



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**Plan de Negocio para expansión del Centro Educativo Fénix basado en
modelo innovador de crecimiento, tomando a favor la situación actual de
educación virtual**

AUTORES:

**Andrés Stalin Benítez Pazmiño
Blanca Isabel Endara Vélez**

DIRECTOR:

Luis Antonio Quezada Pavón

**Guayaquil-Ecuador
2022**

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1143

APELLIDOS Y NOMBRES	BENITEZ PAZMIÑO ANDRES STALIN
IDENTIFICACIÓN	0916971849
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Administración y Dirección de Empresas
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	750413001
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Administración y Dirección de Empresas, Mención Innovación
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	PLAN DE NEGOCIO PARA EXPANSIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO FÉNIX BASADO EN MODELO INNOVADOR DE CRECIMIENTO, TOMANDO A FAVOR LA SITUACIÓN ACTUAL DE EDUCACIÓN VIRTUAL.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2022-10-12
MODALIDAD ESTUDIOS	PRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(8,80) OCHO CON OCHENTA CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los doce días del mes de Octubre del año dos mil veintidos a las 14:33 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: QUEZADA PAVON LUIS ANTONIO, Director del trabajo de Titulación, HELGUERO ALCIVAR CARMEN ZULEMA, Vocal y AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "PLAN DE NEGOCIO PARA EXPANSIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO FÉNIX BASADO EN MODELO INNOVADOR DE CRECIMIENTO, TOMANDO A FAVOR LA SITUACIÓN ACTUAL DE EDUCACIÓN VIRTUAL.", presentado por el estudiante BENITEZ PAZMIÑO ANDRES STALIN.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 8,80/10,00, OCHO CON OCHENTA CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y el estudiante.



Firmado electrónicamente por:
**LUIS ANTONIO
QUEZADA
PAVON**

QUEZADA PAVON LUIS ANTONIO
DIRECTOR



Firmado electrónicamente por:
**CARMEN ZULEMA
HELGUERO
ALCIVAR**

HELGUERO ALCIVAR CARMEN ZULEMA
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



Firmado electrónicamente por:
**ADRIANA
ANDREA AMAYA
RIVAS**

AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA
EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL

**ANDRES STALIN
BENITEZ PAZMINO**

Firmado digitalmente por ANDRES
STALIN BENITEZ PAZMINO
Fecha: 2022.10.13 07:24:28 -05'00'

BENITEZ PAZMIÑO ANDRES STALIN
ESTUDIANTE

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1144

APELLIDOS Y NOMBRES	ENDARA VÉLEZ BLANCA ISABEL
IDENTIFICACIÓN	0930069950
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Administración y Dirección de Empresas
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	750413001
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Administración y Dirección de Empresas, Mención Innovación
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	PLAN DE NEGOCIO PARA EXPANSIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO FÉNIX BASADO EN MODELO INNOVADOR DE CRECIMIENTO, TOMANDO A FAVOR LA SITUACIÓN ACTUAL DE EDUCACIÓN VIRTUAL.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2022-10-12
MODALIDAD ESTUDIOS	PRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(8,80) OCHO CON OCHENTA CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los doce días del mes de Octubre del año dos mil veintidos a las 14:33 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: QUEZADA PAVON LUIS ANTONIO, Director del trabajo de Titulación, HELGUERO ALCIVAR CARMEN ZULEMA, Vocal y AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "PLAN DE NEGOCIO PARA EXPANSIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO FÉNIX BASADO EN MODELO INNOVADOR DE CRECIMIENTO, TOMANDO A FAVOR LA SITUACIÓN ACTUAL DE EDUCACIÓN VIRTUAL.", presentado por la estudiante ENDARA VÉLEZ BLANCA ISABEL.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 8,80/10,00, OCHO CON OCHENTA CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y la estudiante.



Firmado electrónicamente por:
**LUIS ANTONIO
QUEZADA
PAVON**

QUEZADA PAVON LUIS ANTONIO
DIRECTOR



Firmado electrónicamente por:
**CARMEN ZULEMA
HELGUERO
ALCIVAR**

HELGUERO ALCIVAR CARMEN ZULEMA
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



Firmado electrónicamente por:
**ADRIANA
ANDREA AMAYA
RIVAS**

AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA
EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL

BLANCA
ISABEL
ENDARA VELEZ

Firmado digitalmente por BLANCA ISABEL ENDARA VELEZ
Nombre de reconocimiento (DN): cn=BLANCA ISABEL ENDARA VELEZ, serialNumber=061022150037, ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION, o=SECURITY DATA S.A.2, c=EC
Fecha: 2022.10.12 20:25:11 -05'00'

ENDARA VÉLEZ BLANCA ISABEL
ESTUDIANTE

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi padre y a mi madre por el apoyo incondicional de siempre, y por inculcarme la importancia de prepararse constantemente.

Andres Benítez Pazmiño

Dedico este proyecto a mis padres, quienes serán siempre mi ejemplo y orgullo, a Dios por la sabiduría a lo largo de mi vida, por la fuerza y perseverancia que me dio en momentos en los que quise renunciar. Finalmente me lo dedico a mí misma. ¡Lo hice, lo logré y que venga un nuevo reto!

Blanca Endara Vélez

AGRADECIMIENTO

A nuestro profesor Luis Quezada por su acompañamiento, tiempo y enseñanza, y un especial agradecimiento a mi gran amigo Marco Antonio Suárez, sin su apoyo esta Maestría no habría sido posible.

Andrés Benítez Pazmiño

Agradezco especialmente a mi madre por el acompañamiento a lo largo de este proyecto, sus conocimientos fueron luz para culminarlo con éxito, a mi padre y hermanos, que siempre son una inspiración para mí, a mi novio Gonzalo, por su tiempo, dedicación y apoyo. Finalmente a Angela Pazmiño, a quien guardo un cariño especial y de quien encontré muchas veces la motivación y fuerza de continuar hasta lograrlo.

Blanca Endara Vélez

Índice de contenido

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	II
EXPLICACIÓN DEL PROYECTO.....	10
Descripción del problema o necesidad a resolver	10
Principios de diseño de la solución.....	12
Características del producto o servicio.....	13
Propuesta de valor para el consumidor.....	14
Modelo de negocio	15
ANÁLISIS DEL ENTORNO Y COMPETENCIA.....	17
Medidas adoptadas para el sector educativo en Ecuador	17
Análisis de la Industria con Modelo Porter	18
Amenaza de nuevos participantes	18
Poder de negociación de clientes.....	18
Poder de negociación de proveedores	18
Amenazas de productos sustitutos.....	19
Rivalidad entre competidores	20
Análisis F.O.D.A.	21

Factores positivos y negativos del entorno: políticas gubernamentales y marco regulatorio.....	22
Tendencias económicas, sociales, culturales y tecnológicas que afectan al sector en forma positiva o negativa.	23
PLAN ESTRATÉGICO	25
Misión.....	25
Visión	25
Objetivos Estratégicos	25
Objetivos Específicos	25
ANÁLISIS DEL MERCADO	26
Segmentación por edad.....	26
Descripción del mercado potencial	26
Mercado objetivo resultado de la segmentación, cuota de mercado de la empresa ...	28
Investigación de mercado	29
Análisis de encuestas a padres de familia.....	30
Análisis de focus group	45
ANÁLISIS TÉCNICO.....	49
Localización del centro educativo	49
Instalaciones del proyecto	51
Sistema de Gestión de Aprendizaje	53

Plataforma actual	53
Plataforma propuesta	55
Descripción del sistema GESCOLAR.....	57
Evaluación y Selección de Plataforma	59
ANÁLISIS FINANCIERO.....	61
Definición de la inversión.....	61
Definición de ingresos, costos y gastos	63
Financiamiento	67
Análisis financiero.....	69
ESTRATEGIA COMERCIAL	78
Estrategia Genérica.....	78
Características del segmento de mercado	78
Políticas de precios	78
Plan Comercial	80
Estrategia de publicidad y promocional	80
Estrategia de distribución	82
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
Conclusiones.....	83
Recomendaciones	84
BIBLIOGRAFÍA.....	85

ANEXOS.....	90
Anexo 1. Cuestionario de encuesta.....	90
Anexo 2. Cuestionario de focus group	95
Anexo 3. Simulador de precio	97

Índice de tablas

Tabla 1	Modelo CANVAS del proyecto	16
Tabla 2	Resumen del desarrollo del PICE.....	17
Tabla 3	Análisis FODA del proyecto	21
Tabla 4	Mercado Objetivo.....	28
Tabla 5	Género del estudiante	30
Tabla 6	Nivel de ingresos del hogar	31
Tabla 7	Edad del estudiante.....	32
Tabla 8	Grado de instrucción del estudiante	33
Tabla 9	Actividad económica del cabeza de familia	34
Tabla 10	Problemas que tiene para acceder a servicios educativos	36
Tabla 11	Consideración tiene sobre la enseñanza en modalidad virtual	37
Tabla 12	Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 5 a 10 años.....	38
Tabla 13	Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 11 a 15 años.....	39
Tabla 14	Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 16 años	39
Tabla 15	Apreciación sobre la idea de formar a los estudiantes como líderes.....	40
Tabla 16	Apreciación de la modalidad presencial en la enseñanza de los estudiantes de 5 a 10 años	41
Tabla 17	Aspectos que valoran los padres al momento de seleccionar una unidad educativa.....	42
Tabla 18	Necesidad que tienen los padres de familia de encontrar una UE.....	43
Tabla 19	Posibilidad de inscripción en una UE que ofrece modalidad mixta.....	44
Tabla 20	Distribución de aulas	52

Tabla 21 Diferencias entre las opciones de plataformas	55
Tabla 22 Inversión en activos fijos.....	61
Tabla 23 Inversión de capital de trabajo.....	62
Tabla 24 Inversión del proyecto	63
Tabla 25 Costos variables o costos de ventas.....	63
Tabla 26 Gastos por sueldos.....	64
Tabla 27 Gastos por servicios básicos.....	65
Tabla 28 Gastos fijos totales.....	66
Tabla 29 Ingresos por ventas	66
Tabla 30 Financiamiento del proyecto	67
Tabla 31 Condiciones de préstamo.....	67
Tabla 32 Amortización mensual de la deuda del primer año	68
Tabla 33 Amortización anual de la deuda	69
Tabla 34 Estado de Situación Financiera de los primeros 5 años	69
Tabla 35 Estado de Situación Financiera de los últimos 5 años.....	70
Tabla 36 Estado de Pérdidas y Ganancias de los primeros 5 años	71
Tabla 37 Estado de Pérdidas y Ganancias de los últimos 5 años	71
Tabla 38 Flujo de caja proyectado de los primeros 5 años.....	72
Tabla 39 Flujo de caja proyectado de los primeros 5 años.....	73
Tabla 40 VAN y TIR del proyecto	75
Tabla 41 Punto de equilibrio de proyecto.....	76
Tabla 42 Unidades de equilibrio según el PV. Y CVu.....	77
Tabla 43 Escenario de estimación de precios.....	79

Índice de figuras

Figura 1 Crecimiento de estudiantes inscritos en Centro Educativo Fénix.....	11
Figura 2 Preferencia de modalidad de estudios según rango de edades de los hijos.....	13
Figura 3 Familias que accederían a educar a sus hijos en homeschooling.....	20
Figura 4 Crecimiento de estudiantes “Liceo los Delfines” a partir de la inauguración de instalaciones en sector “Villas del Rey.....	21
Figura 5 Población por edad.....	26
Figura 6 Distribución de residencias de estudiantes Fénix (Sede Samanes).....	27
Figura 7 Mercado Potencial - Sede La Joya.....	28
Figura 8 Género del estudiante.....	31
Figura 9 Nivel de ingresos del hogar.....	32
Figura 10 Edad del estudiante.....	33
Figura 11 Grado de instrucción del estudiante.....	34
Figura 12 Actividad económica del cabeza de familia.....	35
Figura 13 Problemas que tiene para acceder a servicios educativos.....	36
Figura 14 Consideración tiene sobre la enseñanza en modalidad virtual.....	37
Figura 15 Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 5 a 10 años.....	38
Figura 16 Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 11 a 15 años.....	39
Figura 17 Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 16 años.....	40
Figura 18 Apreciación sobre la idea de formar a los estudiantes como líderes.....	41
Figura 19 Apreciación de la modalidad presencial en la enseñanza de los estudiantes de 5 a 10 años.....	42

Figura 20 Aspectos que valoran los padres al momento de seleccionar una unidad educativa.....	43
Figura 21 Necesidad que tienen los padres de familia de encontrar una UE	44
Figura 22 Posibilidad de inscripción en una UE que ofrece modalidad mixta.....	45
Figura 23 Localización-Sede la Joya.....	50
Figura 24 Referencia de distribución grafica de instalaciones	51
Figura 25 Captura de pantalla principal de plataforma GESCOLAR	59
Figura 26 Captura de pantalla gestión de estudiantes GESCOLAR	60
Figura 27 Captura de pantalla información de estudiantes GESCOLAR	60

EXPLICACIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto consiste en la expansión del Centro Educativo Fénix, actualmente ubicado al norte de Guayaquil, en la ciudadela “Los Samanes”, que brinda servicios de educación inicial, básica y bachillerato, hacia una nueva instalación en Daule-Aurora.

La propuesta consiste en brindar un servicio de educación 100% presencial desde el nivel inicial hasta 2do de básica, modalidad mixta 50% presencial, 50% virtual de 3ero a 7mo de básica y, educación 25% presencial 75% virtual de 8avo a 3ero de bachillerato, esto será posible mediante el incremento de infraestructura física y tecnológica y una correcta distribución de recursos que permita aumentar la capacidad de 350 a 1.300 alumnos.

La ejecución del proyecto se ha respaldado en el Acuerdo No. MINEDUC-2021-00052-A (2021), que presenta los lineamientos para la acreditación de Unidades Educativas que quieran brindar servicios en modalidad presencial, semipresencial y a distancia.

Descripción del problema o necesidad a resolver

El Centro Educativo Fénix (Norte) durante el 2019 se encontraba de forma precedente a la pandemia en su máxima capacidad física de alumnos, rechazando la inscripción y entrada de nuevos alumnos que deseaban acceder a la educación de calidad que ofrece el instituto, por lo que se tenía previsto la expansión del mismo.

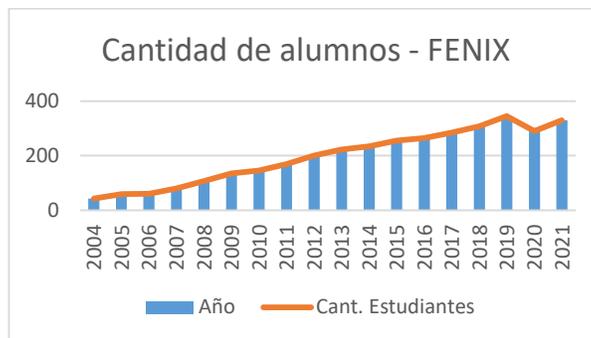


Figura 1 Crecimiento de estudiantes inscritos en Centro Educativo Fénix
Fuente: Centro Educativo Fénix (2021)

Tras el inicio de la pandemia por el virus SARS COV-19 en marzo del 2020 que impactó fuertemente al mundo, la educación se vio obligada a cambiar, muchos colegios cerraron disminuyendo la oferta principalmente en la costa.

Fénix, no cuenta con una plataforma adecuada para brindar un mejor acompañamiento y una educación de calidad, esto limita la forma en que se ejerce la labor de enseñanza en modalidad virtual.

Otra necesidad es una demanda no atendida en la nueva ubicación, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) durante los últimos 10 años la ciudad de Daule ha crecido en un 25% en población, en su mayoría por movimiento desde Guayaquil hacia el sector la Aurora por los proyectos inmobiliarios, incrementando la demanda educativa en este sector de hecho una de las principales causas de salida de alumnos es por cambio de vivienda a estos nuevos sectores.

Colegios existentes en esa zona y aledañas mantienen tarifas muy altas imposibilitando el acceso a una educación de calidad a la mayoría de las familias de clase media de este sector.

Principios de diseño de la solución

El presente Plan de Negocios busca la construcción de una Unidad Educativa moderna e innovadora que sea totalmente adaptada en su infraestructura y modelo a la “nueva normalidad”, entendiendo que como parte fundamental de este cambio se adaptarán aulas de clase más grandes con capacidad limitada de alumnos, techos altos y naturalmente ventilados, entre otros. Este proyecto se llevará a cabo en la zona de mayor crecimiento poblacional en los últimos años (Daule-Aurora), dado el desplazamiento de familias jóvenes desde Guayaquil, hacia ciudadelas como “La Joya”, “Ciudad Celeste”, “Villa Club”, entre otras (Alava, 2020).

La propuesta considera ofrecer un servicio educativo de modalidad “mixta”, es decir, presencial y virtual, distribuido de la siguiente manera:

- Desde inicial 1 a 2do de básica modalidad 100% presencial.
- De 3ero a 7mo de básica, la modalidad será 50% presencial y 50% virtual.
- De 8vo a 3ro de bachillerato, la modalidad será 25% presencial y 75% virtual.

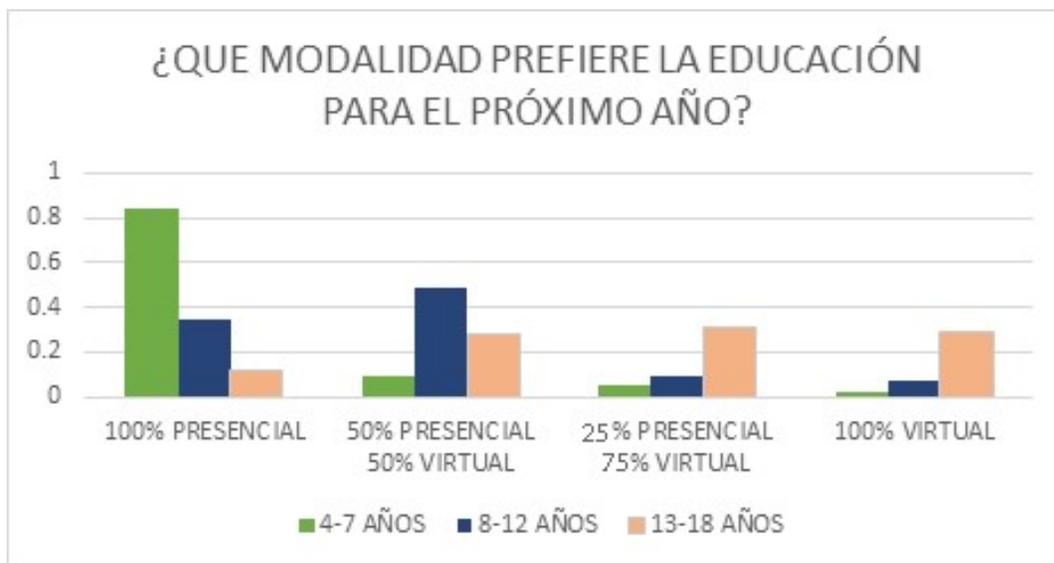


Figura 2 Preferencia de modalidad de estudios según rango de edades de los hijos
Fuente: Centro Educativo Fénix (2021)

Esta idea nace de una encuesta realizada a los padres de familia del centro educativo Fénix donde se pregunta preferencia de estudio para el año lectivo 2022. Este modelo permite al Centro Educativo optimizar la infraestructura y mantener los aforos permitidos en cada aula. Además, durante el año 2020 también se evidenció que una educación 100% virtual no resulta favorable para el estudiante, ya que necesitan de espacio para socialización, recreación deportiva, trabajo en equipo y aprender habilidades como hablar en público.

Dicho lo anterior, el proyecto busca contar con personal docente calificado, implementación de canales digitales y plataformas de estudio online, elementos de desarrollo de habilidades diferenciadoras valoradas por los padres de familia, que, sumadas a una efectiva campaña de Marketing SEO, SEM y SMM afianzarán a los actuales clientes y captará la atención del mercado objetivo, asegurando el éxito del proceso de expansión del Centro Educativo Fénix.

Cabe recalcar que esta solución se basa al plan de retorno de clases ejecutada por el gobierno ecuatoriano y el Ministerio de Educación (2021), en los Lineamientos de Retorno Seguro a Clases Presenciales se menciona que las instituciones educativas pueden empezar el retorno a clases sin necesidad de un PICE cuando el 85% de los estudiantes tengan la segunda dosis del plan de vacunación y posterior a los 14 días de su implementación.

Características del producto o servicio

El servicio para ofrecer se centra en la prestación de enseñanza académica desde primero de básica hasta tercero de bachillerato, cumpliendo dentro de su oferta con una cartera de

profesionales en el ámbito educativo, entre las cualidades del servicio se resaltan las siguientes:

1. Infraestructura apta para la enseñanza que facilita espacios apropiados para la distribución de estudiantes dentro del aula y la facilidad de transmisión de conocimiento del docente al estudiante.
2. Espacios de recreación pertinentes, que permiten a los estudiantes distraerse y moverse con libertad en su periodo de descanso de clases.
3. Sistema virtual para la enseñanza, que permite la transmisión de clases en tiempo real, espacios de foros y para carga de tareas por parte de los estudiantes.
4. Espacios que faciliten e incentiven la educación física y práctica de deportes.
5. Facilidades pago, cobrando una matrícula inicial y distribución del valor del ciclo escolar en 10 pagos. Cabe mencionar que el valor de estas pensiones es regulado por el distrito y a su vez por el Ministerio de Educación, dependiendo de la infraestructura y valores agregados que brinda la institución.

Propuesta de valor para el consumidor

El valor añadido que brinda el proyecto se centra en ampliar la malla académica de los estudiantes con asignaturas de liderazgo, cultura de empoderamiento y desarrollo integral, las cuales, permiten el impulso de mejores profesionales dentro del sector, incentivándolos a una visión de direccionamiento y progreso sostenible en el campo académico.

Conforme a su misión base, la institución promueve dentro de los estudiantes el deporte como uno de los ámbitos de acción a fortalecer, es por esto que los alumnos contarán con

acceso a espacios que le permita una recreación y práctica idónea de estos ejercicios físicos, cubriendo por parte del Centro Educativo Fénix no solo una necesidad de desarrollo cognitivo, también deportivo.

Otra de las cualidades del servicio es la conversión a la nueva modalidad que exigen los mercados del globo, es decir, la transformación digital de las operaciones. En este sentido, la institución contará con una plataforma que facilite el e-learning para los estudiantes y que permitirá a los padres de familia dar seguimiento a los estudios de sus hijos.

Además de lo mencionado anteriormente, se plantea incluir en la oferta académica metodologías complementarias de desarrollo tales como “Líder en Mi” de Stephen Cobey, que se basa en un proceso y modelo de transformación del Centro Educativo que se lleva a cabo con docentes que capacitan a los estudiantes con liderazgo y, el “Método Glenn Doman” que busca aprovechar al máximo la capacidad natural y espontánea del aprendizaje en la educación inicial.

Modelo de negocio

El modelo de negocio del presente proyecto consiste en la conformación de una institución educativa dentro del sector de Daule-Aurora, que ofrezca una filosofía de enseñanza para estudiantes bajo un enfoque de líderes, que les permita un adecuado desarrollo, para una mejor comprensión se presenta el siguiente CANVAS:

Tabla 1

Modelo CANVAS del proyecto

<p>Aliados claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Docentes 	<p>Actividades claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Docencia • Gestión de los recursos digitales • Formación Híbrida: Virtual o Presencial a través de la plataforma digital • Seguimiento de aprendizaje y bienestar estudiantil 	<p>Propuesta de valor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación basada en un enfoque de desarrollo de líderes 	<p>Relación con los clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vínculo fortalecido por una preocupación en el estudiante y su enseñanza 	<p>Segmento de clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Padres de familia de niños/as entre 5 y 17 años. • Estudiantes entre 5 a 17 años
	<p>Recursos claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma digital de educación virtual • Docentes • Nuevas instalaciones adaptadas para educación virtual y presencial 		<p>Canales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medios digitales • De forma directa, en clases presenciales 	

<p>Estructura de costes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sueldos de docentes • Gastos administrativos • Inversión de plataforma 	<p>Flujo de ingresos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matrícula • Pensión escolar
--	---

El modelo CANVAS permite reflejar que el aliado clave dentro del modelo de negocio es el docente, el cual, también representa un recurso clave por ser quien ofrece el servicio y quien transmitirá la propuesta de valor para el desarrollo de líderes, además, se puede observar que para la institución educativa los medios digitales son de gran relevancia, considerando que es el canal de comunicación y uno de los métodos para transmitir la enseñanza.

ANÁLISIS DEL ENTORNO Y COMPETENCIA

Dentro de esta sección se procede con la presentación y explicación de análisis técnicos sobre la industria y competencia que interviene dentro de la actividad económica que se desea desarrollar, para este fin se presenta a continuación perspectivas de consideraciones del FODA, Porter y otras herramientas que darán una descripción situacional del proyecto.

Medidas adoptadas para el sector educativo en Ecuador

En el sector educativo el Ministerio de Educación plantea como un requerimiento la solicitud del Plan Institucional de Continuidad Educativa (PICE) a cada una de las instituciones educativas (IE) del Ecuador, este documento sirve para que las entidades establezcan como abordaran sus procesos de enseñanza durante la pandemia.

La finalidad del PICE es determinar acciones que se adapten a las situaciones de cada IE en el regreso a las clases, permitiendo garantizar y brindar de forma efectiva el derecho educativo a los alumnos e integrantes de la comunidad educativa. Para junio del 2021 con el pensamiento puesto en regresar a clases paulatinamente, el ministerio expuso las siguientes cifras:

Tabla 2
Resumen del desarrollo del PICE

Instituciones educativas con PICE Aprobado	Instituciones educativas que retornan a clases		Instituciones educativas que no retornan a clases	Estudiantes que regresan a clases	Docentes que regresan a clases
	600		1.429	21.203	3.901
	Urbanas	Rurales			

2.029	116	484	Exceptuando régimen Sierra – Amazonia por periodo de vacaciones	Mayoría estudiantes de régimen costa	Mayoría docentes de régimen costa
-------	-----	-----	---	--------------------------------------	-----------------------------------

Fuente: Ministerio de Educación (2021)

Análisis de la Industria con Modelo Porter

Amenaza de nuevos participantes

En la actualidad, con los programas de créditos e incentivos para el desarrollo de nuevos proyectos resaltado por el Estado ecuatoriano se promueve una posibilidad de surgimiento de nuevos emprendimientos dentro de las diferentes actividades económicas. Sin embargo, la amenaza que representaría el desarrollo de instituciones académicas dentro de la localidad es baja por la alta inversión que conlleva esta clase de servicios en temas de infraestructura.

