

**PASANTÍA PROFESIONAL**  
**ESTUDIO DE PRE-INVERSIÓN PARA LA VIABILIDAD Y LA CREACIÓN DE UNA**  
**LUDOTECA PARA INVERSIONES CLÍNICA META**

**CLAUDIA MARCELA REINA**  
**YANIN MORENO AMADOR**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**  
**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**VILLAVICENCIO**

**2017**

**PASANTÍA PROFESIONAL**

**ESTUDIO DE PRE-INVERSIÓN PARA LA VIABILIDAD Y LA CREACIÓN DE UNA  
LUDOTECA PARA INVERSIONES CLÍNICA META**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Profesional En  
Administración de Empresas**

**CLAUDIA MARCELA REINA**

**YANIN MORENO AMADOR**

**PRESENTADO A:**

**DAGOBERTO FLOREZ TORRES**

**MG. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**VILLAVICENCIO**

**2017**

**AUTORIDADES ACADÉMICAS**

**JAIRO IVÁN FRÍAS CARREÑO**

Rector

**DORIS CONSUELO PULIDO DE GONZALES**

Vicerrector Académico

**JOSÉ MILTON PUERTO GAITÁN**

Secretario General

**GIOVANNI HERNÁNDEZ CASALLAS**

Director Escuela de Administración y Negocios

**VÍCTOR JULIO VILLAMIZAR RODRÍGUEZ**

Director de Programa Administración de Empresas

**Nota de Aceptación**

iv

---

---

---

---

---

---

JAVIER DÍAZ CASTRO  
Director Centro de Investigaciones  
Facultad de Ciencias Económicas

---

DAGOBERTO Flórez TORRES  
Director de Trabajo de Grado

---

VÍCTOR JULIO VILLAMIZAR  
Director del Programa  
Administración de Empresas

Villavicencio, Enero 2017

## **Dedicatoria**

La culminación de tan hermosa profesión se la quiero dedicar primeramente a Dios por darme la sabiduría para terminar mi carrera, por ser mi sustento y mi guía en cada paso de mi vida, por ser mi padre celestial en quien puedo confiar; a mis padres pero principalmente a mi más grande tesoro mi madre Sandra Mejía Ballesteros por ser esa persona que me ha sabido guiar y que me ha brindado su amor incondicional, gracias a Dios y a ella puedo decir que terminé mi carrera, así como sus buenos consejos y valores que me supo inculcar; a mi segunda madre Yolanda Ballesteros de Mejía gracias por enseñarme de su sabiduría y consejos que los he podido aplicar en el transcurrir de mi vida y gracias por brindarme su gran amor. A mis tíos y Hermano, Ma. Fernanda, Argemiro Flórez, Luz Mary, Francisco Javier, Luis Armando, Claudia Yolanda, Scott Hopper y Javier Andrés gracias por su apoyo incondicional, por guiarme de la mejor manera, por su amor y respaldo en cada uno de mis pasos. Soy una afortunada por tener la mejor y más bella Familia, y de manera especial quiero agradecer a dos personas que aunque no tienen el ADN de mi familia se han convertido como mis otras tías Gloria y Lucy Pareja siempre las llevo en mi corazón; gracias a mis pastores y líderes Cesar Rueda y Nancy, Omar Ochoa y milena, le agradezco a Dios porque cada una de sus vidas. Por último agradecerles a todos mis compañeros y amigos que fueron y son parte de mi vida y formación personal y profesional.

### **Claudia Marcela Reina Mejía.**

Principalmente deseo dedicar este proyecto a Dios por ser mi guía y mi compañía en el recorrido de mi vida y por la bendición de culminar esta maravillosa etapa. A mis padres Patricia Amador y Ferman Moreno no hay un día en que no le agradezca a Dios por haberme colocado entre ustedes, la fortuna más grande es tenerlos conmigo y el tesoro más valioso son todos y cada uno de los valores que me inculcaron, también le dedico este trabajo a mi abuela María Sulinda Murillo y a mi abuelo Pablo Emilio Amador por haberme apoyado en cada momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, a mi hermana Laura Patricia Moreno por ser mi apoyo en cada momento y ser la razón de alcanzar mis sueños

### **Yanin Moreno Amador**

## Agradecimientos

Las autoras expresan sus agradecimientos:

A Dios por el don de la sabiduría, por ser nuestra guía en el transcurrir de nuestra carrera y en cada meta propuesta, por permitir que cada uno de nuestros sueños se llevaran a cabo y principalmente por ser el autor de nuestras vidas.

A la Universidad De Los Llanos que a través del Programa de Administración de Empresas, nos brindaron su colaboración, apoyo y respaldo al formarnos como profesionales íntegros.

A Inversiones Clínica Meta, por abrirnos sus puertas y permitirnos el desarrollo de tan bonito proyecto, al Doctor Ávila y a las Doctoras Deisy Parrado y Mariana Giraldo, por su apoyo y entera confianza en cada proceso realizado.

A nuestro Director del Proyecto Dagoberto Flórez Torres por su acompañamiento y su ayuda en el desarrollo y culminación del presente proyecto.

Al equipo de profesores que conforman el Programa de Administración de Empresa, por contribuir en nuestra educación no solo profesional sino personal, por mostrarnos el respeto y el valor que tiene nuestra carrera, por brindarnos el sin número de herramientas necesarias para nuestra profesión y nuestra vida.

**Contenido**

1. Introducción .....	1
2. Planteamiento del problema.....	3
1.1 formulación del problema.....	6
3. Justificación .....	7
4. Objetivos.....	8
4.1 Objetivo general.....	8
4.2 Objetivo específico .....	8
5. Marco de referencia .....	9
5.1 Marco teórico.....	9
5.2 Marco conceptual.....	14
5.3 Marco geográfico .....	15
5.4 Marco institucional .....	17
5.4.1 Misión .....	18
5.4.2 Visión.....	19
5.4.3 Valores institucionales .....	19
5.4.4 Principios institucionales .....	19
5.4.5 Política de calidad institucional .....	20

5.4.6 Estructura organizacional.....	20	viii
5.4.7 Procesos y procedimientos institucionales.....	21	
5.5 Marco legal .....	21	
6. Diseño metodológico .....	24	
6.1 Tipo de investigación.....	24	
6.2 Población.....	24	
6.3 Muestra .....	24	
6.4 Métodos de investigación .....	25	
6.5 Técnicas e instrumentos.....	25	
7. Estudio de mercado.....	27	
7.1 Objetivos.....	27	
7.1.1 General.....	27	
7.1.2 Específicos.....	27	
7.2 Mercado potencial y objetivo.....	29	
7.2.1 Perfil demográfico del demandante.....	29	
7.2.2 Mercado potencial.....	31	
7.2.3 Mercado objetivo .....	33	
Análisis de la demanda .....	34	

7.3.1 Demanda actual.....	35	ix
7.3.2 Características sociodemográficas de los consumidores del servicio.....	36	
7.3.3 Hábitos de consumo de la demanda.....	38	
7.3.4 Gustos y preferencias.....	38	
7.3.5 Análisis de precio.....	42	
7.3.6 Descripción del servicio.....	44	
7.5.1 Logística del servicio.....	46	
7.5.2 Mercado potencial y objetivo.....	46	
7.5.3 Estrategia de precios.....	46	
7.7.1 Estimación de ventas.....	48	
7.7.2 Relación Oferta-Demanda.....	49	
Ofertantes del sector del cuidado a niños en Villavicencio.....	51	
7.8 Canales de comercialización.....	54	
7.9 Publicidad y promoción.....	56	
7.10 Descripción del servicio de ludoteca para la clínica Meta de la ciudad de Villavicencio.....	59	
7.11 Mercado potencial y objetivo para la ludoteca.....	63	
7.12 Nivel de la demanda y hábitos de consumo para una ludoteca en la clínica Meta.....	64	
7.13 Análisis de precios ludoteca.....	70	

7.13.1 Estimación de ventas ludoteca .....	71 <sup>x</sup>
7.14 Relación Oferta-Demanda ludoteca .....	73
7.14.1 Ofertantes del sector ludotecas en la ciudad de Villavicencio.....	74
8. Estudio técnico.....	75
8.1 Tamaño del proyecto.....	75
8.2 Factores que determinan el proyecto .....	75
8.2.1 Demanda .....	75
8.2.3 Insumos y suministros.....	75
8.2.4 Recurso humano.....	78
8.2.5 Disponibilidad de tecnología y equipos .....	78
8.3 Capacidad del proyecto.....	79
8.3.1 Capacidad total diseñada.....	79
8.3.2 capacidad instalada .....	80
8.4 Localización .....	81
8.4.1 Macro localización.....	81
8.4.2 Micro localización .....	82
8.5 Ingeniería del proyecto .....	83
8.5.1 Análisis del servicio.....	83

8.5.2 Descripción técnica del servicio .....	83	xi
8.6 Diagrama de operaciones, procesos y procedimientos .....	85	
8.7 Análisis proveedores .....	86	
7.8 Distribución planta.....	87	
9. Estudio Administrativo .....	88	
9.1 Plataforma Estratégica .....	88	
9.2 Descripción del Logotipo.....	88	
9.2.3 Slogan .....	88	
9.3 ¿Quiénes Somos? .....	89	
9.4 Visión.....	89	
9.5 Misión .....	89	
9.6 Objetivos.....	89	
9.7 Principios Corporativos .....	90	
9.4 Estructura Organizacional.....	91	
9.5 Análisis Interno y Externo de la Ludoteca.....	93	
9.5.1 Matriz Axiológica .....	93	
9.5.2 Matriz EFI.....	95	
9.5.3 Matriz EFE.....	96	

9.5.4 Matriz Dofa de la Ludoteca .....	98 <sup>xii</sup>
9.5.5 Mapa de Procesos .....	99
10. Estudio ambiental.....	100
11. Estudio legal.....	102
11.1 Documentos de Acreditacion de una Ludoteca .....	106
11.2 Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca Limitada o Anónima.....	108
11.3 Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca S.A10 .....	109
12. Estudio financiero .....	110
12.1 Inversiones .....	110
12.1.1 Inversiones fija.....	110
12.1.2 Total inversión fija.....	111
12.1.3 Inversión de capital de trabajo .....	112
12.1.3.1 Costos directos del servicio .....	112
12.1.2.3 Gastos de administración y venta .....	114
12.2 Ingresos anuales .....	115
12.3 Flujo de caja.....	115
12.4 Estados de resultados .....	117
12.5 Balance general.....	118

13.	Conclusiones .....	120 <sup>xiii</sup>
14.	Recomendaciones .....	124
15.	Referencias.....	125
16.	Anexos .....	127
	Manual de funciones .....	127

**Lista de tablas**

Tabla 1. Perfil demográfico de la población .....	31
Tabla 2. Mercado potencial y objetivo para la guardería de la clínica Meta. ....	34
Tabla 3. Demanda actual del servicio de guardería de la clínica Meta.....	35
Tabla 4. Descripción del servicio.....	45
Tabla 5. Estimación de ventas mensuales guardería clínica Meta.....	48
Tabla 6. Sensibilidad del precio de la demanda.....	49
Tabla 7. Oferta de servicios de guardería en Villavicencio. ....	51
Tabla 8. Estrategias de promoción guardería de la clínica Meta. ....	57
Tabla 9. Contenido pragmático.....	60
Tabla 10. Mercado objetivo y número de consumidores para la ludoteca.....	65
Tabla 11. Estimación de ventas mensuales ludoteca clínica Meta. ....	72
Tabla 12. Sensibilidad del precio de la demanda ludoteca-.....	73
Tabla 13. Recursos físicos .....	76
Tabla 14. Equipos de cómputo.....	77
Tabla 15. Recurso de insumos .....	77
Tabla 16. Recurso humano necesario .....	78
Tabla 17. Capacidad diseñada.....	80

Tabla 18. Capacidad instalada .....	80 <sup>xv</sup>
Tabla 19. Gastos administrativos.....	81
Tabla 20. Método por puntos .....	82
Tabla 21. Descripción técnica del servicio .....	84
Tabla 22. Diagrama de flujo .....	85
Tabla 23. Análisis de proveedores .....	86
Tabla 24, <i>Estructura Organizacional</i> .....	92
<i>Tabla 25, Matriz Axiológica</i> .....	93
Tabla 26, <i>Matriz EFI</i> .....	95
Tabla 27, <i>Matriz EFE de Ludoteca</i> .....	96
Tabla 28, <i>Matriz Dofa</i> .....	98
Tabla 29. Maquinaria y equipo .....	110
Tabla 30. Equipos de cómputo.....	111
Tabla 31. Total inversión fija.....	111
Tabla 32. Inversión de capital de trabajo .....	112
Tabla 33. Presupuesto de insumos .....	112
Tabla 34. Costo de mano indirecta .....	113
Tabla 35. Costos indirectos del servicio .....	114

Tabla 36. Gastos de administración .....	114 <sup>xvi</sup>
Tabla 37. Ingresos anuales .....	115
Tabla 38. Flujo de caja .....	115
Tabla 39. Estados de resultados .....	117

## Lista de figuras

Figura 1. Mapa del Departamento del Meta. Galeón (2008). Departamento del meta. Recuperado de <a href="http://llanerisima.galeon.com/meta.html">http://llanerisima.galeon.com/meta.html</a> .....	16
Figura 2. Ubicación Inversiones Clínica Meta. Google maps (2015). Clínica meta. Recuperado de <a href="https://www.google.com.co/maps/">https://www.google.com.co/maps/</a> .....	17
Figura 3. Fachada Inversiones Clínica Meta. Inversiones clínica meta S.A (2006). Nuestra historia Recuperado <a href="http://www.clinicameta.co/nuestra-historia/">http://www.clinicameta.co/nuestra-historia/</a> .....	18
Figura 4. Estructura organizacional de Inversiones Clínica Meta. Inversiones Clínica Meta (2016). Estructura orgánica. Recuperado <a href="http://www.clinicameta.co/organigrama/">http://www.clinicameta.co/organigrama/</a> .....	20
Figura 5. Mapa de procesos Inversiones Clínica Meta. Inversiones Clínica Meta (2016). Mapa de procesos. Recuperado de <a href="http://www.clinicameta.co/sistemas-de-calidad/">http://www.clinicameta.co/sistemas-de-calidad/</a> .....	21
Figura 6. <i>Género de la población.</i> .....	29
Figura 7. <i>Edad de la población.</i> .....	29
Figura 8. <i>Estado civil de la población</i> .....	30
Figura 9. Niños a cargo por parte de la población .....	31
Figura 10. Promedio de niños a cargo de la población. ....	32
Figura 11. Disposición de la población a dejar al niño a cargo de una guardería. ....	32
Figura 12. Disposición a dejar al niño a cargo de la guardería de la clínica Meta. ....	33
Figura 13. Edad de los hijos de los empleados de la clínica Meta.....	36

Figura 14. Edad de las hijas de los empleados de la clínica Meta. ....	36	xviii
Figura 15. Consumo actual del servicio de guardería.....	38	
Figura 16. Motivos para escoger la guardería actual de los sujetos con servicios de guardería contratados. ....	39	
Figura 17. Motivos para no escoger una guardería por parte del mercado.....	39	
Figura 18. Servicios adicionales demandados por los individuos con niños a cargo. ....	40	
Figura 19. Horario de preferencia para la utilización del servicio de guardería.....	41	
Figura 20. Frecuencia de uso del servicio de la guardería por parte de la demanda. ....	41	
Figura 21. Preferencia de ubicación de la guardería de la clínica Meta. ....	42	
Figura 22. Ingresos mensuales del mercado. ....	43	
Figura 23. Valor actual del consumo de servicios de guardería. ....	43	
Figura 24. Intención de pago por un servicio de guardería.....	44	
Figura 25. Escala de precios para la guardería de la clínica Meta.....	47	
Figura 26. Curva de la demanda para el servicio de guardería en la clínica Meta .....	50	
figura 27. Servicios demandados para la ludoteca.....	62	
Figura 28. Disposición de la población para dejar a los niños en la ludoteca .....	63	
Figura 29. Disposición de la población a dejar al niño a cargo de una ludoteca .....	64	
Figura 30. Disposición de un espacio para el juego de los niños .....	66	

Figura 31. Porcentaje de niños que realizan actividades extraescolares.....	67	xix
Figura 32. Porcentaje de niños que han asistido a una ludoteca o centro de ocio .....	67	
Figura 33. Porcentaje de individuos que conoce lo que es una ludoteca.....	68	
Figura 34. Horario en el cual los padres harían uso de la ludoteca. ....	68	
Figura 35. Días a la semana en los que los padres harían uso de la ludoteca. ....	69	
Figura 36. Nivel de precios dispuesto a pagar por los demandantes .....	70	
Figura 37. Escala tarifaria de precios mensual por niño para el servicio de ludoteca. ....	71	
Figura 38. Curva de la demanda para el servicio de ludoteca en la clínica Meta.....	73	
Figura 39. Distribución de planta.....	87	
Figura 40, logotipo de Ludoteca Inversiones Clínica Meta. Fuente: Autores (2016).....	88	
Figura 41. Slogan ludoteca Mundo Mágico.....	88	
Figura 42, Organigrama de la ludoteca de Inversiones Clínica Meta S.A. Fuente: Autores .....	91	
<i>Figura 43, Mapa de Procesos. Fuente: Autores.....</i>	99	
<i>Figura 44, Acreditación de Ludotecas.....</i>	106	
Figura 45. Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca.....	107	
<i>Figura 46. Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca Limitada o Anónima.....</i>	108	
<i>Figura 47. Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca S.A .....</i>	109	

## 1. Introducción

En la actualidad los factores económicos, sociales y culturales han promovido que los padres de familia se incorporen en el ámbito laboral en el cual la mujer representa en el área de la salud una mayor importancia, debido a que en el área asistencial las enfermeras de Inversiones Clínica Meta deben tener cuidado en cada uno de sus procesos ya que tienen la responsabilidad de cuidar la salud de los pacientes, por eso ellas requieren concentración, disciplina, amabilidad y cumplimiento en sus horarios, y en las actividades a realizar, por ende los empleados deben estar en la disposición para cumplir con esta ardua labor.

Los empleados de la Clínica Meta llevan un ritmo de vida muy agitado, la falta de tiempo, la inseguridad, la falta de lugares óptimos para dejar a sus hijos y el elevado costo que esto representa, los obligan a ausentarse frecuentemente de su área laboral exponiendo a los pacientes a consecuencias Irreversibles, generando de esta manera un mal servicio a los usuarios del sistema de salud de la ciudad de Villavicencio, por lo tanto es importante contar con una institución que proporcione la seguridad y la cercanía con sus hijos que tanto anhelan los colaboradores de la clínica. Esta institución puede dar respuesta a esta necesidad, reuniendo las condiciones óptimas de seguridad, salubridad, comodidad y recursos lúdicos que permiten que los menores, aprendan y se diviertan, mientras sus padres cumplen con sus actividades laborales, de esta forma la clínica buscara el equilibrio entre la familia y el trabajo, lo cual puede ayudar al crecimiento de esta.

Por lo anterior y partiendo de la necesidad que se evidencia claramente en la clínica, se<sup>2</sup> elaboró inicialmente un estudio de factibilidad para la creación y puesta en marcha de una guardería infantil para los hijos de los empleados de Inversiones Clínica Meta, donde se enfocaron algunos aspectos como: la situación problemática, el planteamiento del problema, lo que permite abordar con mayor claridad el trabajo, y el diseño de los objetivos y metas para tener en cuenta. Luego se elaboró un estudio de mercado en cual se determinó que el servicio de guardería no era el indicado para solventar los inconvenientes evidenciados; entonces se optó por otra estrategia que permitiera garantizar que la mayoría de los niños se beneficiaría con esta medida; por lo tanto este proyecto estudio la viabilidad y la factibilidad en la creación de una ludoteca para los hijos de los empleados de la clínica Meta.

En el estudio técnico se analizó el tamaño de la ludoteca, sus capacidades utilizadas que son el 17% aproximadamente de 97 empleados que estarían dispuestos a adquirir el servicio de ludoteca, de igual forma la consecución de los diferentes recursos requeridos para la implantación de la ludoteca “Mundo Mágico” y la infraestructura para las diferentes actividades que se planean realizar.

El estudio Administrativo estableció los aspectos legales de constitución que deben considerar para la creación de una ludoteca, además se determinó el tipo de organización, el organigrama. Asimismo se realizó un estudio financiero en el cual se estimaron las inversiones y proyecciones de los ingresos y egresos para que este proyecto sea posible, también se tuvieron en cuenta otros aspectos que se encontraran a lo largo de este proyecto que busca beneficiar a los padres de familia que trabajan en la clínica Meta.

## 2. Planteamiento del problema

El déficit económico que actualmente sufre el sistema de salud colombiano soporta un retroceso financiero a los hospitales y clínicas públicas del país, generando falencias a la IPS Inversiones Clínica Meta, la cual no cuenta con un respaldo económico suficiente para garantizar una buena atención a todos los usuarios y el pago oportuno de sus empleados. Es decir, las EPS como: Saludcoop, Compensar, Coomeva, Sanitas, Famisanar, nueva EPS, entre otras EPS morosas han excedido su capacidad de pago llegando a una cartera de más de 21.976 millones. (INVERSIONES CLÍNICA DEL META, 2014)

En la última encuesta realizada en el año 2014 por la Clínica Meta a los empleados para conocer la cantidad y las edades de los hijos de los empleados, se encontró que de los 250 niños registrados en la base de datos el 10% de los niños tiene edades de 0 años y 5 años, y el porcentaje más bajo que es el 7% de los niños tiene edades entre 9 años, 10 años y 2 años de edad (META, 2014).

Según el plan estratégico 2014-2017 de la Clínica Meta, ha incurrido en gastos como la construcción de una torre nueva, que incluye la modernización de servicio de imágenes diagnósticas, una sala de cirugía híbrida, entre otras modificaciones complementarias. Además la infraestructura física se complementa en lo tecnológico con la adquisición de dos nuevas torres y equipos necesarios para la clínica. Los costos de las anteriores adecuaciones de las torres son altos y realizados por consorcios, a los cuales se les debe pagar oportunamente conforme a la construcción y el mejoramiento de las instalaciones. (INVERSIONES CLÍNICA DEL META , 2014)

Según el informe financiero realizado en el año 2014, la Clínica Meta posee un patrimonio de 27.523 millones de pesos, un activo de 57.743 millones de pesos, un pasivo de 30.220 millones de pesos, una cartera de 21.976 millones de pesos, unos ingresos anuales de 49.248 millones de pesos. Hay una deuda a proveedores por 8.734 millones de pesos, obligaciones financieras por 8.817 millones de pesos, obligaciones laborales por 2.579 millones de pesos. (INVERSIONES CLÍNICA DEL META , 2014)

La IPS Inversiones Clínica del Meta, en la actualidad cuenta con una población total de 600 empleados, vinculados en diferentes niveles jerárquicos, los cuales se encuentran 7 directivos, 382 colaboradores asistenciales y 152 empleados de áreas (JOSE MIGUEL GONZÁLEZ, 2014).

Debido a lo mencionado en la Clínica Meta se ha generado un alto nivel de endeudamiento y adicional a esto, el tiempo de mora de las carteras hospitalarias afecta el flujo de caja que impide el pago oportuno de los salarios de los empleados de la Clínica, por lo tanto los empleados enfrentan varios inconvenientes al no tener los recursos necesarios para pagarle a alguien que se encargue de la protección de sus hijos mientras ellos trabajan. Lo anterior genera que los empleados pidan muchos permisos, no cumplan con el horario estipulado por la clínica, no tenga pertenencia de la misma y en el peor de los casos decidan renunciar a su empleo en la Clínica Meta para atender a sus hijos. El resultado de estos efectos mencionados es el alto nivel de ausentismo, rotación del personal, mal clima organizacional y desmotivación laboral.

Las causas propias de los empleados son identificadas como problemas familiares o personales que invariablemente repercuten en el clima laboral, así como situaciones en las que el empleado decide ausentarse por calamidades con sus hijos ya que no los tienen cerca para brindarles atención inmediata. En las empresas se presentan infinidad de factores que desmotivan

a los empleados y que los orillan a tomar la decisión de renunciar y cambiar su entorno laboral,<sup>5</sup> en la gran mayoría el bienestar de los hijos predominara sobre cualquier cosa.

Si la Clínica Meta no encuentra una solución para los problemas de ausentismo, rotación de personal y desmotivación, la empresa seguirá incurriendo en costos de entrenamiento, debido que entrenar a un empleado implica dedicar tiempo e invertir dinero, y durante el tiempo de adiestramiento, el trabajador no es productivo totalmente, por lo que el costo de entrenamiento resulta elevado. Además si el empleado es despedido por bajo rendimiento o renuncie por las circunstancias anteriores es necesario iniciar un nuevo proceso de reclutamiento y entrenamiento.

Un empleado equilibrado con el trabajo y la familia es un empleado tranquilo, feliz, es un empleado productivo, que ofrece rendimiento a su empresa, por tanto la empresa ganará por partida doble: evita costos innecesarios por adiestramiento y logra la máxima productividad de sus empleados.

Se elaborara un estudio para conocer la viabilidad y la factibilidad del montaje y puesta en marcha de una guardería para los hijos de los empleados de la Clínica Meta, de esta forma se busca retener y motivar a los empleados para que se sienta bien con la compañía. Los empleados de la Clínica necesitan que alguien les cuide a sus hijos y que no tengan que incidir en costos elevados. El propósito es apoyar a todos los padres y madres solucionando su problema y así permitiendo que los empleados realicen mejor su trabajo, debido a que tienen la seguridad que sus hijos queden en un establecimiento sano, confiable y seguro en donde los niños reciban los cuidados adecuados sin mayores costos para los empleados de la clínica

## **2.1 formulación del problema**

¿El montaje y puesta en marcha de una guardería dentro de las instalaciones de la clínica Meta para los hijos de los empleados, servirá como medio para reducir el ausentismo, rotación del personal y el bajo nivel de motivación?

### **3. Justificación**

Esta investigación es destacable por su pertinencia, relevancia, impacto, e importancia debido a que se pretende demostrar que son altamente necesarios en su mayoría los recursos humanos y especialmente las relaciones laborales, tanto teórica como prácticamente y probar a su vez que el equilibrio entre el trabajo y la familia, el cual permite un ambiente de trabajo más productivo, tanto para los patrones como para los subordinados y especialmente para la Clínica Meta y como resultado obtener el éxito en todos los aspectos.

Además esta investigación será fundamental en nuestra formación como administradores de empresas debido a que nos orienta al desarrollo del conocimiento y habilidades laborales, Además la promoción de valores y la ética, tendentes a una formación integral que permita una visión sobre los problemas que incide una empresa y como pueda afectar la falta de motivación de los empleados.

## 4. Objetivos

### 4.1 Objetivo general

Determinarla viabilidad y factibilidad financiera y social para el montaje y puesta en marcha de una guardería para los hijos de los empleados de la clínica Meta en el año 2016.

### 4.2 Objetivo específico

Realizar un diagnóstico para determinar los problemas de ausentismo y rotación de personal.

Desarrollar un estudio de mercado para determinar la demanda actual de la guardería.

Realizar un estudio técnico con el objeto de evaluar los recursos necesarios para el desarrollo de la guardería para los hijos de los empleados de la Clínica Meta.

Desarrollar un estudio administrativo para describir el personal necesario para el montaje de la guardería para los empleados de la Clínica Meta.

Generar un estudio ambiental para evaluar los efectos ambientales del entorno en donde se encontrará la guardería para los hijos de los empleados de la Clínica Meta.

Analizar los componentes legales que se debe tener en cuenta en la realización de este proyecto.

Elaborar un estudio financiero y de riesgo con el fin de determinar la rentabilidad, costos, gastos e inversión del proyecto.

## 5. Marco de referencia

### 5.1 Marco teórico

El marco teórico, que se desarrolla a continuación, permite conocer los conceptos básicos necesarios para el entendimiento de este proyecto.

Primero partiremos con teorías base para el desarrollo de este proyecto como son: las teorías de Frone, Frederick Herzberg, Locke, y Maslow.

