad para que no sufra algún daño físico o psicológico. Los responsables del cuidado en primer lugar son la familia; en particular los padres, sin embargo, las condiciones actuales han llevado a que los padres deban delegar ese cuidado de manera parcial, generando con ello la demanda de servicios de guardería, una oportunidad económica y social.

Una de las opciones para delegar el cuidado es acudir a un familiar, sin embargo, no siempre es una opción viable, por la distancia donde se ubican, la disponibilidad de tiempo y la idoneidad para desempeñar esta labor, sobre todo cuando se trata de menores de cuatro años de edad. Por lo que, es preferible que el cuidado se delegue a personas capacitadas y entrenadas, conocedores de las necesidades de cuidado de los niños, además estos deben aportar a un desarrollo integral. (Ministerio de Educación, 2009, parr. 4). Las guarderías se convierten en una opción, sin embargo, se debe considerar que el acceso a sus servicios representa un costo económico, y esto puede afectar a los hogares con menos ingresos. En este trabajo se desarrolla un estudio para conocer la viabilidad de crear una guardería en un sector de Cali, de bajos ingresos, generando una opción para los padres que necesitan dejar el cuidado de sus hijos a terceros mientras laboran.

El objetivo general de este trabajo es realizar un estudio de viabilidad para crear una guardería infantil nocturna en el barrio Valle Grande de la Comuna 21, zona oriente de Santiago de Cali, con el propósito de enseñar, atender y cuidar la población infantil desde los cero (0) hasta los cuatro (4) años de vida.

En la primera parte se realiza una descripción de la situación de mercados que influye en la demanda de servicios de guardería, además se establecen los requisitos técnicos y operativos para prestar los servicios de guardería garantizando

el bienestar y seguridad de la población infantil desde los cero (0) hasta los cuatro (4) años de vida.

Posteriormente con la definición de los aspectos legales para la constitución de una guardería según la normatividad colombiana. Y finalmente se hace un análisis de los costos de apertura de la guardería y los ingresos que se percibirían por el servicio que contraerían los padres de familia por el cuidado de los menores en función de la rentabilidad.

A nivel metodológico la presente es una investigación descriptiva, se utilizó técnicas como la encuesta, la entrevista y la recopilación documental, lo que permitió acceder a información cualitativa y cuantitativa que responden a los objetivos planteados. Se tuvo como fuente de datos secundarios, a instituciones como: Departamento Administrativo de Planeación de Cali, Secretaría de Salud Municipal, Dane., Alcaldía de Cali, Ministerio de Salud y Protección Social, entre otras. Como fuente de datos primaria se consultó por medio de encuesta a una muestra de 286 padres de familia, con menores entre 0 a 4 años.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Estudio de viabilidad para crear una guardería infantil nocturna en la comuna 21 en la zona oriente de Santiago de Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Emprendimiento.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema. En la ciudad de Cali, existen comunas donde la situación económica y social ha cambiado la dinámica familiar, debido a que la pobreza ha conllevado a que los padres deban trabajar para obtener ingresos. Sin embargo, no siempre logran conseguir un trabajo remunerado, con garantías de ley y estabilidad, en ocasiones el trabajo informal es uno de los medios para lograr un sustento. Tanto hombres como mujeres se ven comprometidos con el trabajo como mecanismo para mejorar su calidad de vida. Es así como, en Cali actualmente existen algunas localidades con problemáticas sociales, en las comunas 6, 7, 13, 14, 15, 16 y 21, las cuales se encuentran en condiciones de vulnerabilidad y pobreza. (Ver tabla 1)

Tabla 1. Indicadores de carencias por hogar en las comunas estrategia de Territorios de Inclusión y Oportunidades: TIO

		Total Carencias								
Comuna	Hogares	1	2	3	4	5	Hogares con Alguna Carencia	Hogares con NBI (%)	Hogares con dos o más carencias	Hogares en miseria (%)
TOTAL	292.515	38.182	4.645	353	12		43.192	14.8	5.010	1.7
6	30.365	2.898	378	24	1		3.301	10.9	403	1.3
7	15.595	1.778	221	12			2.011	12.9	233	1.5
13	33.702	4.845	884	78	3		5.810	17.2	965	2.9
14	33.585	4.205	372	13			4.590	13.7	385	1.1
15	20.925	3.403	525	58	3		3.989	19.1	586	2.8
16	18.178	2.168	128	3			2.299	12.6	131	0.7
21	24.262	4.079	512	49	1		4.641	19.1	562	2.3

Fuente. (Alcaldía de Cali, 2012, fig.1)

Como se observa en la tabla, existen varias comunas donde se identifican problemas asociados a la pobreza y necesidades básicas insatisfechas, problemas que comprometen el acceso a una alimentación sana y balanceada especialmente para los niños que necesitan nutrientes de acuerdo a sus exigencias dado que están en periodo de crecimiento.

De igual manera, la pobreza compromete el acceso a los servicios de salud y educación, aspectos que son indispensables para tener una buena calidad de vida. Entre los altos niveles de pobreza se encuentra la Comuna 21, ubicada en el oriente de la ciudad, en esta se ubica población con hijos que han tenido que delegar su cuidado a un tercero para poder laborar.

La situación de cuidado de los menores preocupa a las autoridades debido a las cifras de maltrato infantil que se reportaron, para el año 2014 en Cali, la Policía de Infancia y Adolescencia atendido 72 casos de niños que sufrieron maltrato. Asimismo, la Línea 106 de Corpolatin, que brinda asesoría y apoyo a niños y

adolescentes, ese año recibido 602 denuncias que involucraron a 892 niños víctimas de algún tipo de maltrato en Cali (El País, 2014).

Según el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) para el año 2016, 1.128 niños, niñas y adolescentes están en proceso de restablecimiento de derechos en el Valle por casos de maltrato físico, psicológico, negligencias o abandono en hogares, en calles o colegios, presentados en el último año. Los mayores casos violentos se dan en menores desde 0 hasta los 11 años, siendo Cali y Palmira los municipios que encabezan la lista con 481 y 77 casos, respectivamente. Solo en Cali, destaca la entidad, se presentaron 435 hechos violentos contra menores de edad (Diario Occidente, 2017, párr. 4).

Considerando este panorama se evidencia una oportunidad económica y social, con el ingreso de una guardería los padres tienen la posibilidad de acceder a un cuidado profesional y responsable de sus hijos. Con una guardería en horario nocturno se cubre una oportunidad, dado que en su mayoría las guarderías convencionales ofrecen servicios diurnos.

Se hace evidente la oportunidad de crear una guardería que preste el servicio en jornada nocturna y días festivos, con lo cual se generaría un beneficio para los padres, al mismo tiempo para los menores que contarían con un lugar seguro y cómodo donde estar mientras sus padres laboran. Se tendrá personal capacitado en brindar alimentación adecuada, recreación, aseo y educación, según las necesidades del menor.

En tal sentido, las ocupaciones laborales de los padres, y la dinámica de las familias actuales, limitan su capacidad para brindar el cuidado permanente de los niños, lo que lleva a que se delegue esta actividad, generando con ello una demanda del servicio de cuidado para que no corran algún peligro que afecte su integridad física o mental, situación que se presenta en el barrio Valle Grande de la Comuna 21. De acuerdo con esto, se requiere de cuidadores cualificados, capacitados y con experiencia en el cuidado infantil y los temas asociados. Siendo los niños y niñas

seres tan frágiles y dependientes, se requiere un sitio especializado capaz de brindarles cuidados, alimentación, recreación, bienestar y sobre todo seguridad.

1.3.2 Formulación del problema. ¿Cuál es la viabilidad de la creación de una guardería infantil que preste los servicios en jornada nocturna y días feriados en el barrio Valle Grande de la Comuna 21 en la zona oriente de Santiago de Cali?

1.3.3 Sistematización del problema. A continuación se enumeran los factores a tener en cuenta para el estudio de viabilidad:

- ¿Cuál es la situación de mercados respecto a la oferta y demanda de servicios de guardería en el barrio Valle Grande de la Comuna 21, zona oriente de Santiago de Cali?
- ¿Cuáles son los requisitos técnicos y operativos para prestar los servicios de guardería garantizando el bienestar y seguridad de los niños y niñas?
- ¿Qué aspectos legales y administrativos se deben tener en cuenta para la constitución de una guardería según la normatividad colombiana?
- ¿Cuáles serían los resultados económicos y financieros de la apertura de la guardería y los ingresos que se percibirían por el servicio que contraerían los padres de familia por el cuidado de los menores?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general. Realizar un estudio de viabilidad para crear una guardería infantil nocturna en la Comuna 21, de Santiago de Cali.

1.4.2 Objetivos específicos. A continuación se enumeran los objetivos que se tendrán en cuenta para lograr las metas fijadas en el proyecto.

- Describir la situación de mercados respecto a la oferta y demanda de servicios de guardería en el barrio Valle Grande de la comuna 21, zona oriente de Santiago de Cali.
- Establecer los requisitos técnicos y operativos para prestar los servicios de guardería garantizando el bienestar y seguridad de la población infantil desde los cero (0) hasta los cuatro (4) años de vida.
- Definir los aspectos legales y administrativos para la constitución y operación de una guardería según los requerimientos de la normatividad colombiana.
- Analizar los aspectos económicos y financieros de apertura de la guardería y los ingresos que se percibirían por el servicio que contraerían los padres de familia por el cuidado de los menores en función de la rentabilidad.

1.5 JUSTIFICACIÓN

En el municipio de Santiago de Cali se evidencia un mercado potencial para servicios de cuidado infantil, en la ciudad se identifica una población infantil (menores de 4 años) representa alrededor del 16,5% del total de la población, se estima que son 176.667, niños menores de cuatro años. (Alcaldía de Cali, 2015, p. 34). Esto demuestra un mercado potencial para actividades como el cuidado, que se puede materializar a través de los servicios de guardería.

Considerando la población infantil, el crear una guardería con servicio en jornada nocturna y días festivos genera un beneficio para las familias, específicamente en

sectores como la comuna 21, incluido el barrio Valle Grande, donde se observa que cada día son más los hogares donde padre y madre laboran, sin embargo, es necesario también pensar en la viabilidad económica del proyecto, porque se debe concebir el tema financiero para la sostenibilidad de la misma.

De igual manera, es importante considerar la viabilidad legal, dado que las guarderías deben acatar un marco normativo y se debe cumplir con una serie de requisitos para garantizar la protección y cuidado de niñas y niños. Ante esta serie de factores se hace necesario estudiar la viabilidad del proyecto para concluir si es posible realizarlo y generar utilidades para los emprendedores. (Departamento Administrativo de Planeación, 2016, párr. 2).

A raíz del número de familias donde los padres están sujetos a las jornadas de trabajo más exigentes, con horarios rotativos, se evidencia la necesidad de establecer sitios para el cuidado de menores en horas nocturnas y días feriados. Si bien son escasos los sitios en Santiago de Cali, estos son ofertados generalmente a la población con mayor poder adquisitivo, por lo anterior, el propósito de esta investigación fue determinar la viabilidad de una guardería infantil nocturna, a fin de dar una alternativa a los padres y sus menores supliendo necesidades en el cuidado integral.

El valor agregado es la atención personalizada a los menores y además los padres estarán seguros y confiados en que sus hijos no pasarán ninguna necesidad y tendrán mayor atención.

1.5.1 Teórica. El desarrollo de este trabajo permite conocer los lineamientos para un estudio de viabilidad y emprendimiento, para este caso se aplican los conceptos de Varela (2001) sobre creación de empresas. De igual manera, se pondrá en contexto conocimientos y conceptos de mercadeo de Kotler, se aplica en el desarrollo de la investigación de mercados y formulación de estrategias (objetivo

1) de esta manera se comprende la dinámica de la demanda y su influencia directa en la rentabilidad del proyecto.

En el desarrollo del proyecto se pone en práctica conocimientos en la gestión de producción y servicios con lo cual se aborda el análisis técnico y operativo del proyecto (objetivo 2) se aplicarán los conceptos de estrategia de servicios de Pérez (2006), de este modo se conocerá que recursos son necesarios y cómo se deben gestionar.

De igual forma**,** se abordan conocimientos sobre la normatividad que rige al proyecto, (objetivo 3), con esto se hará una validación del marco legal y las aplicaciones de la norma, para este caso se tendrá en cuenta los conceptos y fundamentos de la Política de Primera Infancia, que están orientados a garantizar los derechos de los niños y niñas de 0 a 6 años.

Finalmente se aplicarán conocimientos de gestión financiera, (objetivo 4), con esto se hará un análisis de los costos e ingresos para concluir sobre la viabilidad y rentabilidad. Cada uno de los aspectos (objetivos) abordados, permiten aplicar conocimientos aprendidos a lo largo de la formación profesional y que son comunes hoy en día en las empresas que disponen de áreas y procesos de mercadeo, producción, finanzas, gestión humana, entre otras.

1.5.2 Metodológica. El desarrollo de este trabajo permite consultar diferentes fuentes; secundarias y primarias para conocer el tema de investigación. Por un lado, se contextualiza aspectos como la problemática, y por otro, se indaga sobre las variables que incidieran en el proyecto: gestión de mercadeo, gestión de la producción, gestión del talento humano y gestión financiera. Es así como para

responder a los interrogantes del mercado se consulta a fuentes primarias y la información resultante sirve de insumo para múltiples análisis.

La metodología usada por lo tanto en este trabajo no solo aporta a la terminación del proyecto de investigación, sino que permite comprender como los datos de análisis de una dimensión de la empresa incide en la toma de decisiones y la gestión de otras.

1.5.3 Práctica. El desarrollo de este trabajo se convierte en la oportunidad de conciliar dos aspectos importantes, por un lado el explorar un proyecto empresarial y por otro, dar solución a la demanda de cuidado responsable de niñas y niños en la Comuna 21. La guardería nocturna brindará a los padres que tengan horarios de trabajo por turnos, padres que trabajen en bares, discotecas, padres que deseen salir y pasar tiempo juntos, entre otros. Por ende, se aprovecha una oportunidad de negocio aportando al desarrollo de los posibles clientes en sus hogares, y sobre todo garantizando el bienestar y seguridad para los niños, en una población vulnerable y que amerita un cuidado integral.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Referente histórico. El concepto de guarderías puede resultar nuevo, consolidándose solo a partir de la segunda mitad del siglo XX en Colombia, sin embargo en muchas culturas el cuidado de los hijos ha sido delegado a otros miembros de la familia, sobre todo cuando los padres faltan o deben trabajar. Con el desarrollo de la industrialización y el ingreso de la mujer a la vida laboral se hizo necesario contar con sitios especializados para el cuidado de menores de edad, y es así como surgen las primeras guarderías sobre todo en el contexto europeo donde se dio principalmente la revolución industrial.

Como lo documenta Méndez y Calderón (2012) "la aparición de los primeros sitios conocidos como guarderías se desarrollaron en Europa en el inicio del siglo XIX como respuesta al incremento del trabajo de las mujeres en la industria, esta situación llevó a que se tengan sitios especializados destinados al cuidado de niñas y niños" (Méndez & Calderón, 2012, p. 28).

El Ministerio de Educación Nacional, (2010) también ha planteado que el desarrollo de las guarderías tiene un antecedente más lejano, estas surgen a mediados del siglo XVIII en varios países de Europa, "las primeras instituciones de educación infantil que separaban a los pequeños de su hogar. Son conocidas en Inglaterra como las dame schoolls, en Alemania como los asilos de niños y en Holanda como las escuelas de juego". En este contexto las guarderías son fundadas para dar albergue a las niñas y niños provenientes de familias pobres, cuyos padres trabajaban en las industrias fabriles; su sentido fue eminentemente asistencial y en forma ocasional dedicaban tiempo para adelantar acciones de carácter educativo, reducidas a la enseñanza de oraciones, unos pocos juegos y cantos.

Así mismo, el Ministerio de Educación Nacional, (2010) ha establecido que es en Inglaterra, a finales del año 1830, periodo de la reina Victoria, donde coge fuerza el desarrollo industrial, lo que generó unas condiciones difíciles para la población de menos ingresos: "las extenuantes jornadas de trabajo que duraban 18 horas al día,

obligó a que muchas familias abandonaran a su hijos en las calles". Con este panorama se vio la necesidad de crear hospicios, para atender a los niños desamparados y que cogieron fuerza en el siglo XIX.

Paralelo a lo que pasa en Inglaterra respecto a los hospicios, en Alemania se origina la idea de los jardines infantiles. Su gestor, Friedrich Froebel (1782-1852), consideraba que el desarrollo infantil dependía del juego como actividad espontánea, del trabajo manual como actividad constructiva y del estudio de la naturaleza; y daba importancia central al valor de la expresión corporal, al dibujo, al juguete, al canto y al lenguaje.

Con estos antecedentes se van desarrollando el concepto de guarderías a otros contextos, incluidos Colombia donde la mujer se integra a la vida laboral.

1.6.2 Referente teórico. Se tendrán en cuenta las siguientes teorías:

Emprendimiento

De acuerdo a Jaramillo (2008) el emprendimiento es un concepto que ha ganado terreno en los últimos años, sobre todo en economías emergentes dado los beneficios que genera en crear empleos, aumentar la competitividad y la oferta de bienes y servicios. En Colombia por ejemplo el mismo Estado ha formulado políticas para fomentar el emprendimiento, a través del Fondo Emprender ha buscado impulsar las ideas de los emprendedores.

De acuerdo a la Ley 1014 de 2006 el emprendimiento se define como la capacidad de los seres humanos para salir adelante de manera novedosa y con ideas renovadas. Ser emprendedor requiere de habilidades no sólo a nivel individual, sino también colectivo. Una de las razones por las cuales este término se ha vuelto importante en la última década es el resurgimiento de la manera como se han manejado las situaciones económicas y cómo éstas han sido superadas con nuevas ideas.

El emprendimiento está ligado con el liderazgo permite desarrollar una idea de negocio, de tal manera que implica un crecimiento significativo; en lo económico y lo social, de cierta manera el liderazgo en casos de las empresas familiares implica generar empleos para los mismos miembros de la familia a la vez que favorece a clientes y proveedores. El liderazgo se presenta tanto en pequeñas como en grandes empresas, en cada organización se manifiesta de diferentes maneras, sin embargo, para consolidar el desarrollo de la empresa, se debe tener en cuenta el tema del emprendimiento como una cualidad conexa al liderazgo, en tal sentido un proyecto empresarial tiende a crecer y ser sostenible en el tiempo (López, 2015)

Para alcanzar el éxito de las empresas los emprendedores además de ser líderes deber tener la capacidad de reconocer las oportunidades en el mercado, ser visionarios, para que logren consolidarse en su contexto, perduren en el tiempo y generen una relación asertiva con la comunidad. En especial porque además de ofrecer bienes y servicios esta clase de empresas generan empleo y desarrollo en ámbitos locales.

Autores expertos en emprendimiento como Varela (2001) enfatizo en que si un emprendedor logra, transformar sus iniciativas, requiere una serie de elementos, como conocimientos, experiencias, actitudes, además de recursos físicos, financieros, tecnológicos, etc. Aspectos que son comunes al liderazgo y que en sí muestra la relación entre estos conceptos. Por lo tanto, en el caso de las empresas familiares es posible evidenciar como se manifiesta el liderazgo y el emprendimiento como cualidades que son la base para que dicho tipo de organizaciones alcancen la sostenibilidad.

Este trabajo está ligado directamente al tema de emprendimiento, por eso se hace una presentación del concepto y como en Colombia ha sido abordado a través de la ley para promover la cultura del emprendimiento y el modelo del Fondo emprender para evaluar las ideas de negocio, que tienen por fin materializar una idea en una empresa generadora de empleo y de oportunidades para consumidores.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 1992) define al emprendedor como quien emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas, es decir aventura. Según Moliner (2007), emprender significa empezar una cosa que implica trabajo o presenta dificultades, o empezar un negocio, y emprendedor es el adjetivo que se asigna a la persona que tiene iniciativa y decisión para emprender negocio o acometer empresas.

En Colombia en materia de emprendimiento se cuenta con el apoyo de parte del Estado que formulo la Ley 1014 de 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento, a través de esta se comienza a crear una estructura institucional de acompañamiento que vincula, tanto al sector público, privado, a la academia: instituciones educativas, y gremios.

La Ley 1014 de 2006, artículo 1, contiene una serie de definiciones que son importantes para materializar el emprendimiento, no como algo teórico sino a través del acompañamiento institucional. Entre los conceptos figuran: (Congreso de la República de Colombia, 2006)

Cultura: Conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen de la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos que establece una identidad entre sus miembros y los identifica de otra organización. (Congreso de la República de Colombia, 2006)

Emprendedor: Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva. (Congreso de la República de Colombia, 2006)

Emprendimiento: Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a

la empresa, la economía y la sociedad. (Congreso de la República de Colombia, 2006)

Empresarialidad: Despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales. (Congreso de la República de Colombia, 2006)

Formación para el emprendimiento. La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo. (Congreso de la República de Colombia, 2006)

De acuerdo al Servicio Nacional de Aprendizaje, (SENA) (2016) en Colombia el Estado para materializar el emprendimiento ha creado el Fondo Emprender es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de Diciembre de 2002: “por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo”. (Congreso de República de Colombia, 2002)

Es así como el Fondo Emprender se constituyó como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2016).

Para este caso se tendrá en cuenta los conceptos de emprendimiento, particularmente lo concerniente a la creación de empresas, siguiendo la guía de Varela (2001), donde se enfatiza el tema de la motivación del emprendedor, el análisis del mercado y sector, así como los aspectos relacionados con los procesos operativos y técnicos que condicionan la necesidad de equipos y el diseño de la planta. Para la creación de la guardería se aplicará lo establecido por Varela (2001) y que también está acorde con el modelo del Fondo Emprender, en el que se consideran aspectos de mercadeo, técnicos, legales, administrativos y financieros. Para el análisis de mercado se contemplan los planteamientos de Kotler donde se aplica la investigación de mercados, para este caso se usó la encuesta como técnica, mediante esta se consultó una muestra de madres y padres de familia para conocer las preferencias respecto al cuidado y servicios de una guardería.

Mercadeo

Para el desarrollo de este trabajo se usara el modelo teórico de Kotler (2002) en especial se hace énfasis en el concepto de investigación de mercados, el cual define "es el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes acerca de una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa". (Kotler, 2002, p. 65) Se tendrá en cuenta el análisis de las 4 p's que sugiere el marketing mix, aplicadas al caso de la guardería.

En el caso de la guardería se debe considerar que el análisis de precio es un tema sensible para los clientes dado que la población de la comuna 21 concentra padres de familia de ingresos medios y bajos, por ende los precios deben ser asequibles, de esta manera se facilita el acceso al servicio y se evita que los padres de familia hagan uso de servicios sustitutos, como delegar a un tercero o familiar para cuidar el infante.

Respecto al análisis de producto se debe considerar las cualidades que tienen en este caso el servicio brindado integra aspectos como cuidado, aseo, recreación,

educación y alimentación, con esto se brinda diferentes beneficios, además se garantiza la seguridad del menor, aspectos que la competencia o sustitutos no pueden lograr o garantizar.

Respecto al análisis de promoción, el servicio de guardería debe hacer énfasis en los beneficios que percibe el infante, sobre todo para garantizar un cuidado seguro, de igual manera debe resaltar las ventajas que ofrece para que los padres puedan estar tranquilos sabiendo que el cuidado de sus hijos está en siendo ofrecido por profesionales. Por ende, la estrategia de promoción hace énfasis en los atributos del servicio y los beneficios para usuarios y clientes.

En cuanto al análisis de distribución se debe considerar que el servicio debe ser de fácil acceso para que los padres puedan contratarlo de manera oportuna, sin embargo, se debe hacer énfasis en que el transporte de los niños, para este caso, debe estar a cargo de los padres debido a la seguridad que esto implica.

Uno de los aspectos que se consideró respecto a los aportes de Kotler (2012) fue la investigación de mercados, de acuerdo a este autor esta es la base sobre la cual se construye un plan de mercadeo, las estrategias y acciones. La investigación de mercados facilita conocer aspectos como el de los competidores, clientes y/o consumidores, proveedores y demás grupos o variables que inciden en el desempeño productivo o comercial. Con los hallazgos de la investigación se podrá conocer la demanda actual y potencial, las preferencias y hábitos de consumo, la percepción sobre los productos y marca de la empresa. Elementos que facilitan construir estrategias y tomar decisiones.

De igual manera se tendrá en cuenta los planteamientos de Hiebing y Scott W (2012), estos autores establecen en primer lugar, que a partir de una información del negocio (empresa), del mercado y el establecimiento de un diagnóstico, se

proceda a definir de manera concreta el problema(s) general del marketing y las oportunidades que se visualizan para el negocio. En segundo lugar, señalan los elementos claves de la composición del plan de mercadeo, partiendo de la definición de objetivos de mercadeo y ventas, pasando por la elaboración de estrategias, hasta culminar en la descripción del proceso ordenado para la ejecución del mismo (presupuesto y cronograma).

Por su parte, Lambin (2013), considera que en la investigación de mercados se puede incluir un análisis del sector, del mercado y de los entornos, un análisis de la competencia permitiendo definir los factores de éxito de cada competidor para comprender cuales eran sus ventajas competitivas. Según este autor, la investigación llevará a conocer cuál es el mercado en referencia y cuál la misión estratégica de la empresa en dicho mercado, cual es la diversidad de productos y posicionamiento, cuales son las oportunidades y amenazas, cuales son las debilidades y fortalezas, insumos que llevan a diseñar estrategias acorde a la situación externa e interna de la empresa.

Teoría de la gestión del talento humano

Las personas son un recurso importante para el éxito de la organización, dado que son estos quienes ejecutan los procesos, además generan empatía con proveedores, clientes y/o consumidores. Un ambiente de trabajo que reconozca el valor de los colaboradores incide en el desempeño productivo, por lo tanto, es importante que en la empresa se tenga un área especializada en gestionar la relación con los colaboradores, no solo en lo laboral, sino también en lo social.

La gestión del Talento Humano involucra hacer frente a las relaciones que se presentan entre colaboradores de la organización, desde lo laboral, lo social, así que se tiene que abordar al ser humano como algo integral, no solo la dimensión económica.

A lo largo de la historia la concepción que se tiene sobre el servicio al cliente ha ido cambiando, considerando cada vez un alcance más amplio, a continuación se destacan las etapas por las cuales ha pasado:

Recurso humano como función o departamento: unidad operativa que funciona como órgano de asesoría (staff), es decir, como elemento prestador de servicios en las áreas de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, comunicación, higiene y seguridad laboral, beneficios.

Recurso Humano como prácticas de recursos humanos: se refiere a cómo ejecuta la organización sus operaciones de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, beneficios, comunicación, higiene y seguridad industrial.

Recurso humano como profesión: se refiere a los profesionales que trabajan de tiempo completo en cargos directamente relacionados con recursos humanos: seleccionadores, entrenadores, administradores de salarios y beneficios, ingenieros de seguridad, médicos.

En un sentido práctico la gestión del Talento Humano hace referencia al departamento o área dentro de la empresa que se encarga fundamentalmente de lo relativo a la gestión, a la administración de personal y las relaciones laborales. En sus orígenes el departamento de Recursos Humanos "asumía fundamentalmente funciones de administración de personal, con el tiempo y aumento de dimensión de la empresa dicho departamento ha ido progresivamente asumiendo funciones relacionadas con la gestión de personal" (Delgado, 2008, p. 23.).

Para el desarrollo de éste proyecto, en los aspectos administrativos y en particular para el diseño organizacional se tendrá en cuenta los aspectos teóricos de la gestión del talento humano. Según Moreno & Godoy (2000) el talento Humano es definido como "un capital intangible que otorga valor en las organizaciones, que tiene como elementos el capital intelectual, capital humano y capital social". (p, 58) Las organizaciones por su naturaleza vinculan personas para el desarrollo de las

actividades productivas, en tal sentido, es a partir de los colaboradores que se logran diferencias y se contribuye a la productividad, porque cada persona aporta diferentes conocimientos y experiencias.

Estos conceptos serán aplicados en el diseño organizacional, sobre todo en el desarrollo de los aspectos relacionados con el diseño de cargos, los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción. De esta manera se podrá tener una estructura organizacional que se ajuste a los procesos internos de la guardería, logrando distribuir las actividades administrativas de las operativas y las de apoyo.

Estrategia de servicio

El servicio es un aspecto que genera e incide en la satisfacción del cliente al momento de realizar una compra. Hoy en día se considera que es una variable a desarrollar dado que a través de este se genera una ventaja competitiva, en un negocio como las guarderías el servicio implica confianza y tranquilidad para el cliente. Por lo tanto, no se puede dejar al azar el tema del servicio al cliente, debe considerarse un aspecto planificado, donde inciden unos recursos y responsables, los cuales se encaminan hacia unos objetivos específicos.

