

7  
658.4  
LAR

# **Escuela Superior Politécnica del Litoral**



## **Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas (I.C.H.E.)**

**Proyecto previo a la obtención del título de Economista  
con mención en Gestión Empresarial y especialización  
Finanzas**

***Creación del Servicio de Mejoramiento  
Organizacional para el sector Educativo de  
la ciudad de Guayaquil***

***Empresa CAPDE Internacional S.A.***

**Autor:**

**Luis Antonio Lara Delgado**

**Guayaquil, Mayo del 2001**

### **DECLARACIÓN EXPRESA:**

“ La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto de Grado, nos corresponde exclusivamente; y, el patrimonio intelectual de la misma, a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”.

Reglamento de Exámenes Y Títulos profesionales de la ESPOL

**Luis Antonio Lara Delgado**



**Dedicatoria:**

*A mis padres, hermanas, esposa e hijos,  
demás familiares, profesores y amigos.*

**Agradecimiento:**

*Primeramente a Dios, por darme la vida.*

*A mi familia, por ser mi apoyo constante en la búsqueda de este objetivo.*

*A mi esposa, que junto con mis 2 hijos han sido mi complemento.*

*A mis amigos, por darme tiempos de alegría y el saber que cuento con un gran respaldo.*

*A mis profesores, por tener el don de hacerme entender que se puede ser capaz profesionalmente.*

*A la ESPOL en particular el ICHE que fue mi segundo hogar, y ese equipo incansable de Coordinadores, Secretarias que siempre apoyaron en todo momento a mis necesidades.*

*A Nestlé Ecuador que fue mi primera experiencia laboral, y al Consorcio Muñoz Tovar donde actualmente administro Recurso Humano para Desarrollo Organizacional; a ellos por confiar en mi capacidad y por ser ese espacio en mi vida denominado experiencia que es muy necesario para ser un profesional.*

*A todos los que hicieron posible la realización de este sueño, y en especial a mi madre por ser mi mano derecha en toda acción, en cada paso de mi vida.*

***Madre esto es por usted y para usted.***

## **Certificación del mentor:**

Por medio del presente certifico que el proyecto de **“Creación del Servicio de Mejoramiento Organizacional para el Sector Educativo de la ciudad de Guayaquil”** es de autoría original de CAPDE Internacional S.A., realizada como requisito para la obtención del título de Economista con mención en Gestión Empresarial y Especialización Finanzas.

Este certificado lo extiendo en Calidad de Director de la referida tesis de grado.

Es todo cuanto puedo afirmar en honor a la verdad.

Atentamente,

Ing. Oscar Mendoza

**Aprobada por:**

**Mentor:      Ing. Oscar Mendoza**

**Tribunal:**

---

---

---

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

**ING. OMAR MALUK**  
Decano ICHE

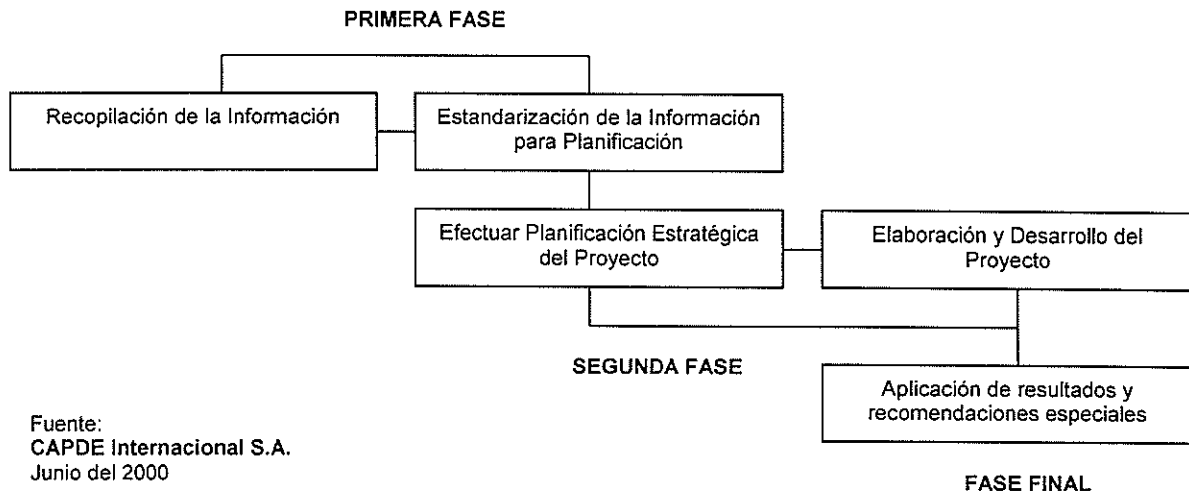
**ING. OSCAR MENDOZA**  
Director de Proyecto

**ING. LUIS VILLACRESES**  
Vocal Principal

**ING. IVONE MORENO**  
Vocal Principal

## Metodología de la Investigación:

Para el desarrollo del estudio, su planeación y presentación, se aplicará la siguiente metodología basada en los siguientes aspectos:



### **A) Recopilación de la Información:**

Se establecerá un sistema de contacto con empresas consultoras que brindan servicio especializado en Administración de recursos Humanos y Proyectos de índoles Sociales, también se contactará a proveedores y servicios que se pueden incluir en nuestro proyecto.

Esta información está planificada conseguirla en los tres primeros meses:

Año	2000		
Lugar/Mes	Junio	Julio	Agosto
Deloitte & Touche			
Price Water House			
Romero y Asociados			
Ministerio de Educación			
Exitpro S.A.			
Consortio Muñoz - Tovar			

Fuente:  
CAPDE Internacional S.A.  
Junio 2000



**B) Estandarización de la Información:**

La información obtenida en los contactos realizados en los tres primeros meses servirá para tener una idea actualizada de lo que sucede en este sector económico y social; esto servirá para tener algunas premisas acerca del proyecto.

Esta información se estandarizará en los siguientes dos meses:

Año	2000		
Lugar/Mes	Agosto	Septiembre	Octubre
Deloitte & Touche			
Price Water House			
Romero y Asociados			
Ministerio de Educación			
Exitpro S.A.			
Consortio Muñoz - Tovar			

Fuente:  
CAPDE Internacional S.A.  
Junio 2000

**C) Plan estratégico para realización del proyecto:**

Se realizará el Plan estratégico que comprenderá en la conformación de temas y subtemas de la investigación, basados en estudios económicos, Financieros y de marketing para obtener resultados de rentabilidad, captación de mercado y verdadera demanda del servicio.

Año	2000		
Lugar/Mes	Octubre	Noviembre	Diciembre
Índices de temas			
Estudio Económico			
Estudio Financiero			
Estudio Social			
Estudio de Mercado			
Estudio de Factibilidad			

Fuente:  
CAPDE Internacional S.A.  
Junio 2000

**D) Elaboración y Desarrollo del Proyecto:**

Una vez obtenida la información necesaria, y la estructura de la investigación, desde aquí se puede comenzar a desarrollar cada punto y cada ítem con su verdadero resultado:

Este estudio tiene una duración de tres meses:

Año		2001		
Lugar/Mes	Enero	Febrero	Marzo	
Estudio Económico	■			
Estudio Financiero		■		
Estudio Social			■	
Estudio de Mercado	■			
Estudio de Factibilidad		■		

Fuente:  
CAPDE Internacional S.A.  
Junio 2000

**E) Aplicación de los resultados y recomendaciones:**

Se realizará la revisión previa con el director de tesis, luego se preparará las presentaciones con sus respectivos sustentos (Anexos), y luego la presentación formal.

Estamos finalizando en tres meses:

Año		2001		
Lugar/Mes	Mayo	Junio	Julio	
Revisión con el director	■			
Presentación de folder		■		
Preparación de Anexos		■		
Presentación formal			■	

Fuente:  
CAPDE Internacional S.A.  
Junio 2000

## INTRODUCCIÓN

Este estudio es un enfoque sobre una de las maneras de poder solucionar la mayor problemática social de nuestra sociedad, la falta de educación; alto nivel de corrupción y desviación de la juventud hacia la drogadicción, embarazos prematuros, enfermedades venéreas y mortales, etc. Todo esto es producido por la falta de educación.

Las grandes corrupciones se producen por la falta de controles tanto de la información, como los controles legales. Donde no existe Justicia, ni Ley; o existen y no se acatan, es decir no se respetan.

Nuestro Proyecto busca darle una alternativa completa basada en servicios de Desarrollo Organizacional para la ciudad de Guayaquil, al Gobierno Ecuatoriano; este primer sondeo significará el comienzo de un sin número de Planes y proyectos de índole social, los cuales traerán como resultado la disminución del analfabetismo, las deserciones estudiantiles, y el crecimiento tanto intelectual como económico de las familias de esta ciudad a través de un control muy significativo.

El control se realizará a través de una Base de datos sofisticada denominada ORACLE que es la mejor en el mundo; este no solo controla recurso Humano, sino recursos de toda índole; una base de datos destinada para Desarrollo Organizacional.

Contamos adicionalmente con proveedores los cuales están de acuerdo con los presupuestos y costos que hemos planteado para el desarrollo del mismo.



Este es un comienzo del Desarrollo Organizacional del País entero.

Este estudio es un llamamiento para comenzar a pensar que contamos con los recursos necesarios para poder obtener un País mejor. Tecnifiquémonos e invirtamos en desarrollo sostenible para el País. Ya basta de conformismo. Si se puede lograr el cambio Organizacional.

## **RESUMEN**

El Estudio de Factibilidad del proyecto de creación de un nuevo servicio de Desarrollo Organizacional para el Sector educativo de la ciudad de Guayaquil por medio de la compañía CAPDE Internacional S.A. se puede resumir en los siguientes puntos:

Enfoque de principales necesidades de nuestra ciudad en el ámbito escolar, ¿El porqué de las deserciones y alto grado de analfabetismo?. Encontraremos las respuestas necesarias en la realización del proyecto y se garantiza su éxito por medio de un correcto Plan estratégico de control y seguimiento de los recursos que se tienen. Adicionalmente se estudia el mercado para tener una idea de las demandas potenciales del servicio.

Dentro de los aspectos técnicos se observará la viabilidad y sus respectivos cronogramas para la implantación y ejecución del mismo.

Finalmente se hace un estudio financiero y económico en el cual se verificará la rentabilidad, Tasa Interna de Retorno sobre la Inversión, tasa Mínima Atractiva de retorno y Valor Social del Proyecto.

# Índice

## Capítulo 1: La Educación en nuestro País

1.1	Antecedentes	1
1.2	Historia de la educación en la ciudad de Guayaquil	2
1.3	Principales Problemas y posibles soluciones	4

## Capítulo 2: CAPDE Internacional S.A.

2.1	Desarrollo de la empresa	8
-----	--------------------------	---

## Capítulo 3: Nuestra organización

3.1	Desarrollo Corporativo	9
3.2	Capital, Acciones y Accionistas	9
3.3	Organigrama Funcional	11
3.4	Descripción de Funciones	12
3.5	Servicios que ofrece CAPDE Internacional S.A.	16
3.6	Índice de Servicios a ofrecer	16
3.6.1	Programa de Preselección	16
3.6.2	Programa de Inducción al Personal	17
3.6.3	Programa de Selección del personal	18
3.6.4	Programa de Contratación del personal	18
3.6.5	Tercerización	19
3.6.6	Bolsa de trabajo: Pág. Web (Internet)	19
3.6.7	Círculos de Calidad	19
3.6.8	Programa de Capacitación y Desarrollo del Personal	20
3.6.9	Programa de Distribución, Control y Supervisión de campo	20

3.6.10	Programa de Sueldos, Valoración, Evaluación y Prestaciones	21
3.6.11	Programa de Asistencia Social	21
3.6.12	Programa de Sanidad y Asistencia Médica	22
3.6.13	Programa de Relaciones Laborales	22
3.6.14	Programa de Productividad, Calidad, Seguridad Industrial, y Salud Ocupaci.	23
3.6.15	Análisis estructural y Organizacional	23

## **Capítulo 4: Situación actual**

4.1	Situación Actual	24
4.2	Análisis FODA	26

## **Capítulo 5: Estudio de Mercado**

5.1	Estudio de Mercado	27
5.2	Análisis de la Competencia	28
5.3	Demanda Potencial	29
5.4	Macrosegmentación	30
5.5	Microsegmentación	32
5.6	Situación competitiva: Análisis de Porter	33
5.7	Brechas diferenciales en el servicio con respecto a la competencia	36
5.8	Modelo de implicación FCB	37
5.9	Modelo de recepción de respuesta – Cliente	38
5.10	Publicidad, Comercialización y Merchandising	39



CLB-ESPOL

## **Capítulo 6: Análisis Situacional y Técnico**

6.1	Localización del Proyecto	42
6.2	Constitución de la directiva de la empresa CAPDE Internacional S.A.	42
6.3	Diagrama PER para construcción, remodelación e implantación de equipos	43
6.4	Distribución de áreas para el CAPDE Internacional S.A.	49
6.5	Costo del Servicio y Modalidad	50

## **Capítulo 7: Análisis Económico y Financiero**

7.1	Inversión en el Proyecto	52
7.2	Estructura del Financiamiento	52
7.3	Presupuesto de Costos, Gastos, y Capital de Operación	52
7.3.1	Costos de Producción	52
7.3.2	Gastos de Ventas y Administrativos	53
7.3.3	Capital de Operación	53
7.4	Presupuesto de Ingresos y Utilidades	54
7.5	Flujo neto de caja	54
7.6	Punto de Equilibrio	54
7.7	Análisis Social	55



## **Capítulo 8: Evaluación Económica y Financiera**

8.1.	Rentabilidad sobre la Inversión total	57
8.2.	Rentabilidad sobre las ventas	57
8.3.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	58
8.4.	Período de recuperación de la Inversión	58
8.5.	Estructura óptima de Capital	58
8.6.	Rentabilidad esperada de las acciones comunes	59

## **Capítulo 9: Conclusiones y Recomendaciones**

9.1	Conclusiones	60
9.2	Recomendaciones	61
9.2.1	Políticas para el Gobierno y el apoyo de la educación	62
9.2.2	Políticas del CAPDE Internacional S.A. para mejorar la educación	62
9.2.3	Su repercusión en la sociedad	63

## **Anexos:**

- A. Estado de Pérdidas y Ganancias
- B. Ingresos
- C. Costos de Producción
  - C.1 Costos de Materiales Directos
  - C.2 Costos de Mano de Obra directa (A)
  - C.3 Costos de Mano de Obra directa (B)
  - C.4 Costos de Carga Fabril

- D. Gastos de Ventas y Administrativos
- E. Flujo de caja
  - E.1 Recuperación de las ventas
- F. Financiamiento de la Inversión Fija, Diferida y Capital de Operación
  - F.1 Capital de Operación
- G. Cálculo del Punto de Equilibrio
- H. Período de recuperación de la Inversión
- I. Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF)
  - I.2 Tasa Interna Económica de retorno (TIER)
- J. Cálculo para tomar decisiones en los Costos del Servicio
- K. Estructura óptima de Capital para el año 2005
  - K.1 Cálculo de los diferentes Montos de Apalancamiento
- L. Rendimiento accionario esperado
- M. Mapa Político de la República del Ecuador
- N. Mapa político de la provincia del Guayas
- O. Distribución de áreas del CAPDE Internacional S.A.
- P. Encuesta realizada a las Instituciones con sus respectivos resultados
- Q. Estudio del tamaño de la muestra
- R. Estudio de la Inflación esperada
- S. Escritura CAPDE Internacional S.A.
- T. Presentación en diapositivas



## **Índice de Tablas:**

Tabla 1: Sectores en los cuales se podrá brindar el Servicio	24
Tabla 2: Escuelas que se podrán desarrollar en el futuro	25
Tabla 3: Clasificación y participación de Consultoras en el País	35

Tabla 4: Brechas diferenciales entre el nuevo servicio con relación a la competencia	36
Tabla 5: Modelos de respuesta de los Clientes para nuestro servicio	38
Tabla 6: Diagrama PER (6.3)	49
Tabla 7: Financiamiento del Proyecto (6.4)	49
Tabla 8: Cronograma y Presupuesto para construcción de la empresa	49



## Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama Funcional	11
Figura 2: Identificación de problemas y posibles soluciones	23
Figura 3: (F.O.D.A. CAPDE Internacional S.A.)	26
Figura 4: Mecanismo de Interacción del Servicio	27
Figura 5: Sectorización realizada por CAPDE Internacional S.A.	28
Figura 6: Demanda Potencial para este nuevo servicio	30
Figura 7: Macrosegmentación	30
Figura 8: Sistema de Control	31
Figura 9: Servicio en la Microsegmentación	32
Figura 10: Análisis de la competencia (Porter)	33
Figura 11: Modelo de Implicación FCB.	37

## Índice de Gráficos:

Gráfico 1: Evolución censal del analfabetismo en el último cuarto de siglo XX	3
Gráfico 2: Estructura del Sistema educativo del Ministerio de Educación	5
Gráfico 3: Frecuencia anual de revisiones salariales por parte del Gobierno	5

Gráfico 4: Incrementos salariales vs. Inflación y Devaluación según los ex gobiernos	6
Gráfico 5: Incrementos de remuneración empresas nacionales e Internacionales.	7
Gráfico 6: Brechas diferenciales entre nuestro servicio y la competencia	30



## **CAPDE Internacional S.A.**

### **Capítulo 1: La Educación en nuestro País**

#### **1.1 Antecedentes**

Esta empresa nace directamente como una respuesta a la necesidad existente en las organizaciones de encontrar la manera de hacer más óptima la organización a través de la herramienta básica, su propia gente.

Las organizaciones dedicadas a brindar el servicio de la Educación en nuestra provincia tienen una falencia que ha sido la causante de la decadencia actual de nuestra educación. “Sólo los colegios particulares surgen” con pensiones demasiado caras a las cuales no tienen acceso las familias de escasos recursos. En esta situación el único perjudicado es el joven que no tiene recursos para estudiar. Aquí nacen algunas inquietudes, ¿Porqué esta diferencia?, ¿Está mal administrada la educación?, ¿Está mal repartida la riqueza, a tal punto que está desapareciendo la oportunidad de desarrollo de la clase social de menos ingresos que corresponde a un 76% de la población actual de nuestra provincia?, ¿Cuál es la solución?.

Nuestra empresa brindará la respuesta a las inquietudes que presenten cada una de las organizaciones que requieran surgir, tal vez el problema sea estructural, o los problemas más comunes reflejen la falta de compromiso e involucramiento del personal, que desembocan en un magro ambiente laboral y por lo tanto resultados no satisfactorios para los administradores ni para los educados.

Las instituciones educativas Privadas y Públicas de nuestra provincia pueden trabajar bajo un objetivo común “El Desarrollo futuro del País” esto solo se puede conseguir a base de la Educación.

## **1.2 Historia de la Educación en nuestra provincia.-**

La educación que recibieron nuestros antecesores no es la misma que se recibe en la actualidad, ahora este es un negocio rentable que busca beneficios propios, más no el objetivo de desarrollo futuro para nuestro país.

En las décadas de los 20 hasta aproximadamente 70 del siglo pasado nuestra educación fue planificada y dirigida hacia todos los jóvenes que necesitaban formarse intelectual y humanamente; no existían los recursos que tenemos en la actualidad pero la educación de estos tiempos era más exigente que la actual; los costos no eran demasiado diferenciados, eran accesibles para todos, como debe de ser.