Poder de negociación de clientes

Para este elemento del Porter se considera una amenaza baja, debido a que cerca de la localidad existen pocas instituciones educativas que faciliten el acceso a estos servicios. Este contexto haría que se visualice una necesidad a cubrir que se la desea cumplir con el presente proyecto, por ende, la negociación del cliente es baja por tener pocas opciones para cambiar de centros educativos.

Poder de negociación de proveedores

La presente idea de negocio muestra una focalización en actividades de servicios, siendo los proveedores de estos los docentes o profesionales académicos. En este ámbito, el poder de negociación de proveedores se considera baja por existir dentro del mercado

laboral una amplia gama de profesionales que pueden examinarse para formar parte de la nómina de la entidad. Otros proveedores como plataformas, certificaciones entre otros no solo que se considera bajo ya que al ser un colegio de más de 1000 estudiantes se vuelve un mercado atractivo para cualquier tipo de proveedor.

Amenazas de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es baja, a pesar de la aparición de servicios alternativos, tales como la educación abierta, o la educación en casa conocida como el homeschooling, donde prácticamente el padre se vuelve responsable total del aprendizaje de su hijo. Los valores aproximados que manejan para esta modalidad de estudio son \$200 por concepto de matrícula y \$150 como pensión.

Sin embargo, el Centro Educativo Fénix tiene ventaja sobre estas opciones, pues está confirmado que esta modalidad no llega a reemplazar a la educación guiada y evaluada por un profesional docente, dado que el alumno al no contar con la guía y revisión diaria de un tutor no concreta adecuadamente el proceso educativo, provocando así que los padres contraten maestros privados, lo cual vuelve a esta opción más costosa y menos atractiva.

En este contexto, se debe mencionar que la utilización de esta modalidad de estudio no es recurrente dentro del territorio ecuatoriano en comparación a otros países como Estados Unidos donde se aplica aproximadamente por 1.5 millones de familias (Chávez & Jurado, 2017). En este sentido, Navas (2017) presenta un estudio realizado en Quito-Ecuador, donde pudo obtener la siguiente perspectiva de los ciudadanos sobre esta modalidad de aprendizaje:

¿Educarías a tus hijos en casa?

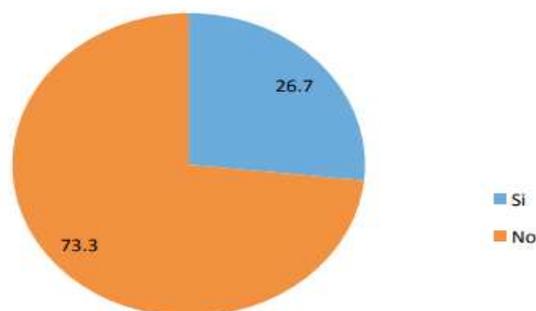


Figura 3 Familias que accederían a educar a sus hijos en homeschooling
Fuente: Navas (2017)

En el resultado expuesto en la tabla anterior se observa un bajo margen de predisposición de los ciudadanos a aplicar esta clase de enseñanzas para educar a sus hijos, por lo que se entiende que no representa una amenaza alta para el Centro Educativo Fénix, al no ser un servicio educativo de preferencia por parte de las familias.

Rivalidad entre competidores

Dentro del sector existe mucha demanda de educación y poca competencia con el nicho de mercado que queremos, como ejemplo de la más cercana se puede mencionar el “Liceo de los Delfines”, ubicada en las etapas de Villas del Rey. Es por esto que la rivalidad entre competidores represente una amenaza media para el proyecto.

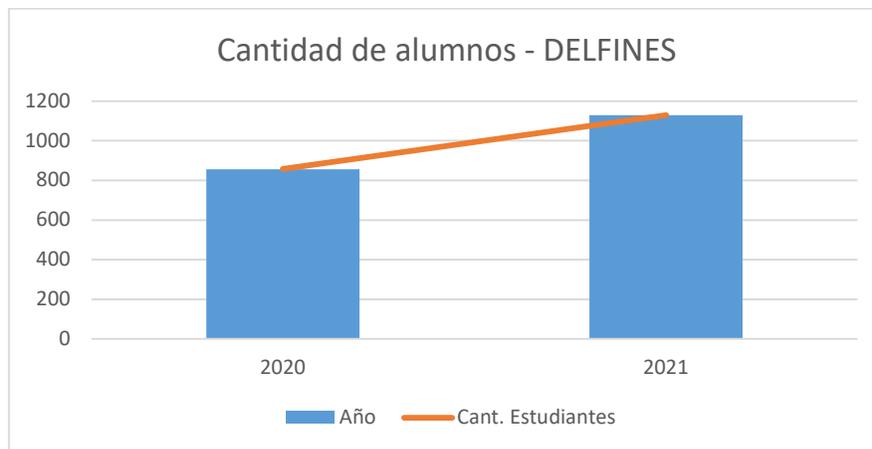


Figura 4 Crecimiento de estudiantes “Liceo los Delfines” a partir de la inauguración de instalaciones en sector “Villas del Rey
Fuente: Liceo Los Delfines (2022)

En la figura anterior se puede evidenciar que, dada la baja oferta de educación existente en el sector de La Aurora, el Liceo Los Delfines captó gran cantidad de estudiantes inscritos a partir de la inauguración de la infraestructura en etapas de Villas del Rey.

Análisis F.O.D.A.

En el análisis técnico del FODA se presenta la perspectiva que tiene el presente proyecto con respecto a los componentes del servicio y los factores externos que pueden afectar positiva o negativamente el modelo de negocios, esto se contiene dentro de la siguiente tabla:

Tabla 3
Análisis FODA del proyecto

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura adecuada para recibir clases. • Plataforma digital para brindar clases. • Profesionales de diversas áreas académicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de ampliación en infraestructura. • No cuenta con un plan de mercadotecnia. • Planificación de intervención en medios digitales.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Demanda del mercado. • Incentivos de acceso a créditos. • Tendencia de digitalización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto costo de inversión. • Efectos económicos de la pandemia. • Persistencia de la pandemia.

Elaborado por: Los autores

Factores positivos y negativos del entorno: políticas gubernamentales y marco regulatorio.

Durante el gobierno del correísmo algo que afectó directamente a la educación de colegios particulares fueron medidas tomadas tales como: La unidad educativa no puede vender libros ni uniformes, ni cortar el servicio educativo por falta de pago, ya que La Constitución de la Republica del Ecuador exhibe a la educación de calidad como un derecho de los ciudadanos. De igual forma se establece dentro de Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2018) en la que se garantiza los principios y fines de la educación ecuatoriana. Por otra parte, la fuerte inversión del gobierno en la educación hizo aumentaron los cupos en escuelas fiscales y con una percepción que sería de calidad la educación por sus nuevas y grandes infraestructuras. Sin embargo, la pandemia ha resaltado en mayor medida las falencias del sistema público, ahora esta tendencia se ha revertido y los padres de familia está cambiándose en gran cantidad de colegios fiscales a particulares, siendo un factor positivo que el gobierno no pueda cubrir estos aspectos.

Dentro del factor político ecuatoriano se puede apreciar diferentes aspectos destacables, como los incentivos tributarios y de crédito para la concesión de nuevos proyectos en el territorio ecuatoriano, en este marco se exhibe la Ley Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización (2017), además, está el Programa Reactívale Ecuador, que permitirá en el presente proyecto solicitar crédito para el desarrollo de la inversión.

Como aspecto negativo se puede mencionar la inestabilidad política que ha suscitado en el mercado ecuatoriano, lo cual, genera incertidumbre por parte de los empresarios y ciudadanos que observan un panorama incierto.

Tendencias económicas, sociales, culturales y tecnológicas que afectan al sector en forma positiva o negativa.

- **Factor económico**

Al examinar los factores económicos se debe considerar aspectos como el riesgo país de una nación, este indicador macroeconómico muestra un crecimiento de 8,26% a 10,62% del 2019 al 2020. Esto significa para los inversionistas un impacto negativo por demostrar una economía debilitada, existiendo la posibilidad que exista dificultad de recuperar los invertido dentro del mercado (BCE, 2021).

Otro de los valores a considerar es la tasa de inflación, su evolución paso de 0,16% en diciembre del 2016 a -0,03% para diciembre del 2020, lo que denota una posible deflación dentro de la económica o caída de precios porque los ciudadanos ecuatorianos están demandando menos bienes. Esto puede ser otro factor negativo para el inversionista, porque significa que existe una posible cantidad de desempleo en crecimiento.

- **Factor Social-cultural**

Uno de los problemas sociales que afecta el índice dentro del análisis externo es la tasa de desempleo, en este sentido, se debe mencionar que de diciembre del 2020 a enero del 2021 la cantidad de desempleados en Ecuador paso de 73.546 a 67.940. Esto significa que existe mejoría dentro del mercado laboral y que es posible intervenir en negocios dentro del mercado.

En el aspecto social y cultural, no obstante, de denotarse un problema de analfabetismo, este se ha reducido del 2014 al 2017 en un 1,7%, demostrando que los pobladores están recurriendo a las instituciones educativas puesto que quiere enriquecer su conocimiento (Instituto Nacional de Evaluación, 2018).

- **Factor tecnológico**

En el factor tecnológico se puede considerar un elemento relevante a destacar dentro del mercado ecuatoriano, en estos procesos se puede mencionar que el gobierno ecuatoriano ha invertido en temas de conectividad a nivel nacional, permitiendo que los estudiantes tengan acceso a estos recursos para poder ejercer actividades educativas.

El Estado implementa programas de infocentros para poder lograr un mejor desarrollo de los ciudadanos, permitiéndoles tener acceso a tecnologías para comprender su manejo. Esto es beneficioso no solo para la idea base del proyecto que es invertir en medios digitales en una educación virtual, también revela una económica abierta en la innovación.

PLAN ESTRATÉGICO

Misión

Formar a los futuros líderes de nuestra sociedad, para que sean competentes en disciplinas como las matemáticas y el uso del lenguaje; bilingües acreditados internacionalmente y de amplia cultura general. También se busca inspirarlos a ser ciudadanos íntegros, llenos de amor y pasión por la vida.

Visión

Ser reconocidos como el mejor centro de formación integral de niños y jóvenes en el Ecuador, destacando por el profesionalismo e innovación mediante la implementación de programas de estimulación temprana, desarrollo de lenguaje y habilidades matemáticas, así como aprendizaje del inglés como lengua extranjera.

Objetivos Estratégicos

Ampliar la oferta académica de inscripción de estudiantes del Centro Educativo Fénix dentro de la localidad de “La Aurora” mediante la implementación de canales presenciales y digitales de enseñanza.

Objetivos Específicos

1. Promover una ampliación de la capacidad de estudiantes del Centro Educativo Fénix.
2. Activar canales digitales para impartir una modalidad de enseñanza virtual para los estudiantes del Centro Educativo Fénix.
3. Cubrir el 80% de la capacidad máxima del proyecto para el tercer año.

ANÁLISIS DEL MERCADO

Segmentación por edad

En lo que respecta a la distribución por edad en Daule y La aurora, se expone dentro del PDT que la mayoría de los habitantes tienen entre 26 a 64 años, ocupando el 45,1%. Sobre los posibles estudiantes, se puede mencionar que la población de menores ocupa desde los 5 hasta los 17 años una representación del 26,6%, esto puede apreciarse en la siguiente figura:

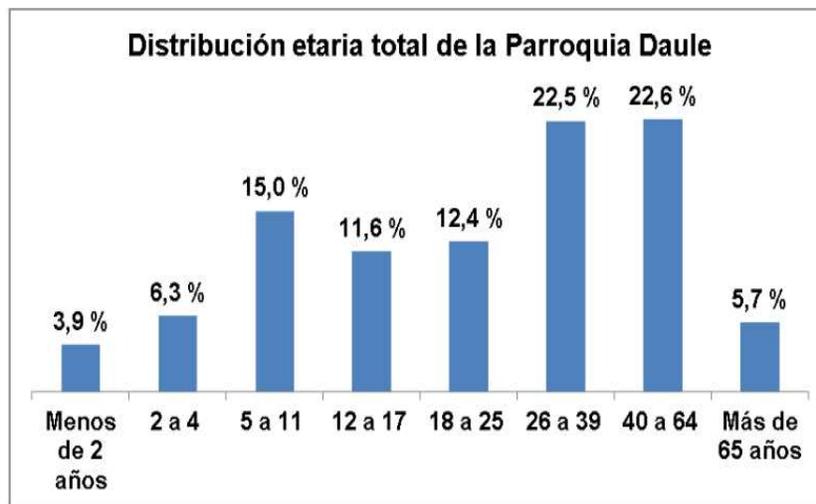


Figura 5 Población por edad
Fuente: PDOT (2021)

Descripción del mercado potencial

Usando los datos de los actuales padres de familia en Samanes se realizó una gráfica de distribución de residencia respecto al Centro Educativo actual para establecer si hay una relación de distancia con nuestro mercado.

- Centro Educativo Fénix – Sede Samanes

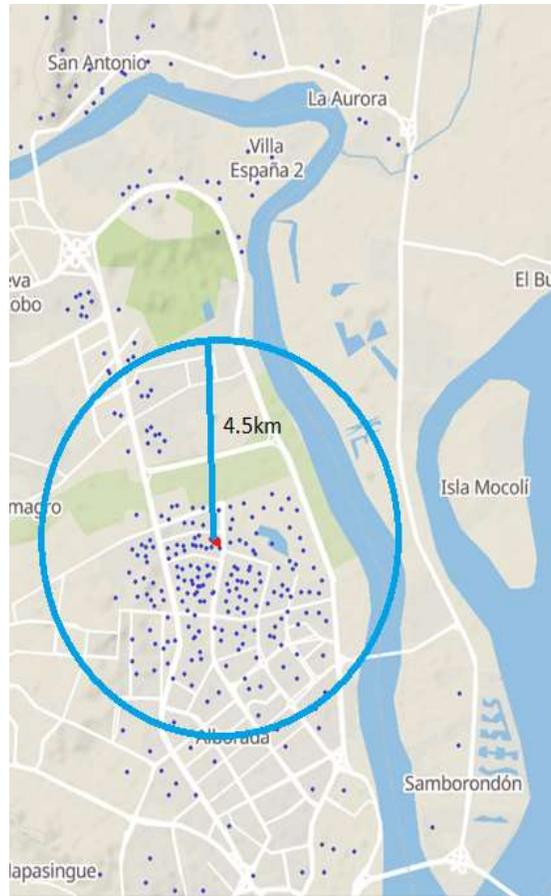


Figura 6 Distribución de residencias de estudiantes Fénix (Sede Samanes)
 Fuente: Centro Educativo Fénix (2021)

En este mapa de distribución podemos observar que más del 70% de nuestros clientes están en un radio de 4,5 km de distancia de la ubicación del colegio, y la mayoría que está fuera de este radio es porque se han mudado justamente a esta nueva residencia en el sector la Aura-Daule. Podemos afirmar que el mercado potencial en gran parte está dado por la cercanía de la demanda. A pesar de ser una modalidad mixta nuestros clientes necesitan de cierta presencialidad y prefieren que la unidad educativa este cerca. En la siguiente gráfica mostramos el sector que conforma el nuevo mercado potencia.

- Propuesta: Centro Educativo Fénix – Sede La Joya

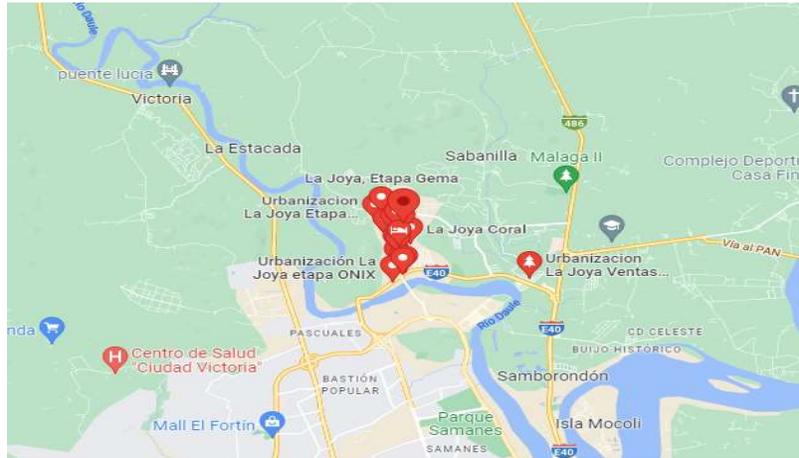


Figura 7 Mercado Potencial - Sede La Joya
Fuente: Adaptado de Google Maps (2022)

Se pretende tener como mercado potencial todas las ciudadelas de la gráfica tales como: la urbanización la Joya, Volare, Plaza Madeira, Villas del Rey, Altos del Rio, Villa Club, Villa Italia, entre otras. El Centro Educativo Fénix (2021) presenta un informe que delimita la población de los lugares mencionados en 60.000 habitantes en base a una estimación aproximada realizada por la consultora (MarketWatch, 2017), siendo el mercado potencial.

Mercado objetivo resultado de la segmentación, cuota de mercado de la empresa

Tabla 4
Mercado Objetivo

Población de la Joya	Porcentaje de niños entre 5 a 17 años	Mercado objetivo	Mercado meta	Cuota de mercado
60.000	26,6%	15.960	1.300	8.14%

Fuente: Centro Educativo Fénix (2021)

Pretender tener una cuota de mercado del 8% es bastante realista tomando en cuenta todos los factores antes mencionados.

Del mercado meta de 1.300 usuarios se espera cubrir para el tercer año del proyecto el 80% que equivale a 1.040 estudiantes dentro del Centro Educativo. Lo cual es factible lograr tomando en consideración que liceo Los delfines se llenó muy rápido en sus dos primeros años.

Investigación de mercado

Metodología de la investigación

El estudio plantea una investigación exploratoria y descriptiva, se implementan por la necesidad de intervenir dentro del sector para poder recolectar información del mercado, además, permitirá definir la situación de las familias en lo que respecta a servicios de educación para sus hijos.

El enfoque de la investigación es mixto, considerando que recolectara datos estadísticos que permitirán observar el porcentaje de aceptación de la idea de negocio, así como las cualidades de las familias del sector, preferencias y demás características que permitirán comprender al nicho.

Población y muestra

La población base será la de 60.000 personas que conforman las ciudadelas Joya, Volare, Plaza Madeira, Villas del Rey, Altos del rio, a la cual se le aplica un Muestreo Aleatorio Simple en el que cada persona tiene la misma posibilidad de ser seleccionado, para determinar la cantidad se aplicara la siguiente formula:

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

Con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, además de una probabilidad de éxito y fracaso del 50%, se obtiene una muestra de 382 lo que da como muestra un total de 382 personas a las que se encuestaran para definir la situación del mercado.

Técnicas de recolección de datos

- **Encuesta:** El cuestionario de encuesta permitirá medir la aceptación de los padres de familia con respecto al servicio educativo que se desea promover, este instrumento contendrá de 10 a 15 preguntas cerradas de opciones múltiples. El cuestionario puede observarse en el anexo 1 del presente trabajo.
- **Focus group:** Se ejecutará un focus group con un total de 10 padres de familia para recoger apreciaciones sobre la educación de sus hijos, los temores y retos que han existido en pandemia y el contexto favorable que consideran para poder mandar a sus hijos a modalidades de clases presenciales o semipresenciales.

Análisis de encuestas a padres de familia

1. ¿Género del estudiante?

Tabla 5

Género del estudiante

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	157	41,10%
Masculino	225	58,90%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

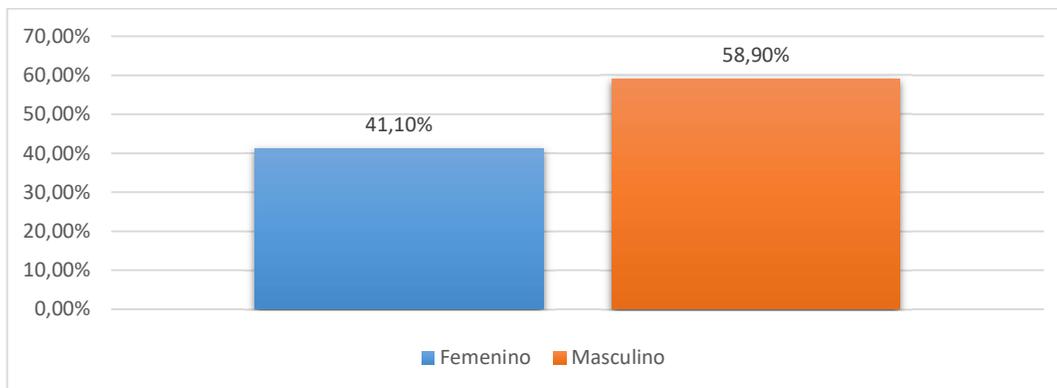


Figura 8 Género del estudiante

Elaborado por: Los autores

Los datos demográficos de los estudiantes exhiben que la población estudiantil se forma principalmente del género masculino, con una pequeña brecha de diferencia, considerando que los hombres representan el 58,90% y las mujeres el 41,10% del público objetivo al que se destina el proyecto.

2. ¿Cuál es el nivel de ingresos del hogar?

Tabla 6

Nivel de ingresos del hogar

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Menor a \$400	0	0,00%
Entre \$400 a \$600	0	0,00%
De \$601 a \$800	39	10,21%
De \$801 a \$1.000	154	40,31%
Superior a \$1.000	189	49,48%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

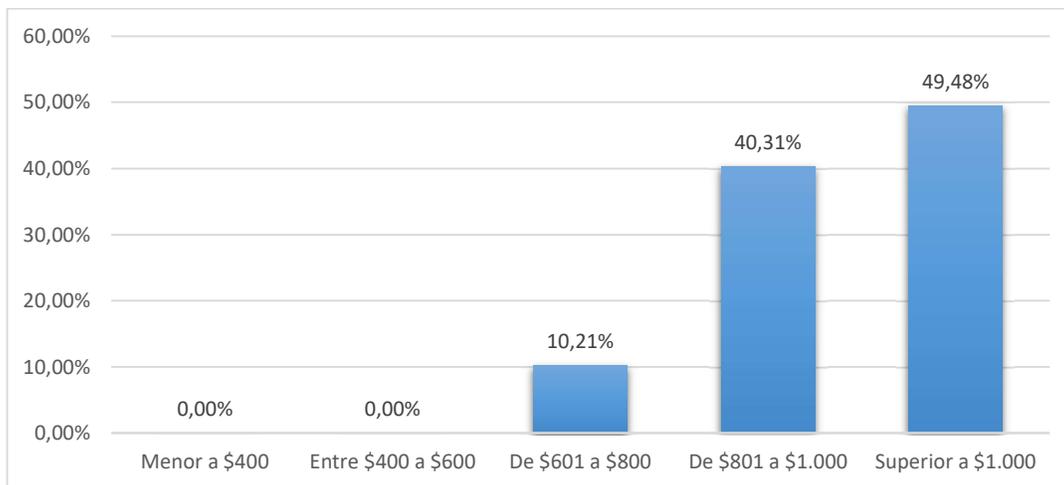


Figura 9 Nivel de ingresos del hogar
Elaborado por: Los autores

El nivel de ingresos de las familias demuestra una tendencia en sueldos mayores a \$1.000 representado por el 49,48% de los encuestados seguido por el 40,31% que tiene un nivel de ingreso familiar de \$801 a \$1.000, lo que indica que el segmento objetivo tiene la capacidad económica para pagar servicios en unidades educativas privadas como lo ofrece el modelo propuesto en el presente estudio.

3. ¿Edad del estudiante?

Tabla 7
Edad del estudiante

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 5 años	86	22,51%
De 6 a 10 años	106	27,75%
De 11 a 15 años	109	28,53%
De 15 años en adelante	81	21,20%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

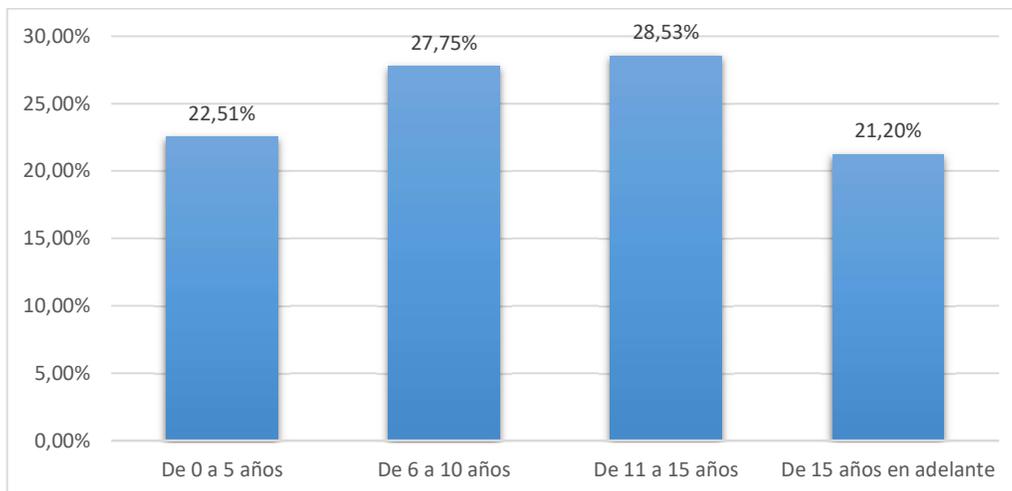


Figura 10 Edad del estudiante
Elaborado por: Los autores

Dentro de la demografía del sector se puede observar que el público objetivo mantiene una preferencia de edad de entre 11 a 15 años representado por el 28,53% seguido por los niños de edad de 6 a 10 años con el 27,75%. De igual forma se puede apreciar que los márgenes de representación entre las edades de los niños son cortos.

4. ¿Grado de instrucción del estudiante?