Las empresas deben valorar al cliente en su complejidad y entender que estas configuran la experiencia de compra, con lo cual se logra la satisfacción o no, algunos autores han enunciado diferentes momentos de verdad durante el proceso de compra. En su libro “El momento de la verdad”, Carlzon (1991) expone su teoría de los momentos de verdad. En ella plantea que estos momentos son cualquier instante en el que cliente y empresa entran en contacto, y que, con base en ese instante, el cliente se forma una idea de la empresa, de la calidad del servicio y hasta de la calidad del producto. Un momento de verdad, por sí solo no es positivo o negativo, es la forma en que se maneje ese encuentro, el que lo convierte en una experiencia positiva o negativa para el cliente. Lo importante es que la organización se anticipe, identifique los posibles momentos de verdad y los maneje para que sean una experiencia positiva para el cliente, y por tanto para la compañía.

Para anticiparse al momento de verdad existe la estrategia de servicio al cliente, debe existir un proceso estandarizado, documentado e incluido en el contrato de franquicia. Desde la gerencia y/o propietarios de la marca se debe estructurar una estrategia que se traduzca en un proceso y a su vez en acciones específicas que los empleados deben realizar para tratar al cliente que visita al local. En este sentido es importante, entender lo que implica el servicio, porque a diferencia de los productos éste es intangible y depende en gran medida de la interacción entre personas.

La estrategia de servicio debe estar concebida de tal manera que oriente la atención de las personas de la organización hacia las prioridades reales del cliente. Debe convertirse en principio de calidad para cada trabajador, de tal forma que aun cuando un trabajador no esté en contacto directo con el cliente conoce el funcionamiento de los servicios y participa del resultado que percibe el cliente. Esto se logra al fomentar una visión global de la empresa en los trabajadores, permitiéndoles que conozcan el funcionamiento de todas las unidades o departamentos, los resultados de su trabajo y el impacto que tiene en la imagen que percibe el cliente (Solarzano, 2013).

Para el desarrollo de este trabajo se tendrá en cuenta la estrategia de servicio considerando que el objeto social de la guardería es la prestación de un servicio, se ofrece el cuidado para los menores desde los cero (0) hasta los cuatro (4) años, donde se les brinda atención, recreación, descanso y alimentación. Por ende se debe hacer visibles los beneficios del servicio y para esto se necesita una estrategia para que desde que lleguen los padres de familia perciban la calidad de la atención, lo que recibirán los niñas y niños, resaltar aspectos como seguridad y confianza.

Estilos educativos de crianza y primera infancia

Para el desarrollo de este trabajo se considera el servicio de guardería a niños menores de 4 años, por eso hay que considerar el concepto de Primera Infancia, esta se define como el rango de edad en que las personas se forman en un proceso

de desarrollo tanto sicológico como social y comprende desde la etapa de gestación (cero años) hasta los 6 años. Esta etapa es crucial para el pleno desarrollo de las capacidades, desarrollo de su personalidad y comportamiento en la sociedad. Su eje fundamental es la familia, ya que es la principal encargada de estimular todo los factores y aspectos anteriores. En Colombia el Código de Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006), es la herramienta jurídica con la cual se mide, diseña, ejecuta y evalúan las políticas públicas, con el fin de garantizar el cumplimiento de los derechos de los niños y niñas (Sena Mesa sectorial, 2008).

En su artículo 29 define la primera infancia como:

> "Etapa del ciclo vital en la que se establecen las bases para el desarrollo cognitivo, emocional y social del ser humano. Comprende la franja poblacional que va de los cero (0) a los seis (6) años de edad. Desde la primera infancia, los niños y las niñas son sujetos titulares de los derechos reconocidos en los tratados internacionales, en la Constitución Política y en este Código. Son derechos impostergables de la primera infancia, la atención en salud y nutrición, el esquema completo de vacunación, la protección contra los peligros físicos y la educación inicial. En el primer mes de vida deberá garantizarse el registro civil de todos los niños y las niñas." (Congreso de la República, Ley 1098 de 2006, articulo 29)

Considerando las particularidades de esta población se tendrá en cuenta aspectos relacionados con el servicio de cuidado que se brinda en la guardería, en particular las estrategias de crianza, los cuales están relacionados con estilo educativo, tratar de crear unas coordenadas de regulación dentro de las que se enmarcan y describen las estrategias, mecanismos de socialización y educación que los progenitores ejercen sobre los hijos.

Las guarderías brindan una atención integral, a la vez que estimulan el desarrollo de los menores a través de un modelo educativo. Pichardo, Justicia y Cabezas, (2009) define el estilo educativo como el conjunto de pautas y prácticas de crianza,

cuyo objetivo es la socialización y educación de los hijos, donde interactúan rasgos de personalidad, experiencias pasadas y características genéticas, tanto parentales como filiales, que se contextualizan dentro de un sistema intra, meso y macrofamiliar inmerso, a su vez, en un marco transcultural e histórico determinados. Por otra parte, cabe resaltar que los padres no tienen un estilo educativo fijo.

Para este trabajo se tendrán en cuenta los aspectos sociales y culturales de los menores, especialmente los que manifiesten sus padres, así mismo, se tendrá en cuenta los aspectos relacionados con la primera infancia, sobre todo los derechos de los menores que son reconocidos por la Ley.

La Ley de Primera infancia incluye derechos tales como el derecho a la supervivencia y salud, educación y desarrollo integral, los cuales se desarrollan a continuación (Senado de la República. Ley 1098 de 2006).

Derecho a la supervivencia y salud. La salud integral es un derecho impostergable de la primera infancia. La salud es un estado de bienestar físico, psíquico y fisiológico y no solo la ausencia de enfermedad. La "salud integral, es la garantía de la prestación de todos los servicios, bienes y acciones conducentes a la conservación y a la recuperación de la salud de los niños, las niñas y adolescentes", de acuerdo con el Artículo 27 de la Ley 1098 de 2006, Código de la Infancia y la Adolescencia (Congreso de la República de Colombia, 2006).

Derecho a la educación y el desarrollo: La educación para la primera infancia es un proceso continuo y permanente de interacciones y relaciones sociales de calidad, oportunas y pertinentes, que posibilitan a los niños potenciar sus capacidades y adquirir las competencias para la vida en función de un desarrollo pleno que propicie su constitución como sujetos. La educación para la primera infancia promueve el "cuidado y acompañamiento afectuoso e inteligente" del crecimiento y desarrollo del niño, mediante la creación de ambientes de socialización seguros y sanos. Ambientes en los que cada niño pueda encontrar las mejores posibilidades para el sano y vigoroso desenvolvimiento de su singularidad, en los que se asuma el

respeto por la infancia y en los que se reconozca el juego, la formación de la confianza básica y el fortalecimiento del vínculo afectivo como ejes fundamentales del desarrollo infantil (Congreso de la República de Colombia, 2006).

Derecho a la protección: El derecho que tienen los niños y las niñas al desarrollo integral y a ser protegidos contra todas las acciones o conductas que causen muerte, daño o sufrimiento físico, en especial, contra el maltrato y abusos de toda índole, lo contempla la ley 1098 en sus Artículos 18 y 29, como un derecho impostergable de la primera infancia (Congreso de la República de Colombia, 2006).

Derecho a la participación: Entendiendo por participación el derecho a expresar su opinión y a que esta sea tenida en cuenta, según la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño. Es responsabilidad del Estado, la sociedad y la familia propiciar la participación, desde la primera infancia, de los niños en espacios y decisiones que afecten sus propias vidas, estos es, crear condiciones y medios para fortalecer una cultura democrática y de ejercicio de ciudadanía (Congreso de la República de Colombia, 2006).

1.6.3 Referente conceptual. Se tendrán en cuenta los siguientes conceptos:

Formación para el emprendimiento. La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que como la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo (Fondo Emprender, 2016).

Creatividad. “La creatividad, denominada también pensamiento original, pensamiento creativo, inventiva, imaginación constructiva o pensamiento divergente, es la capacidad de crear, de innovar, de generar nuevas ideas o conceptos, o nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que normalmente llevan a conclusiones nuevas, resuelven problemas y producen soluciones originales y valiosas. La creatividad es la producción de una idea o un

concepto, una creación o un descubrimiento que es nuevo, original, útil y que satisface tanto a su creador como a otros durante algún periodo" (Significado, 2017. párr. 1).

Estudio socioeconómico. "Análisis de las características sociales de la población donde se construirá y operara la empresa. Se busca caracterizar los posibles clientes a partir de su información económica y social" (Brolo, 2013, párr. 1).

Análisis externo (entornos). Consiste en analizar las condiciones sociales, demográficas y económicas del mercado, que puedan afectar las operaciones productivas y comerciales de la empresa.

Análisis del sector. "Consiste en analizar la configuración del sector competitivo donde se ubica la empresa, tales como la competencia, nuevas empresas, sustitutos, proveedores y clientes" (Porter, 2000, párr. 1).

Estudio de mercado: "Es una actividad de mercadotecnia que tiene la finalidad de ayudarle a tomar decisiones en situaciones de mercado específicas" (Thompson, 2008, p. 45).

Análisis administrativo. "Tiene como objetivo central definir las necesidades de perfil del grupo empresarial y de personal que el negocio exige, las estructuras y los estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión, en los resultados y, la posibilidad de contar con todos estos elementos" (Varela, 2001, p. 78).

Estudio Técnico. Este estudio se enfoca en los aspectos operativos de la fabricación o prestación de servicios, los cuales derivan en procesos y en costos, de esta manera se visibilizan los requerimientos respecto a maquinaria, equipos, materias primas, insumos, así como el flujo de actividades, diseño de plantas, disponibilidad de recursos humano, y demás aspectos logísticos. En este sentido

se debe considerar “la posibilidad de producir lo que se ha planteado en el análisis de mercado” (Varela, 2001, p. 67).

Estudio de factibilidad: “Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto” (Alegesa, 1998, p. 65).

Estudio financiero. Tiene como objetivo central determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes, las condiciones de éstas y las posibilidades reales de acceso a las mismas.

Estudio legal y social. Este se enfoca en los requisitos que establece la ley para la creación de la empresa según la normatividad exigida en Colombia, tanto para la conformación de la empresa como para lograr ejecutar actividades productivas y comerciales de manera legal. Por lo tanto en este estudio se analiza el tema de los permisos, reglamentaciones, leyes, obligaciones, efectos sociales, tipo de sociedad, responsabilidades, entre otros, deben estudiarse detalladamente para visualizar la factibilidad de cumplir estos requerimientos legales y evitar las incidencias negativas sobre la comunidad. (Varela, 2001, p. 67).

Estudio organizacional. Significa analizar cómo se organizará la empresa para distribuir las funciones, procesos y además establecer principios para facilitar la toma de decisiones y el diseño de planes de desarrollo.

1.6.4 Referente legal. Se tendrán en cuenta las siguientes normas:

Ley 9 de 1979 Código Sanitario. Para la protección del medio ambiente, los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de descargos de residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones sanitarias del ambiente.

Ley 222 de 1995, por la cual se modifica el libro II del código del Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos y normas para las empresas. Esto ayuda a identificar el régimen de contratación de esta Unidad de Trabajo.

Ley 590 de 2000 por la cual se dictan las disposiciones para promover el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas. Analizar las disposiciones del gobierno nacional en materia del fortalecimiento empresarial.

Ley 1014 del 26 de enero de 2006 de emprendimiento y empresarismo, mediante el cual se reglamenta el emprendimiento desde los primeros niveles de escolaridad.

Ley 1804 de 2016. Por la cual se establece la política de estado para el desarrollo integral de la primera infancia de cero a siempre y se dictan otras disposiciones.

Ley 1429 de 2010 formalización y generación de empleo. Tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse (Congreso de Colombia, 2010).

Decreto 410 Código de Comercio. Este rige todas las actividades comerciales y mercantiles de la empresa, lo cual es importante al momento de sacar permisos, emitir documentos como facturas que es un título valor, contratar con otras empresas y solicitar autorizaciones públicas (Congreso de Colombia, 1971).

Ley 789 Ley Laboral. Esta norma modifica el código sustantivo del trabajo y establece incentivos para crear nuevos empleos, crea un régimen para proteger a la población desempleada, además que crea un régimen de organización y funcionamiento de las Cajas de Compensación Familiar, actualizaciones laborales

y la relación de aprendizaje y la protección de aportes y otras disposiciones (Congreso Colombiano, 2002, párr. 10).

Ley 1480. Estatuto del consumidor. El objetivo de esta norma es proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos (Congreso Colombiano, 2011, párr. 12).

Ley 905 Modifica la Ley de Mipyme. "Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones" (Congreso Colombiano, 2000, párr. 1).

Ley 100 de Seguridad Social e Integral. Esta ley establece los lineamientos para crear la estructura del sistema de seguridad social del país, lo que genero la posibilidad de acceder a servicios de salud de la población en general. Esto se logró estableciendo el Sistema de Protección Social junto con políticas, normas y procedimientos de protección laboral y asistencia social (Congreso de Colombia, 1993, párr. 1).

Ley 1562 Sistema de Riesgo Laborales. Respecto a la seguridad e higiene industrial se debe considerar la Ley 1562 Sistema de Riesgo Laborales, esta tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones (Congreso Colombiano, 2012, párr. 1).

Decreto 1443 Implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) Esta norma contiene los elementos para que se establezcan condiciones seguras en los puestos de trabajo y así se eviten riesgos para los trabajadores (Congreso Colombiano, 2014, párr. 1).

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Estudio descriptivo. La presente es una investigación descriptiva, contiene la evaluación de estudio de viabilidad de una propuesta para la creación de una "guardería infantil nocturna" en el barrio Valle Grande de la Comuna 21, en la zona oriente de Santiago de Cali de estrato medio y bajo que se planea, contará con servicios de acuerdo a las necesidades y capacidades de padres y cuidadores. Gracias a este estudio se logra conocer aspectos que inciden en el proyecto, tales como el mercado, los aspectos técnicos y operativos, la estructura administrativa y legal, además de indagar sobre la viabilidad financiera de la guardería.

1.7.2 Método inductivo. Para el desarrollo de este proyecto se usará el método inductivo que consiste de ir de premisas particulares a conclusiones generales. De esta manera se analizan aspectos individuales del proyecto (mercadeo, técnico, administrativo, legal y financiero) y con base en el resultado obtenido se podrá concluir sobre la viabilidad del proyecto, si es posible realizarlo y si su operación es rentable. La escogencia de dicho método se debe a las cuatro fases que este contiene y que en si son útiles para el procesamiento de la información, en primer paso que el método indica es la observación o recopilación de la información, sigue el procesamiento y análisis, luego la generación de conclusiones y finalmente la contrastación, aspectos que se pueden usar para el desarrollo de cada capítulo.

1.7.3 Fuentes y técnicas para recolección de información. Para el desarrollo de este trabajo se usará información primaria y secundaria, descrita así:

1.7.3.1 Fuentes primarias. Como fuente primaria, se utilizó el método de "encuesta", con el fin de conocer la necesidad y el criterio de los padres de familia a la hora de seleccionar un centro (guardería infantil nocturna) con ciertas características, por medio de la cual se pueda demostrar la viabilidad del proyecto.

Para llevar a cabo esta investigación de mercado, se consultó el informe del Departamento Administrativo de Planeación de la Alcaldía de Cali, se pudo determinar que en la Comuna 21 tiene la siguiente distribución de población según barrios:

Tabla 2. Barrios de la Comuna 21

Código único	Comuna, Barrio, Urbanización o Sector	2016		
		Total	Hombre	Mujer
Total cabecera		2.358.253	1.110.254	1.247.999
Comuna	21	114.270	53.798	60.472
2101	Pizamos I	5.620	2.646	2.974
2102	Pizamos II	6.592	3.103	3.488
2103	Calimio Desepaz	18.621	8.767	9.854
2104	El Remanso	4.860	2.288	2.572
2105	Los Lideres	2.634	1.240	1.394
2106	Desepaz Invicali	19.537	9.198	10.339
2107	Compartir	11.783	5.547	6.235
2108	Ciudad Talanga	14.252	6.710	7.542
2194	Villamercedez I - Villa Luz - Las Garzas	2.800	1.318	1.482
2195	Pizamos III - Las Dalias	2.639	1.243	1.397
2196	Potrero Grande	1.485	699	786
2197	Ciudadela del Rio – CVC	11.483	5.406	6.077
2198	Valle Grande	11.143	5.246	5.897
2199	Planta de Tratamiento	821	386	434

Fuente. Departamento Administrativo de Planeación (2016)

Se encontró que para el Barrio Valle Grande se ubican 11.143 habitantes de los cuales 5.246 son hombres y 5.897 son mujeres.

Para la investigación de mercados se consideró los siguientes criterios de inclusión:

- Padres de las comunas de la Ciudad de Cali, con niños menores de 4 años en sus casas.
- Personas mayores de 18 años.
- Personas residentes en el oriente de Santiago de Cali.
- Cuidadores de niños menores de 4 años.

1.7.3.2 Fuentes secundarias. Dentro de las fuentes de información secundarias usadas para el proyecto se destacan instituciones como:

- Departamento Administrativo de Planeación de Cali.
- Secretaría de Salud Municipal
- Dane.
- Alcaldía de Cali
- Ministerio de Salud y Protección Social.

1.7.4 Técnicas estadísticas. Para el procesamiento de la información de las encuestas se usó concepto de estadística descriptiva, para tabular la información se usó Microsoft Excel versión 2013, con el uso de tablas dinámicas se procesó la información la cual se sintetizó en tablas y gráficas para facilitar su comprensión.

2 ANÁLISIS DEL MERCADO

En esta sección se presenta un análisis del mercado para conocer los aspectos de la comuna 21 que inciden en la demanda de servicios de guardería. Con dicho análisis de podrá identificar los clientes potenciales, la competencia, sustitutos, y con ello elaborar estrategias que conduzcan al éxito económico del proyecto al consolidar ventas efectivas.

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

Para conocer si hay interés del consumidor por este proyecto de guardería infantil en jornada nocturna, se indagó población de estrato socioeconómico medio bajo, asalariados y trabajadores independientes con hijos menores de 5 años.

En Cali los servicios para la primera infancia se agrupan principalmente en servicios de prescolar donde, según cifras para el año 2015 se cuenta con 892, se tiene una demanda de cupos para 104.009 menores, y se tiene una tasa de escolaridad de 31.0% lo que indica que existe demanda por satisfacer.

Tabla 3. Distribución de población según nivel de escolaridad.

Descripción	2008-2009	2009-2010	2011	2012	2013	2014	2015
Preescolar							
Establecimientos	929	1,043	1,04	1,036	982	976	892
Matrícula	44,408	43,451	46,491	38,907	37,219	36,734	32,234
Docentes en servicio	2,787	2,498	2,509	2,525	2,513	2,479	2,195
Demanda	105,656	104,739	103,515	103,345	103,472	103,728	104,009
Tasa de escolaridad	42,0	41,5	44,9	37,6	36,0	35,4	31,0
Alumnos/docente	15,9	17,4	18,5	15,4	14,8	14,8	14,7

Fuente. Alcaldía de Cali (2017, p.58)

En el 21% de hogares en Cali que reportan tener niños menores de cinco años, el 42% asiste a hogares, guarderías o jardines públicos o privados, mientras que el

58% restante se queda en casa con algún adulto u otros menores. La cifra de asistencia a estos centros de atención y educación se reporta menor que en el año 2014. (Cali Como Vamos, 2015)

No obstante, entre los hogares con menores que asisten a dichas instituciones, la satisfacción con la atención recibida es del 94%, más con los jardines privados que con los públicos. Ambas cifras superiores a la de 2014.

2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO

El mercado de la guardería se ubica en el barrio Valle Grade de la Comuna 21, está compuesta por ocho barrios y seis urbanizaciones y sectores, esta comuna cuenta con 18.858 predios construidos, y representa el 4% del total de la ciudad. Está conformada por 22.161 viviendas, lo cual corresponde al 4,4% del total de viviendas de Cali. En la siguiente tabla se presenta la proyección de la población de esta comuna.

Tabla 4. Proyección de población de la Comuna 21

Comuna	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Cabecera	2.358.253	2.383.392	2.408.653	2.434.110	2.459.698	2.483.312
Comuna 21	114.270	116.148	117.976	119.763	121.440	122.974

Fuente. Departamento Administrativo de Planeación. Proyecciones de población Cali. 2017.

En la siguiente tabla se aprecia la distribución de la población de la comuna 21 según el género, como se aprecia la distribución entre hombres y mujeres es similar.

Tabla 5. Distribución de la población por rangos género

Comuna	2015		
	Total	Hombre	Mujer
Cabecera	2.333.213	1.097.110	1.236.103
Comuna 21	112.336	52.822	59.514

Fuente. Departamento Administrativo de Planeación. Proyecciones de población Cali. 2017.

En la siguiente tabla se presenta la distribución de la población infantil de la Comuna 21, según información del Departamento Administrativo de Planeación, para el año 2015, esta comuna tuvo 11.291 menores en edades de 0 a 4 años, y 15.293 en edades de 5 a 9 años.

Tabla 6. Distribución de la población infantil 2015

Comuna	Grupos de Edad (años)	
	0 a 4	5 a 9
TOTAL		
Cabecera	176.667	232.218
Comuna 21	11.291	15.293

Fuente. Departamento Administrativo de Planeación. Proyecciones de población Cali. 2017.

Respecto al barrio Valle Grande que se encuentra en la comuna 21, se ubican 11.143 habitantes de los cuales 5.246 son hombres y 5.897 son mujeres.

Tabla 7. Población del Barrio Valle Grande

Barrio	**2016**		
	Total	Hombre	Mujer
Valle Grande	11.143	5.246	5.897

Fuente. Departamento Administrativo de Planeación. Proyecciones de población Cali. 2017

De acuerdo a la distribución porcentual en este barrio se encuentra la siguiente distribución:

Tabla 8. Distribución de la población del Barrio Valle Grande

Rango de Población	Participación Porcentual	Cantidad de población según rango de edad
0 a 4	10,1%	1.120
5 a 9	13,6%	1.517
10 a 14	14,3%	1.594
15 a 19	10,9%	1.210
20 a 24	7,0%	778
25 a 29	6,3%	703
30 a 34	7,2%	807
35 a 39	7,9%	880
40 a 44	7,1%	786
45 a 49	4,9%	542
50 a 54	3,5%	389
55 a 59	2,3%	255
60 a 64	1,7%	187
65 a 69	1,3%	141
70 o +	2,1%	234
TOTAL	100,0%	11.143

Fuente. Departamento Administrativo de Planeación. Proyecciones de población Cali. 2017

Según la información encontrada en el barrio Valle Grande se tendría 1.120 infantes en edad de 0 a 4 años.

2.2.1 Análisis de demanda. Se ha identificado en la Comuna 21 un nicho de mercado, se evidencia la necesidad de un lugar que se especialice en esta jornada, que ofrezca a sus clientes la tranquilidad de dejar a los menores al cuidado de personas profesionales y expertas. No solo los padres que trabajan en jornadas nocturnas requieren de este servicio, también aquellos padres que ocasionalmente deseen salir en horas de la noche y no cuenten con niñera.

Cálculo de la demanda Comuna 21. En esta comuna para el 2015 se identificó a 11.291 menores en edades de 0 a 4 años, considerando que el 70% de los hogares recurren al servicio de cuidados de guardería, la demanda objetivo se ubica en 7.904. (Departamento Administrativo de Planeación, 2016)

Cuadro 1. Calculo de la demanda

Rango de Población	Porcentaje de demanda interesada (70%)
0 a 4	7.904

Fuente: Elaboración propia.

Según la investigación de mercado aproximadamente el 70% de los padres dejan al cuidado de un tercero o institución el menor, al menos cinco días a la semana, lo que significa que se tendrá un mercado objetivo de 7.904 consumidores. De este número se espera que utilicen por lo menos 15 servicios al mes; logrando esto tendríamos un mercado global de 118.560 de los cuales se atendería el 0.42% de dicha población, y con ello atender mínimo a 500 niños (as) mensual, es decir que a la semana se tendría una venta de 125 servicios de cuidado y al año de 6.000. En la siguiente tabla se detalla la síntesis del cálculo de la demanda:

Tabla 9. Calculo de la demanda

MERCADO POTENCIAL	11.291
% INTERESADOS	70,00%
MERCADO OBJETIVO	7.904
FRECUENCIA DE NECESIDAD SERVICIO X MES	15
CANTIDAD DE SERVICIOS	1
DEMANDA GLOBAL	118.556
PARTICIPACIÓN %	0,42%
DEMANDA A SATISFACER X MES	**500**

Fuente: Elaboración propia (2018).

2.2.2 Análisis de la oferta. En el barrio Valle Grande se encuentran aproximadamente 12 guarderías dedicadas al cuidado de niños entre 6 meses a 4 años, cada uno de estos sitios tiene una capacidad de 10 a 15 menores. Sin

embargo, estos sitios se caracterizan por cuidadores informales, en su mayoría mujeres que tienen experiencia en la atención de la primera infancia.

De igual manera se encuentran 5 hogares del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) cada uno de estos hogares atiende en promedio a 20 niños, y cuentan con el apoyo institucional, lo que les permite tener cuidadoras, cocineras, así como personal que colabora con la recreación, cuidado, alimentación y aseo de los niños.

Tabla 10. Oferta de servicios de guardería Barrio Valle Grande.

Guarderías Particulares	Cantidad	Niños atendidos
12	13	156
Hogares ICBF	**Cantidad**	**Niños atendidos**
5	20	100

Fuente. Recuperado el 12 de abril de 2017 de Alcaldía de Cali (2012.cali.pdf)

2.3 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

2.3.1 Clientes. El perfil de nuestro cliente frecuente son padres con hijos entre 0 y 4 años de vida que requieran el servicio de guardería infantil en la jornada nocturna y festiva de acuerdo a sus necesidades y ocupaciones. Según información de la Alcaldía de Cali (2014) en el barrio Valle Grande se identifican 4.099 personas denominadas jefe de hogar, de las cuales 2.826 son hombres y 1.273 son mujeres, tal como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 11. Caracterización de clientes

Jefes de hogar según su sexo, por barrio, encuestados por el SISBEN III	
Sexo	**Número de personas**
Hombre	2,826
Mujer	1,273
Total	**4,099**

Fuente. Alcaldía de Cali. (2014)

La población del barrio Valle Grande se caracteriza por tener ingresos medios y bajos, según información de la Alcaldía de Cali, (2014) en su mayoría la población tiene un nivel de escolaridad de secundaria, seguido de primaria, como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 12. Nivel de escolaridad habitante del barrio Valle Grande.

Población encuestada, por nivel y años aprobados, según barrios, encuestas por el SISBEN III	Número de personas
Primaria	3,559
Secundaria	7,966
Técnica o tecnológica	512
Universidad	348
Postgrado	9
Ninguno	1,963

Fuente. Alcaldía de Cali. (2014)

En particular la mayor parte de la población con hijos, se encuentra vinculado a actividades laborales, ya sea formales (por contrato de trabajo) o en actividades independientes. Esta situación ha llevado a que tenga que laborar en horas nocturnas, en empresas de seguridad, restaurantes, bares, entidades de salud, etc.

2.3.2 Competencia. La competencia real es el “Centro de Estimulación Temprana Bambini” cuya estrategia es abarcar el mercado de niños de 0 a 8 años, las características de su servicio es la estimulación musical, acuática, psicomotriz, artístico, sala cuna (diurno y nocturno), guardería, apoyo de tareas, fiestas y cumpleaños. Después de Bambini no se encuentran más jardines que presten sus servicios en la jornada nocturna. Se encuentra que tienen un gran portafolio de servicios pero no se especializan en algo en general, por lo que evidencia como nicho de mercado para focalizar únicamente en la guardería infantil nocturna.

Otro grupo que se podría considerar como competencia, sería el servicio de niñeras por horas.

2.3.3 Diseño de la investigación. Se realizó una investigación concluyente y no exploratoria, que busco probar la hipótesis planteada. Como característica de la investigación concluyente, la información necesaria se define con claridad. Este es un proceso formal, de muestra representativa, ya que el análisis de los datos que se recolectaran por medio de las encuestas son datos cuantitativos, con estos resultados podemos concluir que se utilizaran como información para la toma de decisiones.