A partir de mediados de la década de 1950, el Ecuador emprendió la ejecución de un ambicioso plan educacional. Sus líneas maestras fueron la alfabetización, del mayor número posible de ciudadanos de todas las edades y extracciones sociales y el incremento del número de escuelas y colegios, acciones que se potenciaron en el curso de la década de los 60 gracias al aumento de los recursos y las disponibilidades estatales que derivaron de la llamada era Petrolera. Pero más adelante a mediados de la década de los 80, la crisis económica que afectó al país repercutió duramente en el ritmo de crecimiento del sector educativo: si bien continuó en progresión, avanzó a paso mucho más moderado, hasta frenarse de manera notoria en el curso de la década de los 90.

En la década del 50 comenzaron a tener renombre destacadas instituciones que existen en la actualidad, como los Colegios Laicos Vicente Rocafuerte, Aguirre Abad; los Colegios normalistas Rita Lecumberry y Dolores Sucre; también los Colegios Católicos Cristóbal Colón, San José La Salle; Domingo Comín, Sagrados Corazones, Inmaculada, María Auxiliadora y los Colegios Militares Liceo Naval, Academia Naval Guayaquil. Llegando a convertirse en una educación de élite al más alto nivel.

En las décadas de los 80 – 90 del siglo pasado ya fueron existiendo esas diferencias entre los sistemas educativos de los colegios; la mayor adquisición de recursos y la optimización de los servicios hace más competitivos a unos y descalifica a otros. Alcanzando sumas en las pensiones tan exorbitantes que se hace casi imposible educar a estos niveles. Se comienza a degenerar esa oportunidad que era equitativa para todos los jóvenes.

Ya en este nuevo milenio está tan defragmentada por sectores la educación que casi el 70% de nuestra juventud (sólo en esta provincia), paga una educación no retribuyente; casi deficiente sin resultados de desarrollo; más bien resultados totalmente contrarios a los que se espera, tomando ellos la idea de que la educación no tiene importancia. ¿Así como podemos surgir?

Existiendo la oportunidad de tercerizar las organizaciones por que no tratar de imponer este sistema en la educación. Dando oportunidad a profesionales con ideas revolucionarias a aplicarlas, sin desbeneficio de la Institución educativa que lo implemente. El riesgo es escuálido si lo comparamos con el resultado que se puede obtener.

Dando soluciones estructurales, ayudas a las familias que lo necesiten, becas, incentivos, etc. Se puede lograr ese sueño de alcanzar 0% de analfabetismo y eliminar los problemas sociales por no tener una base de educación.

**Gráfico 1: Evolución Censal del analfabetismo en el último cuarto de siglo XX**

### **1.3 Principales problemas y posibles soluciones.-**

- **Oportunidad de desarrollo no equitativo:**

Con nuestra propuesta alcanzaremos a administrar bien la base organizacional, su gente. A través de personal comprometido con una Visión y una Misión que sea común en cualquiera que sea la organización, más un buen clima laboral y una buena retribución a las mejores ideas, planes de incentivos, etc. Se logrará el desarrollo futuro.

- **No se cuenta con los mismos recursos:**

Se puede buscar convenios de desarrollo con instituciones internacionales, buscando sistemas de inversión nacional y extranjera que juntarán capitales que darán posibilidades de conseguir más recursos. (Libros, deportes, etc.).

- **Costos de pensiones muy exagerados:**

Se buscará soluciones para eliminar costos innecesarios y optimizar las utilidades. Las cantidades en las pensiones serán sectorizadas, a mayor ingresos mayor pensión y a menor ingresos, menor pensión. Se hará más exigente el ingreso, y no habrá diferencias sociales; existirán ayudas económicas para compras de libros, becas, etc.

- **Los Colegios fiscales no tienen control:**

Se promocionará un nuevo sistema administrativo en el sector público. Se estudiará la posibilidad de presentar el proyecto a la Administración Pública y ver soluciones que harán equitativa la educación.



**Gráfico 2: Estructura del Sistema educativo del Ministerio de Educación**

Fuente:  
Enciclopedia del Ecuador (Océano)  
Ministerio de Educación

▪ **Los sueldos de los maestros son muy precarios:**

Esto sucede por la mala administración pública de la educación; administrando bien los recursos destinados para estas instituciones, más personal preparado, adiestrado y comprometido con el fin de desarrollo se logrará estos mejores salarios. Si no hay justificación de los gastos e inversiones, nunca habrá utilidades en estas instituciones. (No hay control del Flujo de caja efectivo de estas instituciones, e aquí él porque de los malos resultados).

**Gráfico 3: Frecuencia anual de revisiones salariales por el Gobierno**

Fuente:  
Informativo Gerencial  
Deloitte & Touche

Según un estudio realizado el 30.09.1998, el 63% de las empresas realizan 2 revisiones salariales al año, el 35% la realiza 1 vez y el 2% más de 2 veces. La tendencia va disminuyendo desde el año 1995 como se muestra a en el gráfico 3.

**Gráfico 4: Incrementos salariales versus Inflación y Devaluación según lo exgobiernos del Ecuador**

Fuente:  
Informativo Gerencial  
Deloitte & Touche

El período comprendido entre 93 y 96 hubo un verdadero incremento en el poder adquisitivo de los ejecutivos de alto nivel y medio, ya que los incrementos salariales fueron superiores a los porcentajes de inflación y devaluación, mientras que los años 97 y 98 notamos un decremento considerable al poder adquisitivo real. En la actualidad se vive un gran desajuste entre estos tres factores a tal punto que la educación a llegado a considerarse, solo en nuestro país un lujo.

Si hablamos de mercado extranjeros en lo referente a nuestro servicio y sus empleados como recurso, nos damos cuenta que no existe relación directamente proporcional; en otros países la educación es una Inversión, en el nuestro un gasto que cuesta la ignorancia de nuestra gente.

**Gráfico 5: Incremento de remuneración n empresas nacionales e internacionales**

Fuente:  
Informativo Gerencial  
Deloitte & Touche

## **Capítulo 2: CAPDE Internacional S.A.**

### **2.1 Desarrollo de la empresa**

Preocupados por el futuro de nuestro país; y al sentirme responsable del futuro de mis hijos veo necesario el hacer algo humanamente posible por mejorar este sector de gran importancia para el país. Al sentirme preparado veo esta opción de ser el administrador de una empresa que tiene como objetivo Reestructurar el sistema actual de educación tanto público como privada, tratando directamente a cada organización como un Cliente Interno y desarrollar junto con los que crean en el crecimiento, en el futuro , en el potencial de nuestra gente, una base tan fuerte que vencerá directamente cada barrera que se presente y calificará a la educación Ecuatoriana como una de las más conscientes y de calidad de Latinoamérica. Nuestros hijos se sentirán tan preparados que podrán tener iniciativas que superen a estas ideas de desarrollo, pudiendo garantizar un futuro digno para nuestro país.

El proceso tendrá como base una excelente labor de Selectividad en los colaboradores que trabajarán para estas Instituciones; las personas que ingresen tendrán una base inductiva tan fuerte que se convencerá de que esta para lograr un resultado no individual, un resultado en equipo. Este colaborador que ingrese a formar parte de la organización sabrá que es lo más importante que tiene la organización. Tendrá constante capacitación, incentivos, y oportunidades de desarrollo que lo ayudará a mantenerse con nosotros; en nuestra trayectoria a éxito.

La organización a la cual brindemos el servicio tendrá una reingeniería tal que a cada uno de los participantes le dará oportunidad de comunicar lo que piensa y de encontrar fallas para solucionarlos. Comunicación Eficaz – clave del éxito.

Nuestro personal tendrá grandes beneficios como son, Seguros médicos, Bienestar social, etc.

**“ Su bienestar es nuestra prioridad, y su respuesta, nuestra principal exigencia.”**

## **Capítulo 3: Nuestra Organización**

### **3.1 Desarrollo Corporativo**

CAPDE Internacional S.A. empresa que brinda el servicio de Mejoramiento organizacional para el sector educativo de la provincia del Guayas está gobernada por la Junta General de Accionistas y Administrada por el Presidente Ejecutivo y Gerente General quienes ejercen la Representación Legal y Extrajudicial de la compañía y los diferentes Gerentes de áreas.

### **3.2 Capital, Acciones y Accionistas**

El Capital social de la compañía está dividido en capital autorizado de \$550 UDS. y en Capital pagado de \$50 U.S.D. y suscrito de \$200 U.S.D. y está dividido en 10.000 acciones ordinarias y nominativas de \$0.250 U.S.D. cada una de ellas numeradas de la siguiente manera:

#### **Luis Antonio Lara Delgado 51%**

2600 acciones de \$0.250 U.S.D.

Estudios Secundarios:

Liceo Naval

Estudios Superiores:

ICHE Egresado de Economía

Edad: 24 años

Experiencia laboral:

Coordinador Administrativo del C.S.P.  
(Colegio Santiago de las Praderas)

Coordinador de Mejoramiento Organizacional (Nestlé Ecuador S.A.)

Jefe de Capacitación  
(Consortio Muñoz Tovar)

**Máster en RRHH Martha Delgado Cisneros de Lara 49%**

2400 acciones de \$0.250 U.S.D.

Estudios Secundarios:

Normal Rita Lecumberry

Estudios Superiores:

Master en RRHH

(Universidad Azusa Pacific California)

Edad: 46 años

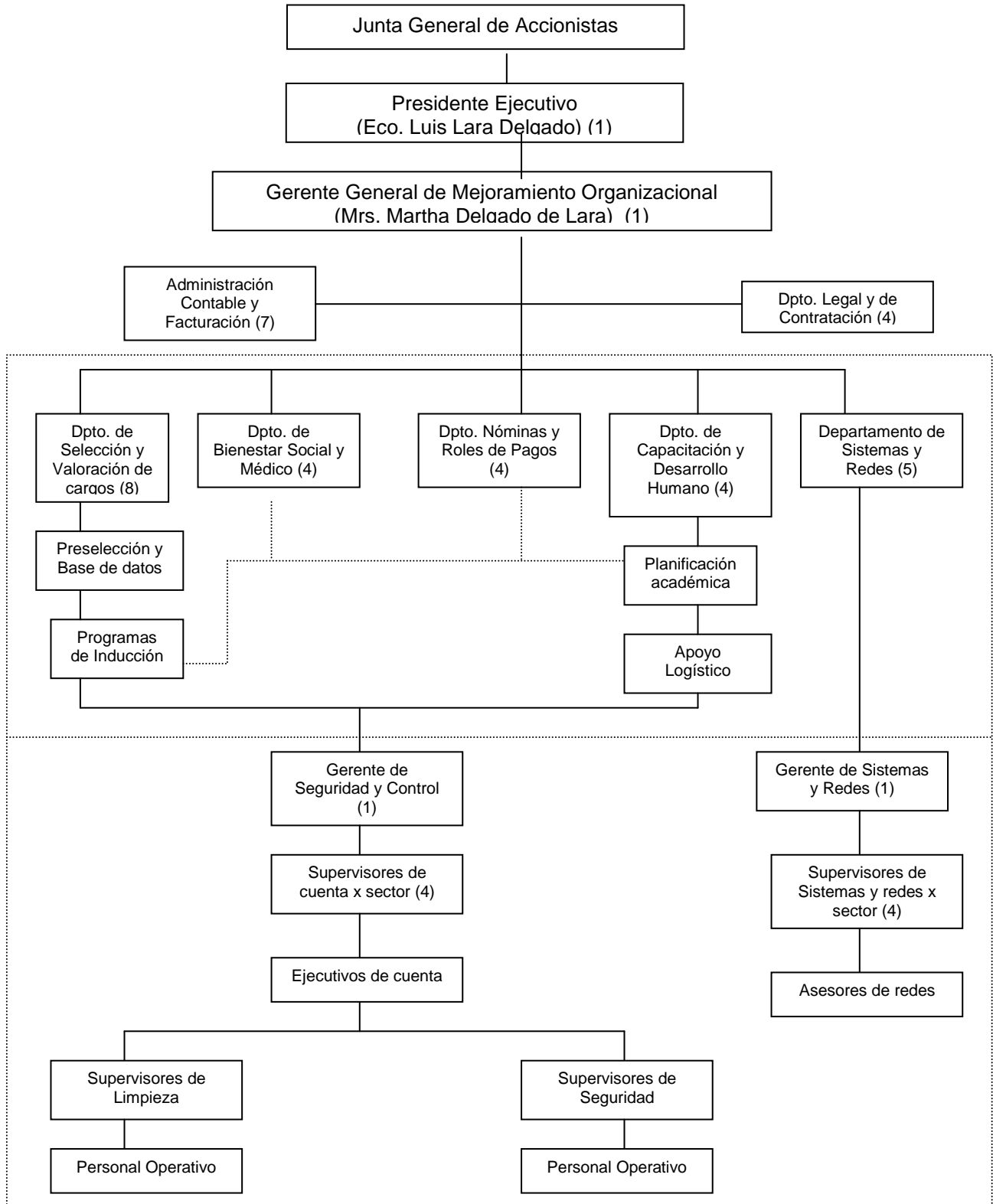
Experiencia laboral:

Rectora y Propietaria del C.S.P.

(Colegio Santiago de las Praderas)

**3.3. Organigrama Funcional:**

**Figura # 1: Organigrama Estructural y Funcional de la empresa**



Fuente:  
CAPDE Internacional S.A.  
13.02.2001

### **3.4 Descripción de Funciones:**

- **Junta General de Accionistas:**

Es la organización que tomará las decisiones siempre que se requiera por parte de algún miembro activo de la Junta.

Su responsabilidad principal es la de tomar decisiones en la compañía por medio de votación por parte de todos los miembros. Toda persona jurídica que tenga acciones de la compañía será miembro activo de la junta de accionistas.

- **Presidente ejecutivo:**

El Presidente ejecutivo será nombrado por la Junta General de Accionistas por un plazo de 5 años.

- Presidir y convocar a la Junta General y, las sesiones del directorio.
- Cuidar que se cumplan los estatutos
- Supervigilar la acción del Gerente General de Mejoramiento Organizacional
- Cumplir con los deberes y atribuciones que le señale los estatutos.

- **Gerente General de Mejoramiento Organizacional:**

El Gerente General será designado por la Junta General de Accionistas por un período de 5 años.

- Representación Legal, Judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Administrar la compañía.
- Convocará a reuniones semanales para ver el desempeño de cada departamento.
- Dirigir los negocios y operaciones de acuerdo a los estatutos



- Actos y Contratos para el cumplimiento de objeto social.
  
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Junta General de accionistas.
- Presentar el presupuesto anual y los balances mensuales, cuentas y demás documentos pertinentes.
  
- **Departamento Financiero y de Facturación:**
  - Es nombrado por el Gerente General de Mejoramiento Organizacional
  - Llevará los libros de Contabilidad
  - Llevará las cuentas de los bancos y saldos.
  - Realizar pagos programados de acuerdo al flujo de caja.
  - Trabaja directamente con el departamento de roles de pagos para elaborar los sueldos y las prestaciones de la empresa; Roles de los eventuales; Liquidaciones del Personal, Liquidaciones del IESS y Beneficios de Ley.
  
  - Elaborará las facturas llevando la secuencia Cronológica
  - Enviar las facturas a los Clientes para su pago a la empresa.
  - Verificar que todas las facturas sean entregadas y cobradas.
  - Será de vital importancia el tener siempre presente nuestros balances diarios para cumplimiento del pago de las deudas y los ingresos obtenidos; dicho balance permitirá ver nuestros índices de Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad para realizar futuras Inversiones.
  
  - Estará listo para presentar los estados de situación actual.
  - Dará respuesta a las posibilidades de nuevas inversiones.
  - Su apreciación es importante para la toma de decisiones.
  - Será honesto y transparente.
  - Mantendrá imagen corporativa con Bancos, e Instituciones Financieras.

- **Departamento Legal y de Contratación:**

- Es nombrado por el Gerente General de Mejoramiento Organizacional.
- Se encarga de que la empresa con sus respectivos departamentos trabaje dentro de los marcos legales en beneficio de los trabajadores y sus propietarios.
- Trabaja en conjunto con el dpto. de Selección y Valoración para poder legalizar los contratos y sus sueldos. La persona Contratada no entra a trabajar si no es colocada en la nómina oficial, trabajo directo con el departamento de Roles de pago.
- Revisará el cumplimiento con la ley en todo documento, acción, etc. Legal; evitando relaciones laborales ásperas tanto para Jefes como para empleados.

- **Departamento de Selección y Valoración:**

- Es nombrado por el Gerente General de Mejoramiento Organizacional
- Creará y mantendrá una Base de datos de las diferentes actividades
- Elaborará el Programa anual de Reclutamiento y Selección
- Elaborará y registrará las solicitudes de empleos y creará su ficha personal para sus carpetas de su historia laboral
- Elaborar los perfiles y análisis de requerimientos de los puestos de trabajo
- Serán los ejecutivos de cada Cliente para reportar cualquier novedad con el personal.
- Será designado un sector para cada miembro del departamento.
- Toda novedad será tratada con el equipo de trabajo, más el Gerente General de Mejoramiento Organizacional.

- **Departamento de Bienestar Social y Médico:**

- Es nombrada por el Gerente General de Mejoramiento Organizacional

- Elaborar el Programa Anual de Bienestar Social
- Efectuar investigación sobre la situación socio – económica del empleado
- Orientar y Coordinar los trámites de prestación del IESS
  
- Seguimiento de los casos por enfermedad y Calamidad domésticas.
  
- **Departamento de Nóminas y Roles de pago:**
  
- Es nombrado por el Gerente de Mejoramiento Organizacional
- Se encargará de todas las acreditaciones que por salario correspondan a los colaboradores y adicionalmente a las prestaciones, descuentos etc.
  
- Se encargará de los roles del Seguro y sus trámites correspondientes.
- Será responsable de comunicar cambios y de tramitar liquidaciones por concepto de Ley.
- Será responsable de la Legislación Laboral de la empresa.
  
- **Departamento de Capacitación y Desarrollo Humano:**
  
- Es nombrado por el Gerente de Mejoramiento Organizacional
- Se encargará de detectar las necesidades reales de Capacitación en todas las áreas de las organizaciones que sean nuestros Clientes.
- Formará el Plan Anual de Capacitación
- Será responsable del Presupuesto anual de Capacitación
- Tendrá su pull de facilitadores y Programas para satisfacer las necesidades de los Clientes.
- Evaluará el estado de situación inicial y el final para ver sus resultados en Desarrollo Humano
- Creará los planes de incentivos según su rendimiento del personal.
- Tendrá su propia Base de datos de programas y de facilitadores.

### **3.5 Servicios que ofrece CAPDE Internacional S.A.**

Los servicios que brinda la empresa CAPDE Internacional S.A. están enfocados a los servicios de Desarrollo Organizacional de las Instituciones educativas que lo requieran:

1. Programa de Preselección
2. Programa de Inducción al Personal
3. Programa de Selección del personal
4. Programa de Contratación del personal
5. Tercerización
6. Bolsa de trabajo: Pág. Web (Internet) (Outplacement)
7. Círculos de Calidad
8. Programa de Capacitación, Desarrollo y Desempeño del Personal (Sistema de Compensaciones)
9. Programa de Distribución, Control y Supervisión de campo
10. Programa de Sueldos, Valoración, Evaluación y Prestaciones
11. Programa de Asistencia Social
12. Programa de Sanidad y Asistencia Médica
13. Programa de Relaciones Laborales
14. Programa de Productividad, Calidad, Seguridad Industrial, y Salud Ocupacional.
15. Análisis estructural y Organizacional

### **3.6 Índice de Servicios:**

#### **3.6.1 Programa de Preselección:**

Este servicio es preliminar y prioritario para toda actividad de Mejoramiento a través de las personas; antes de entrar a un proceso de Selección se realiza una Preselección que nuestro colaborador cumpla con requisitos para con la empresa, dentro de estos requisitos están:

- Cumplimientos de los perfiles solicitados
- Exámenes médicos
- Referencias personales y profesionales
- Carnets del Seguro
- Capacitaciones recibidas
- Pruebas Psicológicas y Psicotécnicas
- Solicitud de empleo

Luego del cumplimiento de estos requisitos pasa a nuestras Bases de datos.