Tabla 8
Grado de instrucción del estudiante

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1ero de básica	86	22,51%
2do de básica	31	8,12%
3ero de básica	20	5,24%
4to de básica	16	4,19%
5to de básica	19	4,97%
6to de básica	20	5,24%
7mo de básica	24	6,28%
8vo de E.B.S.	18	4,71%
9vo de E.B.S.	23	6,02%
10mo de E.B.S.	17	4,45%
1ro de Bachillerato	27	7,07%

2do de Bachillerato	42	10,99%
3ro de Bachillerato	39	10,21%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

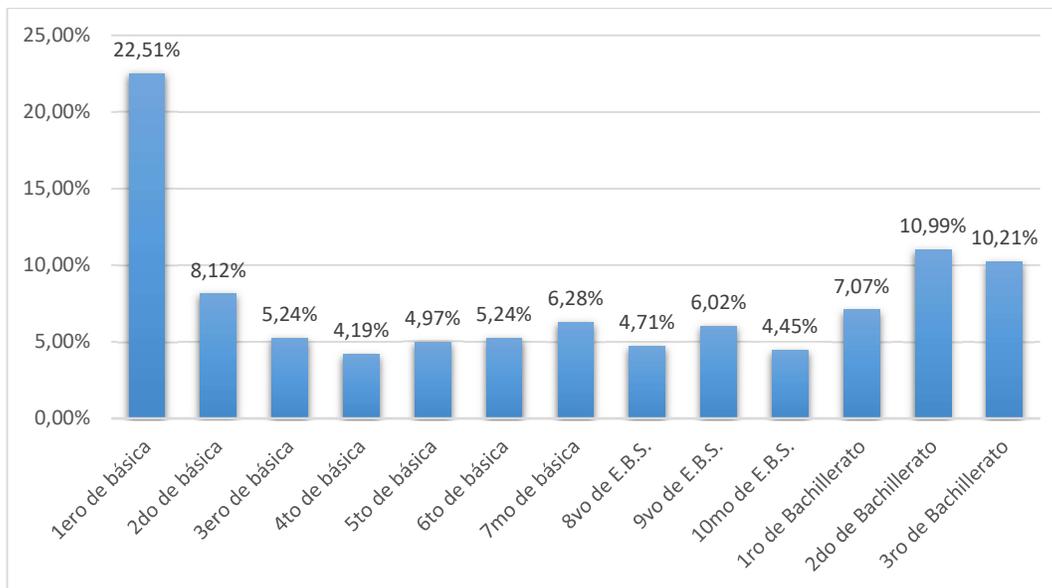


Figura 11 Grado de instrucción del estudiante

Elaborado por: Los autores

El grado de instrucción del público objetivo exhiben que un 22,51% pertenece al nivel de primero de básica, mientras que el 10,99% está en segundo de bachillerato y el 10,21% en tercero de bachillerato, siendo los principales resultados en el nivel instructivo. También se puede apreciar que existen posibles clientes (estudiantes) para abastecer a los diferentes cursos que se desea ofertar por la institución.

5. ¿Actividad económica del cabeza de familia?

Tabla 9

Actividad económica del cabeza de familia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Agrícola, ganadera o pesca	88	23,04%
Comercial	121	31,68%

Servicios	67	17,54%
Artesanía	0	0,00%
Construcción	29	7,59%
Salud	37	9,69%
Enseñanza	40	10,47%
Otros.	0	0,00%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

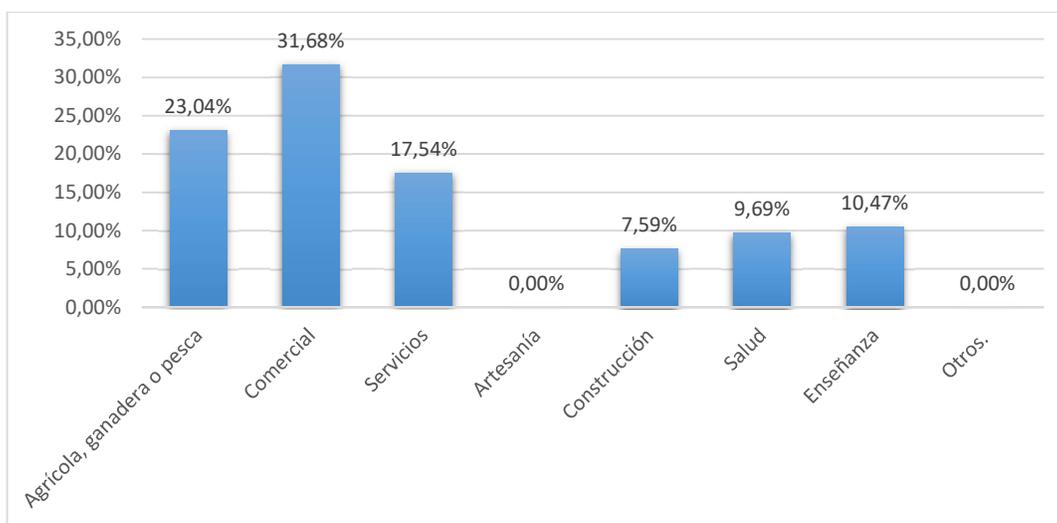


Figura 12 Actividad económica del cabeza de familia

Elaborado por: Los autores

Los datos permiten observar que la actividad que principalmente se ejecutan por parte de los pobladores que conforman estos grupos familiares se vincula a labores comerciales con una representación del 31,68%, en segundo lugar, se encuentra las labores de tipo agrícola, ganadero y pesca con el 23,04%, seguido por el sector de servicios con el 17,54%.

6. ¿Cuáles son los problemas que tiene para acceder a servicios educativos para sus hijos?

Tabla 10

Problemas que tiene para acceder a servicios educativos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Falta de institutos	72	18,85%
La cercanía de los institutos	152	39,79%
El valor de los institutos	109	28,53%
La capacidad de estudiantes en los institutos	49	12,83%
Otros	0	0,00%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

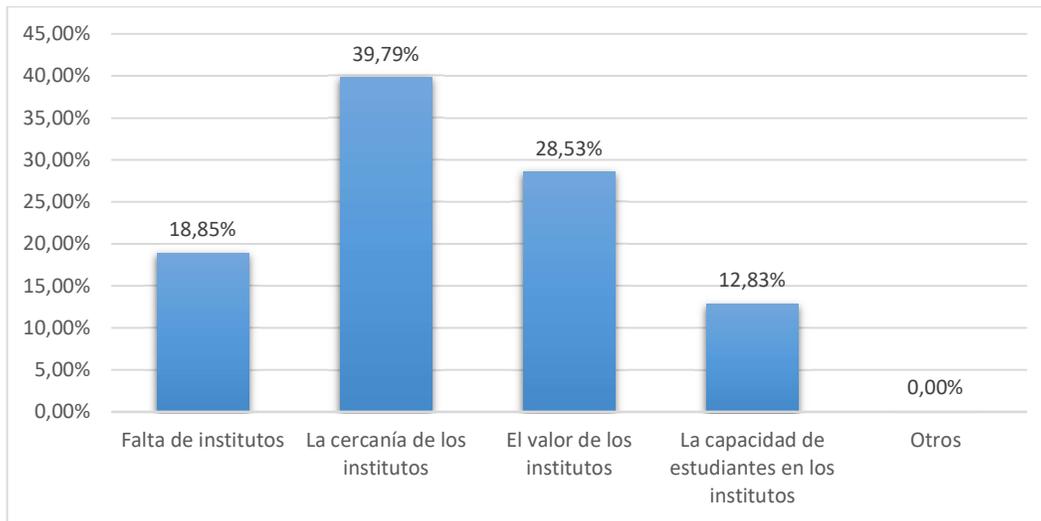


Figura 13 Problemas que tiene para acceder a servicios educativos

Elaborado por: Los autores

Al consultarle a las familias sobre los inconvenientes que se les presentan al momento de acceder a servicios educativos, se menciona por el 39,79% que estos se vinculan a la cercanía de las instituciones con respecto a sus hogares, es decir, que se hace difícil encontrar entidades cercanas a sus domicilios. También se resalta por el 28,53% que los precios es una limitante que afecta, por lo que, la disposición de precios adecuado puede ser un elemento que permita captar a este nicho de mercado.

7. ¿Qué consideración tiene sobre la enseñanza en modalidad virtual u online?

Tabla 11

Consideración tiene sobre la enseñanza en modalidad virtual

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Es excelente para los estudiantes	181	47,38%
Es buena para los estudiantes	116	30,37%
Es regular para los estudiantes	56	14,66%
Es mala para los estudiantes	29	7,59%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

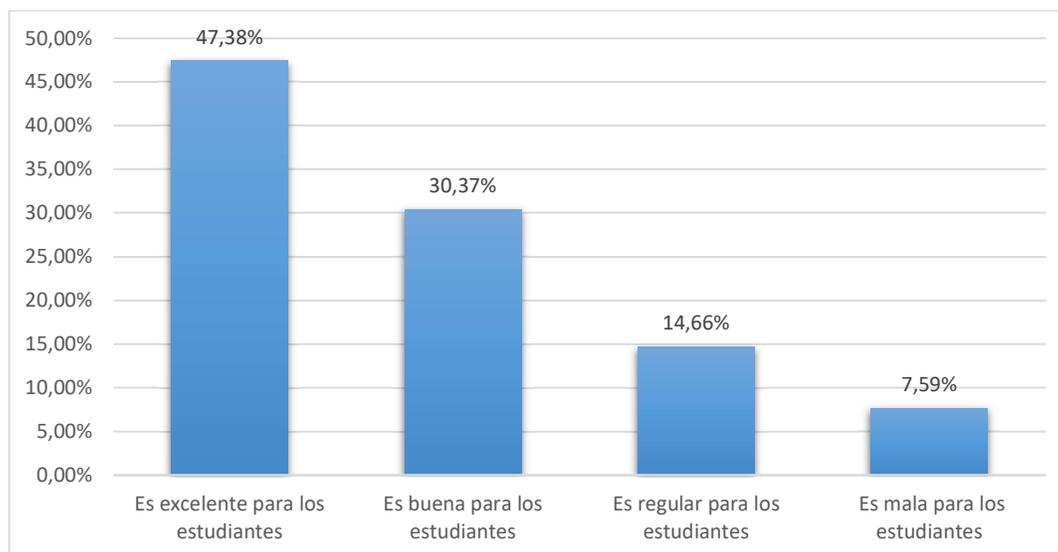


Figura 14 Consideración tiene sobre la enseñanza en modalidad virtual

Elaborado por: Los autores

Sobre la consideración que tienen los padres sobre la educación virtual, el 47,38% mencionó que es excelente para los estudiantes, dentro de estos aspectos, se debe indicar que muchos de los encuestados resaltaron esto especialmente por la pandemia que se suscita. Entre los resultados negativos se expuso que el 7,59% no lo considera apropiado, esto debido a que dentro de las consultas, se menciona que no brinda la misma capacidad de enseñanza que una modalidad presencial.

8. ¿Cuál de las siguientes modalidades de estudio es más conveniente para los estudiantes de 5 a 10 años?

Tabla 12

Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 5 a 10 años

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Modalidad presencial	198	51,83%
Modalidad online o virtual	184	48,17%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

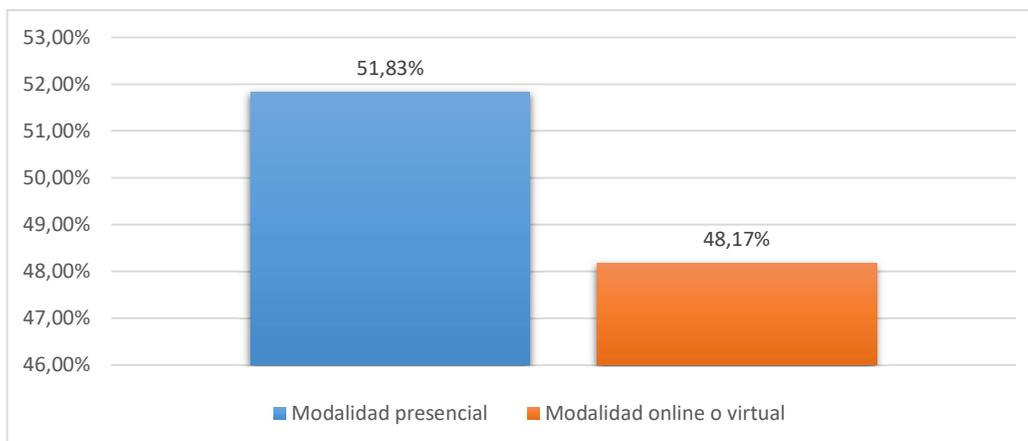


Figura 15 Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 5 a 10 años

Elaborado por: Los autores

En la encuesta se puede observar que el 51,83% considera que la modalidad presencial es mayormente adecuada para los niños de entre 5 a 10 años, mientras que el 48,17% indicó la modalidad virtual. Esto debido a que muchos de los encuestados consideraron que estas herramientas pueden ser mayormente dificultosa de gestionar para estos alumnos, por lo tanto, muestran preferencial en los procesos presenciales.

9. ¿Cuál de las siguientes modalidades de estudio es más conveniente para los estudiantes de 11 a 15 años?

Tabla 13

Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 11 a 15 años

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Modalidad presencial	169	44,24%
Modalidad online o virtual	213	55,76%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

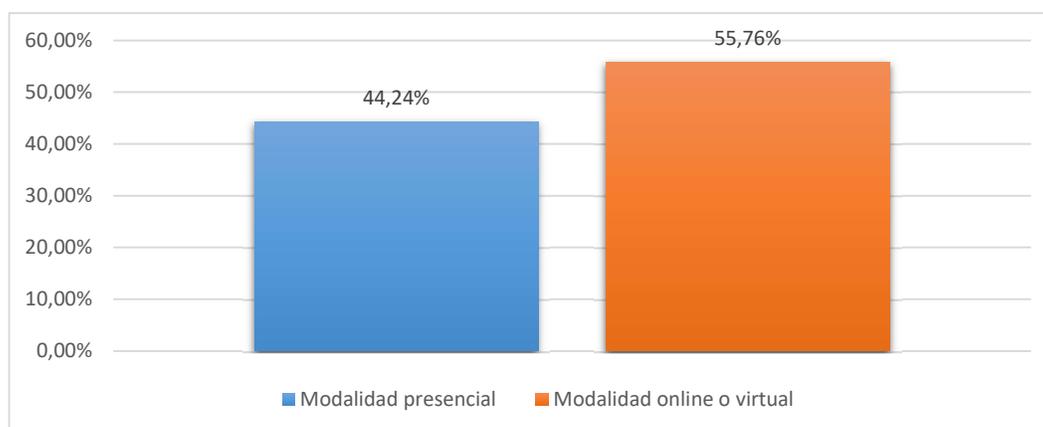


Figura 16 Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 11 a 15 años

Elaborado por: Los autores

Caso contrario al resultado anterior, los padres de familia consideran que para un rango de 11 a 15 años es más beneficio el manejo de estos recursos y por eso consideran que es apropiado la educación de tipo virtual representando en las encuestas por el 55.76%. de igual forma, ambas apreciaciones tienen márgenes cortos que resaltan que ambas modalidades son consideradas importantes.

10. ¿Cuál de las siguientes modalidades de estudio es más conveniente para los estudiantes de 16 años en adelante?

Tabla 14

Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 16 años

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Modalidad presencial	133	34,82%
Modalidad online o virtual	249	65,18%

Total	382	100,00%
--------------	------------	----------------

Elaborado por: Los autores

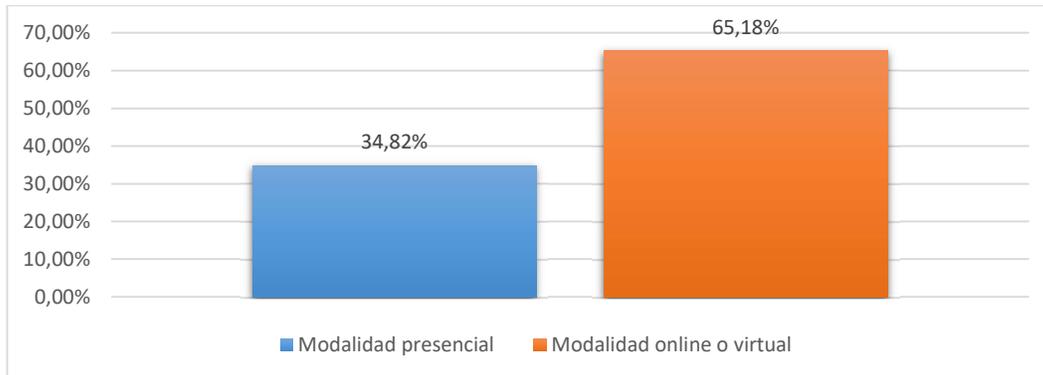


Figura 17 Modalidades de estudios adecuadas para estudiantes de 16 años

Elaborado por: Los autores

Para estudiantes de 16 años también se observa una tendencia de favoritismo para modalidad de enseñanza virtual (65,18% de los encuestados), en base a esto se puede asumir que, a mayor rango de edad, más apropiado se considera la incursión en una modalidad de enseñanza en entornos digitales.

11. ¿Considera que los estudiantes deben recibir una instrucción que les permita formarse como líderes?

Tabla 15

Apreciación sobre la idea de formar a los estudiantes como líderes

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	382	100,00%
No	0	0,00%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores



Figura 18 Apreciación sobre la idea de formar a los estudiantes como líderes

Elaborado por: Los autores

Esta pregunta se enfoca en la estrategia de formar a los estudiantes bajo una doctrina de líder que les permita un mejor desarrollo educativo, social y profesional desde muy temprana edad, en base a esto se puede considerar que los padres de familias están de acuerdo con esta enseñanza, por lo tanto, este valor agregado que se brinda por la institución servirá para atraer al público objetivo.

12. Desde su perspectiva ¿Contribuye la modalidad presencial en los estudiantes de 5 a 10 años al no tener con quien dejarlos en casa?

Tabla 16

Apreciación de la modalidad presencial en la enseñanza de los estudiantes de 5 a 10 años

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	269	70,42%
No	113	29,58%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

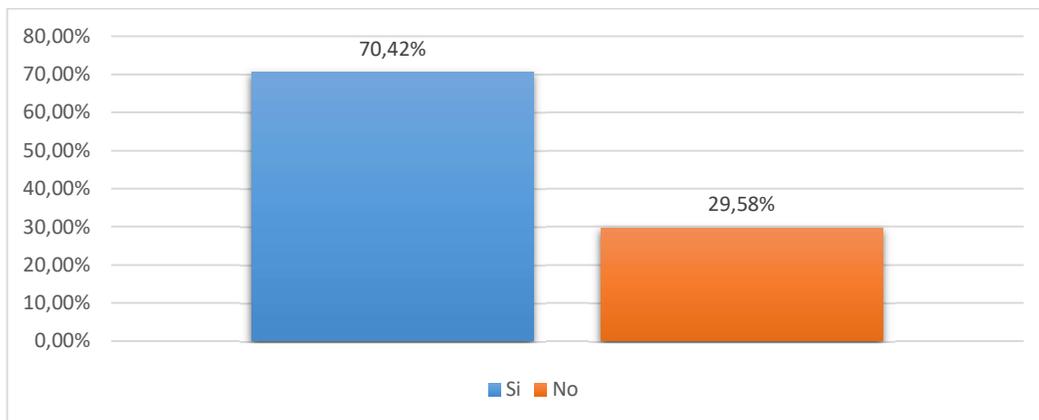


Figura 19 Apreciación de la modalidad presencial en la enseñanza de los estudiantes de 5 a 10 años

Elaborado por: Los autores

En base a este enunciado se puede verificar que el 70,42% considera a la enseñanza presencial como un mecanismo de ayuda en las familias que no tienen con quien dejar a sus hijos, un margen de aceptación alto de una de las ideas que se piensa resaltar dentro del estudio para atraer a los padres de familia a recurrir a los servicios que se ofertaran.

Esto surge porque muchos padres de familia no tienen la disponibilidad de contar con un familiar o una niñera que les dé seguimiento a sus hijos, por lo tanto, las clases presenciales donde el docente procura que su alumnado se encuentre bien y atendiendo a clases, se convierte en una opción para este grupo familiar.

13. ¿Cuál de las siguientes opciones valora al momento de elegir una unidad educativa?

Tabla 17

Aspectos que valoran los padres al momento de seleccionar una unidad educativa

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Precio	135	35,34%
Prestigio	99	25,92%
Cercanía	116	30,37%

Cartera de servicios	32	8,38%
Otros	0	0,00%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

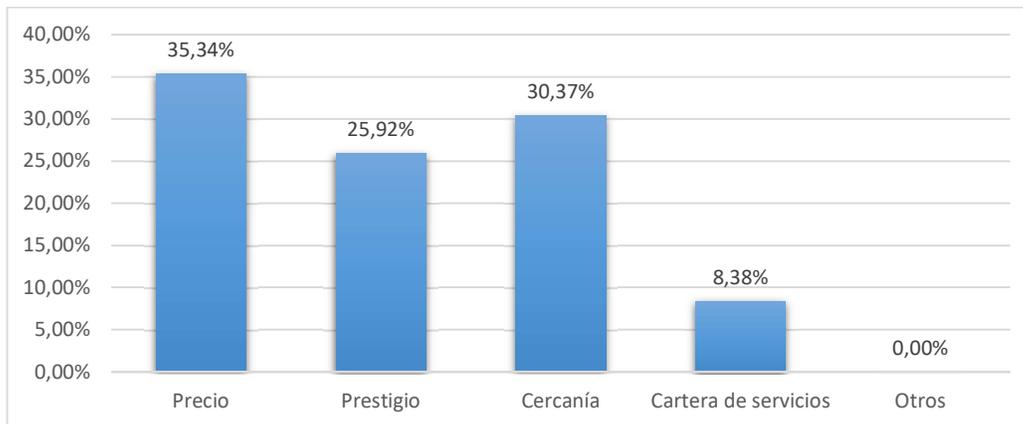


Figura 20 Aspectos que valoran los padres al momento de seleccionar una unidad educativa

Elaborado por: Los autores

Los resultados de la encuesta revelan que son el precio y la cercanía los aspectos que valoran los padres de familia de este sector al momento de seleccionar una unidad educativa, esto se observa con un valor de 35,34% y 30,37% respectivamente, en tercer orden valoran el prestigio de la institución con un 25,92%.

14. ¿Tiene necesidad de encontrar con un centro educativo dentro de su sector?

Tabla 18

Necesidad que tienen los padres de familia de encontrar una UE

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	237	62,04%
No	145	37,96%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

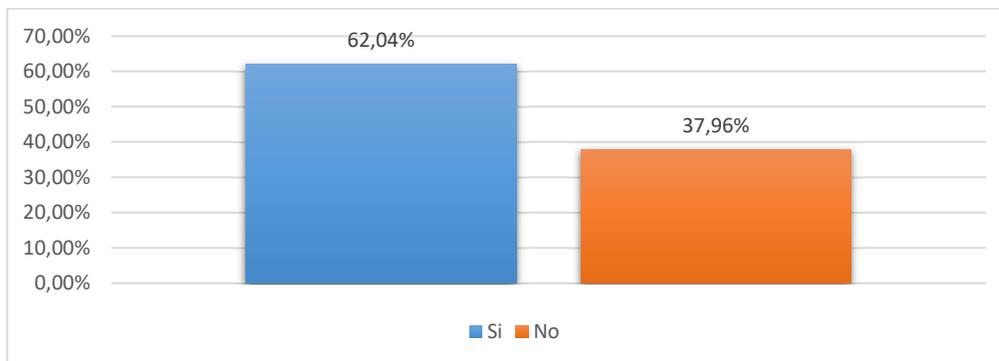


Figura 21 Necesidad que tienen los padres de familia de encontrar una UE
Elaborado por: Los autores

De acuerdo con los resultados, de los padres de familia encuestados, un 62,04% tienen la necesidad de encontrar un instituto educativo cerca de su zona o cercana a su hogar, lo que demuestra una necesidad dentro del mercado que puede ser cubierta en el presente proyecto a desarrollar.

15. ¿Inscribirá a sus hijos (estudiante) en un instituto que ofrece modalidad mixta (virtual y presencial) de estudio?

Tabla 19

Posibilidad de inscripción en una UE que ofrece modalidad mixta

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	287	75,13%
No	95	24,87%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Los autores

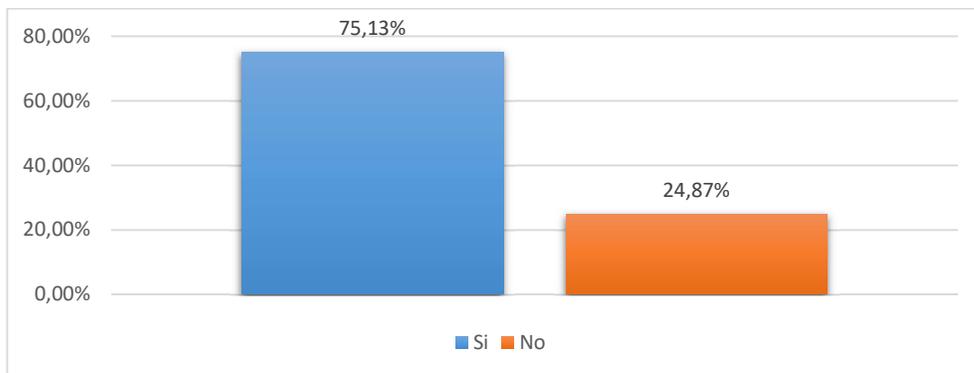


Figura 22 Posibilidad de inscripción en una UE que ofrece modalidad mixta

Elaborado por: Los autores

Esta interrogante sirve para reconocer la posible aceptación del proyecto en el público objetivo, los datos revelan que un 75,13% si inscribirán a sus hijos dentro de una unidad educativa que ofrece una enseñanza con modalidad mixta, permitiendo que sus alumnos puedan recibir tanto clases virtuales como presenciales.

Análisis de focus group

1. ¿Cómo ha afectado la pandemia a la enseñanza de sus hijos?

Dentro de las 10 personas que conformaron el focus group se pudo apreciar que la afectación principal es la capacidad para formar relaciones sociales y actividades grupales, dado que la coordinación era difícil como consecuencia de un cambio abrupto en la vida de los estudiantes y de las familias en general. Lo que a su vez perjudicaba el desarrollo del alumno al momento de realizar actividades académicas.

2. ¿Cuál ha sido el principal obstáculo en estos periodos?

Es el tiempo que deben dedicar a sus hijos dentro de esta modalidad de estudios que, al ser virtual, no permitían que los padres puedan ejercer con normalidad su teletrabajo debido a que debían centrarse en ayudar a los niños más pequeños en estos periodos de

tiempo. En los estudiantes con mayor edad este problema era menos notorio, sin embargo, también requerían de seguimiento para saber cómo iban en sus respectivas materias.

3. ¿Qué pensamiento tiene sobre un modelo de enseñanza enfocada en desarrollar en enfoque de liderazgo en el estudiante?

Los participantes lo consideran como bueno para desarrollar la capacidad de socializar de los estudiantes, otra idea surgida es la inspiración para liderar grupo dentro de las aulas y la mejora en la capacidad de expresión de ideas, por lo que lo consideran un recurso idóneo en la vida de ellos estudiantes.

4. ¿Considera a la enseñanza en línea como el medio para impartir el servicio educativo en estos tiempos?

Todos los participantes consideraron que la educación en línea es el camino a seguir para propiciar una educación en el Ecuador, porque todavía no se ha terminado los estragos del virus que azota al mundo. Sin embargo, si recalcaron que la educación presencial al ser ejercida en un mismo entorno físico permite que el docente controle mejor el proceso de enseñanza y lo que realizan los estudiantes.

