

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA

DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

VI PROMOCIÓN

PLAN DE NEGOCIOS

TEMA

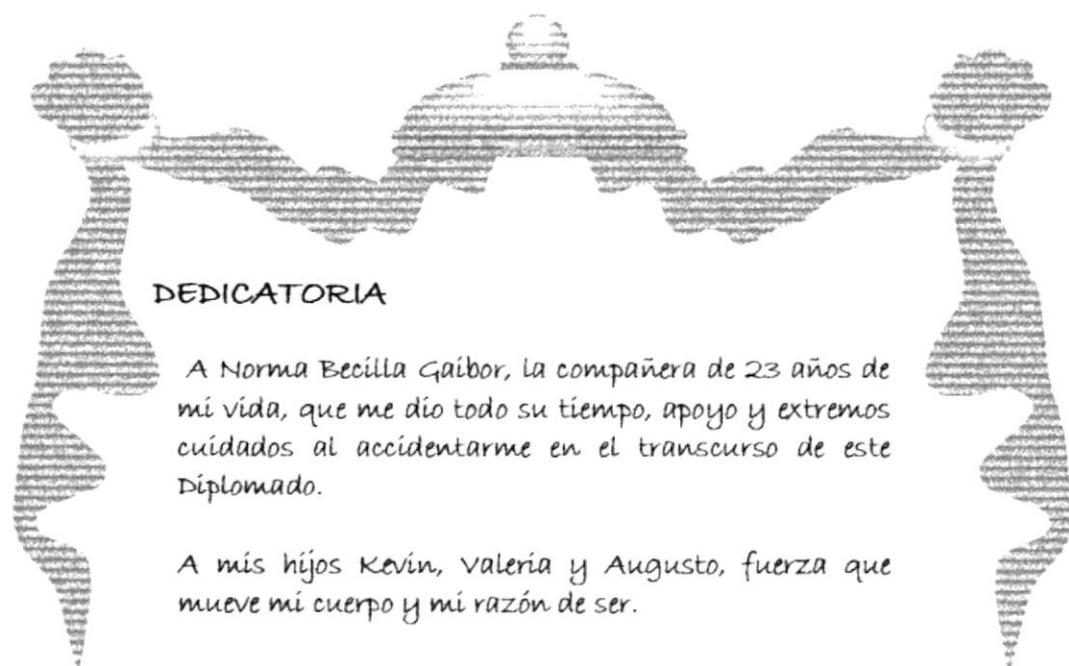
**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CARRERAS NO
TRADICIONALES FEDERICO FROEBEL**

AUTOR

Arq. MARCOS VICENTE LYNCH MERA.

AÑO

2006



DEDICATORIA

A Norma Becilla Gaibor, la compañera de 23 años de mi vida, que me dio todo su tiempo, apoyo y extremos cuidados al accidentarme en el transcurso de este Diplomado.

A mis hijos Kevin, Valeria y Augusto, fuerza que mueve mi cuerpo y mi razón de ser.



INDICE

Cod.	Contenido	Pag.
0.0	Índice	b
1	Resumen Ejecutivo - Antecedentes	2
1.1.2	La idea del negocio	3
1.2	Descripción de la Empresa a ampliar - Localización geográfica	4
1.2.2	Desarrollo de la compañía educativa - Derechos legales y patentes	5
1.2.4	Objetivo general - Objetivos de posicionamiento	6
1.2.6	Objetivo de venta - Objetivo de Rentabilidad	6
1.2.8	Misión - Visión - Público objetivo	7
1.3	Mercado - Tamaño del mercado - Servicio ofrecido	8
1.4	Características del líder de la empresa	8
1.5	Inversión necesaria - Conclusiones	9
2	Descripción general del servicio - Servicio y valor distintivo	10
2.2	Características del servicio - Ventajas del servicio	11
2.4	Público objetivo al que va dirigido	12
2.5	Políticas de servicio - Términos de garantía	13
2.5.2	Tipo de servicio al cliente - Atención al cliente y cobro de servicios	13
3	Mercado potencial - Análisis del mercado - Análisis del sector	14
3.2	Los Mercados Objetivos	17
3.2.1	Consideraciones demográficas geográficas	17
3.2.2	Estilo de vida y psicológicos - Tamaño y tendencia del mercado	18
4	La Competencia - Posición competitiva	20
4.2	Distribución de la captura del mercado	20
4.3	Barreras de entrada	21
4.4	Competencias futuras - Posición estratégica y análisis de riesgos	22
4.5.1	Fortalezas y oportunidades de la compañía	22
5	Organización administrativa	25
5.1	Equipo directivo	26
5.2	Personal	27
5	Estructura empresarial del Instituto Tecnológico	28
6	Plan Comunicacional	29
6.1	Objetivo del plan comunicacional - Objetivos específicos	30
6.3	Actividades planteadas	31
8	Operaciones - Planta y Facilidades - Equipos y tecnología	33
8.2.1	Plan de producción de servicio - Servicio de atención al cliente	33
8.2.3	Manejo de la información	34
9	Plan Tecnológico - Metas tecnológicas - Metas de Internet	35
10	Relaciones comunitarias y Responsabilidad Social	36
12	Logros y plan de éxito	36
13	Las Finanzas - Elementos básicos del Análisis Financiero	38
13.4	Ingresos del Plan de Negocios - Valores de los ingresos	40
13.6	Detalles de los ingresos - Cálculo del ingreso	41
13.9	Análisis del punto de equilibrio	43
13.10	Inversiones	46
13.11	Evaluación Financiera	47
13.12	Valor Actual Neto (VAN)	48
13.13	Índice de Rentabilidad	49
	Conclusiones	50
	Recomendaciones	51
	Bibliografía	53
	ANEXOS	54