Esta actividad es la que nos hace diferentes de las demás compañías ya que este proceso de Preselección nos asegura que la persona está apta con el perfil.

Esta actividad se la realiza en el departamento de Selección y Valoración; los profesionales al cargo son Psicólogos industriales, clínicos y organizacionales.

### **3.6.2 Programa de Inducción:**

Otra de nuestras cualidades que nos diferencia de la competencia es que le damos gran importancia al proceso inductivo, ya que esta actividad involucra al interesado a laborar en estas instituciones. El proceso de Inducción tiene los siguientes pasos:

- Historia de la Institución educativa
- Explicación de la Filosofía, Misión y Visión de la Institución
- Organización y Funcionalidad
- Conocimiento Audio Visual de las jerarquías y los Jefes departamentales

- ¿Cuáles son los beneficios de la Institución para su gente?
- ¿Qué es lo que se espera de ellos?
- Comentarios y Conclusiones
- Conocimiento del personal y áreas de trabajo

La ventaja es que la persona conoce directamente cual es el sitio de trabajo y su funcionalidad; la persona sabrá donde está pisando, que debe hacer y a quien acudir. (Esta es la clave para Involucrar y Comprometer al nuevo colaborador).

### **3.6.3. Programa de Selección;**

Al tener la base todos los aspirantes, entran directamente a concurso por el puesto de trabajo. Se garantiza absoluta seriedad; los mejores estarán con nosotros.

La Selección implica una nueva entrevista con el departamento de Selección y Valoración, y se realiza las siguientes actividades:

- Fijación del sueldo
- Entrevista Social (Ficha social y respectiva visita)
- Entrevista con Jefe directo
- Fijación del tutor (El tutor es el que enseñará directamente las actividades que se realizan).

Se garantiza que la persona seleccionada es la idónea para el puesto.

### **3.6.4. Programa de Contratación:**

Está considerado para nuestro sistema, un nuevo Plan de contratación el cual tiene un tiempo predeterminado para la prueba en el puesto de trabajo de tres meses y la apertura de tiempo de tres meses más para poder renovar su contrato. Esto permitirá que la empresa como

el colaborador tenga tiempo para evaluar su estabilidad tanto como empresa como para el colaborador.

### **3.6.5. Tercerización:**

Las empresas en la actualidad basado en la nueva apertura que concede en Código de trabajo a partir de Septiembre de 1990; permiten que sus Clientes gocen de la tranquilidad en la que impera el soporte de Administradora de Recursos Humanos para ellas; ahora empresas tercera administran recursos Humanos para sus Clientes y en grandes volúmenes.

Las empresas que brindan este servicio tienen toda las responsabilidades de cumplir con el Código de trajo y exime de responsabilidad alguna a sus clientes; salvo el caso en situaciones de accidentes, donde los Clientes tienen responsabilidad solidaria en algunos casos.

Este servicio garantiza a la empresa y a los colaboradores, desarrollo empresarial y profesional.

### **3.6.6 Bolsa de trabajo (Outplacement) (Pág. web internet)**

Tendremos capacidad de tener enroladas en nuestras bases de datos personal preparado para colocarlo a futuro en nuestro mercado interactivo de Outplacement, donde tendremos personal calificado en nuestras bases de datos, con sus hojas de vida correspondientes listos para atender necesidades en el mercado. Esto nos permitirá crecer como empresas colocadora de Recursos Humanos.

### **3.6.7. Círculos de Calidad**

Una de las principales armas que poseen las empresas en la actualidad son los Círculos de Calidad; que consiste en armar grupos selectivos interfuncionales con el objetivo de mejorar problemas, armar programas de reingeniería, etc.

Contamos con programas facultados sustentados con los cuales podemos aplicar en las empresas para mejorar sus rendimientos.

Estos programas incentivan la participación del Capital Humano para su mayor involucramiento.

### **3.6.8. Programa de Capacitación, Desarrollo y Desempeño del Personal (Sistema de Compensaciones)**

Nuestro sistema de Capacitación es basado netamente en necesidades reales; por medio de un diagnóstico empresarial se prepara un compendio de temas con los cuales se podrá solucionar problemas mínimos y hallar soluciones en grupos con lo cual se garantiza desarrollo.

Según el mejoramiento del personal se podrá evaluar y entrar a un programa de compensaciones con el cual se logra equilibrar los salarios, se incentiva a los que mejora y se obliga a mejorar a los regulares.

### **3.6.9 Programa de distribución, Supervisión y Control de campo:**

Para el respectivo seguimiento se brindará un servicio de supervisión para las actividades planificadas con lo cual se dará un control en los sitios estratégicos en los cuales se halla comprometido para el mejoramiento nuestra empresa para con su empresa.

Estas auditorias son propias de nuestra empresa para verificar los resultados del mejoramiento en nuestros Clientes.



### **3.6.10 Programa de Sueldos, Valoración, Evaluación y Prestaciones:**

Nuestro servicio tiene como objetivo el mejorar y garantizar desarrollo a nuestros Clientes; por lo tanto este mejoramiento se verá reflejado en los programas de Sueldos y valoración de cargos y responsabilidades; la respectiva evaluación de desempeño y el establecer un Plan de inversiones y Prestaciones para las ideas de mejoramiento organizacional presentadas por el personal.

Estas ideas de mejoramiento provocan un Involucramiento sumamente fuerte del grupo de colaboradores, si se empieza a invertir en sus proyectos.

### **3.6.11 Programa de Asistencia Social:**

Este es un punto esencial si se quiere dar desarrollo las organizaciones; los servicios que se brindarán son:

- **Ficha social:**

- Análisis socio económico de cada uno de nuestros colaboradores
- Análisis de entorno social
- Análisis de necesidades

- **Beneficios del Programa:**

- Análisis Psicológico para nuestro colaborador y su familia
- Análisis médico para el su familia
- Asistencia odontológica para el su familia

- Programa de comisariato Interno
- Prestamos y anticipos

Todo esto con el ánimo de mejorar la organización e internalizar al personal en su empresa que es nuestra meta.

### **3.6.12 Programa de Sanidad y Asistencia Médica:**

Tenemos un convenio con la empresa Sanitas Internacional S.A. y una de sus filiales Ecuasanitas en el Ecuador con el cual se realizará un contrato familiar con el colaborador que lo desee.

La empresa colaborará con un porcentaje del costo total de todos los contratos, subsidiando en 35% del costo total.

Tendrá los siguientes beneficios al adquirir el contrato:

- Servicio de hospitalización
- Rayos x
- Ecografías
- Exámenes y pruebas de diagnósticos Médicos
- Pediatría
- Emergencias

Con esto mantendremos tranquilos a nuestros colaboradores, sin preocupación de que no cuente con el servicio médico inmediato.

### **3.6.13 Programa de Relaciones Laborales:**

En los Clientes que existan malas relaciones laborales; podemos brindar el programa de mediación Obrero – patronal impidiendo la formación de sindicatos, huelgas, etc.

### **3.6.14 Programa de Productividad, Calidad, Seguridad Industrial, y Salud Ocupacional:**

Contamos con programa de Outsourcing en los temas de Productividad tanto en las actividades laborales como en los productos terminados o servicios prestados, basados en la Calidad.

Tenemos un convenio con Riesgos de trabajo del I.E.S.S. para realizar auditorias de Seguridad Industrial con el fin de prevenir imprevistos que arriesguen nuestro Capital Humano.

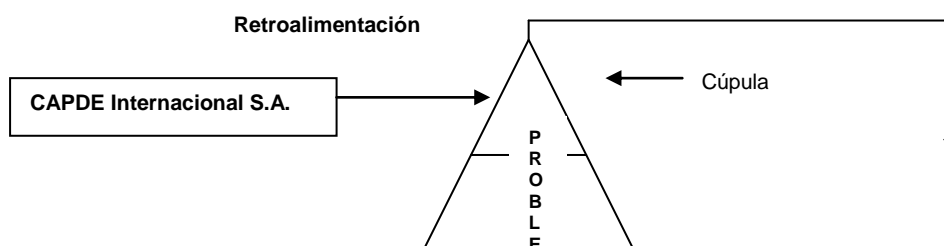
Tenemos de igual manera un convenio con el I.E.S.S. para brindar salud ocupacional en las áreas de trabajo.

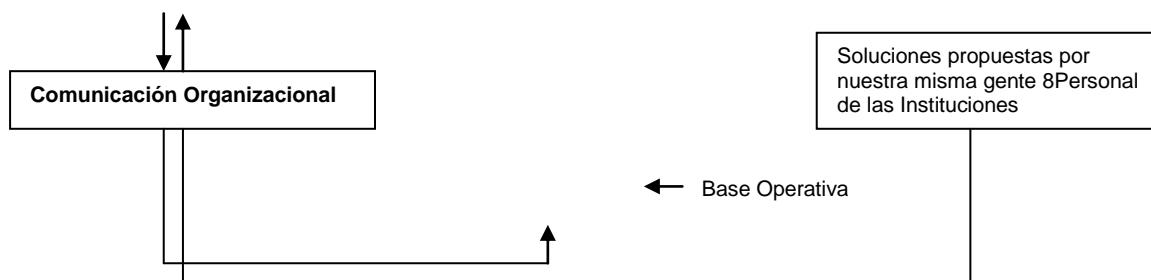
### **3.2.1 Análisis Estructural y Organizacional:**

Se realizará asesorías en lo que respecta a estructura y bases empresariales; se identificarán problemas y sus respectivas soluciones. Para cumplir este objetivo se realizará reuniones con la plana mayor de cada una de las empresas educativas para buscar eficiencias y desatar cabos que impiden el desarrollo.

Lo más importante en las empresas es identificar los problemas y buscar soluciones eficientes y eficaces.

**Figura 2: Identificación de problemas y posibles soluciones efectivas en las Instituciones**





## Capítulo 4: Situación actual

### 4.1 Situación actual:

- Captar nichos de mercado en los cuales no existe un manejo correcto en la administración del Recurso Humano. Estos nichos enfocados en los servicios que en la actualidad están netamente desvalorizados en nuestro país, por ejemplo:
  - Servicios Médicos
  - Servicios de Transporte
  - Servicios en la educación
  - Servicios de Seguridad
  - Servicios de Limpieza y Mantenimiento
  - Servicios de Construcción
- El servicio que se brindará directamente buscará solucionar la problemática social denominada Estancamiento, en el cual nuestra sociedad económicamente activa no se cree capaz de alcanzar un mejoramiento.
- En volumen, alcanzar capacitar 6100 personas sectorizando de la siguiente manera:

Tabla # 1: Sectores en los cuales se podrá brindar el Servicio

Servicios	Porcentaje (%)	Capital Humano	Nivel
Médico (F.M.E.)	50%	2000	Nacional
Educación (F.E.D.E.C.)	15%	1250	Guayaquil
Seguridad (A.N.E.S.I.)	10%	800	Nacional

<b>Limpieza (KALINA)</b>	15%	1250	Guayaquil
<b>Construcción</b>	10%	800	Nacional

Fuente: Propia  
CAPDE Internacional S.A.  
Abril del 2001

- Además estar en capacidad de brindar cursos con especializaciones directamente con avales del Ministerio de educación con las posibilidades de preparar personal con alto grado de profesionalismo.

Escuela de:

- Marketing y Ventas
  - Finanzas y Contabilidad
  - Recursos Humanos
  - Administración Pública
  - Asesoría Legal
- Para este nicho de Mercado tenemos un objetivo de captar el 30% del Mercado para el primer año, para el segundo año el 50%, y para el tercer año dominar el mercado en el ámbito nacional, nuestra experiencia nos brindará la oportunidad de expandirnos a nivel nacional e Internacional.
  - En volumen para este nicho de mercado tenemos:

**Tabla # 2: Escuelas que se podrán desarrollar a futuro**

<b>Escuelas</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Capital Humano</b>	<b>Nivel</b>
<b>Marketing y Ventas</b>	25%	200	Nacional
<b>Finanzas y Contabilidad</b>	15%	80	Guayaquil
<b>Recursos Humanos</b>	15%	120	Nacional
<b>Administración Pública</b>	10%	60	Guayaquil
<b>Liderazgo y Motivación</b>	25%	200	Guayaquil
<b>Asesoría Legal</b>	10%	60	Nacional

Fuente: Propia  
CAPDE Internacional S.A.  
Abril del 2001

- En conclusión tenemos posibilidades netas de tener un crecimiento neto del 60% al culminar el año 2003.

#### **4.2 Análisis F.O.D.A.:**

Para nuestra empresa nuestro análisis F.O.D.A. es una evaluación inicial de lo que falta y lo que se espera para el futuro.

A continuación F.O.D.A. realizado con los accionistas a manera del proyecto el 25 de Enero del 2001.

**Figura # 3: F.O.D.A. CAPDE Internacional**

<p><b><u>Fortalezas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control sectorizado y sistemático de todas las Instituciones educativas en la ciudad de Guayaquil.</li> <li>• Correcta canalización de la información y evaluación de los resultados de cada uno de nuestros Clientes.</li> <li>• Con un seguimiento correcto se corregirá todo lo que tiene que ver con beneficios tanto como maestros como al personal operativo administrativo y Operativo de Servicio.</li> </ul>	<p><b><u>Oportunidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento total y sistemático de la educación del País.</li> <li>• Se podrá diversificar el servicio y sectorizar más Clientes en otros servicios, por ejemplo: Sector salud, Sector Industrial, etc.</li> <li>• Captar un mercado provincial, luego el mercado nacional y luego a mediano plazo el sector Internacional.</li> </ul>
<p><b><u>Debilidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% de población económicamente activa no se ha educado correctamente y no tienen estudios superiores.</li> <li>• No existe un control exigente ni para dirigentes, ni para maestros del Sector educativo en el sistema público.</li> <li>• Educación precaria, sin los recursos necesarios, sin apoyo, sin incentivos.</li> </ul>	<p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del Analfabetismo</li> <li>• Problemas sociales, Corrupción, vandalismo y mala salud, drogas, alcohol, vagabundos.</li> <li>• 70% de Jóvenes sin ningún destino.</li> <li>• Estancamiento social y económico.</li> </ul>

Fuente: Propia  
**CAPDE Internacional S.A.**  
 Enero del 2001

## Capítulo 5: Estudio de Mercado

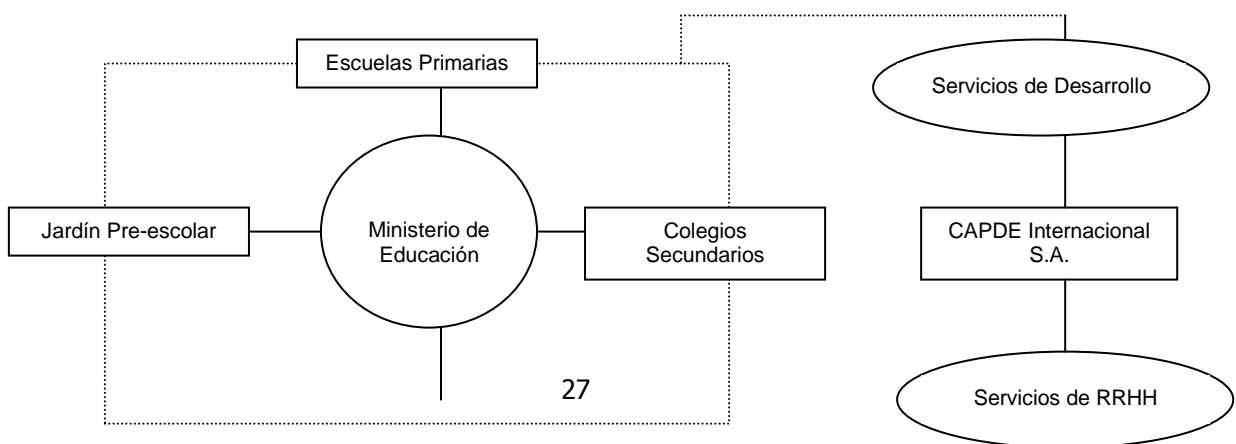
### 5.1 Estudio de Mercado

En el mercado estamos sectorizados en los servicios de administración de los recursos Humanos, basados esencialmente al desarrollo de las instituciones educativas de Guayaquil.

En el mercado existe bastante competencia en algunos servicios, como: Nóminas o Tercerización, Capacitación, Colocación, etc. Pero nuestro servicio es integral y basado directamente hacia el desarrollo.

El mercado para este nuevo servicio es totalmente inexplorado; no ha existido una reingeniería de esta índole. Al no existir ninguna competencia, se puede obtener resultados muy buenos que cumplan con nuestras expectativas como empresa. En sí, nuestro sector de Mercado tiene el siguiente mecanismo:

**Figura # 4: Mecanismo de Interacción del Servicio**



Universidades Estudios Superiores
--------------------------------------

Fuente: Propia  
CAPDE Internacional  
Abril del 2001

CAPDE Internacional brindaría el Servicio de Desarrollo Organizacional que consiste en una excelente administración de Recursos Humanos, para satisfacción de los Clientes Potenciales, en este caso las Instituciones Educativas de la ciudad de Guayaquil.

## **5.2 Análisis de la competencia:**

En lo referente a administración de Recursos Humanos, existe bastante posicionamiento por algunas empresas, como Price Water House, Deloitte & Touche, y las empresas de tercerización; pero para este nicho de Mercado, la despreocupación a sido fuerte y no se han establecido contratos para esta clase de servicios.

Nuestro servicio es innovador y se controlaría más que nada para los subsectores en la educación, todo lo que es administración de Recursos Humanos y sus respectivos resultados.

Figura # 5: Sectorización realizada por CAPDE Internacional S.A.

### **PLAN PILOTO**

<b>Nivel 1</b>		<b>Nivel 2</b>	
8	Preescolar	8	Preescolar
12	Escuelas	20	Escuelas
18	Colegios	25	Colegios
3	Universidades	3	Universidades



---

<b>Nivel 3</b>		<b>Nivel 4</b>	
6	Preescolar	15	Preescolar
10	Escuelas	30	Escuelas
17	Colegios	32	Colegios
2	Universidades	12	Universidades

**Fuente:** Secretaria General  
**Ministerio de Educación**  
 Abril del 2001

Esta sectorización ayudará a llevar controles estratégicos a cada institución para llevar los resultados por medio de vías de comunicación electrónica, conector por una red general que la manejará una Secretaria Capacitada para este servicio, se les denominará como Ejecutivas de cuenta para cada sector; aquí se controlaría, la Asistencias tanto de los profesores como de los alumnos y empleados de servicio; Implementación de los programas; resultados de las evaluaciones a los profesores y resultados de evaluaciones a los alumnos.

La información estará correctamente canalizada a través de estos sistemas, los datos ingresados serán responsabilidad de cada ejecutiva de cuenta, y será la que difunda los avances, errores, etc. Con esto eliminamos 100% la centralización de información, el absurdo papeleo, que lo que hace es congestionar la eficiencia, y la burocracia en general que es nuestro principal mal.

### **5.3 Demanda Potencial:**

La idea es alcanzar un mercado Potencial que cubra el 40% al primer año, al segundo año un 80% y al tercer año el 100% del mercado en la ciudad de Guayaquil.