5. ¿Qué pensamiento tiene sobre el regreso progresivo a clases presenciales?

Se mostraron pensamientos divididos en esta interrogante, ciertos participantes estaban a favor de la idea considerando que el riesgo de contagio es similar al que ellos se exponen al salir a trabajar y llegar a casa, otros consideran que aún no es el tiempo idóneo. Mientras que una tercera parte lo visualiza como un mecanismo para poder mejorar la enseñanza del alumno, puesto que los más pequeños necesitan de mayor concentración y vigilancia docente y eso solo se consigue presencialmente.

6. Desde su perspectiva ¿Inscribiría a sus hijos en un centro educativo que ofrece servicios mixtos (virtual y presencial)?

Sí, fue la respuesta de los participantes, esto debido a que entienden que se ofrece una predisposición a recurrir a cualquiera de estas dos modalidades y que demuestran que la institución esta apta para hacer cambios imprevistos de modalidad en caso de que se produzcan crisis como la de la pandemia.

7. ¿Es la cercanía del centro educativo un elemento que incidiera en la matrícula de sus hijos?

La mayoría de los participantes consideran a la localización del instituto como factor importante, apreciando que en caso de que surja algún imprevisto familiar o escolar, podrían ir rápidamente a ver a sus hijos, de igual forma, se les haría más fácil coordinar el transporte. Los que no compartieron esta idea mencionan que la calidad del servicio es más relevante, aunque signifique un mayor costo.

8. ¿Qué elementos son llamativos al momento de elegir un centro educativo para inscribir a sus hijos?

Dentro de la lluvia de ideas mencionadas por los participantes esta la cercanía, la calidad del servicio educativo, la experiencia y prestigio de la institución, la infraestructura, el transporte y vías de acceso, y el valor que cobran. De estos elementos, es la cercanía y calidad del servicio los más mencionados.

9. Luego de acceder al demo de la plataforma GESCOLAR, ¿cómo considera que es la gestión de tareas, módulo de calificaciones, seguimiento y la experiencia de usuario en general?

Entre los comentarios de la plataforma, los padres de familia destacan la cantidad de características innovadoras encontradas, por ejemplo, la posibilidad de ingresar a un aula virtual con otros estudiantes, el proceso online de admisión y matriculación, la visualización de calificaciones, la posibilidad de imprimir certificados de pase de años entre otros.

ANÁLISIS TÉCNICO

Localización del centro educativo

Macrolocalización

La macrolocalización del proyecto se establece en la provincia del Guayas en el cantón de Daule (cerca de la parroquia La Aurora), cuya extensión territorial es de 475 km² y que cuenta con aproximadamente 173.684 habitantes (Prefectura del Guayas, 2022). La macrolocalización permite aprovechar una cercanía a varias urbanización localizadas en dicho sector.

Microlocalización

La microlocalización será en la urbanización La Joya, por representar el mercado potencial que se desea atraer con el desarrollo del proyecto, y que por su cercanía a urbanizaciones como Volare, Plaza Madeira, Villas del Rey, Altos del Rio, Villa Club, entre otras, permitirá ser una opción para las familias del sector. En la siguiente figura se puede visualizar la localización del centro educativo.

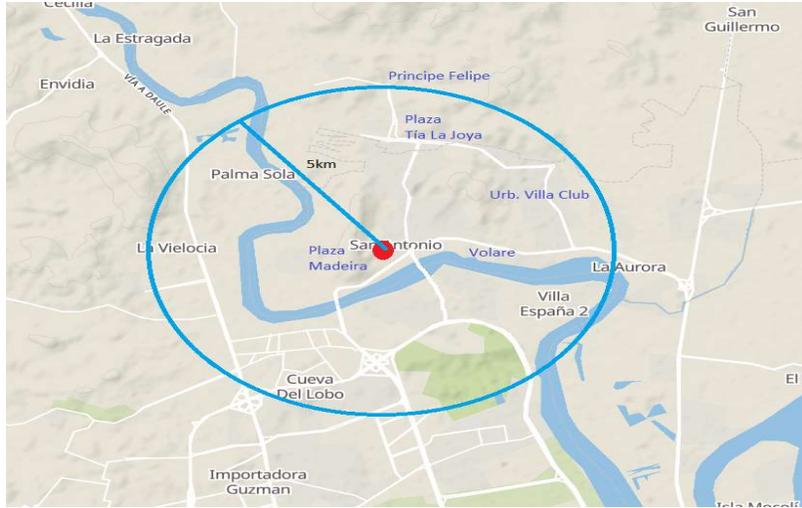


Figura 23 Localización-Sede la Joya
Elaborado por: Los autores

Instalaciones del proyecto

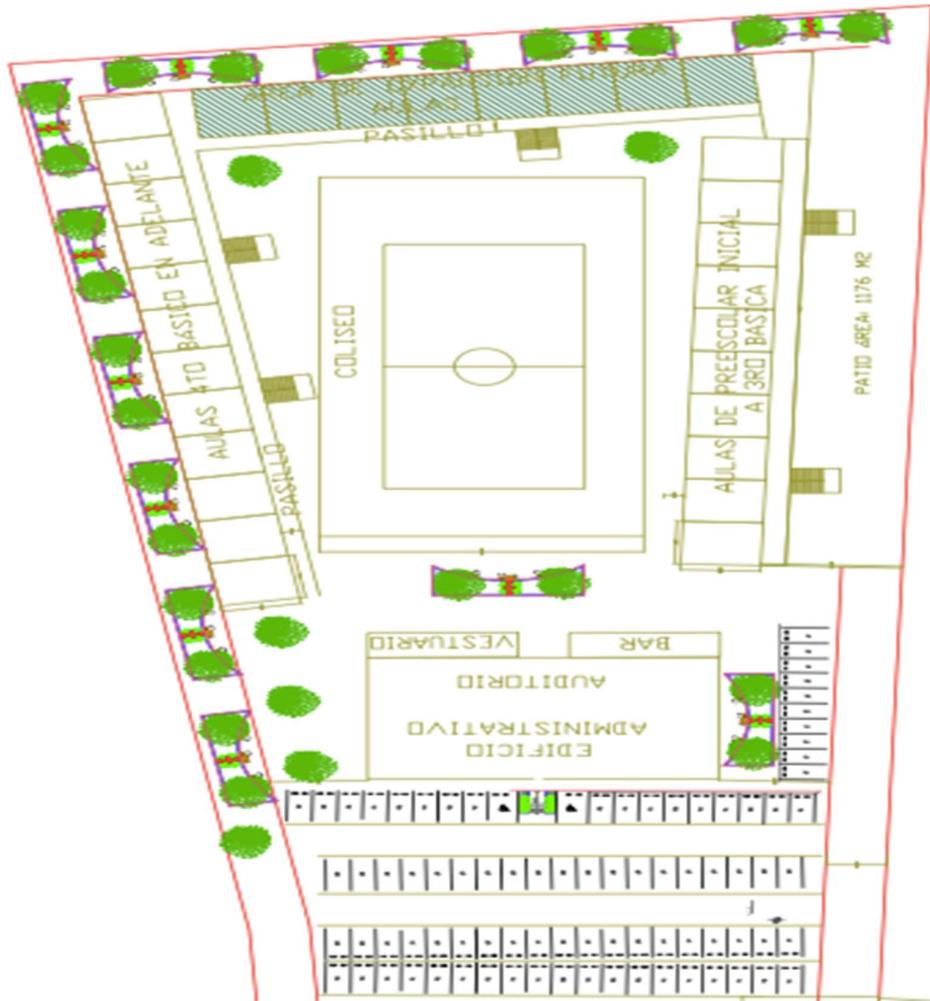


Figura 24 Referencia de distribución gráfica de instalaciones
Elaborado por: Los autores

Para las instalaciones se debe adquirir un terreno de 10.000 m², de los cuales, se destinará 1.320 m² para la construcción de un edificio para alumnos de educación primaria y otros 1.320 m² para un edificio de alumnos de educación secundaria. Para el área administrativa se destina un total de 1.400 m², además, de 1.900 m² para la cubierta deportiva y 120 m² para sectores de bar y vestidores.

Como se aprecia en la figura 23, los edificios donde se imparten las clases se encuentran uno al frente del otro, teniendo a uno de sus costados las oficinas administrativas, cuya ubicación permite que los rectores e inspectores tengan una visión amplia de lo que ocurre en las aulas. En lo referente a la conformación de paralelos y aulas se presenta la siguiente información:

Tabla 20
Distribución de aulas

Nivel	Paralelos	Cupo máximo por aula	Presencialidad	Cantidad de aulas	Capacidad total
Inicial 1	5	20	100%	5	100
Inicial 2	5	20	100%	5	100
1 de básica	5	20	100%	5	100
2 de básica	5	20	100%	5	100
3 de básica	4	25	50%	2	100
4 de básica	4	25	50%	2	100
5 de básica	4	25	50%	2	100
6 de básica	4	25	50%	2	100
7 de básica	4	25	50%	2	100
8 de básica	3	30	25%	1	90
9 de básica	3	30	25%	1	90
10 de básica	3	30	25%	1	90
1 de bachillerato	3	30	25%	1	90
2 de bachillerato	3	30	25%	1	90
3 de bachillerato	3	30	25%	1	90
Total				36	1440

Elaborado por: Los autores

El proyecto aspira tener un total de 36 aulas en los que se busca cubrir servicios de educación desde inicial hasta tercero de bachillerato con un promedio de 4 paralelos con

cupos de entre 20 a 30 alumnos por aula, generando un total de 1.440 alumnos, como se puede observar en tabla anterior.

De la capacidad total instalada dentro de esta nueva sede del Centro Educativo Fénix, se tiene como público objetivo y demanda a cubrir un total de 1.300 estudiantes al final del tercer año cuando ya se espera que la obra termine, con esto se estaría cubriendo un aproximado del 90% de la capacidad de las instalaciones.

Sistema de Gestión de Aprendizaje

Un Sistema de Gestión de Aprendizaje o LMS (Learning Management System) en inglés, son plataformas de aprendizaje diseñadas para permitir que las instituciones educativas almacenen y realicen un seguimiento del uso de los recursos de capacitación en línea para que las experiencias de aprendizaje sean más eficientes, tanto para los directores como para los estudiantes.

Un LMS no solo permite a los estudiantes organizar y acceder a lo que puede ser una enorme cantidad de información en un solo lugar central, sino que también permite monitorear y extraer métricas relacionadas con el aprendizaje digital, por lo que rastrear el progreso de los alumnos e identificar áreas donde los estudiantes necesiten ayuda para mejorar será una tarea sencilla.

Plataforma actual

En la actualidad el Centro Educativo Fénix utiliza una plataforma ecuatoriana para la gestión de las clases a sus alumnos, esta se denomina Idukay como herramienta para generar clases virtuales, gestiones de estudiantes, panel de profesores, entre otras acciones, dentro de las características que tiene esta plataforma están las siguientes:

- Plataforma totalmente Web.
- Puede ser utilizada mediante Tablets, Smartphones y Computadoras.
- Framework Angular JS que se utiliza en plataformas como Google Apps y Youtube.
- Utiliza una base de Datos MongoDB, considerada como una de las de mayor capacidad en temas de Big Data.
- Promueve un diseño UX – User Experience.
- Se encuentra 100% alojado en la nube con servidores que garantizan su usabilidad y seguridad.
- Dentro del servicio se ofrece mantenimiento del servidor y garantías para asegurar el respaldo de la información de la institución.
- Posee una prueba gratuita (Idukay, 2022).
- Creaciones de paneles de profesores y de profesores
- Desarrollo de gestión del estudiante.
- Alertas o notificaciones.
- Clases, evaluaciones y calificaciones.

Como se puede observar, la plataforma Idukay ofrece una serie de servicios y características interesantes que permiten cubrir aspectos como clases entre docente y estudiantes, seguimiento de los docentes a los alumnos y seguimiento de los padres de sus alumnos.

Plataforma propuesta

Para poder seleccionar a la nueva plataforma, se hizo una comparación de aspectos básicos entre la actual y dos opciones que cumplen la misma función de e-learning, estas pueden observarse en la siguiente tabla:

Tabla 21
Diferencias entre las opciones de plataformas

Ítems	Idukay	Educalinks	GESCOLAR
Usabilidad en Tablet, teléfonos inteligentes y PC	Si	Si	Si
Compatibilidad con IOS y Android	Si	Si	Si
Brinda prueba gratis	Si	Si	Si
Posee app	Si	Si	Si
Disponibilidad de descargar en store	Si	Si	Si
Reseñas / Calificación	2,4	2,0	4,6
Nivel de precio	Bajo-medio	Bajo	Bajo-Alto
Certificaciones de seguridad de datos	No	No	Si
Inscripción, admisión y matriculación en línea	Si	No	Si
Comunicaciones avanzadas por Whatsapp, SMS y Banners	No	No	Si

Insignias, logros, cuadros de oro, plata y bronce	No	No	Si
Foros de discusión y chats	Si	Si	Si
Gestión de biblioteca institucional	No	No	Si
Gestión de Cobranzas (Matrícula y Pensiones)	SI	No	Si
Departamento médico (Fichas e informes de seguimiento)	No	No	Si
Sistema Financiero Contable: Convenios de pago, cobros con tarjeta de crédito y débito, bancos, contabilidad, reportes e informes financieros SRI.	No	No	Si
Recursos Humanos: Nómina, Rubros y Roles de pago, Horas Extras, Descuentos y Bonos, Permisos y Vacaciones, Formulario RDEP	No	No	Si

Elaborado por: Los autores

En base a este análisis se considera pertinente GESCOLAR, que dentro de la calificación o experiencia de los usuarios, obtiene una calificación muy buena cercana a 5 (puntaje máximo), adicional, la certificación de seguridad de datos garantizará una mayor seguridad en comparación a la ofrecida por políticas internas en los contratos, por esto, se convierte en la opción pertinente a implementar.

Descripción del sistema GESCOLAR

El proveedor del servicio es de origen ecuatoriano esta plataforma se utiliza en centros educativos de diferentes regiones del país. Las cualidades que se brindan con el servicio son las siguientes:

- ISO 27000: Certificado que permite:
 - Evaluación de los riesgos de seguridad de información.
 - Diseño de controles de seguridad para los clientes.
 - Garantizar la seguridad de los datos de las instituciones y estudiantes.
- Interfaz que permite usabilidad en tablets, laptops o smartphones.
- Permite compartir videos por la vinculación a Google Drive o publicarlos de forma directa en YouTube.
- Los alumnos pueden hacer comentarios sobre cada contenido subido por el Docente.
- El docente puede crear lección basado en información que tenga en sus cuentas de Google Drive o Microsoft Office 365.
- UX interactiva y de fácil uso para planificaciones de calendarios, el docente puede arrastrar y soltar para agregar actividades.
- Los alumnos pueden subir, imágenes, videos y audios.
- Se delimita una ventana del aula para los padres de familia que permiten obtener los siguientes datos:
 - Tareas pendientes y futuras.
 - Notificación a los padres sobre novedades.

- Feed de actividades, mensajes sobre información de la institución educativa.
- El soporte del LMS tiene una disponibilidad de 24x7x365, brindado una atención a los usuarios de forma ininterrumpida.
- Autenticación LDAP que permite a los usuarios ingresar con credenciales de la institución educativa.
- Mediante la herramienta Engagement Plus se puede acceder a videos que le permita al docente mejorar el performance de sus videos y clases en línea, así como disneas un aprendizaje mediante juegos que permita captar la atención de los alumnos.
- Ofrece recursos de análisis como Performance Plus que permita observar como se utiliza el sistema por parte de los usuarios, e información del ciclo escolar para realizar análisis, presentar y tomar decisiones.
- Sistema que permite una interacción por su funcionalidad de comunidad, permitiendo la comunicación entre usuarios.

Todas cualidades mencionadas anteriormente permitirán ofrecer una mejor calidad educativa, dado que, los docentes pueden acceder a videos de la plataforma que le permiten mejorar y hacer más atractivo el contenido que ofrece dentro de sus clases. Además, las herramientas de análisis que facultarán una adecuada vigilancia del rendimiento de los estudiantes y la opción de comunidad fomentarán un propicio desarrollo relaciones sociales entre los usuarios.

Evaluación y Selección de Plataforma

El Centro Educativo Fénix ha considerado invertir en la plataforma digital para educación virtual “Gescolar” como resultado de una evaluación entre sistemas LMS mencionados en la sección de Gestión de la Innovación.

Como beneficios de esta plataforma tenemos:

- Certificaciones ISO que avalan la seguridad e integridad del sistema.
- Interfaz adaptativa que permite usabilidad en tablets, laptops o smartphones que brinda experiencia de usuario interactiva.
- Interacción digital entre el docente y el alumno.
- Espacios de colaboración digital para compartir información.
- Alta disponibilidad del sistema, brindando atención de manera forma ininterrumpida.
- Módulo gerencial que permite analizar la información del ciclo escolar para tomar decisiones.

Capturas de Pantalla de la Plataforma de Gestión de Aprendizaje – Prototipo

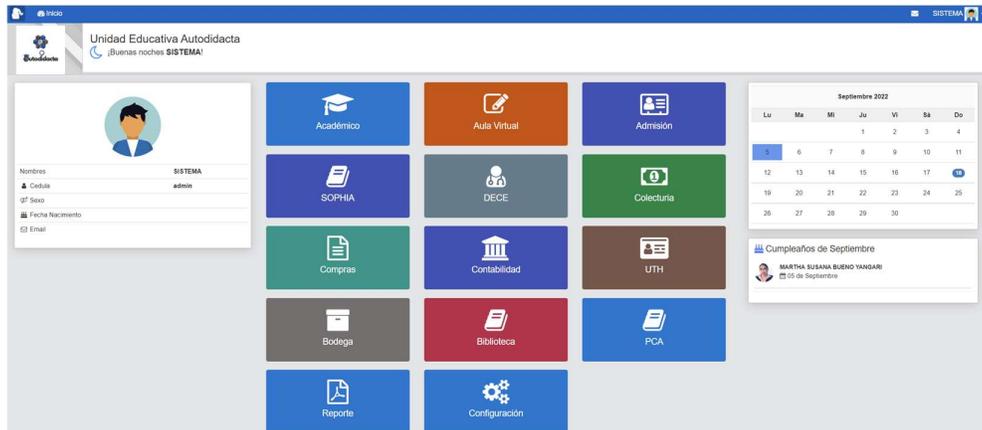


Figura 25 Captura de pantalla principal de plataforma GESCOLAR

Elaborado por: Los autores

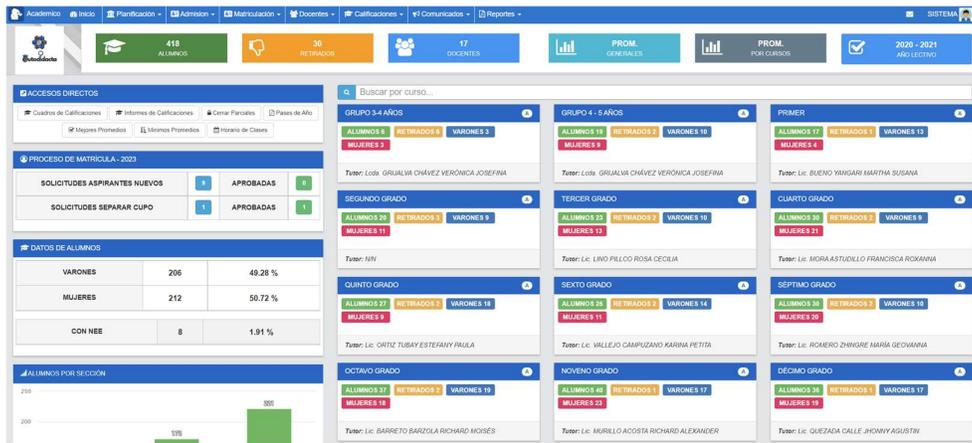


Figura 26 Captura de pantalla gestión de estudiantes GESCOLAR
Elaborado por: Los autores

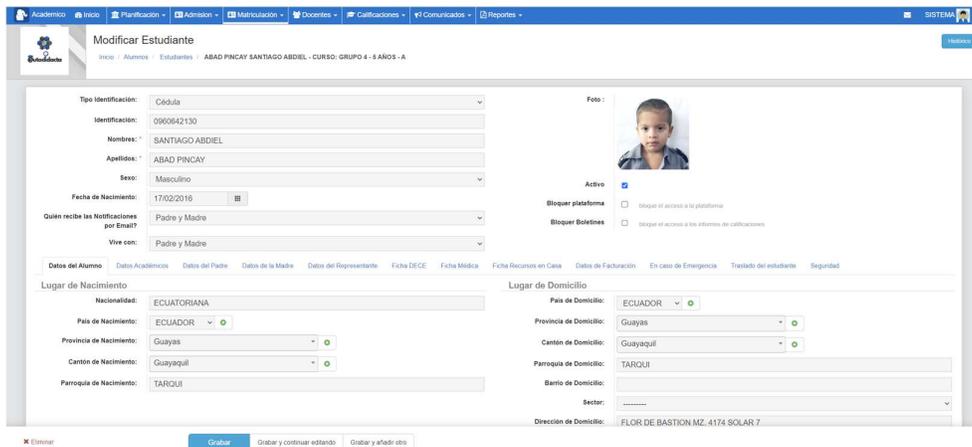


Figura 27 Captura de pantalla información de estudiantes GESCOLAR
Elaborado por: Los autores

ANÁLISIS FINANCIERO

Definición de la inversión

Dentro de la conformación de inversión se toman en cuenta dos aspectos: Activos fijos y Capital de trabajo. Ambos elementos permitirán delimitar la inversión inicial que requiere el proyecto para su puesta en marcha. En temas de activos para el proyecto se considera que la mayor inversión se ejecuta por la compra del terreno de 10.000 M² en \$1.000.000,00. Dentro del resto de activos se exhiben los siguientes:

Tabla 22
Inversión en activos fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS						
Cantida d	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual \$
1	Terreno	\$1.000.000,00	\$1.000.000,00	0	0%	-
1	Oficina administración, biblioteca y auditorio 2 plantas	\$542.626,00	\$542.626,00	20	5%	\$ 27.131,30
1	Cubierta deportiva	\$92.530,00	\$92.530,00	20	5%	\$ 4.626,50
1	Bar y vestidor 1 planta	\$46.510,80	\$46.510,80	20	5%	\$ 2.325,54
1	Edificio Colegio 2 plantas	\$631.900,00	\$631.900,00	20	5%	\$ 31.595,00
1	Edificio escuela 2 plantas	\$631.900,00	\$631.900,00	20	5%	\$ 31.595,00
1	Energía Eléctrica Iluminación y Tomas.	\$169.200,00	\$169.200,00	20	5%	\$ 8.460,00
1	Cuarto mecánico eléctrico	\$24.500,00	\$24.500,00	20	5%	\$ 1.225,00
1	Bodega	\$21.000,00	\$21.000,00	20	5%	\$ 1.050,00
1	Vía y Parque	\$36.000,00	\$36.000,00	20	5%	\$ 1.800,00
1	Señalética	\$2.500,00	\$2.500,00	20	5%	\$ 125,00
1	Adoquinamiento	\$192.000,00	\$192.000,00	20	5%	\$ 9.600,00
40	Ventiladores apropiados para aulas.	\$30,00	\$1.200,00	10	10%	\$ 120,00
40	Pizarras	\$70,00	\$2.800,00	10	10%	\$ 280,00
80	Computadoras	\$400,00	\$32.000,00	5	20%	\$ 6.400,00
1.000	Pupitres	\$40,00	\$40.000,00	10	10%	\$ 4.000,00
20	Aires acondicionados	\$250,00	\$5.000,00	10	10%	\$ 500,00

20	Lavabos de prevención	\$110,00	\$2.200,00	10	10%	\$ 220,00
40	Proyectores	\$259,00	\$10.360,00	5	20%	\$ 2.072,00
40	Escritorios para profesores	\$89,00	\$3.560,00	10	10%	\$ 356,00
TOTAL			\$ 3.487.786,80			\$ 133.481,34

Elaborado por: Los autores

Se puede observar dentro de la tabla anterior una descripción de compra de otros activos adicionales a la compra de terrenos, entre los que está la construcción de edificaciones como oficinas, biblioteca y auditorio en un espacio de 1.400 M² que significan un desembolso de \$542.626,00 que se obtiene del valor de 387,59 por M². También se invierte en un edificio de dos plantas que tendrán un valor de \$631.900,00 y que se destina para la educación de colegio, de igual forma se construirá un edificio para la escuela por el mismo valor.

Entre los activos de oficina y de las aulas están los pupitres con una representación de \$40.000,00 por la compra de 1.000 de estos bienes, que junto a los equipos de computación (\$32.000,00) tienen la mayor representación de estos activos. El valor total de activos equivale a \$3.487.786,80 y representaran una depreciación anual para la empresa de \$133.481,34. La composición del capital del trabajo se observa en la siguiente tabla:

Tabla 23

Inversión de capital de trabajo

Meses a empezar (antes de producir o vender)	Inversión en Capital de Trabajo		
	6	Costos fijos al empezar	\$ 6.750,00
6	Costos variables al empezar	\$ 12.000,00	\$ 72.000,00
TOTAL			\$ 112.500,00

Elaborado por: Los autores

En la conformación del capital de trabajo se toma en consideración los elementos del costo fijo y variable del proyecto representados en los gastos operacionales y los administrativos incurridos. El gasto mensual por costos fijos equivale a \$6.750,00, de los cuales, se proyecta cubrir los primeros seis meses en la inversión y que brinda como resultado \$40.500,00. Dentro de los costos variables también se estipula cubrir el valor de \$72.000,00 (seis meses), generando una inversión de capital de trabajo de \$112.500,00.

Tabla 24
Inversión del proyecto

Total de Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	\$ 3.487.786,80
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 112.500,00
Total	\$ 3.600.286,80

Elaborado por: Los autores

Con una conformación de activos fijos valorados en \$3.487.786,80 y una inversión en capital de trabajo de \$112.500,00 se estipula un valor de inversión inicial equivalente a \$3.600.286,80, siendo el capital que se necesita para poner en marcha el proyecto de la unidad educativa Fénix.

Definición de ingresos, costos y gastos

a) Costos

Tabla 25
Costos variables o costos de ventas

TIPO DE COSTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
Total Costos Variables	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00

Elaborado por: Los autores

Al ser un servicio lo que se promociona dentro del presente proyecto, el costo de venta se estipula del valor unitario de la mano de obra representado por el docente promediado en aproximadamente \$24 y que varía cada periodo por el incremento en profesores y alumnos. En este sentido, para el primer año con un total de 20 docentes y 500 estudiantes se proyecta un costo variable de \$96.000,00.