Según Frone, el bienestar, y más concretamente, la satisfacción, son conceptos que aportan una visión global de la calidad de vida del personal de cualquier organización como en este caso la clínica Meta debe tener en cuenta que la familia y el trabajo ocupan un lugar importante para mantener la satisfacción del trabajador. Así de acuerdo a Frone, el bienestar subjetivo, es una amplia categoría de fenómenos que incluyen respuestas emocionales de las personas y juicios sobre la satisfacción de la vida, la cual puede ser subdividida en diversas áreas que se están analizando en este proyecto como es la familia y el trabajo. (JOSE CARRASCO, 2003)

La presencia de lo afectivo está en la vida de cualquier individuo ya que la satisfacción laboral depende de la satisfacción familiar. Según Frone La satisfacción familiar se define como el resultado global de todo el juego de interacciones familiares, de carácter positivo o negativo. La conciliación con el trabajo, ha causado conflictos potenciales que se traducen en insatisfacción familiar o laboral. (GUILLERMO OTÁLORA MONTENEGRO, 1997)

De acuerdo a Frone, la concepción de "Equilibrio Trabajo-Familia", tiene dos significados, por un lado, la falta de conflicto o interferencia entre el trabajo y los papeles familiares y por otro, el modo como el trabajo enriquece la vida familiar y establece un equilibrio positivo. En este

proyecto se debe lograr el equilibrio entre los roles familiares y laborales, y por eso se necesita lograr el ajuste y equilibrio en tres componentes: tiempo (dedicar similar cantidad de tiempo al trabajo y a los papeles familiares); niveles de compromiso (un nivel similar de compromiso psicológico con la familia y el trabajo) y lograr un equilibrio en la satisfacción. (JOSE CARRASCO, 2003)

En este contexto, se ha reconocido que el incremento en la calidad de vida laboral de los empleados tiene beneficios tangibles e intangibles en las organizaciones en términos de la satisfacción, motivación y compromiso organizacional. Según Frone, reportan una relación positiva al examinar la influencia del equilibrio trabajo-familia sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. La incorporación de políticas organizacionales fomentadoras de la integración familia-trabajo reduce, significativamente, los niveles de ausentismo y mejoran el desempeño laboral en general. (ADROHER, 2003)

En la teoría de Frederick Herzberg también es parte importante para el desarrollo del proyecto en cuestión, ya que indica que la teoría de los dos factores se desarrolla a partir de dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción, incluyen el equilibrio de la vida personal y emocional del individuo, (PINTO, 2002) según Frederick (1997) se debe proporcionar al empleado condiciones en las que pueda estar equilibrado emocionalmente, creando políticas que lo motiven.

Según Herzberg La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta

teoría, un trabajador que considere que su trabajo no le proporciona el tiempo necesario para compartir tiempo con su familia o pareja, puede reaccionar con apatía. Por lo tanto, los administradores de la clínica Meta tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo, tomando en cuenta las necesidades emocionales y familiares. (LÓPEZ, 1993)

En la teoría de Locke (1976) definió la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Lo anterior quiere decir que la satisfacción del personal depende de aspectos como la propia historia personal, por ende familiar y la autoestima o el entorno van a ir delimitando unas determinadas expectativas, necesidades y aspiraciones respecto a las áreas personal y laboral, las cuales, a su vez, condicionarán los umbrales mencionados. (VUOTTO, 2002)

Finalmente la teoría de Maslow (MASLOW, 1983) para la realización de este proyecto se tomara en cuenta el factor de pertenencia y amor la cual por naturaleza el Hombre tiene la necesidad de relacionarse y estas necesidades están orientadas de manera social; la necesidad de una relación íntima con otra persona, la necesidad de ser aceptado en un grupo organizado, la necesidad de un ambiente familiar, entre otras necesidades. En el caso del objeto de estudio es el ambiente familiar y la relación con sus hijos. La estima es otro factor que se tomara como base de este proyecto. Según Maslow en este nivel es necesario recibir reconocimiento en los diferentes roles que desempeña de ser humano como padres, empleados y seres humanos que buscan el bienestar de sus familias.

Que las empresas cuenten con una guardería dentro de ellas ayudan a que sus colaboradores sean más eficientes y que estos se empoderen dentro de ellas, también ayudan que

exista un equilibrio entre el trabajo y la vida familiar tal como lo declara el autor Frone (2003),<sup>12</sup> la concepción de "Equilibrio Trabajo-Familia", tiene dos significados, por un lado, la falta de conflicto o interferencia entre el trabajo y los papeles familiares y por otro, el modo como el trabajo enriquece la vida familiar y establece un equilibrio positivo, centrado en el concepto de "Facilitación Trabajo-Familia. (ORELLANA, 2004)

Un estudio del grupo estadounidense Bright Horizons Family Solutions, tras recabar opiniones de 3.500 padres trabajadores, en 900 empresas con centros infantiles. De igual forma, estudios publicados por el Massachusetts Institute of Technology demostraron que este servicio fortalece el desarrollo familiar, bajo la rotación de empleados, eleva la productividad y el sentido de pertenencia a la compañía.(GONZALES.2015)

Las primeras guarderías que se dieron fueron consolidadas en la época colonial, las Casas de Expósitos fueron las únicas instituciones de atención infantil. En 1928, se organizó la Asociación Nacional de Protección a la Infancia que sostenía diez Hogares Infantiles, los cuales en 1937 cambiaron su denominación por Guarderías Infantiles; en ese mismo periodo la Secretaría de Salubridad y Asistencia (hoy Secretaria de Salud), fundó otras guarderías, algunas de ellas contaron con el apoyo de comités privados; además estableció, dentro de la misma, el Departamento de Asistencia Social Infantil. Así surgen las guarderías para atender a los hijos de los comerciantes de la merced, vendedores ambulantes, de billetes de lotería y empleados del Hospital General. (MANZANA.2013)

En Colombia existen universidades que implementaron dentro de ellas una guardería tanto para los empleados como para los estudiantes la implementación de estos jardines o guarderías infantiles han mejorado la productividad de profesores, empleados y estudiante, las universidades

que han implementado este servicio es; la universidad nacional Cuenta con aporte del ICBF<sup>13</sup> que corresponde al 6% del presupuesto total destinado al soporte nutricional de niños y niñas. También se encuentra la universidad de los andes, Fundación Universitaria Juan N. Corpas, donde se ha determinado que los índices de productividad y cumplimiento de horario se incrementan en las personas que pueden tener cerca a sus hijos. Además, los usuarios se sienten seguros con el servicio, ya que todas estas instituciones están avaladas por la Secretaría de Integración Social, que regula los estándares de calidad en educación inicial, pedagogía, nutrición, infraestructura y salubridad de los jardines. (REDACCION BOGOTA. 2011)

También en Colombia se pudo encontrar a la empresa ADVENIO que es una organización mexicana de jardines infantiles, que se posicionó en Colombia como un modelo innovador y funcional para padres profesionales. ADVENIO, busca por medio de su programa pedagógico, el desarrollo integral de los niños y niñas. Lo que se propone esta empresa es buscar alianzas estratégicas con las diferentes organizaciones para prestar el servicio de guardería a los empleados de estas organizaciones

En otros países como España hay empresas que dentro de sus empresas cuentan con su guardería unas de ellas son la empresa mercadona quien ha apostado por facilitar la convergencia del mundo familiar y laboral, mercadona declara que después de la implementación de esta guardería que cuenta con más de 14 educadores ha aumentado su ejercicio de facturación casi con 34% más que en el año pasado, otras empresas que han incorporado las guarderías son Banco Santander Central Hispano, ZAL (Zona de Actividades Logísticas) del Puerto de Barcelona, El Pozo, Casa Tarradellas o Caja Madrid quienes declaran que desean ayudar a sus trabajadores con esta iniciativa y que al mismo tiempo permitan mejorar la productividad al reducir el porcentaje

de ausencias. Al igual que en España otros países como Estados Unidos, Reino Unido o los países nórdicos entre otros ha implementado estas guarderías como una estrategia organizacional en la cual reduce el ausentismo y rotación de personal. (PARIS.2011)

Hoy en día existe mucha resistencia hacia las guarderías debido a que muchos psicólogos dan su opinión respecto a este tema y lo que más les preocupa a ellos es que los niños de 0 a 5 años deben estar con sus padres debido a que son los años más importantes del infante. En la actualidad en Colombia se puede observar que son muchos padres o madres solteros cabeza de hogar, de los cuales trabajan en empresas que les exige un horario que no les permite estar al pendiente de sus niños lo que lleva a que estos padres dejen al cuidado de los niños a terceros en los cuales no pueden sentirse seguros, las guarderías lo que hacen es que los papas se sientan seguros de dejar a sus hijos relativamente en buenas manos debido a que las guarderías son las que ayudan a crear habilidades motrices en los niños.

## 5.2 Marco conceptual

**Infante:** Es el periodo de la vida humana comprendido entre el nacimiento y el comienzo de la adolescencia, en el cual el sujeto adquiere la madurez progresiva de órganos facultades; para adquirir la experiencia necesaria que permita la adaptación al medio para comenzar y proseguir la educación.

**Guardería:** Son instituciones asistenciales destinadas a albergar niños y niñas, generalmente durante la jornada laboral de los padres.

**Desmotivación Laboral:** La desmotivación laboral afecta tanto a los empleados como empresarios, por ello se deben tomar decisiones oportunas para mejorar el clima organizacional y ser más exhaustivos en los procesos de selección.

**Ausentismo Laboral:** Es una rayada y de los deberes ajenos al mismo. Incumpliendo las condiciones establecidas en el contrato de trabajo.<sup>1</sup> y también puede ser definido como toda ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable, dentro de la jornada legal de trabajo.<sup>2</sup> El ausentismo es una de las cuestiones que más preocupan a las empresas por los problemas organizativos que suscita y los costes que genera.

**Familia:** la familia es un conjunto de personas que se encuentran unidos por lazos parentales. Estos lazos pueden ser de dos tipos: vínculos por afinidad, el matrimonio y de consanguinidad como ser la filiación entre padres e hijos.

**Bienestar Laboral:** Comprende el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece.

**Beneficios Sociales:** Los beneficios sociales corresponden exactamente a aquellos derechos reconocidos a los trabajadores y que también son de carácter obligatorio que van más allá de las remuneraciones normales y periódicas que reciben por su trabajo.

### 5.3 Marco geográfico

El departamento del Meta es uno de los 32 departamentos de Colombia, localizado en la región central del país, cuyo territorio se extiende desde el denominado piedemonte llanero hasta los Llanos Orientales. Su capital es la ciudad de Villavicencio, el principal centro urbano de la Orinoquía colombiana y a tan sólo 89,9 kilómetros al sur de Bogotá, la capital del país.<sup>7</sup> El departamento del Meta es uno de los más extensos de Colombia, con un área de 85.770 km<sup>2</sup>, que equivalen al 7,5% del territorio nacional, y posee una gran riqueza hídrica debido a los numerosos

afluentes del río Orinoco que cruzan el departamento y que nacen en la Cordillera Oriental. Si bien el departamento forma parte de las llanuras orientales de Colombia, cuenta con áreas montañosas andinas, entre las cuales se destaca uno de los parques naturales más célebres del país, conocido como la Serranía de la Macarena. La centralidad geográfica de su territorio en el contexto nacional está marcada por la presencia del municipio de Puerto López, conocido como El ombligo de Colombia.



Figura 1. Mapa del Departamento del Meta. Galeón (2008). Departamento del meta. Recuperado de <http://llanerisima.galeon.com/meta.html>

EL área geográfica en la cual se va a realizar la investigación se ubica en el Departamento del Meta, municipio Villavicencio, es el centro comercial más importante de los Llanos Orientales. Está ubicada en el Piedemonte de la Cordillera Oriental, al Noroccidente del departamento del Meta, en la margen izquierda del río Guatiquía. Fundada el 6 de abril de 1840, cuenta con una población urbana aproximada de 489.471 habitantes en 2015.

Como capital departamental, alberga las sedes de la Gobernación del departamento del Meta, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio (EAAV), la Empresa Electrificadora Del Meta (EMSA), la sucursal del Banco de la República de Colombia y la Cámara

De Comercio De Villavicencio (CCV). La ciudad se encuentra a 86 kilómetros al sur de la capital de Colombia, Bogotá, a dos horas y media por la Autopista al Llano. De momento la consolidación de Villavicencio como Área Metropolitana está descartada, de ser posible la integraría los municipios de Acacias, Cumaral y Restrepo.

En el municipio de Villavicencio se encuentra la IPS Inversiones Clínica Meta al cual es una institución prestadora de servicio de salud para la comunidad, está ubicada en la calle 33 # 36 - 50 barzal bajo.

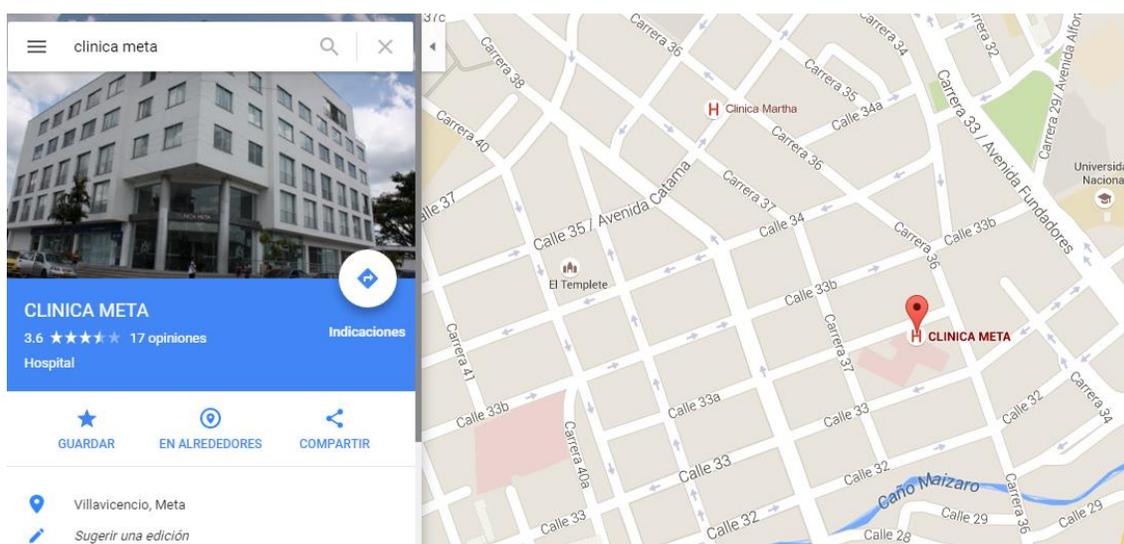


Figura 2. Ubicación Inversiones Clínica Meta. Google maps (2015). Clínica meta. Recuperado de <https://www.google.com.co/maps/>

#### 5.4 Marco institucional

Inversiones Clínica del Meta S.A, es una institución prestadora del servicios de salud a los ciudadanos de Villavicencio, las regiones de la Orinoquía y otras regiones del país. Creada el 15 de diciembre de 1969, en la ciudad de Villavicencio, por un grupo de médicos y con la colaboración de la comunidad religiosa hermanas de la sabiduría. Actualmente se encuentra

ubicada en la calle 33 # 36 - 50 barzal bajo, los servicios que ofrece, Inversiones Clínica Meta S.A cuenta con servicios que incluyen programas de promoción y prevención de enfermedades, apoyo diagnóstico y terapéutico, urgencias, tratamientos médicos y quirúrgicos, hospitalización, procesos de rehabilitación, y tecnología de última generación.



Figura 3. Fachada Inversiones Clínica Meta. Inversiones clínica meta S.A (2006). Nuestra historia Recuperado <http://www.clinicameta.co/nuestra-historia/>

#### **5.4.1 Misión**

Prestar servicios de salud generando calidad de vida a la población de la región llanera. Con altos estándares de calidad, infraestructura, tecnología y talento humano comprometido con el mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios, promovemos la Investigación Clínica como un área a desarrollar en beneficio de los pacientes del Meta y la Orinoquia.

### **5.4.2 Visión**

En el 2017, ser la institución elegida por la comunidad de la Orinoquia por nuestra calidez en la atención y altos estándares de calidad, con proyección al mercado nacional.

### **5.4.3 Valores institucionales**

Responsabilidad: Cumplimos con nuestros compromisos.

Respeto: Brindamos atención formal y reconocimiento a los pacientes.

Lealtad: Tenemos un alto nivel de fidelidad con la empresa y su misión.

Honestidad: Nos identificamos con la verdad para comunicarnos y actuar.

Equidad: Damos a nuestros pacientes un tratamiento justo, imparcial, legítimo, razonable y digno.

Ética: Actuamos con conciencia de responsabilidad en todas y cada una de nuestras actividades.

Identidad: Nos diferenciamos positivamente por nuestros actos y propósitos en bien de la comunidad.

### **5.4.4 Principios institucionales**

Promovemos la calidez de nuestros servicios.

Vocación de servicio en la atención a los pacientes.

Aseguramos estándares de calidad en nuestros procesos.

Buscamos el liderazgo en la prestación de servicios de salud.

Trabajamos en equipo para cumplir los objetivos individuales y de la empresa.

Ofrecemos confianza y seguridad a los pacientes, familia, administradoras de planes de beneficios, funcionarios y sociedad en general.

### 5.4.5 Política de calidad institucional

Satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios, con personal competente y tecnología adecuada. “Promovemos el Mejoramiento Continuo de los Procesos” y así el crecimiento de nuestra Institución y de las empresas vinculadas, soportados en un portafolio integral de acuerdo al nivel de complejidad en lo referente a Promoción, Prevención, Diagnóstico, Tratamiento y Rehabilitación.

### 5.4.6 Estructura organizacional

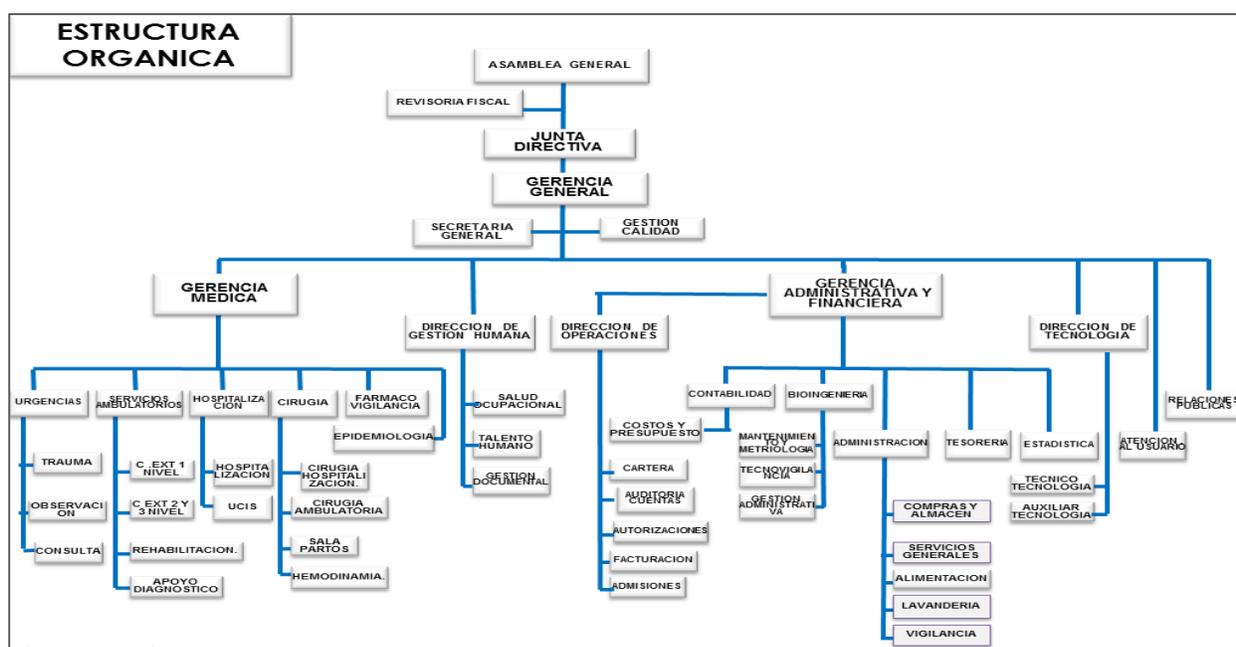


Figura 4. Estructura organizacional de Inversiones Clínica Meta. Inversiones Clínica Meta (2016). Estructura orgánica. Recuperado <http://www.clinicameta.co/organigrama/>

### 5.4.7 Procesos y procedimientos institucionales



Figura 5. Mapa de procesos Inversiones Clínica Meta. Inversiones Clínica Meta (2016). Mapa de procesos. Recuperado de <http://www.clinicameta.co/sistemas-de-calidad/>

### 5.5 Marco legal

El proyecto a realizar se hará dentro de las normas establecidas que regulen el funcionamiento relacionado con la creación de una guardería infantil para Inversiones Clínica Meta S.A

Ley 09 de 1979 Código Sanitario. Para la protección de medio ambiente, las normas generales que servirán de base a las disposiciones y reglamentaciones necesarias para preservar, restaurar y mejorar las condiciones sanitarias en lo que se relaciona a la salud humana. Los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones sanitarias del Ambiente.

Ley 55 de 1993 En la presente ley se establece la seguridad en la utilización de los productos químicos en la higiene como lo es el control operativo, las responsabilidades de los

empleadores, fichas de datos de seguridad entre otras que deben ser avalados por las autoridades competentes

Ley 80 de contratación. La presente ley tiene como objeto disponer los principios que rigen los contratos de las entidades estatales, a través de legalización de empresas constituidas ante la DIAN y Cámara de Comercio.

Ley 115 de 1994. La cual señala las normas generales para regular el servicio público de la educación de acorde a las necesidades de la familia, persona y la sociedad, esta ley se fundamenta en la constitución política de Colombia donde enmarca el derecho a la educación y recreación.

Proyecto ley 082 2008. La presente Ley tiene como finalidad estimular a las empresas privadas y entidades públicas a la prestación de servicios de guarderías infantiles y sala-cunas, a fin que las madres y padres que en ellas laboren se beneficien del cuidado idóneo de sus hijos e hijas menores de cinco años.

En esta ley se consigna las modalidades de contribución al servicio de sala-cunas y guarderías, incentivos a la prestación de sala-cunas y guarderías, inspección y vigilancia.

Ley 27 de 1974. Donde decreta el Congreso de Colombia la creación y sostenimiento de centro de atención integral pre-escolar para los hijos de los empleados de las empresas públicas o privadas, en el artículo ocho de la presente se efectuara controles de vigilancia que serán realizados por el ICBF.

Decreto 3433 de septiembre 12 de 2008 .En este decreto se establece las tres modalidades de licencia que maneja el ministerio de educación Las disposiciones del presente decreto aplican

a los particulares que promuevan la fundación y puesta en funcionamiento de establecimientos educativos para prestar el servicio público de educación formal, en los niveles de preescolar, básica y media.

Decreto 243 de 2006. En este decreto se define la educación inicial como una “acción intencionada para la garantía de los derechos del cuidado y desarrollo de los niños y niñas, desde su gestación hasta los 5 años de edad mediante una pedagogía que basada en el reconocimiento de las características y potencialidades del niño y la niña, le proporcione ambientes enriquecidos con interacciones y experiencias significativas en la que son corresponsales la familia, la sociedad y el Estado”

## 6. Diseño metodológico

### 6.1 Tipo de investigación

Para el estudio de viabilidad de la guardería para los hijos de los empleados se optó por realizar un estudio de tipo cuantitativo y cualitativo de carácter descriptivo. Cuando se concluyó que no se podía crear la guardería, se realizó un sondeo de tipo descriptivo donde se conocería el grado de aceptación de una ludoteca, tomando en cuenta los objetivos y características que se necesitan para lograr el diseño y la formulación de este proyecto, este tipo de estudio permitirá analizar el grado de aceptación en el mercado, la aplicación y el nivel de desarrollo de la guardería de esa forma se seleccionara los indicadores más relevantes del estudio.

### 6.2 Población

La población para el presente trabajo son dos; Población A son los seiscientos empleados entre Gerentes y directivos, coordinadores, médicos, enfermeros, auxiliares de enfermería y empleados administrativos de la clínica meta Y La población B son los 7 directivos de Inversiones Clínica Meta

### 6.3 Muestra

La muestra para la población A, que se empleó para la creación de la guardería consto de 234 empleados de las diferentes aéreas de inversiones clínica meta de los cuales fueron seleccionados mediante un muestro aleatorio simple, con la realización de la ludoteca se emplearon 30 sondeos de igual forma en las distintas áreas de la clínica en la cual se mostrara la formula a continuación

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * N + z^2 * p * q} \qquad n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 600}{0,05^2 * 600 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

n= número de la muestra = 600 empleados

z= Nivel de confianza= 95%

e= Margen de Error permitido =5%

p= Probabilidad con la que se presenta el fenómeno= 50%

q= Probabilidad con la que no se presente el fenómeno= 50%

N= Tamaño de la población= 600 empleados

La muestra de la población B que se empleara, son a los sietes directivo de las diferentes áreas que compone Inversiones Clínica Meta

#### **6.4 Métodos de investigación**

Recolectar la información por medio de la encuesta para determinar las condiciones del mercado

Analizar e interpretar los resultados de la encuesta.

Determinar los recursos del proyecto

Realizar los diferentes estudios (mercado, un estudio técnico, un estudio administrativo y legal, un estudio financiero y un análisis de riesgos) para la creación de dicha guardería

#### **6.5 Técnicas e instrumentos**

La técnica e instrumento que se implementó en la investigación a los empleados fue por medio de un cuestionario que se utilizó como medio de recolección de datos donde se evaluó el grado de aceptación de la guardería y ludoteca que tan viable y factible será

El cuestionario es la técnica de recopilación de datos de una investigación cualitativa o cuantitativa de forma clara y precisa por lo cual es muy importante en la investigación a realizar,

en la investigación se realizara dos tipos de cuestionarios como se mencionó anteriormente uno <sup>26</sup>

ira dirigido a los empleados y otros a los gerentes de la Clínica Meta

## **7. Estudio de mercado**

### **7.1 Objetivos.**

#### **7.1.1 General.**

Desarrollar un estudio de mercado para determinar la demanda actual de una ludoteca en la clínica Meta de la ciudad de Villavicencio.

#### **7.1.2 Específicos.**

Describir el servicio a ofertar en la clínica Meta de Villavicencio para la satisfacción de las necesidades del mercado.

Conocer el mercado potencial y objetivo para el servicio de una ludoteca para la clínica Meta.

Conocer el nivel de demanda actual y los hábitos de consumo de los demandantes del servicio de una ludoteca en la clínica Meta.

Determinar la capacidad de pago de los demandantes para prever un nivel de precios acorde al poder adquisitivo y la sensibilidad de la demanda al precio.

Conocer la actual oferta de los demás participantes del sector de ludotecas y cuidado de niños para establecer una comparación.

Describir una estrategia de comercialización, publicidad y promoción para los servicios de la ludoteca de la clínica Meta.

Inicialmente el presente estudio estuvo enfocado en la determinación de la demanda para una guardería en la clínica Meta de la ciudad de Villavicencio, sin embargo de acuerdo a lo indagado después de los resultados se determinó que aunque a nivel de mercado existe aceptación y viabilidad para el proyecto, el propio concepto de guardería estaba erróneo en cuanto a las características del mercado potencial, esto debido a que de acuerdo al centro especializado en educación infantil (Hípola, 2012) una guardería se diferencia de una ludoteca en cuanto a que la primera se enfoca en la formación escolar de infantes de 0 a 3 años y forma parte de la escolaridad reglamentada aunque a esta edad no se estén obligados a matricularse en estas instituciones. Una ludoteca por el contrario propende por espacios flexibles para la expresión lúdica y desarrollo complementario de niños y niñas especialmente mayores de 3 años y hasta los 12 años aproximadamente sin necesidad de formalizar matriculas ni siendo parte del sistema educativo ya que es un espacio complementario al escolar. Y de acuerdo al estudio de mercado inicial para una guardería, se encontró que más del 60% de los hijos e hijas de los empleados de la Clínica tienen más de 4 años, lo que ya los califica para ser clientes de una ludoteca, además que con este proyecto se pretende no crear una institución educativa formal, como si lo puede ser una guardería, sino se pretende crear un servicio complementario para el aprovechamiento del tiempo libre para los hijos de los empleados de la clínica cuando estos no encuentran otro lugar donde dejarlos a cargo después de la escuela durante sus ocupadas jornadas laborales.