Cálculo de la muestra:

Para este caso se consideró la población universo 1.120 menores entre 0 a 4 años de edad, ubicados en el barrio Valle Grande de Cali. Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula: Muestreo probabilístico. El muestreo probabilístico (o muestreo aleatorio) es la técnica de elección de la muestra en la que los individuos son elegidos aleatoriamente y todos tienen probabilidad positiva de formar parte de ella.

$$\mathrm{n} = \frac{N\ Z^2\ \mathrm{x\ p\ x\ q}}{d^2 x\ (N-1) + Z^2\ x\ p\ x\ q}$$

Dónde:

Cuadro 2. Variables para cálculo de la muestra

Variable	Descripción	Valor
N	Población total	1.120 Niños de 0 a 4 años de edad.
z	Nivel de confianza	1,96 (95%)
p	Variabilidad positiva	50%
q	Variabilidad negativa	50%
e	error	5%
n	Tamaño de la muestra	286.

Fuente. Elaboración propia (2018)

Según esta fórmula y con base en los parámetros mencionados anteriormente se consulta una muestra de 286 padres de familia, con menores entre 0 a 4 años.

Resultado de la investigación de mercados

A continuación se presenta los resultados de la encuesta aplicada a 286 personas localizados en la zona oriente de Santiago de Cali.

¿Estaría de acuerdo con la creación de una guardería infantil nocturna? De acuerdo a los resultados se puede decir que el 100% (286 personas), refieren a la aceptación de que se creará una guardería infantil con horario nocturno.

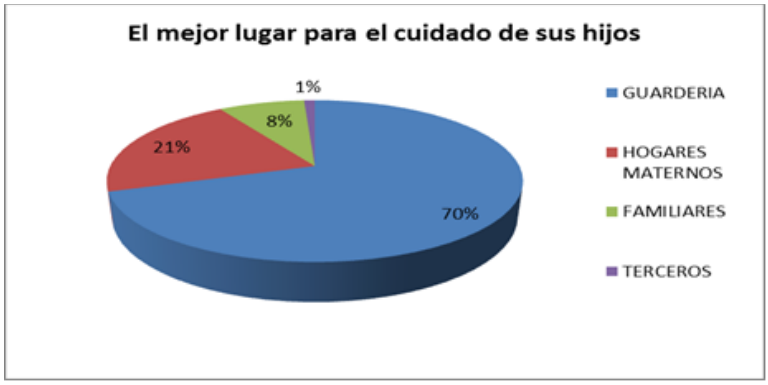
¿Dejaría a su hijo bajo el cuidado de terceros en horario nocturno? De acuerdo a los resultados de la pregunta, se concluye que el 98% de los padres encuestados estaría dispuesto a dejar sus hijos al cuidado de terceros en el horario nocturno, mientras el 2% no lo haría.

Gráfica 1. Cuidado de hijos por terceros en horario nocturno

Fuente: Elaboración propia (2018).

¿Cuál cree usted, es el mejor lugar para el cuidado de su hijo? Se concluye en esta grafica que el porcentaje más representativo es del 70% a las guarderías; seguido por el 21% equivalente a hogares maternos, un 8% representando a los abuelos o familiares y finalizando un 1% representando a los terceros.

Gráfica 2. El mejor lugar para el cuidado de sus hijos



Fuente: Elaboración propia (2018).

¿Cuántos hijos conforman su grupo familiar? De acuerdo a los resultados de la pregunta se concluye, que el 63% tiene entre 2 y 3 hijos y el 37% tienen más de 3 hijos.

¿Cuál es el rango de edad de sus hijos? Se concluye en esta grafica que el porcentaje más representativo es del 43% a padres con hijos menores de 19 a 27 meses; seguido por el 30% equivalente a menores de 10 a 18 meses; y un 17% representando a niños de 28 a 36 meses.

Gráfica 3. Edades de los hijos

Fuente: Elaboración propia (2018).

¿Con que frecuencia deja a su hijo bajo el cuidado de otras personas? Teniendo en cuenta que la gran mayoría de padres dejan a sus hijos al cuidado de otros, se preguntó la frecuencia con la cual lo hace, lo cual nos arrojó la siguiente respuesta; Todos los días el 77%; el 13% a > de 3 veces por semana, siendo los más representativos.

Gráfica 4. Frecuencia con la que deja a su hijo al cuidado de otras personas

Fuente: Elaboración propia (2018).

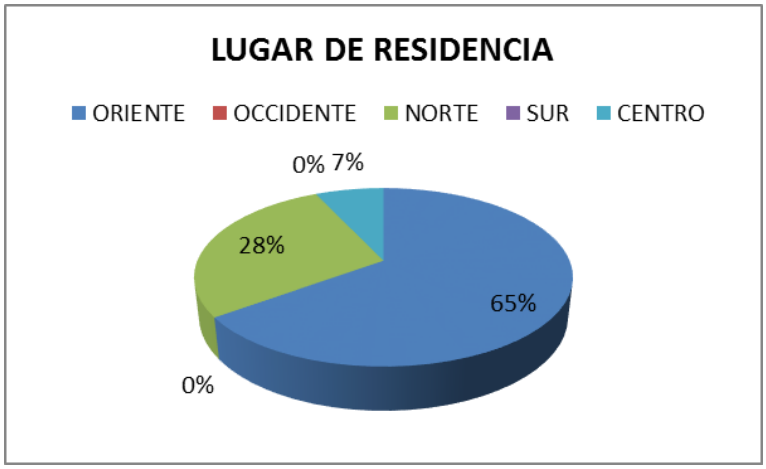
¿Por qué ingresar a sus hijos a una guardería nocturna? A la pregunta que cuales serían las razones para dejar a su hijo en una guardería infantil nocturna respondieron de la siguiente forma: Por seguridad 12%, Por comodidad 18%, Por necesidad 38%, reconocimiento 5% recomendación 19%, Calidad de las instalaciones 3% y Ubicación del sitio 5%.

Gráfica 5. Porque ingresar a sus hijos a una guardería nocturna

Fuente: Elaboración propia (2018).

¿En qué sector de la ciudad reside? Teniendo en cuenta a los padres encuestados, encontrando que el 65% de los padres encuestados está ubicados al Oriente de la ciudad de Cali, el 28% en el norte y el 7% en el centro, las demás zonas el 0% (occidente y sur).

Gráfica 6. Lugar de residencia



Fuente: Elaboración propia (2018).

¿A qué etnia pertenece? De acuerdo a los resultados se puede decir que el 100% (286 personas), refieren que pertenecen a la etnia mestiza.

¿Cuál es su estado civil? Se concluye en esta grafica que el porcentaje más representativo es del 54% a padres en unión libre; seguido por el 23% equivalente a solteros y finalmente un 13% (representando a los casados).

Gráfica 7. Estado civil

Fuente: Elaboración propia (2018).

¿En qué rango de edad se encuentra? De acuerdo a los resultados de la pregunta, se concluye que 63% hace referencia a padres con edades entre 18 a 30 años siendo este el más representativo; seguido del 23% identificando a padres entre edades de 31 a 40 años y finalmente un 14% equivalente a padres con edades entre 41 y 50 años.

Gráfica 8. Rango edad del padre

Fuente: Elaboración propia (2018).

¿Labora actualmente? De acuerdo a los resultados se puede decir que de los 286 Padres el 99% se encuentra laborando y un 1% de los padres refiere no estarlo.

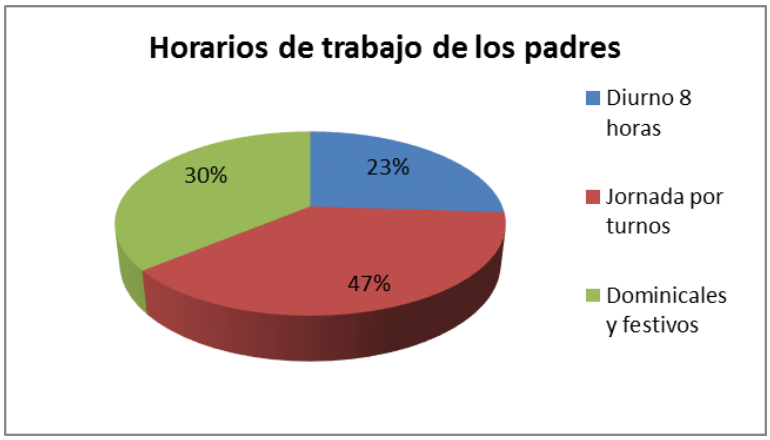
Gráfica 9. Padres que actualmente laboran

Fuente: Elaboración propia (2018).

¿Cuál es su forma de trabajo? Según los resultados podemos concluir que de las 286 personas el 60% trabajan de forma independiente y el 40% trabajan como empleados.

¿Qué horario de trabajo maneja? Se concluye en esta grafica que el porcentaje más representativo es del 47% a padres que laboran por turnos; seguido por el 30% equivalente a dominicales y festivos; y finalmente un 23% representando a padres que trabajan por 8 horas diurnamente.

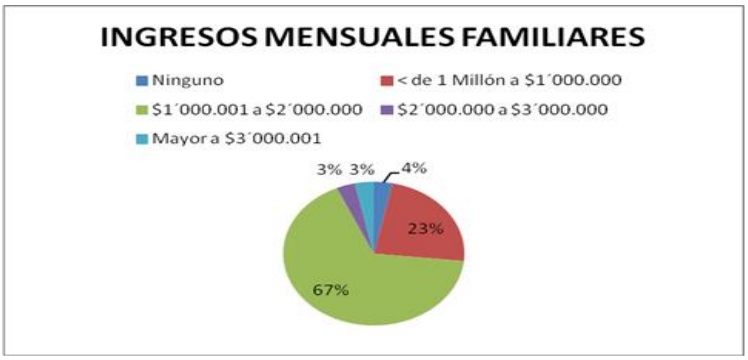
Gráfica 10. Horario de trabajo de los padres



Fuente: Elaboración propia (2018).

¿Cuáles son sus ingresos familiares mensuales? De acuerdo a los resultados de la pregunta, se concluye que 67% hace referencia a padres que devengan de $1´000.001 a $2´000.000 como grupo familiar siendo este el más representativo; seguido del 23% identificando a padres que ganan entre < de 1 Millón a 1 Millón.

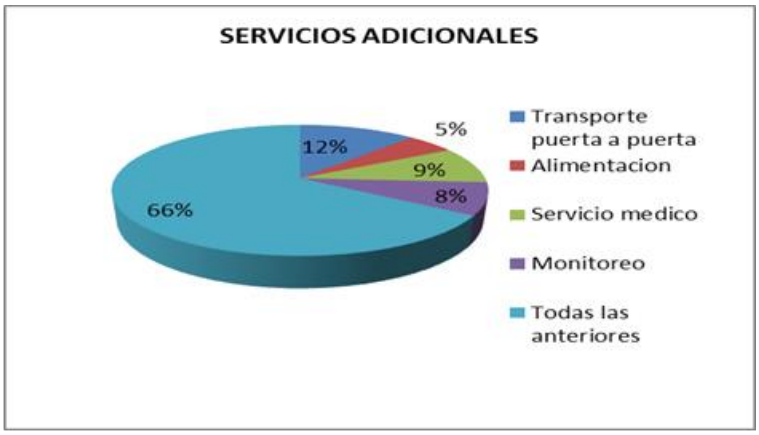
Gráfica 11. Ingresos mensuales familiares



Fuente: Elaboración propia (2018)..

¿Qué servicios le gustaría encontrar en la guardería donde lleva a su hijo? De acuerdo a los resultados de la pregunta, se concluye que 66% hace referencia a todos los servicios anteriores siendo este el más representativo; seguido del 12% identificando el servicio puerta a puerta.

Gráfica 12. Servicios adicionales



Fuente: Elaboración propia (2018).

¿Qué periodo de tiempo prefiere para el cuidado de su hijo? De acuerdo a los resultados podemos concluir que el 50% prefieren el periodo de tiempo de 2 a 4 horas y el otro 50% prefieren de 4 a 8 horas.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada noche de servicio? Teniendo en cuenta los diferentes tipos de pagos para los padres, y la facilidad con la que mejor nos puedan cancelar, a lo cual respondieron así: De $9.000 a $12.000 el 45%, De $12.001 a $15.000 25%, De $15.001 a $18.000 15 %, De $18.001 a $21.000 15%.

2.4 PLAN DE MERCADEO

En la siguiente imagen se aprecia el logo de la Guardería Noches Felices, para su elaboración se tuvo en cuenta los colores amarillos porque es un color llamativo que resalta la marca y genera confianza. La caligrafía: tipo de letra, se caracteriza por sus formas redondeadas lo cual busca despertar confianza y tranquilidad. El uso de gráficos de una luna y las estrellas hace referencia a su vocación de ser un servicio nocturno.

Imagen 1. Logo de la Guardería Noches Felices

Fuente: Nathalia Quintero Quintero Comunicadora Social (2018).

2.4.1 Estrategia de precios. Los servicios de guardería nocturna se prestaran por noche (8 horas); el cobro ya está establecido de acuerdo a los análisis realizados. Esto debido a los cambios de turnos en los trabajos de los padres y las diferentes situaciones que se puedan presentar en los hogares.

El precio de los servicios de la guardería se definirán conforme los costos que implica, se tendrá en cuenta que sean accesibles a los padres de este sector considerando que son ingresos bajos y medios. En la fase inicial se tendrá un precio de introducción de $12.000, con lo cual se espera alcanzar el punto de equilibrio.

Respecto a la estrategia para resistir una guerra de precios, la guardería no competirá por precio, ante una situación de este tipo, se hará énfasis en los beneficios para los niños, la calidad el servicio y la seguridad del mismo.

Para aumentar el volumen de ventas se hará expansión hacia los demás barrios de la comuna 21, lo cual permite tener una mayor base de clientes.

Se propone realizar un descuento del 10% después de los dos primeros meses de lanzamiento de la guardería nocturna, para las personas que hagan uso del servicio constantemente. Esto de acuerdo a aprobación según resultados de la Guardería.

Las venta se realizaran por anticipado o venta de contado, esto generara mayor estabilidad en las ventas.

2.4.2 Estrategia de venta. La venta que se hará de los servicios de la guardería serán de manera directa, sin embargo, se recurre a la publicidad puerta a puerta y a través de material POP con esto se espera contactar a los clientes potenciales e iniciar el proceso de atención al cliente.

Los clientes iniciales de la empresa serán los padres de familia de niños de 0 a 4 años del barrio Valle Grande en la Comuna 21, sobre estos se concentrara el mayor esfuerzo de ventas, donde se resaltara las cualidades del servicio, la calidad, y seguridad del mismo.

En la fase inicial se hará énfasis en el barrio Valle Grande, posteriormente se expandirá la venta hacia los barrios próximos en la Comuna 21.

2.4.3 Estrategia promocional. Se propone usar los medios impresos y redes sociales principalmente para promocionar la marca de la Guardería Noches Felices. La publicidad impresa se entregara directamente a los padres en sus hogares, instituciones de salud y zonas comerciales del barrio Valle Grande. También se usara las redes sociales y servicios de mensajería como Whatsapp para enviar publicidad.

Eventualmente se usará el perifoneo entre las calles del barrio para dar a conocer los servicios de la guardería, especialmente se recurrirá a este método en días domingos que los padres están en casa.

En la siguiente imagen apreciamos el volante de la Guardería Noches Felices.

Imagen 2. Volante Guardería Noches Felices

Fuente: Nathalia Quintero Quintero Comunicadora Social (2018).

2.4.4 Estrategia de distribución. La manera de vender este servicio es directa, no se tendrá intermediarios, la transacción se hará entre la guardería y los padres de familia, quien deben llevar el niño o niña y deberán recogerlos. Este tipo de distribución además de garantizar la seguridad del menor, permite mantener los costos y el precio estable dado que se evita el incremento por intermediarios.

2.4.5 Política de servicios. Como política de servicio se establece un control y seguimiento de cada actividad que se le realiza y en que participa cada niño. De esta manera se tendrá trazabilidad respecto a la alimentación, aseo, recreación y educación impartida. Así se evita cualquier riesgo para el menor, y se fomentará la calidad en la atención brindada.

Para responder a las peticiones de los clientes se recurre un contacto directo a través de redes sociales, se tendrá una línea telefónica y una celular para la comunicación, así mismo, para facilitar el proceso de venta, atención de quejas y reclamos.

2.4.6 Tácticas de ventas. Como táctica de venta se recurre a la publicidad POP para entregar en los hogares de los clientes potenciales para que estos a través de la página web, redes sociales o números telefónicos soliciten información del servicio, los precios y disponibilidad. Para llegar al nicho de mercado, padres y madres con niños en etapa de primera infancia (hasta los 4 años) se consultará los centros de salud, de esta manera se podrá entregar publicidad y se podrá facilitar el contacto con la guardería.

En el mediano plazo se espera tener una base de datos de clientes potenciales para contactarles y ofrecerles el servicio, de esta manera se logrará mejorar la demanda y fidelizarlos.

La venta estará a cargo de la asistente administrativa quien en promedio tiene una venta de 500 servicios mensuales.

3 ESTUDIO TÉCNICO

3.1 INTRODUCCIÓN

En esta sección se presentan los aspectos técnicos que incidirán en el desarrollo del proyecto, detallando aspectos técnicos del servicio y/o producto a ofrecer, el requerimiento de equipos, tecnología e infraestructura, además de aspectos como localización.

3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.2.1 Producto y/o servicio. El servicio que se ofrecerá consiste en el cuidado del menor durante un tiempo convenido con los padres, durante este periodo, se le brindará la mejor atención, se le brindara la estadía, aseo, recreación. Además se garantizará un ambiente con riesgos controlados, para garantizar así el bienestar y seguridad del niño o niña.

Para la ejecución del servicio se dispondrá de un ambiente seguro, cómodo y que estimule su desarrollo integral.

El servicio de guardería que se ofrece incluye estadía, el aseo, recreación y actividades lúdicas; no incluye la alimentación del menor. El padre deberá llevar al niño o niña aseado, la enfermera lo recibe y pregunta por indicaciones especificas; consumo de medicamentos o instrucciones especiales. La alimentación corre por cuenta de los padres.

Para comodidad de los menores los padres deben llevar los alimentos, suplementos o juguetes de preferencia del menor.

Tabla 13. Descripción del servicio

Concepto	Descripción
Precio del servicio	$12.000
Elementos incluidos	Aseo del niño Recreación Actividades lúdicas (educación) Descanso (sueño)
Duración del servicio	8 horas
Jornada	Nocturna.

Fuente: Elaboración propia (2018).

3.2.2 Metodología para el estudio de la ingeniería del proyecto. La metodología para el estudio del proyecto abarca el análisis de los requerimientos de recursos necesarios para prestar el servicio de guardería, por lo tanto se analizan aspectos como:

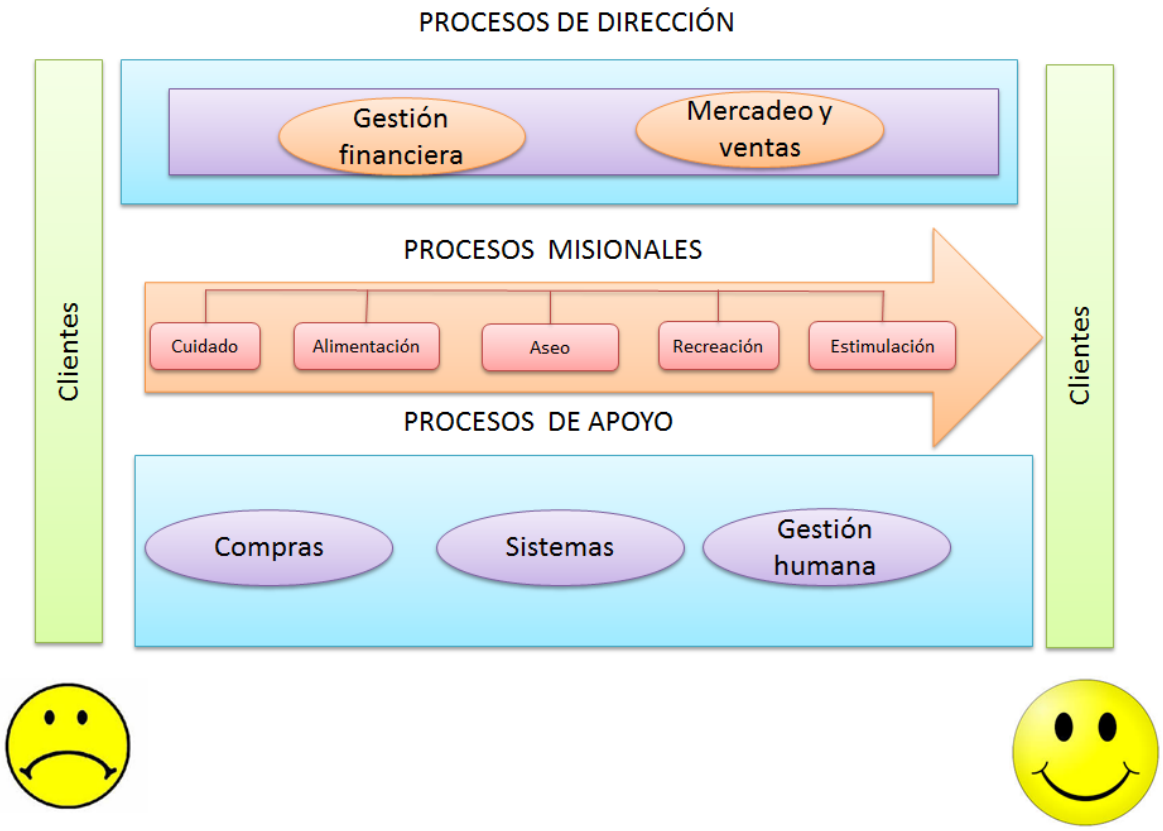
- Procesos y actividades
- Recursos de infraestructura y planta
- Requerimientos de equipos y maquinaria
- Requerimientos de materia prima e insumos.

Los aspectos mencionados anteriormente son analizados considerando la naturaleza de los servicios de guardería, en especial los cuidados especiales que se deben tener con niños y niñas entre 0 y 6 años, protegidos en Colombia por la Ley de Primera Infancia. Cada uno de los aspectos se describe y cuantifica, porque más adelante se costearan en el estudio financiero.

3.2.3 Diagramas y planes de desarrollo. A continuación se evidencia el mapa de procesos, en los procesos misionales se ubican las actividades que están orientadas a brindar cuidado integral a los niños y niñas, los cuales son prioridad para la organización debido a que esto requiere prioridad y además se debe tener una gestión de todos los riesgos que se puedan identificar. Adicionalmente, se tienen procesos de dirección donde se destaca la gestión financiera, que incluye

actividades de contabilidad, cartera y pagos, también se tienen la gestión de mercado y ventas, que tiene como objetivo atraer clientes y lograr ventas efectivas. En los procesos de apoyo se identifican las actividades de compras orientadas a la adquisición de las materias primas e insumos que se usen en la prestación del servicio (productos de aseo, desechables, juguetes, entre otros), en el proceso de sistemas se incluye el manejo de la información: historia de cada menor, registro de base de datos de clientes, gestión de redes sociales, email.

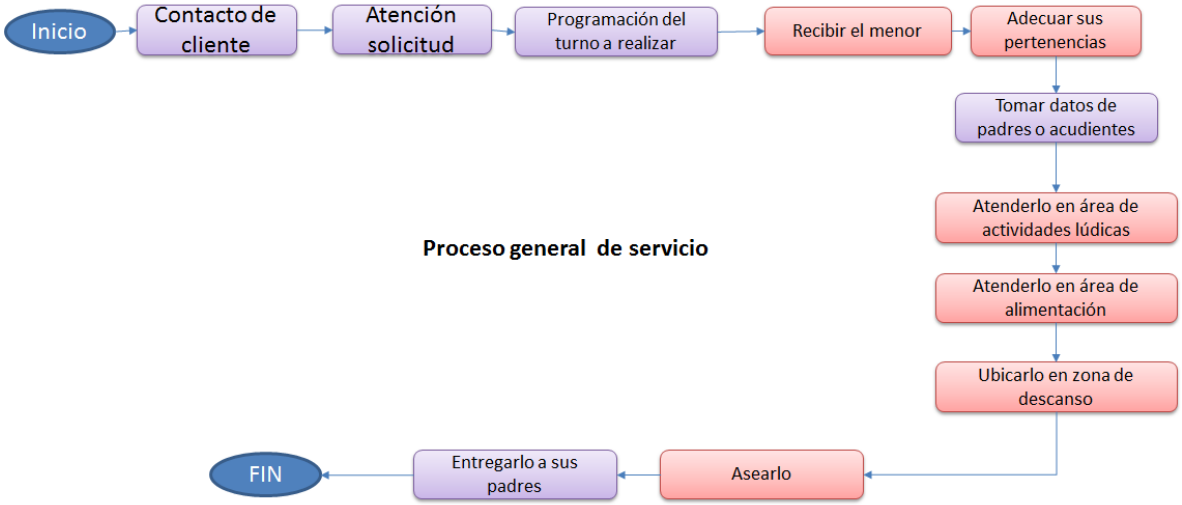
Figura 1. Mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia (2018).

En la siguiente figura se presenta el flujograma del proceso general del servicio, como se aprecia todo inicia con el contacto del cliente quien realiza una programación del servicio, posterior a ello el día pactado se recibe al menor, y de allí se inicia con una serie de actividades enfocadas a su cuidado y bienestar.

Figura 2. Flujograma del proceso



Fuente. Elaboración propia (2018).

Las labores de contacto con el cliente se realizan a través del asistente administrativo, mientras que las actividades de cuidado, como recibir al menor, adecuar sus pertenencias, recreación, alimentación, descanso y aseo estarán a cargo de la enfermera y las tres niñeras.

3.2.4 Tecnología. Este proyecto aunque no requiere de tecnología especializada si requiere de elementos que permitan garantizar la seguridad de niños y niñas, en este sentido se tiene esta restricción para la compra de mobiliario y la adecuación de infraestructura. Se requiere elementos para la recreación de los menores, parques infantiles de ocio, juegos para estimular la creatividad y desarrollo, cunas, sillas para bebe, entre otros aspectos.

Para el desarrollo de las actividades administrativas se requieren elementos de oficina como computadores, escritorios y demás implementos.

Los elementos de tecnología se pueden conseguir en el mercado local, su costo es asequible y en el mercado de la ciudad de Cali se disponen de diversos

proveedores. En la siguiente imagen se aprecia el cómo debe adecuarse el espacio físico de la guardería para el cuidado de los menores. (Fiori, 2014, cap.5)

Imagen 3. Adecuación de la guardería

Fuente. Fiori (2013) .

3.2.5 Selección del equipo. En la siguiente tabla se detallan los elementos que se necesitará para el funcionamiento de la guardería.

Tabla 14. Requerimientos de equipos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Cunas	15	290.000	4.350.000
Alfombras de espuma (piso)	1	800.000	800.000
Juegos Plásticos	1	540.000	540.000
Parque infantil temático	1	620.000	620.000
Espumas para ejercicios	6	45.000	270.000
Camilla	2	240.000	480.000
Corrales	10	154.000	1.540.000
Piscina de pelotas	3	170.000	510.000
Archivador	2	180.000	360.000
Mesas infantiles	3	160.000	480.000
Escritorios	3	320.000	960.000
Nevera	1	800.000	800.000
Juegos infantiles (Fommy)	4	120.000	480.000
Televisor	1	1.000.000	1.000.000
Organizadores	3	160.000	480.000
Caja registradora	1	200.000	200.000
Loker	3	250.000	750.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**14.620.000**
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES			
Impresora Multifuncional	1	300.000	300.000
Portátil de oficina	3	800.000	2.400.000
TOTAL EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN			**2.700.000**
TOTAL ACTIVOS FIJOS			**17.320.000**
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
Kit de juegos didácticos	5	40.000	200.000
Sillas para Bebes	7	90.000	630.000
Juegos Lego	8	50.000	400.000
Colchonetas	15	55.000	825.000
Almohadas	20	20.000	400.000
Teléfono	1	60.000	60.000
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			**2.515.000**
ADECUACIONES E INSUMOS			
Pinturas adecuaciones, Insumos y mano de obra	1	2.120.000	2.120.000
TOTAL ADECUACIONES			**2.120.000**

Fuente. Cálculos propios (2018).

3.2.6 Calculo de cantidades de materia prima e insumos. El proyecto se centra en la prestación de un servicio, sin embargo para la prestación del mismo se

socializara con los padres que deben llevar las materias primas necesarias para la atención del menor ya que la guardería no incurría en estos gastos.

Tabla 15. Materias primas e insumos.

INSUMOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Productos cafetería mensual	1	209.990	224.151
Productos aseo mensual	1	44.900	69.071
TOTAL			293.222

Fuente. Cálculos propios (2018).