Estos valores muestran variación conforme cada año por el incremento en docentes y de estudiantes, por esto, para el segundo año con un total de 32 docentes y 800 estudiantes el costo aumenta a \$192.000,00, para el tercer año se espera cubrir el 80% del público objetivo (1.040 estudiantes) estipulándose 42 docentes que representan \$252.000,00, y en el cuarto año se espera cubrir el total de la demanda (1.300 estudiantes), por lo que el costo equivale a \$312.000,00.

b) Gastos

La composición de gastos en el proyecto depende de los valores por sueldos, servicios básicos, el total de gastos donde se exhibirá otros aspectos como marketing y gastos varios, esto elementos se profundizarán a continuación.

- **Gastos por sueldos**

Tabla 26
Gastos por sueldos

ROLES DE PAGO								
No.	Cargo	Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año
1	Rectora	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 1.500,00	\$ 425,00	\$ 1.500,00	\$ 2.007,00
1	Vicerrectora	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 1.000,00	\$ 425,00	\$ 1.000,00	\$ 1.338,00
20	Docentes	\$ 600,00	\$ 12.000,00	\$ 144.000,00	\$ 12.000,00	\$ 8.500,00	\$ 12.000,00	\$ 16.056,00
1	Secretaria	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 500,00	\$ 425,00	\$ 500,00	\$ 669,00
1	Inspectora	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 500,00	\$ 425,00	\$ 500,00	\$ 669,00

24	Total	\$ 4.100,00	\$ 15.500,00	\$ 186.000,00	\$ 15.500,00	\$ 10.200,00	\$ 15.500,00	\$ 20.739,00
----	-------	-------------	--------------	---------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Elaborado por: Los autores

Dentro de la nómina de la empresa se estipula que la conformación de personal equivaldrá a 24 personas en el primer año, e incrementándose el número de docentes conforme a cada año. Esto le genera al negocio gastos por sueldos mensuales equivalentes a \$15.500,00 y que para el año representaran \$186.000 dólares. El total a cancelar por el pago de aportaciones a la seguridad social tiene un valor de \$20.739,00, mientras que los décimos tercer y cuarto sueldo significarán \$ 15.500,00 y \$10.200,00 respectivamente.

- **Gastos por servicios básicos**

Tabla 27

Gastos por servicios básicos

Concepto	Gasto / mes	Gasto / año
Luz	\$ 1.250,00	\$ 15.000,00
Agua	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Internet	\$ 500,00	\$ 6.000,00
TOTAL	\$ 2.050,00	\$ 24.600,00

Elaborado por: Los autores

Los gastos por servicios representaran \$24.600,00 anual derivado de un valor de \$2.050,00 mensual, donde se contempla el pago por temas de luz (\$1.250), agua (\$300) e internet (\$500), elementos necesarios para poder brindar un óptimo servicio en temas de iluminación, higiene y conectividad educativa.

- **Total de gastos**

Tabla 28

Gastos fijos totales

Tipo de gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 78.239,00	\$ 120.772,60	\$ 147.100,60	\$ 171.378,60	\$ 181.628,60
Gastos en Servicios Básicos	\$ 24.600,00	\$ 30.750,00	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50
Gastos de Ventas	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Plataforma Digital de educación	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Total Gastos Fijos	\$ 117.239,00	\$ 165.922,60	\$ 199.938,10	\$ 224.216,10	\$ 234.466,10

Elaborado por: Los autores

A los primeros dos gastos mencionados, se añade la pestaña de gastos de ventas que corresponde a gastos publicitarios en plataformas digitales, estos contemplan una inversión de \$200 en pautas publicitarias que darán al año un valor de \$2.400, y cuyo gasto se mantendrá en el resto de los periodos, así mismo, el valor de \$1.200 anual por el uso de plataforma digital contratada, siendo que la misma no tiene un costo de implementación, únicamente un valor anual por su uso. Para el total de gastos se observa que la empresa estimará un valor de \$117.239,00, valor que se incrementará por la contratación de nuevo personal para que existan suficientes docentes para cubrir la demanda.

c) Ingresos

Tabla 29

Ingresos por ventas

UNIDADES X PRECIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pensión matricular	\$ 616.000,00	\$ 1.232.000,00	\$ 1.601.600,00	\$ 2.002.000,00	\$ 2.002.000,00
Otros Ingresos: Matricula	\$ 48.000,00	\$ 76.800,00	\$ 99.840,00	\$ 124.800,00	\$ 124.800,00
VENTAS TOTALES	\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00

Elaborado por: Los autores

Los ingresos para obtener por parte de la institución se fundamentan en dos tipos, los operacionales producidos por el servicio educativo y otros ingresos derivados del pago de matrículas por parte del cliente (tutor del alumno), este último se efectúa una vez al año, mientras que el primero corresponden a pago de pensiones mensuales. El valor promedio de la matrícula se estipula en \$96 y la pensión tiene un valor de \$154, sin diferenciación de la modalidad de estudio llevada a cabo por el alumno.

Con una proyección de 500 estudiantes para el primer año se obtiene un valor de ingresos total de \$664.000,00, que se compone de por temas de pensión \$616.000,00 y \$48.000,00 por matrícula. Estos ingresos crecen conforme a la proyección de nuevos clientes (estudiantes), que para el segundo es de 800 alumnos que genera \$1.308.800,00, hasta llegar a 1.300 alumnos en el cuarto año para tener ingresos de \$2.126.800,00.

Financiamiento

Tabla 30
Financiamiento del proyecto

Financiamiento de la Inversión de:		\$3.600.286,80
Recursos Propios	\$1.000.000,00	28%
Recursos de Terceros	\$2.600.286,80	72%

Elaborado por: Los autores

El financiamiento del proyecto se divide en dos formas, la primera consiste en la incursión de un socio/accionista que brinda la posibilidad de otorgar \$1.000.000 para la realización del proyecto a cambio de un 50% de las acciones de la institución educativa. El resto del financiamiento se realizar mediante BanEcuador, generando una distribución de 28% por capital propio y 72% por préstamo con las siguientes condiciones:

Tabla 31
Condiciones de préstamo

Capital	\$ 2.600.286,80
---------	-----------------

Tasa de interés	11,83%
Número de pagos	120
Cuota mensual	\$ 37.051,47
Intereses del préstamo	\$ 1.294.901,71

Elaborado por: Los autores

El préstamo se realizará a 120 cuotas o meses que equivalen a 10 años, la tasa brindada por parte de la institución financiera es del 11,83% para un préstamo de \$2.600.286,80: la cuota mensual a cancelar en el préstamo corresponde a \$37.051,47 y el total a pagar por intereses será de \$1.294.901,71, la amortización mensual de la deuda para el primer año se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 32
Amortización mensual de la deuda del primer año

Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago
0	\$ 2.600.286,80	-	-	-
1	\$ 2.588.869,83	\$ 11.416,97	\$ 25.634,49	\$ 37.051,47
2	\$ 2.577.340,30	\$ 11.529,53	\$ 25.521,94	\$ 37.051,47
3	\$ 2.565.697,11	\$ 11.643,19	\$ 25.408,28	\$ 37.051,47
4	\$ 2.553.939,14	\$ 11.757,97	\$ 25.293,50	\$ 37.051,47
5	\$ 2.542.065,26	\$ 11.873,88	\$ 25.177,58	\$ 37.051,47
6	\$ 2.530.074,32	\$ 11.990,94	\$ 25.060,53	\$ 37.051,47
7	\$ 2.517.965,17	\$ 12.109,15	\$ 24.942,32	\$ 37.051,47
8	\$ 2.505.736,64	\$ 12.228,53	\$ 24.822,94	\$ 37.051,47
9	\$ 2.493.387,56	\$ 12.349,08	\$ 24.702,39	\$ 37.051,47
10	\$ 2.480.916,74	\$ 12.470,82	\$ 24.580,65	\$ 37.051,47
11	\$ 2.468.322,98	\$ 12.593,76	\$ 24.457,70	\$ 37.051,47
12	\$ 2.455.605,06	\$ 12.717,92	\$ 24.333,55	\$ 37.051,47

Elaborado por: Los autores

La amortización anual del préstamo genera un valor de \$144.681,74 y pasa a \$231.694,38 en el quinto año. El primer periodo el servicio de la deuda genera por amortización e intereses un valor a cancelar de \$444.617,60. La amortización anual para los primeros cinco años se presenta a continuación:

Tabla 33
Amortización anual de la deuda

Amortización de la Deuda Anual					
Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pagos por Amortizaciones	\$ 144.681,74	\$ 162.756,81	\$ 183.089,99	\$ 205.963,40	\$ 231.694,38
Pago por Intereses	\$ 299.935,87	\$ 281.860,80	\$ 261.527,61	\$ 238.654,21	\$ 212.923,23
Servicio de Deuda	\$ 444.617,60	\$ 444.617,60	\$ 444.617,60	\$ 444.617,60	\$ 444.617,60

Elaborado por: Los autores

Análisis financiero

a) Estado de Situación Financiera

Tabla 34
Estado de Situación Financiera de los primeros 5 años

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Activo corriente					
Efectivo y Equivalente	\$ 112.500,00	\$ 101.299,60	\$ 72.024,14	\$ 22.415,48	\$ (50.066,57)
Total Activo Corriente	\$ 112.500,00	\$ 101.299,60	\$ 72.024,14	\$ 22.415,48	\$ (50.066,57)
Activo No Corriente					
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 3.487.786,80	\$ 3.487.786,80	\$ 3.487.786,80	\$ 3.487.786,80	\$ 3.487.786,80
Dep Acumulada	\$ -	\$ 133.481,34	\$ 266.962,68	\$ 400.444,02	\$ 533.925,36
Total Activo No Corriente	\$ 3.487.786,80	\$ 3.354.305,46	\$ 3.220.824,12	\$ 3.087.342,78	\$ 2.953.861,44
Total de Activos	\$ 3.600.286,80	\$ 3.455.605,06	\$ 3.292.848,26	\$ 3.109.758,26	\$ 2.903.794,87
PASIVOS Y PATRIMONIOS					
Pasivo No Corriente					
Préstamos bancarios	\$ 2.600.286,80	\$ 2.455.605,06	\$ 2.292.848,26	\$ 2.109.758,26	\$ 1.903.794,87
Total Pasivo No Corriente	\$ 2.600.286,80	\$ 2.455.605,06	\$ 2.292.848,26	\$ 2.109.758,26	\$ 1.903.794,87
Total de Pasivos	\$ 2.600.286,80	\$ 2.455.605,06	\$ 2.292.848,26	\$ 2.109.758,26	\$ 1.903.794,87
PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Total de Patrimonio	\$ 1.000.000,00				
Total Pasivos y Patrimonio	\$ 3.600.286,80	\$ 3.455.605,06	\$ 3.292.848,26	\$ 3.109.758,26	\$ 2.903.794,87

Elaborado por: Los autores

Tabla 35

Estado de Situación Financiera de los últimos 5 años

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
AÑO	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
ACTIVOS					
Activo corriente					
Efectivo y Equivalente	\$ (148.279,61)	\$ (283.910,19)	\$ (452.102,48)	\$ (656.924,40)	\$ (902.952,10)
Total Activo Corriente	\$ (148.279,61)	\$ (283.910,19)	\$ (452.102,48)	\$ (656.924,40)	\$ (902.952,10)
Activo No Corriente					
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 3.487.786,80	\$ 3.487.786,80	\$ 3.487.786,80	\$ 3.487.786,80	\$ 3.487.786,80
Dep Acumulada	\$ 667.406,70	\$ 792.416,04	\$ 917.425,38	\$ 1.042.434,72	\$ 1.167.444,06
Total Activo No Corriente	\$ 2.820.380,10	\$ 2.695.370,76	\$ 2.570.361,42	\$ 2.445.352,08	\$ 2.320.342,74
Total de Activos	\$ 2.672.100,49	\$ 2.411.460,57	\$ 2.118.258,94	\$ 1.788.427,68	\$ 1.417.390,64
PASIVOS Y PATRIMONIOS					
Pasivo No Corriente					
Préstamos bancarios	\$ 1.672.100,49	\$ 1.411.460,57	\$ 1.118.258,94	\$ 788.427,68	\$ 417.390,64
Total Pasivo No Corriente	\$ 1.672.100,49	\$ 1.411.460,57	\$ 1.118.258,94	\$ 788.427,68	\$ 417.390,64
Total de Pasivos	\$ 1.672.100,49	\$ 1.411.460,57	\$ 1.118.258,94	\$ 788.427,68	\$ 417.390,64
PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Total de Patrimonio	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Total Pasivos y Patrimonio	\$ 2.672.100,49	\$ 2.411.460,57	\$ 2.118.258,94	\$ 1.788.427,68	\$ 1.417.390,64

Elaborado por: Los autores

El balance de Estado de Situación Financiera permite observar la conformación financiera de la entidad educativa Fénix, de los 10 años que se proyectan, se puede indicar que los activos totales del negocio se fundamentan principalmente en la inversión de activos fijos realizadas, dado que, el valor de \$3.487.786,80 de propiedad planta y equipo representa el 97% de los activos, lo que se deriva de la fuerte inversión que requiere el proyecto en temas de inmuebles e infraestructura.

También se puede apreciar que la conformación de la deuda del negocio se sustenta en aspectos de pasivos no corrientes (\$2.600.286,80 en el primer año), es decir, contrae deudas a largo plazo que permite visualizar que el negocio se sustenta de forma central

en préstamos bancarios, también se puede observar que estos valores superan al capital propio, por lo que se denota mayor financiación por medio de fuentes externas.

b) Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 36

Estado de Pérdidas y Ganancias de los primeros 5 años

Estado de Resultado					
AÑO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso de Actividades Ordinarias	\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
Costo de Venta	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
Utilidad (Pérdida) Bruta	\$ 568.000,00	\$ 1.116.800,00	\$ 1.449.440,00	\$ 1.814.800,00	\$ 1.814.800,00
Gastos Financieros	\$ 299.935,87	\$ 281.860,80	\$ 261.527,61	\$ 238.654,21	\$ 212.923,23
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 78.239,00	\$ 120.772,60	\$ 147.100,60	\$ 171.378,60	\$ 181.628,60
Gastos Generales	\$ 39.000,00	\$ 45.150,00	\$ 52.837,50	\$ 52.837,50	\$ 52.837,50
Gastos de Depreciación	\$ 133.481,34	\$ 133.481,34	\$ 133.481,34	\$ 133.481,34	\$ 133.481,34
Utilidad antes de repartición	\$ 17.343,79	\$ 535.535,26	\$ 854.492,95	\$ 1.218.448,35	\$ 1.233.929,33
15% de repartición Util.	\$ 2.601,57	\$ 80.330,29	\$ 128.173,94	\$ 182.767,25	\$ 185.089,40
Utilidad antes de impuestos a la renta	\$ 14.742,22	\$ 455.204,97	\$ 726.319,00	\$ 1.035.681,10	\$ 1.048.839,93
Imppto. a la Renta	\$ 3.685,56	\$ 113.801,24	\$ 181.579,75	\$ 258.920,27	\$ 262.209,98
Utilidad Neta	\$ 13.658,24	\$ 421.734,02	\$ 672.913,20	\$ 959.528,08	\$ 971.719,35

Elaborado por: Los autores

Tabla 37

Estado de Pérdidas y Ganancias de los últimos 5 años

Estado de Pérdidas y Ganancias					
AÑO	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso de Actividades Ordinarias	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
Costo de Venta	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
Utilidad (Pérdida) Bruta	\$ 1.814.800,00				
Gastos Financieros	\$ 183.977,68	\$ 151.415,98	\$ 114.786,34	\$ 73.580,57	\$ 27.226,96
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60
Gastos Generales	\$ 52.837,50	\$ 52.837,50	\$ 52.837,50	\$ 52.837,50	\$ 52.837,50
Gastos de Depreciación	\$ 125.009,34	\$ 125.009,34	\$ 125.009,34	\$ 125.009,34	\$ 125.009,34

Utilidad antes de repartición	\$ 1.271.346,88	\$ 1.303.908,58	\$ 1.340.538,22	\$ 1.381.743,99	\$ 1.428.097,60
15% de repartición Util.	\$ 190.702,03	\$ 195.586,29	\$ 201.080,73	\$ 207.261,60	\$ 214.214,64
Utilidad antes de impuestos a la renta	\$ 1.080.644,84	\$ 1.108.322,30	\$ 1.139.457,49	\$ 1.174.482,39	\$ 1.213.882,96
Impto. a la Renta	\$ 270.161,21	\$ 277.080,57	\$ 284.864,37	\$ 293.620,60	\$ 303.470,74
Utilidad Neta	\$ 1.001.185,66	\$ 1.026.828,01	\$ 1.055.673,85	\$ 1.088.123,39	\$ 1.124.626,86

Elaborado por: Los autores

El Estado de Resultado o Estado de Pérdidas y Ganancias permite observar que la empresa presenta ganancias en su primer año de negocio, lo que significa que los ingresos obtenidos son suficientes para cubrir los gastos generados, provocando un valor de \$13.658,24, esto es resaltante considerando que los ingresos a obtener empiezan desde el quinto mes (mayo), y el proyecto de construcción desde el primer mes.

No obstante de lo mencionado, el proyecto también refleja que en los siguientes periodos existen ganancias para la entidad y, por ende, para el inversionista, dado que en el segundo año existe una utilidad neta de \$421.734,02 una vez cumplido con las obligaciones de gastos y de carácter de beneficios de ley como la repartición de utilidades (\$80.330,29) e impuesto a la renta (\$113.801,24), conforme pasan los periodos la ganancia aumenta por el incremento en estudiantes, generando para el décimo año proyectado un total de réditos de \$1.124.626,86.

c) Flujo de caja proyectado

Tabla 38
Flujo de caja proyectado de los primeros 5 años

Año	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
Costos Variables		\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
Costos Fijos		\$ 117.239,00	\$ 165.922,60	\$ 199.938,10	\$ 224.216,10	\$ 234.466,10
Flujo de Explotación		\$ 450.761,00	\$ 950.877,40	\$ 1.249.501,90	\$ 1.590.583,90	\$ 1.580.333,90
Repart. Util		\$ 67.614,15	\$ 142.631,61	\$ 187.425,29	\$ 238.587,59	\$ 237.050,09

Flujo antes de Imp Rta		\$ 383.146,85	\$ 808.245,79	\$ 1.062.076,62	\$ 1.351.996,32	\$ 1.343.283,82
Impto Rta		\$ 95.786,71	\$ 202.061,45	\$ 265.519,15	\$ 337.999,08	\$ 335.820,95
Flujo después de Impuestos		\$ 287.360,14	\$ 606.184,34	\$ 796.557,46	\$ 1.013.997,24	\$ 1.007.462,86
Inversiones	\$(3.600.286,80)					
Flujo del Proyecto Puro	\$(3.600.286,80)	\$ 287.360,14	\$ 606.184,34	\$ 796.557,46	\$ 1.013.997,24	\$ 1.007.462,86

Elaborado por: Los autores

Tabla 39

Flujo de caja proyectado de los primeros 5 años

Año	0	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas		\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
Costos Variables		\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
Costos Fijos		\$ 234.466,10	\$ 234.466,10	\$ 234.466,10	\$ 234.466,10	\$ 234.466,10
Flujo de Explotación		\$ 1.580.333,90	\$ 1.580.333,90	\$ 1.580.333,90	\$ 1.580.333,90	\$ 1.580.333,90
Repart. Util		\$ 237.050,09	\$ 237.050,09	\$ 237.050,09	\$ 237.050,09	\$ 237.050,09
Flujo antes de Imp Rta		\$ 1.343.283,82	\$ 1.343.283,82	\$ 1.343.283,82	\$ 1.343.283,82	\$ 1.343.283,82
Impto Rta		\$ 335.820,95	\$ 335.820,95	\$ 335.820,95	\$ 335.820,95	\$ 335.820,95
Flujo después de Impuestos		\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86
Inversiones	\$(3.600.286,80)					
Flujo del Proyecto Puro	\$(3.600.286,80)	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86

Elaborado por: Los autores

El flujo de caja permite visualizar que el proyecto refleja rentabilidad, esto se fundamenta en base a la generación de réditos en cada uno de los periodos proyectados, desde el primer año se puede observar un flujo neto del \$287.360,14 y que llega a \$1.007.462,86 en el décimo año, es decir, 3,50 veces más que el primer año.

En base a esto, el proyecto se vuelve atractivo para el inversionista por la generación de ganancias, tanto en el Estado de Resultado como en el Flujo de Caja proyectado, para medir la viabilidad y factibilidad se aplicarán los indicadores financieros de (Valor Actual Neto) VAN y Tasa Interna Retorno (TIR) en el siguiente ítem.

d) Indicador de VAN y TIR

Bajo el indicador VAN se determina el valor actual de cada uno de los flujos puros: \$287.360,14, \$606.184,34, \$796.557,46, \$1.013.997,24, \$1.007.462,86, \$1.007.462,86, \$1.007.462,86, \$1.007.462,86, \$1.007.462,86 y \$1.007.462,86. En base a esto se descuenta la inversión inicial (3.600.286,80) que permite visualizar que el proyecto es factible por obtener un valor superior a 0 que equivale a \$339.849,48.

El indicador TIR también refleja viabilidad por expresar un valor de 17,36% que supera a la TMAR del proyecto que equivale a 15,29%, lo que los flujos del proyecto están generando un rendimiento superior al de la industria, y que aseguran ganancias suficientes para pagar obligaciones y obtener réditos netos para los inversionistas. Ambos indicadores pueden observarse en la siguiente tabla:

Tabla 40

VAN y TIR del proyecto

Año	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Flujo del Proyecto Puro	\$(3.600.286,80)	\$287.360,14	\$606.184,34	\$ 796.557,46	\$1.013.997,24	\$1.007.462,86	\$1.007.462,86	\$1.007.462,86	\$1.007.462,86	\$1.007.462,86	\$1.007.462,86
TASA DE DESCUENTO	15,29%										
Valor Actual	\$(3.600.286,80)	\$249.246,59	\$456.047,56	\$519.786,79	\$573.915,05	\$494.586,89	\$428.988,16	\$372.090,02	\$322.738,46	\$ 279.932,57	\$242.804,17
VAN ACUMULADA		\$249.246,59	\$705.294,15	\$1.225.080,95	\$1.798.996,00	\$2.293.582,88	\$2.722.571,04	\$3.094.661,06	\$3.417.399,53	\$3.697.332,10	\$3.940.136,28
VAN	\$ 377.820,29										
TIR	17,59%										

Elaborado por: Los autores

e) Punto de equilibrio

Tabla 41
Punto de equilibrio de proyecto

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	\$ 117.239,00	\$ 165.922,60	\$ 199.938,10	\$ 224.216,10	\$ 234.466,10
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 568.000,00	\$ 1.116.800,00	\$ 1.449.440,00	\$ 1.814.800,00	\$ 1.814.800,00
% Equilibrio	21%	15%	14%	12%	13%
VENTAS	\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
COSTOS VARIABLES	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
COSTOS FIJOS	\$ 117.239,00	\$ 165.922,60	\$ 199.938,10	\$ 224.216,10	\$ 234.466,10
UTILIDAD	\$450.761,00	\$950.877,40	\$1.249.501,90	\$1.590.583,90	\$1.580.333,90
VERIFICACIÓN					
VENTAS	\$ 137.054,04	\$ 194.447,98	\$ 234.699,39	\$ 262.763,28	\$ 274.775,46
COSTOS VARIABLES	\$ 19.815,04	\$ 28.525,38	\$ 34.761,29	\$ 38.547,18	\$ 40.309,36
COSTOS FIJOS	\$ 117.239,00	\$ 165.922,60	\$ 199.938,10	\$ 224.216,10	\$ 234.466,10
UTILIDAD	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-

Elaborado por: Los autores

El punto de equilibrio se determinó en base a los ingresos (ventas), costos de ventas y los costos fijos del proyecto, en base al porcentaje de equilibrio obtenido de la división de los costos fijos y el resultado de la resta de las ventas y costos variables, lo cual, permite visualizar que, en el primer año, para que la empresa obtenga un estado de 0 pérdidas debe obtener un 21% de sus ingresos actuales y costo de ventas.

En los cinco años que se proyectan, se observa que a partir del segundo periodo el margen de equilibrio se reduce por el incremento en ventas producido, lo que indica que la institución solo debería cubrir para este año el 15% de ambos rubros, y se mantienen variaciones similares entre el 12% y 14% en el resto de los periodos. Por su parte, para

reconocer las unidades o cantidad de estudiantes que generaran el equilibrio se presenta la siguiente tabla:

Tabla 42

Unidades de equilibrio según el PV. Y CVu.

Elementos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PVu	\$ 154,00	\$ 154,00	\$ 154,00	\$ 154,00	\$ 154,00
CVu	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,23	\$ 24,00	\$ 24,00
C. FIJO	\$ 117.239,00	\$ 165.922,60	\$ 199.938,10	\$ 224.216,10	\$ 234.466,10
Unidades de equilibrio	901,8384615	1.276,327692	1.540,720391	1.724,739231	1.803,585385

Elaborado por: Los autores

Como se puede observar, para lograr un punto equilibrio dentro del primer año, la unidad educativa debe conseguir un pago de pensiones equivalente a 901,84 unidades, se debe mencionar que se exhibe por número de pensiones ya que de estas se obtienen los ingresos, y no de estudiantes porque el mismo estudiante paga la pensión cada mes, también se debe indicar que conforme al incremento en cada año de gastos fijos, se necesitará un mayor número de pensiones para cubrir las obligaciones, siendo para el quinto año de 1.803,59.

ESTRATEGIA COMERCIAL

Estrategia Genérica

Diferenciación por producto

El servicio educativo propone como diferenciación un servicio educativo basado en un sistema de “Líder en mí”, mediante el cual se promueve en los estuantes un enfoque de liderazgo y aptitudes para desenvolverse en la vida, permitiéndoles ser autosuficientes y mejores personas.

Características del segmento de mercado

Las características del público objetivo son:

- Localización: Urbanizaciones Joya, Volare, Plaza Madeira, Villas del Rey, Altos del rio.
- Nivel socioeconómico: Medio, Medio alto y Alto.
- Género: Femenino y masculino
- Edad: De 5 a 17 años.