PLAN DE NEGOCIOS "INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CARRERAS NO TRADICIONALES" "FEDERICO FROEBEL"

1.- RESUMEN EJECUTIVO

1.1.- ANTECEDENTES:

Uno de los grandes monstruos que aplasta a nuestro país es el desempleo. Cada ciclo lectivo, de las aulas universitarias, egresan miles de noveles profesionales con un "cartón" bajo el brazo y un título que dice "busco empleo".

Las razones de este problema podemos encontrarlas en el divorcio entre el conocimiento de nuestra realidad de lo que necesita el país, la falta de planificación de la universidad y las deficientes políticas educativas de estado. Por ello, la gran mayoría de las carreras clásicas o tradicionales ya se encuentran desde hace mucho tiempo saturadas en el mercado del empleo, y a pesar de ello, no ha habido una decisión política para determinar que estas ya deben parar y que se debe buscar otras alternativas de acuerdo a la nueva era globalizadora.

En virtud de ello, este proyecto educativo de crear un Instituto Tecnológico con carreras no tradicionales, plantea nuevas alternativas de desarrollo profesional, dirigido especialmente a aquellos nuevos bachilleres que necesitan un espacio en nuestra sociedad para salir adelante, y no formar parte del gran número de profesionales sin empleo, que hoy por hoy, se dedican a otras actividades informales para poder subsistir.

Este proyecto tendrá características de ser innovador en su género, y aprovechará las coyunturas que se están dando actualmente en esta región. El horizonte de 5 años planteado, asegura no saturar las plazas de trabajo que



resulten o haya disponibles para las nuevas carreras tecnológicas no tradicionales ofertadas.

Esta decisión deberá ser analizada a través de un estudio de mercado, el mismo que se encargará de determinar si es o no necesario más tiempo para estas carreras o si deben incorporarse otras que cubran las demandas que en ese momento existieren.

1.1.2.- LA IDEA DEL NEGOCIO

Las empresas dedicadas a brindar servicios educativos privados en todos los niveles, se encuentran entre las empresas de más rápido crecimiento en el Ecuador. Las grandes falencias en la educación fiscal, ha sido una de las principales causas para que padres de familia haciendo grandes esfuerzos, busquen particularmente una mejor educación para sus hijos.

El surgimiento de carreras tecnológicas post-bachillerato, ha resultado una gran idea en ahorro de recursos económicos y tiempo para obtener una profesión. La demanda de servicios educativos para el post bachillerato en toda la Micro-región, y la oferta casi inexistente del mismo, hacen ver que, crear una compañía bien concebida y administrada mediante un buen Plan de Negocios, asegure una buena rentabilidad.

Otra orientación que enfoca esta idea, es la de tipo socio-comunitario, que promueve formar tecnólogos con perfiles sociales en equidad de género, responsables de conservar el medio ambiente y su cultura, para trabajar como promotores y formadores de líderes comunitarios, en respuesta a la implementación actual de programas de carácter sostenible y sustentable que ayuden al Desarrollo Local de su Micro-región.

1.2.- DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA A AMPLIAR



La Empresa Educativa que objeto del presente análisis, está destinada al área educativa y constituye una ampliación de la que hoy es el Centro Educativo Mixto Particular "Federico Froebel", ubicado en las calles 10 de Agosto y Ricaurte en el sector central de la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos, que fue creada bajo Resolución Ministerial en Marzo de 1993.



Estudiantes del 6to. Curso, realizando exposiciones de grado oral usando tecnología moderna.

1.2.1.- LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

La empresa educativa "Federico Froebel", está ubicada en la ciudad de Babahoyo, perteneciente al Cantón Babahoyo, Parroquia Camilo Ponce, Barrio Central, y localizada en las calles 10 de Agosto entre Ricaurte y Barreiro.