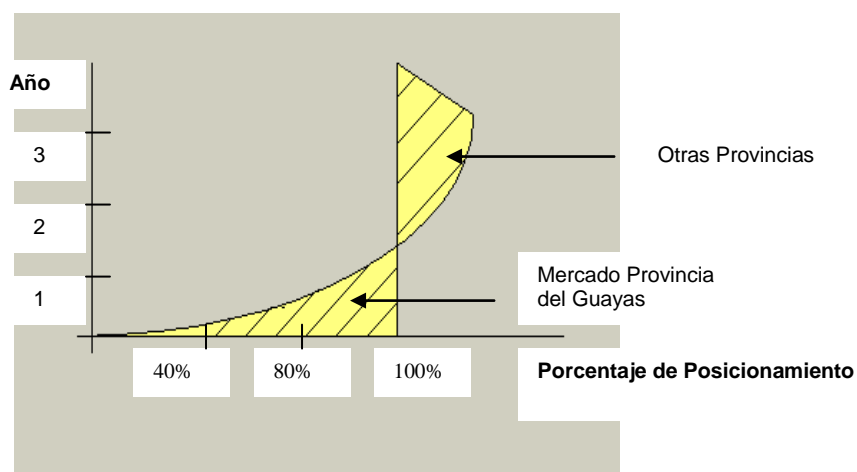
La visión propuesta es realizar el control por intermedio de organismos provinciales y tener una base de datos general, que se maneje a nivel nacional.

La empresa CAPDE Internacional S.A. solucionaría un problema de control y de resultados magros en el sector educativo, la mística de este servicio se caracteriza por el objetivo de alcanzar un Desarrollo Organizacional sostenible y Continuo.

Se capacitará al personal que intervenga, tanto como Ejecutivas de Cuenta, como a administradores de las Instituciones educativas, teniendo la seguridad de que el mercado y sus servicios en la educación como nuestros Clientes, serán los mejores.

**“ El estudiante lo que desea es aprender, más no-comodidad, ni confort”**

**Figura # 6: Demanda Potencial para este nuevo servicio**

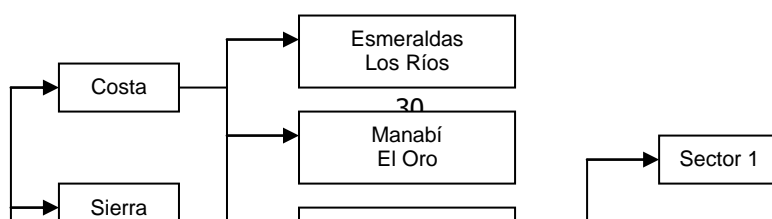


Fuente: CAPDE Internacional S.A.  
**Demanda Potencial**  
 Abril del 2001

### **5.4 Macrosegmentación:**

El objetivo es alcanzar Desarrollo Organizacional en todo el País, comenzando con la ciudad de Guayaquil; empezando un control en el cual se puede macrosegmentar todas las provincias incluyendo la provincia del Guayas, y cumplir con este proyecto a nivel nacional. Enfocando a nuestra necesidad realizaremos el sondeo con la ciudad de Guayaquil.

**Figura # 7: Macrosegmentación**



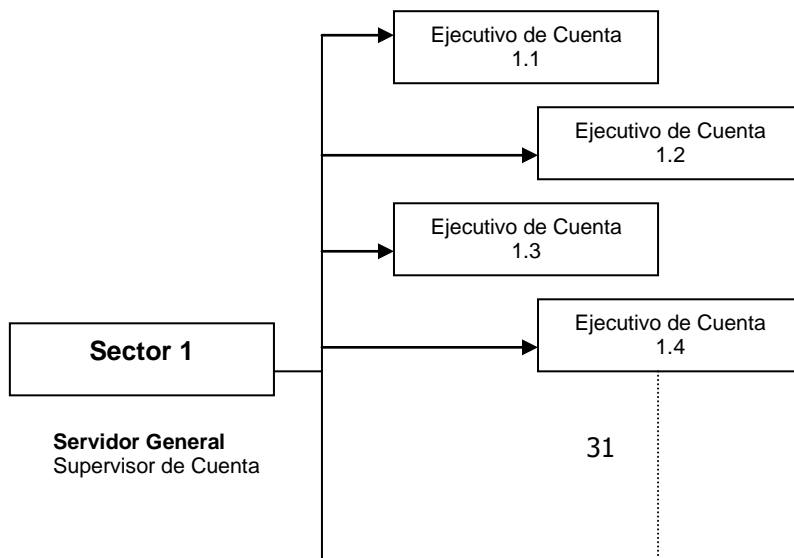
Fuente:  
**CAPDE Internacional**  
 Abril 2001

Cada provincia tendrá su respectiva macrosegmentación, en las cuales se procederá a implantar un sistema de sectorización; cada sistema tendrá una conexión a una red por la cual fluirá la información con todos los detalles, establecidos en la base de datos general.

Aquí se colocará información como: Fichas de cada uno de los empleados, ausentismo, cumplimiento, evaluación de los resultados, Índices de rotación, Diagnósticos situacionales de las empresas, Listado de alumnos, etc.

El Sistema de control es un sistema innovador que a futuro se podrá utilizar a nivel nacional y , el beneficio será la eliminación total de la deserción escolar y eliminación del analfabetismo.

**Figura # 8: Sistema de Control**



Según el número de Instituciones educativas que comprenda el sector

Fuente:  
**CAPDE Internacional S.A.**  
 Abril 2001

### 5.5 Microsegmentación:

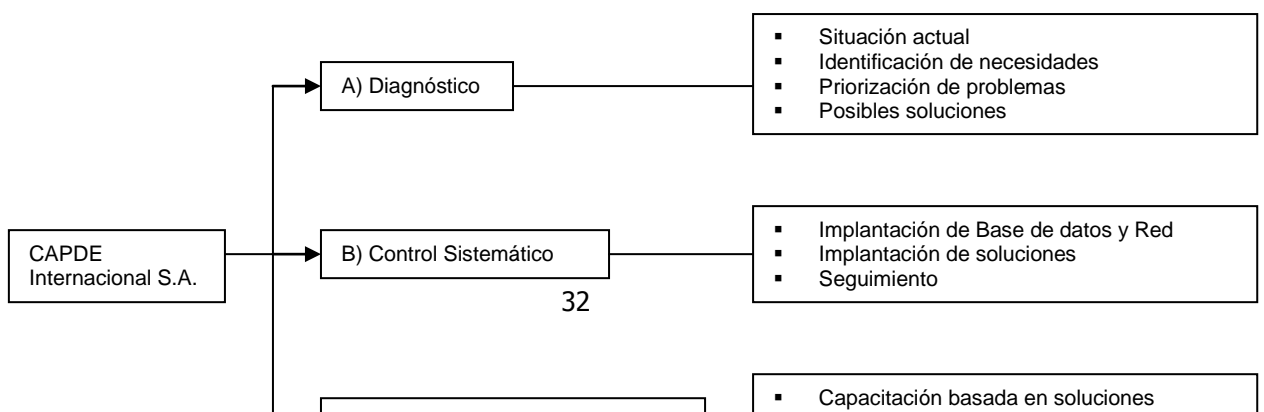
Cada institución educativa recibirá el servicio de Desarrollo Organizacional, a través de un diagnóstico situacional F.O.D.A. y se identificarán necesidades.

Estas necesidades serán la base fundamental para implementar el Servicio. Estos servicios están enfocados en tres sectores:

- a) Diagnóstico
- b) Control Sistemático
- c) Desarrollo basado en solución de necesidades

A continuación se presenta un gráfico enfocando lo que se realiza en cada institución a partir de la implementación del Sistema de control.

**Figura # 9: Servicios en la Microsegmentación**

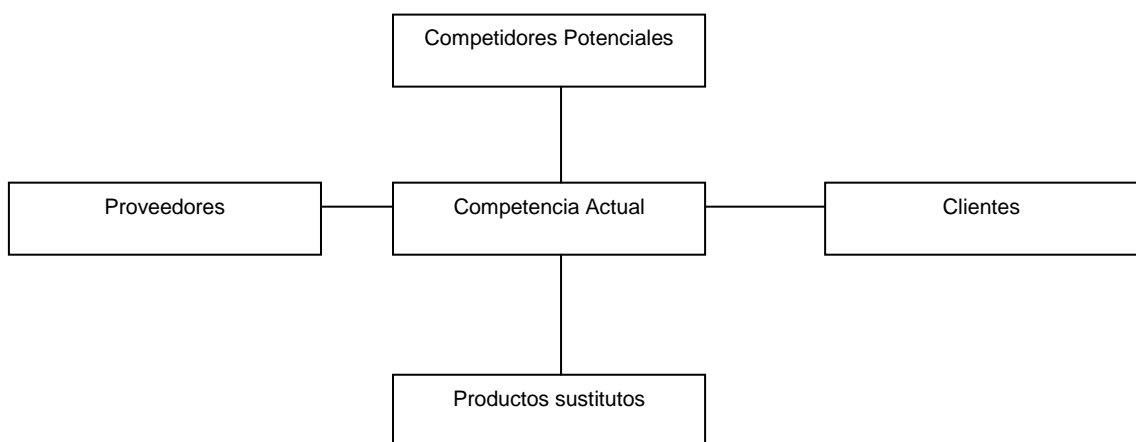


Fuente: CAPDE Internacional S.A.  
**Microsegmentación**  
Abril del 2001

Con esto tomamos el control económico – social, como captamos también la información de los resultados de los avances, etc. De todos nuestros Clientes. El beneficio será tanto para la institución como para el país, y la resultante de todo esta implantación será una educación mejorada, de alta calidad.

## **5.6 Situación competitiva: Análisis de PORTER**

Figura # 10: Análisis de la competencia (porter)



Fuente: Análisis de Porter  
**Competencia**  
1996

### **Proveedores:**

En este caso en lo que respecta al Servicio de Selección y Reclutamiento tenemos como proveedor del Capital Humano a la compañía DEWORK S.A. (Development workers) ;el cual cobrará directamente el servicio con porcentajes del 10% por la nómina en monto contratado para brindar los servicios, esto corresponde un 0,08% de las ventas.

Cada miembro de esta organización tendrá que cumplir con el perfil correspondiente.

Cada institución tendrá los servicios de Seguridad, Limpieza, y los proveedores serán las compañías VIEMP S.A. (Vigilancia empresarial) por el servicio de seguridad y la compañía

LIMEMP S.A. (Limpieza empresarial), todo este personal integrando una misma nómina. Cabe recalcar que estas empresas son filiales de CAPDE Internacional S.A.

Todo maestro deberá cumplir con un respectivo perfil específico, el cual será un requisito indispensable para poder trabajar.

En todo lo referente a equipos, ya sea servidores, cables de red, monitores, CPU, y utilitario, nos brindará el servicio la empresa Compuserv S.A.

Los cables de comunicación, extensiones de fibra óptica, haremos un contrato con CONATEL S.A.

CAPDE Internacional S.A. se preocupará en todo momento de la factibilidad, implantación y seguimiento de cada uno de los servicios que se brindarán.

En lo referente a servicios sociales; tenemos un contrato especial con la compañía Ecuasanitas S.A. con lo cual avalizaremos la salud para nuestros Clientes.

**Clientes:**

Son básicamente nuestro grupo objetivo, en este caso son las instituciones educativas en un sistema micro y luego a mediano plazo, nuestro cliente potencial el Ministerio de Educación.

### **Competencia Actual:**

Tenemos una abundante competencia, en los servicios que se brindan, por ejemplo Tercerización, Capacitación, Bienestar Social. Pero en el servicio que se brindará a un solo cliente en este caso el Ministerio de Educación no ha existido este macro servicio innovador.

**Tabla # 3: Clasificación y participación Consultoras en el País**

Nombre	Calificación	Categoría/ Participación	Servicio
<b>Deloitte &amp; Touche</b>	Consultoría	20%	Consultoría RRHH
<b>Pricewaterhouse</b>	Consultoría	18%	Consultoría RRHH
<b>Romero y Asociados</b>	Consultoría	12%	Consultoría RRHH
<b>Dale Carnegie</b>	Capacitación	5%	Capacitación
<b>Otros</b>	Selección/ Capacitación	45%	Selección y Reclutamiento

Fuente: Informativo 09.1998 Deloitte & Touche  
Participación Consultoras RRHH  
Septiembre 1998

### **Competidores Potenciales:**

Las grandes administradoras de recursos humanos como son las multinacionales Pricewaterhouse y Deloitte & Touche, podrían ser nuestros más fuertes competidores, ya que su poder y patrimonio podrían ser más ventajosos, que capacidad, dinamismo e innovación.

Se reconoce una diferencia en los servicios de Consultoría, pero el proyecto es innovador y no se le ha ocurrido a nadie atender este en dicho mercado.

**Productos Sustitutos:**

Los servicios que brindamos son innovadores y diferentes, todo este compendio de servicios es lo que nos hace más fuerte que la competencia.

**5.7 Brechas diferenciales en el servicio con respecto a la competencia**

A continuación se presenta un cuadro con calificaciones proyectadas entre el servicio que brindará la compañía CAPDE Internacional S.A. para el Sector educativo de la ciudad de Guayaquil y el que generaría la competencia en la actualidad.

**Tabla # 4: Brechas diferenciales del nuevo servicio con relación a la competencia**

Orden	Atributo	Proyecto	Competencia
1	Nuevo Servicio	9	5
2	Mercado	9	7
3	Calidad de Servicio	10	6
4	Ubicación	10	5
5	Imagen	5	5
6	Personal Calificado	9	7
7	Experiencia	6	4
8	Información	10	2

Fuente: Propia  
**CAPDE Internacional S.A.**  
 Abril2001

El gráfico que se presenta, hace visualizar la gran diferencia que se alcanzará con cada Cliente que reciba nuestro servicio.

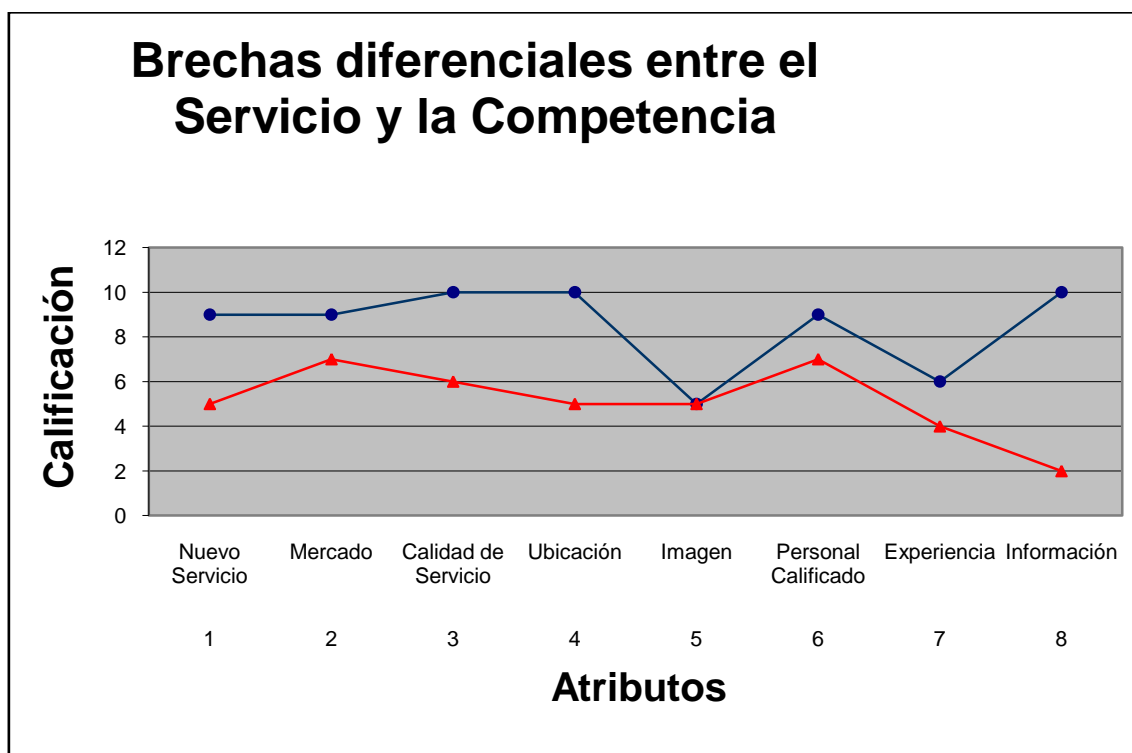
Las brechas presentan gran diferencia en las cuales presentamos ventajas competitivas como, CAPDE Internacional S.A. brinda un servicio innovador, y podrá captar un 90% del mercado, su calidad en el servicio será un pilar importante para sus clientes,



adicionalmente su ubicación céntrica permitirá cumplir con nuestro negocio y sus facilidades, la imagen será reconocida a mediano plazo y sus personal será capacitado al más alto nivel; esto a su vez ayudará a tener una mejor selectividad en nuestra gente.

Nuestra experiencia dará sus frutos a mediano plazo, una vez recuperada la inversión y el proceso comience a demostrar mejoramiento. La gran diferencia con la competencia es que nuestro poder aumentará al captar toda la información necesaria en nuestras bases de datos.

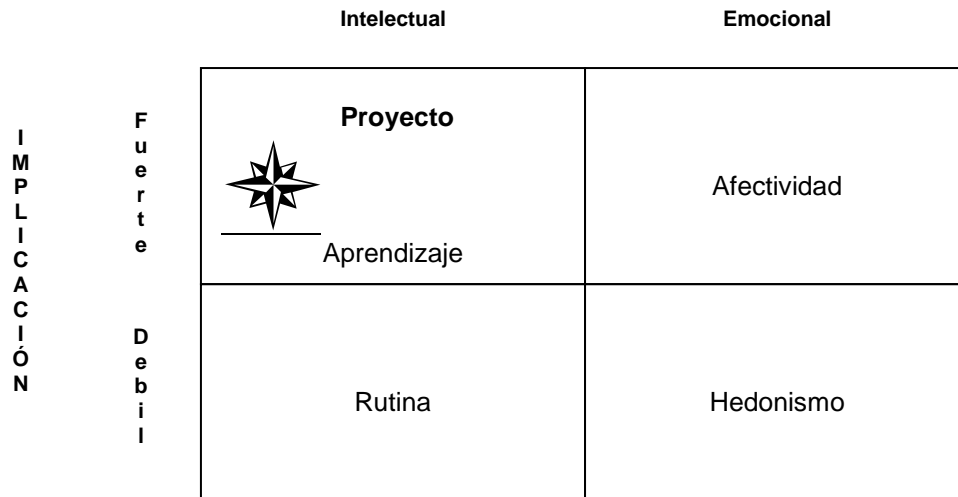
Grafico # 6: Brechas de diferencia entre nuestro Servicio y la competencia



Fuente: Propia  
 CAPDE Internacional S.A.  
 Abril 2001

**5.8 Modelo de implicación F.C.B.**

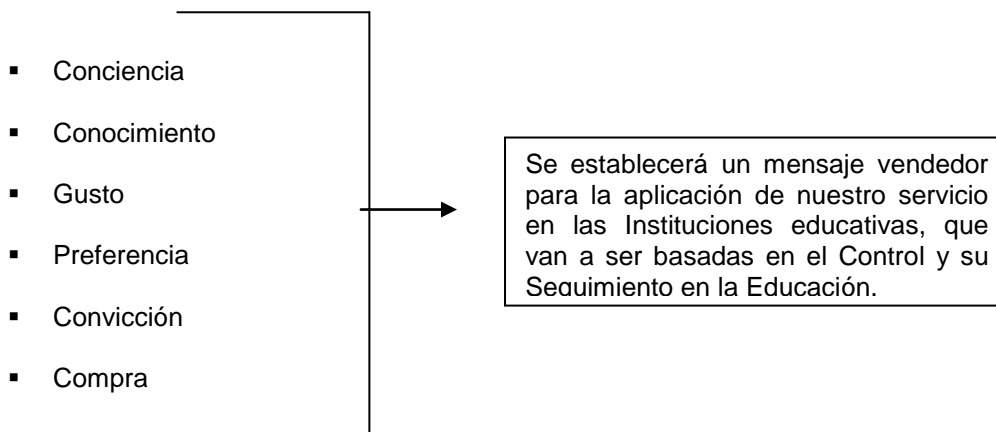
**Figura 11: Modelo de implicación FCB:**



Fuente:  
**CAPDE Internacional S.A.**  
 Abril del 2001

**5.9 Modelo de recepción de Respuesta – Cliente:**

Para saber una respuesta después de lanzado el proyecto, estaremos en la búsqueda de la satisfacción de nuestro Cliente, esto es preocuparse directamente por:



Estos son los Modelos con los cuales se podrá trabajar:

**Tabla # 5: Modelos de respuesta - Clientes**

<b>Etapas</b>	<b>Modelo AIDA</b>	<b>Modelo de la Jerarquía de los efectos</b>	<b>Modelo de Innovación y Renovación</b>	<b>Modelo de las comunicaciones</b>
<b>Etapa Cognoscitiva</b>	Atención ↓	Conciencia ↓	Convenio ↓	Exposición ↓ Recepción ↓
	↓	38	↓	

		Conocimiento		Respuesta Cognoscitiva
<b>Etapa Afectiva</b>	Interés ↓ Deseo ↓	Gusto ↓ Preferencia ↓ Convicción ↓	Interés ↓ Evaluación ↓ Prueba ↓	Actitud ↓ Intención ↓
<b>Etapa Conductual</b>	↓ Acción	↓ Compra	↓ Adopción	↓ Conducta



Fuente: Dirección de Mercadotecnia  
Octava Edición  
**Philip Kotler 1996**

Se podría utilizar e Modelos esenciales, el Modelo AIDA, El Modelo Innovación – Adopción, y el Modelo de las Comunicaciones; Siendo el más favorable el Modelo de Innovación – Adopción por ser nuestro servicio, un servicio nuevo.