Después de esta breve aclaración se procederá a mostrar los resultados de la encuesta inicial que se desarrolló para la guardería, que aunque estuvo pensada para este servicio y no para la ludoteca ya que como se dijo se encontró con el estudio de mercado que las necesidades se enfocaban más hacia la ludoteca y no hacia la guardería, existen elementos de análisis válidos para

el servicio de ludoteca que se abordaran al final del estudio de la guardería para dar respuesta a los objetivos planteados al inicio.

## 7.2 Mercado potencial y objetivo

### 7.2.1 Perfil demográfico del demandante.

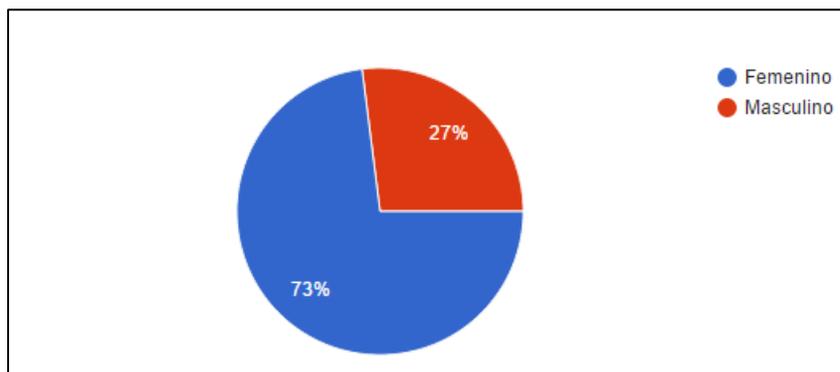


Figura 6. *Género de la población.*

El 73% de la muestra corresponde al género femenino, quiere decir que de 237 sujetos muestrales, 173 son mujeres. De forma estadística de los 600 empleados que conforman la población total 438 son mujeres y 162 son hombres. El mercado potencial y objetivo empieza a desplazarse hacia el consumidor femenino.

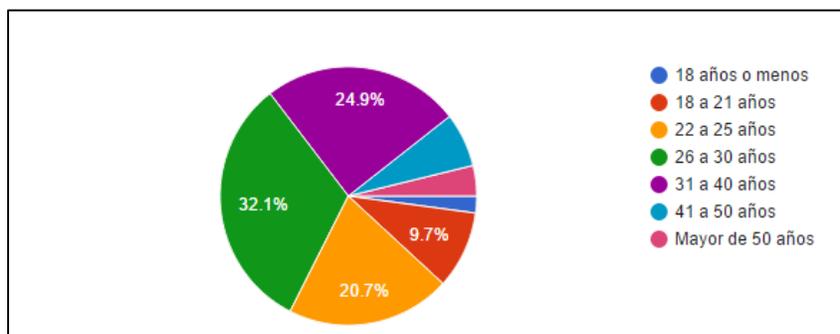


Figura 7. *Edad de la población.*

De acuerdo a la muestra el rango de edad mayoritario se encuentra entre los 18 y los 30 años ya que estos corresponden al 62,5% de la población. El 24,9% adicional de la muestra se ubica entre los 31 a 40 años siendo adultos maduros. Una minoría del 12,6% se ubica en el rango de edad superior a los 40 años. Estadísticamente 375 individuos de la población se ubican de los 18 a los 30 años; 149 individuos se ubican en el rango de 31 a 40 años; finalmente 76 individuos son mayores a 41 años.

El grueso de la población se ubica en el rango de 18 a 30 años, es decir que es un grupo poblacional de adultos jóvenes que probablemente se estén iniciando en la vida de padres, después viene seguido de un grupo de adultos maduros de 31 a 40 años que posiblemente con más de un hijo y con experiencia en el papel de padre.

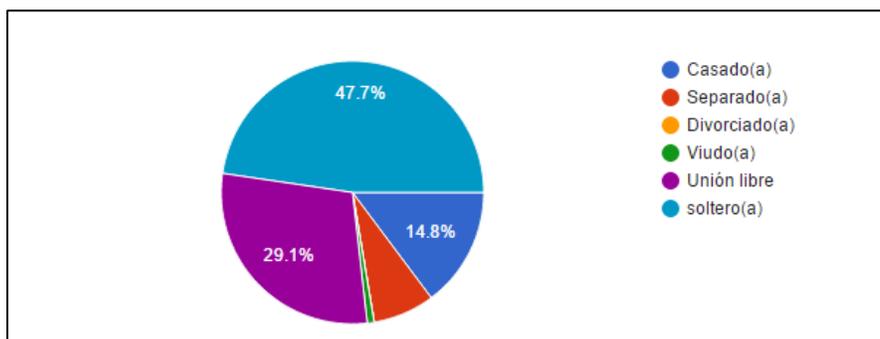


Figura 8. *Estado civil de la población*

De acuerdo a la muestra el 47,7% de los individuos corresponde a padres solteros, le sigue la unión libre con el 29,1%, y finalmente los casados y separados son un grupo minoritario con un 14,8% y 7,3% respectivamente. Estadísticamente 286 individuos de la población son solteros, 174 están en unión libre y los casados son 88.

Tabla 1. Perfil demográfico de la población

Genero		
Masculino	Femenino	
162	438	
Edad		
18-30 años	31-40 años	Más de 41
375	149	76
Estado civil		
Soltero/a	Unión libre	Casado/a
286	174	88

A nivel general el perfil predominante del mercado que quedó demostrado es la mujer joven y madura de 18 a 40 años con una situación civil de soltera o en unión libre, y en algunos casos casada.

### 7.2.2 Mercado potencial

En este caso se llama mercado potencial al grupo de individuos que cumplen con las características buscadas para adquirir el servicio ofrecido, en este caso el mercado potencial son aquellos empleados de la clínica Meta que tienen hijos o niños a cargo en edad preescolar y escolar.

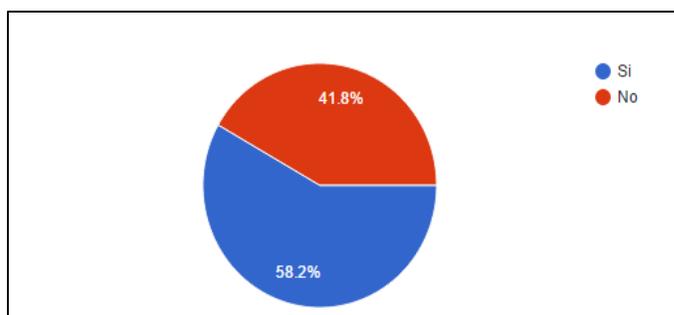


Figura 9. Niños a cargo por parte de la población

De acuerdo a la muestra el 58% de los empleados de la clínica Meta de Villavicencio tienen niños a cargo. Por tal motivo estadísticamente 348 individuos de la población conforman el mercado potencial de la guardería para el hospital departamental ya que cumplen con la característica de tener el perfil de cliente.

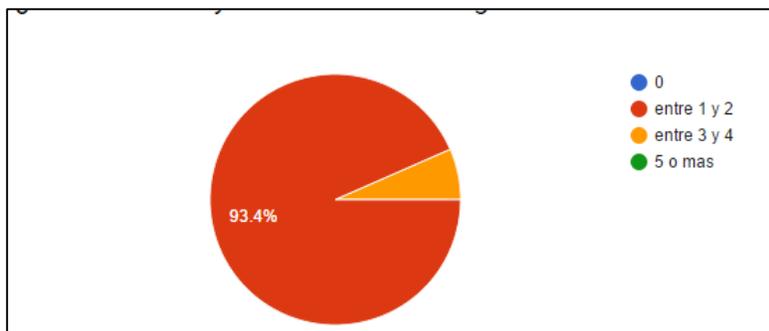


Figura 10. Promedio de niños a cargo de la población.

De acuerdo a la muestra el 93,4% de los individuos con niños a cargo tiene como máximo 2 niños, por tanto la responsabilidad en muchos casos para el padre o madre es doble.

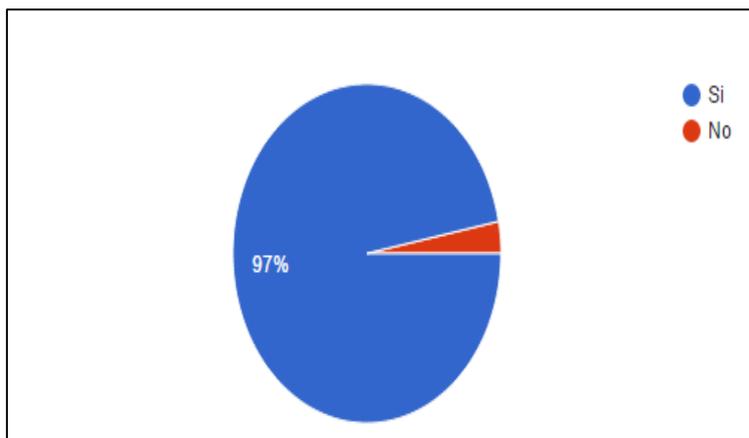


Figura 11. Disposición de la población a dejar al niño a cargo de una guardería.

De acuerdo a la muestra el 97% de los individuos con niños a cargo manifiestan su aprobación o disposición de dejar a los niños a su cargo en una guardería. Estadísticamente 337

sujetos estarían dispuestos a dejar a sus niños en una guardería, por tanto en este punto se puede validar parcialmente el deseo y necesidad de un servicio de guardería para los empleados padres de la clínica Meta de Villavicencio.

### 7.2.3 Mercado objetivo

El mercado objetivo está conformado por la parte del mercado potencial que está en disposición de adquirir los servicios ofertados

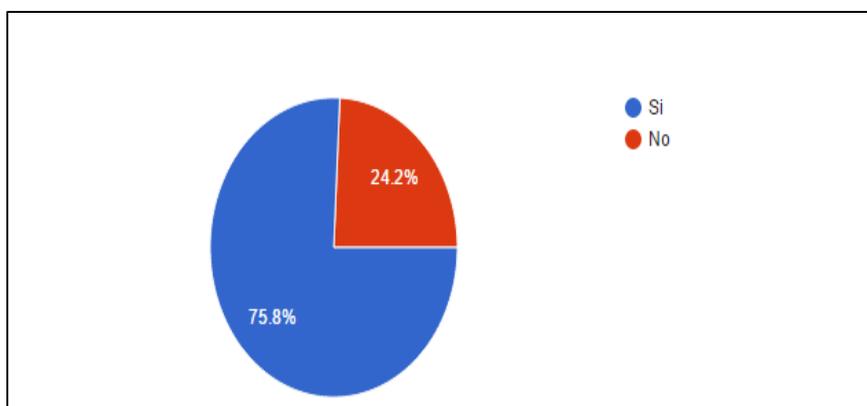


Figura 12. Disposición a dejar al niño a cargo de la guardería de la clínica Meta.

De acuerdo a la muestra el 75,8% de los sujetos con hijos a cargo de la clínica Meta estarían dispuesto a dejar a sus niños al cuidado de la guardería de la clínica Meta, por esa razón el mercado objetivo son aquellos empleados con niños a cargo y que estarían dispuesto a dejar sus niños a cargo de una guardería, y específicamente de la guardería de la clínica Meta. Estadísticamente 261 sujetos conforman el mercado objetivo.

Tabla 2. Mercado potencial y objetivo para la guardería de la clínica Meta.

Población del estudio	600
% Sujetos con niños a cargo	58%
Sujetos con niños a cargo (Mercado potencial)	348
%Sujetos que dejarían sus niños a cargo de una guardería	97%
Sujetos que dejarían sus niños a cargo de una guardería	337
%Sujetos que dejarían a sus niños a cargo de la guardería de la clínica meta	75,8%
Sujetos que dejarían a sus niños a cargo de la guardería de la clínica meta (Mercado objetivo)	261

### **Análisis de la demanda**

A través del análisis de la demanda se conocerá el nivel de demanda que existe para el servicio de guardería para la clínica meta y las características del mercado objetivo al cual se dirige el servicio.

### 7.3.1 Demanda actual

En la siguiente tabla se muestra la demanda actual para el servicio de guardería para los empleados de la clínica Meta de acuerdo con los análisis previos de mercado potencial y objetivo, agregando los consumidores del servicio quienes serían los niños, dado que el 93,4% de la población tiene entre 1 y 2 hijos, se tomara un promedio de 1,5 hijos por familia.

Tabla 3. Demanda actual del servicio de guardería de la clínica Meta

Población del estudio	600
% Sujetos con niños a cargo	58%
Sujetos con niños a cargo (Mercado potencial)	348
%Sujetos que dejarían sus niños a cargo de una guardería	97%
Sujetos que dejarían sus niños a cargo de una guardería	337
%Sujetos que dejarían a sus niños a cargo de la guardería de la clínica meta	75,8%
Sujetos que dejarían a sus niños a cargo de la guardería de la clínica meta (Mercado objetivo)	261
Niños por familia	1,5
Consumidores del servicio	391

La demanda del servicio de guardería es de 391 consumidores que resultan ser los niños, y los compradores 261 que resultan ser los padres de esos niños.

### 7.3.2 Características sociodemográficas de los consumidores del servicio.

En este caso se considera como consumidor al individuo objeto del servicio, en este caso son los hijos de los empleados que figuran como clientes o compradores.

Se encontró que el 56% de los consumidores serían niños, y el 44% restante serían niñas distribuidos de acuerdo a las siguientes edades:

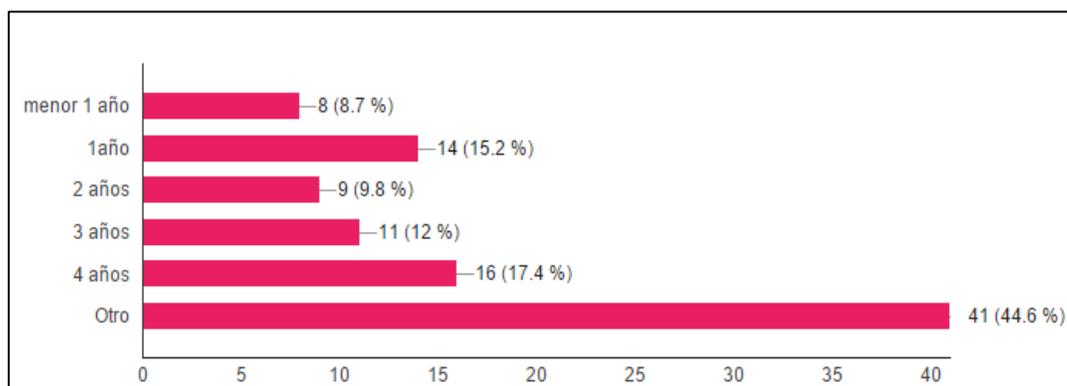


Figura 13. Edad de los hijos de los empleados de la clínica Meta

Se puede observar que el 44,6% de la muestra corresponde a niños mayores a 4 años, hasta 5 años se consideran población en primera infancia, por tanto después de los 5 años pasan a ser niños en edad escolar. Por otro lado los niños de 4 años o menores representan el 55,4% de la población.

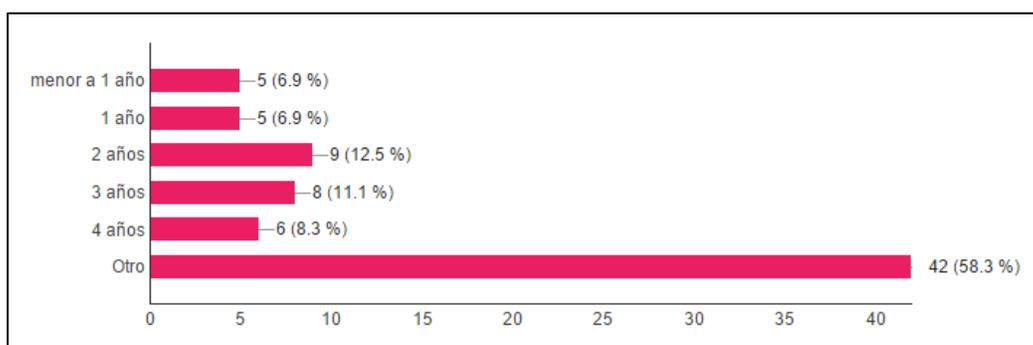


Figura 14. Edad de las hijas de los empleados de la clínica Meta.

Se puede observar que el 58,3% de la muestra corresponde a niñas mayores a 4 años, ósea de niñas en edad escolar. El 41,7% restante corresponden a niñas en primera infancia.

En este punto se puede generar una conclusión fundamental para la propuesta de valor y las características de las instalaciones de la guardería, esta es que tanto niñas como niños tienen una distribución considerablemente equiparable entre primera infancia y edad escolar, por tanto las necesidades de cuidado de ambos grupos son diferentes, por una lado la primera infancia requiere de mayores cuidados y estimulación temprana; mientras que por otro lado la edad escolar corresponde a instrucción, desarrollo de habilidades y mayor actividad física, esto hace que las instalaciones deban adecuarse para ambos segmentos y que además la propuesta de valor de la guardería en el servicio en cabeza de un especialista en educación y cuidado infantil satisfaga las necesidades por igual.

Por ejemplo los niños de primera infancia requieren mayores horas de sueño, si en promedio del 41% al 44% de los niños y niñas consumidores del servicio de guardería son de primera infancia y pasaran varias horas dentro de las instalaciones, necesitarían lugares aptos para dormir como salas de sueño y descanso, por esta razón de acuerdo al análisis técnico de capacidad instalada se deberá determinar el porcentaje de unidades de descanso mínimas necesarias.

### 7.3.3 Hábitos de consumo de la demanda.

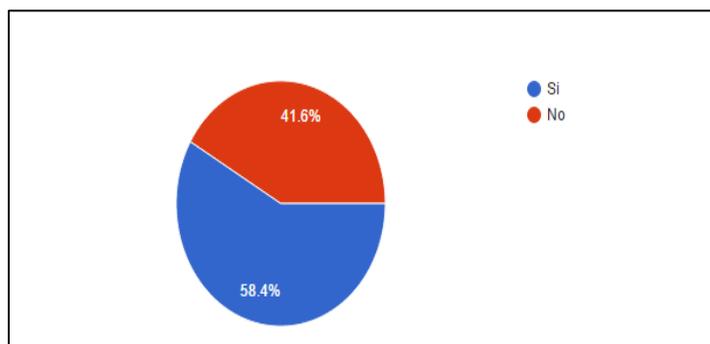


Figura 15. Consumo actual del servicio de guardería

De acuerdo a la muestra el 58,4% de los sujetos con niños a cargo cuentan con el servicio de guardería, estadísticamente esto corresponde a que 203 sujetos ya están familiarizados con un servicio similar, por otro lado 145 sujetos no cuentan con este servicio actualmente o lo desconocen.

### 7.3.4 Gustos y preferencias

Los gustos y preferencias de los consumidores son un indicador de las expectativas del mercado, por tanto es indispensable conocer aspectos básicos que motivan la adquisición del servicio para incluirlo dentro de la propuesta de valor y del servicio, como también en la promoción y publicidad a través de los canales de comunicación.

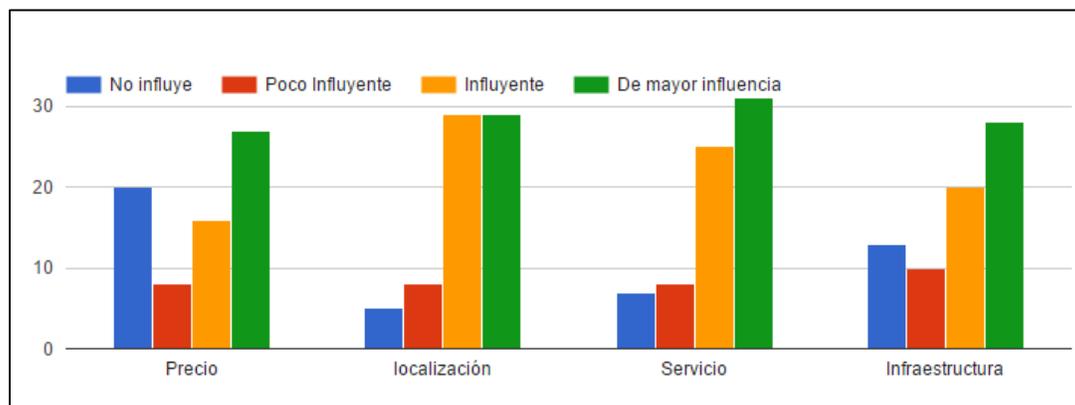


Figura 16. Motivos para escoger la guardería actual de los sujetos con servicios de guardería contratados.

De la gráfica anterior que analiza cuales son los factores que mayor influencia tienen sobre la decisión de escogencia de una guardería, donde se clasificaron cuatro factores en una escala desde “no influye” hasta “de mayor influencia” se puede concluir que todos los factores de precio, localización, servicio e infraestructura son relevantes por igual a la hora de hacer una decisión de compra. Por tanto la propuesta de valor debe satisfacer las expectativas de precios diferenciados, excelente localización, noción de buen servicio, e infraestructura adecuada, cómoda y segura.

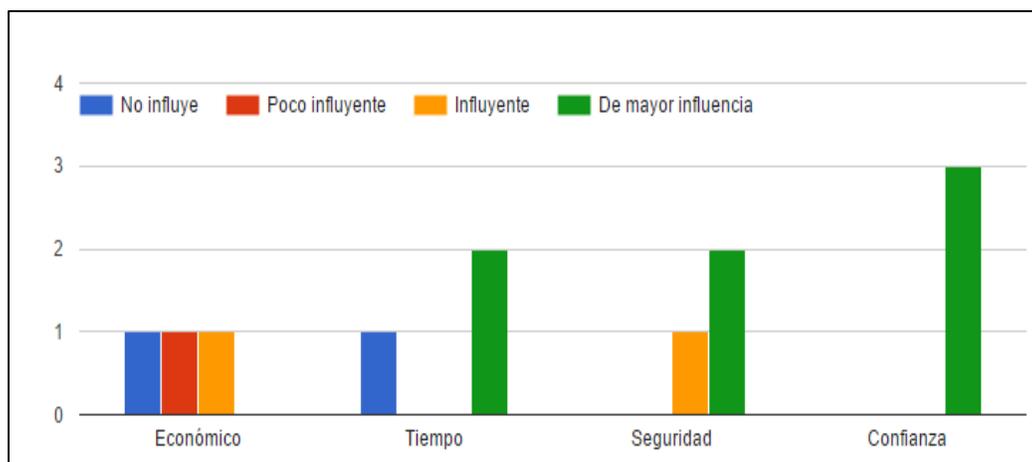


Figura 17. Motivos para no escoger una guardería por parte del mercado

Dentro de los motivos por los cuales un padre no dejaría a su hijo en una guardería el que cobra mayor relevancia es el de la confianza, seguido de forma igualitaria por la seguridad que le brinda el lugar y el tiempo de desplazamiento y desgaste para acceder al servicio diariamente. La seguridad es un factor que genera confianza para el consumidor, a esto se le suma la practicidad del acceso al servicio. Por último el factor dinero parece no ser un factor decisivo para no dejar al niño en una guardería, sin embargo en el estudio de precio se verá a más profundidad este factor.

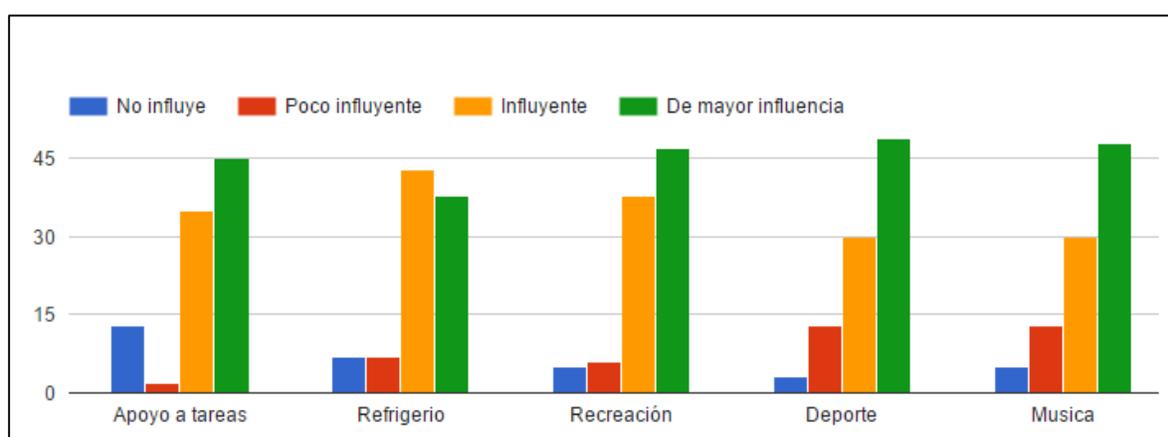


Figura 18. Servicios adicionales demandados por los individuos con niños a cargo.

En cuanto a servicios adicionales al del cuidado del niño los sujetos esperan un servicio integral, ya que para ellas todos los servicios adicionales sugeridos son influyentes o de mayor influencia. Estos son: apoyo a tareas, refrigerio, recreación, deporte y música.

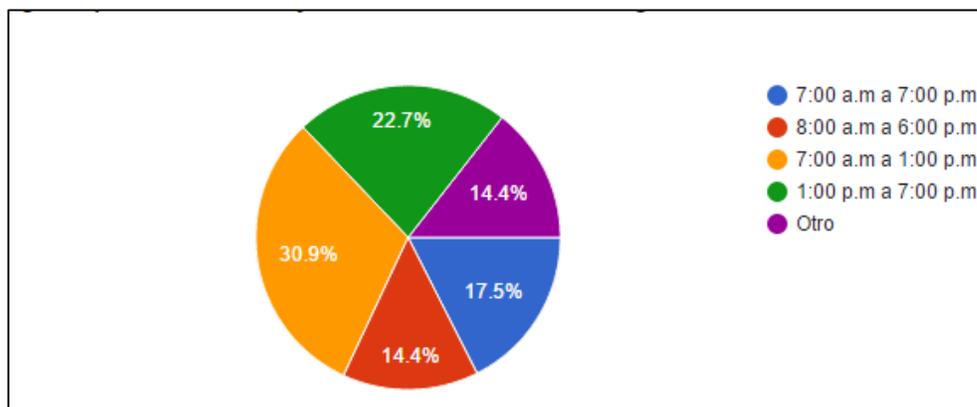


Figura 19. Horario de preferencia para la utilización del servicio de guardería

En la determinación de los horarios de preferencia para el uso del servicio de guardería se puede observar que las necesidades se encuentran bastante fragmentadas ya que dependen del horario laboral de los empleados los cuales pueden ser rotativos, variables, o diferentes entre ellos, por tanto es necesario destacar que el servicio de guardería debería abarcar un horario bastante amplio que vaya desde las 7am hasta las 7pm.

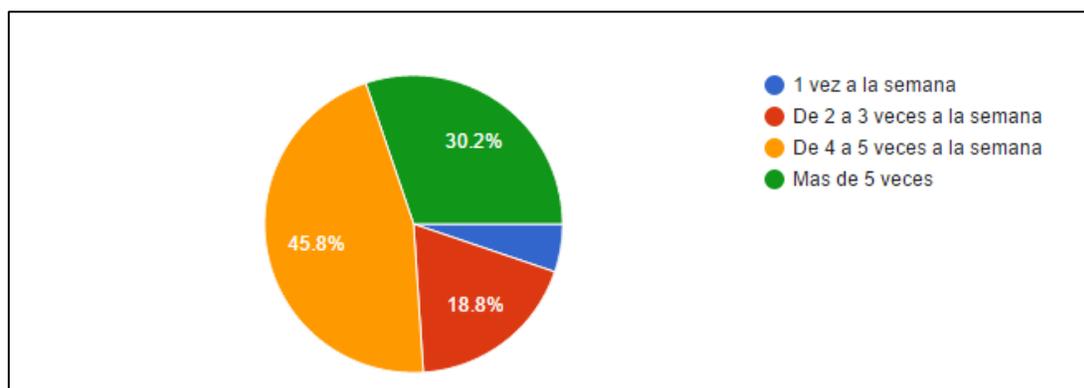


Figura 20. Frecuencia de uso del servicio de la guardería por parte de la demanda.