Su radio de influencia establecido actualmente es: al norte, el Cantón Baba, la Parroquia El Salto, la Parroquia Barreiro; Al Este el Cantón Montalvo, y al Oeste el Cantón Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan).

1.2.2.- DESARROLLO DE LA COMPAÑÍA EDUCATIVA

A partir del año 1993, es decir desde su creación, su nombre era "Jardín de Infantes particular Federico Froebel", pues solo se inició con la enseñanza pre-escolar. Dos años después, y luego de realizar el trámite respectivo en la Dirección de Educación Provincial, se elevó a "Jardín-Escuela Particular Federico Froebel" y es así como fue creciendo, hasta que luego de tres años se realizó el proyecto para que sea Centro Educativo, el mismo que incluía el nivel secundario, obteniéndose en el período 2005-2006, ya la graduación de la primera promoción de bachilleres en las especializaciones Informática y Químico-Biológico.

1.2.3.- DERECHOS LEGALES Y PATENTES

Los derechos legales con que cuenta esta empresa son los que le ha otorgado a través de sendas Resoluciones Ministeriales, el MEC provincial de Los Ríos. Para este Plan de Negocios, se tiene ya toda la documentación que requiere el CONESUP y tan pronto como se culmine el presente plan, se podrá solicitar la aprobación y autorización para funcionamiento del Instituto Tecnológico.



Logotipo de la empresa

Se encuentra en trámite igualmente la patente de la marca o logotipo que lo caracteriza, y que luego de ello está planificado contratar un estudio de marketing para potenciar la marca en toda la Micro-región.

Por lo tanto la razón social de la empresa a ampliar será:

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CARRERAS NO
TRADICIONALES "FEDERICO FROEBEL".



1.2.4.- OBJETIVO GENERAL

“Ampliar la Empresa Educativa “Federico Froebel”, para que forme profesionales tecnólogos de ambos sexos, altamente calificados, con perfiles de líderes(as) comunitarios, con bases fundamentales en equidad de género, respeto al medio ambiente y a la cultura de su micro-región”.

1.2.5.- OBJETIVOS DE POSICIONAMIENTO

- Fortalecer el posicionamiento de la Marca “Federico Froebel” como una Empresa formadora de líderes (as) y de gran calidad educativa en la Micro-región Occidental de Los Ríos.
- Proporcionar al cliente un mejor servicio de atención en forma eficaz y eficiente.

1.2.6.- OBJETIVO DE VENTA

- Participar con el 10% del segmento de mercado de bachilleres para el primer período lectivo.

1.2.7.- OBJETIVO DE RENTABILIDAD

- Alcanzar una rentabilidad del 20% sobre las inversiones de capital durante el primer período lectivo.



MISIÓN

“Formar profesionales hombres y mujeres altamente calificados, que impulsen el Desarrollo Sustentable de su Micro-región.”

VISIÓN

“El Instituto Tecnológico de Carreras no Tradicionales, “Federico Froebel”, en el año 2011, es una Empresa Educativa ligada al Desarrollo Social y productivo de la Micro-región Occidental de Los Ríos, que prepara profesionales tecnólogos de excelencia en ambos sexos, que se caracterizan por su perfil de líderes(as) emprendedores, con bases sólidas en equidad de género, defensores de su medio ambiente y comprometidos moral, cultural y socialmente, con el Desarrollo Local de su micro-región.”

1.2.4.- PÚBLICO OBJETIVO

Nuestro público objetivo, serán todos los bachilleres hombres y mujeres de la Micro-región Occidental de Los Ríos, que para la primera etapa, resultan **1.047 bachilleres** considerando únicamente a los bachilleres de los cantones Babahoyo y Baba.



1.3.- MERCADO

El mercado hacia el cual está dirigido este Plan de Negocios, es la Micro-región Occidental de Los Ríos, la que está conformada por los cantones: Baba, Babahoyo, Palenque, Pueblo Viejo, Urdaneta y Vinces.

1.3.1.- TAMAÑO DEL MERCADO

El tamaño global del mercado es de 2.955 bachilleres que existen en la Micro-región Occidental de Los Ríos. La participación del mercado es solo 10%, es decir 105 bachilleres para la primera etapa del plan.

1.3.2.- SERVICIO OFRECIDO

Las carreras tecnológicas no tradicionales ofertadas son:

- a) Tecnología en Desarrollo Local.
- b) Tecnología en Agro-Industria.
- c) Tecnología en Agro-comercio.
- d) Tecnología en Ecología y Desarrollo Humano-Rural.
- e) Tecnología en Agro-negocios.