**5.10 Publicidad, Comercialización (Merchandising):**

Nuestro servicio arrancará a partir del tercer año de la Inversión Inicial, esto será a partir del 2005, promocionando básicamente a cada Institución los servicios de Bases de datos para el Control Interno, tanto del personal, como de sus dueños; luego los respectivos beneficios a los cuales se harán acreedores nuestros Clientes:

- Capacitación permanente
- Servicios de Bienestar Social:
  - Seguro Privado
  - Análisis Psico – sociales
  - Seguimiento de su carrera profesional

Las Instituciones educativas, también podrán hacer uso de nuestros servicios de:

- Programas de Preselección
  - Programa de Inducción para el personal
  - Programa de Contratación
  - Tercerización
  - Bolsa de trabajo (Pág. Web)
  - Círculos de Calidad
  - Programas de Capacitación para el desarrollo de personal (Mandos Medios, Gerentes, Operativos, Servicios).
  - Programas de Supervisión de campo
  - Programa de sueldos, Valoración de cargos, Evaluaciones y Prestaciones.
  - Programas de Incentivos
  - Programa de Relaciones Laborales
- 
- Programa de Productividad, Calidad, Seguridad Industrial
  - Diagnósticos Estructurales y Organizacionales.

Cada uno de estos servicios con costos diferenciados según las necesidades de los Clientes a tratar, en este caso para comenzar con nuestro nicho de mercado denominado Instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil.

- **La Publicidad:**

La publicidad tendrá un costo aproximado del 0,6% de las ventas previstas para el año 2005. Aproximadamente 18.589 US\$.

El material publicitario que se presente servirá de apoyo para captar nuevos Clientes. (Trípticos, Prensa escrita y radiofónica, panfletos, etc.)

Se preparará una campaña orientada a vender nuestras ventajas como: El servicio innovador, la gamma de servicios que se presentan, nuestra excelente ubicación, infraestructura y profesionales de gran nivel con los cual daremos un excelente servicio para satisfacción de nuestros Clientes.

Entre las herramientas publicitarias podemos citar los siguientes:

**Prensa escrita:**

Se invertirá en propagandas publicitarias en los mejores diarios y revistas del país; también se procederá a solicitar a nuestros Clientes las facilidades para poder utilizar Imágenes, fotos, etc. De las instalaciones y poder visualizar los avances respectivos que se logran a través del servicio.

**Radio y Televisión:**

Se aprovechará esta herramienta para poder hacer anuncios tanto de publicidad como para seleccionar personal y tener nuestras bases de datos bien sustentadas. La publicidad televisiva es la mejor forma de vender por lo que le daremos una prioridad principal, en colaboración con el Gobierno se podrá transmitir de una mejor manera los avances y el mejoramiento organizacional en las Instituciones educativas.

**Internet:**

Esta moderna herramienta nos permitirá ser más conocidos a nivel mundial por nuestra propia página web en la cual se presentará todos los servicios a brindarse.

**Publicidad no pagada:**

En este enfoque publicitario no se invertirá dinero, ya que la gran ventaja al vender este servicio innovador, es que los resultados atraerán a realizar reportajes, tanto escritos como televisivos, los cuales se aprovecharán a cabalidad para nuestro reconocimiento en el mercado.

Esto dará mejor imagen y mayor posicionamiento en el mercado, que es nuestra meta a mediano plazo.

### **Comercialización (Merchandising):**

Esta herramienta permite una mejor utilización de promociones:

El material del folletería incluirá:

- Folletos
- Videos Ilustrativos
- Fotografías de los avances del Proyecto

Como proveedor del servicio de Publicidad tendremos a la compañía PUBLEMP S.A. (Publicidad empresarial), el cual nos ayudará con todo lo que tiene relación a material publicitario y estrategias de ventas.

## **Capítulo 6: Análisis situacional y Técnico**

### **6.1 Localización del Proyecto:**

El terreno se encuentra ubicado en una zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, donde se encuentra un área de 3500 m<sup>2</sup>

El solar tiene 3 pisos altos y su respectivo mezanine en planta baja; adicionalmente se encuentra en la esquina y hay parqueo subterráneo, con capacidad para 40 autos y 2 buces.

En este sector las calles son bien asfaltadas y su ruido no es muy congestionado por encontrarse varios semáforos que separan los aglutinamientos especialmente en horas pico.

En los **(anexos M – N – O – P)** encontrará los detalles mejor especificados para su desarrollo.

## **6.2 Constitución de la directiva de la empresa CAPDE Internacional S.A.**

Se formará un grupo de socios con los cuales se conformará un grupo, el cual será responsable de la Planificación, Organización, Ejecución y Evaluación de la remodelación, construcción, e implantación de equipos para la empresa CAPDE Internacional S.A.

Este grupo será considerado a partir de firmar el compromiso, Junta General de Accionistas, con ellos se planificará el respectivo presupuesto basado en la Inversión Inicial para la construcción e implementación.

En este momento contamos con varias posibilidades o vías de financiamiento pero lo principal es buscar socios, los cuales estén interesados directamente para formar un Capital tal que represente un patrimonio fuerte para acceder a créditos directo ya sea por intermedio de alguna Institución Financiera o con organismos Internacionales, también se puede contar con la empresa privada.

Las posibilidades de que el riesgo sea muy alto son mínimas ya que el estudio es una necesidad para el país y servirá para poder solucionar a futuro no solo este servicio sino todos los servicios del país.

### **6.3 Diagrama PER para construcción, remodelación e implantación de la Infraestructura:**

La construcción, remodelación e implementación de la infraestructura está calculada para un tiempo de culminación de tres años y su valor o costo sería de aproximadamente 104.000 dólares.

Para su inversión tenemos identificado el lugar, la compra respectiva, y nuestro presupuesto para arrancar con la ejecución del proyecto.

Buscamos un grupo de socios con los cuales entremos a formar parte del financiamiento de este proyecto.

A continuación se presenta el diagrama PER para la empresa CAPDE Internacional S.A. en el cual se tocan los trabajos a realizarse en el solar que se utilizará en la compañía.

- **Contratación de empresa de diseño:**

La empresa de diseño hará un estudio para la remodelación y nueva estructuración de las áreas a utilizarse, esta empresa trabajará con nosotros por tres meses a un costo por mes de (US\$ 3,000) a partir de la concesión del terreno. Al cuarto mes esta empresa tiene la responsabilidad de presentar el diseño y su respectivo presupuesto y proveedores de servicio, esto a un costo de (US\$ 1,000).

- **Compra de Materiales y Estudios de Costos:**

Para esto tenemos un previo estudio tomado en Abril del 2001, con el cual constatamos que los gastos de materiales para la reconstrucción y remodelación e implementación estará alrededor de los (US\$ 24,000) por dos meses, incluyendo con esto la infraestructura a brindarse a nuestros Clientes (**Anexos C1 – C4**).



- **Ejecución de la remodelación:**

Para esto tenemos previstos arrancar a partir de las compras de los materiales, como tenemos un área totalmente abandonada, hay que hacer un trabajo muy detallado, esto representa un gasto de (US\$ 2,400) por cinco meses.

- **Arreglos de Tuberías e Instalaciones eléctricas:**

Es una reingeniería total a las distribuciones de las áreas, por lo tanto hay que hacer un sin número de adecuaciones y cambios que representan aproximadamente, (US\$ 2,400) por tres meses.

- **Implantación de Interiores y Exteriores:**

Las fachadas interiores y exteriores, sus aditamentos e instalaciones tanto informáticas, como eléctricas, tienen que cambiarse totalmente, para esto se ha previsto un gasto de (US\$ 6,000) por seis meses consecutivos.

- **Distribución y diseño del parqueadero:**

Tenemos un área subterránea bien amplia de aproximadamente 900 m<sup>2</sup>. Para esto controlaremos la afluencia a nuestras instalaciones, por parte de nuestros Clientes y para nuestros participantes para nuestros servicios, por ejemplo las capacitaciones. Contamos con dos buces de capacidad para 50 personas cada una, con lo que haremos más fácil su traslado.

Para esto tendremos prevista una Inversión de (US\$ 1,800) por tres meses a partir de la presentación del diseño.

- **Cableado electrónico y puntos de redes:**

Este cableado electrónico no solamente será para nuestras Instalaciones, también son para brindar el servicio de control a las Instituciones Educativas, por lo tanto hemos hecho un presupuesto basado en 175 Instituciones de nuestra ciudad. Se calcula un costo de (US\$ 12,990) por cinco meses a partir de los contratos, e identificación de servicios.

- **Sistema de Refrigeración y aires acondicionados:**

Tenemos que acoplar correctamente para todo el edificio los sistemas, también tenemos que tener un control de Seguridad Industrial en nuestras Instalaciones por lo tanto la Inversión es un tanto fuerte, pero recuperable. Esta es de (US\$6,400) por ocho meses a partir de la entrega del diseño e implementación del proyecto.

- **Reestructuración de Oficinas y Baños:**

Hay que realizar un trabajo del 100% en toda el área en lo referente a reestructuración, esto tendrá una dirección de aproximadamente 12 meses y un costo mensual de (US\$ 6,000) el cual se recuperará en 1 año.

- **Implementación de Salas de Capacitación 1-2-3:**

Nuestras salas de capacitación serán las más modernas con tecnología de punta y todas las comodidades para que nuestros Clientes se sientan muy bien emocionalmente y

anímicamente, lo que ayudará a una mejor captación de los temas a tratarse. Esta inversión es fuerte pero recuperable en 2 años (US\$ 20,000) por 10 meses.

- **Implantación de Cocina + Comedor + Cafetería:**

Tenemos que brindar alimentación a todo el personal administrativo y de servicio (70 personas) para lo cual estamos implementando un moderno sistema de comedor con servicios self service y áreas agradables para poder tener un almuerzo estupendo. Sus amplios espacios para guardar alimento y bebidas y una cafetería donde se realizará los breaks para nuestros participantes en las capacitaciones. Esta inversión es de (US\$ 6,000) por cinco meses.

- **Áreas deportivas y ornamentales:**

Realmente preocupados por la integración de nuestro personal y nuestros Clientes tendremos un espacio muy agradable para realizar convenciones y eventos deportivos. Esta inversión se realizará en tres meses y costará alrededor de (US\$ 1,500).

- **Áreas de Bodegas y equipos electrónicos:**

Tendremos bien identificados nuestros sitios en los cuales se encuentren cajetines, instalaciones eléctricas y los utensilios de Seguridad Industrial, y limpieza x piso, salidas de emergencia, etc. Para no tener ningún problema. Esta inversión se realizará en 6 meses y tendrá un costo de (US\$ 2,400).

- **Equipos e implementos para cada oficina:**

Tendremos una infraestructura muy moderna, con lo cual cada uno de nuestros funcionarios tendrá todos los recursos y sus equipos tendrán el soporte necesario para su buen desempeño. Esta inversión al igual que el todas las implementaciones es bastante grande y el trabajo se cumplirá en los últimos doce meses del tercer año a un costo mensual de (US\$ 42,480), tomando en cuenta que estos equipos, son también los que tendremos en las Instituciones educativas.

- **Alfombras y Ornamentales de Oficina:**

Estos puntos serán tratados con nuestra diseñadora, y está previsto a realizarse en 7 meses después del segundo año. Tiene un costo presupuestado de (US\$ 2,100).

- **Cuadros y decoraciones:**

Al igual que el punto anterior; valor presupuestado, es de (US\$ 1,800) en 6 meses.

- **Se manejará riesgos y verificaciones:**

En la ejecución del proyecto se estima dentro del presupuesto para el último año; Imprevistos de Inversión fija (US\$ 30,000) por doce meses; En la ejecución del Sistema de redes (US\$ 11,900) por 7 meses; Las verificaciones (US\$ 3,000); Para el sondeo de preparación de la Base de datos ORACLE (US\$ 7,000) por 7 meses; y para finalizar el riesgo para los 12 últimos meses será de (US\$ 60,000) por doce meses

**Tabla # 8: Cronograma y Presupuesto para construcción de la empresa**

	Actividad	Tiempo de Ejecución	Costo Total
1	Conformación del grupo promotor	2 meses	1.200

2	Contratación de empresa de diseño	3 meses	3.000
3	Presentación del diseño y Presupuesto	1 mes	1.000
4	Compra de materiales y estudio de Costos	2 meses	24.000
5	Ejecución de la remodelación	5 meses	2.400
6	Arreglos de tuberías e Instalaciones eléctricas	3 meses	2.400
7	Implantación de Interiores y exteriores	7 meses	6.000
8	Distribución y diseño del parqueadero	3 meses	1.800
9	Cableado electrónico y puntos de redes	5 meses	12.990
10	Sistemas de refrigeración y aires acondicionados	8 meses	6.400
11	Reestructuración de Oficinas y baños	12 meses	6.000
12	Implementación de Salas de Capacitación 1-2-3	10 meses	20.000
13	Implementación de Cocina + Comedor + Cafet.	5 meses	6.000
14	Areas deportivas y ornamentales	3 meses	1.500
15	Areas de Bodegas y cuartos de equipos elect.	6 meses	2.400
16	Areas de Seguridad Industrial y Limpieza	3 meses	2.400
17	Equipos e implementos para cada oficina	12 meses	42.480
18	Alfombras y ornamentales de Oficina	7 meses	2.100
19	Cuadros y decoraciones de Interiores	6 meses	1.800
20	Imprevisto de Inversión Fija	12 meses	30.000
21	Ejecución del sistema de redes	7 meses	11.900
22	Verificaciones	3 meses	3.000
23	Sondeo Base ORACLE	7 meses	7.000
24	Riesgo	12 meses	60.000
*	<b>Total</b>	<b>3 años</b>	<b>256.970</b>

Fuente:  
**CAPDE Internacional S.A.**  
 Abril del 2001

#### **6.4 Distribución de áreas para el CAPDE Internacional S.A.**

Haremos una breve explicación de cada una de las áreas que tendrá nuestra compañía para comodidad y buen desempeño de todos y cada uno de sus empleados.

- **Comedor + Cocina + Cafetería:**

El área de la Cocina está compuesta por un Fregadero bastante amplio, un frigorífico para gran capacidad de alimentos y adicionalmente una bodega para los alimentos que no necesiten bajas temperaturas para conservarse. El Comedor + la Cafetería tiene las siguientes áreas, área para mesas (70 personas), Jugueras y servicios (Self Services) y un bar especial para Cafetería. Aquí en esta área estarán trabajando alrededor de 7 personas de servicio.

- **Salas de Capacitación:**

Tendremos tres salas de capacitación bastantes amplias con capacidades de 30 – 50 y 100 personas. Nuestras salas serán las más modernas del mercado ya que contarán con una infraestructura no conocida, con cuartos de sonido y luces. Adicionalmente en los equipo utilizaremos tecnología de punta para una mejor captación.

Las dos primeras salas tienen un diferencia de capacidad ya que la de 30 personas es para seminarios cortos con dinámicas y movimientos. La segunda sala es de 50 personas para una mayor capacidad pero no mucho espacio para movimientos pero si muy buena para dinámicas.

La tercera sala en cambio es estilo auditorio para presentaciones importantes. Tiene capacidad para 100 personas.

- **Oficinas (6 departamentos):**

Cada oficina brindará un servicio distinto, como está estructurado en el organigrama (Figura 1). Cada oficina tendrá una Oficina principal y 7 cubículos; su sala de espera correspondiente; sistemas de luces y aires acondicionados; a más de esto poseemos un sistema de alarma que advertirá cualquier desenlace, o siniestro. Contamos también con un

sistema especial contra incendio. Aires acondicionados y Sistemas de red para nuestros computadoras.

- **Oficinas Presidencia y Gerencia de Mejoramiento Organizacional:**

Tenemos 2 Oficinas totalmente modernas con todos los sistemas audiovisuales de punta, Salas de espera para recepción Sistemas de red , conexiones de red y el Sistema de Telecomunicaciones y Control Interno para Emergencias de índole laboral y administrativo.

- **Recepción y Mezanine:**

Control moderno para atención de Clientes, empezando desde el servicio de parqueadero y controles para ascensores, etc. Con personal altamente preparado para brindar un excelente servicio.

En los **(anexos O – P)** se presentan la distribución gráfica y una maqueta de edificio.

## **6.6 Costo del Servicio y Modalidades:**

El costo del servicio está evaluado según el siguiente ratio:

- Todas las Instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil se encuentran sectorizadas, al ser un servicio netamente de control, seguimiento y por ende desarrollo, se consideran 3 niveles en el costo por sector **(Anexo B)**
- En el costo está incluido todos los servicios que se brindarán y sus respectivos porcentajes de cobro.
- Este control beneficiará netamente tanto a la educación pública como a la privada, por brindar la posibilidad de lograr una educación totalitaria y sin diferencias a todos nuestros jóvenes que son el futuro de nuestra patria.

- La idea es dar mayor cobertura en lo referente a servicios en nuestro país; estos servicios bien remunerados y bien realizados, con calidad y con competitividad a nivel Internacional.

## **Capítulo 7: Análisis Económico y Financiero**

### **7.1 Inversión del Proyecto:**



La inversión total para la implantación y ejecución del proyecto de Creación de la empresa CAPDE Internacional que brindará el Servicio de Desarrollo Organizacional para las Instituciones Educativas de la ciudad de Guayaquil; se estima en (US\$ 850,470), de los cuales la Inversión Fija y diferida corresponden a un 30.21%%, exactamente (US\$ 256,970) de la Inversión total; el saldo destinado a Capital de Operación que equivale a (US\$ 593,500) que representan el 69.71% del total de la Inversión. **(Anexo F)**.

## **7.2 Estructura del Financiamiento:**

El proyecto estará financiado por capital social y deuda. Mediante la emisión de acciones por el 35% del total de la Inversión (US\$ 297,665) y el 65% por deuda (US\$ 552,806).