Por el lado de la frecuencia semanal de uso de los servicios de la guardería, de acuerdo a la muestra el 76% de la población demuestra necesitar la guardería cuatro o más veces a la semana, por lo que sería un consumo de servicio constante durante el año y el mes. Una estrategia de venta

sugerida a este punto es el ofrecimiento no solo del servicio a través de mensualidad, sino también de cobro por día, ya que de esta forma el mercado objetivo que no requiera el uso del servicio de forma constante que se ve reflejado en el 24% de la población que solo usa el servicio de una a tres veces a la semana también puede acceder al servicio y ser un cliente.

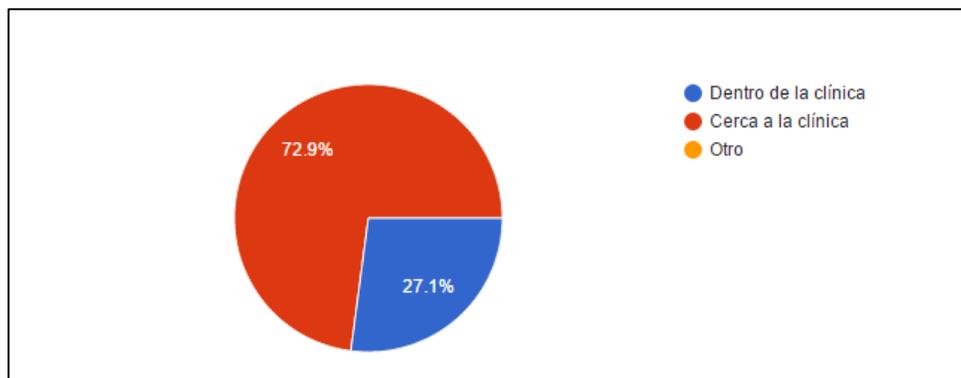


Figura 21. Preferencia de ubicación de la guardería de la clínica Meta.

Dentro de la indagación por la preferencia sobre la ubicación de la guardería da como resultado el deseo de ubicar la guardería cerca a la clínica con un 72,9% y el 27,1% dentro de la misma clínica. Por tanto la ubicación cercana de la clínica puede ser un factor de confianza y seguridad para los padres, además de ahorro de tiempo y practicidad en los traslados.

### 7.3.5 Análisis de precio

En este apartado toma relevancia la capacidad de pago del mercado objetivo y sus hábitos de pago actuales para poder esbozar un rango de precios que pueda ajustarse al presupuesto del mercado y que también sea sostenible para poder llevar a cabo la operación de la guardería sin la generación de pérdidas o déficits presupuestales que pongan en peligro la viabilidad del proyecto y que se abordará a profundidad en el estudio financiero.

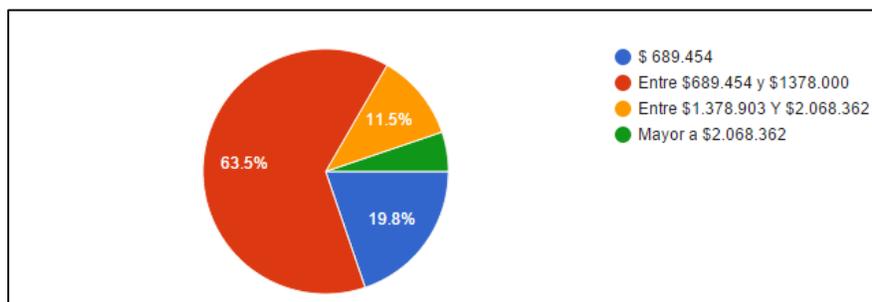


Figura 22. Ingresos mensuales del mercado.

La mayor parte de la población se encuentra en un rango de ingresos de un salario mínimo legal vigente y hasta \$1.378.000 con un 63,5% de representatividad. Por otro lado un importante porcentaje del 19,8%, ósea una quinta parte de la población solo gana hasta un salario mínimo. De la misma forma un 16,7% gana más de \$1.378.903 mensuales.

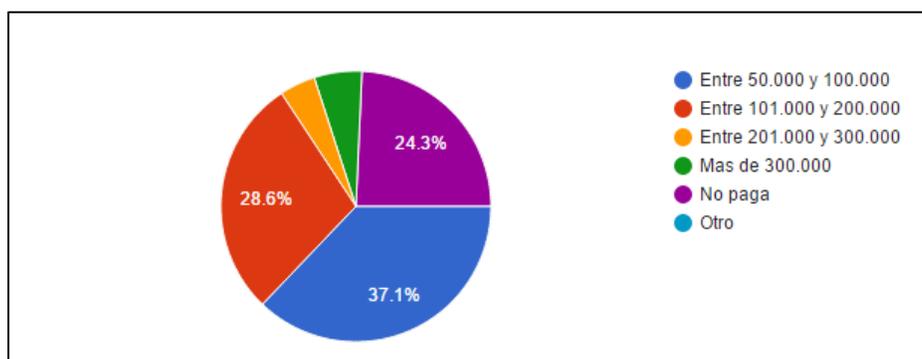


Figura 23. Valor actual del consumo de servicios de guardería.

Para la parte de la muestra de sujetos que actualmente hacen uso de un servicio de guardería el 37,1% del grupo más representativo pagan una mensualidad que comienza en \$50.000 mensuales y llega hasta \$100.000, por otro lado el siguiente 28,6% llega a pagar hasta \$200.000 por servicios de guardería, y un 24,3% de los consumidores no llega a pagar por estos servicios, por tanto que también existen casas del ICBF o familiares que lo hacen de forma gratuita y sin la exigencia de un valor específico mensual.

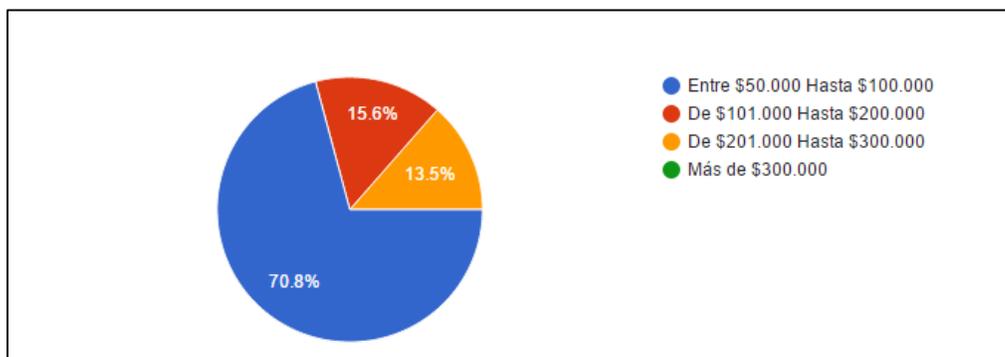


Figura 24. Intención de pago por un servicio de guardería.

El 70,8% de la muestra estaría dispuesta a pagar hasta \$100.000 mensuales por un servicio de guardería, el 15,6% estaría dispuesta a pagar más de \$100.000 y hasta \$200.000 mensuales por el servicio, y por último el 13,5% estaría dispuesto a pagar de \$200.000 hasta \$300.000 mensuales por el servicio. Esta intención de pago hasta los \$100.000 concuerda con el valor actual que pagan los padres que actualmente consumen el servicio de guardería en donde la mayoría paga hasta \$100.000. Sin embargo esta intención de pago tan baja es contraria al análisis de factores por los cuales no adquirirían servicios de guardería donde la economía y el factor dinero no cobraron relevancia y se vieron mayormente influenciados por la seguridad y la confianza. Tal vez se está evidenciando que para los sujetos el factor económico es muy importante tanto como la seguridad, confianza y calidad, están buscando los precios más bajos posibles por un servicio completo y de confianza.

### 7.3.6 Descripción del servicio.

La guardería que se propuso al inicio del trabajo no se puede realizar debido a que los resultados que arrojó la encuesta determino que la demanda sobrepasa las funciones de una guardería infantil y por ende se estima que la mejor opción es instaurar una ludoteca.

La ludoteca MUNDO MÁGICO prestará su servicio a los colaboradores de la clínica Meta en Villavicencio, que tengan hijos cuya edad este entre 0 a 8 años y no tengan una persona y/o lugar de confianza donde dejarlos mientras sus padres trabajan, este servicio está enfocado en cinco puntos clave que van a ayudar a la formación y desarrollo del infante como persona y ser sociable

Tabla 4. Descripción del servicio.

Ejes de trabajo	Actividades	Beneficios
Arte	Dibujo. Pintura. Escritura. Escultura. Canto. Teatro.	Le permite a los niños desarrollar aspectos importantes para su vida como la autoestima, la percepción detallada del medio que los rodea y les desarrolla sus habilidades motrices y maximiza el uso de los sentidos llevándolo a un aumento de conocimiento en varias ramas pero en especial la cultural, un mayor y fácil aprendizaje además que le permite solucionar creativamente sus obstáculos y problemas.
Psicomotricidad	Paso de pistas infantiles. Competencias corporales.	Esta favorece el área corporal porque le permite al niño, controlar las diversas coordinaciones motoras permitiendo una adaptación al mundo exterior adquiriendo unos dominios de los planos horizontal y vertical teniendo unos correctos hábitos de postura, lo que le permite una mejor organización de su espacio y tiempo.
Apoyo de tareas	Acompañamiento en la realización de las tareas de los infantes para resolución de dudas.	Hacer un acompañamiento en las tareas y trabajos que dejan los colegios al infante permite un control aprendizaje y desarrollo en su independencia y fortalecimiento de su responsabilidad en los diferentes campos de su vida los cuales se verán reflejados en sus éxitos en la edad adulta.

### **7.5.1 Logística del servicio**

Funcionamiento, locación y equipos: la ludoteca mundo mágico ubicada en el barrio Barzal, funcionará los 12 meses del año en dos jornadas con capacidad de 80 niños, cuya locación contará con 3 salones, elementos como mesas, equipos de ventilación, audiovisuales, musicales, colchonetas y elementos didácticos para uso infantil.

Personal guía: en cada aula, los niños cuentan con el acompañamiento de un profesor y un auxiliar capacitados que serán encargados de guiar y asesorar a los niños en las actividades realizadas, adicional se cuenta con un auxiliar de enfermería disponible para cualquier emergencia si fuere necesario.

### **7.5.2 Mercado potencial y objetivo.**

Mediante la aplicación de encuestas de carácter cuantitativo y cualitativo a los empleados de la clínica Meta de Villavicencio de acuerdo al tamaño de la población (600) y la muestra (237 sujetos) de acuerdo al apartado de diseño metodológico, se pudo conocer el potencial de demanda del servicio de guardería infantil para la clínica Meta por parte de los empleados-mercado.

### **7.5.3 Estrategia de precios**

El límite de precios determinado por el mercado fue de \$300.000 con una preferencia mayoritaria de precios con un 70,8% de intención de pago \$50.000 a \$100.000. Actualmente los consumidores del servicio en su mayoría (37,1%) pagan hasta \$100.000, y otro porcentaje importante (28,6%) paga hasta \$200.000. Teniendo en cuenta que el 63,5% de los empleados de la clínica departamental de Villavicencio tienen unos ingresos hasta \$1.378.000, una minoría del 19,8% reciben menos del salario mínimo legal vigente, y otra del 16,7% devengan más de

1.378.000 se propone una estrategia de precios escalonada de acuerdo a una clasificación salarial partiendo del principio del acceso equitativo al servicio donde cada sector accederá al servicio desde sus posibilidades económicas siempre pensando en la sostenibilidad económica de la guardería.

\$50.000	\$100.000-\$200.000	\$200.000-\$300.000
<b>Tarifa preferencial</b>	<b>Tarifa estandar</b>	<b>Tarifa integral</b>
Ingresos hasta SMMLV	Ingresos entre SMMLV-\$1,378,000	Ingresos mayores a \$1,378,000
19,8%	63,5%	16,7%

Figura 25. Escala de precios para la guardería de la clínica Meta.

Tarifa preferencia: Para el 19,8% del mercado objetivo (51 sujetos)

Tarifa Estándar: Para el 63,5% del mercado objetivo (165 sujetos)

Tarifa Integral: Para el 16,7% del mercado objetivo (43 sujetos)

Las encuestas cualitativas aplicadas a los directivos apoyan esta estrategia ya que ellos proponen dicha escala de pagos para que los empleados de mayor poder adquisitivo subsidien a los de menos poder adquisitivo. Este tipo de modelo existe en organizaciones como las cajas de compensación donde de acuerdo a la clasificación salarial del afiliado este tiene derecho al acceso a los servicios que se ofrecen de acuerdo a sus posibilidades de pago. Este modelo es el que se propone para la guardería.

Por otro lado, como existe un grupo de familias que actualmente tiene el servicio de guardería, pero no realizan pago (24,3%), y otro porcentaje de trabajadores que no cuentan con el servicio en la actualidad (41,6%), se propone llevar a cabo una estrategia de penetración de precios donde se cargara una tarifa mínima mensual de acuerdo al análisis de financiero de punto de

equilibrio durante el mes de lanzamiento a todos los trabajadores para que inscriban a sus hijos y se empiece a generar un acercamiento empresa-cliente.

### 7.7.1 Estimación de ventas

En el escenario en el cual todo el mercado objetivo y todos los consumidores de 391 niños (Ver tabla 3) adquirieran el servicio suponiendo una capacidad instalada plena para atender a toda la oferta se estimarían los siguientes ingresos

Tabla 5. Estimación de ventas mensuales guardería clínica Meta.

Grupo	No. de familias	de No. de hijos promedio (1,5)	Valor tarifa mensual	Ingresos totales	%Contribución
Tarifa preferencial	51	76	\$50.000	\$3.800.000	6,68%
Tarifa estándar	165	247	\$150.000 (promedio)	\$37.050.000	65%
Tarifa integral	43	64	\$250.000 (promedio)	\$16.000.000	28,2%
total venta mensual				\$56.850.000	

El grupo de tarifa estándar representa el 65% de los ingresos totales de la guardería, es decir aquellos sujetos que devengan entre SMMLV y \$1,378,000. Seguidamente el 28,2% de los ingresos están representados por el grupo tarifa integral que devenga más de \$1,378, 000 mensual. Finalmente el grupo de tarifa preferencial contribuye con el 6,68% de las ventas, ósea aquellos que devengan hasta un SMMLV.

### 7.7.2 Relación Oferta-Demanda

El análisis de la relación oferta-demanda se aborda en este caso desde el punto de vista de la sensibilidad de la demanda al cambio de precios, o lo que se conoce como elasticidad de la demanda donde varía el número de consumidores dispuestos a acceder a un producto o servicio de acuerdo al precio de los ofertantes.

En principio se puede decir que de acuerdo a la encuesta cuantitativa aplicada a los directivos y a las indagaciones con los empleados, dentro de su análisis ellos consideran que el servicio de guardería en la clínica Meta debería ser un servicio gratuito incluido dentro de los planes de beneficios sociales para los colaboradores, sin embargo al requerirse recursos humanos, físicos y financieros para su montaje y ejecución, los ejecutivos piensan que debería ser un proyecto autofinanciable que no necesariamente busque el lucro sino que sea un proyecto auto sostenible financiado por los aportes de los beneficiarios de acuerdo a su capacidad como ya se analizó en el estudio de precios.

Los empleados manifestaron en la encuesta el precio máximo dispuesto a pagar por concepto del servicio de guardería y que se refleja en la figura 24.

Un análisis de elasticidad de la demanda de acuerdo a la figura 24 y el mercado objetivo (261 sujetos) establece que:

Tabla 6. Sensibilidad del precio de la demanda

Precio	Compradores
Hasta \$100.000	261
Hasta \$200.000	76
Hasta \$300.000	35

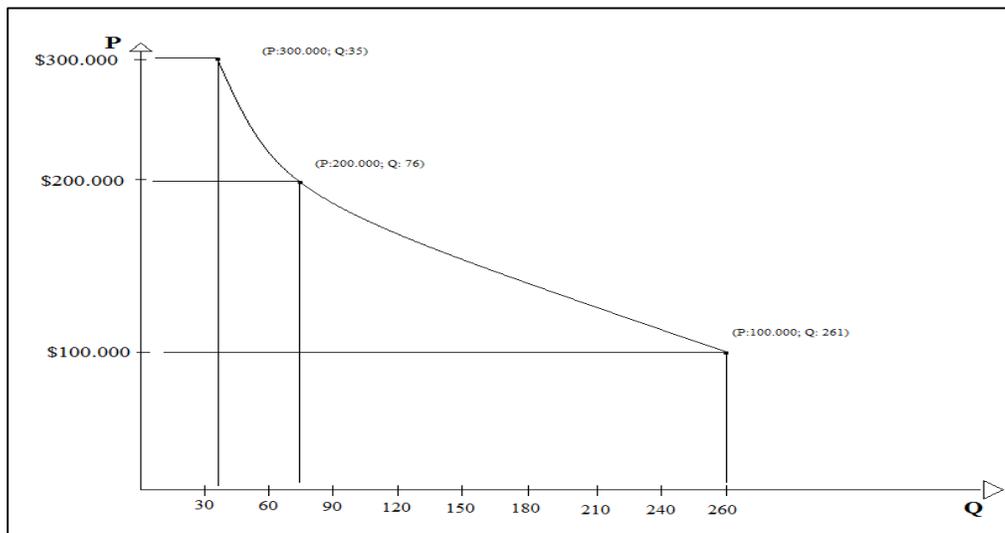


Figura 26. Curva de la demanda para el servicio de guardería en la clínica Meta

Elasticidad precio de la demanda:  $((Q1-Q2)/Q1) / ((P2-P1)/P1)$

Elasticidad de \$100.000 a \$200.000

Elasticidad precio de la demanda:  $((260-76)/260) / ((200.000-100.000)/100.000) = 0,70$

Elasticidad de \$200.000 a \$300.000

$((60-30)/60) / ((300.000-200.000)/200.000) = 1$

De acuerdo al análisis de la sensibilidad del precio de la demanda del servicio de guardería se encuentra una elasticidad positiva  $>1$ , esto indica de acuerdo a la teoría económica que el servicio de guardería es un servicio sensible al cambio de los precios, donde una variación mínima del precio de venta se traduce en una subida o bajada considerable en el nivel de la demanda.

Dicho de otra forma una variación en el precio del servicio inmediatamente puede afectar el comportamiento del consumidor teniendo en cuenta el nivel económico del consumidor. Es por esta razón que como estrategia en este tipo de productos o servicios no considerados de primera necesidad es necesario apelar o resaltar variables diferentes al precio como la calidad, la confianza,

seguridad, conveniencia y practicidad como forma de vender un servicio diferenciado, con valor agregado y sobre todo deseable.

### **Ofertantes del sector del cuidado a niños en Villavicencio**

En la ciudad de Villavicencio se encuentran guarderías y jardines infantiles los cuales algunas están retirados del sector aledaño a la Clínica Meta, cerca se encuentra centro infantil chiquiplay y gimnasio educativo pilos y pilosos los cuales tienen un costo un poco elevado, lo que le da una ventaja competitiva a la ludoteca porque va enfocarse de forma exclusiva a los empleados de la Clínica Meta lo que permite que los costos de adquirir el servicio sea diferencial en relación a la propuesta de valor.

Tabla 7. Oferta de servicios de guardería en Villavicencio.

Guardería	Tel/Dirección	Servicios
Mis pollitos- educación con amor	312 525 6108- Calle 24a N. 20-10 barrio Canaima	Programa de estimulación temprana para favorecer la motricidad, lenguaje y sociabilidad. se piden Materiales para el proceso de aprendizaje del infante  se emiten certificados de participación en el programa de estimulación temprana y boletines de rendimiento del infante  Cuenta con 3 grupos de niños y cada grupo tiene máximo 8 niños que están al cuidado de 3 docentes capacitadas egresadas de la unillanos.  El costos mensual (año 2016), por concepto de matrícula es de 150.000 pesos, después de mitad de año es de 75.000 pesos, por concepto de pensión es de 120.000 pesos medio día, y el día completo cuenta 230.000 pesos sin almuerzo, adicional si el cliente lo desea el almuerzo tiene un costo mensual de 50.000 pesos.

## Oferta de servicios de guardería en Villavicencio.

Mis pequeños Gigantes	312 506 8671	Iniciación al inglés, hábitos de higiene y alimentación, estimulación temprana (lenguaje, valores, desarrollo psicomotor, autonomía e independencia), refuerzos escolares.
Centro infantil Chiquiplay	7 de agosto- 313 252 3574	<p><b>Párvulos:</b> centra su atención por periodos cortos, y se induce al control corporal.</p> <p><b>Pre jardín:</b> mejor control de sus acciones y aprovechamiento de su tiempo y sus capacidades.</p> <p><b>Jardín:</b> desarrollo de competencias como lectura, motoras, comunicativas, entre otras.</p> <p><b>Transición:</b> desarrollo amplio de sus habilidades y vocabulario.</p>
Jardín infantil pequeños sabios	6645465 - Panorama	<p>Transición 5 -6 años</p> <p>Incrementamos su nivel de atención y concentración. Propiciamos actividades que estimulan su pensamiento lógico. Estimulamos el alcance de un alto nivel de autoestima e independencia.</p> <p><b>PÁRVULOS II 2 – 3 años</b></p> <p>Favorecemos en los niños el desarrollo de un buen equilibrio emocional, Proporcionamos el desarrollo de la sensibilidad y percepción. Tenemos en cuenta los diferentes espacios que motivan al niño para mantener su interés y curiosidad por el conocimiento, Mediante el juego permitimos el desarrollo, Una buena motricidad y Coordinación de movimientos.</p>

Oferta de servicios de guardería en Villavicencio.

JARDÍN 4 - 5 años

Propiciamos en los niños el desarrollo de su espíritu analítico e investigativo. Les inducimos a razonar y a tomar sus propias decisiones.

PÁRVULOS I 1 ½ - 2 años

Brindamos a los niños herramientas necesarias para una fácil adaptación. Desarrollamos una relación afectuosa, de confianza y de respeto estudiante-docente.

PRE-JARDÍN 3 - 4 años

Incrementamos la atención en los niños. Introducimos conceptos básicos. Propiciamos el desarrollo del pensamiento y la creatividad. Permitimos a los niños apropiarse de su mundo mediante experiencias directas con su entorno.

Gimnasio  
educativo  
pilos y  
pilosos

3006098679-  
Barzal

**Maternal:** Satisfacer las necesidades biológicas del niño, controladas con rigor científico, También se ocupa de estimular y controlar su estructura psíquica teniendo en cuenta el desarrollo, crecimiento y madurez de todas las capacidades infantiles. Atiende sus requerimientos sociales ya que ello responde a las necesidades de interacción del niño y a una demanda actual de la familia.

**Caminadores:** De los 12 a los 24 meses, con las actividades propuestas para su edad desarrollan habilidades motoras gruesas, fortalecen e incrementan su vocabulario, disfrutan compartiendo con sus pares e iniciamos al cabo de una completa adaptación a la rutina escolar el proceso tan complicado, el control de esfínteres,

### Oferta de servicios de guardería en Villavicencio.

que en los Pilos es divertido ya que es un aprendizaje natural que va al ritmo de cada estudiante.

**Pre jardín:** Encaminamos los ejercicios escolares a incrementar los periodos de atención y concentración de cada estudiante.

Gimnasio	313 856 5643- la	Los servicios ofrecidos son maternal, preescolar, primaria y clases
Alcaceres	grama	complementarias

---

Dentro del análisis de competidores se encuentra que la mayoría de las empresas que ofrecen servicios de cuidado de niños son en general colegios que ofertan los currículos y educación formal para niños en edad escolar, la mayoría de ellos está dirigido a un estrato socioeconómico medio-alto (estrato 3, 4,5). Los precios suministrados por el colegio Mis Pollitos permiten establecer un nivel de costo del servicio de \$280.000 mensuales por niño con alimentación incluida, sin contar con la matrícula inicial y los materiales que se piden adicional al padre de familia. Los precios son fijos y no existen escalas de precios de acuerdo a nivel de ingresos, por tanto aquí existe una oportunidad de diferenciación por sistema de pagos de acuerdo al análisis de precios realizado previamente.

### 7.8 Canales de comercialización

El canal de comercialización define la forma en que se hace llegar el producto o servicio al cliente final, existen canales de ventas directos e indirectos con intermediación, y en este caso se sugiere el canal de venta directo donde el ofertante ofrece al consumidor final su servicio, esto se hace por las siguientes razones:

**Localización:** El mercado potencial y objetivo se encuentra dentro de las mismas instalaciones todos los días en unos horarios definidos, por tanto es posible llegar a todos el mercado objetivo en una localización específica. De no ser de esta forma recurso humano tiene la información de dirección y localización de los empleados para promoción a domicilio en horarios no laborales.

**Información:** La clínica Meta cuenta con toda la información necesaria de los empleados para realizar las actividades de promoción y publicidad pertinente, se cuenta con los datos de contacto del cliente, correos electrónicos, números telefónicos, dirección, número de hijos, cargo, horario laboral, etc.

**Costos:** La comercialización directa reduce los costos en cuanto que no es necesario la contratación de empresas externas para actividades de venta o pago de comisiones.

**Centralización y posicionamiento:** Controlar la distribución y comercialización permite que la misma empresa comunique su mensaje de forma efectiva ya que conoce mejor su servicio.

**Confianza:** La empresa se presenta directamente al cliente generando mayor credibilidad y confianza.

La logística de venta consistiría en una oficina fija y virtual a la cabeza de un asesor comercial profesional y con conocimiento de la organización que reciba los compradores re direccionados por la publicidad y promoción directa, o que se acerquen a recibir información. Este será el encargado de cerrar las ventas y brindar PQR para la satisfacción plena del cliente.

## 7.9 Publicidad y promoción

En mercadeo existen diferentes estrategias de publicidad y promoción al igual de comunicación, cuyas diferencias radican en que la publicidad es la encargada de dar a conocer un producto o un servicio, algunas de sus características es que los resultados se obtienen a largo plazo pero las ganancias son mucho mayores, así mismo el costo se eleva, en cambio la promoción que es un método usando medios más dinámicos de anunciar el producto o servicio, la promoción arroja los resultados en corto plazo pero las ganancias son menores.

La publicidad se elabora por medio de elementos como gráficas, música, cuñas, voz, carteles, mientras que en la promoción se utilizan los cupones, ventas especiales, recomendaciones de celebridades, eventos, patrocinios de equipos o ligas; concursos, rebajas, muestras gratuitas, catálogos, redes sociales, donativos, y correo directo, que mostradas al público utilizando un medio de comunicación, que son los que permiten que la publicidad llegue al destinatario como son la televisión, prensa, radio, internet, App android, espacios para vallas y carteles

Para la guardería existe un enfoque en la promoción ya que se acude al canal directo y se espera generar una voz a voz y una cultura dentro de la empresa. A diferencia de la publicidad que se usa generalmente para mercado masivo y son más costosos.

Objetivo: Difundir el servicio de guardería de la clínica meta dentro de los empleados para lograr captar clientes de acuerdo al mercado potencial y objetivo que permita completar una base de clientes que sostengan la operación y financien el proyecto.

Indicador: # empleados inscrito al servicio/ 261 empleados potenciales= %

A nivel de mercado se esperaría mínimo un 58,4% de efectividad ya que es la tasa actual existente en la contratación del servicio por parte del mercado.

Descripción: para verificar que las estrategias tienen un efecto positivo, la relación entre empleados que han matriculado a sus hijos en la ludoteca y los 261 empleados potenciales debe dar un porcentaje el cual va ascendiendo de 1% hasta llegar a 100% donde 100% quiere decir que el número de empleados potenciales están tomando el servicio de la ludoteca para sus hijos.

Tabla 8. Estrategias de promoción guardería de la clínica Meta.