Políticas de precios

Estrategia de descremado de precios

La política de establecimiento de precio en las pensiones se considera de un enfoque de descremado de precio, en el cual, los directivos de la unidad educativa formularan el precio de cada perdido bajo las siguientes perspectivas:

- Precio por encima del precio de la competencia
- Precio por debajo del precio de la competencia

- Precio similar al precio de la competencia
- Precio sin considerar el precio de la competencia

Estimación del precio del proyecto

Para la determinación se aplicó un simulador de precios en base a la perspectiva de precios del Centro Educativo Fénix que tiene como promedio valores de \$96 por matrícula y \$154 para pensiones para poder determinar el nivel de ingresos que tendría en comparación a los costos proyectados en la parte financiera. Bajo el simulador se establecieron valores iguales al de la competencia que son \$300 en pensión y \$150 en matrícula y un escenario con precios por encima de estos valores de la competencia, cuya proyección arrojo los siguientes valores:

Tabla 43

Escenario de estimación de precios

	Precio por debajo de la competencia	Precio igual al de la competencia	Precio por encima del precio de la competencia
Pensión	\$154	\$300	\$350
Matrícula	\$96	\$150	\$200
Ingresos	\$664.000,00	\$1.275.000,00	\$1.500.000,00
Costos	\$96.000,00	\$96.000,00	\$96.000,00
Margen bruto	\$568.000,00	\$1.179.000,00	\$1.404.000,00

Elaborado por: Los autores en base a un simulador de precios (Ver Anexo 3)

Dentro de la tabla anterior se muestra como referencia tres tipos de precios, en base a estos tres escenarios se meditó la conveniencia del precio a proponer para el servicio educativo. Bajo el simulador se obtiene un margen bruto que representa los valores proyectados en el primer año, permite verificar que cada precio cubre los costos generados en el periodo.

Considerando lo anterior, se profundiza como estrategia generar una ventaja competitiva basada en diferenciación de precio al ofertar un valor por pensión y matrícula menor al que ofrece la competencia, es decir, \$154 para pensión y \$96 para matrícula; esto es viable porque se comprueba que existe un margen bruto positivo bajo este precio, por lo que puede ser un valor añadido para atraer a los clientes (padres de familia) para que inscriban a sus hijos dentro de la unidad educativa.

De las perspectivas mencionadas anteriormente, el proyecto aplica un precio por debajo del precio de la competencia, en la actualidad el valor por pensión se sitúa en valor cercanos a los \$300 y de la matrícula en \$150 por parte de los competidores, por lo cual, considerando que el Centro Educativo Fénix tiene valores de pensión y matrícula que promedian los \$154 y \$96 respectivamente, para no encarecer el precio ante la competencia y al ser una Unidad Educativa nueva en el sector, se mantienen estos precios de venta.

Plan Comercial

Estrategia de publicidad y promocional

Las estrategias promocionales se basarán en medios digitales considerando que la comunidad se desenvuelve en la denominada era digital y que dichos medios cobran una mayor relevancia desde la aparición de la pandemia, convirtiéndose en los canales propicios por poseer una comunidad de usuarios amplias que pueden visualizar las publicidades de la unidad educativa y analizar la cartera de servicios que se les ofrece para cubrir sus necesidades educativas.

Marketing digital

Estrategia SEO: Se diseñará un modelo de página web que promueve un mejoramiento de los motores de búsqueda en Google para salir entre las primeras opciones de los usuarios que buscan centros educativos cercanos al sector de la Joya, Volare, Plaza Madeira, Villas del Rey, Altos del río.

Con esta estrategia se promueve un mejor desarrollo y promoción orgánica de la página web de la empresa dentro de los buscadores web, siendo Google un gran aliado para poder lograr este objetivo al brindar recursos y herramientas que le permitan a los empresarios poder obtener mejores visualizaciones (Bolívar, 2021)

Estrategia SEM: Se invertirá en publicidad mensual en los buscadores de Google para ganar una mejor visualización en este canal e ir captando clientes que puedan sumarse a la cartera de estudiantes de la entidad. Se destinará por parte de la institución un total de \$50 para la promoción por este canal.

Para una mejor comprensión de esta estrategia, se la puede comprender como campañas de anuncio pagadas en los buscadores web, con estas medidas se busca parecer entre los resultados de búsqueda de los clientes, localizándose en la parte derecha de los buscadores, dado que son espacios cancelados para ubicar publicidades (Carrasco, 2020).

Estrategia SMM: Se utilizará redes como Instagram y Facebook para promocionar a la marca y los servicios de educación, se realizarán posteos diarios con artes publicitarias, así como publicidad pagada para conseguir una mejor visualización de la entidad por estas redes sociales. La inversión sería de \$150 distribuidos de la siguiente forma:

- \$75 para Facebook.

- \$75 para Instagram.

La inversión en este tipo de estrategia se da mediante un costo por clic, el cual, depende de la cantidad de inversión del solicitante del servicio y no en base a un precio por la red social, por lo que, si los directivos consideran que deben aumentar la inversión en este canal para incrementar las visualizaciones u optimizar su publicidad por este medio, pueden ejecutarlo en base a sus posibilidades de capital.

Estrategia de distribución

La distribución es un elemento que debe tomarse en cuenta en cualquier empresa, incluso en una de servicios como la examinada en el presente proyecto; mediante este aspecto se busca desplazar los bienes al usuario final, meditando la forma óptima para realizarlo (Gonzales & Uceda, 2017).

La distribución directa es la estrategia para emplear por parte de la unidad educativa, indicándose con esto, que no intervendrán intermediarios en la promoción del servicio, esto faculta una mejor relación entre el cliente y el directivo que podrá tratar de forma directa de los beneficios que se ofertan para los estudiantes.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El proyecto permitió concluir que dentro del sector del cantón de Daule, específicamente por la Urbanización La Joya, existe una necesidad de servicios educativos que tiene que ser cubierto. En el estudio de mercado que se efectuó se pudo denotar que un 62,04% de las familias encuestadas afirmaron tener la necesidad de contar con una institución educativa cerca a sus domicilios para poder inscribir a sus alumnos. Este resultado se expone como una oportunidad para el Centro Educativo Fénix que debe fomentar el desarrollo de una sucursal para poder captar este nicho de mercado.

Al momento de realizarse el análisis estratégico dentro de la planificación se pudo evidenciar como el centro educativo tiene una ventaja competitiva generada por temas de precio, dado que, el valor promedio de la matrícula y pensión es menor que el ofrecido por la competencia, además, que con esos valores sigue teniendo las suficientes ganancias para generar rentabilidad, lo que permite una mayor flexibilidad al momento de la estipulación de estrategias y políticas de precios.

Dentro de análisis de la plataforma a implementar, se observa que la entidad en la actualidad cuenta con un sistema diseñado en el Ecuador, el mismo que no tiene una buena calificación dentro de las reseñas de los usuarios, por lo tanto, se comparó estos aspectos con otros dos recursos que permitió observar como GESCOLAR cumple con las expectativas por poseer una buena calificación de experiencia por parte de los estudiantes, además, de un certificado en normas ISO que avalan una mayor seguridad en la gestión de información de las instituciones educativas.

Se concluye que el estudio es factible bajo la aplicación de los indicadores de TIR y VAN, en ambas perspectivas se puede observar viabilidad financiera, indicando que el proyecto le está generando a las inversiones réditos por encima de la tasa de rendimiento mínimo esperada y que se cubren todas las obligaciones comerciales y legales dentro del periodo de diez años, por lo tanto, es pertinente invertir en la ejecución de la sucursal en la sede La Joya.

Recomendaciones

Concluido el estudio se recomienda que los directivos ejecuten al final de cada periodo medidas de valoración de la calidad educativa mediante encuestas a estudiantes, con la finalidad de comprobar que la atención y servicio que se ofrece al alumnado está cumpliendo con las expectativas de los usuarios, dado que, la satisfacción del cliente debe ser una prioridad para generar una buena apreciación de la marca como centro educativo.

Es pertinente que se evalúe a los docentes al final de cada periodo para comprobar que aplican de forma adecuada la metodología de liderazgo en los estudiantes, dado que este enfoque es una de la perspectiva de valor que se oferta, por lo tanto, debe asegurarse que el capital humano tiene las aptitudes pertinentes para desempeñar esta clase de enseñanza dentro del alumnado.

Otra recomendación que surge se basaría en las estrategias de precios, en la actualidad se pudo denotar una ventaja en el establecimiento de estos valores, por lo que se deben analizar en los siguientes periodos si es conveniente la subida de estos valores para buscar obtener mejores réditos y ganancias por parte de la institución educativa, esto conforme a un análisis previo del estado económico del sector.

BIBLIOGRAFÍA

Acuerdo No. MINEDUC-2021-00052-A. (2021). *Ministerio de Educación*. Obtenido de

<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/10/MINEDUC-MINEDUC-2021-00052-A.pdf>

Alava, C. (2020). *Propuesta de diseño de áreas verdes en el ordenamiento territorial de la Cooperativa Nueva Aurora, Daule, Ecuador*. Obtenido de Universidad de

Guayaquil:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/51196/1/Propuesta%20de%20dise%c3%bl0%20AV%20La%20Aurora.pdf>

Alicia Bárcena. (2021). Comisión Económica para América Latina y el Caribe

(CEPAL), sobre la base de UNESCO. *Primer Seminario Regional de Desarrollo Social*. CEPAL.

BCE. (2021). *Riesgo País - EMBI*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:

<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>

Bolívar, Y. (2021). *La influencia del marketing digital y el crecimiento en ventas de*

organizaciones de comercio y servicios en Colombia. Obtenido de Universidad

EAN:

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10934/BolivarYanira2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Carrasco, M. (2020). Herramientas del marketing digital que permiten desarrollar presencia online, analizar la web, conocer a la audiencia y mejorar los resultados de búsqueda. *Revista Perspectivas*, 33-60.
- Centro Educativo Fénix. (2021). *Encuesta interna realizada a padres de familia*. Guayaquil: Centro Educativo Fénix.
- Centro Educativo Fénix. (2021). *Registros y documentos del Centro Educativo Fénix*. Guayaquil: Centro Educativo Fénix.
- CEPAL . (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19* . Obtenido de Informe COVI-19. CEPAL - UNESCO:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf
- Chávez, A., & Jurado, D. (2017). Escuela en casa: Motivos y resultados. *INNOVA Research Journal*, Vol. 2, No.6, 143-147.
- COE Nacional. (2022). *Resoluciones. COE NACIONAL – viernes 7 de enero de 2022*. Obtenido de Comité de Operaciones de Emergencia Nacional :
<https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/Coe-Nacional-Resolucion-7-de-enero-2022-signed-ok-signed.pdf>
- Diario Primicias. (2020). *17 instituciones educativas en Ecuador cierran por la crisis de Covid-19*. Obtenido de
<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/instituciones-educativas-ecuador-cierre-crisis/>
- GAD de Daule. (2021). *Datos generales*. Obtenido de
<https://www.daule.gob.ec/web/guest/datos-generales>

- Gonzales, J., & Uceda, R. (2017). *Estrategias de distribución para incrementar las ventas de la empresa Delmacor Sac. Chiclayo, 2016*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4267/Gonzales%20Valdivia%20-%20Uceda%20Gonzales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Google Maps. (2022). *Urbanización La Joya*. Obtenido de
<https://www.google.com/maps/search/urbanizacion+La+jOya/@-2.0398086,-79.9229784,14.21z>
- Idukay. (2022). *Q&A*. Obtenido de Idukay: <https://idukay.com/qa/>
- Instituto Nacional de Evaluación. (2018). *Educativa La educación en Ecuador: logros alcanzados y nuevos desafíos. Resultados educativos 2017-2018*. Obtenido de https://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/02/CIE_ResultadosEducativos18_20190109.pdf
- Ley Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización. (2017). *COSEDE*. Obtenido de Corporación del Seguro de Depósito:
<https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/LEY-ORGANICA-PARA-LA-REACTIVACION-DE-LA-ECONOMIA-FORTALECIMIENTO-DE-LA-DOLARIZACION-Y-MODERNIZACION-DE-LA-GESTION-FINANCIERA.pdf>
- Liceo Los Delfines. (2022). *Registros y documentos del Liceo Los Delfines*. Liceo Los Delfines.

- LOEI. (2018). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 417: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley_Organica_de_Educacion_Intercultural_LOEI_codificado.pdf
- MarketWatch. (2017). *MarketWatch Reportes*. Obtenido de MarketWatch Ecuador: <https://marketwatch.com.ec/category/reportes/>
- Ministerio de Educación. (2021). *Instructivo para la elaboración y actualización del plan de continuidad educativa, permanencia escolar y uso progresivo de las instalaciones educativas (PICE) para instituciones educativas en modalidad presencial y semipresencial*. Obtenido de República del Ecuador: https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2021/08/Lineamientos-actualizacio%CC%81n-y-elaboracio%CC%81n-PICE_FIRMADO.pdf
- Ministerio de Educación. (2021). *Lineamientos de Retorno Seguro a Clases Presenciales*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/11/LINEAMIENTO-PARA-RETORNO-SEGURO-A-CLASES-PRESENCIALES-2021.pdf>
- Ministerio de Educación. (2021). *Resumen general desarrollo PICE*. Ministerio de Educación.
- Ministerios de Educación . (2022). *Estadísticas educativas-Datos Abiertos*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/datos-abiertos/>

Naciones Unidas. (2020). *Informe de políticas: La educación durante la COVID-19 y después de ella*. Naciones Unidas.

Navas, M. (2017). *Homeschooling: Educación en casa en Ecuador*. Obtenido de Universidad de las Américas:
<https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7613/1/UDLA-EC-TLEP-2017-06.pdf>

PDOT. (2021). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Obtenido de Edición Especial N° 1693:
https://www.daule.gob.ec/documents/20124/97266/PDOT_RegistroOficial_1693_Sept_2021_opt.pdf

Prefectura del Guayas. (2022). *Daule*. Obtenido de <https://guayas.gob.ec/cantones-2/daule/>

Vargas, L., Vargas, V., Macias, K., & Ortega, G. (2020). El covid-19 y la educación ecuatoriana un abismo Digital. *Centro Sur. Social Science Journal*, 40-53.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de encuesta

1. ¿Género del estudiante?

Femenino

Masculino

2. ¿Cuál es el nivel de ingresos del hogar?

Menor a \$400

Entre \$400 a \$600

De \$601 a \$800

De \$801 a \$1.000

Superior a \$1.000

3. ¿Edad del estudiante?

De 0 a 5 años

De 6 a 10 años

De 11 a 15 años

De 15 años en adelante

4. ¿Grado de instrucción del estudiante?

1ero de básica

- 2do de básica
- 3ero de básica
- 4to de básica
- 5to de básica
- 6to de básica
- 7mo de básica
- 8vo de E.B.S.
- 9vo de E.B.S.
- 10mo de E.B.S.
- 1ro de Bachillerato
- 2do de Bachillerato
- 3ro de Bachillerato

5. ¿Actividad económica del cabeza de familia?

- Agrícola, ganadera o pesca
- Comercial
- Servicios
- Artesanía
- Construcción

- Salud
- Enseñanza
- Otros.

6. ¿Cuáles son los problemas que tiene para acceder a servicios educativos para sus hijos?

- Falta de institutos
- La cercanía de los institutos
- El valor de los institutos
- La capacidad de estudiantes en los institutos
- Otros

7. ¿Qué consideración tiene sobre la enseñanza en modalidad virtual u online?

- Es excelente para los estudiantes
- Es buena para los estudiantes
- Es regular para los estudiantes
- Es mala para los estudiantes

8. ¿Cuál de las siguientes modalidades de estudio es más conveniente para los estudiantes de 5 a 10 años?

- Modalidad presencial

Modalidad online o virtual

9. ¿Cuál de las siguientes modalidades de estudio es más conveniente para los estudiantes de 11 a 15 años?

Modalidad presencial

Modalidad online o virtual

10. ¿Cuál de las siguientes modalidades de estudio es más conveniente para los estudiantes de 16 años en adelante?

Modalidad presencial

Modalidad online o virtual

11. ¿Considera que los estudiantes deben recibir una instrucción que les permita formarse como líderes?

Si

No

12. Desde su perspectiva ¿Contribuye la modalidad presencial en los estudiantes de 5 a 10 años al no tener con quien dejarlos en casa?

Si

No

13. ¿Cuál de las siguientes opciones valora al momento de elegir una unidad educativa?

Precio

Prestigio

Cercanía

Cartera de servicios

Otros

14. ¿Tiene necesidad de encontrar con un centro educativo dentro de su sector?

Si

No

15. ¿Inscribirá a sus hijos (estudiante) en un instituto que ofrece modalidad mixta (virtual y presencial) de estudio?

Si

No

Anexo 2. Cuestionario de focus group

1. ¿Cómo ha afectado la pandemia a la enseñanza de sus hijos?

2. ¿Cuál ha sido el principal obstáculo en estos periodos?

3. ¿Qué pensamiento tiene sobre un modelo basado en desarrollar el enfoque de liderazgo en el estudiante?

4. ¿Considera a la enseñanza en línea como el medio para impartir el servicio educativo en estos tiempos?

5. ¿Qué pensamiento tiene sobre el regreso progresivo a clases presenciales?

6. Desde su perspectiva ¿Inscribiría a sus hijos en un centro educativo que ofrece servicios mixtos (virtual y presencial)?

7. ¿Es la cercanía del centro educativo un elemento que incidiera en la matrícula de sus hijos?

8. ¿Qué elementos son llamativos al momento de elegir un centro educativo para inscribir a sus hijos?

9. Luego de acceder al demo de la plataforma GESCOLAR, ¿cómo considera que es la gestión de tareas, módulo de calificaciones, seguimiento y la experiencia de usuario en general?

Anexo 3. Simulador de precio

ANÁLISIS FINANCIERO Y SIMULADOR

Datos de Control

Pensión \$154

Matricula \$96

SIMULACIÓN

	Valores
Pensión	\$154
Matricula	\$96
Ingresos	\$664.000,00
Costos	\$96.000,00
Margen bruto	\$568.000,00

DATOS REFERENCIALES NECESARIOS DE ECUADOR	
SALARIO BÁSICO UNIFICADO	425
APORTACIÓN PATRONAL	11,15%
INFLACIÓN AÑO ANTERIOR SEGÚN BCE	0,07%
INICIO DE ACTIVIDADES ORGANIZATIVAS	1/1/2022
% DE APORTACIÓN DE ACCIONISTAS	28%
AÑO DE INICIO DEL PROYECTO	2022

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202012.pdf>

Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago
0	\$ 2.600.286,80	-	-	-
1	\$ 2.588.869,83	\$ 11.416,97	\$ 25.634,49	\$ 37.051,47
2	\$ 2.577.340,30	\$ 11.529,53	\$ 25.521,94	\$ 37.051,47
3	\$ 2.565.697,11	\$ 11.643,19	\$ 25.408,28	\$ 37.051,47
4	\$ 2.553.939,14	\$ 11.757,97	\$ 25.293,50	\$ 37.051,47
5	\$ 2.542.065,26	\$ 11.873,88	\$ 25.177,58	\$ 37.051,47
6	\$ 2.530.074,32	\$ 11.990,94	\$ 25.060,53	\$ 37.051,47
7	\$ 2.517.965,17	\$ 12.109,15	\$ 24.942,32	\$ 37.051,47
8	\$ 2.505.736,64	\$ 12.228,53	\$ 24.822,94	\$ 37.051,47
9	\$ 2.493.387,56	\$ 12.349,08	\$ 24.702,39	\$ 37.051,47
10	\$ 2.480.916,74	\$ 12.470,82	\$ 24.580,65	\$ 37.051,47
11	\$ 2.468.322,98	\$ 12.593,76	\$ 24.457,70	\$ 37.051,47
12	\$ 2.455.605,06	\$ 12.717,92	\$ 24.333,55	\$ 37.051,47
13	\$ 2.442.761,77	\$ 12.843,29	\$ 24.208,17	\$ 37.051,47
14	\$ 2.429.791,86	\$ 12.969,91	\$ 24.081,56	\$ 37.051,47
15	\$ 2.416.694,09	\$ 13.097,77	\$ 23.953,70	\$ 37.051,47
16	\$ 2.403.467,20	\$ 13.226,89	\$ 23.824,58	\$ 37.051,47
17	\$ 2.390.109,91	\$ 13.357,29	\$ 23.694,18	\$ 37.051,47
18	\$ 2.376.620,95	\$ 13.488,97	\$ 23.562,50	\$ 37.051,47
19	\$ 2.362.999,00	\$ 13.621,95	\$ 23.429,52	\$ 37.051,47
20	\$ 2.349.242,77	\$ 13.756,24	\$ 23.295,23	\$ 37.051,47
21	\$ 2.335.350,92	\$ 13.891,85	\$ 23.159,62	\$ 37.051,47
22	\$ 2.321.322,12	\$ 14.028,80	\$ 23.022,67	\$ 37.051,47
23	\$ 2.307.155,02	\$ 14.167,10	\$ 22.884,37	\$ 37.051,47
24	\$ 2.292.848,26	\$ 14.306,76	\$ 22.744,70	\$ 37.051,47
25	\$ 2.278.400,45	\$ 14.447,80	\$ 22.603,66	\$ 37.051,47
26	\$ 2.263.810,21	\$ 14.590,24	\$ 22.461,23	\$ 37.051,47
27	\$ 2.249.076,14	\$ 14.734,07	\$ 22.317,40	\$ 37.051,47
28	\$ 2.234.196,82	\$ 14.879,32	\$ 22.172,14	\$ 37.051,47
29	\$ 2.219.170,81	\$ 15.026,01	\$ 22.025,46	\$ 37.051,47
30	\$ 2.203.996,67	\$ 15.174,14	\$ 21.877,33	\$ 37.051,47
31	\$ 2.188.672,93	\$ 15.323,73	\$ 21.727,73	\$ 37.051,47
32	\$ 2.173.198,13	\$ 15.474,80	\$ 21.576,67	\$ 37.051,47
33	\$ 2.157.570,78	\$ 15.627,36	\$ 21.424,11	\$ 37.051,47
34	\$ 2.141.789,36	\$ 15.781,42	\$ 21.270,05	\$ 37.051,47
35	\$ 2.125.852,37	\$ 15.936,99	\$ 21.114,47	\$ 37.051,47
36	\$ 2.109.758,26	\$ 16.094,11	\$ 20.957,36	\$ 37.051,47
37	\$ 2.093.505,50	\$ 16.252,77	\$ 20.798,70	\$ 37.051,47
38	\$ 2.077.092,51	\$ 16.412,99	\$ 20.638,48	\$ 37.051,47
39	\$ 2.060.517,71	\$ 16.574,80	\$ 20.476,67	\$ 37.051,47
40	\$ 2.043.779,51	\$ 16.738,20	\$ 20.313,27	\$ 37.051,47
41	\$ 2.026.876,30	\$ 16.903,21	\$ 20.148,26	\$ 37.051,47
42	\$ 2.009.806,46	\$ 17.069,84	\$ 19.981,62	\$ 37.051,47
43	\$ 1.992.568,34	\$ 17.238,13	\$ 19.813,34	\$ 37.051,47
44	\$ 1.975.160,27	\$ 17.408,06	\$ 19.643,40	\$ 37.051,47
45	\$ 1.957.580,59	\$ 17.579,68	\$ 19.471,79	\$ 37.051,47
46	\$ 1.939.827,61	\$ 17.752,99	\$ 19.298,48	\$ 37.051,47
47	\$ 1.921.899,61	\$ 17.928,00	\$ 19.123,47	\$ 37.051,47
48	\$ 1.903.794,87	\$ 18.104,74	\$ 18.946,73	\$ 37.051,47

49	\$	1.885.511,64	\$	18.283,22	\$	18.768,24	\$	37.051,47
50	\$	1.867.048,18	\$	18.463,46	\$	18.588,00	\$	37.051,47
51	\$	1.848.402,70	\$	18.645,48	\$	18.405,98	\$	37.051,47
52	\$	1.829.573,40	\$	18.829,30	\$	18.222,17	\$	37.051,47
53	\$	1.810.558,48	\$	19.014,92	\$	18.036,54	\$	37.051,47
54	\$	1.791.356,10	\$	19.202,38	\$	17.849,09	\$	37.051,47
55	\$	1.771.964,42	\$	19.391,68	\$	17.659,79	\$	37.051,47
56	\$	1.752.381,57	\$	19.582,85	\$	17.468,62	\$	37.051,47
57	\$	1.732.605,66	\$	19.775,91	\$	17.275,56	\$	37.051,47
58	\$	1.712.634,80	\$	19.970,86	\$	17.080,60	\$	37.051,47
59	\$	1.692.467,05	\$	20.167,74	\$	16.883,72	\$	37.051,47
60	\$	1.672.100,49	\$	20.366,56	\$	16.684,90	\$	37.051,47
61	\$	1.651.533,15	\$	20.567,34	\$	16.484,12	\$	37.051,47
62	\$	1.630.763,05	\$	20.770,10	\$	16.281,36	\$	37.051,47
63	\$	1.609.788,18	\$	20.974,86	\$	16.076,61	\$	37.051,47
64	\$	1.588.606,55	\$	21.181,64	\$	15.869,83	\$	37.051,47
65	\$	1.567.216,09	\$	21.390,45	\$	15.661,01	\$	37.051,47
66	\$	1.545.614,76	\$	21.601,33	\$	15.450,14	\$	37.051,47
67	\$	1.523.800,48	\$	21.814,28	\$	15.237,19	\$	37.051,47
68	\$	1.501.771,15	\$	22.029,33	\$	15.022,13	\$	37.051,47
69	\$	1.479.524,64	\$	22.246,51	\$	14.804,96	\$	37.051,47
70	\$	1.457.058,82	\$	22.465,82	\$	14.585,65	\$	37.051,47
71	\$	1.434.371,53	\$	22.687,30	\$	14.364,17	\$	37.051,47
72	\$	1.411.460,57	\$	22.910,95	\$	14.140,51	\$	37.051,47
73	\$	1.388.323,75	\$	23.136,82	\$	13.914,65	\$	37.051,47
74	\$	1.364.958,85	\$	23.364,91	\$	13.686,56	\$	37.051,47
75	\$	1.341.363,60	\$	23.595,25	\$	13.456,22	\$	37.051,47
76	\$	1.317.535,74	\$	23.827,86	\$	13.223,61	\$	37.051,47
77	\$	1.293.472,98	\$	24.062,76	\$	12.988,71	\$	37.051,47
78	\$	1.269.173,00	\$	24.299,98	\$	12.751,49	\$	37.051,47
79	\$	1.244.633,46	\$	24.539,54	\$	12.511,93	\$	37.051,47
80	\$	1.219.852,01	\$	24.781,46	\$	12.270,01	\$	37.051,47
81	\$	1.194.826,25	\$	25.025,76	\$	12.025,71	\$	37.051,47
82	\$	1.169.553,78	\$	25.272,47	\$	11.779,00	\$	37.051,47
83	\$	1.144.032,16	\$	25.521,62	\$	11.529,85	\$	37.051,47
84	\$	1.118.258,94	\$	25.773,22	\$	11.278,25	\$	37.051,47
85	\$	1.092.231,65	\$	26.027,30	\$	11.024,17	\$	37.051,47
86	\$	1.065.947,76	\$	26.283,88	\$	10.767,58	\$	37.051,47
87	\$	1.039.404,76	\$	26.543,00	\$	10.508,47	\$	37.051,47
88	\$	1.012.600,10	\$	26.804,67	\$	10.246,80	\$	37.051,47
89	\$	985.531,18	\$	27.068,92	\$	9.982,55	\$	37.051,47
90	\$	958.195,41	\$	27.335,77	\$	9.715,69	\$	37.051,47
91	\$	930.590,15	\$	27.605,26	\$	9.446,21	\$	37.051,47
92	\$	902.712,75	\$	27.877,40	\$	9.174,07	\$	37.051,47
93	\$	874.560,53	\$	28.152,22	\$	8.899,24	\$	37.051,47
94	\$	846.130,77	\$	28.429,76	\$	8.621,71	\$	37.051,47
95	\$	817.420,74	\$	28.710,03	\$	8.341,44	\$	37.051,47
96	\$	788.427,68	\$	28.993,06	\$	8.058,41	\$	37.051,47
97	\$	759.148,80	\$	29.278,88	\$	7.772,58	\$	37.051,47
98	\$	729.581,27	\$	29.567,53	\$	7.483,94	\$	37.051,47