## **7.3 Presupuestos de costos, gastos y Capital de Operación:**

### **7.3.1 Costos de Producción:**

Los costos de producción en el primer año de operación, están compuestos por: Materiales directos, que para el primer año de operación alcanzan (US\$ 534,588) **(Anexo C1)**; están además los valores destinados para Mano de Obra directa que asciende a un valor de (US\$ 1,432,422) **(Anexos C2 – C3)**; y el valor restante corresponde a la carga fabril con (US\$ 292,227) **(Anexo C4)**. Estos cuadros y referencias se encuentran detallados en los anexos **(Anexo C)**.

### **7.3.1 Gasto de Ventas y Administrativos:**

Para poder obtener un rubro bien calculado, se presupuestó que en el primer año de operación la suma sería de (US\$ 114,762), considerando un incremento del 12% para el primer año y de

18% para el siguiente con respecto al año anterior, alcanzando para el tercer año la suma de (US\$ 126,034). **(Anexo D)**.

### **7.3.1 Capital de Operación:**

Los valores de cada una de las partidas incluidas en el Capital de Operaciones se estimarán para dos meses, siendo el más representativo el valor de Materiales directos, cuya cantidad asciende a (US\$ 133,047).

Tenemos los valores de (US\$ 358,106) correspondiente a Mano de obra directa; (US\$ 73,057) de Carga Fabril; (US\$ 28,691) de Gastos de Ventas y administrativos. **(Anexo F1)**.

### **7.4 Presupuesto de Ingresos y Utilidades:**

Los ingresos de este proyecto provienen del rubro del servicio que se cobre a cada institución educativa, ya que se presentan varias alternativas para viabilizar el control de Ingresos y Egresos de nuestras cuentas. Este ingreso esta detallado correctamente en los anexos **(Anexo B)**.

Este valor es de (US\$ 3,098,088) para el primer año de operación, llegando en el tercer año a alcanzar el valor de (US\$ 3,402,365).

El Estado de Pérdidas y Ganancias se puede apreciar de las utilidades que arrojan el presente proyecto durante su vida útil.

Es así como en el primer año alcanzará la Utilidad Neta Operacional de (US\$ 724,089), monto que irá incrementándose en los años siguientes hasta alcanzar en el tercer año el valor de (US\$ 795,209). **(Anexo A)**.

### **7.5 Flujo Neto de caja:**

Con el fin de establecer la liquidez y el riesgo que puede tener la compañía en marcha, de no cumplir con sus obligaciones financieras se elaboró el cuadro de flujo de fondos.

En los anexos (**Anexo E**), se presenta el Flujo de caja final que generaría la empresa en toda su vida útil, pudiendo observarse que en cada uno de los años los resultados son positivos; logrando en el primer año de operaciones la suma de (US\$ 267,048).

### **7.6 Punto de Equilibrio:**

En los anexos (**Anexo G**), se efectúa el cálculo del punto de equilibrio económico de la empresa, para el cual se ha dividido el costo Total en Fijo y Variable. A continuación se presenta el punto de equilibrio para el primer año de operación.

$$\text{Punto de Equilibrio:} = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}} = \frac{2,499,167}{1 - \frac{114,762}{3,098,088}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = 2.595.305$$

Esto quiere decir que en el primer año de operación captando un 75% de lo presupuestado, ya que hemos considerado 25% de riesgo de no captarlo; estaría alcanzando el valor de US\$ 2,595,305) considerando que tenemos 175 Instituciones educativas en la ciudad de Guayaquil y un promedio de alumnado en cada una de 150 estudiantes, con esto para el primer

año con un crecimiento escolar del 10% se captan 33,150 estudiantes con un costo de servicio a cada Institución educativa de (US\$ 377) mensuales; se cobra un adicional en las pensiones de un valor de (US\$ 2,00) por cada estudiante prorrateando el promedio de estudiantes; este cálculo tiene un techo de costo del servicio del (US\$ 16,00 dólares) x estudiante según el nivel

en el cual se encuentre sectorizado. Información en los resultados de la encuesta **(Anexo Q)** .  
Más detalles sobre el precio de equilibrio en, **(Anexo G)**.

### **7.7 Análisis Social:**

El valor social de los Ingresos por demanda de nuestros servicios, se calcula que para el primer año de operación el valor será de (US\$ 3,098,088) mientras que su valor privado se calcula en (US\$ 3,051,224). Por lo que se generaría un beneficio neto social por concepto de generación de divisas y Créditos Internacionales al país de (US\$ 46,864).

Este proyecto es beneficioso tanto para la ciudad como para el país entero, no solo para este tipo de servicios educativos, es beneficioso para todo servicio que requiera de control tanto contable, Financiero como para el recurso, físico, material y humano.

En historia para nuestro país ha sido decadente la manera de dirigir de nuestros gobernantes; no ha existido control para la corrupción, por lo tanto nuestros servicios, son pésimos, de mala calidad; ¿Compraría un producto de mala calidad? No, por supuesto que no lo compramos; y esta es la imagen internacional y peor aún de nosotros mismos, reconocemos la falta de calidad y la consecuencia es que nadie compra estos servicios, existen déficits en las empresas que lo brindan y sus malas remuneraciones para sus empleados.

Esta es una manera de controlar todo el trabajo, es una manera de brindar seguimiento empresarial. Ni siquiera países desarrollados han logrado establecerlo, tal vez en un 50%, nosotros, no tenemos ni el 0% de este control, es por esto que tenemos un riesgo país que nos colocan los mejores en riesgo de Latinoamérica. “ Que orgullo”.

Ya basta de esta corrupción absurda, te roban en las narices y no dices nada. Para esto sirve el control regulado, sin necesidad de investigación, simplemente con trabajo diario y ardua comunicación efectiva. Al lograr este sueño, para nuestro nicho garantizamos desarrollo y un

mejoramiento notable en el servicio como tal y en los resultados deseados, esto implica un mejoramiento en los sueldos del recurso humano.

Nuestra ciudad cuenta con todos los recursos necesarios para poder buscar crédito interno, como por ejemplo “El Malecón 2000”, Financiado propiamente por los ciudadanos de la ciudad de Guayaquil, o el Gobierno directamente canalizando esta Inversión por medio de adjudicación de un Proyecto.

El resultado social es de que el Proyecto genera un VAN de (US\$ 699,166) y TIR de 87%, con un TMAR esperado del 36%. **(Anexo I1)**.

El **(Anexo I2)** se detalla con claridad como se obtienen estos rubros.

## **Capítulo 8: Evaluación Económica y Financiera**

### **8.1 Rentabilidad sobre la Inversión total:**

Del análisis financiero y los resultados del presente proyecto se determinó que en el primer año de operación se alcanzará una rentabilidad sobre la Inversión total de 64.82% aumentando en los años siguientes para llegar al tercer año al 73,2% en adelante. **(Anexo A)**.

$$\begin{aligned}
 \text{R.I.T.} &= \frac{\text{Utilidad antes de impuestos a la renta} \times 100\%}{\text{Inversión Total}} \\
 \text{R.I.T.} &= \frac{551,338}{850,470} \times 100 \\
 \text{R.I.T.} &= 64,82\%
 \end{aligned}$$

### **8.2 Rentabilidad sobre las Ventas:**

Relacionando las utilidades después de impuestos con las ventas se calculó este índice obteniendo como resultado un 17,79% para el primer año y progresivamente hasta el 18,3% en el tercer año. **(Anexo A)**.

$$\begin{aligned}
 \text{R.S.V.} &= \frac{\text{Utilidad antes de impuestos a la renta} \times 100\%}{\text{Ventas Netas}} \\
 \text{R.S.V.} &= \frac{551,338}{3,098,088} \times 100 \\
 \text{R.S.V.} &= 17,79\%
 \end{aligned}$$

### **8.3 Tasa Interna de Retorno Financiera:**

Para el presente proyecto los cálculos indican una tasa de retorno financiera del 60% sobre la Inversión (**Anexo I**).

#### **8.4 Período de recuperación de la Inversión:**

El período de recuperación del capital constituye un indicador muy importante en la toma de decisiones para ejecutar proyectos, ya que mediante este se mide el tiempo en que se recupera la inversión, mediante los flujos netos de los fondos generados por dicho proyecto.

Los cálculos realizados indican que el porcentaje de recuperación para el primer año es de 48,71% . (**Anexo H**).

$$\begin{array}{r}
 \text{P.R.I.} = \frac{\text{Flujo Neto Acumulado} \times 100\%}{\text{Inversión Total}} \\
 \\
 \text{P.R.I.} = \frac{414,280}{850,470} \times 100 \\
 \\
 \text{P.R.I.} = 48,71\%
 \end{array}$$

#### **8.5 Estructura óptima de Capital:**

Dadas las condiciones de riesgo comercial y financieros los cuales han permanecido así durante algunos años, se utilizará solamente el 20% (D/A) para financiar nuestros activos. En los anexos, (**Anexo K**) se observa con claridad como varía la utilidad y precio por acción, así como el costo promedio ponderado de capital con la mezcla de deuda con capital propio.

#### **8.6 Rentabilidad esperada de las acciones comunes:**

En el momento de la capitalización accionaria. El valor en libros de cada acción es de (US\$ 33,60). Los dividendos por acción esperados para los dos primeros años son de (US\$ 35,53) y de (US\$ 37,93 ). A partir del tercer año se espera que los dividendos por acción se mantengan en (US\$ 41,63). **(Anexo K1)**.

La tasa de rendimiento accionaria esperada para los 10 años de operación de la compañía CAPDE Internacional S.A. Suponiendo que el valor de mercado esta a la par con el valor en libros. Se estima en 56,65%. **(Anexo L)**

## **Capítulo 9: Conclusiones y recomendaciones**



## **9.1 Conclusiones:**

Podríamos concluir con la idea clara de que esta es una oportunidad de desarrollo para nuestra ciudad, ya que para garantizar un futuro promisorio y lleno de éxitos, la base fundamental será la educación que le demos a nuestros jóvenes, ya que en ellos está la responsabilidad de lograr este objetivo, de Desarrollo Organizacional.

En lo económico, tendremos un crecimiento acelerado de la economía al presentarse un mayor número de proyectos de viabilidad y seguimiento de nuestro país. Esta Oferta de proyectos de desarrollo desencadenará una gran demanda de inversión tanto nacional como extranjera, dando la posibilidad de creación de más empresas. Esto implica un crecimiento acelerado del empleo ya que sólo para el primer año en el nicho de mercado del sector educativo solo de la ciudad de Guayaquil, dará una capacidad de empleo de 6,574 colaboradores en lo administrativo y operativo, agregándole el crecimiento del empleo en lo que respecta a proveedores para nuestros servicios; empresas vinculadas al desarrollo sostenido del proyecto y por ende de nuestra ciudad; esto implica un crecimiento del empleo de 200 a 250 empleados por proveedor. En total podríamos hablar de 10,000 plazas de empleo en la ciudad de Guayaquil.

También citamos en lo económico la mayor demanda, y crecimiento de la educación en los próximos años. Esto implicará mayor selectividad en maestros y control regularizado de sus desempeños. En consecuencia aumentarán los Ingresos para las instituciones educativas y por ende sus salarios mejorarán. El crecimiento estimado de escolaridad para el primer año de operatividad es del 10%, para el segundo año es del 20% y para el tercer año esperamos captar el 40%. Tratando con esto de reducir el analfabetismo y la deserción escolar, que en la actualidad es del 45%.

Al ver que nuestra ciudad se está desarrollando, estos mismos proyectos se implantarán en las demás provincias, y esperamos captar todo el mercado Ecuatoriano en 5 años.

Internacionalmente, este servicio no se ha implantado en Latinoamérica, se estima que para cinco años nos podamos abrir a mercados internacionales, empezando desde las provincias o estados que lo requieran.

Este proyecto, más que lo que se gane en réditos económicos presenta más beneficios en lo social. Mayor confianza en nuestro país, mayor credibilidad en inversión para proyectos sociales; Gran bajada de la corrupción y mayor control institucionalizado por sector de servicios; por ejemplo: Servicios médicos; servicios de Atención a los Clientes; Servicios de Seguridad y Mantenimiento. Esto ayudará a exigir más a nuestro Gobierno para implementar un Sistema Público eficiente, por ejemplo: Seguro Social, Fundaciones, Reformas en leyes, etc.

En realidad las cosas bien hechas traen resultados positivos que generan más ideas y mayores réditos en el cual participan todos los integrantes de la organización. En conclusión es el comienzo del Desarrollo Organizacional de nuestro País, que como un virus de inmunidad curará todos los quebrantamientos históricos que ha sufrido nuestro humilde, pero rico país.

## **9.2 Recomendaciones:**

A continuación presentaré algunas recomendaciones para los siguientes sectores de desarrollo de nuestro País:

- El Gobierno
- Políticas para mejorar la educación propuestas por el CAPDE Internacional S.A.
- La Sociedad

### **9.2.1 Políticas para el Gobierno y el apoyo para la educación:**

- Mejoramiento estructurado del sistema de control estudiantil de nuestra ciudad que en la actualidad es regido por el Ministerio e Educación.
- Mayor apoyo por parte del Gobierno para Inversión en lo que respecta a Instituciones educativas Fiscales, bien manejadas y con calidad de servicio académico.
- Reformas en las leyes laborales de nuestro país y que se actualice tablas salariales más que nada en el sector de Servicios de toda índole. Una mayor Calidad en el Servicio atrae consumo y eso es lo que generará que está máquina productiva empiece a retribuir esta inversión.
- Recuerdo lo siguiente: “La Calidad la hacen las personas no el poder o la Tecnología”  
Administremos el Recurso Humano correctamente, ya que esta es la única salida para el desarrollo.

### **9.2.2 Políticas del CAPDE Internacional para el mejoramiento de la Educación en la ciudad de Guayaquil:**

- Compromiso auténtico con las Instituciones educativas de la ciudad, para buscar un objetivo común, “Desarrollo de la Educación en nuestro País”.
- Involucramiento por parte del Gobierno y sus organismos reguladores.
- Promover y difundir el Plan, para que toda nuestra ciudadanía este al tanto de esta meta social y económica. Esto se logrará por Publicidad de todos los medios de difusión de nuestra ciudad.

- Cada Ejecutivo de cuenta que brinde el Servicio será respetado como canalizador de información para el desarrollo, pieza fundamental para conseguir el objetivo.
- Cero Involucramiento con la política, este proyecto es independiente y transparente con acceso a toda la ciudadanía.
- Toda inversión será justificada, controlada y con un seguimiento respectivo, haciendo conocer paso a paso las consecuencias y su desarrollo.
- Todos en equipo veremos crecer intelectualmente nuestra ciudad, a tal punto que nos volveremos ejemplo para las demás provincias.
- CAPDE Internacional S.A. será la responsable de transmitir oficialmente los alcances obtenidos en la inversión efectuada.
- Nuestros Clientes son nuestra principal prioridad.
- La Calidad de nuestro servicio será nuestra principal obligación hacia nuestros Clientes y el cumplimiento, nuestro éxito.

### **9.2.3 Repercusión en la sociedad:**

- Nuestra sociedad a mediano plazo tendrá un cambio total en lo referente a tecnología y control; la infraestructura implantada buscará nuevos servicios y más campos de acción con lo que se garantiza crecimiento Tecnológico - social.
- Mayores oportunidades para nuestra gente que busca solucionar sus problemas económicos. Esta guía ayudará a hacer conocer a nuestra gente su verdadero potencial, y las capacidades que existen para desarrollarse como familia y como organización, por ejemplo desarrollo a pequeños Microempresarios, etc.

- A nuestra gente no le gustará quedarse rezagado y buscarán la manera por lo legal de poder desarrollarse.

Anexo A

Estado de Pérdidas y Ganancias

Descripción / años	1	2	3	4
Ingresos Operacionales (Anexo B)	3.098.088	3.264.057	3.402.365	3.402.365
Costos de Producción (Anexo C)	2.259.237	2.380.267	2.481.122	2.481.122
Utilidad Bruta	838.851	883.790	921.243	921.243
Gastos de Ventas y Administrativos (Anexo D)	114.762	120.910	126.034	126.034
Utilidad neta en operación	724.089	762.880	795.209	795.209
Gastos Financieros	172.751	172.751	172.751	172.751
Utilidad neta antes de Impuestos	551.338	590.129	622.458	622.458
15% Trabajadores	82.701	88.519	93.369	93.369
Utilidad Neta	468.637	501.610	529.089	529.089
Reserva legal (10%)	46.864	50.161	52.909	52.909
Ingresos disponibles para accionistas	421.774	451.449	476.180	476.180

Rentabilidad antes de impuestos:

Sobre la Inversión total (%):

64,8      69,4      73,2      73,2

Sobre la Inversión Ventas (%):

17,8      18,1      18,3      18,3

Sobre el Capital Social (%):

67,8      80,0      83,4      84,8



Anexo C  
Costos de Producción:

Descripción		1 año	2 año	3 año
Total del Costo de Producción		2.259.237	2.380.267	2.481.122
<b>Materiales directos:</b>				
	Equipos			
	Conexiones de Red			
	Aditamentos	534.588	563.226	587.092
	Implementación			
<b>Mano de obra directa (A):</b>				
	Ejecutivos de cuenta			
	Asesores de redes	1.181.880	1.245.195	1.297.953
	Personal de servicio			
<b>Mano de obra directa (B):</b>				
	Ejecutivos			
	Jefaturas	250.542	263.964	275.149
	Mandos Medios			
<b>Carga Fabril</b>				
	Tasas e Impuestos			
	Suministros			
	Depreciación	292.227	307.882	320.928
	Costos x Servicios recibidos			

Tasa de Inflación esperada:	1 año	2 año	3 año
	12%	18%	23%

CAPDE Internacional S.A.

Abril del 2001





**Anexo C-2  
Costos de Producción**

Descripción		1 año	2 año	3 año	
Mano de Obra directa (A)					
Sector 1 (41)	Sueldo anual	Porcentaje (75%)	1 año (12%)	2 año (18%)	3 año (23%)
Ejecutivos de Cuenta x 41	92.988	69.741	78.110	82.294	85.781
Servicios de Seguridad x 41	71.832	53.874	60.339	63.571	66.265
Servicios de Limpieza x 41	71.832	53.874	60.339	63.571	66.265
Asesor Base de datos x 41	92.988	69.741	78.110	82.294	85.781
<b>Sector 2 (56)</b>	<b>Sueldo anual</b>	<b>Porcentaje (75%)</b>	<b>1 año (12%)</b>	<b>2 año (18%)</b>	<b>3 año (23%)</b>
Ejecutivos de Cuenta x 56	127.008	95.256	106.687	112.402	117.165
Servicios de Seguridad x 56	98.112	73.584	82.414	86.829	90.508
Servicios de Limpieza x 56	98.112	73.584	82.414	86.829	90.508
Asesor Base de datos x 56	127.008	95.256	106.687	112.402	117.165
<b>Sector 3 (35)</b>	<b>Sueldo anual</b>	<b>Porcentaje (75%)</b>	<b>1 año (12%)</b>	<b>2 año (18%)</b>	<b>3 año (23%)</b>
Ejecutivos de Cuenta x 35	79.380	59.535	66.679	70.251	73.228
Servicios de Seguridad x 35	61.320	45.990	51.509	54.268	56.568
Servicios de Limpieza x 35	61.320	45.990	51.509	54.268	56.568
Asesor Base de datos x 35	79.380	59.535	66.679	70.251	73.228
<b>Sector 4 (43)</b>	<b>Sueldo anual</b>	<b>Porcentaje (75%)</b>	<b>1 año (12%)</b>	<b>2 año (18%)</b>	<b>3 año (23%)</b>
Ejecutivos de Cuenta x 43	97.524	73.143	81.920	86.309	89.966
Servicios de Seguridad x 43	75.336	56.502	63.282	66.672	69.497
Servicios de Limpieza x 43	75.336	56.502	63.282	66.672	69.497
Asesor Base de datos x 43	97.524	73.143	81.920	86.309	89.966
<b>Sueldo de cada Ejecutiva de cuenta/Asesor Bases de datos:</b>			<b>Sueldo del Personal de Servicio:</b>		
Sueldo mensual:	200		Sueldo mensual:	150	
Beneficios de ley	32		Beneficios de ley	32	
Servicios de Seguros Médicos 5% del sueldo	-15		Servicios de Seguros Médicos 5% d	-13	
Aportación IESS (9,35%)	-28		Aportación IESS (9,35%)	-23	
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>146</b>	<b>TOTAL</b>	<b>146</b>	
<b>Tasa de Inflación esperada:</b>	<b>1 año</b>	<b>2 año</b>	<b>3 año</b>	<b># de Instituc.</b>	
	12%	18%	23%	Sec1: 41	
				Sec2: 56	
				Sec3: 35	
				Sec4: 43	

CAPDE Internacional S.A.