Estrategia	Descripción	Duración
grupo de difusión por la red social "Whatsapp"	Cada jefe de las diferentes áreas de la clínica Meta, deberá crear un grupo de difusión con la lista de los colaboradores a cargo en la aplicación whatsapp para dar a conocer a los empleados de dicha clínica, los servicios que ofrece la ludoteca.	1 mes antes del lanzamiento
Correo electrónico / Intranet de la empresa	Mediante el correo electrónico, enviar a los colaboradores toda la información de los servicios de la ludoteca. Así mismo en la intranet de la empresa colgar el anuncio y la información necesaria.	1 mes antes
Publicación en carteleras	Adicionar los servicios de la ludoteca a la cartelera de la Clínica Meta para que los empleados que la observen, puedan conocer los servicios.	1 mes antes
Reuniones y charlas informativas	En cada área de la clínica o a nivel general se invitara a los padres para dar una charla informativa y generación de ventas	1 mes antes

Distribución de folletos	A través de material didáctico es necesario aclarar las dudas y presentar el servicio para generar voz a voz	1 mes antes
--------------------------	--	-------------

---

Finalmente el estudio de mercado arroja la existencia de una necesidad de cuidado en los niños, un consumo actual de este servicio, un mercado potencial y objetivo dispuesto a consumir el servicio de la clínica Meta, un nivel variado de ingresos que se puede trabajar bajo el pago escalonado, unas expectativas de servicio que se pueden suplir, una comercialización directa por la conveniencia geográfica e información disponible. Se recomienda la asistencia profesional para la elaboración definitiva del servicio ya que para cumplir con las expectativas del mercado es necesario ofrecer programas completos de cuidado complementados con salud, y desarrollo cognitivo, mental y físico de los niños, esto dará mayor éxito a la guardería de la clínica Meta.

Después de finalizado el anterior estudio de guardería es necesario incluir el estudio que le permite la viabilidad a la ludoteca con una nueva encuesta que se realizó y se puede encontrar en la sección de anexos como la primera. Como se dijo inicialmente el estudio de mercado para la guardería no se desechó ya que fue el que permitió conocer que las expectativas y mercado objetivo se acoplaba a un servicio diferente como es la de la ludoteca que no se había planteado al principio, es decir, este estudio de mercado inicial para la guardería permitió re direccionar el proyecto cumpliendo un papel importante en la definición del proyecto y la creación de una propuesta mucho más viable y ajustada a la realidad del mercado, que al final es la función que cumple un estudio de mercado.

## **7.10 Descripción del servicio de ludoteca para la clínica Meta de la ciudad de Villavicencio**

Una ludoteca se construye en base a una metodología de enseñanza lúdica, no simplemente como un espacio de resguardo de niños, por tal razón existe dentro de la pedagogía todo un marco teórico para la implementación de una ludoteca que se encuentra basada en el sistema ESAR (Muñoz, 2015), este sistema desarrollo cinco dimensiones que se consideran integrales para el desarrollo de un niño, y que van atadas al juego, y es en lo que las ludotecas basan sus programas. Por esta razón el eje central del servicio es el juego resumido en las siguientes actividades: juegos de ejercicio; juegos simbólicos o imitación; juegos de armar; juegos de reglas sencillas; juegos de reglas simples. Esta determinación se toma para el servicio dado que no existe ningún marco regulatorio en los contenidos didácticos y pedagógicos dentro de una ludoteca como si ocurre con los centros de enseñanza formal.

De acuerdo a la búsqueda documental son muy pocas las ludotecas que tienen establecido un plan o programa de actividades bien estructurado que permita guiar las actividades diarias de los niños y niñas, por esta razón, y basado en la experiencia de Kreartika (Kreartika Ocio educativo, 2016), un centro ludoteca en la provincia de granada-España, se presenta el siguiente contenido programático como guía para establecer el propio de la Ludoteca la Clínica Meta:

Tabla 9. Contenido pragmático

---

### Expresión artística y creatividad

---

La creatividad es un elemento imprescindible para el correcto desarrollo del niño/a. No sólo desarrolla su imaginación, sino que actividades creativas como las artes plásticas, el movimiento o la canción le ayudan a desarrollar y mejorar su psicomotricidad, su inventiva, autoestima

Objetivos específicos:

Estimulación del pensamiento imaginativo y creativo, a través de la realización de actividades que les permitan encontrar nuevas formas de expresión y comunicación con el entorno, mediante un lenguaje plástico e interpretativo.

### Contenido pragmático

Competencias:

Desarrollar la competencia social y ciudadana de los participantes, incidiendo en los procesos de integración social de los mismos/as, a través de talleres creativos cooperativos.

Mejorar la competencia en comunicación lingüística mediante la interacción entre los compañeros al desarrollar los talleres de forma grupal.

Contenidos transversales:

Se trabajarán contenidos en educación medioambiental a través del uso y la reutilización de materiales reciclados, concienciando a los niños/as de la importancia de cuidar y respetar nuestro entorno natural

Juegos

Un juego es una actividad que se utiliza para la diversión y el disfrute de los participantes. Se trata de una acción libre, espontánea, desinteresada cuyo objetivo es la diversión, a través de actividades lúdicas.

Objetivos específicos:

Expresar, experimentar y descubrir poco a poco su personalidad.

Favorecer que los pequeños exploren el mundo que les rodea y desarrollo social dentro del grupo.

Fomentar la adquisición de responsabilidades, la capacidad de juicio y el aprendizaje de ciertas destreza

#### Contenido pragmático

Competencias:

Desarrollar la competencia social y ciudadana a través de una metodología participativa y cooperativa que estimule las habilidades y actitudes sociales entre los miembros del grupo.

Favorecer la competencia digital mediante el uso de la nuevas tecnologías para proponer juegos dinámicos y atractivos al utilizar materiales audiovisuales que resulten motivadores para los/as niños/as.

Contenidos transversales

Educación en valores y actitudes personales mediante la realización de juegos lúdicos en los que se puede fomentar el respeto, la cooperación y la integración de todos los alumnos que participan en la actividad, tratando así los temas de la diversidad cultural y la educación para la igualdad

---

Teniendo en cuenta el anterior contenido lúdico, se incluyen adicionalmente una serie de servicios complementarios que fueron señalados por el grupo muestral al cual se le aplicó de nuevo la encuesta, esta vez para la ludoteca:

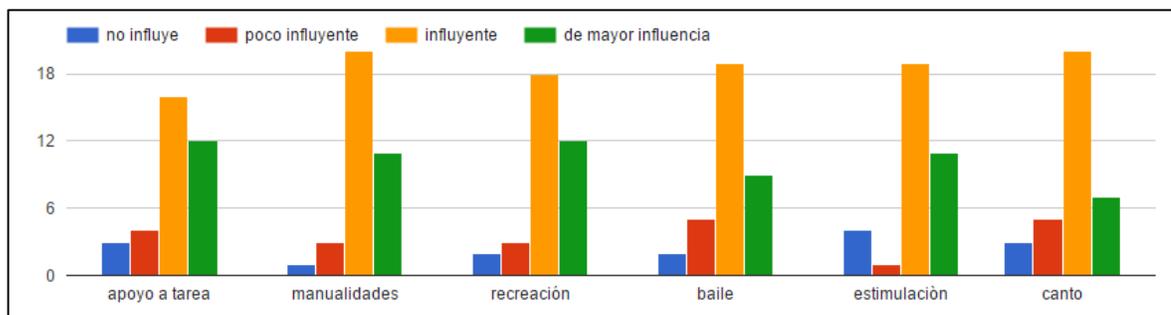


figura 27. Servicios demandados para la ludoteca

De acuerdo al análisis de influencia de factores importantes dentro del servicio para una ludoteca, el grupo muestral marco como influyentes todos los ítems que corresponden a apoyo de tareas, manualidades, recreación, bailes, estimulación y cantos. Aquí es importante recalcar que a excepción de apoyo a tareas todos los demás ítems se encuentran incluidos dentro de los servicios que ofrecerá la ludoteca dentro de su contenido programático en base al modelo base de la ludoteca Kreartika.

Para el tema de apoyo a tareas es importante recalcar que los primeros responsables de la educación de un hijo son los padres, por tanto se debe explicar que el tema de apoyo a tareas es un tema de asesoría que estaría dispuesta a los niños en espacios de tiempos determinados en el día para que cumplan con sus obligaciones escolares, en compañía de un profesional docente para este caso. Además del servicio normal de una ludoteca, el servicio de apoyo a tareas se incluirá, y el tema de alimentación estará a cargo de los padres quienes deberán dar a sus hijos una lonchera donde la ludoteca dispondrá de horarios para el receso y la toma de alimentos.

La ludoteca estará dispuesta en funcionamiento los días lunes a viernes en horarios de 7am a 7pm, esto de acuerdo a los resultados que salieron del posterior análisis de hábitos de la demanda.

### 7.11 Mercado potencial y objetivo para la ludoteca

En este caso el factor determinante para establecer el mercado potencial es la tenencia de hijos o niños a cargo, por tal razón los datos recabamos en la anterior encuesta de guardería son aquí válidos para la ludoteca debido a que se analiza la simple tenencia de hijos.

Como se había establecido anteriormente el 58% de los empleados de la clínica Meta tienen hijos niños a cargo, lo que corresponde a 348 individuos. De acuerdo a la muestra el 93,4% de los individuos con niños a cargo tiene un promedio de 1,5 niños. Estos 348 individuos con hijos son el mercado potencial para la ludoteca

Por otro lado se estableció en la nueva encuesta para la ludoteca lo dispuesto que está el mercado objetivo en dejar a sus niños en una ludoteca y estos fueron los resultados

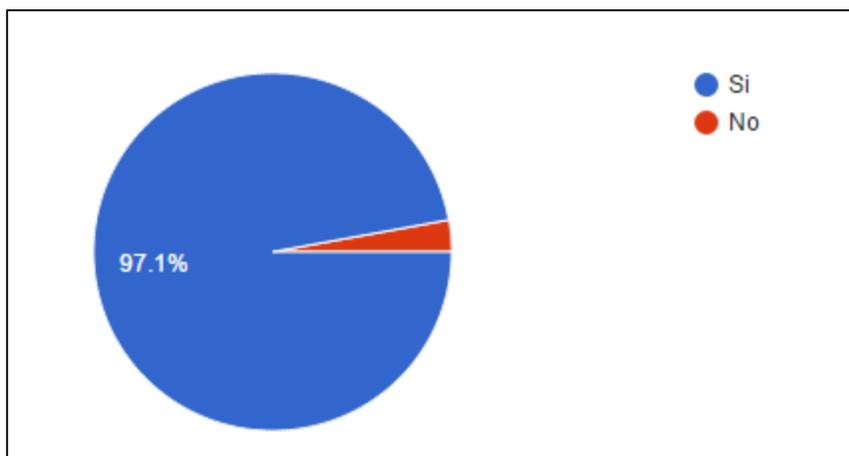


Figura 28. Disposición de la población para dejar a los niños en la ludoteca

El 97% de los individuos con hijos o niños a cargo respondieron positivamente, de esta forma si el mercado potencial está constituido por 348 individuos, de los cuales un 97,1% está interesados

en dejar a sus niños en una ludoteca, esto arroja un resultado de 337 individuos como mercado objetivo.

Este mercado objetivo conserva las mismas características demográficas incluidas en el estudio de mercado para la guardería que se resumía mayormente en mujeres adultas jóvenes y solteras o en unión libre.

### 7.12 Nivel de la demanda y hábitos de consumo para una ludoteca en la clínica Meta

En la nueva encuesta para la ludoteca se indago el interés del mercado objetivo de dejar a sus hijos o niños a cargo específicamente en una ludoteca de la clínica Meta, a lo que respondieron de la siguiente manera:

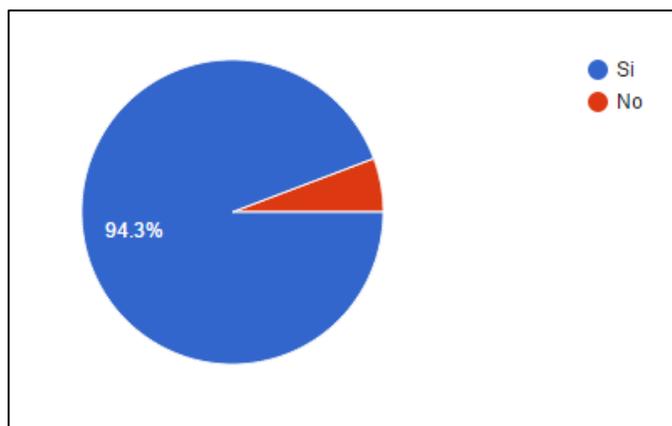


Figura 29. Disposición de la población a dejar al niño a cargo de una ludoteca

Un 94,3% del mercado potencial estuvo en acuerdo y disposición de dejar a sus niños al cuidado de la ludoteca de la clínica Meta, por tanto con esta razón podemos determinar de la siguiente forma el nivel de demanda para la ludoteca de la clínica Meta.

Tabla 10. Mercado objetivo y número de consumidores para la ludoteca.

Población del estudio	600
% Sujetos con niños a cargo	58%
Sujetos con niños a cargo (Mercado potencial)	348
%Sujetos que dejarían sus niños a cargo de una guardería	97,1%
Sujetos que dejarían sus niños a cargo de una guardería	337
%Sujetos que dejarían a sus niños a cargo de la guardería de la clínica meta	94,3%
Sujetos que dejarían a sus niños a cargo de la guardería de la clínica meta (Mercado objetivo)	318
Niños por familia promedio	1,5
Consumidores del servicio	477

El nivel de demanda actual está en 318 sujetos o familias que dejarían a cargo a sus niños en la ludoteca, y como en promedio cada familia tiene 1,5 niños a cargo en edad escolar, son 477 los potenciales clientes. Realizando una comparación con el estudio de la guardería, el nivel de demanda era de 277 sujetos que dejarían a cargo a sus niños en una guardería con nivel de aceptación de 75,8%. Frente a la aceptación del 94,3% de la ludoteca se puede decir que la ludoteca resulta más atractiva para las familias y tiene mayor intención de consumo.

Los hábitos de consumo con respecto a la ludoteca presentan oportunidades de penetrar el mercado con una excelente atención, calidad y servicio ya que se muestran los siguientes comportamientos:

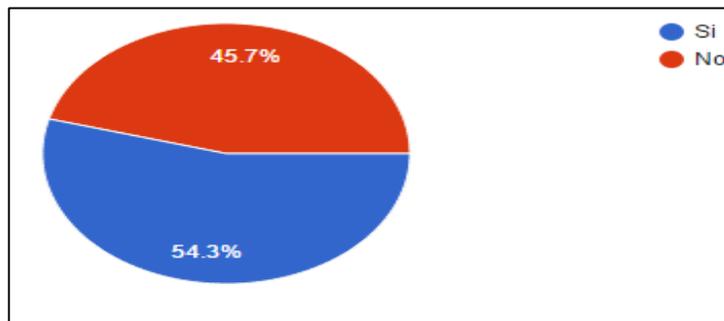


Figura 30. Disposición de un espacio para el juego de los niños

El 45,7% de los individuos con hijos sondeados no cuentan con un espacio específico en casa para el juego de los niños, es decir que no cuentan con las comodidades necesarias para ofrecer a sus hijos una experiencia de juego libre y complementario, necesidad que la ludoteca podría suplir.

Por otro lado el 54,3% de los individuos con hijos si tienen un espacio en casa destinado para el juego de los niños, de esta forma esta parte del mercado objetivo ya se encuentra familiarizado con el concepto de juego y desarrollo libre del niño.

En ambos casos se presenta una oportunidad, o para dar a conocer los beneficios de una ludoteca para familias que no disponen de estos espacios para sus niños, o para extender este beneficio a las familias que encuentran conocido el concepto de desarrollo a través del juego.

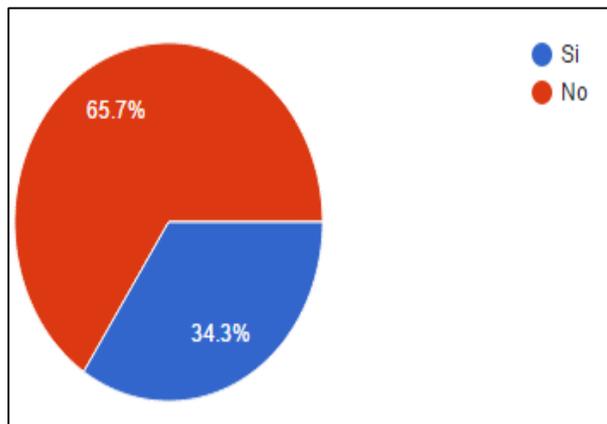


Figura 31. Porcentaje de niños que realizan actividades extraescolares.

El porcentaje de niños que realiza actividades extra escolares es bajo, solo un 34,3%, es decir, aproximadamente 162 de los 477 hijos de los trabajadores de la clínica Meta realiza actividades como deportes, actividades artísticas o culturales de forma recurrente o esporádica. Por otro lado el 65,7% de los niños, ósea 315 niños no realiza actividades en su tiempo libre. Por esta razón resulta atractivo ofrecer el servicio de ludoteca para complementar la formación de los infantes, y adicionalmente prestar un alivio para sus padres que muchas veces no tienen en que ocupar a sus hijos.

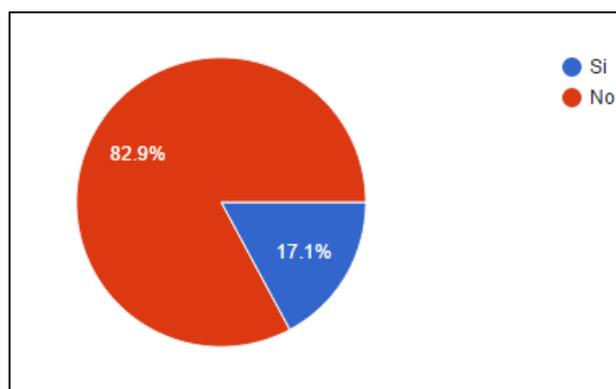


Figura 32. Porcentaje de niños que han asistido a una ludoteca o centro de ocio

Hablando específicamente de ludoteca o centro de ocio infantil solo el 17,1% de los niños han asistido a ella. Por tanto aquí se puede ver que existe un gran desconocimiento por parte de los padres de lo que es un centro infantil para el tiempo libre, lo cual se confirma con el siguiente dato:

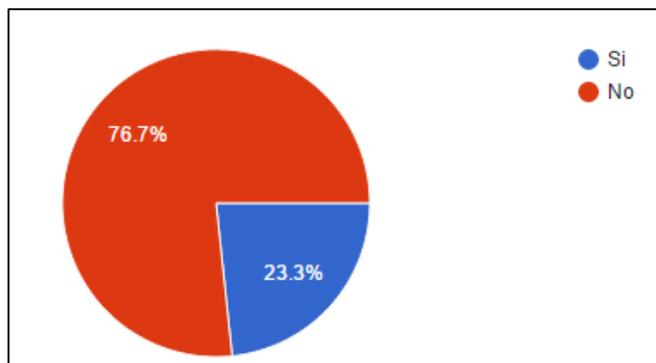


Figura 33. Porcentaje de individuos que conoce lo que es una ludoteca.

Solo el 23,3% del mercado objetivo conoce lo que es una ludoteca, en este sentido existe bastante trabajo que realizar en cuando a la educación y divulgación de este concepto de forma previa antes de lanzar el servicio ya que ante lo desconocido es posible que se presente cierto escepticismo en el mercado por consumir un producto o servicio. La oportunidad esta en mostrar a la ludoteca de la clínica Meta como una solución a una necesidad.

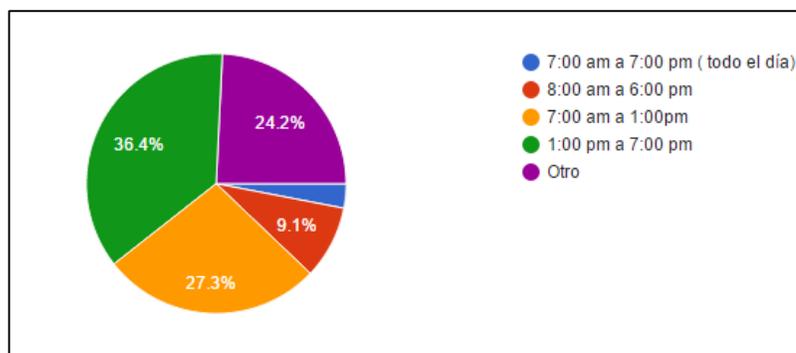


Figura 34. Horario en el cual los padres harían uso de la ludoteca.

Se encuentra una gran diferencia de horarios para la ludoteca, no parece mostrarse un horario con mayor prevalencia sobre el otro de forma considerable, lo cual es entendible ya que las necesidades de cada individuo con respecto al cuidado de su hijo es diferente. Si se puede observar el 27,3% de los individuos dejarían a sus niños en la ludoteca de 7am a 1pm, lo cual corresponden para empleados que trabajan en horas de la mañana mayormente, y niños que estudian en jornada de la tarde.

Por otro lado el 36,4% de los individuos estaría dispuesto a dejar a sus niños en un horario de 1pm a 7pm, lo que corresponde a empleados que trabajan en horas de la tarde, y niños que estudian en jornada de la mañana.

Otro grupo del 24,2% no estuvo de acuerdo con los horarios propuestos, y otro 9,1% dejarían a sus hijos todo el día de 8am a 6pm, quizá estos son los niños que aún no se encuentran en edad escolar o que necesitan otros horarios de cuidado menos extensos. Por esta razón el funcionamiento de la ludoteca debería ser de tiempo completo en jornadas de 7am a 7pm para satisfacer las necesidades de la demanda y hacerla accesible al mayor número de clientes posibles.

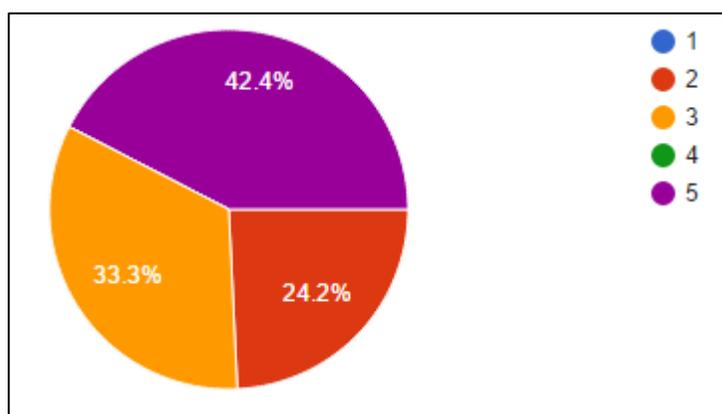


Figura 35. Días a la semana en los que los padres harían uso de la ludoteca.

En este caso un gran porcentaje de individuos harían uso de la ludoteca 3 o más días contando el 33,3% que lo harían tres veces, y el 42,4% que lo harían los cinco días de la semana. Es poco el porcentaje que lo harían dos veces o menos a la semana con tan solo el 24,2%. La ludoteca es vista entonces como una solución durante toda la semana para la entretención y desarrollo de los niños, así como su resguardo en un lugar seguro durante el trabajo de los padres empleados de la clínica Meta.

### 7.13 Análisis de precios ludoteca

En este apartado toma relevancia la capacidad de pago del mercado objetivo y sus hábitos de pago actuales para poder esbozar un rango de precios que pueda ajustarse al presupuesto del mercado y que también sea sostenible para poder llevar a cabo la operación de la guardería sin la generación de pérdidas o déficits presupuestales que pongan en peligro la viabilidad del proyecto y que se abordará a profundidad en el estudio financiero.

De acuerdo al nuevo estudio se determinaron diferentes niveles de precios los cuales se presentan con sus resultados en la siguiente figura

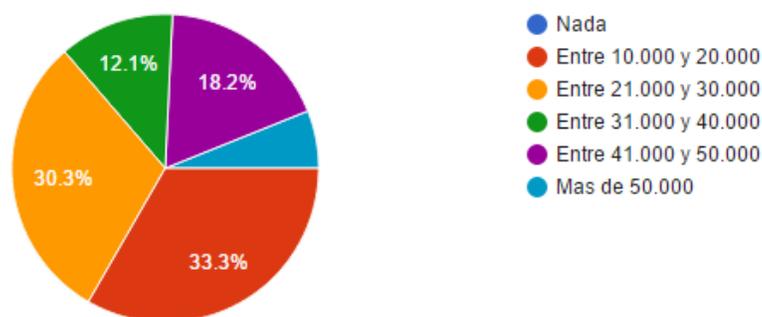


Figura 36. Nivel de precios dispuesto a pagar por los demandantes

Se observa que la mayor parte del mercado objetivo con un 33,3% de respuesta está dispuesto a pagar máximo \$20.000 mensuales por el uso de la ludoteca por parte de sus niños, mientras que otra importante proporción de 30,3% pagaría hasta \$30.000 al mes por el mismo servicio, otro 12,1% pagaría hasta \$40.000 y el restante 18,2% pagaría hasta \$50.000 al mes.

En el análisis que se llevó a cabo para la guardería se veía que casi un 20% de los empleados de la clínica Meta devengan hasta un salario mínimo, por esta razón se proponía una escala de precios con tres niveles de acuerdo a los ingresos, en este caso, y con el objetivo de hacer accesible el servicio a toda la población trabajadora de la clínica, viendo que un 63,3% de los encuestados para la ludoteca tienen una intención de pago máxima de \$30.000, y el restante 36,7% tiene un tope máximo de pago de \$50.000 o más, se determinara para la ludoteca dos tarifas de precios, una disponible para aquellos empleados que devenguen hasta un salario mínimo, ósea, el equivalente aproximadamente al 20% de los empleados, y la otra tarifa para el restante 80% que devengan más de un salario mínimo.

La tarifa diferenciada quedara en \$30.000, y la tarifa general quedara en \$50.000 mensuales por niño para el uso de las instalaciones de la ludoteca en horarios flexibles por todo un mes.

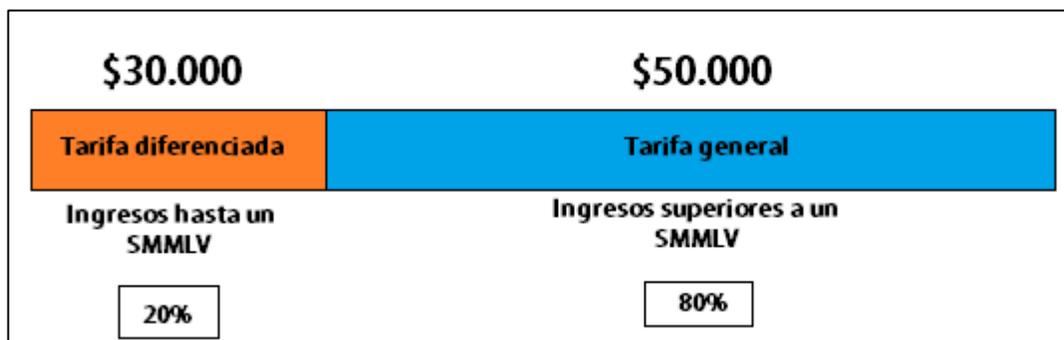


Figura 37. Escala tarifaria de precios mensual por niño para el servicio de ludoteca.

### 7.13.1 Estimación de ventas ludoteca

En el escenario en el cual todo el mercado objetivo y todos los consumidores de 477 niños (Ver tabla 9) adquirieran el servicio suponiendo una capacidad instalada plena para atender a toda la oferta se estimarían los siguientes ingresos:

Tabla 11. Estimación de ventas mensuales ludoteca clínica Meta.

Grupo	No. de familias	No. de hijos promedio (1,5)	Valor tarifa mensual	Ingresos totales	%Contribución
Tarifa preferencial	63	94,5	\$30.000	\$2.835.000	13%
Tarifa estándar	255	382,5	\$50.000	\$19.125.000	87%
Total	318	477		\$21.960.000	100%

Los ingresos máximos que podrían alcanzarse con las tarifas propuestas y el pleno consumo de la demanda serían de \$21.960.000 al mes, de esta forma en el estudio financiero y operativo se analizará este valor teniendo en cuenta que de acuerdo a los directivos de la clínica Meta, se está buscando un proyecto que sea autofinanciable cubriendo los costos y gastos operacionales, no necesariamente generando excedentes ya que es un proyecto para el beneficio de la comunidad que hace parte de la plata de trabajadores de la clínica Meta.

### 7.14 Relación Oferta-Demanda ludoteca

De nuevo se recalca que el análisis de la relación oferta-demanda se aborda en este caso desde el punto de vista de la sensibilidad de la demanda al cambio de precios, o lo que se conoce como elasticidad de la demanda donde varía el número de consumidores dispuestos a acceder a un producto o servicio de acuerdo al precio de los ofertantes.