99	\$	699.722,26	\$	29.859,01	\$	7.192,46	\$	37.051,47
100	\$	669.568,89	\$	30.153,37	\$	6.898,10	\$	37.051,47
101	\$	639.118,25	\$	30.450,63	\$	6.600,83	\$	37.051,47
102	\$	608.367,43	\$	30.750,83	\$	6.300,64	\$	37.051,47
103	\$	577.313,45	\$	31.053,98	\$	5.997,49	\$	37.051,47
104	\$	545.953,33	\$	31.360,12	\$	5.691,35	\$	37.051,47
105	\$	514.284,05	\$	31.669,28	\$	5.382,19	\$	37.051,47
106	\$	482.302,57	\$	31.981,48	\$	5.069,98	\$	37.051,47
107	\$	450.005,80	\$	32.296,77	\$	4.754,70	\$	37.051,47
108	\$	417.390,64	\$	32.615,16	\$	4.436,31	\$	37.051,47
109	\$	384.453,95	\$	32.936,69	\$	4.114,78	\$	37.051,47
110	\$	351.192,56	\$	33.261,39	\$	3.790,08	\$	37.051,47
111	\$	317.603,26	\$	33.589,29	\$	3.462,17	\$	37.051,47
112	\$	283.682,84	\$	33.920,43	\$	3.131,04	\$	37.051,47
113	\$	249.428,01	\$	34.254,83	\$	2.796,64	\$	37.051,47
114	\$	214.835,49	\$	34.592,52	\$	2.458,94	\$	37.051,47
115	\$	179.901,94	\$	34.933,55	\$	2.117,92	\$	37.051,47
116	\$	144.624,01	\$	35.277,93	\$	1.773,53	\$	37.051,47
117	\$	108.998,29	\$	35.625,72	\$	1.425,75	\$	37.051,47
118	\$	73.021,37	\$	35.976,93	\$	1.074,54	\$	37.051,47
119	\$	36.689,77	\$	36.331,60	\$	719,87	\$	37.051,47
120	\$	0,00	\$	36.689,77	\$	361,70	\$	37.051,47

2.600.286,80 1.845.889,25 4.446.176,05

PROCESO PRODUCTIVO			Pensión matricular					
Costo por servicio	PRESENTACIÓN	Costo Unit	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL	CANTIDAD	TOTAL
Costo del proyecto	U	\$ 24,00	1,00	\$ 24,00		\$ -		
						\$ -		\$ -
						\$ -	0	\$ -
Total/ Promediado				\$ 24,00		\$ -		

PROYECCIÓN DE COSTOS UNITARIOS PROMEDIO					
Costos Unitarios / Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pensión matricular	24,00	24,02	24,03	24,05	24,07
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-

Nota: Crecimiento de costos basada en la Inflación tomada del año anterior

PROPUESTA DE PRODUCCIÓN (Cuentas)	PRODUCCION / MENSUAL ESPERADA	PRODUCCION / MENSUAL PRIMER AÑO	TOTAL AÑO 1
Pensión matricular	1.040	500	500
			-

TOTAL UNIDADES COMPRADAS

500

INVERSION	VAN
(3.600.286,80)	377.820,29
TMAR	TIR
15%	18%
	VENTAS
	664.000,00

PRODUCTOS	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	ACEPTACIÓN DE MERCADO	MONTOS PROYECTADOS DE PRODUCCIÓN					
			PROYECCIÓN N AÑO 1	1	2	3	4	5
Pensión matricular	100%	85%	100%	500	800	1.040	1.300	1.300
0	100%	85%	85%	0	0	0	0	0
	100%	85%	85%	0	0	0	0	0
MONTOS PROYECTADOS DE PRODUCCIÓN				500	800	1.040	1.300	1.300

--	--	--	--	--

PROPUESTA DE INCREMENTO DE VENTAS ANUALES CON RELACIÓN A LA CAPACIDAD INSTALADA	60,0%	30,0%	25,0%	0,0%
---	-------	-------	-------	------

DESPUÉS DEL QUINTO AÑO, SI SE DESEA CRECER, SE DEBERÁ INCREMENTAR LA CAPACIDAD DE LA PRODUCCIÓN DE LA PLANTA.

MOD

ROLES DE PAGO										
Cantidad	Departamento	Cargo	Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año
20	Operativa	Docentes	\$ 600,00	\$ 12.000,00	\$ 144.000,00	\$ -	\$ 12.000,00	\$ 8.500,00	\$ 12.000,00	\$ 16.056,00
Total			\$ 600,00	\$ 12.000,00	\$ 144.000,00	\$ -	\$ 12.000,00	\$ 8.500,00	\$ 12.000,00	\$ 16.056,00

MOI

ROLES DE PAGO										
Cantidad	Departamento	Cargo	Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año
1	Administrativo	Rectora	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ -	\$ 1.500,00	\$ 425,00	\$ 1.500,00	\$ 2.007,00
1	Administrativo	Vicerrectora	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 425,00	\$ 1.000,00	\$ 1.338,00
1	Administrativo	Secretaria	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ -	\$ 500,00	\$ 425,00	\$ 500,00	\$ 669,00
1	Administrativo	Inspectora	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ -	\$ 500,00	\$ 425,00	\$ 500,00	\$ 669,00
Total			\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 42.000,00	\$ -	\$ 3.500,00	\$ 1.700,00	\$ 3.500,00	\$ 4.683,00

MOD

PROYECCIÓN DE ROL DE PAGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Docentes	\$ 172.056,00	\$ 192.556,00	\$ 192.556,00	\$ 192.556,00	\$ 192.556,00
Total	\$ 172.056,00	\$ 192.556,00	\$ 192.556,00	\$ 192.556,00	\$ 192.556,00

MOI

PROYECCIÓN DE ROL DE PAGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rectora	\$ 21.507,00	\$ 23.432,00	\$ 23.432,00	\$ 23.432,00	\$ 23.432,00
Vicerrectora	\$ 14.338,00	\$ 15.763,00	\$ 15.763,00	\$ 15.763,00	\$ 15.763,00
Secretaria	\$ 7.169,00	\$ 8.094,00	\$ 8.094,00	\$ 8.094,00	\$ 8.094,00
Inspectora	\$ 7.169,00	\$ 8.094,00	\$ 8.094,00	\$ 8.094,00	\$ 8.094,00
Total	\$ 43.014,00	\$ 47.289,00	\$ 47.289,00	\$ 47.289,00	\$ 47.289,00

Incremento de docentes por año
2023

ROLES DE PAGO											
Cantidad	Departamento	Cargo	Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	
32	Operativa	Docentes	\$ 600,00	\$ 19.200,00	\$ 230.400,00	\$ -	\$ 19.200,00	\$ 13.600,00	\$ 19.200,00	\$ 25.689,60	
Total			\$ 600,00	\$ 19.200,00	\$ 230.400,00	\$ -	\$ 19.200,00	\$ 13.600,00	\$ 19.200,00	\$ 25.689,60	
Variacion de personal nuevo	Descripcion		Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Total
20	Año anterior		\$ 600,00	\$ 12.000,00	\$ 144.000,00	\$ -	\$ 12.000,00	\$ 8.500,00	\$ 12.000,00	\$ 16.056,00	\$ 192.556,00
12	Nuevos		\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 86.400,00	\$ -	\$ 7.200,00	\$ -	\$ -	\$ 9.633,60	\$ 103.233,60
Total											295.789,60

2024

ROLES DE PAGO											
Cantidad	Departamento	Cargo	Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	
42	Operativa	Docentes	\$ 600,00	\$ 25.200,00	\$ 302.400,00	\$ -	\$ 25.200,00	\$ 17.850,00	\$ 25.200,00	\$ 33.717,60	
Total			\$ 600,00	\$ 25.200,00	\$ 302.400,00	\$ -	\$ 25.200,00	\$ 17.850,00	\$ 25.200,00	\$ 33.717,60	
Variacion de personal nuevo	Descripcion		Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Total
32	Año anterior		\$ 600,00	\$ 19.200,00	\$ 230.400,00	\$ -	\$ 19.200,00	\$ 13.600,00	\$ 19.200,00	\$ 25.689,60	\$ 308.089,60
10	Nuevos		\$ 600,00	\$ 6.000,00	\$ 72.000,00	\$ -	\$ 6.000,00	\$ -	\$ -	\$ 8.028,00	\$ 86.028,00
Total											394.117,60

2025

ROLES DE PAGO											
Cantidad	Departamento	Cargo	Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	
52	Operativa	Docentes	\$ 600,00	\$ 31.200,00	\$ 374.400,00	\$ -	\$ 31.200,00	\$ 22.100,00	\$ 31.200,00	\$ 41.745,60	
Total			\$ 600,00	\$ 31.200,00	\$ 374.400,00	\$ -	\$ 31.200,00	\$ 22.100,00	\$ 31.200,00	\$ 41.745,60	
Variacion de personal nuevo	Descripcion		Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Total
42	Año anterior		\$ 600,00	\$ 25.200,00	\$ 302.400,00	\$ -	\$ 25.200,00	\$ 17.850,00	\$ 25.200,00	\$ 33.717,60	\$ 404.367,60
10	Nuevos		\$ 600,00	\$ 6.000,00	\$ 72.000,00	\$ -	\$ 6.000,00	\$ -	\$ -	\$ 8.028,00	\$ 86.028,00
Total											490.395,60

COSTOS FIJOS

Departamento	Cargo	Sueldo o salario	TOTAL SALARIOS MES	Sueldo / año	Comisiones / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año
Administrativo	Rectora	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ -	\$ 1.500,00	\$ 425,00	\$ 1.500,00	\$ 2.007,00
Administrativo	Vicerrectora	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 425,00	\$ 1.000,00	\$ 1.338,00
Operativa	Docentes	\$ 600,00	\$ 12.000,00	\$ 144.000,00	\$ -	\$ 12.000,00	\$ 8.500,00	\$ 12.000,00	\$ 16.056,00
Administrativo	Secretaria	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ -	\$ 500,00	\$ 425,00	\$ 500,00	\$ 669,00
Administrativo	Inspectora	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ -	\$ 500,00	\$ 425,00	\$ 500,00	\$ 669,00
Total		\$ 4.100,00	\$ 15.500,00	\$ 186.000,00	\$ -	\$ 15.500,00	\$ 10.200,00	\$ 15.500,00	\$ 20.739,00

EVOLUCIÓN DE LOS SUELDOS POR LA INFLACIÓN (POR LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rectora	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Vicerrectora	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Docentes	144.000,00	230.400,00	302.400,00	374.400,00	374.400,00
Secretaria	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Inspectora	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
TOTAL	186.000,00	272.400,00	344.400,00	416.400,00	416.400,00

PROYECCIÓN DE ROL DE PAGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Rectora	21.507,00	23.432,00	23.432,00	23.432,00	23.432,00	23.432,00	23.432,00	23.432,00	23.432,00	23.432,00
Vicerrectora	14.338,00	15.763,00	15.763,00	15.763,00	15.763,00	15.763,00	15.763,00	15.763,00	15.763,00	15.763,00
Docentes	172.056,00	295.789,60	394.117,60	490.395,60	500.645,60	500.645,60	500.645,60	500.645,60	500.645,60	500.645,60
Secretaria	7.169,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00
Inspectora	7.169,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00	8.094,00
TOTAL	222.239,00	351.172,60	449.500,60	545.778,60	556.028,60	556.028,60	556.028,60	556.028,60	556.028,60	556.028,60

Gastos en Servicios Básicos

CONCEPTO	Gasto / mes	Gasto / año
Luz	\$ 1.250,00	\$ 15.000,00
Agua	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Internet	\$ 500,00	\$ 6.000,00
TOTAL	\$ 2.050,00	\$ 24.600,00

Gastos de Marketing

MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS / MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	Gasto / año
REDES SOCIALES (Facebook e Instagram)	2,00	100	200,00	12,00	2.400,00
			-	12,00	-
			-	12,00	-
TOTAL					2.400,00

PROYECCIÓN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Costos Variables / Años

TIPO DE COSTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Costos variables	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
Total Costos Variables	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00						

Costos Fijos / Años

TIPO DE COSTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 78.239,00	\$ 120.772,60	\$ 147.100,60	\$ 171.378,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60
Gastos en Servicios Básicos	\$ 24.600,00	\$ 30.750,00	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50	\$ 38.437,50
Gastos de Ventas	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Gastos Varios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Costos Fijos	\$ 105.239,00	\$ 153.922,60	\$ 187.938,10	\$ 212.216,10	\$ 222.466,10					

Costos totales

TIPO DE COSTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
COSTO FIJO	105.239,00	153.922,60	187.938,10	212.216,10	222.466,10	222.466,10	222.466,10	222.466,10	222.466,10	222.466,10
COSTOS VARIABLES	96.000,00	192.000,00	252.000,00	312.000,00	312.000,00	312.000,00	312.000,00	312.000,00	312.000,00	312.000,00
TOTALES	201.239,00	345.922,60	439.938,10	524.216,10	534.466,10	534.466,10	534.466,10	534.466,10	534.466,10	534.466,10

COSTO FIJO DEL MES ANTERIOR AL ARRANQUE

TIPO	VALOR
Gastos Sueldos y Salarios	3.500,00
Gastos en Servicios Básicos	2.050,00
Gastos de Ventas	200,00
SUMA	5.750,00

PROYECCIÓN DE UNIDADES VENDIDAS DEL AÑO 1													
UNIDADES PRODUCIDAS / MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE	PROYECCIÓN DE UNIDADES VENDIDAS DEL AÑO 1
Pensión matricular	-	-	-	-	500	500	500	500	500	500	500	500	4.000
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VENTAS TOTALES EN UNIDADES	0	0	0	0	500	4.000							

PRESUPUESTO DE VENTAS DEL AÑO 1													
VENTAS EN DÓLARES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE	PRESUPUESTO DE VENTAS DFL AÑO 1
Pensión matricular	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 77.000,00	\$ 77.000,00	\$ 77.000,00	\$ 77.000,00	\$ 77.000,00	\$ 77.000,00	\$ 77.000,00	\$ 77.000,00	\$ 616.000,00
- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
VENTAS TOTALES EN DÓLARES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 77.000,00	\$ 616.000,00							

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS										
Incremento en ventas proyectado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Pensión matricular	4.000	8.800	11.440	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300	14.300
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS TOTALES EN UNIDADES	4.000	8.800	11.440	14.300						

Meses	Días	Porcentaje	Unidades vendidas estimadas
Enero	31	8,49%	340
febrero	28	7,67%	307
Marzo	31	8,49%	340
Abril	30	8,22%	329
Mayo	31	8,49%	340
Junio	30	8,22%	329
Julio	31	8,49%	340
Agosto	31	8,49%	340
Septiembre	30	8,22%	329
Octubre	31	8,49%	340
Noviembre	30	8,22%	329
Diciembre	31	8,49%	340
Total	365,00	100%	4.000

VENTAS PROYECTADAS EN 5 AÑOS										
UNIDADES X PRECIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Pensión matricular	\$ 616.000,00	\$ 1.232.000,00	\$ 1.601.600,00	\$ 2.002.000,00	\$ 2.002.000,00	\$ 2.002.000,00	\$ 2.002.000,00	\$ 2.002.000,00	\$ 2.002.000,00	\$ 2.002.000,00
Otros Ingresos: Matricula	\$ 48.000,00	\$ 76.800,00	\$ 99.840,00	\$ 124.800,00	\$ 124.800,00	\$ 124.800,00	\$ 124.800,00	\$ 124.800,00	\$ 124.800,00	\$ 124.800,00
VENTAS TOTALES	\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00						

CHEQUEO Y VERIFICACIÓN	
	VENTAS
	664.000
TMAR	TJR
15,29%	17,59%



ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA										
AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
ACTIVOS										
Activo corriente										
Efectivo y Equivalente	\$ 106.500,00	\$ 95.299,60	\$ 66.024,14	\$ 16.415,48	\$ (56.066,57)	\$ (154.279,61)	\$ (289.910,19)	\$ (458.102,48)	\$ (662.924,40)	\$ (908.952,10)
Total Activo Corriente	\$ 106.500,00	\$ 95.299,60	\$ 66.024,14	\$ 16.415,48	\$ (56.066,57)	\$ (154.279,61)	\$ (289.910,19)	\$ (458.102,48)	\$ (662.924,40)	\$ (908.952,10)
Activo No Corriente										
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80	\$ 3.493.786,80
Dep Acumulada	\$ -	\$ 133.481,34	\$ 266.962,68	\$ 400.444,02	\$ 533.925,36	\$ 667.406,70	\$ 792.416,04	\$ 917.425,38	\$ 1.042.434,72	\$ 1.167.444,06
Total Activo No Corriente	\$ 3.493.786,80	\$ 3.360.305,46	\$ 3.226.824,12	\$ 3.093.342,78	\$ 2.959.861,44	\$ 2.826.380,10	\$ 2.701.370,76	\$ 2.576.361,42	\$ 2.451.352,08	\$ 2.326.342,74
Total de Activos	\$ 3.600.286,80	\$ 3.455.605,06	\$ 3.292.848,26	\$ 3.109.758,26	\$ 2.903.794,87	\$ 2.672.100,49	\$ 2.411.460,57	\$ 2.118.258,94	\$ 1.788.427,68	\$ 1.417.390,64
PASIVOS Y PATRIMONIOS										
Pasivos Corriente										
Ctas por Pagar a Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivo Corriente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivo No Corriente										
Préstamos bancarios	\$ 2.600.286,80	\$ 2.455.605,06	\$ 2.292.848,26	\$ 2.109.758,26	\$ 1.903.794,87	\$ 1.672.100,49	\$ 1.411.460,57	\$ 1.118.258,94	\$ 788.427,68	\$ 417.390,64
Total Pasivo No Corriente	\$ 2.600.286,80	\$ 2.455.605,06	\$ 2.292.848,26	\$ 2.109.758,26	\$ 1.903.794,87	\$ 1.672.100,49	\$ 1.411.460,57	\$ 1.118.258,94	\$ 788.427,68	\$ 417.390,64
Total de Pasivos	\$ 2.600.286,80	\$ 2.455.605,06	\$ 2.292.848,26	\$ 2.109.758,26	\$ 1.903.794,87	\$ 1.672.100,49	\$ 1.411.460,57	\$ 1.118.258,94	\$ 788.427,68	\$ 417.390,64
PATRIMONIO										
Capital Social	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Total de Patrimonio	\$ 1.000.000,00									
Total Pasivos y Patrimonio	\$ 3.600.286,80	\$ 3.455.605,06	\$ 3.292.848,26	\$ 3.109.758,26	\$ 2.903.794,87	\$ 2.672.100,49	\$ 2.411.460,57	\$ 2.118.258,94	\$ 1.788.427,68	\$ 1.417.390,64

CUADRE → 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00

Estado de Resultado										
AÑO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso de Actividades Ordinarias	\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
Costo de Venta	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
Utilidad (Pérdida) Bruta	\$ 568.000,00	\$ 1.116.800,00	\$ 1.449.440,00	\$ 1.814.800,00						
Gastos Financieros	\$ 299.935,87	\$ 281.860,80	\$ 261.527,61	\$ 238.654,21	\$ 212.923,23	\$ 183.977,68	\$ 151.415,98	\$ 114.786,34	\$ 73.580,57	\$ 27.226,96
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 78.239,00	\$ 120.772,60	\$ 147.100,60	\$ 171.378,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60	\$ 181.628,60
Gastos Generales	\$ 27.000,00	\$ 33.150,00	\$ 40.837,50	\$ 40.837,50	\$ 40.837,50	\$ 40.837,50	\$ 40.837,50	\$ 40.837,50	\$ 40.837,50	\$ 40.837,50
Gastos de Depreciación	\$ 133.481,34	\$ 133.481,34	\$ 133.481,34	\$ 133.481,34	\$ 133.481,34	\$ 125.009,34	\$ 125.009,34	\$ 125.009,34	\$ 125.009,34	\$ 125.009,34
Utilidad antes de repartición	\$ 29.343,79	\$ 547.535,26	\$ 866.492,95	\$ 1.230.448,35	\$ 1.245.929,33	\$ 1.283.346,88	\$ 1.315.908,58	\$ 1.352.538,22	\$ 1.393.743,99	\$ 1.440.097,60
15% de reparticipadon Util.	\$ 4.401,57	\$ 82.130,29	\$ 129.973,94	\$ 184.567,25	\$ 186.889,40	\$ 192.502,03	\$ 197.386,29	\$ 202.880,73	\$ 209.061,60	\$ 216.014,64
Utilidad antes de impuestos a la renta	\$ 24.942,22	\$ 465.404,97	\$ 736.519,00	\$ 1.045.881,10	\$ 1.059.039,93	\$ 1.090.844,84	\$ 1.118.522,30	\$ 1.149.657,49	\$ 1.184.682,39	\$ 1.224.082,96
Imppto a la Renta	\$ 6.235,56	\$ 116.351,24	\$ 184.129,75	\$ 261.470,27	\$ 264.759,98	\$ 272.711,21	\$ 279.630,57	\$ 287.414,37	\$ 296.170,60	\$ 306.020,74
Utilidad Neta	\$ 23.108,24	\$ 431.184,02	\$ 682.363,20	\$ 968.978,08	\$ 981.169,35	\$ 1.010.635,66	\$ 1.036.278,01	\$ 1.065.123,85	\$ 1.097.573,39	\$ 1.134.076,86

% de Repartición Utilidades a Trabajad	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Repartición de Utilidades	4.401,57	82.130,29	129.973,94	184.567,25	186.889,40	192.502,03	197.386,29	202.880,73	209.061,60	216.014,64

MATRIZ DE FLUJO DE CAJA PARA CALCULAR EL TIR Y EL VAN 10 AÑOS

%	15%		15%		15%		15%		15%		15%	
%	25%		25%		25%		25%		25%		25%	
Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ventas	\$ -	\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
Costos Variables	\$ -	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
Costos Fijos	\$ -	\$ 105.239,00	\$ 153.922,60	\$ 187.938,10	\$ 212.216,10	\$ 222.466,10	\$ 222.466,10	\$ 222.466,10	\$ 222.466,10	\$ 222.466,10	\$ 222.466,10	\$ 222.466,10
Flujo de Explotación	\$ -	\$ 462.761,00	\$ 962.877,40	\$ 1.261.501,90	\$ 1.602.583,90	\$ 1.592.333,90	\$ 1.592.333,90	\$ 1.592.333,90	\$ 1.592.333,90	\$ 1.592.333,90	\$ 1.592.333,90	\$ 1.592.333,90
Repart. Util	\$ -	\$ 69.414,15	\$ 144.431,61	\$ 189.225,29	\$ 240.387,59	\$ 238.850,09	\$ 238.850,09	\$ 238.850,09	\$ 238.850,09	\$ 238.850,09	\$ 238.850,09	\$ 238.850,09
Flujo antes de Imp Rta	\$ -	\$ 393.346,85	\$ 818.445,79	\$ 1.072.276,62	\$ 1.362.196,32	\$ 1.353.483,82	\$ 1.353.483,82	\$ 1.353.483,82	\$ 1.353.483,82	\$ 1.353.483,82	\$ 1.353.483,82	\$ 1.353.483,82
Imppto Rta	\$ -	\$ 98.336,71	\$ 204.611,45	\$ 268.069,15	\$ 340.549,08	\$ 338.370,95	\$ 338.370,95	\$ 338.370,95	\$ 338.370,95	\$ 338.370,95	\$ 338.370,95	\$ 338.370,95
Flujo después de Impuestos	\$ -	\$ 295.010,14	\$ 613.834,34	\$ 804.207,46	\$ 1.021.647,24	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86
Inversiones	\$ (3.600.286,80)											
Flujo del Proyecto Puro	\$ (3.600.286,80)	\$ 295.010,14	\$ 613.834,34	\$ 804.207,46	\$ 1.021.647,24	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86	\$ 1.015.112,86
TASA DE DESCUENTO	15,29%											
Valor Actual	\$ (3.600.286,80)	\$ 255.881,95	\$ 461.802,84	\$ 524.778,74	\$ 578.244,89	\$ 498.342,45	\$ 432.245,61	\$ 374.915,42	\$ 325.189,12	\$ 282.058,20	\$ 244.647,87	\$ 211.112,86
VAN ACUMULADA		\$ 255.881,95	\$ 717.684,79	\$ 1.242.463,53	\$ 1.820.708,42	\$ 2.319.050,87	\$ 2.751.296,48	\$ 3.126.211,90	\$ 3.451.401,03	\$ 3.733.459,22	\$ 3.978.107,09	\$ 4.189.220,95
VAN	\$ 377.820,29											
TIR												17,59%

Años	1	2	3	4	5
Inversion-flujos netos	(3.305.276,66)	-2.691.442,32	-1.887.234,86	-865.587,62	149.525,24
Payback				4,85	

Ultimo año negativo + Division entre valor del ultimo año negativo y tu flujo del siguiente año

Calculo de la TREMA

Inflacion	-0,23%
Prima de riesgo	8,08%
Tasa activa bancaria	7,44%
Total	15,29%

<https://sintesis.bce.fin.ec/B>

Inflacion	Porcentaje
2017	-0,20%
2018	0,27%
2019	-0,07%
2020	-0,93%
2021	0,07%
Promedio	-0,23%