## Costos de Producción

Descripción		1 año	2 año	3 año	
<b>Mano de Obra directa (B) (Administrativo)</b>					
		250.542	263.964	275.149	
<b>Ejecutivos:</b>	Sueldo anual	Porcentaje (75%)	1 año (12%)	2 año (18%)	3 año (23%)
Presidente	72.330	54.248	60.757	64.012	66.724
Gerente de Mejoramiento O.	51.774	38.831	43.490	45.820	47.762
Gerente de Dpto. Legal	4.668	3.501	3.921	4.131	4.306
Gerente administrativo	20.940	15.705	17.590	18.532	19.317
Gerente de Seguim. Y Control	4.668	3.501	3.921	4.131	4.306
Gerente de sistemas de red	4.668	3.501	3.921	4.131	4.306
Gerente de Bienestar Social	4.668	3.501	3.921	4.131	4.306
Gerente de nóminas	4.668	3.501	3.921	4.131	4.306
Gerente de Capacitación	4.668	3.501	3.921	4.131	4.306
Gerente de Selección	4.668	3.501	3.921	4.131	4.306
<b>Jefaturas:</b>	Sueldo anual	Porcentaje (75%)	1 año (12%)	2 año (18%)	3 año (23%)
Jefe de Bienestar Social	3.616	2.712	3.037	3.200	3.336
Jefe de nóminas	3.616	2.712	3.037	3.200	3.336
Jefe de Capacitación	3.616	2.712	3.037	3.200	3.336
Jefe de sistemas de red	3.616	2.712	3.037	3.200	3.336
<b>Mandos Medios:</b>	Sueldo anual	Porcentaje (75%)	1 año (12%)	2 año (18%)	3 año (23%)
Asistentes de Contabilidad x 5	15.600	11.700	13.104	13.806	14.391
Asistentes de Selección x 7	21.840	16.380	18.346	19.328	20.147
Asistente de Mejoramiento O.	3.120	2.340	2.621	2.761	2.878
Secretarías Ejecutivas x 7	21.840	16.380	18.346	19.328	20.147
Asistentes de Bienestar Social x 3	9.360	7.020	7.862	8.284	8.635
Asistentes de Roles x 3	9.360	7.020	7.862	8.284	8.635
Supervisores de Cuenta x 4	12.480	9.360	10.483	11.045	11.513
Supervisores de redes x 4	12.480	9.360	10.483	11.045	11.513
		<b>149.285</b>	<b>157.282</b>	<b>163.947</b>	<b>172.811</b>
		<b>12.150</b>	<b>12.801</b>	<b>13.343</b>	<b>13.881</b>
		<b>89.107</b>	<b>93.881</b>	<b>97.859</b>	<b>101.839</b>
<b>Sueldo de cada Gerentes /Jefes:</b>					
Sueldo mensual:	500	Suelo mensual:	300		
Beneficios de ley	32	Beneficios de ley	32		
Servicios de Seguros Médicos 5% del sueldo	-50	Servicios de Seguros Médicos 5% d	-25		
Aportación IESS (9,35%)	-94	Aportación IESS (9,35%)	-47		
<b>TOTAL</b>	<b>389</b>	<b>TOTAL</b>	<b>260</b>		
<b>Mandos Medios:</b>					
		1 año	2 año	3 año	
<b>Tasa de Inflación esperada:</b>		12%	18%	23%	



Anexo D  
**Gastos de Ventas y Administrativos**

Descripción		1 año	2 año	3 año
<b>Gastos de Ventas</b>				
		114.762	120.910	126.034
<b>Gastos de personal</b>	Costo anual x servicio			
Bolelineros (20) (Trimest.)	8.000	6.000	7.080	7.380
Encuestadores (20) (Trimest.)	8.000	6.000	7.080	7.380
Receptadores (20) (Trimest.)	8.000	6.000	7.080	7.380
Estadistas (20) (Trimest.)	8.000	6.000	7.080	7.380
<b>Gastos de Información</b>	costo anual x deprec.			
Recepción de encuestas (20) (Trimest.)	8.000	6.000	7.080	7.380
Papelería	12.000	9.000	10.620	11.070
Comentarios (Tiempo de Inversión)	12.000	9.000	10.620	11.070
<b>Gastos varios</b>	Costo anual			
Transporte:	15.840	11.880	14.018	14.612
Comunicación:	20.782	15.587	18.392	19.171
Teléfono:	18.000	13.500	15.120	16.605
Telefax:	18.000	13.500	15.120	16.605
<b>Gastos de Publicidad</b>	Costo anual			
Relacionista Pública	24.000	18.000	21.240	22.140
Imprenta (0.18% ventas)	5.577	4.182	4.935	5.144
Información Radial (0.15% ventas)	4.647	3.485	4.113	4.287
Información escrita (0.15% ventas)	4.647	3.485	4.113	4.287
Imprevistos (0.5%)	15.490	11.618	13.709	14.290
		26.880	28.320	29.520
		61.002	64.270	66.994
		45.663	48.110	50.148

Tasa de Inflación esperada:	1 año	2 año	3 año
	12%	18%	23%

CAPDE Internacional S.A.  
 Abril del 2001



Anexo E

Flujo de caja

Descripción / años	0	1	2	3	4	5	6	7
<b>A. Ingresos Operacionales</b>	0	2.786.279	3.100.854	3.334.318	3.402.365	3.255.172	3.255.172	3.255.172
Recuperación de ventas	0	2.323.566	2.774.448	3.232.247	3.232.247	3.232.247	3.232.247	3.232.247
Depreciación	0	22.925	22.925	22.925	22.925	22.925	22.925	22.925
<b>B. Egresos Operacionales</b>	0	2.373.999	2.501.177	2.607.156	2.607.156	2.607.156	2.607.156	2.607.156
Costos de Producción	0	2.259.237	2.380.267	2.481.122	2.481.122	2.481.122	2.481.122	2.481.122
Gastos de Ventas y Administrativos	0	114.762	120.910	126.034	126.034	126.034	126.034	126.034
<b>C. Flujo de caja Operacional (A -B)</b>	0	414.280	599.677	727.162	795.209	648.016	648.016	648.016
<b>D. Ingresos no operacionales</b>	870.450	0	0	0	0	0	0	0
Aportes de Capital	870.450	0	0	0	0	0	0	0
<b>E. Egresos no Operacionales</b>	257.770	759.812	240.471	291.465	318.684	259.806	259.806	259.806
Reparto de utilidades para accionistas	0	103.570	149.919	181.791	198.802	162.004	162.004	162.004
Impuestos y Contribuciones	0	600	600	600	600	600	600	600
Adquisición de activos fijos	151.970	0	0	0	0	0	0	0
Adquisición de activos diferidos	105.800	0	0	0	0	0	0	0
Capital de Operación	0	593.500	0	0	0	0	0	0
Reparto de utilidades para trabajadores	0	62.142	89.952	109.074	119.281	97.202	97.202	97.202
<b>F. Flujo Operacional (D-E)</b>	612.680	-759.812	-240.471	-291.465	-318.684	-259.806	-259.806	-259.806
<b>G. Flujo Neto General (C+F)</b>	612.680	-345.532	359.206	435.697	476.525	388.210	388.210	388.210
<b>H. Saldo inicial de caja</b>	0	612.680	267.148	626.354	1.062.051	1.538.577	1.926.786	2.314.996
<b>I. Saldo Final de caja (G+H)</b>	612.680	267.148	626.354	1.062.051	1.538.577	1.926.786	2.314.996	2.703.206

Fuente:  
Capde Internacional S.A.  
Abril del 2001

Anexo E-1

Recuperación de las ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Saldo en cuentas x cobrar	0	-309.809	-163.203	-68.047
Ventas	3.098.088	3.264.057	3.402.365	3.402.365
Recuperaciones	2.788.279	3.100.854	3.334.318	3.402.365
Saldo final en cuentas x cobrar	-309.809	-163.203	-68.047	-

El índice de Ctas por cobrar esperado es del 10% para el primer año, segundo año 5% y al tercer año del 2%, logrando para el cuarto año 0 cuentas x cobrar.

Fuente:  
 CAPDE Internacional S.A.  
 Abril del 2001



Anexo F

**Financiamiento de la Inversión Fija, Diferida y Capital de Operaciones**

<b>A. Inversión Fija:</b>		
Descripción	Valor	Porcentaje
Compra de Materiales y estudio de Costos	24.000	15,88%
Arreglos de Tuberías e Instalaciones electricas	2.400	1,59%
Distribución y diseño del parqueadero	1.800	1,19%
Cableado electrónico y puntos de red	12.990	8,59%
Reestructuación de Oficinas y baños	6.000	0,06%
Implementación de Salas de Capacitación 1-2-3	20.000	0,21%
Implementación de Cocina + Comedor+ Cafeteria	6.000	0,06%
Areas deportivas y ornamentales	1.500	0,02%
Areas de Bodegas y cuarto de equipos eléctricos	1.600	0,02%
Areas de Seguridad Industrial y Limpieza	2.400	0,02%
Equipos e implementos para cada Oficina	42.480	0,44%
Sub-total	121.170	80,15%
Imprevistos de Inversión fija	30.000	19,85%
<b>Total</b>	<b>151.170</b>	<b>100%</b>
<b>B. Inversión Diferida:</b>		
Descripción	Valor	Porcentaje
Conformación del grupo promotor	1.200	1,13%
Contratación de empresas de diseño	3.000	2,84%
Presentación del diseño y presupuesto	1.000	0,95%
Ejecución de la remodelación (Pintura y resanar)	2.400	2,27%
Implementación de Exteriores e Interiores	6.000	5,67%
Sistemas de refrigeración y aires acondicionados	6.400	6,05%
Alfombras y ornamentales de Oficina	2.100	1,98%
Cuadros y decoraciones de Interiores	1.800	1,70%
Ejecución del Sistema de Cableado para redes	11.900	11,25%
Verificaciones	3.000	2,84%
Sondeo de Preparación y Ejecución de Bases de dato	7.000	6,62%
Riesgo	60.000	56,71%
<b>Total</b>	<b>105.800</b>	<b>100%</b>
<b>Total de Activos Fijos y Diferidos</b>	<b>256.970</b>	
<b>C. Capital de Operación (Anexo F-1)</b>		
<b>Total Capital de Operación</b>	<b>593.500</b>	
<b>Inversión Total</b>	<b>850.470</b>	
<b>D. Financiamiento:</b>		
Capital Propio	297.665	35%
Crédito	552.806	65%
	<b>850.470</b>	

Fuente:

CAPDE Internacional S.A.



Anexo F-1

**Capital de Operación**  
(1 año y medio, para 18 meses)

Descripción	Valor	Porcentaje
Materiales directos	133.647	22,52%
Mano de Obra directa Operativa	295.470	49,78%
Mano de Obra directa Ejecutiva y Adm.	62.636	10,55%
Carga Fabril	73.057	12,31%
Gastos de Ventas y Administrativos	28.691	4,83%
<b>Total</b>	<b>593.500</b>	<b>100%</b>

Fuente:  
CAPDE Internacional S.A.  
Abril del 2001

## Cálculo del Punto de equilibrio:

Descripción		25%			Costos fijos			Costos Variables		
		Costo anual	Costo anual	Costo anual	1 año	2 año	3 año	1 año	2 año	3 año
Materiales directos:	Equipos	131.250	98.438					144.375	157.500	183.750
	Conexiones de Red	148.750	111.563					166.600	175.525	182.963
	Aditamentos	87.500	65.625					98.000	103.250	107.625
	Implementación	268.916	201.687		301.186	317.321	330.767			
<b>Mano de obra directa (A)</b>		396.900	297.675		444.528	468.342				
Asesores de redes		613.200	459.900		686.784	723.576				
Personal de servicio		396.900	297.675		444.528	468.342				
<b>Mano de obra directa (B)</b>		177.720	133.290		199.046	209.710				
Jefaturas		14.464	10.848		16.200	17.068				
Mandos Medios		106.080	79.560		118.810	125.174				
<b>Carga Fabril</b>		171.704	128.778		192.308	202.611				
Tasas e Impuestos		90.650	67.988		30.566	1.601.386		1.039.415	1.095.098	1.141.500
Suministros		27.291	20.468		65.211	65.211				
Depreciación		58.224	43.668					128.533	135.419	141.157
Costos fijos x Servicios		114.762	86.072							
Costos variables x Servicios		2.804.311	2.103.233		2.499.167	4.198.740		1.576.923	1.666.792	1.756.995
<b>Total</b>										
Tasa de Inflación esperada:		1 año	12%	2 año	18%	3 año	23%	Tasa de Crecimiento Escolar		
								10%	20%	40%

Punto de Equilibrio =

1 - Costo Fijo

Costo Variable

Ventas

Punto de Equilibrio =

(1 año)

2.499.167

114.762

3.098.088

Punto de Equilibrio =

Primer año

2.595.305

Promedio de Ingreso x Institución es de 377,57

Son 175 Instituciones Educativas: (175 x 150 estudiantes)

377

33.150

Unidad	1 año	2 año	3 año
US\$	2.906.742	3.062.460	3.192.225
# Estudiantes	36.465	39.780	46.410
# Instituciones	175	175	175
Precio mensual x Inst.	422	445	464
Precio mensual x 0,75	317	334	348
Precio x estudiante mes	2	2	2
Precio x estudiante al año	25	27	28

Anexo H

Periodo de recuperación de la Inversión

Años	Flujo Operacional	Flujo Operacional Acumulado	Inversión General	% de Recuperación
1	414.280	414.280	850.470	48,71%
2	599.677	1.013.957		119,22%
3	727.162	1.741.119		
4	795.209	2.536.328		
5	648.016	3.184.344		
6	648.016	3.832.360		
7	648.016	4.480.376		
8	648.016	5.128.392		
9	648.016	5.776.408		
10	648.016	6.424.424		

Fuente:  
**CAPDE Internacional S.A.**  
 Abril del 2001

Anexo I

Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF)

Año	Inversión Fija	Inversión Diferida	Flujo de Fondos	Capital de Operación	Flujo neto
2003	-28.200	-13.600	0	0	-41.800
2004	-51.290	-6.400	0	0	-57.690
2005	-72.480	-85.800	0	-593.500	-751.780
2006	0	0	414.280		414.280
2007	0	0	599.677		599.677
2008	0	0	727.162		727.162
2009	0	0	795.209		795.209
2010	0	0	648.016		648.016
2011	0	0	648.016		648.016
2012	0	0	648.016		648.016
2013	0	0	648.016		648.016
2014	0	0	648.016		648.016
2015	0	0	648.016		648.016

TIRF:  
60%  
TMAR:  
26%  
VAN:  
\$618.099,10

Fuente:  
CAPE Internacional S.A.  
Abril del 2001

Anexo I-1

Tasa Interna Económica de Retorno (TIER)

Año	Inversión Fija	Inversión Diferida	Flujo de Fondos		Capital de Operación	Flujo neto
			Ingresos	Egresos		
2003	-28.200	-13.600	0	0	0	-41.800
2004	-51.290	-6.400	0	0	0	-57.690
2005	-72.480	-85.800	0	0	-593.500	-751.780
2006	0	0	3.098.088	-2.259.237		838.851
2007	0	0	3.264.057	-2.380.267		883.790
2008	0	0	3.402.365	-2.481.122		921.243
2009	0	0	3.402.365	-2.481.122		921.243
2010	0	0	3.402.365	-2.481.122		921.243
2011	0	0	3.402.365	-2.481.122		921.243
2012	0	0	3.402.365	-2.481.122		921.243
2013	0	0	3.402.365	-2.481.122		921.243
2014	0	0	3.402.365	-2.481.122		921.243
2015	0	0	3.402.365	-2.481.122		921.243

TIER:  
87%  
TMAR:  
30%  
VAN:  
\$848.930

Fuente:  
CAPDE Internacional S.A.  
Abril del 2001

## Anexo I-2B

Incremento salarial a los maestros:

Sector	Sueldo actual	Incremento del Precio del servicio	Sueldo esperado	Diferencia (Ahorro)
S1	120	36,32%	163,58	43,58
S2	140	27,24%	178,14	38,14
S3	180	18,16%	212,69	32,69
S4	250	9,08%	272,70	22,70

Población	% población	Población 12000	Sueldo Total
S1	26,24%	3148,8	137.237
S2	27,14%	3256,8	124.201
S3	21,26%	2551,2	83.394
S4	25,33%	3039,6	68.999
Total	100%	12000	413.831

Incremento al consumo de la educación

Población	% deserción	% > 18años	% Población	Costo Pro.	Total
12.500.000	23%	33%	948.750	2	1.897.500

Incremento de empleo en el sector educativo:

Empleados	M.O. Operativa	M.O. Administrativa	Total
708	99.450	12.440	111.890

Ahora estudiaremos los Costos Sociales:

Incremento en Producción CAPDE Internacional S.A.