Los empleados manifestaron en la encuesta el precio máximo dispuesto a pagar por concepto del servicio de guardería y que se refleja en la figura 35. El análisis de elasticidad de la demanda estima que:

Tabla 12. Sensibilidad del precio de la demanda ludoteca-

Precio	Compradores
Hasta \$30.000	94,5
Hasta \$50.000	382,5

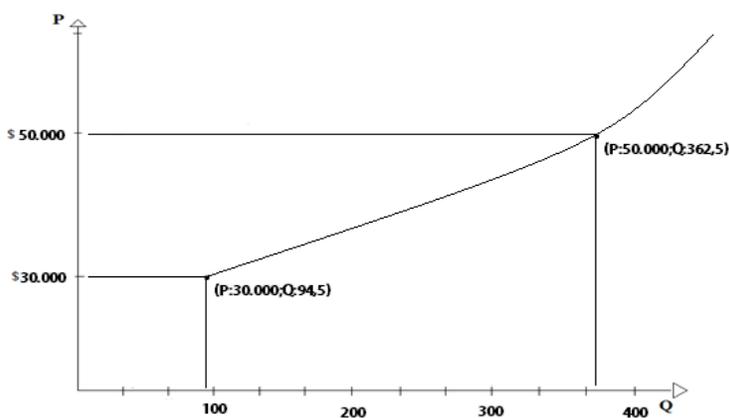


Figura 38. Curva de la demanda para el servicio de ludoteca en la clínica Meta

Elasticidad precio de la demanda:  $((Q1-Q2)/Q1) / ((P2-P1)/P1)$

Elasticidad de \$30.000 a \$50.000

Elasticidad precio de la demanda:  $((382,5-94,5)/362,5) / ((50.000-30.000)/30.000) = 0,66$

De acuerdo al análisis de la sensibilidad del precio de la demanda del servicio de ludoteca se encuentra una elasticidad positiva  $>1$ , esto indica de acuerdo a la teoría económica que el servicio de guardería es un servicio sensible al cambio de los precios, donde una variación mínima del precio de venta se traduce en una subida o bajada considerable en el nivel de la demanda.

#### **7.14.1 Ofertantes del sector ludotecas en la ciudad de Villavicencio.**

En el presente no existe una ludoteca permanente en la ciudad de Villavicencio que permita acoger a los niños y niñas de forma recurrente y constante brindándoles espacios de desarrollo complementario y tranquilidad a los padres de dejar a sus niños de forma segura durante sus horas laborales. A lo largo del tiempo en la ciudad de Villavicencio se han llevado a cabo ludotecas móviles o itinerantes en los barrios de la ciudad de Villavicencio (El tiempo, 1998), pero han sido actividades esporádicas de acuerdo a las actividades no permanentes de la alcaldía. Por otro lado muchos centros culturales como la biblioteca German Arciniega o Casa de la cultura también han promovido estos espacios de forma esporádica sin satisfacer la necesidad específica de los padres de contar con un espacio seguro para el cuidado de sus hijos. La competencia indirecta de la ludoteca serían los espacios de guarderías que algunos colegios privados ofrecen, pero como se vio en el análisis de competencia de las guarderías, los precios son elevados y generalmente están enfocados a edades entre 0 y 5 años, cuando se vio que gran parte de los hijos de los empleados de la clínica Meta tienen más de 4 años. En definitiva existe un gran vacío de oferta que se puede aprovechar para posicionar la ludoteca de la clínica Meta entre los trabajadores de la misma

## **8. Estudio técnico**

### **8.1 Tamaño del proyecto**

La construcción de la ludoteca está proyectada para una capacidad de ochenta niños que se encontraran en un rango de edad entre los cero años hasta los ocho años de edad, la ludoteca contara con tres áreas a las cuales ayudara a promover el buen desarrollo del infante, las áreas se distribuirán entre arte, psicomotricidad y apoyo de tareas. Debido a que la encuesta que se aplicó a los 237 empleados un bajo porcentaje estaría dispuesto a utilizar los servicios que ofrecerán Inversiones Clínica Meta (ver figura 12) y las personas interesadas proyectaron que las áreas anteriormente nombradas son de mayor interés para ellos (ver figura 18).

### **8.2 Factores que determinan el proyecto**

#### **8.2.1 Demanda**

Se determinó que la demanda es de 94,3% de los empleados que estarían dispuestos a adquirir el servicio de ludoteca para sus hijos. Niños que se encuentran en un posible rango de edad de los cero a los ocho años de edad. Donde el 15.6% son menores de un año, 22.1% son niños de un año, el 22.3% son de dos años, 23.1% tienen tres años, 25.7% son niños de cuatro años y el restante son niños que tiene una edad mayor de los cuatro años es decir oscilan en edades entre los 5 y 16 años (ver figura 13 y 14)

#### **8.2.3 Insumos y suministros**

Los insumos y suministros que se requiere para prestar el servicio de la ludoteca no supeditan la realización de la misma debido a que son productos que se disponen en los diferentes almacenes de cadena y comercio en general en la región de Villavicencio, con una gran oferta en precio y cantidad

## 7.2.3.1 Recursos físicos.

Tabla 13. Recursos físicos

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor unidad</b>	<b>Valor total</b>
11	Mesas plásticas	37.500	412.500
42	Sillas plásticas	16.400	688.800
1	Tablero acrílico 80 x 60	35.000	35.000
3	Ventilador de pared	130.000	390.000
2	Escritorios	300.000	600.000
2	Sillas para escritorio	130.000	260.000
2	Archivador metálico 4 gavetas	340.000	680.000
2	Estantes con 6 entrepaños	180.000	360.000
10	Colchonetas	50.000	500.000
1	Extintor multipropósito	50.000	50.000
1	Botiquín primeros auxilios	100.000	100.000
4	Juegos arma todo 80 piezas	80.000	320.000
5	Sonajeros	7000	35.000
3	Muñecas de trapos	20.000	60.000
5	Pelotas diferentes texturas	8000	40.000
3	Conjuntos de instrumentos musicales	155.000	465.000
8	Balones de diferentes deportes	12.000	96.000
3	Tune plegable motricidad	35.000	105.000
5	Burros saltarín plástico	25.000	125.000
5	Marionetas	15.000	75.000
6	Carros medianos juguete	10.000	60.000
14	Aros hula hula	10.000	140.000
3	Juego de bolos	10.000	30.000
1	Televisor Smart tv led 32 pulgadas	989.000	989.000
1	DVD	120.000	120.000
5	Cobijas / mantas 180 x 220	40.000	200.000
1	Equipo de sonido con amplificadores	1.000.000	1.000.000
30	Libros de cuentos y fabulas	35.000	1.050.000
32	Decoraciones infantiles para pared sticker 36 metros cuadrados	10.000	320.000
3	Cortina persiana infantil	50.000	150.000
2	Soporte para el televisor y DVD	100.000	200.000
	total		9.656.300

### 8.2.3.2 Equipos de cómputo.

Tabla 14. Equipos de cómputo

cantidad	Descripción	Valor unidad	Valor total
1	Computador escritorio	800.000	800.000
1	Impresora multifuncional	530.000	530.000

### 7.2.3.3 Recursos de insumos.

Tabla 15. Recurso de insumos

Cantidad	Descripción	Valor unidad	Valor total
5	Resmas tamaño carta	8.000	40.000
3	Resmas tamaño oficio	8.000	24.000
40	Lápiz	1.000	40.000
20	Borradores	700	14.000
5	Cintas aislantes	3.000	15.000
15	Vinilos	2.000	30.000
2	Tijeras figuras	2.000	4.000
1	Tijeras oficinas	1.000	1.000
4	Colbón grande	5.000	20.000
10	Paquete de cartulina x 10 und	2.500	25.000
5	Cajas de colores	30.000	150.000
1	Sacapuntas eléctrico	40000	40.000
20	Cajas de plastilina	2.500	50.000
2	Escarcha x libra	10.000	20.000
20	Cartón Paja Tamaño 1/8 Color Crema x5. Tamaño 25 x 35 cms.	2.000	40.000
30	Paquete de Papel Silueta Tamaño 1/8 x 10 Hojas.	1500	45.000
30	Cartulina de colores tamaño oficio x 10	1500	45.000

### 8.2.4 Recurso humano

El recurso humano que se requiere para el funcionamiento y puesta en marcha del proyecto de forma objetiva y oportuna consta de una parte administrativa que es un administrador, auxiliar contable, secretaria, servicios generales y personal auxiliar operativo y docente. Este recurso humano se encuentra disponible en la ciudad con una gran oferta profesionales en docencia infantil. Por otra parte los auxiliares docentes son personas que están terminado su carrera en pedagogía infantil a lo cual la región cuenta con grandes universidades e instituciones a lo cual se puede lograr convenios directos con ellos y disponer de personas practicantes para el desarrollo como auxiliares docentes

Tabla 16. Recurso humano necesario

Número de cargos	Cargo	Asignación de valor	Valor de asignación total
Mano de obra directa			
1	Docente supervisor	1.450.000	1.450.000
1	Docente	1.258.651	1.258.651
Mano de obra indirecta			
1	Servicios generales	717.003	717.003

### 8.2.5 Disponibilidad de tecnología y equipos

Los equipos requeridos para el desarrollo de la actividad de la ludoteca, se hacen evidentes en la tarea administrativa (equipo de cómputo) y lo relacionado a la adecuación y equipamiento del lugar donde se va a llevar a cabo la ludoteca, para la adquisición de lo requerido se facilitara

mediante la cotización a los diferentes proveedores que se encuentre en la ciudad de <sup>79</sup>  
Villavicencio. En lo que corresponde a la atención y cuidado de infantes se requiere principalmente el conocimiento y formación pertinente de la persona encargada de cada área

### **8.3 Capacidad del proyecto**

#### **8.3.1 Capacidad total diseñada**

La capacidad total diseñada se calculó teniendo en cuenta la cantidad total de demanda requerida de la ludoteca, como son los servicios de atención a menores de 0 a 8 años de edad y equivalentemente se comparará con la capacidad de respuesta de los empleados de la clínica, en la atención, teniendo en cuenta aspectos como la infraestructura donde se localizará la guardería, así se podrá determinar el cubrimiento de dicho mercado. En este punto se tendrán en cuenta dos variables fundamentalmente la infraestructura locativa y el número de personal de apoyo especializado para atender cada área.

Partiremos de que se contarán con tres aulas de acuerdo al servicio a prestar y a la edad propicia en que se encuentre el infante, para un cupo máximo de 14 niños por aula en condiciones para laborar por la mañana y en la tarde se requerirá de 5 personas de apoyo debidamente capacitadas para cada aula, por lo cual se obtiene atender máximo 84 niños de lunes a viernes, multiplicado por 12 meses que es lo que laboran el personal de la clínica para lo cual daría un total de 1.008 servicios por año, que se distribuirán.

Tabla 17. Capacidad diseñada

Variable	Cantidad	Argumento
Número de aulas	3	Cada aula contara con un servicio diferente como los son arte, psicomotricidad y apoyo tareas
Cupo por aula	14	Se parte de la base que serán ochenta niños máximos en atender de diferente rango de edad que utilizaran diferente servicios( 3) en dos jornadas
Numero de jornada	2	Se determinó dos jornadas debido a que son los horarios más frecuentes en que el personal necesitara utilizar la ludoteca para sus hijos
Meses requeridos	12	Son los meses en el año en el cual el personal utilizara la ludoteca

### 8.3.2 capacidad instalada

Para el desarrollo del proyecto se instalara el total de la capacidad diseñada, es decir para atender desde un principio la capacidad total de los servicios proyectados, por lo anterior representa que la planta física debe estar adecuada para atender la ludoteca con 250 metros cuadrados de dos plantas.

Tabla 18. Capacidad instalada

Cantidad	Descripción
3	Salones para el desarrollo de cada actividad
3	Baños para los niños y niñas, y personal administrativo
2	Área para el personal administrativo y área para archivar materiales y trabajos
1	Cocina

### 7.3.2.1 Gastos de administración

Tabla 19. Gastos administrativos

Descripción	Mensual
Arriendo	1.500.000
Energía eléctrica	150.000
Agua	100.000
Gas	50.000

El valor del arriendo y servicios públicos varían de acuerdo al estrato donde esté ubicado el inmueble, para el caso de la ludoteca que estará ubicado en el barrio barzal el estrato estará entre cuatro y cinco. Para el caso de los servicios públicos según un documento entregado por la Alcaldía de Villavicencio el abastecimiento de los servicios tales como acueducto, alcantarillado, energía eléctrica, recolección de basura, gas y telefonía desde 1996 hasta 2010 ha venido en aumento, lo cual es positivo para el desarrollo del proyecto. (alcaldía de villavicencio, N.R)

## 8.4 Localización

### 8.4.1 Macro localización

La realización del proyecto será en Villavicencio, Meta, Colombia. Se extiende sobre la falda de la Cordillera Oriental a pocas cuadras del caudaloso río Guatiquía, su topografía Presenta una división típica dividida en cuatro zonas; La parte alta: que abarca las estribaciones de la Cordillera Oriental en los límites con el Departamento de Cundinamarca y el Municipio de El Calvario, en donde se encuentran los caseríos de Contadero, Buenavista, Servita, Palmichal,

Pipiral, Choopal y Susumuco. La parte plana o Sabana: en los límites con los Municipios de Acacias, Puerto López y San Carlos de Guaraó.

#### 8.4.2 Micro localización

Se determinó que el mejor sitio para la localización de la ludoteca debía estar cerca de Inversiones Clínica Meta debido a que las personas se sentía más tranquilas y seguras para ir a observar lo que estaban haciendo sus hijos, también se tomaron en cuenta otros factores como lo son; vías de acceso, seguridad, disponibilidad de servicios públicos, cercanía a centros de salud.

Elección de los sitios; barrio Barzal y Siete de agosto

En el cuadro siguiente se hace la elección por el método cualitativo por punto y teniendo en cuenta los factores relevantes; la calificación ponderada fue de 4,55 para el barrio Barzal y 3,8 para el barrio Siete de agosto por lo tanto la ludoteca estará ubicada en el barrio Barzal.

Tabla 20. Método por puntos

Factores relevantes	Peso asignado	Barrio Barzal		Barrio Siete de Agosto	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Vías de acceso	35%	5	1.75	4	1.4
Seguridad	25%	4	1	4	1
Disponibilidad de servicios	20%	5	1	5	1
Cercanías a centro de salud	20%	4	0.8	2	0,4
Total	100%		4.55		3,8

El mejor sitio estratégico para el desarrollo de la ludoteca y basándose en los resultados del método de ponderación es el barrio barzal este sitio tiene ventajas considerable frente al siete de agosto, por su excelente cercanía a la clínica, por sus vías de acceso y por sus cercanías a centros de salud objeto del presente proyecto

## **8.5 Ingeniería del proyecto**

### **8.5.1 Análisis del servicio**

La ludoteca prestara los servicios de arte, psicomotricidad y apoyo de tareas esto con el fin de ayudar a la formación y desarrollo del infante como persona y ser sociable. La ludoteca Mundo Mágico estará abierto a los niños entre las edades de los cero a los 8 años de edad. Es una actividad del sector servicios, lo que se quiere lograr con este proyecto es que las personas que van adquirir el servicio sientan la seguridad y confianza al momento de dejar sus niños. Ludoteca mundo mágico contara con una alta calidad en los servicios a prestar, con la utilización de personal adecuado y capacitado, e infraestructura física óptima.

### **8.5.2 Descripción técnica del servicio**

El proceso de la adquisición del servicio se empieza cuando existe el interés por parte del posible cliente, se le brinda la información necesaria que se necesite, se le da a conocer el funcionamiento que la ludoteca presta, si el cliente accede a tomar el servicio se procede a hacer la inscripción mediante un formulario donde se pide los datos necesarios tanto del padre como del niño. Lo que busca la ludoteca es poder tener toda la información de los pequeños a su cargo así como del padre de familia, por tanto se hace un requerimiento del historial de las enfermedades, alergias, medicamentos que toma en caso de que la enfermera del lugar llegara a necesitar en un caso de emergencia, también se le pedirá al padre contactos donde se le pueda localizar.

Una vez se llenen todos los requisitos se procede a realizar el pago de la inscripción. El padre de familia mensualmente debe pagar la cuota por la ludoteca, los niños solo podrán ser recogidos únicamente por la persona a cargo. Después de que hace la inscripción y pago pertinente se realiza la ejecución del servicio de forma profesional.

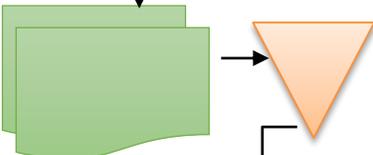
El proceso de cada servicio se hará de la siguiente forma

Tabla 21. Descripción técnica del servicio

Proceso	Descripción
Solicitud del servicio	El cliente adquiere el servicio de ludoteca
Introducción	Se da una presentación del servicio, se resalta las ventajas y fortalezas de la ludoteca.
Inscripción	Se informa los procedimientos y obligaciones al cliente, se llena un formulario con los requisitos correspondientes y se archiva
Pagos	El pago de la ludoteca se descontara por nómina
Ejecución del servicio	Se procede a ejecutar el servicio de acuerdo al requerimiento del cliente, de forma profesional
Mantenimiento y limpieza	Se realizara aseo a las instalaciones diariamente

## 8.6 Diagrama de operaciones, procesos y procedimientos

Tabla 22. Diagrama de flujo

Ítem	Proceso	Símbolo	Persona a cargo	observación
1	Inicio			
2	Solicitud del servicio		Cliente	
3	Introducción		Secretaria	
4	Inscripción y documentación		Secretaria	Una vez se diligencie el formulario se realiza una copia para archivar
5	Pago		Cliente y R.R.H.H	El pago de la ludoteca se descontara por nomina
6	Ejecución del servicio		Profesor	
7	Mantenimiento y limpieza		Servicios generales	
8	Fin			

## 8.7 Análisis proveedores

Los principales proveedores para los recursos físicos y de insumos de la ludoteca son empresas que se encuentran dentro de la ciudad de Villavicencio especializadas en papelería, equipos, juguetes entre los que se puede mencionar la garza, el golazo, papelería escolar, alkosto, makro, éxito, metro, librería escolar, flamingo. La frecuencia de compra va desde los 15 días o mensualmente, dependiendo del producto, las formas de pago depende de la elección de Inversiones Clínica Meta. La elección se hizo teniendo en cuenta; la calidad, precio, su servicio al cliente, responsabilidad y sus manejos de entrega

Tabla 23. Análisis de proveedores

Producto	Proveedor
Electrodomésticos	Almacenes de cadena ( éxito, alkosto, makro, metro, homecenter)
Equipos de protección	Bomberos
	Cruz roja
	Almacenes de cadena
Equipos de muebles y enseres	Distribuidores rimax
	Distribuidores de muebles ( comercio en general)
	Flamingo
Equipos de computo	Comercio en general de Villavicencio
	Almacenes de cadena
	Pepe ganga
Papelería y juguetería	La Garza
	El golazo
	Almacenes de cadena

## 7.8 Distribución planta



Figura 39. Distribución de planta

## 9. Estudio Administrativo

El presente estudio administrativo, expone la organización y la conformación de la Ludoteca que corresponde a Inversiones Clínica Meta. Las normas que regulan la calidad del talento humano, que contribuyen un eficiente desarrollo administrativo y operativo de la organización cumpliendo con los objetivos de calidad y capacidad de brindar el mejor servicio.

### 9.1 Plataforma Estratégica

#### 9.2 Descripción del Logotipo

Amarillo: Significa inteligencia, precaución e innovación.

Naranja: Representa el entusiasmo, la felicidad, la atracción, la creatividad, la determinación, el éxito, el ánimo y el estímulo.

Fucsia: Se asocia a sensibilidad, afectividad e imaginación.

Azul: Representa la lealtad, la confianza, la sabiduría, la inteligencia, la fe, la verdad y el cielo eterno.

#### 9.2.3 Slogan

The image shows a slogan in a light green, rounded font. The text reads "Cuidado y diversión que necesita tu pequeño". The words "Cuidado" and "diversión" are on the first line, and "que necesita tu pequeño" is on the second line. The background is white with a faint, light green circular glow behind the text.

Figura 41. Slogan ludoteca Mundo Mágico

Este slogan hace referencia a que los trabajadores de Inversiones Clínica Meta pueden cumplir con sus labores sin preocuparse de que los niños estén solos en casa mientras ellos trabajan ya que estarán en manos de profesionales pertinentes en el área de la educación y la recreación.

### **9.3 ¿Quiénes Somos?**

La Ludoteca es una empresa comprometida con el cuidado integral de los hijos de los empleados de Inversiones Clínica Meta, mediante experiencias pedagógicas de socialización y recreación donde lo más importante es crear espacios para que el niño de la primera infancia experimente, explore, juegue y se exprese asimilando una visión del mundo que lo rodea, para que establezca relaciones con los demás y con su entorno de una forma significativa.

### **9.4 Visión**

La Ludoteca se proyecta para el año 2022 como una institución consolidada acorde a la situación y las necesidades de los hijos de los empleados de Inversiones Clínica Meta, que promueva a desarrollar las habilidades, actitudes y capacidades inherentes al niño.

### **9.5 Misión**

Somos una institución lúdica y educativa que busca principalmente facilitar a las familias de Inversiones Clínica Meta la conciliación de la vida laboral y familiar, así como la educación y el ocio de sus hijos a través de estrategias y actividades que promuevan el desarrollo de habilidades físicas, psicológicas, sociales y morales.

### **9.6 Objetivos**

Identificar y satisfacer las necesidades físicas, afectivas y educativas de los hijos de los empleados de Inversiones Clínica Meta, prestándoles la atención y el cuidado que necesitan, contribuyendo a su desarrollo integral.

Facilitar a los empleados de Inversiones Clínica Meta el equilibrio entre de la vida familiar y laboral, cooperando con ellos en el cuidado y atención de sus hijos e hijas.

Desarrollar la capacidad de expresión corporal, plástica y verbal mediante el juego y la creatividad.

Adquirir valores que promuevan el respeto, la igualdad, la justicia y la tolerancia.

Desarrollar la capacidad de observación y exploración de su entorno natural, adquiriendo nuevas pautas y comportamientos tendentes a que lleguen a ser buenos ciudadanos, respetuosos con el medio.

### **9.7 Principios Corporativos**

**Responsabilidad:** Los infantes son los seres más frágiles es por eso, que debemos cuidarlos de la mejor manera posible previendo los riesgos a los que están inmersos y haciendo nuestras labores en tiempo y forma. (Borja, 2000)

**Respeto:** Tenemos la facultad de valorar a los demás, acatando autoridades y respetando su integridad como persona. (Borja, 2000)

**Amor:** Es uno de los valores más importantes y el mejor recurso terapéutico, brindando cariño a nuestros niños, tendrán un correcto desarrollo. (Borja, 2000)

**Paciencia:** Debemos obtener resultados poco a poco y con dedicación, haciendo las cosas con amabilidad y tolerancia. (Borja, 2000)

**Igualdad:** Es vital no hacer distinciones y menos entre los niños. (Borja, 2000)

**Calidad:** Es importante establecer el punto diferenciador de la ludoteca (Borja, 2000)

**Confianza:** la confianza es una propiedad psicométrica que hace referencia a la ausencia de errores de medida, o lo que es lo mismo, al grado de consistencia y estabilidad (Borja, 2000)

## 9.4 Estructura Organizacional

La organización tiene un organigrama vertical el cual es una representación ramificada de arriba abajo a partir del departamento titular, en la parte superior y se desagrega en los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Esta estructura está conformada por un Administrador, contador, secretaria, personal docente, auxiliar docente, auxiliar de enfermería y personal de servicios generales quienes cumplirán con las actividades y los requisitos planteados en este estudio.



Figura 42, Organigrama de la ludoteca de Inversiones Clínica Meta S.A. Fuente: Autores

Tabla 24, *Estructura Organizacional*

Cargo	Actividades	Requisitos
Administrador (a)	Es el responsable de coordinar y dirigir la ludoteca	Profesional: Licenciatura en normal básica y/o pedagogía
Secretaria	Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su jefe inmediato.	Bachiller, más curso de secretariado de seis (6) meses
Auxiliar Contable	Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.	Bachiller Mercantil, más curso de contabilidad de por lo menos dos (2) años de duración.
Estructura organizacional		
Personal Docente	Se encargaran de las labores de aprendizaje, atención y lúdica de los niños.	Licenciados en áreas afines.
Auxiliar Docente	Se encargan de asistir al personal docente de la ludoteca.	Estudiante de pedagogía 6 semestres.
Auxiliar de Enfermería	Brindar atención inmediata en salud a estudiantes y personal de la ludoteca para contribuir a su bienestar físico.	Estudiante de 6 semestre de Enfermería o empleado de la Clínica Meta.
Servicios Generales	Realizar las labores de aseo y limpieza al área a la cual está prestando los servicios conforme a las normas y procedimientos vigentes.	Básica Primaria.

Nota: Los perfiles de cargos que encontraran en el anexo A del presente documento determinan los aspectos que debe tener los colaboradores de la empresa

## 9.5 Análisis Interno y Externo de la Ludoteca

### 9.5.1 Matriz Axiológica

*Tabla 25, Matriz Axiológica*

Participantes	Sociedad	Estado	Usuarios	Proveedor	Colaboradores	Accionistas	Total
Valores							
Responsabilidad	5	3	5	2	4	5	24
Respeto	4	4	5	3	5	5	26
Amor	5	4	5	2	5	3	24
Paciencia	2	2	4	2	5	5	20
Igualdad	3	2	5	2	4	5	21
Calidad	3	3	5	3	3	4	21
Confianza	2	1	5	3	4	5	20

156/7=22.

3

Nota: La matriz axiológica nos indica que los valores predominantes en los principios corporativos es el respeto que debemos enfatizar en la ludoteca.

La matriz axiológica es una herramienta que nos ayuda a la formulación de los principios y valores institucionales, que integran la organización. Esta representación de los principios y valores de los grupos de referencia de la organización que tiene como fin servir de guía para formular la escala de valores de la misma, y constituirse en un apoyo para diagnosticar a futuro. Permite evidenciar el significado de los valores y principios corporativos para los diferentes grupos anteriormente señalados, ayuda y sirve de guía para la formulación de escala de valores y la verificación del entorno de la ludoteca. (ELIÉCER, 2008)

En la anterior representación gráfica, se califica de 1 a 5 según el grado de importancia en cada grupo de referencia señalado. En esta matriz predomina es el respeto de las actividades diarias de la empresa hacia todos los grupos mencionados como: la sociedad, el estado, los usuarios, proveedores, estado, colaboradores y accionistas de la empresa. La empresa respeta las creencias, derechos y valores de los niños y genera que los demás en el entorno de la ludoteca lo fomenten, así mismo las leyes y normas que expide el gobierno constituyen el marco de referencia en el funcionamiento de la Ludoteca.

## 9.5.2 Matriz EFI

Tabla 26, *Matriz EFI*

Factores para el éxito			
Fortalezas	Peso	Calificación	Peso ponderado
Equipo especialmente diseñado para el cuidado de los niños.	0.1	2	0,2
Infraestructura acorde a las normas de calidad lúdica y Educativa.	0.1	2	02
Seguridad y eficiencia para satisfacer las necesidades de los niños del personal de la Inversiones Clínica Meta.	0.2	4	0.8
Ética, compromiso y responsabilidad en el cuidado de los niños.	0.1	2	0.2
DEBILIDADES	0.1	2	0.3
Nuevos en el mercado. Capacidad física limitada.	0.1	3	0.3
Elevados Costos de instalación.	0.2	4	0.8
Pocos medios tecnológicos.	0.1	3	0.3
TOTAL	1.0	23	3.1

## 9.5.3 Matriz EFE

Tabla 27, *Matriz EFE de Ludoteca.*

Factores para el éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Fortaleza			
• Innovaciones pedagógicas y artísticas	0.1	3	0.3
• . Crecimiento de la demanda	0.2	4	0.8
• Brindar capacitaciones para el personal.	0.1	3	0.3
• Brindar el servicio de ludoteca en las noches.	0.1	3	0.3
Amenazas			
• Crecimiento de la competencia como: jardines, colegios y guarderías.	0,1	3	0,3
• Dificultad para los empleados de pagar la mensualidad.	0.1	3	0.3
• . Nuevos competidores que se establezcan en el lugar donde está establecida la ludoteca.	0.1	3	0.3
• Baja demanda de los niños del personal de Inversiones Clínica Meta.	0.2	4	0.8
Total	1.0	26	3.4

A través de una encuesta realizada al personal de Inversiones Clínica Meta, se pudo constatar los requerimientos y las expectativas de los empleados para el bienestar de sus hijos. Por medio de las anteriores matrices se encontraron las amenazas que afectarían la puesta en marcha de una ludoteca; sin embargo se encontraron las fortalezas y las oportunidades que esta empresa debe aprovechar para cumplir con sus objetivos. Observando los resultados de las anteriores matrices podemos constatar que constituyendo parámetros de comparaciones entre la amenazas y las debilidades se puede fortalecer reduciendo problemas y convertirlas en una oportunidad de expandirse en un determinado tiempo.