Riesgo Pais ultimos 5 años

2018	8,26%
2017	4,59%
2019	8,26%
2020	10,62%
2021	8,69%
total	8,08%

Ratio de liquidez

$$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente} = \#DIV/0!$$

Ratio de apalancamiento

$$\text{Pasivos} / \text{Activos} = 0,72224435$$

ROA

$$\text{Utilidad Neta} / \text{Activos} = 0,00641844$$

ROE

$$\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio} = 0,02$$

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	\$ 105.239,00	\$ 153.922,60	\$ 187.938,10	\$ 212.216,10	\$ 222.466,10
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 568.000,00	\$ 1.116.800,00	\$ 1.449.440,00	\$ 1.814.800,00	\$ 1.814.800,00
% Equilibrio	19%	14%	13%	12%	12%
VENTAS	\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
COSTOS VARIABLES	\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
COSTOS FIJOS	\$ 105.239,00	\$ 153.922,60	\$ 187.938,10	\$ 212.216,10	\$ 222.466,10
UTILIDAD	\$ 462.761,00	\$ 962.877,40	\$ 1.261.501,90	\$ 1.602.583,90	\$ 1.592.333,90
VERIFICACIÓN					
VENTAS	\$ 123.025,87	\$ 180.384,94	\$ 220.613,06	\$ 248.700,24	\$ 260.712,42
COSTOS VARIABLES	\$ 17.786,87	\$ 26.462,34	\$ 32.674,96	\$ 36.484,14	\$ 38.246,32
COSTOS FIJOS	\$ 105.239,00	\$ 153.922,60	\$ 187.938,10	\$ 212.216,10	\$ 222.466,10
UTILIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Estimacion de unidades de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PV	154	154	154	154	154
CV	24	24	24,23076923	24	24
C FIJO	\$ 105.239,00	\$ 153.922,60	\$ 187.938,10	\$ 212.216,10	\$ 222.466,10
Unidades de equilibrio	809,5307692	1184,02	1448,248548	1632,431538	1711,277692
PV-CV	130	130	129,7692308	130	130

Escenario pesimista

% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%	
% de Impuesto a la Renta	25%	25%	25%	25%	25%	
Año	0	1	2	3	4	5
Ventas	0	564.400,00	1.112.480,00	1.446.224,00	1.807.780,00	1.807.780,00
Costos Variables	0	96.000	192.000	252.000	312.000	312.000
Costos Fijos	0	105.239,00	153.922,60	187.938,10	212.216,10	222.466,10
Flujo de Explotación	0	363.161,00	766.557,40	1.006.285,90	1.283.563,90	1.273.313,90
Repart. Util	0	54.474,15	114.983,61	150.942,89	192.534,59	190.997,09
Flujo antes de Imp Rta	0	308.686,85	651.573,79	855.343,02	1.091.029,32	1.082.316,82
Imppto Rta	0	77.171,71	162.893,45	213.835,75	272.757,33	270.579,20
Flujo después de Impuestos	0	231.515,14	488.680,34	641.507,26	818.271,99	811.737,61
Inversiones	-3.600.286,80	0	0	0	0	0
Flujo del Proyecto Puro	-3.600.286,80	231.515,14	488.680,34	641.507,26	818.271,99	811.737,61
TASA DE DESCUENTO	15,29%					
Valor Actual	-3.600.286,80	200.808,50	367.646,38	418.610,10	463.135,98	398.500,82
VAN ACUMULADA		200.808,50	568.454,88	987.064,99	1.450.200,97	1.848.701,79
VAN		-1.751.585,01				
TIR		-5,10%				

Escenarios optimista

% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%	
% de Impuesto a la Renta	25%	25%	25%	25%	25%	
Año	0	1	2	3	4	5
Ventas	0	664.000,00	1.308.800,00	1.701.440,00	2.126.800,00	2.126.800,00
Costos Variables	0	86.400	172.800	226.800	280.800	280.800
Costos Fijos	0	105.239,00	153.922,60	187.938,10	212.216,10	222.466,10
Flujo de Explotación	0	472.361,00	982.077,40	1.286.701,90	1.633.783,90	1.623.533,90
Repart. Util	0	70.854,15	147.311,61	193.005,29	245.067,59	243.530,09
Flujo antes de Imp Rta	0	401.506,85	834.765,79	1.093.696,62	1.388.716,32	1.380.003,82
Imppto Rta	0	100.376,71	208.691,45	273.424,15	347.179,08	345.000,95
Flujo después de Impuestos	0	301.130,14	626.074,34	820.272,46	1.041.537,24	1.035.002,86
Inversiones	-3.600.286,80	0	0	0	0	0
Flujo del Proyecto Puro	-3.600.286,80	301.130,14	626.074,34	820.272,46	1.041.537,24	1.035.002,86
TASA DE DESCUENTO	15,29%					
Valor Actual	-3.600.286,80	261.190,23	471.011,30	535.261,82	589.502,49	508.106,91
VAN ACUMULADA		261.190,23	732.201,53	1.267.463,35	1.856.965,84	2.365.072,75
VAN		-1.235.214,05				
TIR		1,75%				

Plan de Negocio para expansión del Centro Educativo Fénix basado en modelo innovador de crecimiento, tomando a favor la situación actual de educación virtual



AUTORES:

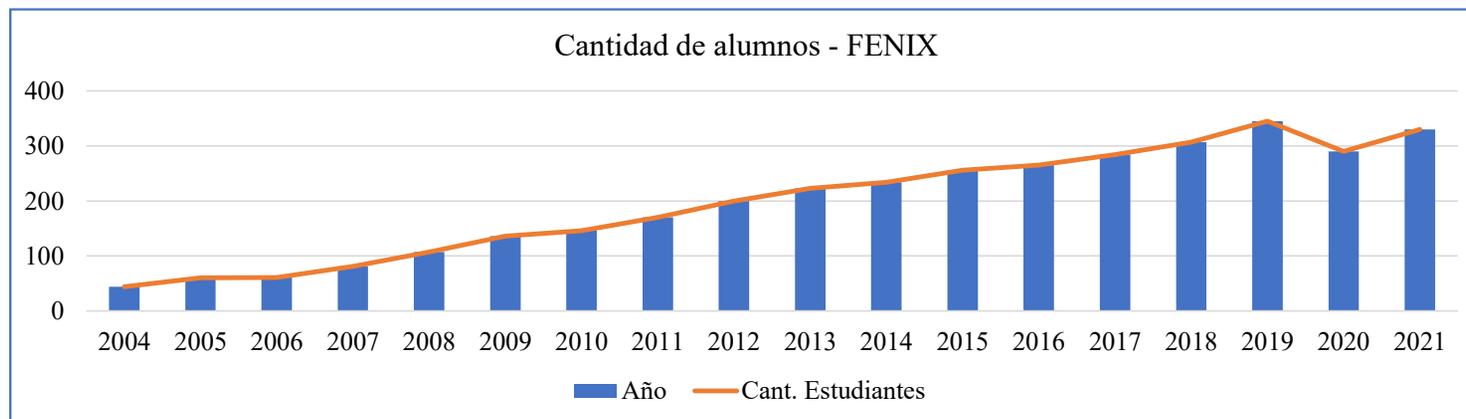
- Andrés Stalin Benítez Pazmiño
- Blanca Isabel Endara Vélez

EXPLICACIÓN DEL PROYECTO

Descripción: Se considera ofrecer un servicio educativo de modalidad “mixta”.



- ➡ - Desde inicial 1 a 2do de básica modalidad 100% presencial.
- ➡ - De 3ero a 7mo de básica, la modalidad será 50% presencial y 50% virtual.
- ➡ - De 8vo a 3ro de bachillerato, la modalidad será 25% presencial y 75% virtual.

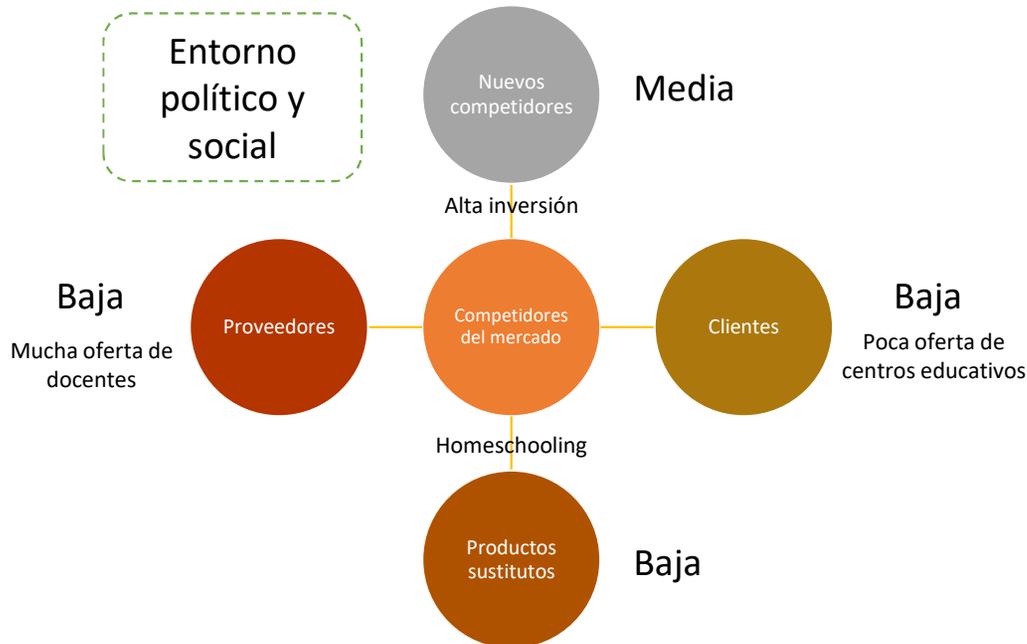


MODELO DE NEGOCIO

<p>Aliados claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Docentes 	<p>Actividades claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Docencia • Gestión de los recursos digitales • Formación Híbrida: Virtual o Presencial a través de la plataforma digital • Seguimiento de aprendizaje y bienestar estudiantil <p>Recursos claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma digital de educación virtual • Docentes • Nuevas instalaciones adaptadas para educación virtual y presencial 	<p>Propuesta de valor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación basada en un enfoque de desarrollo de líderes 	<p>Relación con los clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vínculo fortalecido por una preocupación en el estudiante y su enseñanza <p>Canales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medios digitales • De forma directa, en clases presenciales 	<p>Segmento de clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Padres de familia de niños/as entre 5 y 17 años. • Estudiantes entre 5 a 17 años
<p>Estructura de costes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sueldos de docentes • Gastos administrativos • Inversión de plataforma 		<p>Flujo de ingresos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matrícula • Pensión escolar 		

ANÁLISIS DEL ENTORNO Y COMPETENCIA

“La escuela no es una empresa, ni la educación un negocio” – Deyby Rodrigo Espinoza Gómez



FODA	
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura adecuada para recibir clases. • Plataforma digital para brindar clases. • Profesionales de diversas áreas académicas. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con un plan de mercadotecnia.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demanda del mercado. • Incentivos de acceso a créditos. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alto costo de inversión. • Efectos económicos de la pandemia. • Persistencia de la pandemia.

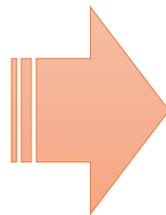
PLAN ESTRATÉGICO

Objetivos Estratégicos

Ampliar la oferta académica de inscripción de estudiantes del Centro Educativo Fénix dentro de la localidad de “La Aurora” mediante la implementación de canales presenciales y digitales de enseñanza.



Objetivos específicos



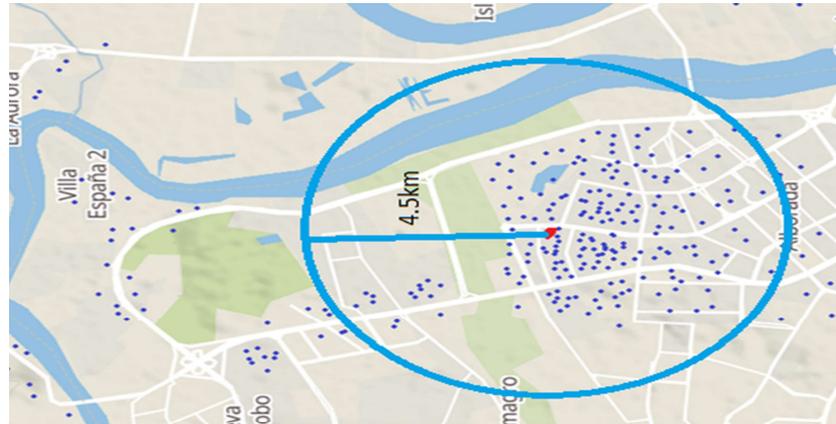
Promover una ampliación de la capacidad de estudiantes del Centro Educativo Fénix

Activar canales digitales para impartir una modalidad de enseñanza virtual para los estudiantes del Centro Educativo Fénix

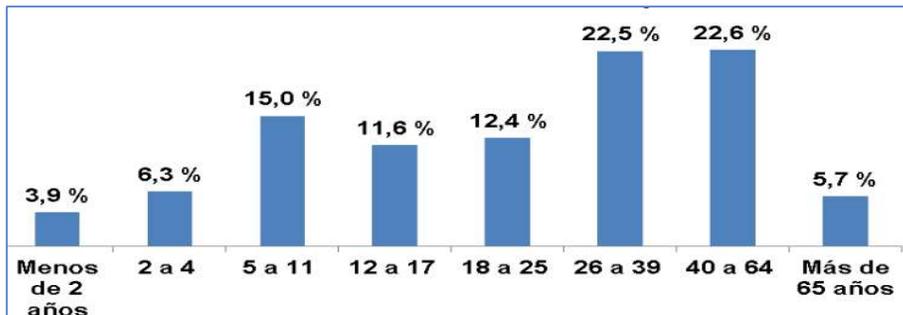
Cubrir el 80% de la capacidad máxima del proyecto para el tercer año

ANÁLISIS DEL MERCADO

Distribución de residencias de estudiantes Fénix (Sede Samanes)



Población por edad



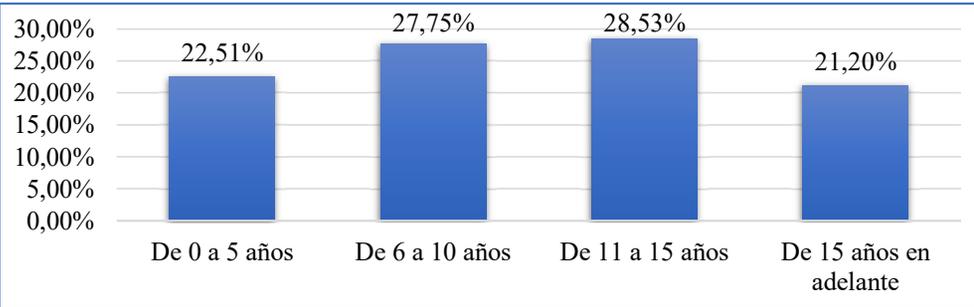
Mercado Objetivo

Población de la Joya y Cdlas. aledañas	Porcentaje de niños entre 5 a 17 años	Mercado objetivo	Mercado meta	Cuota de mercado
60.000	26,6%	15.960	1.300	8.14%

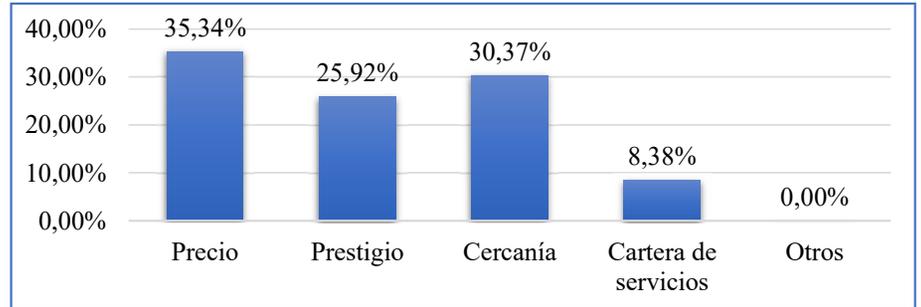


ANÁLISIS DEL MERCADO: Encuesta

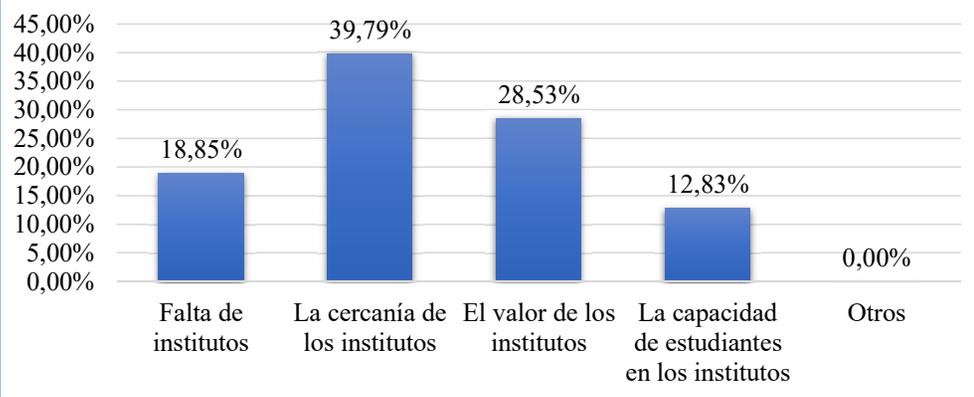
Edad del estudiante



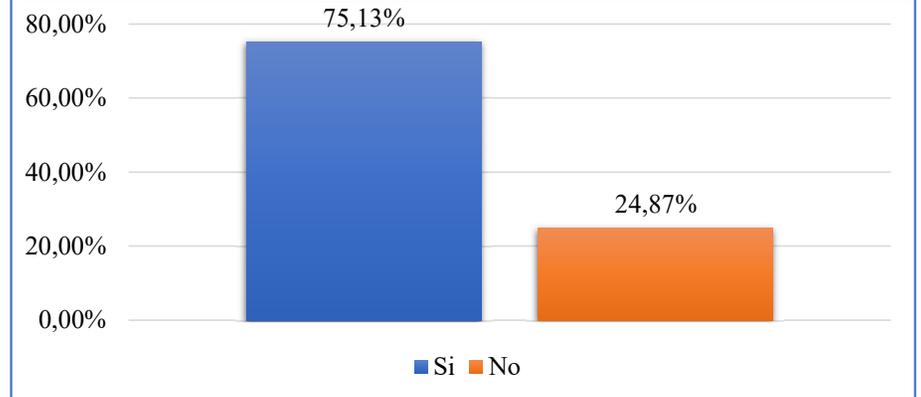
Aspectos que valoran los padres de familia



Problemas que tiene para acceder a servicios educativos



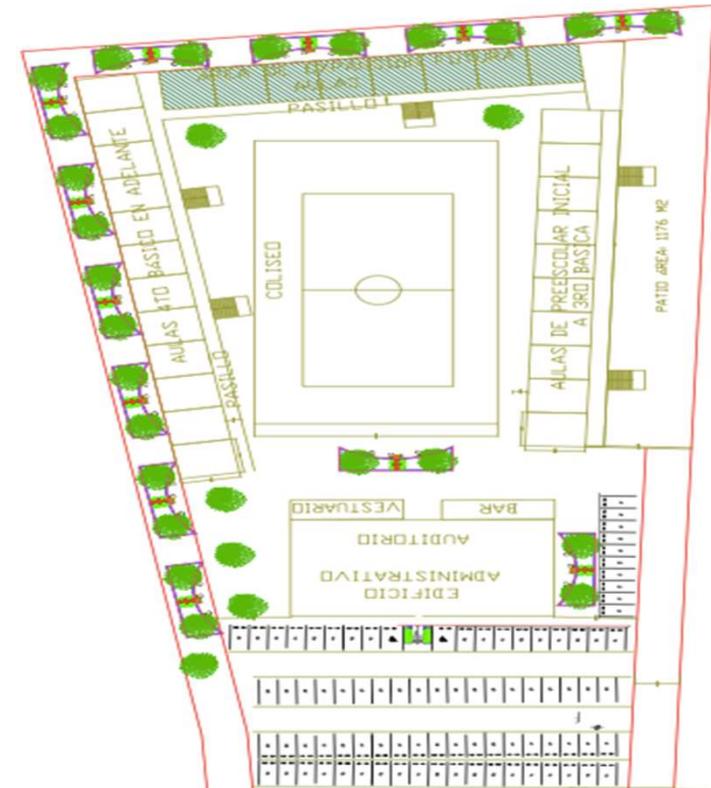
Posibilidad de inscripción en una U.E. que ofrece modalidad mixta



ANÁLISIS TÉCNICO

Distribución de aulas

Nivel	Paralelos	Cupo máximo por aula	Presencialidad	Cantidad de aulas	Capacidad total
Inicial 1	5	20	100%	5	100
Inicial 2	5	20	100%	5	100
1 de básica	5	20	100%	5	100
2 de básica	5	20	100%	5	100
3 de básica	4	25	50%	2	100
4 de básica	4	25	50%	2	100
5 de básica	4	25	50%	2	100
6 de básica	4	25	50%	2	100
7 de básica	4	25	50%	2	100
8 de básica	3	30	25%	1	90
9 de básica	3	30	25%	1	90
10 de básica	3	30	25%	1	90
1 de bachillerato	3	30	25%	1	90
2 de bachillerato	3	30	25%	1	90
3 de bachillerato	3	30	25%	1	90
Total				36	1440



LEARNING MANAGEMENT SYSTEM

Ítems	Idukay	Educalinks	GESCOLAR
Usabilidad en Tablet, teléfonos inteligentes y PC	Si	Si	Si
Compatibilidad con IOS y Android	Si	Si	Si
Foros de discusión y chats	Si	Si	Si
Reseñas / Calificación	2,4	2,0	4,6
Nivel de precio	Bajo-medio	Bajo	Bajo-Alto
Certificaciones de seguridad de datos	No	No	Si
Inscripción, admisión y matriculación en línea	Si	No	Si
Comunicaciones avanzadas por Whatsapp, SMS y Banners	No	No	Si
Insignias, logros, cuadros de oro, plata y bronce	No	No	Si
Gestión de biblioteca institucional	No	No	Si
Gestión de Cobranzas (Matrícula y Pensiones)	SI	No	Si
Departamento médico (Fichas e informes de seguimiento)	No	No	Si
Sistema Financiero Contable: Convenios de pago, cobros con tarjeta de crédito y débito, bancos, contabilidad, reportes e informes financieros SRI.	No	No	Si

Diferencias
entre las
opciones de
plataformas

ANÁLISIS FINANCIERO

Inversión

Total de Inversión Inicial

Inversión en Activos Fijos	\$ 3.487.786,80
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 112.500,00
Total	\$ 3.600.286,80

Financiamiento

Financiamiento de la Inversión de:	\$3.600.286,80	
Recursos Propios	\$1.000.000,00	28%
Recursos de Terceros	\$2.600.286,80	72%

Capital	\$ 2.600.286,80
Tasa de interés	11,83%
Número de pagos	120
Cuota mensual	\$ 37.051,47
Intereses del préstamo	\$ 1.294.901,71

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

Año	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 664.000,00	\$ 1.308.800,00	\$ 1.701.440,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
- Costos Variables		\$ 96.000,00	\$ 192.000,00	\$ 252.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
- Costos Fijos		\$ 117.239,00	\$ 165.922,60	\$ 199.938,10	\$ 224.216,10	\$ 234.466,10
= Flujo de Explotación		\$ 450.761,00	\$ 950.877,40	\$ 1.249.501,90	\$ 1.590.583,90	\$ 1.580.333,90
- Repart. Útil (15%)		\$ 67.614,15	\$ 142.631,61	\$ 187.425,29	\$ 238.587,59	\$ 237.050,09
= Flujo antes de Imp Rta		\$ 383.146,85	\$ 808.245,79	\$ 1.062.076,62	\$ 1.351.996,32	\$ 1.343.283,82
- Impto Rta (25%)		\$ 95.786,71	\$ 202.061,45	\$ 265.519,15	\$ 337.999,08	\$ 335.820,95
= Flujo después de Impuestos		\$ 287.360,14	\$ 606.184,34	\$ 796.557,46	\$ 1.013.997,24	\$ 1.007.462,86
- Inversiones	\$ (3.600.286,80)					
= Flujo del Proyecto Puro	\$ (3.600.286,80)	\$ 287.360,14	\$ 606.184,34	\$ 796.557,46	\$ 1.013.997,24	\$ 1.007.462,86

Año	0	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas		\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00	\$ 2.126.800,00
- Costos Variables		\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00	\$ 312.000,00
- Costos Fijos		\$ 234.466,10	\$ 234.466,10	\$ 234.466,10	\$ 234.466,10	\$ 234.466,10
= Flujo de Explotación		\$ 1.580.333,90	\$ 1.580.333,90	\$ 1.580.333,90	\$ 1.580.333,90	\$ 1.580.333,90
- Repart. Útil (15%)		\$ 237.050,09	\$ 237.050,09	\$ 237.050,09	\$ 237.050,09	\$ 237.050,09
= Flujo antes de Imp Rta		\$ 1.343.283,82	\$ 1.343.283,82	\$ 1.343.283,82	\$ 1.343.283,82	\$ 1.343.283,82
- Impto Rta (25%)		\$ 335.820,95	\$ 335.820,95	\$ 335.820,95	\$ 335.820,95	\$ 335.820,95
= Flujo después de Impuestos		\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86
- Inversiones	\$ (3.600.286,80)					
= Flujo del Proyecto Puro	\$ (3.600.286,80)	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86	\$ 1.007.462,86

ESTRATEGIA COMERCIAL

Las estrategias promocionales se basarán en medios digitales

Políticas de precios: Estrategia de descremado de precios

	Precio por debajo de la competencia	Precio igual al de la competencia	Precio por encima del precio de la competencia
Pensión	\$154	\$300	\$350
Matricula	\$96	\$150	\$200
Ingresos	\$664.000,00	\$1.275.000,00	\$1.500.000,00
Costos	\$96.000,00	\$96.000,00	\$96.000,00
Margen bruto	\$568.000,00	\$1.179.000,00	\$1.404.000,00

CONCLUSIONES

- ❖ El proyecto permitió concluir que existe una necesidad de servicios educativos.
- ❖ El centro educativo tiene una ventaja competitiva generada por temas de precio.
- ❖ Se concluye que el estudio es factible bajo la aplicación de los indicadores de TIR y VAN.

RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda que los directivos ejecuten al final de cada periodo medidas de valoración de la calidad educativa.
- ❖ Es pertinente que se evalúe a los docentes al final de cada periodo para comprobar que aplican de forma adecuada la metodología de liderazgo en los estudiantes.
- ❖ Otra recomendación que surge se basaría en las estrategias de precios.

Gracias !!