Población	Sector	Rubros	Costo	Porcentaje	Costo Social
15.000	S1	Fijos	534.588	26,24%	674.864
	S2	Variables	1.181.880	27,14%	1.502.642
	S3	Gastos de Venta	250.542	21,26%	303.807
	S4	Comercialización	292.227	25,33%	366.248
			2.259.237	100%	2.847.561

Los Beneficios Sociales Netos (BSN)

Beneficios Sociales	15000 Inst.	221 Inst.
Eliminación del analfabetismo	990.000	47.421
Incremento en la calidad del Sector educativo	4.241.250	203.156
Incremento Salarial a los maestros	413.831	19.823
Incremento en el Consumo de la Educación	1.897.500	90.890
Incremento del empleo para el Sector educativo	111.890	5.360
Total BS	7.654.471	366.649
<b>Costos Sociales</b>		
Incremento de la Producción	2.847.561	136.398
<b>Beneficios Sociales Anuales Netos</b>	<b>4.806.910</b>	<b>230.251</b>

Anexo I-2C

Inversión (Monto/año)

Item	V. Privados	V. Sociales	Ratio
<b>Mano de Obra</b>			
Calificada	62.636	62.636	1
semicalificada	295.470	186.146	0,27
<b>Construcción</b>	256.970	167.031	0,25
<b>Materiales</b>			
Sujetos a IVA	133.647	100.235	0,25
<b>Carga fabril</b>	73.057	59.176	0,09
<b>Gastos de Ventas</b>	28.691	28.691	1
<b>Total</b>	<b>850.471</b>	<b>603.915</b>	

Estos porcentajes fueron proporcionados por el Banco del Estado Enero 2002

## Cálculo para tomar decisiones en los costos del Servicio

Precio x servicio mensual	377																		
Número de Instituciones Educ.	175																		
Costo x estudiante	2,00																		
Número de estudiantes	33.150																		
TIR	60%																		
Tasa de Crecimiento escolar	15%																		
Inversión	850.470																		
VAN	64.121																		
Año/Modo final		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015				
Flujo de caja		0	-41.800	-57.690	-751.780	414.280	599.677	727.162	795.209	648.016	648.016	648.016	648.016	648.016	648.016				

Precio x servicio mensual	463																		
Número de Instituciones Educ.	175																		
Costo x estudiante	2,00																		
Número de estudiantes	40.775																		
TIR	60%																		
Tasa de Crecimiento escolar	23%																		
Inversión	1.046.078																		
VAN	69.251																		
Año/Modo final		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015				
Flujo de caja		0	-45.144	-62.305	-811.922	447.422	647.651	785.335	858.826	699.857	699.857	699.857	699.857	699.857	699.857				

Precio x servicio mensual	602																		
Número de Instituciones Educ.	175																		
Costo x estudiante	2,00																		
Número de estudiantes	43.095																		
TIR	60%																		
Tasa de Crecimiento escolar	30%																		
Inversión	1.105.611																		
VAN	78.869																		
Año/Modo final		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015				
Flujo de caja		0	-51.414	-70.959	-924.689	509.564	737.603	894.409	978.107	797.060	797.060	797.060	797.060	797.060	797.060				



## Anexo K

### Estructura Optima de Capital 2005

D/A	Kd <sup>a</sup>	EPS esperadas <sup>b</sup>	Beta estimada	Ks <sup>c</sup>	Precio Estimado	Razón P/E <sup>d</sup>	WACC <sup>e</sup>	Cv <sup>f</sup>
0%		51,15	1,50	15,50	3,30	6,45	15,50	0,35
10%	10,0%	68,16	1,55	15,55	4,38	6,43	14,00	0,37
20%	10,0%	66,03	1,57	15,57	4,24	6,42	12,47	0,40
30%	12,0%	63,48	1,59	15,59	4,07	6,41	10,95	0,41
40%	12,6%	61,23	1,60	15,60	3,92	6,41	9,41	0,44
50%	13,0%	59,01	1,65	15,65	3,77	6,39	7,88	0,46
60%	16,0%	56,25	1,67	15,67	3,59	6,38	6,35	0,48

Los valores de Beta fueron proporcionados por la BVG (Boisa de valores de Guayaquil) departamento de asesoramiento técnico (Junio del 2001)

<sup>a</sup> Costo de la deuda

<sup>b</sup> Utilidades por acción esperadas EPS = DPS (Paga todas sus utilidades como dividendos)

$$EPS = \frac{(Ventas - Costos Fijos - Costos Variables - Intereses)(1 - Tasa Fiscal)}{Acciones en circulación}$$

Hay 10000 acciones en circulación

<sup>c</sup> Costo del Capital propio  $K_s = K_r + (K_m - K_r)b$

<sup>d</sup> Razón Precio/Utilidad

<sup>e</sup> Costo Promedio Ponderado de Capital

<sup>f</sup> Coeficiente de Variación

$K_r$  (Tasa de rendimiento sobre el valor libre de riesgo) : 14%

$K_m$  (Tasa de rendimiento de las acciones) : 15% (Educación)

$(K_m - K_r)b$  (Prima de riesgo) : 1%(b)

Puesto que todas las utilidades se pagan como dividendos, no se reinviarán utilidades retenidas dentro del negocio  
Por lo tanto EPS = DPS; En consecuencia se calcula el precio estimado de la siguiente manera:

$$P_o = DPS / K_s \text{ (Precio estimado de las acciones)}$$

Razón P / E (Esta es la razón Precio / Utilidad)

WACC (Promedio ponderado del Costo de Capital)

$$WACC = (D/A)(K_d)(1 - T) + (1 - D/A)K_s$$

Fuente:

CAPDE Internacional S.A.

Abril del 2001

Anexo K-1

Cálculos de los diferentes Montos de Apalancamiento

1. Cálculos de las utilidades antes de Intereses e Impuestos (Año 2005)			
	Recesión	Normal	Auge
Probabilidades indicadas en las ventas	98%	100%	120%
Ventas	3.036.126	3.098.088	3.717.706
Costos fijos	2.259.237	2.530.345	2.665.900
Costos Variables (%Porcentaje de ventas) 15%	114.762	128.533	135.419
Utilidad antes de intereses e Impuestos	662.127	439.209	916.387
<b>1.1 (D/A) = 0%</b>			
Utilidades antes de Intereses e Impuestos	662.127	439.209	916.387
Menos Intereses	0	0	0
Utilidad antes de Impuestos	662.127	439.209	916.387
Menos 15% a los trabajadores	99.319	65.881	137.458
Utilidad Neta	562.808	373.328	778.929
Menos reserva Legal (10%)	56.281	37.333	77.893
Ingreso neto disponible a los accionistas	506.527	335.995	701.036
Utilidad x acción sobre (10.000 acciones)	50,65	33,60	70,10
Utilidad x acción esperada		33,60	
Desviación estandar (1,5)		11,89	
Coefficiente de Variación		0,354	
<b>1.2 (D/A) = 10%</b> Monto-Deuda 850.470			
Utilidades antes de Intereses e Impuestos	662.127	439.209	916.387
Menos Intereses	21.262	21.262	21.262
Utilidad antes de Impuestos	640.865	417.947	895.125
Menos 15% a los trabajadores	96.130	62.692	134.269
Utilidad Neta	544.736	355.255	760.856
Menos reserva Legal (10%)	54.474	35.526	76.086
Ingreso neto disponible a los accionistas	490.262	319.730	684.771
Utilidad x acción sobre (9.000 acciones)	54,47	35,53	76,09
Utilidad x acción esperada		35,53	
Desviación estandar (1,55)		13,00	
Coefficiente de Variación		0,366	
<b>1.3 (D/A) = 20%</b> Monto-Deuda 850.470			
Utilidades antes de Intereses e Impuestos	662.127	439.209	916.387
Menos Intereses (10%)	42.524	42.524	42.524
Utilidad antes de Impuestos	619.604	396.686	873.863
Menos 15% a los trabajadores	92.941	59.503	131.079
Utilidad Neta	526.663	337.183	742.784
Menos reserva Legal (10%)	52.666	33.718	74.278
Ingreso neto disponible a los accionistas	473.997	303.464	668.505
Utilidad x acción sobre (8.000 acciones)	59,25	37,93	83,56
Utilidad x acción esperada		37,93	
Desviación estandar (1,65)		14,98	
Coefficiente de Variación		0,395	
<b>1.4 (D/A) = 30%</b> Monto-Deuda 850.470			
Utilidades antes de Intereses e Impuestos	662.127	439.209	916.387
Menos Intereses (12%)	63.785	63.785	63.785
Utilidad antes de Impuestos	598.342	375.424	852.602
Menos 15% a los trabajadores	89.751	56.314	127.890
Utilidad Neta	508.591	319.110	724.711
Menos reserva Legal (10%)	50.859	31.911	72.471
Ingreso neto disponible a los accionistas	457.732	287.199	652.240
Utilidad x acción sobre (7.000 acciones)	65,39	41,03	93,18
Utilidad x acción esperada		41,03	
Desviación estandar (1,80)		16,70	
Coefficiente de Variación		0,407	



CLB-ESPOL

Anexo L

**Rendimiento accionario esperado**

Años	Descripción	UPA <sup>a</sup>	Ks <sup>b</sup>
0	Precio	33,60	56,65%
1	Dividendo 1	35,53	
2	Dividendo 2	37,93	
3	Dividendo 3	41,63	
4	Dividendo 4	41,63	
5	Dividendo 5	41,63	
6	Dividendo 6	41,63	
7	Dividendo 7	41,63	
8	Dividendo 8	41,63	
9	Dividendo 9	41,63	
10	Dividendo 10	41,63	

<sup>a</sup> Utilidad por acción espeada

<sup>b</sup> Tasa de rendimiento accionario esperado

Los valores se obtuvieron de la siguiente fórmula:

$$D_0 = P_0 (Ks_0 - gn)$$

D<sub>0</sub> : Dividendo en el año 0

P<sub>0</sub> : Precio estimado de la acción

Ks<sub>0</sub> : Tasa de rendimiento accionario para este año

gn: Tasa de crecimiento: 6%

Ks: Es la tasa promedio esperada por los 10 años

$$Ks = D / P_0 + g = (506527/10000) + 6\% = 56,65\% \text{ Para Dividendo } n$$

Fuente:

**CAPDE Internacional S.A.**

Abril del 2001

### Anexo O

Departamento	Ambiente	Área	# de personas
1. Comedor + Cocina Cafetería (Cuarto piso)	1.1 Cocina	1.1.1 Cocina 1.1.2 Fregadero 1.1.3 Frigorífico 1.1.4 Bodega de alimentos	6 personas (Servicio)
	1.2 Comedor + Cafetería	1.2.1 Área de mesas 1.2.2 Juguetes y servicios (Self services) 1.2.3 Bar especial (Cafetería)	70 personas
2. Salas de Capacitación (Segundo piso)	2.1 Sala 1	2.1.1 Área 50 personas 2.1.2 Iluminación 2.1.3 Sistema de aires 2.1.4 2 Paredes de formica para pizarras 2.1.5 Espacio de audio + Video + luces 2.1.6 Estilo para seminario 2.1.7 Videoteca	50 personas
	2.1 Sala 2	2.2.1 Área 30 personas 2.2.2 Iluminación 2.2.3 Sistema de aires 2.1.4 2 Paredes de formica para pizarras 2.1.5 Espacio de audio + Video + luces 2.1.6 Estilo para seminario 2.1.7 Videoteca	30 personas
	2.1 Sala 3	2.3.1 Área 150 personas 2.3.2 Escenario + podium 2.3.3 Sistema de aires 2.3.4 150 sillas reclinables 2.3.5 Espacio de audio + Video + luces 2.3.6 Videoteca 2.3.6 1 pared frontal con aditamentos de pizarra	150 personas
3. Oficinas (6 departamentos)	3.1 Cubículos x departam	3.1.1 7 Cubículos 3.1.2 1 Oficina principal con sala de espera 3.1.4 Sistema de luces + aires acondicionados 3.1.5 Baños h/m 3.1.6 Mesa de reuniones	7 personas
4. Oficinas Presidencia y de Gerencia de M.O.	4.1 Oficina Presidencial	4.1.1 Sala de espera 4.1.2 Oficina General con mesa de reuniones 4.1.3 Conexión para red de impresoras 4.1.4 Telecomunicaciones Internas y externas 4.1.5 Sala de reuniones 4.1.6 Secretarías y asistentes (Espacio)	3 personas
	4.2 Oficina Gerencia M.O.	4.1.1 Sala de espera 4.1.2 Oficina General con mesa de reuniones 4.1.3 Equipos audiovisuales 4.1.4 Conexión para red de impresoras 4.1.5 Telecomunicaciones Internas y externas 4.1.6 Sala de reuniones 4.1.7 Secretarías y asistentes (Espacio)	3 personas
5. Recepción y Mezanine (Planta baja)	5.1 Recepción y Mezanine	5.1.1 Oficina grande de atención y recepción 5.1.2 Cableado de telecomunicaciones Internas 5.1.3 Mezanine para espera previa cita 5.1.4 Seguridad 5.1.5 Asensoras desde subterráneo 5.1.6 Control subterráneo	6 personas

Fuente:

CAPDE Internacional S.A.

Abril del 2001

Anexo Q

## Encuesta y sus resultados

Nombre de la Institución  
Institución tipo:  
Dirección:  
Años de Servicio:

Rector:  
Cantidad de Alumnos: 150  
Ciclos:

37	72	92	20	221
J	E	C	S	T

Responder las siguientes preguntas con SÍ o NO; si la respuesta es negativa reponda ¿Porqué?

1) ¿Actualmente el sistema educativo de la ciudad de Guayaquil está mejorando?

Sí  27%

No  73%

2) ¿Han tenido alguna ayuda por parte del Ministerio de Educación?

Sí  36%

No  64%

3) ¿Sus profesores están contentos con sus salarios?/¿Están involucrados?

Sí  15%

No  85%

4) ¿Si se presentase un nuevo sistema el cual permita manejar y mejorar los sistemas de administración de RRHH/ Nóminas / Capacitación / Selección / invertiría usted en beneficio de su institución o este sería un gasto en el cual no estaría de acuerdo?

Sí  58%

No  42%

5) ¿Si el servicio incrementara las pensiones x alumno en 2 a 10 dólares, para poder ayudar a la educación de nuestro país, esto dependiendo de un factor socioeconómico calificado?

Sí  75%

No  25%

6) ¿En cual de estos servicios le gustaría invertir? ¿Por qué?

<input type="checkbox"/>	Infraestructura	_____	78%
<input type="checkbox"/>	Personal	_____	5%
<input type="checkbox"/>	Servicios de alimentación	_____	0,03%
<input type="checkbox"/>	Tecnología	_____	6%
<input type="checkbox"/>	Medio ambiente	_____	0,07%
<input type="checkbox"/>	Transporte	_____	7%
<input type="checkbox"/>	Otros	_____	4%

7) Identificación de factor de su Institución?

**Factor Ubicación**

<b>A</b>	Norte / Residenci	25%
<b>M/A</b>	Sur	25%
<b>M/B</b>	Oeste	14%
<b>B</b>	Suburbio	36%

**Factor Alumnado**

<b>A</b>	4 > 300	38%
<b>M/A</b>	3 < 300	39%
<b>M/B</b>	2 < 200	15%
<b>B</b>	1 < 100	8%

**Valoración**

<input type="checkbox"/>	<b>1</b>	25,75%
<input type="checkbox"/>	<b>2</b>	27,25%
<input type="checkbox"/>	<b>3</b>	21%
<input type="checkbox"/>	<b>4</b>	26%

**Factor Pensiones**

<b>A</b>	4 > 100	38%
<b>M/A</b>	3 < 100	32%
<b>M/B</b>	2 < 50	26%
<b>B</b>	1 < 20	4%

**Factor Profesores**

<b>A</b>	4 > 300	2%
<b>M/A</b>	3 < 300	13%
<b>M/B</b>	2 < 200	29%
<b>B</b>	1 < 100	56%

8) Si su Institución se encuentra en el siguiente factor usted invertiría por alumno, conociendo de que la responsabilidad recaerá sobre una institución que presentará transparentemente toda la información ?



© B-ESPOL

**Valor a pagar x alumno**

<b>4</b>	x \$12.5	58
<b>3</b>	x \$10	60
<b>2</b>	x \$5	47
<b>1</b>	x \$2	56

Sí  75%

No  25%

El riesgo que existe es del 25% que no se realice el contrato.

Fuente:

**CAPDE Internacional S.A.**

Mayo de 1999

## Anexo R

### Tamaño de muestra para determinar el número de Instituciones educativas a encuestar

#### Objetivo:

Se desea medir el porcentaje de aceptación del proyecto en las Instituciones Educativas de la ciudad de Guayaquil; De toda esta población dividido 2 grupos, el primero son las Instituciones Educativas Públicas y el segundo las Instituciones Educativas Privadas.

Cada grupo recibirá su encuesta y por medio de esta cada una tendrá su promedio de aceptación. Se espera que las mediciones de cada grupo tenga una amplitud de variación del 25%. Si se quiere que la diferencia en los promedios de respuesta sea correcta hasta por 1%, con una probabilidad igual a 0.95.

¿Cuántas Instituciones Educativas se tienen que encuestar para los dos grupos?

Al igualar  $1.96 \sigma_{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}$  a  $B = 1$

$$1.96 (\sigma_1^2 / n_1 - \sigma_2^2 / n_2)^{1/2} = 1$$

Cómo se desea que  $n_1 = n_2$ , obtener lo siguiente

$$1.96 (\sigma_1^2 / n - \sigma_2^2 / n)^{1/2} = 1$$

La variabilidad es lo mismo, por lo tanto  $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \sigma^2$  como la amplitud es igual a 25

$$12.5 \sigma = 25$$

$$\sigma = 2$$

$$1.96 ((2)^2 / n - (2)^2 / n)^{1/2} = 1$$

$$1.96 (8/n)^{1/2} = 1$$

$$1.96 (8)^{1/2} = (n)^{1/2}$$

$$n_1 = n_2 = 31 \text{ Sí es mayor tendremos mayor seguridad en tener una curva normal}$$

El tamaño de la muestra para los dos grupos de Instituciones educativas debe ser de 31

Anexo S

## Tasas de Inflación esperadas

Meses	T	Yt	TYt	T2
Oct	1	104,9	104,9	1
Nov	2	96,8	193,6	4
Dic	3	91	273	9
Ene	4	78,7	314,8	16
Feb	5	67,1	335,5	25
Mar	6	58,8	352,8	36
Abr	7	46,5	325,5	49
May	8	39,6	316,8	64
Jun	9	33,2	298,8	81
Jul	10	30,4	304	100
Ago	11	29,2	321,2	121
Sep	12	27,2	326,4	144
Oct	13	25,2	327,6	169
Nov	14	23,2	324,8	196
Dic	15	21,2	318	225
<b>Totales</b>	<b>120</b>	<b>773</b>	<b>4437,7</b>	<b>1240</b>



$$T (\text{Prom}) = 8$$

$$Y (\text{Prom}) = 51,53$$

$$B1 = -6,24$$

$$Bo = 101,45$$

La Fórmula en la serie de tiempo quedaría:

$$Tt = Bo + B1T$$

$$Tt = 101,45 - 6,24T$$

Inflación esperada para las siguientes series de tiempo:

$$T(27) = 101,45 - 6,24(27) = -67,030$$

67,030 se divide para 12 meses en un año = 5.58

**Variación anual 5.58%**

$$\text{Inflación anual dic 2002} = 18,2 - 5,58 = \mathbf{12,41\%}$$

$$\text{Inflación anual dic 2003} = 12,61 + 5,58 = \mathbf{18,19\%}$$

$$\text{Inflación anual dic 2004} = 18,21 + 5,58 = \mathbf{23,47\%}$$

Fuente:

Gestión sept 2001

CAPDE Internacional S.A.



## **Bibliografía:**

- Formulación para formatos de Proyectos para Microempresarios de la C.F.N.
  
- Administración (James A.F. Stoner & R. Edward Freeman)  
Prentice Hall
  
- Administración de los Recursos Humanos (Arthur W. Sherman & George W. Bohlander)  
Grupo Editorial Iberoamérica
  
- Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones (Raúl Guízar)  
Mc. Graw Hill
  
- Teorías Organizacionales y Administrativas Enfoque crítico (Carlos Dávila)  
Mc. Graw Hill
  
- Administración de Recursos Humanos (Idaberto Chiavenato)  
Mc. Graw Hill
  
- Evaluación de Proyectos (Gabriel Baca Urbina)  
Mc. Graw Hill
  
- Estadística para Administradores (William Mendenhall)  
Grupo editorial Iberoamérica
  
- Preparación y Evaluación de Proyectos (Nassir Sapag Chain & Reinaldo Sapag Chain)  
Mc. Graw Hill

- Administración Financiera (James C. Van Horne)  
Prentice Hall
  
- Investigación de Mercados (David Aaker & George S. Day)  
Mc. Graw Hill
  
- Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana Empresa (PYME)  
Océano /Centrum
  
- Planeación Estratégica (Lo que todo director debe saber) (George A. Steiner) Cecsa
  
- La Nueva Dirección de empresas (De la teoría a la Práctica)  
(James H. Donnelly, James L. Gybson, Jhon M. Ivancevich)  
Mc. Graw Hill
  
- Ingeniería Económica (Leland T. Blank & Anthony J. Tarquin)  
Mc. Graw Hill