### 9.5.4 Matriz Dofa de la Ludoteca

Tabla 28, *Matriz Dofa*

Análisis Externo	Oportunidades	Amenazas
Análisis Interno	<p><b>O1:</b> Innovaciones pedagógicas y artísticas.</p> <p><b>O2:</b> Crecimiento de la demanda</p> <p><b>O3:</b> Brindar el servicio de ludoteca en las noches.</p> <p><b>O4:</b> Expansión a largo plazo.</p>	<p><b>A1:</b> Crecimiento de la competencia como: jardines, colegios y guarderías.</p> <p><b>A2:</b> Dificultad para los empleados de pagar la mensualidad.</p> <p><b>A3:</b> Nuevos competidores que se establezcan en el lugar donde está establecida la ludoteca.</p> <p><b>A4:</b> Baja demanda de los niños del personal de Inversiones Clínica Meta.</p>
	Fortalezas	Estrategias FO
<p><b>F1:</b> Equipo especialmente diseñado para el cuidado de los niños.</p> <p><b>F2:</b> Infraestructura acorde a las normas de calidad lúdica y Educativa.</p> <p><b>F3:</b> Seguridad y eficiencia para satisfacer las necesidades de los niños del personal de la Inversiones Clínica Meta.</p> <p><b>F4:</b> Ética, compromiso y responsabilidad en el cuidado de los niños.</p>	<p><b>F4O1:</b> Los empleados de la Ludoteca deben tener la capacidad para innovar en temáticas de enseñanza.</p> <p><b>F1O2:</b> La ludoteca debe capacitar a los auxiliares docentes para que desarrollen adecuadamente su trabajo.</p>	<p><b>F3A2:</b> Proporcionar al personal de Inversiones Clínica Meta precios moderados para que puedan pagar la mensualidad de la ludoteca.</p> <p><b>F2A3:</b> Establecer servicios innovadores y de calidad con una infraestructura adecuada.</p>
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
<p><b>D1:</b> Nuevos en el mercado.</p> <p><b>D2:</b> Capacidad física limitada.</p> <p><b>D3:</b> Elevados Costos de instalación.</p> <p><b>D4:</b> Pocos medios tecnológicos.</p>	<p><b>D3O4:</b> La ludoteca debe encontrar maneras de autofinanciarse, expandirse y sostenerse por medio alianzas estratégicas.</p> <p><b>D1O2:</b> Incentivar a los niños del personal de Inversiones Clínica Meta para que asistan a la Ludoteca.</p>	<p><b>D4A4:</b> A pesar de la falta de algunos medios tecnológicos los empleados de la ludoteca deben buscar la forma de enseñar a los niños diversas cosas que le ayuden a su crecimiento físico y mental.</p>

Nota: Al realizar la matriz DOFA con sus estrategias se pudo constatar que si se hace un plan estratégico y eficaz se puede lograr cambios de las cosas que están fallando en el funcionamiento interno de la empresa.

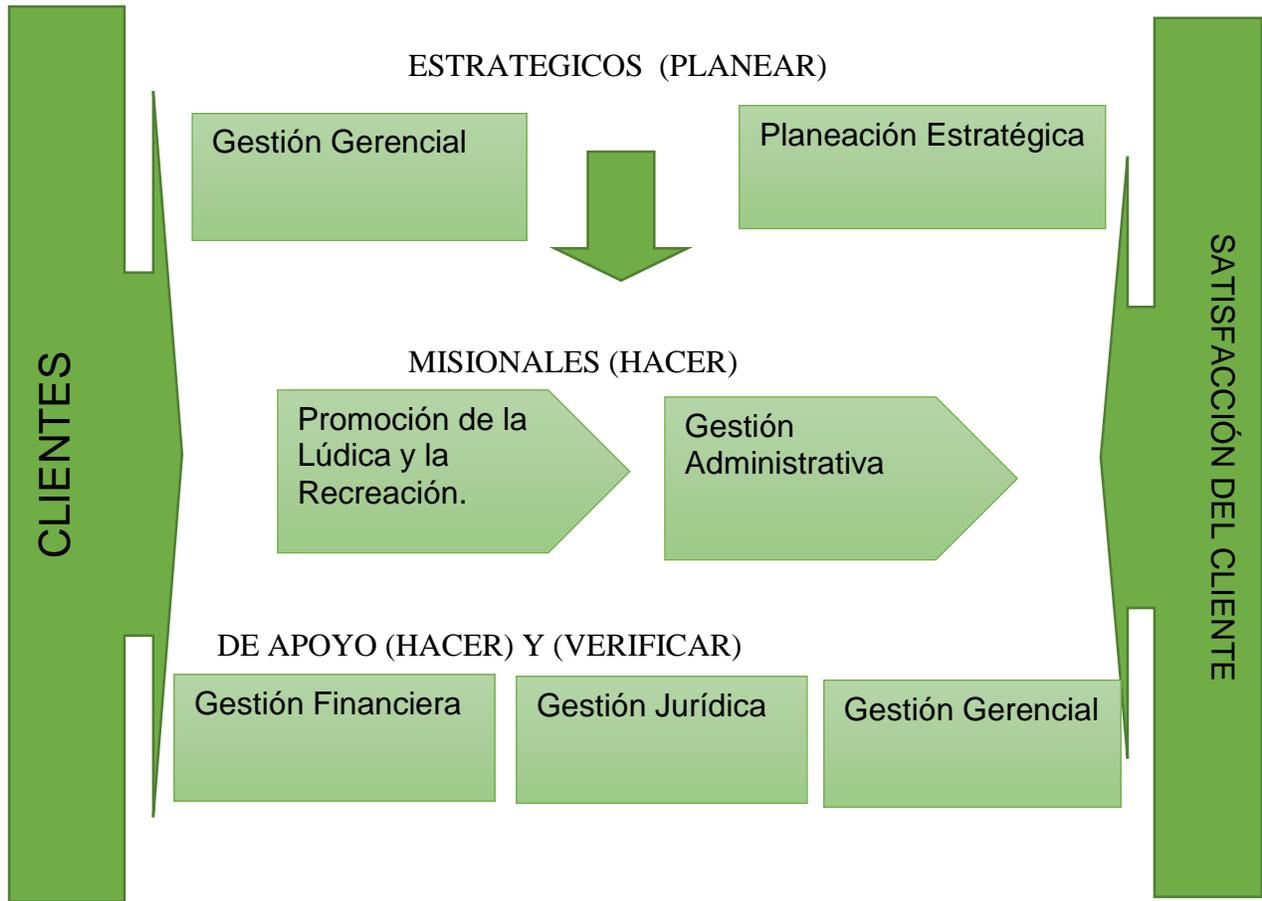


Figura 43, Mapa de Procesos. Fuente: Autores

## 10. Estudio ambiental

Todo proyecto que se realiza genera un impacto ambiental ya sea en gran o mínima cantidad, para conocer qué tan grande es el impacto ambiental se debe revisar y tener en cuenta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente, que resalta “El ambiente es patrimonio común. El Estado y los particulares deben participar en su preservación y manejo, que son de utilidad pública e interés social. La preservación y manejo de los recursos naturales renovables también son de utilidad pública e interés social” (Bogotá, 2002). Este código tiene por objeto

Lograr la preservación y restauración del ambiente y la conservación, mejoramiento y utilización racional de los recursos naturales renovables, según criterios de equidad que aseguran el desarrollo armónico del hombre y de dichos recursos, la disponibilidad permanente de éstos, y la máxima participación social para beneficio de la salud y el bienestar de los presentes y futuros habitantes del territorio Nacional

Prevenir y controlar los efectos nocivos de la explotación de los recursos naturales no renovables sobre los demás recursos; Ver Decreto Nacional 1541 de 1978

Regular la conducta humana, individual o colectiva y la actividad de la Administración Pública, respecto del ambiente y de los recursos naturales renovables y las relaciones que surgen del aprovechamiento y conservación de tales recursos y del ambiente

El proyecto de la ludoteca Mundo Mágico no tiene un impacto directo sobre el ambiente, no es generador de emisiones que contaminen la tierra, el aire o el agua debido a que los desechos sólidos que se manejarán serán seleccionados y puestos en su adecuado contenedor regidos a lo que resalta el PGIRS (Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos) y Código Nacional de

Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente anteriormente nombrado <sup>101</sup>

Los residuos sólidos que emita la ludoteca serán previamente recogidos por la empresa de recolección de basuras BioAgricola del llano

## 11. Estudio legal

Constitución Política de Colombia. Artículo 44, en este artículo están consignados los derechos fundamentales de los niños como el derecho a la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separados de ella, el cuidado y amor, la educación y la cultura, la recreación y la libre expresión de su opinión. Constitución Política de Colombia, Artículo 19 de los Derechos del niño, este artículo declara que los niños tienen derecho a las medidas de protección que su condición de menor requieren por parte de su familia, de la sociedad y del Estado. Constitución Política de Colombia, Artículo 38, este artículo garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

Ley 115 de 1994, ley general de la educación, establece la creación del Programa Grado cero que busca ampliar la cobertura, elevar la calidad y contribuir al desarrollo integral y armónico de todos los niños y niñas de cinco y seis años de edad, en coordinación con los sectores de salud y el ICBF.

Ley 1098 del 2006, código de infancia y adolescencia, esta ley determina que la primera infancia es la 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.

Artículo 29 del código de la primera Infancia, determina que los derechos de la primera infancia son de carácter obligatorio 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.

Artículo 10, este artículo explica el principio de corresponsabilidad, la concurrencia de actores y acciones que garantiza el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. La familia, la sociedad y el estado son responsables de su atención y su cuidado.

Ley 12 de 1991, esta ley reconoce que los niños y las niñas como sujetos sociales, ciudadanos con derechos en contextos democráticos, favoreciendo su desarrollo armónico integral, que considera aspectos físicos, psíquicos, afectivos, sociales cognitivos y espirituales.

Ley 181 de 1995, esta ley establece el sistema nacional deporte, recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física.

Decreto 94 de del 2009, Este decreto regula las Ludotecas y las define como espacios delimitados que tienen una finalidad lúdica, socioeducativa, cívica, cultural e inclusiva que elaboran y llevan a cabo un proyecto socioeducativo, y que tienen como objetivo principal garantizar el derecho del niño y del joven menor de edad al juego, colaborando así en el desarrollo integral de la persona, para lo que están dotados de un fondo organizado de juegos, juguetes y otros elementos lúdicos.

Decreto 2737 de 1969, código del menor, corresponde al ICBF establecer las condiciones técnicas de la organización y puesta en marcha de los diferentes servicios de protección y reeducación, para el cumplimiento de las medidas determinadas por las autoridades competentes

a niños, niñas y adolescentes en situación de abandono, peligro, riesgo y conflicto con la ley y demás situaciones de vulneración de sus derechos.

Decreto 114 de 1996, Este decreto reglamenta la creación, organización y funcionamiento de programas e instituciones de educación no formal el cual es un conjunto de acciones educativas que se estructuran sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el artículo 11° de la Ley 115 de 1994.

Ley 222 de 1995, esta norma describe los deberes y derechos de los comerciantes, para todos los efectos legales, las sociedades que se formen para la ejecución de actos o empresas mercantiles. Artículo 242, en este artículo se describe que la constitución de la sociedad comandita la cual debe formalizar por escritura pública ante el notario y tienen mínimo 2 socios sin un límite máximo. Código civil, Artículo 2085 determina que la sociedad se le da el carácter de comercial, cuando es formada con el fin de ejecutar actos o empresas mercantiles. No es comercial cuando se crea con fines culturales, recreativos, deportivos o de beneficencia.

Ley 1014 de 2006, Artículo 22, esta ley describe que la constitución de las sociedades anónimas S.A, se realiza mediante una escritura pública, deberá ser inscrita en el registro mercantil, de esta manera adquiere su personalidad jurídica. Se debe tener en cuenta que el número de accionistas mínimo 5 y no tiene un límite máximo y que sus acciones son libremente negociables. Asimismo en el presente artículo determina la constitución de la sociedad colectiva que debe efectuarse mediante escritura pública ante notario, o por documento privado, cuentan con mínimo 2 socios y el capital se paga todo al momento de la constitución

Ley 1258 de 2008, Artículo 5, esta ley describe que la constitución de las sociedades por acciones simplificadas S.A.S, se realiza por medio de documento privado inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, siempre que no ingresen aportes sujetos a escritura pública, caso en el cual la constitución se debe hacer mediante escritura Pública ante notario, por otra parte el número de accionistas mínimo es 1 y no tiene límite máximo y en acciones libremente negociables, pero puede por estatutos restringirse hasta por diez (10) años su negociación.

Ley 1014 de 2006, Artículo 22, esta ley explica la naturaleza, transformación y disolución de una sociedad de responsabilidad Limitada LIDA, la constitución se realiza mediante escritura pública, además se debe tener en cuenta que el número de socios mínimo es de dos y el máximo 25 socios. Por otra parte el capital se divide en cuotas o partes de igual valor.

Decreto 410 de 1971, este decreto fue el que expidió para la creación del código de comercio Colombiano que en la actualidad reglamenta. El cual rige la vida de las empresas, regula su situación mercantil y contiene normas y procedimientos que dan un soporte legal a las organizaciones.

## 11.1 Documentos de Acreditación de una Ludoteca

Memoria descriptiva donde se haga constar:

- La persona titular de la ludoteca.
- La tipología de la ludoteca.
- El nombre del centro.
- a edad de las personas usuarias a quien va dirigido el servicio.
- El horario de prestación del servicio.
- Los metros cuadrados del local y el aforo máximo.
- La distribución de los espacios.

Los servicios que se pretende ofrecer y el número de profesionales que prestarán el servicio y su titulación.

Proyecto socioeducativo, que debe contener, como mínimo, los aspectos siguientes:

- Personas destinatarias.
- Objetivos.
- Metodología.
- Actividades y su temporalización.
- Sistema de evaluación.

*Figura 44, Acreditación de Ludotecas*

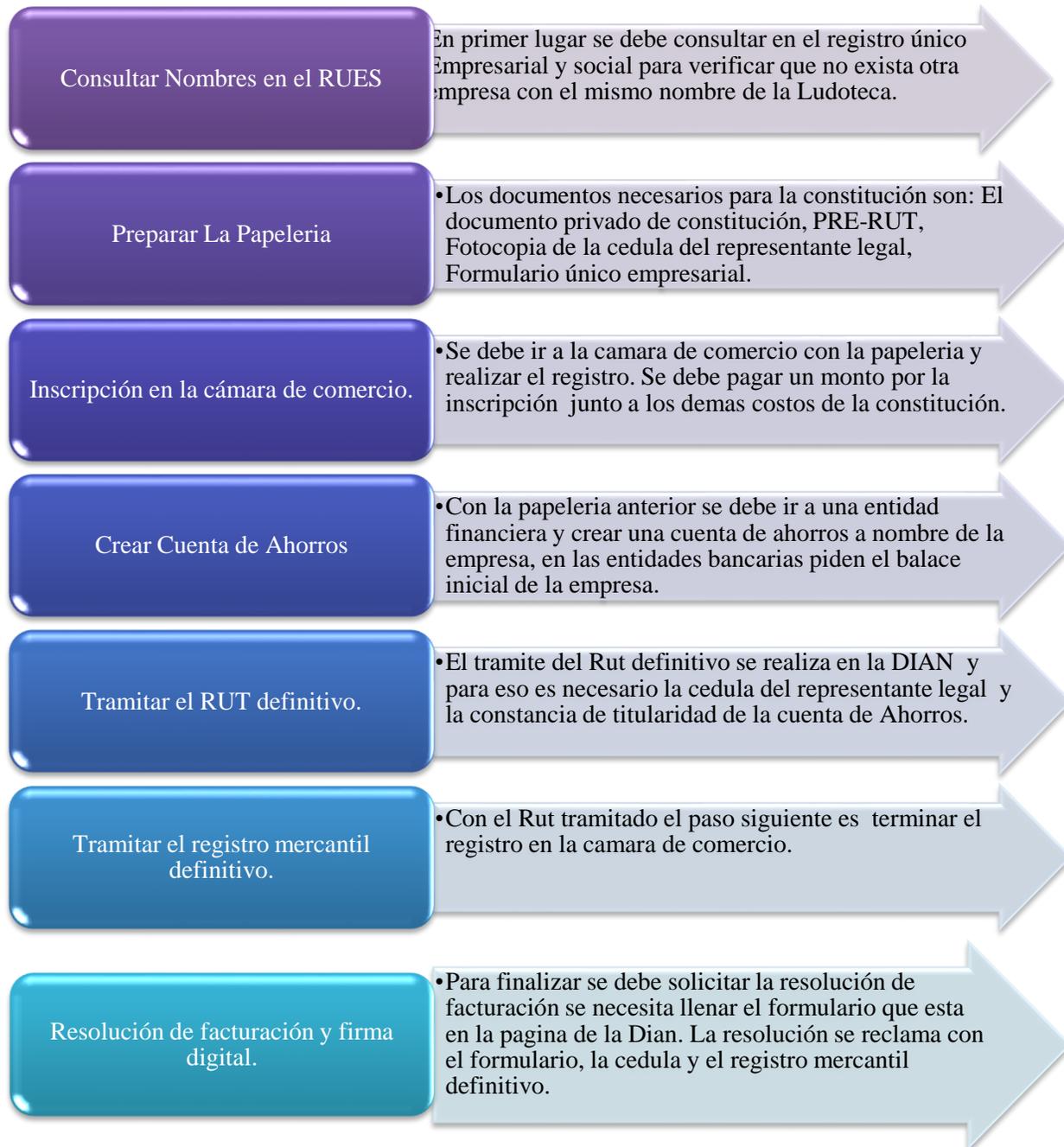


Figura 45. Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca.

## 11.2 Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca Limitada o Anónima.

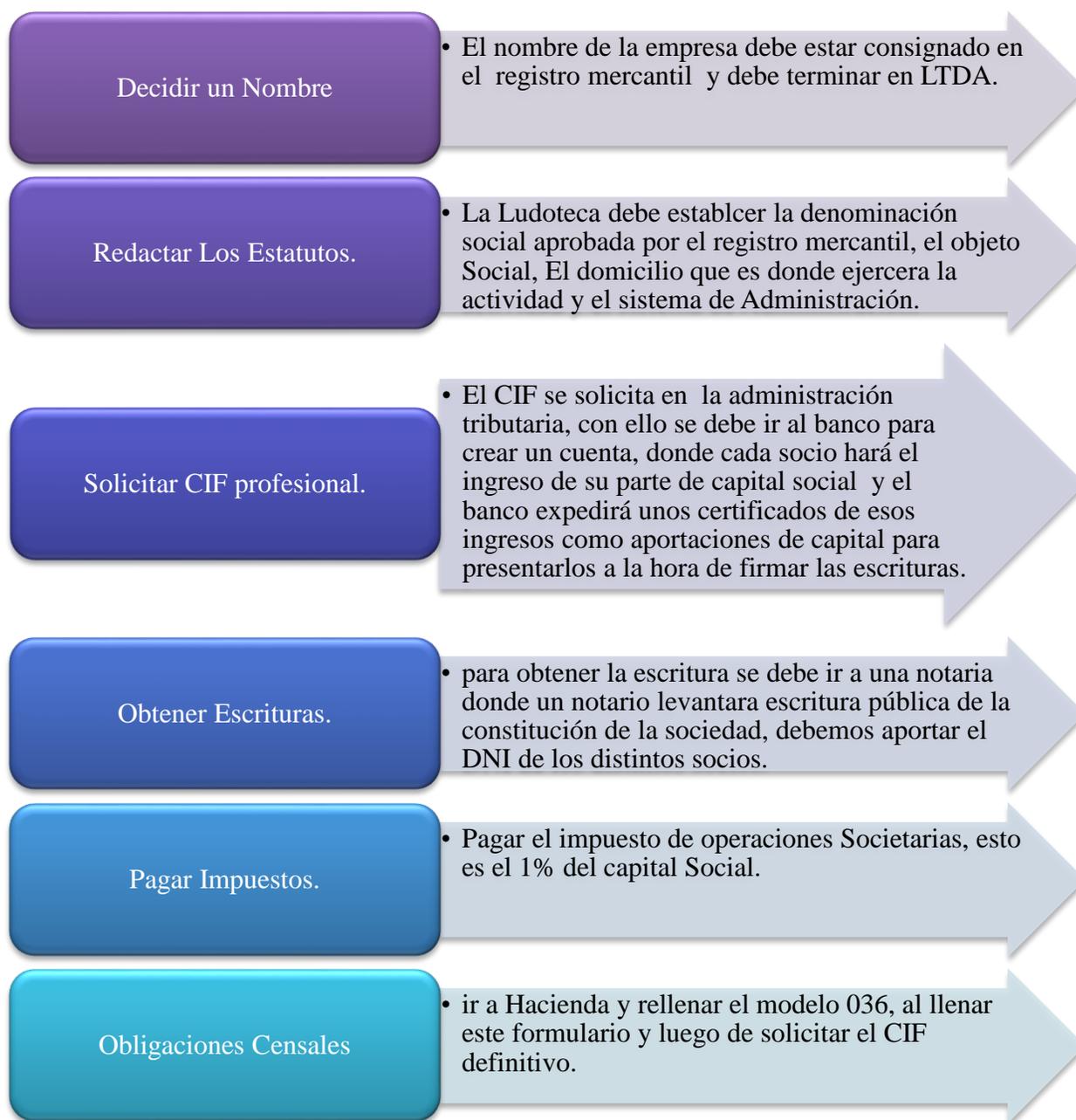


Figura 46. Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca Limitada o Anónima

### 11.3 Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca S.A10

Reunir la información Necesaria .

- Verificar el nombre de la empresa en el RUES.
- Cerciórate de contar con el mínimo de asociados. Una sociedad anónima debe contar con un mínimo de 5 integrantes
- Definir el capital autorizado, capital suscrito y capital pagado.

Definir los Estatutos.

- Colocar la Identificación de los Socios de la Ludoteca.
- Especificar el tipo de Nombre de la Ludoteca.
- Determinar el domicilio de la Ludoteca.
- Indicar el objeto social.
- Indicar el capital de la Sociedad.
- Determinar el representante Social y determinar los socios.

Establecer una escritura Publica.

- Todos los miembros constituyentes de la sociedad deben hacer acto de presencia en la notaría para la creación de la escritura.

Registrar La Sociedad en la Camara de Comercio.

- Se debe llenar los formularios suministrados por la camara de comercio y llevar la escritura publica para radicar la sociedad.
- Radicar el Rut de la sociedad Anonima.
- Apertura de la cuenta Bancaria de la empresa.
- Con las certificaciones expedidas por la CC y por el banco podrás tramitar el NIT de la empresa en la misma DIAN.

*Figura 47.* Trámites para la puesta en marcha de la Ludoteca S.A

## 12.1 Inversiones

## 12.1.1 Inversiones fija

Está compuesta por muebles y equipos de oficina que la ludoteca Mundo Mágico requiere para su funcionamiento.

Tabla 29. Maquinaria y equipo

Cantidad	Descripción	Valor unidad	Valor total
11	Mesas plásticas	37.500	412.500
42	Sillas plásticas	16.400	688.800
1	Tablero acrílico 80 x 60	35.000	35.000
3	Ventilador de pared	130.000	390.000
2	Escritorios	300.000	600.000
2	Sillas para escritorio	130.000	260.000
2	Archivador metálico 4 gavetas	340.000	680.000
2	Estantes con 6 entrepaños	180.000	360.000
10	Colchonetas	50.000	500.000
1	Extintor multipropósito	50.000	50.000
1	Botiquín primeros auxilios	100.000	100.000
4	Juegos arma todo 80 piezas	80.000	320.000
5	Sonajeros	7000	35.000
3	Muñecas de trapos	20.000	60.000
5	Pelotas diferentes texturas	8000	40.000
3	Conjuntos de instrumentos musicales	155.000	465.000
8	Balones de diferentes deportes	12.000	96.000
3	Tune plegable motricidad	35.000	105.000
5	Burros saltarín plástico	25.000	125.000
5	Marionetas	15.000	75.000
6	Carros medianos juguete	10.000	60.000
14	Aros hula hula	10.000	140.000
3	Juego de bolos	10.000	30.000
1	Televisor Smart tv led 32 pulgadas	989.000	989.000
1	DVD	120.000	120.000
5	Cobijas / mantas 180 x 220	40.000	200.000

Maquinaria y equipos			
1	Equipo de sonido con amplificadores	1.000.000	1.000.000
30	Libros de cuentos y fabulas	35.000	1.050.000
32	Decoraciones infantiles para pared sticker 36 metros cuadrados	10.000	320.000
3	Cortina persiana infantil	50.000	150.000
2	Soporte para el televisor y DVD	100.000	200.000
	total		9.656.300

Tabla 30. Equipos de cómputo

Cantidad	Descripción	Valor unidad	Valor total
1	Computador escritorio	800.000	800.000
1	Impresora multifuncional	530.000	530.000
	total		1.330.000

### 12.1.2 Total inversión fija

En este ítem se referencia y se relaciona en resumen de los calculo anteriores de inversión requerida correspondiente a muebles y enseres, tanto equipos de oficina como maquinaria y equipo.

Tabla 31. Total inversión fija

inversión	valor
maquinaria y equipo	9.656.300
equipos de oficina	1.330.000
total	10.986.300

### 12.1.3 Inversión de capital de trabajo

Tabla 32. Inversión de capital de trabajo

Descripción	Valor mes
Gastos operacionales	17.981.368

#### 12.1.3.1 Costos directos del servicio

##### 12.1.3.1.1 Costos de insumos

Tabla 33. Presupuesto de insumos

Cantidad	Descripción	Valor unidad	Valor total	Año 1 (2017)	Año 2 (2018)	Año 3 (2019)	Año 4 (2020)	Año 5 (2021)
5	Resmas tamaño carta	8.000	40.000	480.000	489.600	499.392	509.380	519.567
3	Resmas tamaño oficio	8.000	24.000	288.000	293.760	299.635	305.628	311.740
40	Lápiz	1.000	40.000	480.000	489.600	499.392	509.380	519.567
20	Borradores	700	14.000	168.000	171.360	174.787	178.283	181.849
5	Cintas aislantes	3.000	15.000	180.000	183.600	187.272	191.017	194.838
15	Vinilos	2.000	30.000	360.000	367.200	374.544	382.035	389.676
2	Tijeras figuras	2.000	4.000	48.000	48.960	49.939	50.938	51.957
1	Tijeras oficinas	1.000	1.000	12.000	12.240	12.485	12.734	12.989
4	Colbón grande	5.000	20.000	240.000	244.800	249.696	254.690	259.784
10	Paquete de cartulina x 10 und	2.500	25.000	300.000	306.000	312.120	318.362	324.730
5	Cajas de colores	30.000	150.000	1.800.000	1.836.000	1.872.720	1.910.174	1.948.378
1	Sacapuntas eléctrico	40000	40.000	480.000	489.600	499.392	509.380	519.567
20	Cajas de plastilina	2.500	50.000	600.000	612.000	624.240	636.725	649.459
2	Escarcha x libra	10.000	20.000	240.000	244.800	249.696	254.690	259.784
20	Cartón Paja Tamaño 1/8 Color Crema x5.	2.000	40.000	480.000	489.600	499.392	509.380	519.567

Tamaño 25 x 35  
cms.