3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La localización del proyecto será en la comuna 21, Barrio Valle Grande en el municipio de Santiago de Cali. Se consideró esta ubicación dado el mercado potencial en cuanto a la cantidad de familias que residen en el sector, además de que se tiene una baja competencia en el sector.

Imagen 4. Ubicación

UBICACIÓN GUARDERIA NOCHES FELICES

Calle 80 No. 23- 1 a 23 – 141

Fuente: Google maps.

3.3.1 Estudio de zona. La comuna 21 se encuentra en el oriente de la ciudad. Delimita por el sur con el corregimiento de Navarro, por el oriente y nororiente con el límite del perímetro urbano de la ciudad. Al nor-occidente, linda con la comuna 13, al norte con la comuna 7, y al occidente con la comuna 14. (Figura 3). La comuna 21 cubre el 4% del área total del municipio de Santiago Cali con 482,9 hectáreas, que en términos comparativos, corresponde al 88% del área promedio por comuna de la capital. (Alcaldía de Cali, 2012)

Figura 3. Ubicación de la Comuna 21 de Cali.

Fuente. (Villani, 2013, fig. 7)

La comuna 21 está compuesta por ocho barrios y seis urbanizaciones y sectores Comparativamente, esta comuna tiene el 3,3% de los barrios de la ciudad. Las urbanizaciones y sectores de esta comuna corresponden al 6,7% del total. Por otro lado, esta comuna posee 955 manzanas, es decir el 6,9% del total de manzanas en la ciudad.

Cuadro 3. Barrios, urbanizaciones y sectores de la Comuna 21

Código	Barrio, Urbanización o sector	Código	Barrio, Urbanización o sector
2101	Pízamos I	2108	Ciudad Talanga
2102	Pízamos II	2194	Villamercedes I- Villa Luz- Las Garzas
2103	Calimío Desepaz	2195	Pízamos III- Las Dalias
2104	El Remanso	2196	Potrero Grande
2105	Los Líderes	2197	Ciudadela del Río -CVC
2106	Desepaz Invicali	2198	Valle Grande
2107	Compartir	2199	Planta de tratamiento

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación (2012).Cali .pdf.

- Transporte del personal: El personal contratado debe llegar por sus propios medios al lugar de trabajo teniendo en cuenta que se le otorgará el auxilio de transporte legal.
- Policía: La estación de policía que corresponde al Barrio Valle Grande es la de Desepaz.
- Cercanía a carreteras: La guardería noches felices estará ubicada cerca a la vía principal carrera 25, calle 80 donde existen varias paradas del transporte masivo “Mio”, carrera 23, carrera 24 y carrera 20.
- Restaurantes: La guardería noches felices tiene cercanía con la panadería Dary Pan, el asadero Monterrey, asadero el portón de valle grande.
- Condiciones de vías urbanas y carreteras: Las vías del barrio valle grande están en su totalidad pavimentadas y se encuentran en buen estado debido que es un barrio joven ya que tiene 10 años de existencia.
- Cercanía al centro de la ciudad: La cercanía al centro de la ciudad es de 8.9 km por la carrera 15, 10.4 km por la autopista sur y 9.7 km por la carrera 8ta.
- Bomberos: La estación de bomberos que está asignada al Barrio Valle Grande es la X7, Antonio Jose Arana.

Para la ubicación de la sede de la guardería se buscará una edificación que permita tener una distribución de los espacios necesarios para la prestación del servicio con la seguridad que implica el cuidado de menores de edad.

Figura 4. Diseño de planta

Fuente. AI Salazar Ingenieros. (2014)

3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO

Con base en la Ley 905 de 2004, en su artículo 2, que establece:

> Artículo 2º. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por personas naturales o jurídicas, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de

servicios, rurales o urbanos que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

1. Mediana empresa: a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes (Congreso de la República de Colombia, Ley 905 de 2004, artículo 2).

2. Pequeña empresa: a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabaja-dores, o b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes (Congreso de la República de Colombia, Ley 905 de 2004, artículo 2).

3. Microempresa: a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o, b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes (Congreso de la República de Colombia, Ley 905 de 2004, artículo 2).

El tamaño de la empresa se definirá como microempresa, porque no tendrá más de 10 empleados vinculados bajo contrato laboral. De igual manera sus activos oscilan en $33.400.000.

Estructura jurídica y tipo de sociedad

La empresa se constituirá, bajo el régimen común, recurriendo a la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), según La Ley 1258 de 2008, introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades. Esta clase de sociedad por acciones, 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 ley 1258 de 2008, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

La empresa operará en el mercado del municipio de Santiago de Cali y por lo tanto todas sus acciones deben estar en armonía con las disposiciones legales que obliga el Estado Colombiano, como las contenidas en el Código Comercial, el Código Sustantivo de trabajo, Código Civil y Régimen Tributario.

Respecto a la actividad que la empresa tendrá, esta se clasifica en el código CIIU, 8890, tal como se discrimina a continuación.

Sección: Q (Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social)

División: 88 (Actividades de asistencia social sin alojamiento)

Código CIIU: 8890 Otras actividades de asistencia social sin alojamiento

Cuadro 4. Actividad económica

Código CIIU	ACTIVIDAD ECONÓMICA
8890	Otras actividades de asistencia social sin alojamiento. Comprende las actividades de servicio social, asesoramiento, bienestar social, albergue y servicios similares, tanto a personas como a familias, en sus hogares o fuera de ellos. Son desarrolladas por organismos públicos o privados, organizaciones de atención de desastres, organizaciones de ayuda y de prestación de servicios especializados de asesoramiento.

Fuente. Dian, (2012)

4 ORGANIZACIONAL Y LEGAL

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

4.1.1 Misión. Velar con responsabilidad y respeto por el cuidado y descanso de los menores durante su estadía en nuestras instalaciones, haciendo de su descanso una experiencia placentera y de su total agrado.

4.1.2 Visión. Para el año 2023 “La Guardería Noches Felices” busca posicionarse como la empresa líder en el mercado de cuidado de menores en el horario nocturno en el municipio de Santiago de Cali.

4.1.3 Valores corporativos. Estos serán los valores corporativos que se tendrán en cuenta en la Guardería nocturna.

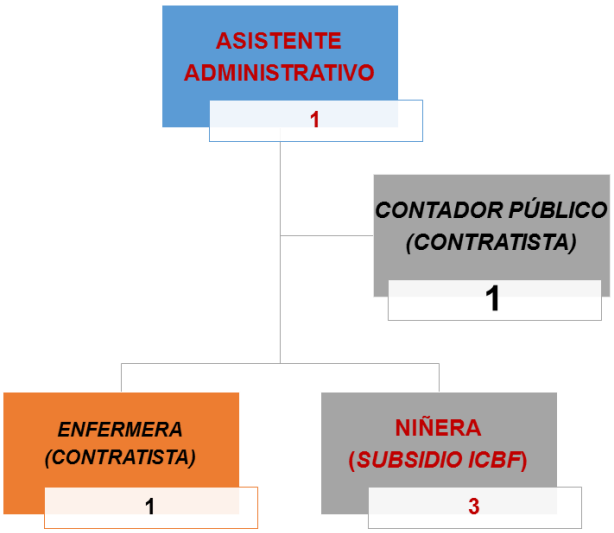
- Amor
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.

4.1.4 Filosofía de Trabajo. La filosofía de trabajo está orientada al cuidado integral de los menores, lo que implica una vocación de servicio, una cultura de la prevención y trabajo en equipo. Para esto se considera importante, la división del trabajo, lo que implica tener claridad en las funciones del personal, así mismo se considera el trabajo coordinado entre cargos, los cuales además de colaborarse se supervisan entre sí para evitar algún trato inadecuado con los menores.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la siguiente figura se presenta la estructura organizacional representada a través del organigrama.

Figura 5. Organigrama



Fuente: Elaboración propia (2018).

En la tabla 17 se presenta la descripción de los salarios mensuales que tendrán los cargos de la guardería, así mismo el tipo de vinculación.

Tabla 16. Descripción de salarios y tipo de contratación

Cargo	Cantidad	Salario Mensual	Tipo de Contratación
Asistente Administrativa	1	$1.050.000	Contrato Laboral a Termino Fijo
Enfermera	1	$1.000.000	Contrato Prestación de servicios.
Niñera	3	$781.242	Contrato Prestación de servicios (ICBF)
Contador Público	1	$500.000	Contrato Prestación de servicios.

Fuente. Elaboración propia (2018).

El asistente administrativo es el encargado de velar por el cumplimiento de los servicios ofrecidos por la guardería, además estará a cargo del mercadeo, diligenciamiento de formularios, publicidad y organización de la institución.

Las niñeras son las encargadas de recibir, asear y cuidar durante su estadía en la guardería a los menores hasta que los recojan sus familiares, adicional a esto serán las encargadas de realizar el aseo de las instalaciones.

La enfermera estará encargada de velar por la salud y buena alimentación de los menores en caso de que lo lleguen a necesitar.

El contador público será el encargado de manejar e interpretar la contabilidad de la empresa, con el fin de generar informes para la gerencia y que sirvan para la toma de decisiones.

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El personal de la empresa será reclutado de acuerdo a los perfiles del cargo que se han diseñado. Para el reclutamiento de personal se tendrá en cuenta que exista una vacante, en cuyo caso se procederá a publicar el respectivo clasificado por medios digitales, prensa y referidos.

Como la guardería tendrá una estructura horizontal y pocos cargos, para el reclutamiento del personal se recurre a la convocatoria externa. Los medios a usar, serán bolsas de empleo: www.computrabajo.com, www.elempleo.com, así como clasificados en periódicos locales como El País, Qhubo. De igual manera se tendrá la opción de referidos, en cuyo caso las hojas de vida llegaran vía email.

Para evitar quedarse sin colaboradores, se tendrá una base de datos de hojas de vida de candidatos, las cuales serán guardadas, para ser contactadas en caso de presentarse una vacante.

4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

4.4.1 Solicitud de empleo.

En la fase inicial de la empresa las actividades de gestión humana no estarán formalizadas a través de un manual de procedimientos, sin embargo, serán realizadas con criterios técnicos y bajo la normatividad laboral colombiana, estarán a cargo del administrador general. En la organización se practicaran la forma de reclutamiento externo, a través de medios como:

- Clasificados en prensa local
- Agencias de empleo
- Clasificados en bases de datos de internet: www.elempleo.com , www.computrabajo.com

El personal se seleccionara considerando los perfiles de cada cargo, para ello se tendrá en cuenta la experiencia de cada aspirante, su formación académica. En cada caso se procederá a verificar las referencias, a realizar entrevista personal y pruebas psicotécnicas. Se hará énfasis en el tema de la experiencia, la certificación y la aptitud de los aspirantes.

4.4.2 Entrevista. Las entrevistas serán realizadas por la enfermera para el caso de los cargo de niñera, para los demás cargos la entrevistas será realizada por el administrador. En la entrevista se indagará por:

- Aspectos personales: (Información personal)
- Motivaciones
- Estudios
- Experiencia
- Conocimientos
- Actitud de servicio

- Capacidad de expresión

4.4.3 Exámenes. Se realizaran los exámenes médicos generales que permite la ley. Respecto a los exámenes aplicados en el proceso de entrevista se aplicaran pruebas de personalidad, razonamiento abstracto, y pruebas de conocimiento de cuidado del menor.

4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN

Para el cargo de asistente administrativo se usará el contrato de trabajo a término definido. Para el cargo de contador público y la enfermera se recurrirá a la modalidad de Contrato Civil por Prestación de Servicios Profesionales que se encuentra regido por el Código Civil en su artículo 1495.

Para el cargo de las niñeras en común acuerdo con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, estas serán subsidiadas por la institución ya que brindaran apoyo con las madres comunitarias porque la guardería está ubicada en una zona marginal de Santiago de Cali. Entre la negociación se determinó que la utilidad de los primeros 5 años será nuevamente invertida en la guardería y a partir del 6 año las niñeras correrán por cuenta de la misma.

4.5.1 Inducción del personal. La inducción del personal se realizará con base en el diseño del cargo. Para cada uno de estos se desarrollara una ficha del cargo donde se le establecen las responsabilidades y deberes.

4.6 PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

4.6.1 Capacitación. Para la capacitación se recurrirá a capacitadores externos, los cuales se enfocaran en métodos del cuidado del menor, derechos de los niños, estrategias de crianza de la primera infancia.

4.7 FUNDAMENTACIÓN, CARGOS Y FUNCIONES ESTRATÉGICAS.

4.7.1 Descripción de áreas.

- **Área administrativa.** En esta área se ubica el cargo del asistente administrativo y el contador público (este último en la modalidad de contratista). Son los encargados de los procesos de planeación, administración, mercado y ventas.
- **Área productiva**. Esta se encarga de materializar el servicio de cuidado de los menores de 0 a 4 años, en ella se ubican las cuidadoras (subsidiadas por ICBF) y la enfermera (este último en la modalidad de contratista).

4.7.2 Identificación y naturaleza del cargo.

En la siguiente tabla se presenta la identificación del cargo, el área al que pertenece y el tipo de vinculación que tendrá.

Cuadro 5. Identificación y naturaleza del cargo

Cargo	Área	Tipo de Contratación
Asistente Administrativo	Administrativa	Contrato Laboral a término fijo
Cuidadoras -Niñeras	Productiva	Contrato Laboral (subsidiado)
Enfermera	Productiva	Contrato de Prestación de servicios
Contador Público	Administrativa	Contrato de Prestación de servicios

Fuente. Elaboración propia (2018).

4.7.3 Perfil del cargo y funciones estratégicas del cargo

A continuación se presenta el perfil del cargo que se contrataran bajo contrato laboral.

Cuadro 6. Perfil del cargo de Asistente administrativo.

Cargo 1	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Asistente Administrativo	1	Junta de Socios	Niñeras Por Staff Contador Público Enfermera
Objetivo del Cargo			
Velar porque la empresa cumpla con su objeto social en pleno apego a la norma, además garantizar una atención integral a los menores. Además velar por el uso eficiente de los recursos de la guardería que conduzcan a generar rentabilidad y utilidad para los socios.			
Características			
Prototipo		Edad: 25 a 45 años Género: No aplica	
Requisitos propios del cargo		Conocimientos en la administración de centros educativos para niños (as), pedagogía y educación inclusiva.	
Formación académica		Universitario en carreras Administrativas, mercadeo, ingeniería industrial. Diplomado en pedagogía o educación primaria.	
Experiencia		1 año mínimo	
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción		Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo Iniciativa
Funciones	• Velar por el cumplimiento de horarios de atención • Velar por el cuidado y mantenimiento de áreas y recursos de la guardería. • Supervisar el personal a cargo • Controlar el uso de recursos • Verificar por el cuidado integral de los menores • Encargado de la gestión del talento humano • Coordinar los turnos de cuidadoras y personal contratista • Pagar facturas e impuestos • Atender solicitudes de entidades del Estado.		

	• Las demás que asignen los socios fundadores • Recibir la correspondencia y responderla • Realizar los cobros y facturación del servicio • Atender solicitudes de los clientes • Realizar compras de insumos y materiales. • Mantener organizado el archivo de la empresa. • Llevar la el registro de los movimientos contables. • Hacer conciliación de las cuentas de banco. • Las demás que asigne el administrador general.

Fuente. Elaboración propia (2018).

Las niñeras serán subsidiadas por el ICBF, por lo tanto no tendrá un perfil del cargo, sin embargo tendrán las siguientes funciones.

Cuadro 7. Perfil del cargo de Niñera

Cargo 1	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Niñera	3	Administrador	Ninguno
Objetivo del Cargo			
Velar por el cuidado integral de los menores, garantizando su alimentación, descanso, recreación, y aseo personal.			
Características			
Prototipo		Edad: 25 a 45 años Género: No aplica	
Requisitos propios del cargo		Formación y experiencia en el cuidado de menores de 5 años de edad.	
Formación académica		Tecnología o técnico en educación preescolar, o auxiliar de enfermería	
Experiencia		1 año mínimo	
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción	Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo Iniciativa	
Funciones	• Recibir al menor en la guardería • Atender las recomendación de los padres • Preparar y dar a cada menor la alimentación		

	• Mantener aseados a los menores • Recrear a los menores • Preparar el descanso de los menores • Alistar a los menores para ser entregados a los padres. • Las demás que asigne el administrador general.

Fuente: Elaboración propia (2018).

La Enfermera y el Contador se contrataran bajo contrato de prestación de servicios, por lo tanto no tendrán un perfil del cargo, sin embargo tendrán las siguientes funciones.

Cuadro 8. Perfil del cargo de Enfermera

Cargo 1	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Enfermera	1	Asistente Administrativa	Niñeras
Objetivo del Cargo			
Velar por el cuidado de los niños y orientar a las niñeras en las actividades de alimentación, recreación y cuidado general			
Características			
Prototipo		Edad: 25 a 45 años Género: No aplica	
Requisitos propios del cargo		Enfermera con experiencia en cuidado de niños de 0 a 4 años.	
Formación académica		Enfermera profesional.	
Experiencia		1 año mínimo	
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción		Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo Iniciativa
Funciones	• Velar por el cuidado de los niños • Verificar el protocolo de alimentación de los niños • Velar por aseo y limpieza correcta de los niños • Verificar cualquier anormalidad o signo de alarma en los niños • Realizar recomendaciones para el cuidado de los niños. • Las demás que asigne el administrador general.		

Fuente. Elaboración propia (2018).

Cuadro 9. Perfil del cargo de Contador.

Cargo 1	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Contador Público	1	Asistente Administrativo	Ninguno
Objetivo del Cargo			
Velar por la elaboración de los estados financieros y liquidación de los respectivos impuestos.			
Características			
Prototipo		Edad: 25 a 45 años Género: No aplica	
Requisitos propios del cargo		Contador Público con experiencia en empresas de servicios y tarjeta profesional.	
Formación académica		Contador Público profesional.	
Experiencia		1 año mínimo	
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción		Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo Iniciativa
Funciones	• Elaborar los estados financieros • Liquidar el pago de impuestos • Asesorar a la administración en temas financieros • Revisar la liquidación de nómina. • Verificar los soportes contables.		

Fuente. Elaboración propia (2018).

5 VIABILIDAD ECONÓMICA

En esta sección se presentan los aspectos financieros del proyecto, haciendo énfasis en los costos de inversión, gastos, e ingresos, con lo cual es posible proyectar los estados financieros y con ello evaluar la viabilidad del proyecto, así como la posible rentabilidad que ofrecerá.

Se presentara la información con y sin financiación.

5.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial indica la cuantía y la forma en que se estructura el capital, necesario para la constitución de una empresa y el inicio de operaciones productivas y comerciales encaminadas alcanzar la rentabilidad. (Gitman, 2012)

La inversión inicial que el proyecto utilizara para su ejecución requiere tener en cuenta varios costos, activos y gastos necesarios para el funcionamiento esperado; se ha estimado una inversión de $ 33.472.133 en activos fijos, gastos y capital de trabajo.

Para el proyecto se han tenido en cuenta los activos fijos depreciables, no depreciables, diferidos y la inversión pre-operativa.

Las fuentes de los fondos para cubrir la inversión inicial provienen de inversionistas en un 80% y préstamos en un 20%.

Para el proyecto abran 2 inversionistas los cuales aportaran cada uno $ 13.388.853 y el resto de la inversión será cubierto por un préstamo bancario

Tabla 17.Inversión inicial

INVERSIÓN EN PESOS			
DESCRIPCIÓN	**CANTIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Cunas	15	290.000	4.350.000
Alfombras de espuma (piso)	1	800.000	800.000
Juegos Plásticos	1	540.000	540.000
Parque infantil temático	1	620.000	620.000
Espumas para ejercicios	6	45.000	270.000
Camilla	2	240.000	480.000
Corrales	10	154.000	1.540.000
Piscina de pelotas	3	170.000	510.000
Archivador	2	180.000	360.000
Mesas infantiles	3	160.000	480.000
Escritorios	3	320.000	960.000
Nevera	1	800.000	800.000
Juegos infantiles (Fommy)	4	120.000	480.000
Televisor	1	1.000.000	1.000.000
Organizadores	3	160.000	480.000
Caja registradora	1	200.000	200.000
Loker	3	250.000	750.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**14.620.000**
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES			
Impresora Multifuncional	1	300.000	300.000
Portátil de oficina	3	800.000	2.400.000
TOTAL EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN			**2.700.000**
TOTAL ACTIVOS FIJOS			**17.320.000**
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Registro Mercantil	1	212.000	212.000
Industria y comercio	1	90.000	90.000
Bomberos	1	300.000	300.000
Avisos y tableros	1	200.000	200.000
Higiene y Sanidad	1	90.000	90.000
Uso de suelo	1	0	0
TOTAL GASTOS CONSTITUCIÓN			**892.000**
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
Kit de juegos didácticos	5	40.000	200.000
Sillas para Bebes	7	90.000	630.000
Juegos Lego	8	50.000	400.000
Colchonetas	15	55.000	825.000
Almohadas	20	20.000	400.000
Teléfono	1	60.000	60.000
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			**2.515.000**
ACTIVOS INTANGIBLES			
Software SIIGO (Facturación, Compras, Gastos, Cuentas p	1	1.800.000	1.800.000
Software office	1	287.000	287.000
Antivirus Karpesky	1	176.000	176.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			**2.263.000**
ADECUACIONES E INSUMOS			
Pinturas adecuaciones, Insumos y mano de obra	1	2.120.000	2.120.000
TOTAL ADECUACIONES			**2.120.000**
PUBLICIDAD PRE OPERATIVA			
Volantes	1	50.000	50.000
Pancartas	3	80.000	240.000
TOTAL PUBLICIDAD PRE OPERATIVA			**290.000**
SEGUROS			
Seguro (Póliza AP accidentes personales)	1	1.700.000	1.700.000
TOTAL PÓLIZA			**1.700.000**
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			**9.780.000**
GASTOS PRIMER MES DE OPERACIÓN			
CAPITAL DE TRABAJO			
Gastos de Administración	2	926.857	1.853.714
Gastos de Ventas	2	702.649	1.405.297
Nómina Administración	2	1.556.561	3.113.122
Inventario	0	0	0
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			**6.372.133**
TOTAL INVERSIÓN			**33.472.133**
%Inversión Financiar			**20,00%**
INVERSIÓN A FINANCIAR			**6.694.427**
MESES A DIFERIR			**12**
VALOR A DIFERIR MENSUAL			**815.000**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.2 DEPRECIACIÓN

La depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste y pérdida de valor que sufre un bien o un activo por el uso que se haga de el con el paso del tiempo. (Gerencie, 2017, párr. 7)

Se utilizó el método de línea recta el cual es el más sencillo y utilizado por las empresas, consiste en dividir el valor del activo entre la vida útil del mismo. Para el cálculo de la depreciación se tuvo en cuenta la siguiente formula:

Depreciación = Valor del activo / Vida útil

Se realizara depreciación sobre los activos fijos por valor de $481.111 mensual; teniendo en cuenta su vida útil de 3 años.

Tabla 18. Depreciación

DEPRECIACIÓN EN PESOS							
ITEM	**AÑOS**	**DEPRECIACIÓN MENSUAL**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
MUEBLES Y ENSERES	3	406.111	4.873.333	4.873.333	4.873.333		
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	3	75.000	900.000	900.000	900.000		
TOTAL		**481.111**	**5.773.333**	**5.773.333**	**5.773.333**	**0**	**0**
MESES DEL AÑO	12						

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.3 BALANCE INICIAL

5.3.1 Balance inicial sin financiación

El balance de apertura expresa la situación en la que se encuentra la empresa al inicio de un ejercicio contable. Es decir, es el balance que se realiza al inicio de cada ciclo contable para ver cuál es el estado financiero y la situación patrimonial al principio de cada año.

Se realiza con el objetivo de obtener una radiografía económica de la empresa que permita a los dirigentes tomar decisiones referentes a la actividad empresarial del nuevo curso. A partir de ahí, se pueden plantear cuáles son las nuevas acciones que se van a plantear en el próximo año o definir nuevos objetivos.

El balance inicial sin financiación muestra la inversión inicial representada en activos depreciables y diferidos; además se observa lo que se tiene presupuestado como capital de trabajo y la inversión de los socios. (Economía Simple, 2016, párr. 3)

Tabla 19. Balance inicial sin financiación

BALANCE INICIAL SIN FINANCIACIÓN EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	6.372.133
Cuentas x cobrar o deudores	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**6.372.133**
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	14.620.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	2.700.000
(-)Depreciación acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJO	**17.320.000**
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	9.780.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**9.780.000**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**27.100.000**
TOTAL ACTIVOS	**33.472.133**
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas x pagar o Acreedores	0
Cesantías x pagar	0
Intereses de las cesantías x pagar	0
Impuesto de renta x pagar	0
IVA / INC x pagar	0
ICA x pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones financieras	0
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**
TOTAL PASIVOS	0
PATRIMONIO	
Capital social	33.472.133
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	**33.472.133**
PASIVO + PATRIMONIO	**33.472.133**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.3.2 Balance inicial con financiación

El balance inicial con financiación muestra la inversión realizada inicial representada en los activos y la obligación adquirida para la misma en el pasivo y el excedente en la inversión de los socios.

Tabla 20. Balance inicial con financiación

BALANCE INICIAL CON FINANCIACIÓN EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	6.372.133
Cuentas x cobrar o deudores	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**6.372.133**
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	14.620.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	2.700.000
(-)Depreciación acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJO	**17.320.000**
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	9.780.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**9.780.000**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**27.100.000**
TOTAL ACTIVOS	**33.472.133**
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas x pagar o Acreedores	0
Cesantías x pagar	0
Intereses de las cesantías x pagar	0
Impuesto de renta x pagar	0
IVA / INC x pagar	0
ICA x pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones financieras	6.694.427
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**6.694.427**
TOTAL PASIVOS	**6.694.427**
PATRIMONIO	
Capital social	26.777.707
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	**26.777.707**
PASIVO + PATRIMONIO	**33.472.133**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

La amortización financiera se refiere a reintegrar un capital, generalmente un pasivo (un préstamo por ejemplo), a través de la distribución de pagos en el tiempo. Aunque también se puede acordar el pago de todo el préstamo de una sola vez.

Para cubrir el pago de un préstamo se realizan pagos periódicos, donde se hace un pago al capital e interés que se generan según la tasa de interés y plazo pactado. (Gitman, 2012)

Se realizara crédito por valor de $6.694.427 el cual se pagara en 60 meses; al realizar este crédito se tendrá el valor completo de la inversión para iniciar la operación de la Guardería Noches Felices.

Se consultaron varias opciones al momento de tomar la decisión de adquirir el crédito; teniendo en cuenta la tasa de interés y los cobros adicionales que se generarían.

Tabla 21. Tabla de amortización

VALOR PRÉSTAMO	6.694.427
TEA (%)	19,28%
TASA NOMINAL MES (%)	17,76%
TASA MENSUAL (%)	1,48%
MESES DEL AÑO	12
NUMERO DE CUOTAS	60

INTERÉS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
AMORTIZACIÓN	1.117.053	941.137	731.304	481.015	182.471
	912.428	1.088.345	1.298.177	1.548.466	1.847.010
	2.029.481	**2.029.481**	**2.029.481**	**2.029.481**	**2.029.481**

AMORTIZACIÓN EN PESOS				
No. Cuota	**Cuota**	**Interés**	**Amortización**	**Saldo**
0				6.694.427
1	169.123	99.080	70.043	6.624.383
2	169.123	98.044	71.080	6.553.304
3	169.123	96.992	72.132	6.481.172
4	169.123	95.924	73.199	6.407.972
5	169.123	94.841	74.283	6.333.690
6	169.123	93.741	75.382	6.258.307
7	169.123	92.626	76.498	6.181.810
8	169.123	91.493	77.630	6.104.180
9	169.123	90.344	78.779	6.025.400
10	169.123	89.178	79.945	5.945.455
11	169.123	87.995	81.128	5.864.327
12	169.123	86.794	82.329	5.781.998
13	169.123	85.576	83.547	5.698.451
14	169.123	84.339	84.784	5.613.667
15	169.123	83.085	86.039	5.527.628
16	169.123	81.811	87.312	5.440.316
17	169.123	80.519	88.605	5.351.711
18	169.123	79.208	89.916	5.261.795
19	169.123	77.877	91.247	5.170.549
20	169.123	76.526	92.597	5.077.951
21	169.123	75.156	93.968	4.983.984
22	169.123	73.765	95.358	4.888.625
23	169.123	72.354	96.770	4.791.856
24	169.123	70.921	98.202	4.693.654
25	169.123	69.468	99.655	4.593.998
26	169.123	67.993	101.130	4.492.868
27	169.123	66.496	102.627	4.390.241
28	169.123	64.977	104.146	4.286.095
29	169.123	63.436	105.687	4.180.407
30	169.123	61.872	107.252	4.073.156
31	169.123	60.284	108.839	3.964.317
32	169.123	58.674	110.450	3.853.867
33	169.123	57.039	112.085	3.741.782
34	169.123	55.380	113.744	3.628.039
35	169.123	53.696	115.427	3.512.612
36	169.123	51.988	117.135	3.395.476
37	169.123	50.254	118.869	3.276.607
38	169.123	48.495	120.628	3.155.979
39	169.123	46.710	122.414	3.033.565
40	169.123	44.898	124.225	2.909.340
41	169.123	43.059	126.064	2.783.276
42	169.123	41.194	127.930	2.655.346
43	169.123	39.300	129.823	2.525.523
44	169.123	37.379	131.745	2.393.778
45	169.123	35.429	133.695	2.260.084
46	169.123	33.450	135.673	2.124.411
47	169.123	31.442	137.681	1.986.729
48	169.123	29.404	139.719	1.847.010
49	169.123	27.337	141.787	1.705.223
50	169.123	25.238	143.885	1.561.338
51	169.123	23.108	146.015	1.415.323
52	169.123	20.947	148.176	1.267.147
53	169.123	18.754	150.369	1.116.778
54	169.123	16.529	152.595	964.183
55	169.123	14.270	154.853	809.330
56	169.123	11.978	157.145	652.185
57	169.123	9.653	159.471	492.714
58	169.123	7.292	161.831	330.883
59	169.123	4.897	164.226	166.657
60	169.123	2.467	166.657	0
		3.452.979	**6.694.427**	

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.5 LEASING

El leasing o arrendamiento financiero es una figura que consiste en que una entidad financiera, adquiere un bien a nombre propio, para arrendarlo a mediano o largo plazo al cliente solicitante. Al finalizar el tiempo del contrato de arriendo, el usuario decide si compra el bien, si renueva el contrato o por el contrario se lo devuelve a la entidad financiera. Los tipos de leasing más importantes son:

Leasing Financiero: Es un arriendo con opción de adquisición a un plazo determinado.

Leasing Operativo: Es un arriendo sin opción de adquisición. (Asobancaria, 2017, párr. 2)

Teniendo en cuenta las condiciones al momento de otorgar un Leasing la Guardería Noches Felices no cumple con estas, debido que el valor de sus activos es menor a diez millones de pesos (10.000.000).

Se realizó el cálculo del Leasing a manera educativa; con el fin de conocer este producto y su aplicación.

Tabla 22. Leasing

LEASING FINANCIERO EN PESOS							
			No. Cuota	**Cuota**	**Interés**	**Amortización**	**Saldo**
VALOR ACTIVO	2.700.000		0				2.700.000
% OPCIÓN DE COMPRA	10,00%		1	86.629	32.184	54.445	2.645.555
VALOR OPCIÓN DE COMPRA	270.000		2	86.629	31.535	55.094	2.590.460
DTF	5,52%		3	86.629	30.878	55.751	2.534.709
SPREAD (%)	9,2494%		4	86.629	30.214	56.416	2.478.294
TEA (%)	15,28%		5	86.629	29.541	57.088	2.421.206
TASA NOMINAL MES (%)	14,30%		6	86.629	28.861	57.769	2.363.437
TASA MENSUAL (%)	1,19%		7	86.629	28.172	58.457	2.304.980
MESES DEL AÑO	12		8	86.629	27.475	59.154	2.245.826
NUMERO DE CUOTAS	36		9	86.629	26.770	59.859	2.185.967
VP DE LA OPCIÓN DE COMPRA	176.239		10	86.629	26.057	60.573	2.125.394
VALOR PARA CALCULO CUOTA	2.523.761		11	86.629	25.335	61.295	2.064.100
			12	86.629	24.604	62.025	2.002.075
			13	86.629	23.865	62.765	1.939.310
			14	86.629	23.117	63.513	1.875.797
			15	86.629	22.359	64.270	1.811.528
			16	86.629	21.593	65.036	1.746.492
			17	86.629	20.818	65.811	1.680.681
			18	86.629	20.034	66.596	1.614.085
			19	86.629	19.240	67.389	1.546.696
			20	86.629	18.437	68.193	1.478.503
			21	86.629	17.624	69.006	1.409.498
			22	86.629	16.801	69.828	1.339.669
			23	86.629	15.969	70.660	1.269.009
			24	86.629	15.127	71.503	1.197.506
			25	86.629	14.274	72.355	1.125.151
			26	86.629	13.412	73.217	1.051.934
			27	86.629	12.539	74.090	977.844
			28	86.629	11.656	74.973	902.870
			29	86.629	10.762	75.867	827.003
			30	86.629	9.858	76.771	750.232
			31	86.629	8.943	77.686	672.545
			32	86.629	8.017	78.613	593.933
			33	86.629	7.080	79.550	514.383
			34	86.629	6.131	80.498	433.886
			35	86.629	5.172	81.457	352.428
			36	86.629	4.201	82.428	270.000
					688.652	**2.430.000**	
			AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**		
		INTERÉS	341.625	234.982	112.044		
		AMORTIZACIÓN	697.925	804.568	927.506		
			1.039.551	**1.039.551**	**1.039.551**		

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6 PARÁMETROS GENERALES

5.6.1 Parámetros económicos

A continuación se muestran los parámetros económicos con los que se realizaron las proyecciones del trabajo. Se consideró la Índice de Precios al Consumidor: IPC, el cual refleja el crecimiento anual de los precios que percibe en consumidor, para este caso oscilo entre 3,4% y 3%, lo cual se explica por la estabilidad de la economía colombiana, con base en este índice se presentó el porcentaje de incremento de los precios, costos y unidades para los cinco años, donde se realizara la proyección. A la par se presentaron los parámetros de los impuestos, como Renta, IVA, ICA, aspectos que inciden en la proyección de los diferentes estados financieros.

Tabla 23. Parámetros económicos

PARÁMETROS ECONÓMICOS					
ITEM	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
IPC(%)	3,40%	3,60%	3,65%	3,35%	3,00%
TRM (%)	2.960,00	2.990,00	3.063,00	3.118,00	3.163,00
VARIACIÓN TRM (%)	-0,80%	1,01%	2,44%	1,80%	1,44%
INCREMENTO % EN PRECIOS	3,40%	3,60%	3,65%	3,35%	3,00%
INCREMENTO % EN COSTOS	3,40%	3,60%	3,65%	3,35%	3,00%
INCREMENTO % EN UNIDADES	1,88%	1,88%	1,88%	1,88%	1,88%
IMPUESTO DE RENTA (%)	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%
IVA (%)	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
INC (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ICA (TARIFA X MIL)	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033	0,0033
RESERVA LEGAL (%)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
TRM AÑO 2017 (%)	2.984,00				

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6.2 Parámetros laborales

De acuerdo a los incrementos anuales se muestran los parámetros laborales actualizados.

La Guardería se acogió a la Ley 1607 de 2012 donde se exonera a los aportantes del pago a salud por parte del empleador y parafiscales (SENA e ICBF).

La exoneración aplica solo para aquellos empleados que devenguen menos de 10 salarios mínimos mensuales ($6.160.000), en este caso los aportes a salud corresponden al 4% del IBC (antes 12,5%) y no se deben hacer aportes en SENA e ICBF. Para los empleados que devenguen 10 o más salarios mínimos se continúan realizando todos los aportes de forma normal. (Enlace Operativo, 2017, párr. 2)

Tabla 24. Parámetros laborales

PARÁMETROS LABORALES EMPRESA	
ITEM	**VALOR**
SMMLV ($)	781.242
AUXILIO TRANSPORTE ($)	88.211
CESANTÍAS (%)	8,33%
INTERESES DE CESANTÍAS (%)	1,00%
PRIMAS	8,33%
VACACIONES	4,17%
SALUD (%)	0,00%
PENSIONES (%)	12,00%
ARL (%) RIESGO 1	0,522%
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	4,00%
ICBF(%)	0,00%
SENA(%)	0,00%

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6.3 Cargos y salarios

Teniendo en cuenta el organigrama se observan los cargos y salarios del personal contrato. Se tendrá un (1) Asistente Administrativo, vinculado por Contrato laboral, se tendrá 1 contador público, y 1 enfermera vinculada por prestación de servicios, así mismo se tendrá 3 enfermeras las cuales cuya vinculación será subsidiada por el ICBF.

Tabla 25. Cargos y salarios

CARGOS Y SALARIOS	
ADMINISTRACIÓN	
Asistente administrativo	1.050.000
PERSONAL CON AUXILIO	1
SERVICIOS X HONORARIOS	
NIÑERAS	-
Contador	500.000
Enfermera	1.000.000

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6.4 Registro mercantil

El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.

El registro mercantil será público. Cualquier persona podrá examinar los libros y archivos en que fuere llevado, tomar anotaciones de sus asientos o actos y obtener copias de los mismos. (El Colombiano, s.f., párr. 3)

Tabla 26. Registro mercantil

REGISTRO MERCANTIL	
Límite inferior	16.967.491
Límite superior	18.442.925
Promedio	17.705.208
% aplicar	1,20%
Valor a pagar	212.000

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6.5 Márgenes brutos

De acuerdo a los análisis realizados podemos fijar el precio de venta a $12.000 MCTE, con un costo de $3.160 por niño logrado un margen del 279,74%.

Tabla 27. Márgenes brutos

MÁRGENES BRUTOS			
ITEM	**COSTO**	**MARGEN**	**PRECIO DE VENTA**
Cuidado Niño (a) >	3.160	279,74%	12.000

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6.6 Parámetros gastos administrativos

A continuación se muestra la participación de los gastos administrativos de la Guardería, la cual asume porcentajes de 80% Teléfono y 30% en arrendamiento y servicios públicos; eso teniendo en cuenta que no están directamente vinculados con la operación de la empresa.

Tabla 28. Parámetros administrativos

PARÁMETROS DE GASTOS			
ITEM	**CANTIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	**% PARTIC.**		
Arriendo	30%	600.000	186.120
Teléfono	80%	70.000	57.904
Servicios Públicos (Energía, agua)	30%	180.000	55.836
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN			**299.860**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6.7 Parámetros de gastos de ventas

Para los gastos de ventas se tienen en cuenta los avisos en los periódicos locales logrando con esto reconocimiento de la marca.

Tabla 29. Parámetros de gastos de ventas

GASTOS DE VENTA			
HONORARIOS			
Contador	1	500.000	517.000
			-
TOTAL HONORARIOS			**517.000**
OTROS GASTOS VENTA			
Aviso en El País (15 x 10 cm)	1	91.260	94.363
Aviso en Periódico ADN (15 x 10 cm)	1	88.284	91.286
TOTAL OTROS GASTOS DE VENTA			**185.649**
TOTAL GASTOS DE VENTA			**702.649**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6.8 Útiles de oficina

En el listado anexo se encuentran los implementos de oficina y papelería necesarios para una adecuada prestación del servicio.

Tabla 30. Útiles de oficina

ÚTILES OFICINA Y PAPELERÍA			
Resma de papel	3	15.000	46.530
Paquete papel bond	3	11.000	34.122
Colores	6	2.000	12.408
Crayolas	12	2.500	31.020
Pegante	10	1.000	10.340
Borradores	4	1.200	4.963
Marcadores	12	500	6.204
Papel tableros infantiles	4	2.000	8.272
Paquetes Fommy	15	3.500	54.285
Paquetes papeles de colores	15	5.000	77.550
Estiker	5	5.000	25.850
Cartulinas	1	1.500	1.551
Libros de Colorear	20	1.000	20.680
TOTAL GASTO ÚTILES OFI Y PAPEL			**333.775**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.6.9 Implementos de aseo

A continuación se relacionan los implementos de aseo y cafetería que se tendrán en cuenta para la prestación del servicio; estos serán para uso del personal y de los clientes.

Tabla 31. Implementos de aseo

IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERÍA			
Alimentos en General	1	200.000	206.800
Café	2	5.100	10.547
Azúcar	2	1.690	3.495
Jabón en polvo	1	6.800	7.031
Crema lavalosa	1	3.200	3.309
Jabón liquido	2	2.500	5.170
Papel higiénico	1	14.600	15.096
Desechables	1	3.200	3.309
Bolsas basura	1	2.000	2.068
Desinfectantes	2	6.300	13.028
Ambientadores	2	5.900	12.201
Cepillos limpieza	3	3.600	11.167
TOTAL IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERÍA			**293.222**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.7 COSTOS EN PESOS

De acuerdo a los cálculos realizados evidenciamos que el costo del servicio unitario mensual es de $3.160; para calcular este valor se tuvo en cuenta los costos indirectos de fabricación, costo de mano de obra, costos de insumos y el costos de los juegos a reponer anualmente.

Tabla 32. Costos en pesos

COSTOS			
	VALOR TOTAL MES	**VALOR POR DÍA**	
Mano de Obra ENFERMERA	1.000.000	33.333	
Mano de Obra Niñeras	0	0	
DÍAS DEL MES	30		
COSTOS INDIRECTO DE SERVICIO	**% PARTIC.**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
Arrendamiento	70,00%	600.000	434.280
Servicios Públicos (Energía, agu	70,00%	180.000	130.284
Teléfono	20,00%	70.000	14.476
TOTAL			**579.040**
CIF X MES	**30**		**19.301**
INSUMOS			
Productos de Aseo por mes	72.380	2.413	4,825
Alimentación Niño por mes	220.842	7.361	14,723
INSUMOS X MES			19,548
JUEGOS A REPONER			
Kit de juegos didácticos	5	40.000	200.000
Sillas para Bebes	7	90.000	630.000
Juegos Lego	8	50.000	400.000
Colchonetas	15	55.000	825.000
Almohadas	20	20.000	400.000
			2.455.000
MESES DEL AÑO	12		204.583
NUMERO SERVICIOS	500		204.583
TOTAL X DÍA			14
COSTO TOTAL X DÍA			52.668
INSUMOS	1,173		
MANO OBRA	2.000		
CIF	1.159		
COSTO UNITARIO MENSUAL	**3.160**		

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.8 GASTOS EN PESOS

Tabla 33. Gastos

GASTOS EN PESOS																	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Arriendo	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	186.120	2.233.440	2.313.844	2.398.299	2.478.642	2.553.001
Teléfono	57.904	57.904	57.904	57.904	57.904	57.904	57.904	57.904	57.904	57.904	57.904	57.904	694.848	719.863	746.138	771.133	794.267
Servicios Públicos (Energía, agua)	55.836	55.836	55.836	55.836	55.836	55.836	55.836	55.836	55.836	55.836	55.836	55.836	670.032	694.153	719.490	743.593	765.900
ÚTILES OFICINA Y PAPELERÍA																	
Resma de papel	46.530	0	46.530	0	46.530	0	46.530	0	46.530	0	46.530	0	279.180	289.230	299.787	309.830	319.125
Paquete papel bond	34.122	0	34.122	0	34.122	0	34.122	0	34.122	0	34.122	0	204.732	212.102	219.844	227.209	234.025
Colores	12.408	0	12.408	0	12.408	0	12.408	0	12.408	0	12.408	0	74.448	77.128	79.943	82.621	85.100
Crayolas	31.020	0	31.020	0	31.020	0	31.020	0	31.020	0	31.020	0	186.120	192.820	199.858	206.554	212.750
Pegante	10.340	0	10.340	0	10.340	0	10.340	0	10.340	0	10.340	0	62.040	64.273	66.619	68.851	70.917
Borradores	4.963	0	4.963	0	4.963	0	4.963	0	4.963	0	4.963	0	29.779	30.851	31.977	33.049	34.040
Marcadores	6.204	0	6.204	0	6.204	0	6.204	0	6.204	0	6.204	0	37.224	38.564	39.972	41.311	42.550
Papel tableros infantiles	8.272	0	8.272	0	8.272	0	8.272	0	8.272	0	8.272	0	49.632	51.419	53.296	55.081	56.733
Paquetes Fommy	54.285	0	54.285	0	54.285	0	54.285	0	54.285	0	54.285	0	325.710	337.436	349.752	361.469	372.313
Paquetes papeles de colores	77.550	0	77.550	0	77.550	0	77.550	0	77.550	0	77.550	0	465.300	482.051	499.646	516.384	531.875
Estiker	25.850	0	25.850	0	25.850	0	25.850	0	25.850	0	25.850	0	155.100	160.684	166.549	172.128	177.292
Cartulinas	1.551	0	1.551	0	1.551	0	1.551	0	1.551	0	1.551	0	9.306	9.641	9.993	10.328	10.638
Libros de Colorear	20.680	0	20.680	0	20.680	0	20.680	0	20.680	0	20.680	0	124.080	128.547	133.239	137.702	141.833
TOTAL GASTO ÚTILES OFI Y PAPEL	**333.775**	**0**	**333.775**	**0**	**333.775**	**0**	**333.775**	**0**	**333.775**	**0**	**333.775**	**0**	**2.002.651**	**2.074.747**	**2.150.475**	**2.222.516**	**2.289.191**
IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERÍA																	
Alimentos en General	206.800	0	206.800	0	206.800	0	206.800	0	206.800	0	206.800	0	1.240.800	1.285.469	1.332.388	1.377.023	1.418.334
Café	10.547	0	10.547	0	10.547	0	10.547	0	10.547	0	10.547	0	63.281	65.559	67.952	70.228	72.335
Azúcar	3.495	0	3.495	0	3.495	0	3.495	0	3.495	0	3.495	0	20.970	21.724	22.517	23.272	23.970
Jabón en polvo	7.031	0	7.031	0	7.031	0	7.031	0	7.031	0	7.031	0	42.187	43.706	45.301	46.819	48.223
Crema lavalosa	3.309	0	3.309	0	3.309	0	3.309	0	3.309	0	3.309	0	19.853	20.568	21.318	22.032	22.693
Jabón liquido	5.170	0	5.170	0	5.170	0	5.170	0	5.170	0	5.170	0	31.020	32.137	33.310	34.426	35.458
Papel higiénico	15.096	0	15.096	0	15.096	0	15.096	0	15.096	0	15.096	0	90.578	93.839	97.264	100.523	103.538
Desechables	3.309	0	3.309	0	3.309	0	3.309	0	3.309	0	3.309	0	19.853	20.568	21.318	22.032	22.693
Bolsas basura	2.068	0	2.068	0	2.068	0	2.068	0	2.068	0	2.068	0	12.408	12.855	13.324	13.770	14.183
Desinfectantes	13.028	0	13.028	0	13.028	0	13.028	0	13.028	0	13.028	0	78.170	80.985	83.940	86.752	89.355
Ambientadores	12.201	0	12.201	0	12.201	0	12.201	0	12.201	0	12.201	0	73.207	75.843	78.611	81.244	83.682
Cepillos limpieza	11.167	0	11.167	0	11.167	0	11.167	0	11.167	0	11.167	0	67.003	69.415	71.949	74.359	76.590
SUBTOTAL GASTOS IMPLEMENTOS DE ASEO	293.222	0	293.222	0	293.222	0	293.222	0	293.222	0	293.222	0	1.759.330	1.822.666	1.888.282	1.956.260	2.026.686
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	**926.857**	299.860	**926.857**	299.860	**926.857**	299.860	**926.857**	299.860	**926.857**	299.860	**926.857**	299.860	**7.360.302**	**7.625.272**	**7.902.683**	**8.172.144**	**8.429.046**
GASTOS DE VENTAS																	
Aviso en El País (15 x 10 cm)	94.363	0	0	0	0	0	94.363	0	0	0	0	0	188.726	195.520	202.656	209.445	215.729
Aviso en Periódico ADN (15 x 10 cm)	91.286	0	0	0	0	0	91.286	0	0	0	0	0	182.572	189.144	196.048	202.616	208.694
Contador	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	6.204.000	6.427.344	6.661.942	6.885.117	7.091.671
TOTAL GASTOS DE VENTAS	**702.649**	**517.000**	**517.000**	**517.000**	**517.000**	**517.000**	**702.649**	**517.000**	**517.000**	**517.000**	**517.000**	**517.000**	**6.575.297**	**6.812.008**	**7.060.646**	**7.297.178**	**7.516.093**
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	5.773.333	5.773.333	5.773.333	0	0
GASTOS DIFERIDOS	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	9.780.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000
TOTAL GASTOS ESTADO DE RESULTADOS	**2.925.617**	**2.112.971**	**2.739.968**	**2.112.971**	**2.739.968**	**2.112.971**	**2.925.617**	**2.112.971**	**2.739.968**	**2.112.971**	**2.739.968**	**2.112.971**	**29.488.932**	**21.910.614**	**22.436.663**	**17.169.322**	**17.645.139**
TOTAL GASTOS FLUJO DE CAJA	**1.629.506**	**816.860**	**1.443.857**	**816.860**	**1.443.857**	**816.860**	**1.629.506**	**816.860**	**1.443.857**	**816.860**	**1.443.857**	**816.860**	**13.935.599**	**14.437.281**	**14.963.330**	**15.469.322**	**15.945.139**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.9 PROYECCIÓN DE NÓMINA

5.9.1 Nómina de administración

Tabla 34. Nómina de administración

NÓMINA DE ADMINISTRACIÓN EN PESOS																	
CARGO	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Asistente administrativo	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	12.600.000	13.053.600	13.530.056	13.983.313	14.486.713
TOTAL	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**1.050.000**	**12.600.000**	**13.053.600**	**13.530.056**	**13.983.313**	**14.486.713**
DATOS QUE VAN AL ESTADO DE RESULTADOS																	
PRESTACIONES LEGALES																	
No. Personas Auxilio Transporte	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
SALARIOS	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	12.600.000	13.053.600	13.530.056	13.983.313	14.402.813
Auxilio de transporte	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	1.058.532	1.096.639	1.136.666	1.174.745	1.209.987
CESANTÍAS (%)	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	1.138.211	1.179.187	1.222.227	1.263.172	1.301.067
INTERESES DE CESANTÍAS (%)	11.382	11.382	11.382	11.382	11.382	11.382	11.382	11.382	11.382	11.382	11.382	11.382	136.585	141.502	146.667	151.581	156.128
PRIMAS	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	94.851	1.138.211	1.179.187	1.222.227	1.263.172	1.301.067
VACACIONES	43.785	43.785	43.785	43.785	43.785	43.785	43.785	43.785	43.785	43.785	43.785	43.785	525.420	544.335	564.203	583.104	600.597
SALUD (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PENSIONES (%)	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	1.512.000	1.566.432	1.623.607	1.677.998	1.728.338
ARL (%) RIESGO 1	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	65.772	68.140	70.627	72.993	75.183
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	504.000	522.144	541.202	559.333	576.113
ICBF(%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA(%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**1.556.561**	**18.678.731**	**19.351.166**	**20.057.483**	**20.729.409**	**21.351.291**
DATOS QUE VAN AL FLUJO DE CAJA																	
SALARIOS	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	12.600.000	13.053.600	13.530.056	13.983.313	14.402.813
Auxilio de transporte	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	88.211	1.058.532	1.096.639	1.136.666	1.174.745	1.209.987
CESANTÍAS (%)													0	1.138.211	1.179.187	1.222.227	1.263.172
INTERESES DE CESANTÍAS (%)													0	136.585	141.502	146.667	151.581
PRIMAS						569.106						569.106	1.138.211	1.179.187	1.222.227	1.263.172	1.301.067
VACACIONES												525.420	525.420	544.335	564.203	583.104	600.597
SALUD (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PENSIONES (%)	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	1.512.000	1.566.432	1.623.607	1.677.998	1.728.338
ARL (%) RIESGO 1	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	5.481	65.772	68.140	70.627	72.993	75.183
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	504.000	522.144	541.202	559.333	576.113
ICBF(%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA(%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**1.311.692**	**1.311.692**	**1.311.692**	**1.311.692**	**1.311.692**	**1.880.798**	**1.311.692**	**1.311.692**	**1.311.692**	**1.311.692**	**1.311.692**	**2.406.218**	**17.403.935**	**19.305.273**	**20.009.278**	**20.683.551**	**21.308.849**

Fuente: Cálculos propios (2018).

De acuerdo a las dos últimas tablas presentados anteriormente, la tabla No. 33 nos arroja que el gasto siempre implicará el desembolso de una cantidad de dinero, ya sea en efectivo o por otro medio de pago, y llevará asociada una contraprestación. (Reviso, 2015, párr. 2)

De igual forma, se evidencian los gastos que tendrá la Guardería; en implementos de papelería y aseo se realizarán cada 2 meses.

Por otra parte, la tabla No. 34 de Nómina nos arroja el registro financiero que una empresa realiza sobre los salarios de sus empleados, bonificaciones y deducciones. En contabilidad, nos indica la cantidad pagada a los empleados por el trabajo que han hecho en la empresa durante un período determinado de tiempo, normalmente mensual o trimestral. (Debitor, 2016, párr.4)

5.10 VENTAS Y COSTOS

A continuación se presenta las ventas y costos en unidades y en valores; donde evidenciamos la cantidad de servicios que se prestaran, los ingresos que se obtendrán y los costos.

Tabla 35. Ventas y costos de los servicios

VENTAS Y COSTOS EN PESOS																	
UNIDADES																	
	ENE	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Cuidado Niño (a) X JORNADA	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000	6.113	6.228	6.345	6.465
TOTAL	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**500**	**6.000**	**6.113**	**6.228**	**6.345**	**6.465**
PRECIO DE VENTA																	
Cuidado Niño (a) X JORNADA	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.432	12.886	13.317	13.717
COSTO UNITARIO																	
Cuidado Niño (a) X JORNADA	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.274	3.393	3.507	3.612
VENTAS TOTALES																	
Cuidado Niño (a) X JORNADA	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	71.999.800	75.995.542	80.251.748	84.501.040	88.674.010
TOTAL VENTAS	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**71.999.800**	**75.995.542**	**80.251.748**	**84.501.040**	**88.674.010**
COSTOS TOTALES																	
Cuidado Niño (a) X JORNADA	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	18.960.427	20.012.666	21.133.495	22.252.504	23.351.414
TOTAL COSTOS	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**18.960.427**	**20.012.666**	**21.133.495**	**22.252.504**	**23.351.414**
PRECIO PROMEDIO	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.432	12.886	13.317	13.717
COSTO PROMEDIO	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.160	3.274	3.393	3.507	3.612

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.11 RECAUDOS Y PAGOS

El recaudo hace referencia a la gestión que se hace para cobrar efectivamente las ventas, en este sentido se tendrá un recaudo enfocado en el pago de contado, así mismo los pagos serán de contado, lo cual permite mantener la liquidez suficiente para financiar los diferentes gastos operativos diarios. En la siguiente tabla se presenta la proyección del recaudo para los primeros doce meses y cinco años de operación.