Presupuestos de insumos

30	Paquete de Papel Silueta Tamaño 1/8 x 10 Hojas.	1500	45.000	540.000	550.800	561.816	573.052	584.513
30	Cartulina de colores tamaño oficio x 10	1500	45.000	540.000	550.800	561.816	573.052	584.513
	Total		603.00 0	7.236.00 0	7.380.7 20	7.528.33 4	7.678.9 01	7.832.47 9

**12.1.3.1.2 Costo de mano de obra directa**

Tabla 34. Costo de mano indirecta

ítem	Docente supervisor		Docente	
		valor año		valor año
salario	1.450.000	\$ 17.400.000	1.258.651	\$ 15.103.812
transporte	80.808	\$ 969.696	80.808	\$ 969.696
cesantías	127.562	\$ 1.530.747	111.617	\$ 1.339.405
Primas	127.562	\$ 1.530.747	111.617	\$ 1.339.405
intereses a las cesantías	15.308	\$ 183.697	13.395	\$ 160.735
Vacaciones	63.835	\$ 766.016	55.855	\$ 670.265
caja de compensación	58.000	\$ 696.000	50.346	\$ 604.152
pensión	174.000	\$ 2.088.000	151.038	\$ 1.812.457
Salud	0	\$ -	0	\$ -
ARL	7.569	\$ 90.828	6.570	\$ 78.842
total		\$ 25.255.731		\$ 22.078.771

**12.1.3.1.3 Costos indirectos del servicio**

En los costos indirectos del servicio se relacionan lo referente al valor de la mano de obra directa que para este casa es el docente supervisor y el docente auxiliar, también se tendrá en

cuenta los costos de arrendamiento y servicios públicos, utilizados en la presentación del servicio de la ludoteca Mundo Mágico.

Tabla 35. Costos indirectos del servicio

<b>costo del servicio</b>	<b>valor mes</b>	<b>valor año</b>
mano de obra		
directa	\$ 2.708.651,00	\$ 32.503.812,00
arriendo	\$ 1.500.000,00	\$ 18.000.000,00
servicios públicos	\$ 460.000,00	\$ 5.520.000,00
Total		\$ 38.623.812

### 12.1.2.3 Gastos de administración y venta

Corresponden a aquellos gastos por nomina administrativa y gastos generales que se incurrirán en la presentación del servicio de la ludoteca.

Tabla 36. Gastos de administración

<b>ítem</b>	<b>servicios generales</b>	<b>valor año</b>
salario	717.033	\$ 8.604.398
transporte	80.808	\$ 969.696
cesantías	66.484	\$ 797.809
primas	66.484	\$ 797.809
intereses a las cesantías	7.978	\$ 95.741
vacaciones	33.270	\$ 399.240
caja de compensación	28.681	\$ 344.176
pensión	86.044	\$ 1.032.528
salud	0	\$ -
ARL	3.743	\$ 44.915
total	1.090.526	\$ 13.086.312

## 12.2 Ingresos anuales

En los ingresos anuales se tendrá en cuenta la cantidad de niños según nos arrojó el estudio de mercados, y el valor a cobrar por el servicio de la ludoteca.

Tabla 37. Ingresos anuales

<b>año</b>	<b>cantidad de niño por año</b>	<b>mensualidad</b>	<b>valor anual</b>
año 1 (2017)	80	110.000	105.600.000
año 2 (2018)	80	110.000	105.600.000
año 1 (2019)	80	110.000	105.600.000
año 2 (2020)	80	110.000	105.600.000
año 1 (2021)	80	120.000	115.200.000

## 12.3 Flujo de caja

En este ítem se mostrara un informe financiero de los ingresos y egresos que emitirá la ludoteca Mundo Mágico durante un periodo de cinco años según lo proyectado.

Tabla 38. Flujo de caja

<b>Flujo de caja</b>					
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>INGRESOS</b>					
Ventas o ingresos e inversión	105.600.000	105.600.000	105.600.000	105.600.000	115.200.000
inversión empresa		10.986.300	10.986.300	10.986.300	10.986.300
Cuentas por Cobrar	0				
Prestamos	0				
superávit año anterior		105.600.000	106.181.380	110.651.426	109.787.068
Otros ingresos	0				
<b>Total ingresos</b>	<b>105.600.000</b>	<b>222.186.300</b>	<b>222.767.680</b>	<b>227.237.726</b>	<b>235.973.368</b>

		<b>Flujo de caja</b>			
<b>EGRESOS</b>					
	-	60.078.469,66	62.481.608,4	64.980.872,7	67.580.107,
Nomina			5	9	7
Prestaciones sociales	0	-	-	-	-
Servicios públicos		5.520.000	5.740.800	5.970.432	6.209.249
Arrendamientos		18.000.000	18.720.000	19.468.800	20.247.552
Insumos		7.236.000	7.525.440	7.826.457	8.139.515
Equipos		1.330.000			
Recursos físicos		9.656.300	2.896.890	3.862.520	3.862.520
Impuesto renta		3.691.382	3.839.037	3.992.599	4.152.303
impuesto cree		10.492.767	10.912.477	11.348.976	11.802.935
Total egresos	-	116.004.919	112.116.254	117.450.658	121.994.184
Superávit	105.600.000	106.181.380	110.651.426	109.787.068	113.979.184

## 12.4 Estados de resultados

Tabla 39. Estados de resultados

<b>ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2017</b>		
(+)	<b>Ingresos Operacionales</b>	<i>116.586.300,00</i>
	<b>VENTAS</b>	105.600.000,00
	Mensualidad empleados	105.600.000,00
	inversión para adecuación	10.986.300,00
(-)	<b>Costos</b>	<i>7.236.000,00</i>
	Costo de Insumos	7.236.000,00
(=)	<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<i>109.350.300,00</i>
(-)	<b>Gastos Operacionales</b>	<i>94.584.769,66</i>
	Gastos de Personal	60.078.470
	Impuestos	-
	servicios públicos	5.520.000
	Arrendamientos	18.000.000
	Equipos de computo	1.330.000
	Equipos físicos	9.656.300
(=)	<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<i>14.765.530,34</i>
(-)	Provisiones Renta (25%)	3.691.382,58
	Provisiones Cree (9%)	10.492.767
(=)	<b>Utilidad Después de Impuestos</b>	<i>581.380,75</i>
(-)	Reserva legal (10%)	<i>0,00</i>
(=)	<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<i>581.380,75</i>

<b>BALANCE GENERAL</b>	
<b>A 31 DE DICIEMBRE 2017</b>	
<b>ACTIVO</b>	
<b>DISPONIBLE</b>	<b>105.856.301,39</b>
<b>CAJA</b>	
Caja general	-
Caja menor Oficina	256.301,39
<b>BANCOS</b>	
Cta. Cte. Banco Bogotá	105.600.000,00
<b>INVERSIONES</b>	
CERTIFICADOS	0,00
CERTIFICADOS DE DEPOSITO A TERMINO (CDT)	0,00
CDT BBVA	0,00
<b>BALANCE GENERAL</b>	
<b>DEUDORES</b>	
Clientes	-
<b>INVENTARIOS</b>	
Mercancías no Fabricada x empresa	7.236.000,00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>113.092.301,39</b>
<b>PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO</b>	
Maquinaria y equipo	9.656.300,00
Equipo de Cómputo y Comunicación	1.330.000,00
<b>DIFERIDOS</b>	
ARRENDAMIENTOS	18.000.000,00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>28.986.300,00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>142.078.601,39</b>

<b>PASIVO</b>	
<b>OBLIGACIONES FINANANCIEROS</b>	-
<b>PROVEEDORES NACIONALES</b>	-
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	-
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	-
ACREEDORES VARIOS	-
<b>IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS</b>	<b>14.814.149,58</b>
Retención en la fuente	630.000,00
Impuesto de Renta	3.691.382,58
IVA por pagar	-
Retención del Cree	10.492.767,00
Impuesto para la equidad	-
<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>	<b>342.344,54</b>
Cesantías Consolidadas	305.663,46
Intereses a las cesantías	36.681,08
<b><i>TOTAL PASIVO CORRIENTE</i></b>	<b><i>15.156.494,12</i></b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>15.156.494,12</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital autorizado suscrito y pagado	
Reserva Legal	-
Resultado del Ejercicio	
Utilidad del ejercicio	581.380,75
Superávit por valorizaciones	-
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>581.380,75</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>15.737.874,88</b>

---

### 13. Conclusiones

El proyecto que realizamos ha contribuido de manera muy importante para identificar y resaltar los puntos claves que se deben tener en cuenta para llevar a cabo la puesta en marcha de una Ludoteca para los hijos de los empleados de Inversiones Clínica Meta. Dentro de los puntos que consideramos tienen más importancia dentro de un proyecto de esta naturaleza son el detectar cuáles son las necesidades reales de las personas que trabajan en Inversiones Clínica Meta y su entorno laboral y familiar que deben estar equilibrados para que el empleado cumpla con sus funciones adecuadamente evitando de esta forma los problemas de Ausentismo y Rotación de personal.

En el estudio de mercado los empleados de Inversiones Clínica Meta manifiestan su interés hacia la creación de un programa que favorezca el bienestar de sus hijos por medio de actividades lúdicas y servicios integrales dentro de un ambiente seguro que genere confianza a los más de 97 consumidores que están interesados en tomar el servicio de ludoteca y no de guardería debido a que este mercado objetivo está entre las edades de niños menores de 1 año hasta niños mayores de 10 años. En este estudio de mercado también se determinó que los empleados de Inversiones Clínica Meta prefieren el rango de precios de \$50.000 hasta \$100.000 debido a que la mayoría de empleados son madres solteras y ganan el salario mínimo. Las estrategias de promoción se centran en publicidad directa y aprovechamiento de la información de los trabajadores o clientes potenciales para llevar directamente el mensaje a cada uno. Por otro lado el horario que más beneficia a los usuarios de la ludoteca es de 7 am a 7pm.

En el estudio técnico se determinó que la capacidad instalada de la Ludoteca contara con tres aulas cada una con un cupo de catorce niños, con dos jornadas que da un total de ochenta y cuatro niños atendidos, es decir 1008 servicios en el año. Lo anterior teniendo en cuenta que la demanda de la ludoteca es de 17% aproximadamente de 97 empleados que estarían dispuestos a adquirir este servicio, el cual estará ubicado en el barrio barzal por su cercanía con esta entidad promotora de salud.

Los servicios de la ludoteca cumplen en gran proporción las expectativas de los padres y trabajadores de la clínica Meta al incluir actividades como danza, desarrollo de habilidades motrices, lógicas y artísticas, lo que se incluye dentro de la metodología de enseñanza ESAR para las ludotecas. La ludoteca se basará en un modelo de enseñanza complementaria y será un espacio no solo para el cuidado sino para el desarrollo de habilidades complementarias, lo cual es el objetivo de una ludoteca.

Se mostró que la ludoteca es más conveniente en términos prácticos que una guardería, debido a que no se siguen programas formales de enseñanza, y que los niños de los trabajadores en más de un 60% cuentan con más de 4 años, por lo tanto el modelo de ludoteca aplica más que el de guardería.

Es necesario tener en cuenta la vinculación de profesiones en pedagogía y enseñanza, ya que los servicios de la ludoteca incluyen actividades como apoyo a tareas y cuidado de niños de diferentes edades, por lo cual se debe abordar esto en el estudio financiero y operativo.

El mercado objetivo aumenta considerablemente para la ludoteca en comparación al de la guardería. Parece que el mercado se interesa por un concepto diferente al de guardería a pesar que gran proporción de ellos desconoce lo que es una ludoteca, en este sentido se presenta una gran

oportunidad para introducir a los padres dentro de un servicio nuevo e innovador para el mercado de Villavicencio.

El mercado está dispuesto a pagar por el servicio de ludoteca, se estableció un nivel de ingresos mensual que debe ser analizado con el estudio financiero y operativo para conocer si el proyecto es viable de acuerdo a los costos fijos y los gastos de operación teniendo en cuenta una capacidad instalada y unos servicios completos. Por otro lado el proyecto al no buscar generación de excedentes tiene gran ventaja por solo requerir lograr un punto de equilibrio que cubra solo los costos de funcionamiento.

El perfil demográfico de la demanda se sigue concentrando en mujeres jóvenes en unión libre o solteras, el mercado mantiene estas características independientemente si se tratase de la ludoteca o una guardería, por tanto se debe pensar en las formas de llegar mejor a este mercado con piezas de promoción específicas.

En el mercado de Villavicencio el concepto de ludoteca es desconocido por lo que se vio en la falta de ofertantes, existe la posibilidad de lograr un buen posicionamiento pero que llevara trabajo en socializar el concepto y la naturaleza de los servicios para que la demanda este bien informado.

En conclusión el mercado está interesado, desea pagar y conocer lo que es una ludoteca, siente que suple sus necesidades de dejar a sus niños en un lugar seguro en horarios laborales y lo que es más importante le interesa una ludoteca creada por su clínica Meta.

En el estudio técnico se encontró Se encontró que la demanda es de 17% aproximadamente de 97 empleados que estarían dispuestos a adquirir el servicio de ludoteca Los servicios que inicialmente ofrecerá la ludoteca Mundo Mágico será de arte, psicomotricidad y apoyo de tareas

El recurso humano con el que contara la ludoteca para su desarrollo será personal con alta calidad humana y técnica en formación de niños. La micro localización del proyecto arroja que la mejor ubicación es en el barrio barzal por su accesibilidad, seguridad, disponibilidad de servicios y cercanías a centros de salud. De acuerdo a la ingeniera del proyecto la capacidad instalada arroja que la ludoteca contara con tres aulas cada una con un cupo de catorce niños, con dos jornadas que da un total de ochenta y cuatro niños atendidos, es decir 1008 servicios en el año. En cuanto a los insumos y suministros la región de Villavicencio cuenta con grandes almacenes de cadena y comercio en general con gran oferta en precio y cantidad.

En el estudio administrativo consideramos que lo más importante para llevar a cabo la puesta en marcha de una ludoteca, principalmente es una planeación que establezca los puntos que se quiere realizar y que se espera obtener cuando se lleve a cabo este proyecto, por ende se debe desarrollar una evaluación correcta de las posibles alternativas que se tengan antes de iniciar cualquier cosa, tanto del servicio que se va a prestar así como también de los posibles caminos para hacer la implementación bajo requerimientos legales consignados en el estudio legal. Este proyecto no es la solución definitiva para solventar los problemas de ausentismo y rotación de personal pero puede ser el comienzo para que los empleados de Inversiones Clínica Meta puedan realizar sus labores sin preocuparse, enfocados y dispuestos a prestar un buen servicio de salud a toda la comunidad del departamento de Meta.

## 14. Recomendaciones

En este estudio se identificó los aspectos para instaurar una guardería y las razones por las cuales este proyecto debería estar más enfocado a una ludoteca que proporciona todas las necesidades que evidenciamos en las encuestas realizadas a los empleados de esta entidad promotora de salud.

En la etapa inicial de la ludoteca debe dedicar sus esfuerzos por acercarse a los empleados para promocionar la ludoteca y que esta tenga una buena acogida. Se recomienda enfocar el proyecto en excelencia al servicio y a los usuarios, el personal debe estar capacitado para generar confianza y aceptación, permitiendo el crecimiento rápido y sostenido.

Se propone que se fortalezcan las ventajas que el servicio ofrece y de esta forma busca un constante crecimiento.

Se recomienda que el rango de precios se determine según el salario de cada empleado debido a que existen muchos que estarían dispuestos a pagar un poco más de esta forma se subsidiarían a las personas que no puedan pagar una gran cantidad de dinero.

Se recomienda buscar aliados estratégicos para disminuir los gastos de la Ludoteca.

Se recomienda hacer un seguimiento a las necesidades de los docentes y clientes, con el fin de mejorar el servicio de forma continua.

## 15. Referencias

- ADROHER, S. (2003). *Familia y Trabajo*. Madrid: Universidad Pontificia.
- alcaldia de villavicencio. (N.R). *ExpedienteMunicipal*. Obtenido de ExpedienteMunicipal:  
<http://181.49.19.3/ws/Documentos/ExpedienteMunicipal/Diagnostico-Sectorial-Servicios-Publicos.pdf>
- Bogotá, S. G. (2002). *alcaldia de bogota* . Obtenido de  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1551>
- Borja, M. d. (2000). *La ludotecas*. Octaedro.
- BRITÁNICA, E. (2009). *LA FAMILIA*. Obtenido de  
[http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/BV/S0103/Unidad%204/lec\\_42\\_LaFam\\_ConcTip&Evo.pdf](http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/BV/S0103/Unidad%204/lec_42_LaFam_ConcTip&Evo.pdf)
- ELIÉCER, J. (2008). *Gestión Estrategica Organizacional*. Bogotá D.C: Digiprint.
- EL TIEMPO. (1998) Ludotecas, lugar para los jóvenes. Recuperado el 10 de septiembre de 2016, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-830877>
- GERENCIA.COM. (2010). Obtenido de <http://www.gerencie.com/>
- GUILLERMO OTÁLORA MONTENEGRO, F. (1997). La relacion Existente entre el conflicto Trabajo-Familia y el estres individual en dos organizaciones Colombianas. *Redalyc*, 141.
- Hípola, R. G. (2012). *Centro Infantil*. Obtenido de Expres Arte:  
<http://www.expresarteinfantil.com>
- INVERSIONES CLÍNICA DEL META . (2014). *Informe de Gestión*. Villavicencio: Inversiones Clinica Meta.
- JOSE CARRASCO, A. G. (2003). Familia y Trabajo. En Frone, *Genero y Psicologia* (págs. 21, 22, 23 24,25). Madrid: Comillas.

JOSE MIGUEL GONZÁLEZ, T. R. (2014). *SATISFACCIÓN LABORAL EN LA I.P.S INVERSIONES CLÍNICA DEL META*. Villavicencio: TESIS PARA OPCION DE GRADO UNILLANOS.

LÓPEZ, J. (1993). *MOTIVACIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS*.  
Obtenido de <http://www.acuedi.org/ddata/410.pdf>

KREARTIKA OCIO EDUCATIVO (2016). Recuperado el 10 de septiembre de 2016, de  
<http://kreartika.es/>

MASLOW. (1983). *Abraham Maslow y la Psicología transpersonal*. Madrid, España:  
<http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2013/teo-per/14.pdf>.

META, I. I. (2014). *Encuesta Realizada a los empleados de la Clinica* . Villavicenció.

MUÑOZ, L. (2015) Todo sobre las ludotecas. Recuperado el 10 de septiembre de 2016, de  
<http://documents.mx/documents/sistema-esar-ludotecas.html>

ORELLANA, E. R. (2004). Equilibrio trabajo  
familia, apoyo familiar, autoeficacia parental y funcionamiento familiar percibidos por funcionarios públicos de Chile. *Revistas Científicas Argentinas del CONICET*, 203-208.

PARRADO, D. (20 de agosto de 2015). satisfaccion laboral. (c. reina, Entrevistador)

PINTO, J. M. (2002). El Legado de Federick Herzberg. *Universidad EAFIT*, 83-90.

VUOTTO, M. (2002). *El buen trabajo y la satisfaccion Laboral*. Obtenido de  
<http://www.econ.uba.ar/cesot/docs/documento%2059.pdf>

## Manual de funciones



MANUAL DE  
FUNCIONES Y PERFILES  
DE CARGO

CODIGO:

**VERSION 01****FECHA: 5/08/2016****1. IDENTIFICACIÓN****Empresa:****Ciudad:**

Villavicencio, Meta

**Nombre del Cargo:**

Personal Docente

**Tipo de Contratación:**

Indefinida

**Área o Sección:**

Administrativo

**Cargo inmediato:**Administrador (a) de  
ludoteca Infantil

Realizar actividades docentes planificando, ejecutando, coordinando y evaluando el proceso enseñanza y aprendizaje, a fin de contribuir con el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas de los niños.

**2. PROPÓSITO PRINCIPAL****3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES**

- 1 Planifica las actividades evolutivas a realizarse en el aula.
- 2 Planifica y elabora el material de apoyo docente.
- 3 Planifica las actividades educativas a desarrollar.
- 4 Informa a padres y representantes sobre el rendimiento y comportamiento de los alumnos.
- 5 Desarrolla habilidades y destrezas de los niños.

- |    |   |
|----|---|
| 6  | Crea hábitos de estudio, alimentación e higiene, orientándolos en el aprendizaje en dichas áreas.                               |
| 7  | Imparte enseñanza diaria a niños habilitándolos y adiestrándolos a través de técnicas de grupo.                                 |
| 8  | Planifica y realiza actividades: recreativas, de convivencias y/o complementarias   |
| 9  | Facilita la continuidad del desarrollo de habilidades y destrezas del niño en el hogar a través de la orientación a los padres. |
| 10 | Evalúa las actividades psico-motoras y/o socio-afectivas en el niño.  |
| 11 | Instruye y coordina al personal auxiliar en las actividades a realizar con los niños.   |
| 12 | Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.                      |
| 13 | Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.   |

#### 4. REQUISITOS FÍSICOS

##### **Esfuerzo Mental:**

Requiere un esfuerzo mental superior al común, ya que exige concentración intensa durante periodos de 70% de jornada de horas diariamente.

##### **Fatiga visual:**

Requiere de un grado de ocurrencia alta.

##### **Exigencias físicas:**

El cargo exige capacidad para permanecer en una

<b>5. REQUISITOS INTELLECTUALES</b>		posición por largos períodos de tiempo
	<b>Destreza:</b>	Relaciones humanas, Expresión corporal y Nuevos enfoques en psicopedagogía.
	<b>Adaptación al Cargo:</b>	Dinámica de grupo y Técnicas de enseñanza-aprendizaje.
	<b>Estudios:</b>	Licenciado en Educación, mención Preescolar.
	<b>Experiencia:</b>	3 años
<b>6. RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS</b>	<b>Personal:</b>	Auxiliares docentes
	<b>Dinero:</b>	No aplica
	<b>Equipos:</b>	Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja esporádicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.

---

## 7. CONDICIONES DE TRABAJO

<b>Datos confidenciales (documentos):</b>	No aplica
<b>Lugar de trabajo (medio ambientales):</b>	El cargo se ubica en un sitio abierto y/o cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.
<b>Riesgo de accidente (inherentes a la tarea):</b>	El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.
<b>Iluminación:</b>	Bien iluminado
<b>Desplazamiento:</b>	El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente, caminando periódicamente y levantando pesos esporádicamente

## 8. HABILIDADES

- Comprender necesidades y diferencias individuales de los niños.
  - Mantener relaciones personales.
  - Expresarse claramente de forma escrita y verbal.
  - Tener iniciativa.
  - Impartir diferentes tipos de movimientos en el niño.
  - Tratar en forma cortés y efectiva a alumnos y padres.
-



MANUAL DE  
FUNCIONES Y PERFILES  
DE CARGO

CODIGO:

**VERSION 01**

**FECHA: 5/08/2016**

**1. IDENTIFICACIÓN**

**Empresa:**

**Ciudad:** Villavicencio, Meta

**Nombre del Cargo:** Auxiliar Docente

**Tipo de Contratación:** Indefinida

**Área o Sección:** Administrativo

**Cargo inmediato:** Administrador y Personal Docente

Atender pedagógicamente a los niños maternas o preescolares de la ludoteca

**2. PROPÓSITO PRINCIPAL**

**3. DESCRIPCIÓN DE  
FUNCIONES  
ESENCIALES**

1 Instruye y vela por el cumplimiento de las normas de higiene, buen comportamiento, presentación personal y otros al grupo de niños bajo su cargo.

2 Vela por la seguridad personal y descanso de los niños.

3 Organiza y distribuye el material didáctico a la población infantil en general.

4 Asiste en la ejecución de actividades pedagógicas en las áreas de aprendizaje..

5 Participa en la ambientación de las instalaciones.

6 Lleva el control del material didáctico e inmobiliario de la unidad.

	7	Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
<b>4. REQUISITOS FISICOS</b>	<b>Esfuerzo Mental:</b>	Requiere mayor esfuerzo mental.
	<b>Fatiga visual:</b>	Requiere de un grado de ocurrencia alta.
	<b>Exigencias físicas:</b>	Esfuerzo físico esporádico que no compromete la salud.
	<b>Destreza:</b>	El cargo exige control emocional y buenas relaciones con los demás.
<b>5. REQUISITOS INTELECTUALES</b>	<b>Adaptación al Cargo:</b>	Flexibilidad, paciencia, dominio de niños y actitud positiva.
	<b>Estudios:</b>	Estudiante de pedagogía 6 semestres.
	<b>Experiencia:</b>	6 meses
	<b>Personal:</b>	No aplica
<b>6. RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS</b>	<b>Dinero:</b>	No aplica
	<b>Equipos:</b>	Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso.
	<b>Datos confidenciales (documentos):</b>	No aplica
<b>7. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>Lugar de trabajo (medio ambientales):</b>	Requiere una área cómoda con condiciones que no propicien riesgo.

---

<b>Riesgo de accidente (inherentes a la tarea):</b>	Posiciones de pie todo el día pueden producir cansancio físico, puede presentar lesiones
---	--

<b>Iluminación:</b>	Bien iluminado
---------------------	----------------

<b>Desplazamiento:</b>	Requiere estar de pie y sentado en alguno de los casos.
------------------------	---

## 8. HABILIDADES

- Cumplir a cabalidad con las responsabilidades y laborales asignadas.
  - Demuestra respeto, admiración y orgullo por la profesión
  - Capacidad para aprender y superarse.
  - Trabajo en equipo y colaboración
  - Manejo de relaciones interpersonales
  - Capacidad para aplicar la estrategia pedagógica
- Lealtad y honestidad en el cumplimiento de sus responsabilidades
-



MANUAL DE  
FUNCIONES Y PERFILES  
DE CARGO

CODIGO:

**VERSION 01**

**FECHA: 5/08/2016**

**2. IDENTIFICACIÓN**

**Empresa:**

**Ciudad:** Villavicencio, Meta

**Nombre del Cargo:** Servicios Generales

**Tipo de Contratación:** Indefinida

**Área o Sección:** Administrativo

**Cargo inmediato:** Administrador (a) de ludoteca Infantil

Realizar las labores de aseo y limpieza a la área a la cual está prestando los servicios conforme a las normas y procedimientos vigentes.

**2. PROPÓSITO PRINCIPAL**

**3. DESCRIPCIÓN DE  
FUNCIONES  
ESENCIALES**

- 1 Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria, Sacar diariamente la basura y Preparar bebidas.
- 2 Mantener el aseo de los sectores del establecimiento designados por la dirección..
- 3 Informar a la Dirección por escrito y de manera inmediata sobre cualquier daño, irregularidad o desperfecto detectado en las instalaciones y estar pendiente del seguimiento.
- 4 Recoger todos los objetos encontrados luego de terminada la jornada en la ludoteca y entregarlos en secretaria.

	5	Abrir puertas al inicio, al final de la jornada escolar o cuando sea requerido.
	6	Cumplir con el horario de aseo concertado. Presentando las necesidades mensuales.
<b>4. REQUISITOS FISICOS</b>	<b>Esfuerzo Mental:</b>	El cargo exige capacidad para memorizar los horarios y sectores para el aseo.
	<b>Fatiga visual:</b>	El cargo exige tener las capacidades sensoriales desarrolladas, especialmente la vista, el olfato y el tacto.
	<b>Exigencias físicas:</b>	El cargo exige desarrollar mucho esfuerzo físico, tanto de fuerza como de resistencia muscular.
	<b>Destreza:</b>	Destreza para la utilización de elementos de aseo.
<b>5. REQUISITOS INTELECTUALES</b>	<b>Adaptación al Cargo:</b>	Básica Primaria.
	<b>Estudios:</b>	No aplica
	<b>Experiencia:</b>	No aplica
<b>6. RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS</b>	<b>Personal:</b>	No aplica
	<b>Dinero:</b>	No aplica
	<b>Equipos:</b>	No aplica
	<b>Datos confidenciales (documentos):</b>	No aplica

<p><b>7. CONDICIONES DE TRABAJO</b></p>	<p><b>Lugar de trabajo (medio ambientales):</b></p>	<p>lugar aireado y amplio bacterias, virus, químicos y otros.</p>
	<p><b>Riesgo de accidente (inherentes a la tarea):</b></p>	<p>Cansancio físico por la actividad desempeñada; alergias a los productos químicos etc.</p>
	<p><b>Iluminación:</b></p>	<p>Bien iluminado</p>
	<p><b>Desplazamiento:</b></p>	<p>El cargo exige que el empleado esté todo el tiempo en actividad, desplazándose.</p>
<p><b>8. HABILIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptación al cambio</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Asistencia y puntualidad a su turno de trabajo.</li> <li>• Cumplimiento de las normas de higiene, calidad y seguridad de la empresa.</li> </ul> <p>Presentación personal acorde con las normas de la empresa.</p>	