Tabla 36. Recaudos y pagos

RECAUDOS EN PESOS																	
	ENE	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
CONTADO	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	71.999.800	75.995.542	80.251.748	84.501.040	88.674.010
CRÉDITO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**71.999.800**	**75.995.542**	**80.251.748**	**84.501.040**	**88.674.010**
MESES RECAUDADOS	12																
PAGOS EN PESOS																	
	ENE	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
CONTADO	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	18.960.427	20.012.666	21.133.495	22.252.504	23.351.414
CRÉDITO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**1.580.036**	**18.960.427**	**20.012.666**	**21.133.495**	**22.252.504**	**23.351.414**
MESES PAGO	12																

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.12 PROYECCIÓN ESTADOS FINANCIEROS

5.12.1 Estado de resultados sin financiación

Tabla 37. Estado de resultados sin financiación

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS																	
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
VENTAS	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	71.999.800	75.995.542	80.251.748	84.501.040	88.674.010
DESCUENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DEVOLUCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS NETAS	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**71.999.800**	**75.995.542**	**80.251.748**	**84.501.040**	**88.674.010**
COSTO SERVICIO	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	18.960.427	20.012.666	21.133.495	22.252.504	23.351.414
UTILIDAD BRUTA	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**53.039.373**	**55.982.876**	**59.118.252**	**62.248.536**	**65.322.596**
EGRESOS																	
NOMINA	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	18.678.731	19.351.166	20.057.483	20.729.409	21.351.291
GASTOS ADMINISTRACIÓN	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	7.360.302	7.625.272	7.902.683	8.172.144	8.429.046
GATOS VENTAS	702.649	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	702.649	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	6.575.297	6.812.008	7.060.646	7.297.178	7.516.093
GASTOS DEPRECIACIÓN	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	5.773.333	5.773.333	5.773.333	0	0
GASTOS DIFERIDOS	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	9.780.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000
ICA	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	237.599	250.785	264.831	278.853	292.624
TOTAL EGRESOS	**4.501.978**	**3.689.332**	**4.316.329**	**3.689.332**	**4.316.329**	**3.689.332**	**4.501.978**	**3.689.332**	**4.316.329**	**3.689.332**	**4.316.329**	**3.689.332**	**48.405.263**	**41.512.565**	**42.758.977**	**38.177.585**	**39.289.055**
UTILIDAD OPERACIONAL	**(82.030)**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**(82.030)**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**4.634.110**	**14.470.311**	**16.359.275**	**24.070.951**	**26.033.542**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
GASTOS FINANCIEROS														0	0	0	0
GASTOS LEASING														0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
UTILIDAD NETA ANT IMPUESTO	**(82.030)**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**(82.030)**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**4.634.110**	**14.470.311**	**16.359.275**	**24.070.951**	**26.033.542**
IMPUESTO RENTA	0	248.409	35.230	248.409	35.230	248.409	0	248.409	35.230	248.409	35.230	248.409	1.631.378	4.919.906	5.562.154	8.184.123	8.851.404
UTILIDAD NETA DESPUÉS DE IMPUESTO	**(82.030)**	**482.206**	**68.388**	**482.206**	**68.388**	**482.206**	**(82.030)**	**482.206**	**68.388**	**482.206**	**68.388**	**482.206**	**3.002.732**	**9.550.406**	**10.797.122**	**15.886.828**	**17.182.137**
RESERVA LEGAL	0	48.221	6.839	48.221	6.839	48.221	0	48.221	6.839	48.221	6.839	48.221	316.679	955.041	1.079.712	1.588.683	1.718.214
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**(82.030)**	**433.986**	**61.550**	**433.986**	**61.550**	**433.986**	**(82.030)**	**433.986**	**61.550**	**433.986**	**61.550**	**433.986**	**2.686.053**	**8.595.365**	**9.717.409**	**14.298.145**	**15.463.924**
UTILIDAD ACUMULADA													2.686.053	11.281.418	20.998.827	35.296.972	50.760.896
RESERVA LEGAL ACUMULADA													316.679	1.271.720	2.351.432	3.940.115	5.658.328

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.12.2 Estado de resultados con financiación

Tabla 38. Estado de resultados con financiación

ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN EN PESOS																	
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
VENTAS	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	71.999.800	75.995.542	80.251.748	84.501.040	88.674.010
DESCUENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DEVOLUCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS NETAS	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**71.999.800**	**75.995.542**	**80.251.748**	**84.501.040**	**88.674.010**
COSTO SERVICIO	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	18.960.427	20.012.666	21.133.495	22.252.504	23.351.414
UTILIDAD BRUTA	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**4.419.948**	**53.039.373**	**55.982.876**	**59.118.252**	**62.248.536**	**65.322.596**
EGRESOS																	
NOMINA	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	1.556.561	18.678.731	19.351.166	20.057.483	20.729.409	21.351.291
GASTOS ADMINISTRACIÓN	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	7.360.302	7.625.272	7.902.683	8.172.144	8.429.046
GATOS VENTAS	702.649	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	702.649	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	6.575.297	6.812.008	7.060.646	7.297.178	7.516.093
GASTOS DEPRECIACIÓN	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	481.111	5.773.333	5.773.333	5.773.333	0	0
GASTOS DIFERIDOS	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	815.000	9.780.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000
ICA	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	19.800	237.599	250.785	264.831	278.853	292.624
TOTAL EGRESOS	**4.501.978**	**3.689.332**	**4.316.329**	**3.689.332**	**4.316.329**	**3.689.332**	**4.501.978**	**3.689.332**	**4.316.329**	**3.689.332**	**4.316.329**	**3.689.332**	**48.405.263**	**41.512.565**	**42.758.977**	**38.177.585**	**39.289.055**
UTILIDAD OPERACIONAL	**-82.030**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**-82.030**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**103.619**	**730.616**	**4.634.110**	**14.470.311**	**16.359.275**	**24.070.951**	**26.033.542**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
GASTOS FINANCIEROS	99.080	98.044	96.992	95.924	94.841	93.741	92.626	91.493	90.344	89.178	87.995	86.794	1.117.053	941.137	731.304	481.015	182.471
GASTOS LEASING														0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGI	**99.080**	**98.044**	**96.992**	**95.924**	**94.841**	**93.741**	**92.626**	**91.493**	**90.344**	**89.178**	**87.995**	**86.794**	**1.117.053**	**941.137**	**731.304**	**481015,168**	**182470,921**
UTILIDAD NETA ANT IMPUESTO	**-181.110**	**632.572**	**6.627**	**634.692**	**8.778**	**636.875**	**-174.655**	**639.122**	**13.274**	**641.437**	**15.624**	**643.821**	**3.517.057**	**13.529.175**	**15.627.971**	**23.589.936**	**25.851.071**
IMPUESTO RENTA	0	215.075	2.253	215.795	2.985	216.537	0	217.302	4.513	218.089	5.312	218.899	1.316.760	4.599.919	5.313.510	8.020.578	8.789.364
UTILIDAD NETA DESPUÉS DE IM	**-181.110**	**417.498**	**4.374**	**418.897**	**5.794**	**420.337**	**-174.655**	**421.821**	**8.761**	**423.349**	**10.312**	**424.922**	**2.200.297**	**8.929.255**	**10.314.461**	**15.569.358**	**17.061.707**
RESERVA LEGAL	0	41.750	437	41.890	579	42.034	0	42.182	876	42.335	1.031	42.492	255.606	892.926	1.031.446	1.556.936	1.706.171
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**-181.110**	**375.748**	**3.937**	**377.007**	**5.214**	**378.303**	**-174.655**	**379.639**	**7.885**	**381.014**	**9.280**	**382.430**	**1.944.691**	**8.036.330**	**9.283.015**	**14.012.422**	**15.355.536**
UTILIDAD ACUMULADA													1.944.691	9.981.021	19.264.036	33.276.458	48.631.994
RESERVA LEGAL ACUMULADA													255.606	1.148.532	2.179.978	3.736.914	5.443.084

Fuente: Cálculos propios (2018).

De acuerdo a las dos últimas tablas presentadas anteriormente, la tabla No. 37 nos arroja que es un Estado Financiero que refleja el desempeño de la empresa. Los principales rubros o cuentas del P y G son: ingresos, costos y gastos. (Gitman, 2012)

Los ingresos que la guardería percibirá se obtendrán del cuidado de los niños de acuerdo al estudio de demanda que se realizó inicialmente; en los primeros meses de ejecución se proyecta tener asegurado 500 servicios; todo en conjunto con el conocimiento del mercado y la labor de campañas publicitarias y demás.

Como se puede evidenciar en el Estado de Resultados, siempre se genera una utilidad la cual se va incrementando al disminuir los gastos de depreciación y diferidos.

Por otra parte, la tabla No. 38 no arroja que al tener una financiación con un crédito bancario como se planteó en la inversión inicial; aumentaría el rubro por intereses financieros lo cual implica una reducción en la utilidad del ejercicio; sin embargo no lo afecta llegando a una perdida por lo cual sigue siendo un negocio rentable.

5.13 FLUJO DE CAJA

5.13.1 Flujo de caja sin financiación

Tabla 39. Flujo de caja sin financiación

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN EN PESOS																	
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
RECAUDOS	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	71.999.800	75.995.542	80.251.748	84.501.040	88.674.010
TOTAL INGRESOS	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**71.999.800**	**75.995.542**	**80.251.748**	**84.501.040**	**88.674.010**
EGRESOS																	
NOMINA	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.880.798	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.311.692	2.406.218	17.403.935	19.305.273	20.009.278	20.683.551	21.308.849
GASTOS ADMINISTRACIÓN	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	7.360.302	7.625.272	7.902.683	8.172.144	8.429.046
GASTOS VENTAS	702.649	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	702.649	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	6.575.297	6.812.008	7.060.646	7.297.178	7.516.093
SEGUROS													0	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000
IMPUESTO RENTA													0	1.631.378	4.919.906	5.562.154	8.184.123
ICA													0	237.599	250.785	264.831	278.853
PAGOS	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	18.960.427	20.012.666	21.133.495	22.252.504	23.351.414
TOTAL EGRESOS	**4.521.233**	**3.708.588**	**4.335.585**	**3.708.588**	**4.335.585**	**4.277.693**	**4.521.233**	**3.708.588**	**4.335.585**	**3.708.588**	**4.335.585**	**4.803.113**	**50.299.961**	**57.324.197**	**62.976.794**	**65.932.361**	**70.768.379**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**1.478.750**	**2.291.396**	**1.664.399**	**2.291.396**	**1.664.399**	**1.722.290**	**1.478.750**	**2.291.396**	**1.664.399**	**2.291.396**	**1.664.399**	**1.196.870**	**21.699.839**	**18.671.346**	**17.274.953**	**18.568.678**	**17.905.632**
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
GASTOS FINANCIERO PRÉSTAMO													0	0	0	0	0
AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO													0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIERO LEASING													0	0	0	0	0
AMORTIZACIÓN LEASING													0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
FLUJO DE CAJA NETO	**1.478.750**	**2.291.396**	**1.664.399**	**2.291.396**	**1.664.399**	**1.722.290**	**1.478.750**	**2.291.396**	**1.664.399**	**2.291.396**	**1.664.399**	**1.196.870**	**21.699.839**	**18.671.346**	**17.274.953**	**18.568.678**	**17.905.632**
SALDO INICIAL CAJA	6.372.133	7.850.883	10.142.279	11.806.678	14.098.074	15.762.472	17.484.763	18.963.513	21.254.908	22.919.307	25.210.703	26.875.102	6.372.133	28.071.972	46.743.318	64.018.271	82.586.949
SALDO FINAL CAJA	**7.850.883**	**10.142.279**	**11.806.678**	**14.098.074**	**15.762.472**	**17.484.763**	**18.963.513**	**21.254.908**	**22.919.307**	**25.210.703**	**26.875.102**	**28.071.972**	**28.071.972**	**46.743.318**	**64.018.271**	**82.586.949**	**100.492.581**
		AÑO 0	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**										
		(33.472.133)	21.699.839	18.671.346	17.274.953	18.568.678	17.905.632										
DTF (%)	4,94%																
SPREAD (%)	15,00%																
CDO (%)	20,68%																
VPN ($)	22.907.604																
TIR (%)	50,91%																
B/C (VECES)	1,68																

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.13.2 Flujo de caja con financiación

Tabla 40. Flujo de caja con financiación

FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN EN PESOS																	
INGRESOS	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
RECAUDOS	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	5.999.983	71.999.800	75.995.542	80.251.748	84.501.040	88.674.010
TOTAL INGRESOS	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**5.999.983**	**71.999.800**	**75.995.542**	**80.251.748**	**84.501.040**	**88.674.010**
EGRESOS																	
NOMINA	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.880.798	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.311.692	1.311.692	2.406.218	17.403.935	19.305.273	20.009.278	20.683.551	21.308.849
GASTOS ADMINISTRACIÓN	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	926.857	299.860	7.360.302	7.625.272	7.902.683	8.172.144	8.429.046
GASTOS VENTAS	702.649	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	702.649	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	6.575.297	6.812.008	7.060.646	7.297.178	7.516.093
SEGUROS													0	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000
IMPUESTO RENTA													0	1.316.760	4.599.919	5.313.510	8.020.578
ICA													0	237.599	250.785	264.831	278.853
PAGOS	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	1.580.036	18.960.427	20.012.666	21.133.495	22.252.504	23.351.414
TOTAL EGRESOS	**4.521.233**	**3.708.588**	**4.335.585**	**3.708.588**	**4.335.585**	**4.277.693**	**4.521.233**	**3.708.588**	**4.335.585**	**3.708.588**	**4.335.585**	**4.803.113**	**50.299.961**	**57.009.579**	**62.656.808**	**65.683.718**	**70.604.834**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**1.478.750**	**2.291.396**	**1.664.399**	**2.291.396**	**1.664.399**	**1.722.290**	**1.478.750**	**2.291.396**	**1.664.399**	**2.291.396**	**1.664.399**	**1.196.870**	**21.699.839**	**18.985.964**	**17.594.940**	**18.817.322**	**18.069.177**
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
GASTOS FINANCIERO PRÉSTAMO	99.080	98.044	96.992	95.924	94.841	93.741	92.626	91.493	90.344	89.178	87.995	86.794	1.117.053	941.137	731.304	481.015	182.471
AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO	70.043	71.080	72.132	73.199	74.283	75.382	76.498	77.630	78.779	79.945	81.128	82.329	912.428	1.088.345	1.298.177	1.548.466	1.847.010
GASTOS FINANCIERO LEASING													0	0	0	0	0
AMORTIZACIÓN LEASING													0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIER	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**169.123**	**2.029.481**	**2.029.481**	**2.029.481**	**2.029.481**	**2.029.481**
FLUJO DE CAJA NETO	**1.309.627**	**2.122.272**	**1.495.275**	**2.122.272**	**1.495.275**	**1.553.167**	**1.309.627**	**2.122.272**	**1.495.275**	**2.122.272**	**1.495.275**	**1.027.747**	**19.670.358**	**16.956.483**	**15.565.458**	**16.787.841**	**16.039.696**
SALDO INICIAL CAJA	6.372.133	7.681.760	9.804.032	11.299.308	13.421.580	14.916.855	16.470.022	17.779.649	19.901.921	21.397.196	23.519.469	25.014.744	6.372.133	26.042.491	42.998.973	58.564.432	75.352.272
SALDO FINAL CAJA	**7.681.760**	**9.804.032**	**11.299.308**	**13.421.580**	**14.916.855**	**16.470.022**	**17.779.649**	**19.901.921**	**21.397.196**	**23.519.469**	**25.014.744**	**26.042.491**	**26.042.491**	**42.998.973**	**58.564.432**	**75.352.272**	**91.391.968**
		AÑO 0	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**										
		(26.777.707)	19.670.358	16.956.483	15.565.458	16.787.841	16.039.696										
DTF (%)	4,94%																
SPREAD (%)	15,00%																
CDO (%)	20,68%																
VPN ($)	24.201.677																
TIR (%)	60,09%																
B/C (VECES)	1,90																

Fuente: Cálculos propios (2018).

De acuerdo a las dos últimas tablas presentadas anteriormente, la tabla No. 39 nos arroja que es un estado financiero que refleja el movimiento del efectivo o sus equivalentes, es decir refleja el movimiento del disponible. Para su elaboración se tiene en cuenta los ingresos y egresos líquidos lo cual permite tener una visión más detallada del desempeño en un periodo.

El flujo de caja proyectado evidencia que los recaudos realizados suplen los gastos presupuestados en la ejecución del proyecto contando con suficiente disponible para cualquier eventualidad.

De acuerdo al flujo proyectado el VPN calculado nos muestra una ganancia $ 22.907.604; esto teniendo en cuenta que es valor futuro nos genera un parte de tranquila en que el proyecto si generara las ganancias esperadas al ser un proyecto rentable.

Analizando el proyecto en base a la TIR podemos determinar que el proyecto es rentable ya que este devuelve el valor invertido más una ganancia adicional, esto basado en que su porcentaje calculado es del 50,91% de rentabilidad.

Podemos determinar basados en la relación costo/beneficio igual al 1.68; que este proyecto es viable porque genera aportes económicos y sociales a la comunidad ya que el impacto de la inversión es social y no toma en cuenta la rentabilidad.

Por otra parte, la tabla No.40 El flujo de caja proyectado bajo la modalidad de financiación afecta la salida de dinero debido al pago de las cuotas del crédito otorgado para la financiación de la inversión inicial; aunque se incrementa este rubro el disponible no se ve afectado en un porcentaje considerable.

Al igual que los resultados obtenidos de VPN, TIR y B/C calculados bajo la modalidad de sin financiación el proyecto sigue siendo rentable ya que estos cálculos siguen siendo positivos generando los resultados esperados.

5.14 BALANCE GENERAL PROYECTADO

5.14.1 Balance general proyectado sin financiación

Tabla 41. Balance general proyectado sin financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS						
ACTIVOS	**BALANCE INICIAL**	**AÑO1**	**AÑO2**	**AÑO3**	**AÑO4**	**AÑO5**
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja Bancos	6.372.133	28.071.972	46.743.318	64.018.271	82.586.949	100.492.581
Cuentas x cobrar o deudores	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**6.372.133**	**28.071.972**	**46.743.318**	**64.018.271**	**82.586.949**	**100.492.581**
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	14.620.000	14.620.000	14.620.000	14.620.000	14.620.000	14.620.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000
(-)Depreciación acumulada	0	5.773.333	11.546.667	17.320.000	17.320.000	17.320.000
TOTAL ACTIVOS FIJO	**17.320.000**	**11.546.667**	**5.773.333**	**0**	**0**	**0**
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	9.780.000	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**9.780.000**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**27.100.000**	**11.546.667**	**5.773.333**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS	**33.472.133**	**39.618.639**	**52.516.651**	**64.018.271**	**82.586.949**	**100.492.581**
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas x pagar o Acreedores	0	0	0	0	0	0
Cesantías x pagar	0	1.138.211	1.179.187	1.222.227	1.263.172	1.301.067
Intereses de las cesantías x pagar	0	136.585	141.502	146.667	151.581	156.128
Impuesto de renta x pagar	0	1.631.378	4.919.906	5.562.154	8.184.123	8.851.404
IVA / INC x pagar	0	0	0	0	0	0
ICA x pagar	0	237.599	250.785	264.831	278.853	292.624
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**3.143.773**	**6.491.380**	**7.195.878**	**9.877.729**	**10.601.223**
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras						
Leasing Financiero	0					
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL PASIVOS	**0**	**3.143.773**	**6.491.380**	**7.195.878**	**9.877.729**	**10.601.223**
PATRIMONIO						
Capital social	33.472.133	33.472.133	33.472.133	33.472.133	33.472.133	33.472.133
Utilidad acumulada	0	2.686.053	11.281.418	20.998.827	35.296.972	50.760.896
Reserva legal acumulada	0	316.679	1.271.720	2.351.432	3.940.115	5.658.328
TOTAL PATRIMONIO	**33.472.133**	**36.474.865**	**46.025.271**	**56.822.392**	**72.709.220**	**89.891.358**
PASIVO + PATRIMONIO	**33.472.133**	**39.618.639**	**52.516.651**	**64.018.271**	**82.586.949**	**100.492.581**

Fuente: Cálculos propios (2018)

5.14.2 Balance general proyectado con financiación

Tabla 42. Balance general proyectado con financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS						
ACTIVOS	**BALANCE INICIAL**	**AÑO1**	**AÑO2**	**AÑO3**	**AÑO4**	**AÑO5**
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja Bancos	6.372.133	26.042.491	42.998.973	58.564.432	75.352.272	91.391.968
Cuentas x cobrar o deudores	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**6.372.133**	**26.042.491**	**42.998.973**	**58.564.432**	**75.352.272**	**91.391.968**
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	14.620.000	14.620.000	14.620.000	14.620.000	14.620.000	14.620.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000
(-)Depreciación acumulada	0	5.773.333	11.546.667	17.320.000	17.320.000	17.320.000
TOTAL ACTIVOS FIJO	**17.320.000**	**11.546.667**	**5.773.333**	**0**	**0**	**0**
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	9.780.000	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**9.780.000**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**27.100.000**	**11.546.667**	**5.773.333**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS	**33.472.133**	**37.589.157**	**48.772.307**	**58.564.432**	**75.352.272**	**91.391.968**
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas x pagar o Acreedores	0	0	0	0	0	0
Cesantías x pagar	0	1.138.211	1.179.187	1.222.227	1.263.172	1.301.067
Intereses de las cesantías x pagar	0	136.585	141.502	146.667	151.581	156.128
Impuesto de renta x pagar	0	1.316.760	4.599.919	5.313.510	8.020.578	8.789.364
IVA / INC x pagar	0	0	0	0	0	0
ICA x pagar	0	237.599	250.785	264.831	278.853	292.624
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**2.829.155**	**6.171.394**	**6.947.235**	**9.714.184**	**10.539.183**
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras	6.694.427	5.781.998	4.693.654	3.395.476	1.847.010	0
Leasing Financiero	0					
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**6.694.427**	**5.781.998**	**4.693.654**	**3.395.476**	**1.847.010**	**0**
TOTAL PASIVOS	**6.694.427**	**8.611.154**	**10.865.047**	**10.342.711**	**11.561.194**	**10.539.183**
PATRIMONIO						
Capital social	26.777.707	26.777.707	26.777.707	26.777.707	26.777.707	26.777.707
Utilidad acumulada	0	1.944.691	9.981.021	19.264.036	33.276.458	48.631.994
Reserva legal acumulada	0	255.606	1.148.532	2.179.978	3.736.914	5.443.084
TOTAL PATRIMONIO	**26.777.707**	**28.978.004**	**37.907.259**	**48.221.720**	**63.791.078**	**80.852.785**
PASIVO + PATRIMONIO	**33.472.133**	**37.589.157**	**48.772.307**	**58.564.432**	**75.352.272**	**91.391.968**

Fuente: Cálculos propios (2018).

De acuerdo a las dos últimas tablas presentadas anteriormente, la Tabla No. 41 Se define como el estado financiero que refleja la situación o la posición financiera de una empresa. Los principales rubros del balance general son el activo, el pasivo y el patrimonio. (Ayala y Fino, 2015)

El balance general sin financiación muestra un aumento considerable en el disponible como lo evidenciamos en el flujo de caja, de igual forma los activos fijos llegan a su total depreciación en el tercer año; también se puede resaltar que no hay existencia de cuentas por pagar con lo que se puede concluir que se cancela todo de contado y se refleja un aumento considerable en la utilidad en cada año.

Por otra parte, la Tabla No. 42 el balance proyectado bajo financiación incluye en el pasivo la obligación financiera adquirida para la inversión inicial la cual de acuerdo al proyectado de plan de pagos en el año 5 se cancelaria en su totalidad.

5.15 ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO

5.15.1 Análisis vertical balance general proyectado sin financiación

Tabla 43. Análisis vertical balance general proyectado sin financiación

ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS												
ACTIVOS	**BALANCE INICIAL**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO1**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO2**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO3**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO4**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO5**	**ANALISIS VERTICAL**
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja Bancos	6.372.133	19%	28.071.972	71%	46.743.318	89%	64.018.271	100%	82.586.949	100%	100.492.581	100%
Cuentas x cobrar o deudores	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Inventarios	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**6.372.133**	**19%**	**28.071.972**	**71%**	**46.743.318**	**89%**	**64.018.271**	**100%**	**82.586.949**	**100%**	**100.492.581**	**100%**
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
MUEBLES Y ENSERES	14.620.000	44%	14.620.000	37%	14.620.000	28%	14.620.000	23%	14.620.000	18%	14.620.000	15%
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	2.700.000	8%	2.700.000	7%	2.700.000	5%	2.700.000	4%	2.700.000	3%	2.700.000	3%
(-)Depreciación acumulada	0	0%	5.773.333	15%	11.546.667	22%	17.320.000	27%	17.320.000	21%	17.320.000	17%
TOTAL ACTIVOS FIJO	**17.320.000**	**52%**	**11.546.667**	**29%**	**5.773.333**	**11%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**
ACTIVOS DIFERIDOS												
Diferidos	9.780.000	29%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**9.780.000**	**29%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**27.100.000**	**81%**	**11.546.667**	**29%**	**5.773.333**	**11%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**
TOTAL ACTIVOS	**33.472.133**	**100%**	**39.618.639**	**100%**	**52.516.651**	**100%**	**64.018.271**	**100%**	**82.586.949**	**100%**	**100.492.581**	**100%**
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
Cuentas x pagar o Acreedores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Cesantías x pagar	0	0,0%	1.138.211	2,9%	1.179.187	2,2%	1.222.227	1,9%	1.263.172	1,5%	1.301.067	1,3%
Intereses de las cesantías x pagar	0	0,0%	136.585	0,3%	141.502	0,3%	146.667	0,2%	151.581	0,2%	156.128	0,2%
Impuesto de renta x pagar	0	0,0%	1.631.378	4,1%	4.919.906	9,4%	5.562.154	8,7%	8.184.123	9,9%	8.851.404	8,8%
IVA / INC x pagar	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
ICA x pagar	0	0,0%	237.599	0,6%	250.785	0,5%	264.831	0,4%	278.853	0,3%	292.624	0,3%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**0,0%**	**3.143.773**	**7,9%**	**6.491.380**	**12,4%**	**7.195.878**	**11,2%**	**9.877.729**	**12,0%**	**10.601.223**	**10,5%**
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones financieras												
Leasing Financiero	0	0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	0,0%	**0**	0,0%	**0**	0,0%	**0**	0,0%	**0**	0,0%	**0**	0,0%
TOTAL PASIVOS	**0**	**0,0%**	**3.143.773**	**7,9%**	**6.491.380**	**12,4%**	**7.195.878**	**11,2%**	**9.877.729**	**12,0%**	**10.601.223**	**10,5%**
PATRIMONIO												
Capital social	33.472.133	100,0%	33.472.133	84,5%	33.472.133	63,7%	33.472.133	52,3%	33.472.133	40,5%	33.472.133	33,3%
Utilidad acumulada	0	0,0%	2.686.053	6,8%	11.281.418	21,5%	20.998.827	32,8%	35.296.972	42,7%	50.760.896	50,5%
Reserva legal acumulada	0	0,0%	316.679	0,8%	1.271.720	2,4%	2.351.432	3,7%	3.940.115	4,8%	5.658.328	5,6%
TOTAL PATRIMONIO	**33.472.133**	**100,0%**	**36.474.865**	**92,1%**	**46.025.271**	**87,6%**	**56.822.392**	**88,8%**	**72.709.220**	**88,0%**	**89.891.358**	**89,5%**
PASIVO + PATRIMONIO	**33.472.133**	**100,0%**	**39.618.639**	**100,0%**	**52.516.651**	**100,0%**	**64.018.271**	**100,0%**	**82.586.949**	**100,0%**	**100.492.581**	**100,0%**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.15.2 Análisis vertical balance general proyectado con financiación

Tabla 44. Análisis vertical balance general proyectado con financiación

ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS												
ACTIVOS	**BALANCE INICIAL**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO1**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO2**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO3**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO4**	**ANALISIS VERTICAL**	**AÑO5**	**ANALISIS VERTICAL**
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja Bancos	6.372.133	19%	26.042.491	69%	42.998.973	88%	58.564.432	100%	75.352.272	100%	91.391.968	100%
Cuentas x cobrar o deudores	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	
Inventarios	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**6.372.133**	**19%**	**26.042.491**	**69%**	**42.998.973**	**88%**	**58.564.432**	**100%**	**75.352.272**	**100%**	**91.391.968**	**100%**
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
MUEBLES Y ENSERES	14.620.000	44%	14.620.000	39%	14.620.000	30%	14.620.000	25%	14.620.000	19%	14.620.000	16%
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	2.700.000	8%	2.700.000	7%	2.700.000	6%	2.700.000	5%	2.700.000	4%	2.700.000	3%
(-)Depreciación acumulada	0	0%	5.773.333	15%	11.546.667	24%	17.320.000	30%	17.320.000	23%	17.320.000	19%
TOTAL ACTIVOS FIJO	**17.320.000**	**52%**	**11.546.667**	**31%**	**5.773.333**	**12%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**
ACTIVOS DIFERIDOS												
Diferidos	9.780.000	29%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**9.780.000**	**29%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**27.100.000**	**81%**	**11.546.667**	**31%**	**5.773.333**	**12%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**	**0**	**0%**
TOTAL ACTIVOS	**33.472.133**	**100%**	**37.589.157**	**100%**	**48.772.307**	**100%**	**58.564.432**	**100%**	**75.352.272**	**100%**	**91.391.968**	**100%**
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
Cuentas x pagar o Acreedores	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cesantías x pagar	0	0,00%	1.138.211	3,03%	1.179.187	2,42%	1.222.227	2,09%	1.263.172	1,68%	1.301.067	1,42%
Intereses de las cesantías x pagar	0	0,00%	136.585	0,36%	141.502	0,29%	146.667	0,25%	151.581	0,20%	156.128	0,17%
Impuesto de renta x pagar	0	0,00%	1.316.760	3,50%	4.599.919	9,43%	5.313.510	9,07%	8.020.578	10,64%	8.789.364	9,62%
IVA / INC x pagar	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ICA x pagar	0	0,00%	237.599	0,63%	250.785	0,51%	264.831	0,45%	278.853	0,37%	292.624	0,32%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**0,00%**	**2.829.155**	**7,53%**	**6.171.394**	**12,65%**	**6.947.235**	**11,86%**	**9.714.184**	**12,89%**	**10.539.183**	**11,53%**
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones financieras	6.694.427	20,00%	5.781.998	15,38%	4.693.654	9,62%	3.395.476	5,80%	1.847.010	2,45%	0	0,00%
Leasing Financiero	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**6.694.427**	**20,00%**	**5.781.998**	**15,38%**	**4.693.654**	**9,62%**	**3.395.476**	**5,80%**	**1.847.010**	**2,45%**	**0**	**0,00%**
TOTAL PASIVOS	**6.694.427**	**20,00%**	**8.611.154**	**22,91%**	**10.865.047**	**22,28%**	**10.342.711**	**17,66%**	**11.561.194**	**15,34%**	**10.539.183**	**11,53%**
PATRIMONIO												
Capital social	26.777.707	80,00%	26.777.707	71,24%	26.777.707	54,90%	26.777.707	45,72%	26.777.707	35,54%	26.777.707	29,30%
Utilidad acumulada	0	0,00%	1.944.691	5,17%	9.981.021	20,46%	19.264.036	32,89%	33.276.458	44,16%	48.631.994	53,21%
Reserva legal acumulada	0	0,00%	255.606	0,68%	1.148.532	2,35%	2.179.978	3,72%	3.736.914	4,96%	5.443.084	5,96%
TOTAL PATRIMONIO	**26.777.707**	**80,00%**	**28.978.004**	**77,09%**	**37.907.259**	**77,72%**	**48.221.720**	**82,34%**	**63.791.078**	**84,66%**	**80.852.785**	**88,47%**
PASIVO + PATRIMONIO	**33.472.133**	**100,00%**	**37.589.157**	**100,00%**	**48.772.307**	**100,00%**	**58.564.432**	**100,00%**	**75.352.272**	**100,00%**	**91.391.968**	**100,00%**

Fuente: Cálculos propios (2018).

De acuerdo a las dos últimas tablas presentados anteriormente, la tabla No. 43 el análisis vertical nos indica que en el primer año el disponible representa un 71% del 100% de los activos y aumenta cada año hasta llegar a un 100% de los activos; esto debido a que para el primer año los activos tiene activos fijos los cuales equivalen al 29% pero terminan su depreciación en el tercer año lo cual genera que al quinto año los activos solo estén compuestos por dinero disponible; por lo cual se recomienda buscar una inversión que no sea riesgosa en donde se halle beneficio del dinero disponible.

Los pasivos están representados en su mayor parte por obligaciones laborales con un 8% y obligaciones tributarias con un 1%; no hay existencia de obligaciones con terceros, lo cual nos indica que las compras son realizadas de contado; el patrimonio está representado en su mayor porcentaje por la inversión inicial de capital y la utilidad generada; estos porcentajes a través de los 5 años se van incrementado en su mayor representación en la utilidad obtenida porque este es el generado de los resultados de la actividad.

Por otra parte, la tabla No. 44 el análisis vertical nos indica que en el primer año el disponible representa un 69% del 100% de los activos y aumenta cada año hasta llegar a un 100% de los activos; esto debido a que para el primer año los activos tiene activos fijos los cuales equivalen al 31% pero terminan su depreciación en el tercer año lo cual genera que al quinto año los activos solo estén compuestos por dinero disponible; por lo cual se recomienda buscar una inversión que no sea riesgosa en donde se halle beneficio del dinero disponible.

Los pasivos están representados en su mayor parte por la obligación financiera obtenida para la inversión inicial con un porcentaje del 23% , obligaciones laborales con un 7% y obligaciones tributarias con un 1%; no hay existencia de obligaciones con terceros, lo cual nos indica que las compras son realizadas de contado; el patrimonio está representado en su mayor porcentaje por la inversión inicial de capital y la utilidad generada; estos porcentajes a través de los 5 años se van

incrementado en su mayor representación en la utilidad obtenida porque este es el generado de los resultados de la actividad llegando al año 5 con un porcentaje del 54% del total de los pasivos y patrimonio.

5.16 ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

5.16.1 Análisis vertical estado de resultado sin financiación

Tabla 45. Análisis vertical estado de resultado sin financiación

ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS										
INGRESOS	**AÑO 1**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 2**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 3**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 4**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 5**	**ANÁLISIS VERTICAL**
VENTAS	71.999.800		75.995.542		80.251.748		84.501.040		88.674.010	
DESCUENTOS	0		0		0		0		0	
DEVOLUCIONES	0		0		0		0		0	
VENTAS NETAS	**71.999.800**	**100,00%**	**75.995.542**	**100,00%**	**80.251.748**	**100,00%**	**84.501.040**	**100,00%**	**88.674.010**	**100,00%**
COSTO SERVICIO	18.960.427	26,33%	20.012.666	26,33%	21.133.495	26,33%	22.252.504	26,33%	23.351.414	26,33%
UTILIDAD BRUTA	**53.039.373**	**73,67%**	**55.982.876**	**73,67%**	**59.118.252**	**73,67%**	**62.248.536**	**73,67%**	**65.322.596**	**73,67%**
EGRESOS										
NOMINA	18.678.731	25,94%	19.351.166	25,46%	20.057.483	24,99%	20.729.409	24,53%	21.351.291	24,08%
GASTOS ADMINISTRACIÓN	7.360.302	10,22%	7.625.272	10,03%	7.902.683	9,85%	8.172.144	9,67%	8.429.046	9,51%
GATOS VENTAS	6.575.297	9,13%	6.812.008	8,96%	7.060.646	8,80%	7.297.178	8,64%	7.516.093	8,48%
GASTOS DEPRECIACIÓN	5.773.333	8,02%	5.773.333	7,60%	5.773.333	7,19%	0	0,00%	0	0,00%
GASTOS DIFERIDOS	9.780.000	13,58%	1.700.000	2,24%	1.700.000	2,12%	1.700.000	2,01%	1.700.000	1,92%
ICA	237.599	0,33%	250.785	0,33%	264.831	0,33%	278.853	0,33%	292.624	0,33%
TOTAL EGRESOS	**48.405.263**	**67,23%**	**41.512.565**	**54,62%**	**42.758.977**	**53,28%**	**38.177.585**	**45,18%**	**39.289.055**	**44,31%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**4.634.110**	**6,44%**	**14.470.311**	**19,04%**	**16.359.275**	**20,38%**	**24.070.951**	**28,49%**	**26.033.542**	**29,36%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS										
GASTOS FINANCIEROS		0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
GASTOS LEASING		0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS		0,00%	**0**	0,00%	**0**	0,00%	**0**	0,00%	**0**	0,00%
UTILIDAD NETA ANT IMPUESTO	**4.634.110**	**6,44%**	**14.470.311**	**19,04%**	**16.359.275**	**20,38%**	**24.070.951**	**28,49%**	**26.033.542**	**29,36%**
IMPUESTO RENTA	1.631.378	2,27%	4.919.906	6,47%	5.562.154	6,93%	8.184.123	9,69%	8.851.404	9,98%
UTILIDAD NETA DESPUÉS DE IM	**3.002.732**	**4,17%**	**9.550.406**	**12,57%**	**10.797.122**	**13,45%**	**15.886.828**	**18,80%**	**17.182.137**	**19,38%**
RESERVA LEGAL	316.679	0,44%	955.041	1,26%	1.079.712	1,35%	1.588.683	1,88%	1.718.214	1,94%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**2.686.053**	**3,73%**	**8.595.365**	**11,31%**	**9.717.409**	**12,11%**	**14.298.145**	**16,92%**	**15.463.924**	**17,44%**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.16.2 Análisis vertical estado de resultado con financiación

Tabla 46. Análisis vertical estado de resultado con financiación

ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS											
INGRESOS	**DIC**	**AÑO 1**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 2**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 3**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 4**	**ANÁLISIS VERTICAL**	**AÑO 5**	**ANÁLISIS VERTICAL**
VENTAS	5.999.983	71.999.800		75.995.542		80.251.748		84.501.040		88.674.010	
DESCUENTOS	0	0		0		0		0		0	
DEVOLUCIONES	0	0		0		0		0		0	
VENTAS NETAS	**5.999.983**	**71.999.800**	**100,00%**	**75.995.542**	**100,00%**	**80.251.748**	**100,00%**	**84.501.040**	**100,00%**	**88.674.010**	**100,00%**
COSTO SERVICIO	1.580.036	18.960.427	26,33%	20.012.666	26,33%	21.133.495	26,33%	22.252.504	26,33%	23.351.414	26,33%
UTILIDAD BRUTA	**4.419.948**	**53.039.373**	**73,67%**	**55.982.876**	**73,67%**	**59.118.252**	**73,67%**	**62.248.536**	**73,67%**	**65.322.596**	**73,67%**
EGRESOS											
NOMINA	1.556.561	18.678.731	25,94%	19.351.166	25,46%	20.057.483	24,99%	20.729.409	24,53%	21.351.291	24,08%
GASTOS ADMINISTRACIÓN	299.860	7.360.302	10,22%	7.625.272	10,03%	7.902.683	9,85%	8.172.144	9,67%	8.429.046	9,51%
GATOS VENTAS	517.000	6.575.297	9,13%	6.812.008	8,96%	7.060.646	8,80%	7.297.178	8,64%	7.516.093	8,48%
GASTOS DEPRECIACIÓN	481.111	5.773.333	8,02%	5.773.333	7,60%	5.773.333	7,19%	0	0,00%	0	0,00%
GASTOS DIFERIDOS	815.000	9.780.000	13,58%	1.700.000	2,24%	1.700.000	2,12%	1.700.000	2,01%	1.700.000	1,92%
ICA	19.800	237.599	0,33%	250.785	0,33%	264.831	0,33%	278.853	0,33%	292.624	0,33%
TOTAL EGRESOS	**3.689.332**	**48.405.263**	**67,23%**	**41.512.565**	**54,62%**	**42.758.977**	**53,28%**	**38.177.585**	**45,18%**	**39.289.055**	**44,31%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**730.616**	**4.634.110**	**6,44%**	**14.470.311**	**19,04%**	**16.359.275**	**20,38%**	**24.070.951**	**28,49%**	**26.033.542**	**29,36%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS											
GASTOS FINANCIEROS	86.794	1.117.053	1,55%	941.137	1,24%	731.304	0,91%	481.015	0,57%	182.471	0,21%
GASTOS LEASING			0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS			0,00%	**941.137**	1,24%	**731.304**	0,91%	**481015,168**	0,57%	**182470,921**	0,21%
UTILIDAD NETA ANT IMPUESTO	**730.616**	**4.634.110**	**6,44%**	**13.529.175**	**17,80%**	**15.627.971**	**19,47%**	**23.589.936**	**27,92%**	**25.851.071**	**29,15%**
IMPUESTO RENTA	248.409	1.631.378	2,27%	4.599.919	6,05%	5.313.510	6,62%	8.020.578	9,49%	8.789.364	9,91%
UTILIDAD NETA DESPUÉS DE IMPUESTO	**482.206**	**3.002.732**	**4,17%**	**8.929.255**	**11,75%**	**10.314.461**	**12,85%**	**15.569.358**	**18,43%**	**17.061.707**	**19,24%**
RESERVA LEGAL	48.221	316.679	0,44%	892.926	1,17%	1.031.446	1,29%	1.556.936	1,84%	1.706.171	1,92%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**433.986**	**2.686.053**	**3,73%**	**8.036.330**	**10,57%**	**9.283.015**	**11,57%**	**14.012.422**	**16,58%**	**15.355.536**	**17,32%**

Fuente: Cálculos propios (2018).

De acuerdo a las dos últimas tablas presentados anteriormente, la Tabla No. 45 el análisis vertical nos muestra que los gastos administrativos tiene un porcentaje del 67% del total de los ingresos siendo la nómina uno de los gastos de mayor impacto por lo cual para el primer año solo genera una utilidad de 3.73%; para los siguientes años el rubro de nómina sigue siendo el de más impacto en el estado de resultados pero el margen de utilidad tiene un aumento positivo en cada año, esto debido a que para el primer año hubo un gasto de diferidos el cual equivalía al 13% y que para los siguientes años 2%; también se debe tener en cuenta que para el año 3 se termina el gasto de depreciación de los activos fijos y esto genera que para el año 5 tendremos un margen de utilidad del 17% del total de los ingresos.

Por otra parte, la Tabla No. 46 El análisis vertical nos muestra que los gastos administrativos tienen un porcentaje del 67% del total de los ingresos siendo la nómina uno de los gastos de mayor impacto por lo cual para el primer año solo genera una utilidad de 3.73%; porcentaje que no se ve afectado por los gastos de financiación al tener en cuenta la obligación financiera para la inversión ya que este solo representa un 1.55% de los ingresos; para los siguientes años el rubro de nómina sigue siendo el de más impacto en el estado de resultados pero el margen de utilidad tiene un aumento positivo en cada año, esto debido a que para el primer año hubo un gasto de diferidos el cual equivalía al 13% y que para los siguientes años está en un 2%; también se debe tener en cuenta que para el año 3 se termina el gasto de depreciación de los activos fijos y esto genera que para el año 5 tendremos un margen de utilidad del 17% del total de los ingresos.

5.17 ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL PROYECTADO

5.17.1 Análisis horizontal balance general proyectado sin financiación

Tabla 47. Análisis horizontal balance general proyectado sin financiación

ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS																
ACTIVOS	**BALANCE INICIAL**	**AÑO1**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO2**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO3**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO4**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO5**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**
ACTIVOS CORRIENTES																
Caja Bancos	6.372.133	28.071.972	21.699.839	340,54%	46.743.318	18.671.346	66,51%	64.018.271	17.274.953	36,96%	82.586.949	18.568.678	29,01%	100.492.581	17.905.632	21,68%
Cuentas x cobrar o deudores	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Inventarios	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**6.372.133**	**28.071.972**	**21.699.839**	**340,54%**	**46.743.318**	**18.671.346**	**66,51%**	**64.018.271**	**17.274.953**	**36,96%**	**82.586.949**	**18.568.678**	**29,01%**	**100.492.581**	**17.905.632**	**21,68%**
ACTIVOS NO CORRIENTES																
ACTIVOS FIJOS																
MUEBLES Y ENSERES	14.620.000	14.620.000	0	0,00%	14.620.000	0	0,00%	14.620.000	0	0,00%	14.620.000	0	0,00%	14.620.000	0	0,00%
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	2.700.000	2.700.000	0	0,00%	2.700.000	0	0,00%	2.700.000	0	0,00%	2.700.000	0	0,00%	2.700.000	0	0,00%
(-)Depreciación acumulada	0	5.773.333	5.773.333	0,00%	11.546.667	5.773.333	100,00%	17.320.000	5.773.333	50,00%	17.320.000	0	0,00%	17.320.000	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS FIJO	**17.320.000**	**11.546.667**	**(5.773.333)**	**(33,33%)**	**5.773.333**	**(5.773.333)**	**(50,00%)**	**0**	**-5.773.333**	**(100,00%)**	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%
ACTIVOS DIFERIDOS																
Diferidos	9.780.000	0	-9.780.000	(100,00%)	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**9.780.000**	**0**	**-9.780.000**	**(100,00%)**	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**27.100.000**	**11.546.667**	**(15.553.333)**	**(57,39%)**	**5.773.333**	**(5.773.333)**	**(50,00%)**	**0**	**-5.773.333**	**(100,00%)**	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%
TOTAL ACTIVOS	**33.472.133**	**39.618.639**	**6.146.505**	**18,36%**	**52.516.651**	**12.898.012**	**32,56%**	**64.018.271**	**11.501.620**	**21,90%**	**82.586.949**	**18.568.678**	**29,01%**	**100.492.581**	**17.905.632**	**21,68%**
PASIVOS																
PASIVOS CORRIENTES																
Cuentas x pagar o Acreedores	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Cesantías x pagar	0	1.138.211	1.138.211	0,00%	1.179.187	40.976	3,60%	1.222.227	43.040	3,65%	1.263.172	40.945	3,35%	1.301.067	37.895	3,00%
Intereses de las cesantías x pagar	0	136.585	136.585	0,00%	141.502	4.917	3,60%	146.667	5.165	3,65%	151.581	4.913	3,35%	156.128	4.547	3,00%
Impuesto de renta x pagar	0	1.631.378	1.631.378	0,00%	4.919.906	3.288.528	201,58%	5.562.154	642.248	13,05%	8.184.123	2.621.970	47,14%	8.851.404	667.281	8,15%
IVA / INC x pagar	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
ICA x pagar	0	237.599	237.599	0,00%	250.785	13.186	5,55%	264.831	14.045	5,60%	278.853	14.023	5,29%	292.624	13.771	4,94%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**3.143.773**	**3.143.773**	0,00%	**6.491.380**	**3.347.607**	**106,48%**	**7.195.878**	**704.498**	**10,85%**	**9.877.729**	**2.681.851**	**37,27%**	**10.601.223**	**723.494**	**7,32%**
PASIVOS NO CORRIENTES																
Obligaciones financieras																
Leasing Financiero	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%
TOTAL PASIVOS	**0**	**3.143.773**	**3.143.773**	0,00%	**6.491.380**	**3.347.607**	**106,48%**	**7.195.878**	**704.498**	**10,85%**	**9.877.729**	**2.681.851**	**37,27%**	**10.601.223**	**723.494**	**7,32%**
PATRIMONIO																
Capital social	33.472.133	33.472.133	0	0,00%	33.472.133	0	0,00%	33.472.133	0	0,00%	33.472.133	0	0,00%	33.472.133	0	0,00%
Utilidad acumulada	0	2.686.053	2.686.053	0,00%	11.281.418	8.595.365	320,00%	20.998.827	9.717.409	86,14%	35.296.972	14.298.145	68,09%	50.760.896	15.463.924	43,81%
Reserva legal acumulada	0	316.679	316.679	0,00%	1.271.720	955.041	301,58%	2.351.432	1.079.712	84,90%	3.940.115	1.588.683	67,56%	5.658.328	1.718.214	43,61%
TOTAL PATRIMONIO	**33.472.133**	**36.474.865**	**3.002.732**	**8,97%**	**46.025.271**	**9.550.406**	**26,18%**	**56.822.392**	**10.797.122**	**23,46%**	**72.709.220**	**15.886.828**	**27,96%**	**89.891.358**	**17.182.137**	**23,63%**
PASIVO + PATRIMONIO	**33.472.133**	**39.618.639**	**6.146.505**	**18,36%**	**52.516.651**	**12.898.012**	**32,56%**	**64.018.271**	**11.501.620**	**21,90%**	**82.586.949**	**18.568.678**	**29,01%**	**100.492.581**	**17.905.632**	**21,68%**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.17.2 Análisis horizontal balance general proyectado con financiación

Tabla 48. Análisis horizontal balance general proyectado con financiación

ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS																
ACTIVOS	**BALANCE INICIAL**	**AÑO1**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO2**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO3**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO4**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**	**AÑO5**	**VARIACIÓN ABSOLUTA**	**VARIACIÓN RELATIVA**
ACTIVOS CORRIENTES																
Caja Bancos	6.372.133	26.042.491	19.670.358	308,69%	42.998.973	16.956.483	65,11%	58.564.432	15.565.458	36,20%	75.352.272	16.787.841	28,67%	91.391.968	16.039.696	21,29%
Cuentas x cobrar o deudores	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Inventarios	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**6.372.133**	**26.042.491**	**19.670.358**	**308,69%**	**42.998.973**	**16.956.483**	**65,11%**	**58.564.432**	**15.565.458**	**36,20%**	**75.352.272**	**16.787.841**	**28,67%**	**91.391.968**	**16.039.696**	**21,29%**
ACTIVOS NO CORRIENTES																
ACTIVOS FIJOS																
MUEBLES Y ENSERES	14.620.000	14.620.000	0	0,00%	14.620.000	0	0,00%	14.620.000	0	0,00%	14.620.000	0	0,00%	14.620.000	0	0,00%
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIONES	2.700.000	2.700.000	0	0,00%	2.700.000	0	0,00%	2.700.000	0	0,00%	2.700.000	0	0,00%	2.700.000	0	0,00%
(-)Depreciación acumulada	0	5.773.333	5.773.333	0,00%	11.546.667	5.773.333	100,00%	17.320.000	5.773.333	50,00%	17.320.000	0	0,00%	17.320.000	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS FIJO	**17.320.000**	**11.546.667**	**-5.773.333**	**(33,33%)**	**5.773.333**	**-5.773.333**	**(50,00%)**	**0**	**-5.773.333**	**(100,00%)**	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%
ACTIVOS DIFERIDOS																
Diferidos	9.780.000	0	-9.780.000	(100,00%)	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**9.780.000**	**0**	**-9.780.000**	**(100,00%)**	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**27.100.000**	**11.546.667**	**-15.553.333**	**(57,39%)**	**5.773.333**	**-5.773.333**	**(50,00%)**	**0**	**-5.773.333**	**(100,00%)**	**0**	**0**	0,00%	**0**	**0**	0,00%
TOTAL ACTIVOS	**33.472.133**	**37.589.157**	**4.117.024**	**12,30%**	**48.772.307**	**11.183.149**	**29,75%**	**58.564.432**	**9.792.125**	**20,08%**	**75.352.272**	**16.787.841**	**28,67%**	**91.391.968**	**16.039.696**	**21,29%**
PASIVOS																
PASIVOS CORRIENTES																
Cuentas x pagar o Acreedores	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Cesantías x pagar	0	1.138.211	1.138.211	0,00%	1.179.187	40.976	3,60%	1.222.227	43.040	3,65%	1.263.172	40.945	3,35%	1.301.067	37.895	3,00%
Intereses de las cesantías x pagar	0	136.585	136.585	0,00%	141.502	4.917	3,60%	146.667	5.165	3,65%	151.581	4.913	3,35%	156.128	4.547	3,00%
Impuesto de renta x pagar	0	1.316.760	1.316.760	0,00%	4.599.919	3.283.160	249,34%	5.313.510	713.591	15,51%	8.020.578	2.707.068	50,95%	8.789.364	768.786	9,59%
IVA / INC x pagar	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
ICA x pagar	0	237.599	237.599	0,00%	250.785	13.186	5,55%	264.831	14.045	5,60%	278.853	14.023	5,29%	292.624	13.771	4,94%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**2.829.155**	**2.829.155**	0,00%	**6.171.394**	**3.342.238**	**118,14%**	**6.947.235**	**775.841**	**12,57%**	**9.714.184**	**2.766.949**	**39,83%**	**10.539.183**	**824.999**	**8,49%**
PASIVOS NO CORRIENTES																
Obligaciones financieras	6.694.427	5.781.998	-912.428	(13,63%)	4.693.654	-1.088.345	(18,82%)	3.395.476	-1.298.177	(27,66%)	1.847.010	-1.548.466	(45,60%)	0	-1.847.010	405012410,02%
Leasing Financiero	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**6.694.427**	**5.781.998**	**-912.428**	**(13,63%)**	**4.693.654**	**-1.088.345**	**(18,82%)**	**3.395.476**	**-1.298.177**	**(27,66%)**	**1.847.010**	**-1.548.466**	**(45,60%)**	**0**	**-1.847.010**	405012410,02%
TOTAL PASIVOS	**6.694.427**	**8.611.154**	**1.916.727**	**28,63%**	**10.865.047**	**2.253.894**	**26,17%**	**10.342.711**	**-522.336**	**(4,81%)**	**11.561.194**	**1.218.483**	**11,78%**	**10.539.183**	**-1.022.011**	**(8,84%)**
PATRIMONIO																
Capital social	26.777.707	26.777.707	0	0,00%	26.777.707	0	0,00%	26.777.707	0	0,00%	26.777.707	0	0,00%	26.777.707	0	0,00%
Utilidad acumulada	0	1.944.691	1.944.691	0,00%	9.981.021	8.036.330	413,24%	19.264.036	9.283.015	93,01%	33.276.458	14.012.422	72,74%	48.631.994	15.355.536	46,15%
Reserva legal acumulada	0	255.606	255.606	0,00%	1.148.532	892.926	349,34%	2.179.978	1.031.446	89,81%	3.736.914	1.556.936	71,42%	5.443.084	1.706.171	45,66%
TOTAL PATRIMONIO	**26.777.707**	**28.978.004**	**2.200.297**	**8,22%**	**37.907.259**	**8.929.255**	**30,81%**	**48.221.720**	**10.314.461**	**27,21%**	**63.791.078**	**15.569.358**	**32,29%**	**80.852.785**	**17.061.707**	**26,75%**
PASIVO + PATRIMONIO	**33.472.133**	**37.589.157**	**4.117.024**	**12,30%**	**48.772.307**	**11.183.149**	**29,75%**	**58.564.432**	**9.792.125**	**20,08%**	**75.352.272**	**16.787.841**	**28,67%**	**91.391.968**	**16.039.696**	**21,29%**

Fuente: Cálculos propios (2018).

De acuerdo a las dos últimas tablas presentadas anteriormente, la tabla No. 47 El análisis horizontal nos muestra que en los activos la cuenta con más crecimiento es la de caja bancos con porcentajes superiores al 20% cada año; esto debido al ingreso de dinero correspondiente a los pagos realizados por los clientes que usan el servicio de la guardería, esto teniendo en cuenta que los pagos son de contado ya que no se maneja servicio de crédito.

Las cuentas del diferido y activos fijos tienen un decrecimiento del 100% durante el primer y tercer año respectivamente, esto debido a que el diferido fue calculado para terminar su causación en un año y la depreciación de los activos fijos con una vida útil de 3 años.

Los pasivos tiene un crecimiento a partir del segundo año ya que el balance inicial no cuenta con pasivos; el pasivo con mayor crecimiento es el impuesto de renta ya que este es generado de acuerdo a la utilidad de cada ejercicio; los demás rubros tiene un crecimiento promedio para cada año.

En el patrimonio la cuenta que presenta crecimiento es la de utilidad llegando a un 50% de crecimiento; y el capital social permanece plano ya que durante el transcurso de los 5 años no hay inyección de capital.

Por otra parte, la tabla No. 48 En el siguiente cuadro de presenta el balance general según el análisis horizontal lo que permite ver la variación de las cuentas de un año a otro, considerando la variación en porcentaje y en valor.

El análisis horizontal nos muestra que en los activos la cuenta con más crecimiento es la de caja bancos con porcentajes superiores al 20% cada año; esto debido al ingreso de dinero correspondiente a los pagos realizados por los clientes que usan el servicio de la guardería, esto teniendo en cuenta que los pagos son de contado ya que no se maneja servicio de crédito.

Las cuentas del diferido y activos fijos tienen un decrecimiento del 100% durante el primer y tercer año respectivamente, esto debido a que el diferido fue calculado para

terminar su causación en un año y la depreciación de los activos fijos con una vida útil de 3 años.

En los pasivos solo presenta decrecimiento en el primer año la cuenta de obligaciones financieras ya que para la inversión inicial se adquirió una obligación la cual finaliza al quinto año; las otras cuentas tienen un crecimiento a partir del segundo año ya que el balance inicial no cuenta con estos rubros; el pasivo con mayor crecimiento es el impuesto de renta ya que este es generado de acuerdo a la utilidad de cada ejercicio; los demás rubros tiene un crecimiento promedio para cada año.

En el patrimonio la cuenta que presenta crecimiento es la de utilidad llegando a un 50% de crecimiento; y el capital social permanece plano ya que durante el transcurso de los 5 años no hay inyección de capital.

5.18 ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS

5.18.1 Análisis horizontal estado de resultados sin financiación en pesos.

Tabla 49. Análisis horizontal estado de resultados sin financiación en pesos.

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACION EN PESOS													
INGRESOS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**VARIACION ABSOLUTA**	**VARIACION RELATIVA**	**AÑO 3**	**VARIACION ABSOLUTA**	**VARIACION RELATIVA**	**AÑO 4**	**VARIACION ABSOLUTA**	**VARIACION RELATIVA**	**AÑO 5**	**VARIACION ABSOLUTA**	**VARIACION RELATIVA**
VENTAS	71.999.800	75.995.542	3.995.742	5,55%	80.251.748	4.256.205	5,60%	84.501.040	4.249.292	5,29%	88.674.010	4.172.971	4,94%
DESCUENTOS	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
DEVOLUCIONES	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
VENTAS NETAS	**71.999.800**	**75.995.542**	**3.995.742**	**5,55%**	**80.251.748**	**4.256.205**	**5,60%**	**84.501.040**	**4.249.292**	**5,29%**	**88.674.010**	**4.172.971**	**4,94%**
COSTO SERVICIO	18.960.427	20.012.666	1.052.239	5,55%	21.133.495	1.120.829	5,60%	22.252.504	1.119.009	5,29%	23.351.414	1.098.910	4,94%
UTILIDAD BRUTA	**53.039.373**	**55.982.876**	**2.943.504**	**5,55%**	**59.118.252**	**3.135.376**	**5,60%**	**62.248.536**	**3.130.284**	**5,29%**	**65.322.596**	**3.074.061**	**4,94%**
EGRESOS													
NOMINA	18.678.731	19.351.166	672.434	3,60%	20.057.483	706.318	3,65%	20.729.409	671.926	3,35%	21.351.291	621.882	3,00%
GASTOS ADMINISTRACIÓN	7.360.302	7.625.272	264.971	3,60%	7.902.683	277.411	3,64%	8.172.144	269.461	3,41%	8.429.046	256.902	3,14%
GATOS VENTAS	6.575.297	6.812.008	236.711	3,60%	7.060.646	248.638	3,65%	7.297.178	236.532	3,35%	7.516.093	218.915	3,00%
GASTOS DEPRECIACIÓN	5.773.333	5.773.333	0	0,00%	5.773.333	0	0,00%	0	-5.773.333	-100,00%	0	0	0,00%
GASTOS DIFERIDOS	9.780.000	1.700.000	-8.080.000	-82,62%	1.700.000	0	0,00%	1.700.000	0	0,00%	1.700.000	0	0,00%
ICA	237.599	250.785	13.186	5,55%	264.831	14.045	5,60%	278.853	14.023	5,29%	292.624	13.771	4,94%
TOTAL EGRESOS	**48.405.263**	**41.512.565**	**-6.892.698**	**-14,24%**	**42.758.977**	**1.246.412**	**3,00%**	**38.177.585**	**-4.581.393**	**-10,71%**	**39.289.055**	**1.111.470**	**2,91%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**4.634.110**	**14.470.311**	**9.836.202**	**212,26%**	**16.359.275**	**1.888.964**	**13,05%**	**24.070.951**	**7.711.676**	**47,14%**	**26.033.542**	**1.962.590**	**8,15%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS													
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
GASTOS LEASING		0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS		**0**	0	0,00%	**0**	0	0,00%	**0**	0	0,00%	**0**	0	0,00%
UTILIDAD NETA ANT IMPUESTO	**4.634.110**	**14.470.311**	**9.836.202**	**212,26%**	**16.359.275**	**1.888.964**	**13,05%**	**24.070.951**	**7.711.676**	**47,14%**	**26.033.542**	**1.962.590**	**8,15%**
IMPUESTO RENTA	1.631.378	4.919.906	3.288.528	201,58%	5.562.154	642.248	13,05%	8.184.123	2.621.970	47,14%	8.851.404	667.281	8,15%
UTILIDAD NETA DESPUÉS DE IM	**3.002.732**	**9.550.406**	**6.547.673**	**218,06%**	**10.797.122**	**1.246.716**	**13,05%**	**15.886.828**	**5.089.706**	**47,14%**	**17.182.137**	**1.295.310**	**8,15%**
RESERVA LEGAL	316.679	955.041	638.361	201,58%	1.079.712	124.672	13,05%	1.588.683	508.971	47,14%	1.718.214	129.531	8,15%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**2.686.053**	**8.595.365**	**5.909.312**	**220,00%**	**9.717.409**	**1.122.044**	**13,05%**	**14.298.145**	**4.580.736**	**47,14%**	**15.463.924**	**1.165.779**	**8,15%**

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.18.2 Análisis horizontal estado de resultados con financiación en pesos.

Tabla 50. Análisis horizontal estado de resultados con financiación en pesos

ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS													
INGRESOS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**VARIACION ABSOLUTA**	**VARIACION RELATIVA**	**AÑO 3**	**VARIACION ABSOLUTA**	**VARIACION RELATIVA**	**AÑO 4**	**VARIACION ABSOLUTA**	**VARIACION RELATIVA**	**AÑO 5**	**VARIACION ABSOLUTA**	**VARIACION RELATIVA**
VENTAS	71.999.800	75.995.542	3.995.742	5,55%	80.251.748	4.256.205	5,60%	84.501.040	4.249.292	5,29%	88.674.010	4.172.971	4,94%
DESCUENTOS	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
DEVOLUCIONES	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
VENTAS NETAS	**71.999.800**	**75.995.542**	**3.995.742**	**5,55%**	**80.251.748**	**4.256.205**	**5,60%**	**84.501.040**	**4.249.292**	**5,29%**	**88.674.010**	**4.172.971**	**4,94%**
COSTO SERVICIO	18.960.427	20.012.666	1.052.239	5,55%	21.133.495	1.120.829	5,60%	22.252.504	1.119.009	5,29%	23.351.414	1.098.910	4,94%
UTILIDAD BRUTA	**53.039.373**	**55.982.876**	**2.943.504**	**5,55%**	**59.118.252**	**3.135.376**	**5,60%**	**62.248.536**	**3.130.284**	**5,29%**	**65.322.596**	**3.074.061**	**4,94%**
EGRESOS													
NOMINA	18.678.731	19.351.166	672.434	3,60%	20.057.483	706.318	3,65%	20.729.409	671.926	3,35%	21.351.291	621.882	3,00%
GASTOS ADMINISTRACIÓN	7.360.302	7.625.272	264.971	3,60%	7.902.683	277.411	3,64%	8.172.144	269.461	3,41%	8.429.046	256.902	3,14%
GATOS VENTAS	6.575.297	6.812.008	236.711	3,60%	7.060.646	248.638	3,65%	7.297.178	236.532	3,35%	7.516.093	218.915	3,00%
GASTOS DEPRECIACIÓN	5.773.333	5.773.333	0	0,00%	5.773.333	0	0,00%	0	-5.773.333	-100,00%	0	0	0,00%
GASTOS DIFERIDOS	9.780.000	1.700.000	-8.080.000	-82,62%	1.700.000	0	0,00%	1.700.000	0	0,00%	1.700.000	0	0,00%
ICA	237.599	250.785	13.186	5,55%	264.831	14.045	5,60%	278.853	14.023	5,29%	292.624	13.771	4,94%
TOTAL EGRESOS	**48.405.263**	**41.512.565**	**-6.892.698**	**-14,24%**	**42.758.977**	**1.246.412**	**3,00%**	**38.177.585**	**-4.581.393**	**-10,71%**	**39.289.055**	**1.111.470**	**2,91%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**4.634.110**	**14.470.311**	**9.836.202**	**212,26%**	**16.359.275**	**1.888.964**	**13,05%**	**24.070.951**	**7.711.676**	**47,14%**	**26.033.542**	**1.962.590**	**8,15%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS													
GASTOS FINANCIEROS	1.117.053	941.137	-175.916	-15,75%	731.304	-209.833	-22,30%	481.015	-250.289	-34,22%	182.471	-298.544	87229914,03%
GASTOS LEASING		0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS		**941136,607**	**941.137**	0,00%	**731303,773**	**-209.833**	**-22,30%**	**481015,168**	**-250.289**	**-34,22%**	**182470,921**	**-298.544**	87229914,03%
UTILIDAD NETA ANT IMPUESTO	**4.634.110**	**13.529.175**	**8.895.065**	**191,95%**	**15.627.971**	**2.098.797**	**15,51%**	**23.589.936**	**7.961.965**	**50,95%**	**25.851.071**	**2.261.135**	**9,59%**
IMPUESTO RENTA	1.631.378	4.599.919	2.968.542	181,97%	5.313.510	713.591	15,51%	8.020.578	2.707.068	50,95%	8.789.364	768.786	9,59%
UTILIDAD NETA DESPUÉS DE IM	**3.002.732**	**8.929.255**	**5.926.523**	**197,37%**	**10.314.461**	**1.385.206**	**15,51%**	**15.569.358**	**5.254.897**	**50,95%**	**17.061.707**	**1.492.349**	**9,59%**
RESERVA LEGAL	316.679	892.926	576.246	181,97%	1.031.446	138.521	15,51%	1.556.936	525.490	50,95%	1.706.171	149.235	9,59%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**2.686.053**	**8.036.330**	**5.350.277**	**199,19%**	**9.283.015**	**1.246.685**	**15,51%**	**14.012.422**	**4.729.407**	**50,95%**	**15.355.536**	**1.343.114**	**9,59%**

Fuente: Cálculos propios (2018).

De acuerdo a las dos últimas tablas presentadas anteriormente, la tabla No. 49 El análisis horizontal del Estado de Resultados nos muestra para el primer año la cuenta de diferidos con un decrecimiento del 82% ya que su amortización fue calculada en un periodo de un año, el único rubro que sigue en la cuenta de diferidos es la póliza que se renueva anualmente, de igual forma la depreciación tiene un decrecimiento total del 100% al tercer año ya que su vida útil fue calculada en tres años.

Las otras cuentas tienen un crecimiento no mayor al 5% esto debido a que se manejan unos costos y gastos promedios; la utilidad del segundo año tiene un crecimiento del 220% en razón al primer año; esto debido al decrecimiento de los gastos administrativos en el concepto de diferidos; para los siguientes años se mantiene en un promedio de 10% con exclusión del tercer año que se ve beneficiado con la terminación de la depreciación de los activos fijos.

Por otra parte, la tabla No. 50 se presenta el análisis horizontal para el estado de resultados para los cinco año, en este informe se aprecia las variaciones del ingreso, costo y utilidad, presentado en porcentaje y en pesos.

El análisis horizontal del Estado de Resultados nos muestra para el primer año la cuenta de diferidos con un decrecimiento del 82% ya que su amortización fue calculada en un periodo de un año, el único rubro que sigue en la cuenta de diferidos es la póliza que se renueva anualmente, de igual forma la depreciación tiene un decrecimiento total del 100% al tercer año ya que su vida útil fue calculada en tres años.

Las otras cuentas tienen un crecimiento no mayor al 5% esto debido a que se manejan unos costos y gastos promedios; la cuenta de gastos financieros presenta un decrecimiento cada año el cual va aumentando por que al bajar el capital de la obligación el pago de los intereses disminuye; la utilidad del segundo año tiene un crecimiento del 199% en razón al primer año; esto debido al decrecimiento de los gastos administrativos en el concepto de diferidos; para los siguientes años se

mantiene en un promedio de 10% con exclusión del tercer año que se ve beneficiado con la terminación de la depreciación de los activos fijos.

5.19 RAZONES FINANCIERAS

5.19.1 Razones financieras sin financiación

De acuerdo a las razones financieras calculadas se cuenta con suficiente capital de trabajo para cubrir los pasivos a corto plazo; la empresa es solvente para cumplir con sus obligaciones; el endeudamiento en su mayor parte es con los accionistas; el margen de utilidad bruta está por encima del 50% y el margen neto aumenta en cada año.

En el caso del capital neto de trabajo se observa que va creciendo a través de los años, en el caso de la opción sin financiación, para el primer año se tuvo un resultado de $24,928.199, para el año 5 el capital ascendió a $ 89.891.38. Con los indicadores de liquidez se tuvo una situación similar, con los años aumenta, la razón corriente para el primero año fue de 8,93, y para el año 5 fue de 9,48, similar situación se presentó en la prueba acida.

Respecto al comportamiento de la rentabilidad se encontró que el margen bruto se comporta de manera similar para los cinco años; en un 73%, el margen operacional aumenta progresivamente, en el primer año fue de 6,44%, para el 5 año llegó a 29,36%, una situación al margen neto que paso de 4,17% a 19,38% en el último año.

Tabla 51. Razones financieras sin financiación

RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS SIN FINANCIACIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Capital Neto de trabajo	24.928.199	40.251.938	56.822.392	72.709.220	89.891.358
Razón Corriente	8,93	7,20	8,90	8,36	9,48
Prueba Acida	8,93	7,20	8,90	8,36	9,48
Endeudamiento	7,94%	12,36%	11,24%	11,96%	10,55%
Rendimiento sobre activo	7,58%	18,19%	16,87%	19,24%	17,10%
Rendimiento sobre Patrimonio	8,23%	20,75%	19,00%	21,85%	19,11%
Margen Bruto	73,67%	73,67%	73,67%	73,67%	73,67%
Margen Operacional	6,44%	19,04%	20,38%	28,49%	29,36%
Margen Neto	4,17%	12,57%	13,45%	18,80%	19,38%
Días del año	360				

Fuente: Cálculos propios (2018).

Las razones financieras con financiación cambian debido a la disminución de disponible para el capital de trabajo, de igual forma el endeudamiento ya no es solo con los socios sino también con terceros, el margen se ve afectado por el aumento en los gastos financieros. En la opción con financiación se observa que el capital de trabajo aumenta progresivamente, pasando de $23.213.335 en el año 1, a 80.852.785 en el año 5. Respecto a la liquidez se evidencia que tiene un comportamiento más dinámico, oscilando a través de los años, para el año 1 se ubicó en 9,21, para el 2 año se ubicó en 6,97, en el año 5 llegó a 8,67.

Tabla 52. Razones financieras con financiación

RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS CON FINANCIACIÓN					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Capital Neto de trabajo	23.213.335	36.827.580	51.617.197	65.638.089	80.852.785
Razón Corriente	9,21	6,97	8,43	7,76	8,67
Prueba Acida	9,21	6,97	8,43	7,76	8,67
Endeudamiento	22,91%	22,28%	17,66%	15,34%	11,53%
Rendimiento sobre activo	5,85%	18,31%	17,61%	20,66%	18,67%
Rendimiento sobre Patrimonio	7,59%	23,56%	21,39%	24,41%	21,10%
Margen Bruto	73,67%	73,67%	73,67%	73,67%	73,67%
Margen Operacional	6,44%	19,04%	20,38%	28,49%	29,36%
Margen Neto	3,06%	11,75%	12,85%	18,43%	19,24%
Días del año	360				

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.20 PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de equilibrio es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Un análisis de punto de equilibrio indica la cantidad de ingresos que necesitará para cubrir sus gastos antes de que pueda lograr una ganancia. Para llevarlo a cabo es necesario saber cuáles son sus costos y sus ingresos por ventas, y los costos fijos.

Tabla 53. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO EN SERVICIOS																	
	ENE	**FEB.**	**MAR.**	**ABR.**	**MAY.**	**JUN.**	**JUL.**	**AGO.**	**SEP.**	**OCT.**	**NOV.**	**DIC.**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
ER SIN FINANCIACIÓN	137	201	154	201	154	201	137	201	154	201	154	201	2.099	1.859	1.925	1.793	1.869
ER CON FINANCIACIÓN	126	194	147	194	147	194	127	194	148	195	148	195	2.008	1.791	1.874	1.760	1.857

Fuente: Cálculos propios (2018).

5.21 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Al disminuir el margen bruto en un 56% se puede evidenciar que la inversión sería riesgosa pero generaría utilidades con un resultado esperado. Para que no se

presenten riesgos es necesario que la se mantenga la proyección de las cantidades vendidas, de tal manera que no se comprometa el ingreso por periodo, en especial durante el primer año en que la empresa se encuentra en consolidación.

Tabla 54. Análisis de sensibilidad.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD				
DISMINUCIÓN MARGEN BRUTO EN 56%				
	FLUJO CAJA SF		FLUJO CAJA CF	
	ORIGINAL	MODIFICADO	ORIGINAL	MODIFICADO
VPN ($)	22.907.604	(1.608.189)	24.201.677	(530.143)
TIR (%)	50,91%	18,44%	60,09%	19,76%
B/C (VECES)	1,68	0,95%	1,90	0,98

Fuente: Cálculos propios (2018).

Una de las recomendaciones para que la empresa no coloque en riesgos la rentabilidad, y no se afecten indicadores como el VPN y TIR, es mantener el presupuesto de ventas, dando cumplimiento a las cantidades proyectadas, ante el más mínimo descenso se deben tomar medidas correcticas, mejorando la promoción y logrando atraer clientes del barrio Valle Grande y demás zonas aledañas de la Comuna 21.

6 CONCLUSIONES

Según lo evidenciado a través de los diferentes análisis se concluye que es viable y rentable el crear una guardería infantil nocturna en el barrio Valle Grande de la Comuna 21, zona oriente de Santiago de Cali. En el sector se evidencia una demanda del servicio de cuidado para menores en los primeros años de vida, los padres ya tienen la costumbre de dejar sus hijos con un tercero mientras realizan su jornada laboral. Para el éxito de la iniciativa se debe tener en cuenta que los servicios de la guardería deben garantizar el derecho al desarrollo integral del menor, lo que implica ofrecerle buena alimentación, estimulación temprana, aseo, cuidados, y recreación.

Se concluye que la situación del mercado del Barrio Valle Grande y en sí de la Comuna 21 en Cali, es favorable para la creación de la empresa lo que significa que se tendrá un mercado potencial de consumidores de aproximadamente 500 servicio al mes, por otro lado, los padres demandan de manera permanente el cuidado de sus hijos por parte de un tercero, lo que se traduce en una oportunidad de mercado al evidenciarse una demanda a satisfacer.

Respecto a los requisitos técnicos y operativos para prestar los servicios de guardería garantizando el bienestar y seguridad de la población infantil desde los cero (0) hasta los cuatro (4) años de vida, se concluye que es viable, porque en el mercado local se logra la compra de los equipos para adecuar la guardería, así mismo, en la zona se encuentran locales para establecerla. Por otro lado, en la ciudad de Cali se puede encontrar personal calificado para el cuidado de los menores, así como enfermeras para asesorar el proceso del cuidado.

Desde el punto de vista legal, es factible crear una guardería la legislación colombiana reconoce esta actividad legal, además impulsa la creación de empresas para formalizar puestos de trabajo. Se plantean aspectos relacionados con la estructura organizacional y se puntualiza en las funciones, procesos operativos,

modelo de reclutamiento entre otros, relacionados con el talento humano a contratar. Para el tema legal se cuenta con el apoyo de la Cámara de Comercio de Cali, que guía a los empresarios en dicho proceso.

Desde el punto de vista financiero la creación de la guardería es factible, los costos de inversión se consideran financiable, ya sea de forma total o parcial por parte de los socios fundadores, de igual manera se puede recurrir a la banca comercial para financiar una parte de la inversión. El flujo de ventas proyectado permite evidenciar que la empresa obtendrá rentabilidad con la inversión, el valor presente neto y la tasa interna de retorno obtenida así lo demostraron. Un aspecto clave para el tema de la viabilidad financiera es cumplir con la proyección de ventas, debido a que esto compromete el ingreso y con esto la utilidad que se espera percibir en cada uno de los periodos proyectados.

7 RECOMENDACIONES

El proyecto de creación de empresas demuestra que es viable crear una guardería en el barrio Valle Grade de la Comuna 21 de Cali, sin embargo, para el éxito de esta iniciativa empresarial se recomiendan los siguientes aspectos:

- Enfocarse en cumplir con las cantidades de servicios proyectadas, para lo cual se requiere ejecutar las estrategias de mercadeo formuladas. En especial se recomienda hacer énfasis en el tema de la promoción para dar a conocer la guardería, los servicios que presta, y los beneficios que genera usar sus servicios.

- Se recomienda trabajar en crear un diferenciador con la competencia de la zona, porque una vez la guardería empiece a operar es posible que se incremente el dinamismo de la competencia y para sobre salir es necesario diferenciarse a través de un mejor servicio que se traduce en beneficios para el menor y sus padres.

- Se recomienda trabajar en el tema de la relación con los clientes, de esta manera se logrará una fidelización, al menos mientras los menores cumplen los cuatro años. De igual forma se puede trabajar en construir una relación de cercanía para que los padres recomienden los servicios de la guardería con sus allegados.

- Trabajar en alianzas estratégicas con proveedores y colaboradores para mantener un esquema de costos bajos, dado que los clientes de esta zona de la ciudad son sensibles a los precios, debido que la mayoría de hogares son de ingresos económicos bajos y medios.

8 REFERENCIAS

AI Salazar Ingenieros (2014) *Guardería municipal "Els Daus" (Barcelona) - AIA Salazar-Navarro.* Recuperado el 13 de marzo de 2017 de: http://www.arquimaster.com.ar/galeria/obra55.htm

Alcaldía de Cali (2015). *Cali en cifras*. Cali: Imprenta Municipal.

Alcaldía de Cali (2014) *Anexo 5: Ficha de caracterización socio-económica de los barrios de Santiago de Cali. (Diagnóstico Descriptivo).* Recuperado el 10 de enero de 2018 de: http://web1.cali.gov.co/descargar.php?idFile=7903.

Alcaldía de Cali. (2012). *Ficha de caracterización socio-económica de los barrios de Santiago de Cali. Secretaría de Bienestar Social. Asesoría de Participación Ciudadana.* Recuperado el 12 de abril de 2017 de: http://web1.cali.gov.co/descargar.php?idFile=7903&plantilla=admin

Asobancaria. (2017) *¿Qué es Leasing?* Recuperado el 10 de enero de 2018 de: http://www.asobancaria.com/sabermassermas/que-es-leasing/

Carlzon, J. (1991) *El momento de la verdad.* Ediciones Díaz de Santos. España.

Chiavenato. (2000) *Administración de recursos humanos.* Mc Graw Hill., México.

Chiavenato. (2000). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw México.

Congreso de Colombia. (1971).*Norma 41102.* Recuperado el 24 de marzo de 2017 de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102

Congreso de Colombia. Ley 905 de 2004. *Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.* Recuperado el 24 de marzo de 2017 de: http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=400475

Congreso de la república de Colombia (1993). *Ley 100 de Seguridad Social e Integral*. Recuperado el 15 de abril de 2017 de: http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248

Congreso de la república de Colombia (2002). *Ley 789 Laboral.* Recuperado el 15 de abril de 2017 de: http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6778

Congreso de la república de Colombia (2002). *Ley 789*. Recuperado el 15 de abril de 2017, a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6778

Congreso de la república de Colombia (2006). *Ley 1014*. Recuperado el 15 de abril de 2017, a partir de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html

Congreso de la república de Colombia (2006). *Ley 1098*. Recuperado el 15 de abril de 2017, a partir de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1098_2006.html

Congreso de la república de Colombia (2010). *Ley 1429 formalización y generación de empleo*. Recuperado el 15 de abril de 2017 de:

http://www.supersociedades.gov.co/Web/Leyes/LEY%201429%20DE%202010.html

Congreso de la república de Colombia (2011). *Ley 1480. Estatuto del consumidor*: Recuperado el 15 de abril de 2017: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html

Congreso de la República de Colombia (2015) *Ley 1562 Sistema de Riesgo Laborales:* Recuperado el 15 de abril de 2017 de: http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley156211072012.pdf

Delgado G. (2008). *Recursos Humanos.* Cuarta edición. Madrid.

Departamento Administrativo de Planeación, (2016) *Proyecciones de población.* Recuperado 14 de marzo de 2017 de: https://planeacion.cali.gov.co/sis/indicadores/poblacion-comuna.php

Diario Occidente. (2017) *Cali, con cifras altas en violencia infantil*. Publicado el 1 de marzo de 2017. Recuperado el 15 de enero de 2018 de: http://occidente.co/cali-con-cifras-altas-en-violencia-infantil/

Ecotec (2007). *Panorama del Ecosistema de Emprendimiento de Bogotá 2014*. ISBN digital: 978-958-58424-1-0

El Operativo (2016) *Exoneración de aportes a salud, Sena, e ICBF.* Recuperado el 10 de enero de 2018 de: http://www.enlaceoperativo.com/noticia/reforma-tributaria-exoneracion-de-aportes-a-salud-sena-e-icbf/

El País. (2014*) Valle del Cauca es el segundo departamento con más casos de maltrato infantil.* Publicado el 04 de octubre de 2014. Recuperado el 15 de enero de 2018 de: http://www.elpais.com.co/cali/valle-del-cauca-es-el-segundo-departamento-con-mas-casos-de-maltrato-infantil.html

En Colombia (s.f) *Código de Comercio de Colombia*. Recuperado el 10 de enero de 2018 de: https://encolombia.com/derecho/codigos/comercio-colombiano/codcomerciolibro1-2/

Fiori M. (2013) *El dilema de una madre para encontrar una guardería.* Recuperado el 14 de enero de 2018 de: http://www.huffingtonpost.com/la-voz-del-valle-de-hudson/encontrar-guarderia_b_4302116.html

Fiori M. (2014) *El dilema de una madre para encontrar una guardería*. Recuperado el 15 de marzo de 2017 de: http://www.huffingtonpost.com/la-voz-del-valle-de-hudson/encontrar-guarderia_b_4302116.html

Fondo Emprender, (2014) *Metodología para la implementación de buenas prácticas de formulación Fondo Emprender*. Recuperado el 10 de marzo de 2017 de: http://www.fondoemprender.com/DocsHerramientas/GUIA-BUENAS-PRACTICAS-DE-FORMULACION-FE-2014.pdf.

Fondo Emprender. (2016) *Página web. Sección: ¿Qué es el Fondo Emprender?* Recuperado el 14 de marzo de 2017 de: http://www.fondoemprender.com/SitePages/QueEsFondoEmprender.aspx

López B. S. (2017) *Sistema de riesgos laborales. Recopilación de documentos*. Recuperado el 15 de abril de 2018 de:

https://books.google.com.co/books?id=nqAbCAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false

García M. (2013) *Servicio al Cliente*. Recuperado el 16 de abril de 2017 de: https://prezi.com/pl01ifes5zwv/marketing-b2b/

Gerencie (2017) *¿Qué es depreciación?* Recuperado el 10 de enero de 2018 de: https://www.gerencie.com/depreciacion.html

Guerrero, A. & García, O. (2013). *Retos en la transformación del Ecosistema de emprendimiento de Bogotá 2010-2012*. Secretaría de Desarrollo Económico Alcaldía Mayor de Bogotá y la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. Bogotá.

Hiebing J., & Scott W. C. (2012) *Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia*. México: McGraw Hill Interamericana.

Kotler P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. 1ra Edición, Prentice Hall. México.

Kotler P. (1999). *El Marketing. Como crear, ganar y dominar mercados*. 1 Edición. Editorial Paidós. México.

Lambin J.J. (2013). *Marketing estratégico.* McGraw Hill Interamericana, 3 edición. México.

Lira M. M. (2009) *Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio a clientes*. Primera Edición. México.

Méndez C. J., & Calderón P. N. (2012) *Factibilidad para la creación de una guardería infantil en el municipio de Barrancabermeja, Santander.*

Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Bucaramanga. Santander – Colombia.

Ministerio de Educación Nacional (2010) *Orientaciones pedagógicas para el grado de transición*. Bogotá. D.C.

Ministerio de Trabajo (2013) Decreto 1443 de 2013. *Implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)* Recuperado el 24 de marzo de: http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/2095-decreto1443sgsss.html.

Moreno B., & Godoy., (2012) *El Talento Humano, un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones.* Daena: International Journal of Good Conscience. 7(1) 57-67. Abril 2012. ISSN 1870-557X

Pereira F. (2007) *La Evolución del Espíritu empresarial como campo del conocimiento. Hacia una visión sistémica y humanista.* Cuadernos de Administración, 34, 11-37. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-35922007000200002&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Pérez T. V. (2006) *Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio.* Primeria Edición. Editorial Ideas propias. España.

Pichardo M. M., Justicia J. F., & Cabezas M. F. (2009) *Prácticas de crianza y competencia sociales en niños de 3 a 5 años.* Recuperado el 10 de marzo de 2017 de

http://revistas.javerianacali.edu.co/index.php/pensamientopsicologico/article/view/116

Porter M. (1995). *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA.

RAE (1992) *Definición Emprender*. Recuperado el 10 de marzo de 2017 de: http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=emprendedor

Real Academia Española. *Diccionario de la Lengua Española*. 21aed. Madrid: Espasa Calpe. 1992.

Reviso (2017) *¿Qué es un gasto?* Recuperado el 10 de enero de 2018 de: https://www.reviso.com/es/que-es-un-gasto

Schumpeter, J. A. (1961). *Entrepreneurial profit. In The theory of economic development (pp. 128- 156).* Cambridge: Harvard University Press. Citado por Pereira (2007) http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-35922007000200002&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Servicio de Educación Nacional [SENA]. Mesa Sectorial. (2008) Centro de servicios de Salud de Antioquia. *Caracterización de la primera infancia en Colombia. Una perspectiva desde las competencias laborales*. Medellín. 2008.

Significado de creatividad. (2014) *Creatividad.* Recuperado el 10 de enero de 2018 de: http://www.significados.info/creatividad/

Solórzano, G., & Aceves, J. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas. El buzón de Pacioli*, 4-15. Recuperado de http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf

Thompson (2008). *Estudios de mercados.* Recuperado de 10 de enero de 2018 de: https://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html

Varela R. (2001*). Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas.* Segunda Edición. Bogotá Editorial Prentice Hall.