1.4.- CARACTERÍSTICAS DEL LIDER DE LA EMPRESA

El Gerente Administrativo, el Rector y Vice-rector, serán los encargados de administrar esta empresa y en sus perfiles a más tiempo de experiencia requerido, incluyen los factores humanos, técnicos, sociales, equidad de género, culturales y de respeto al medio ambiente que esta empresa definió para su personal.



1.5.- INVERSIÓN NECESARIA

Para el presente Plan de Negocios, se ha previsto una inversión total de \$ 20.477,80 en donde \$ 10.000,00 serán aplicados a un crédito bancario a 5 años plazo, y el saldo restante se hará con inversión particular de la empresa educativa.

CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis financiero realizado, este Plan de Negocios se manifiesta muy favorable para cualquier inversionista, ya que en el escenario normal con financiamiento ofrece un índice de rentabilidad de 2,34 y una recuperación de la inversión en el segundo período.

Y en el escenario normal sin financiamiento ofrece un índice de rentabilidad de 1,42 y la recuperación de la inversión se la realiza en el tercer período.



2.- DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SERVICIO

La garantía de éxito para el presente Plan de Negocios, está basada a más de los aspectos que se verán más adelante, en los 14 años de experiencia en la entrega de servicios educativos de esta empresa.

La certificada capacidad del personal administrativo que actualmente labora en esta empresa, el profesionalismo idóneo existente en la Micro-región, dan garantías para que el servicio ofrecido sea del más alto nivel educativo.

El uso principal de este servicio, está destinado a la formación de hombres y mujeres como profesionales Tecnólogos en carreras no tradicionales con perfiles de líderes empresariales críticos y reflexivos.

Implica además, una entrega de servicio con un verdadero enfoque social y de género que se detalla a lo largo del presente Plan de Negocios, que fortalece a nuestra juventud y propicia un Desarrollo Local Sustentable para la Micro-región Occidental de Los Ríos.

El uso secundario del servicio estaría volcado hacia la gran acción de impulsar el fomento de la microempresa con los futuros graduados en este Instituto Tecnológico.

2.1.- SERVICIO Y VALOR DISTINTIVO

Los servicios que va a prestar esta empresa educativa, consiste principalmente en un post-bachillerato, con tecnologías no tradicionales, de acuerdo a las coyunturas existentes de organismos de apoyo internacional, así como la implementación de carreras que apuntan a la formación de microempresas que fortalezcan el entorno para un mejor Desarrollo Local del sector referido. El



valor distintivo del cliente es el contenido social, la equidad de género, respeto al ambiente y a su cultura.

De acuerdo al análisis de mercado y a sendas reuniones con principales personeros públicos y privados de la Micro-región, se determinó que los servicios no tradicionales acordes con la realidad, son los siguientes:

- Tecnología en Agro-Industria.
- Tecnología en Agro-Comercio.
- Tecnología en Desarrollo Local.
- Tecnología en Agro-Negocios.
- Tecnología en Ecología y Desarrollo Humano-Rural.

2.2.- CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

1. Cubren una necesidad de la Micro-región.
2. Cuenta con tecnología acorde a la época.
3. Posee una infraestructura física representativa y adecuada.
4. Institución Educativa es reconocida y goza de buen prestigio en el medio por tener 14 años de servicio.
5. Está siempre presente en toda actividad social, cívica, educativa, cultural y deportiva.
6. Sus políticas van dirigidas a la búsqueda de un desarrollo educativo y a la formación del profesional como persona.

2.3- VENTAJAS DEL SERVICIO

1. Son carreras de corto plazo. (3 años).
2. Fomentan la creación de micro-empresarios.
3. El campo de trabajo está prácticamente libre de competencias.
4. Es económicamente conveniente en relación a las carreras clásicas y largas.



5. Permite una interacción entre el profesional y su comunidad.
6. Existen horarios convenientes para los estudiantes que trabajan.
7. Dan sustentabilidad a la Micro-región.
8. Ofrece una educación integral.
9. Fomenta la equidad de género, respeto al ambiente y a la cultura de cada región.
10. Son innovadoras.
11. Posee personal docente capacitado.

2.4.- PUBLICO OBJETIVO AL QUE VA DIRIGIDO O CLIENTES

De acuerdo al estudio de mercado, nuestros clientes potenciales son de dos tipos:

- a) Los bachilleres de los diversos colegios de la Micro-Región Occidental de Los Ríos, quienes deciden por si solos su carrera a seguir.
- b) Los padres de familia de los bachilleres que inciden en la decisión de la carrera de sus hijos.

La base de decisión de los clientes para la compra de nuestro servicio, será dada en primer lugar por las políticas detalladas anteriormente de la empresa; por la calidad del servicio garantizado en los 14 años de experiencia y prestigio alcanzado por la misma; La educación tipo laico que no pone barreras por culturas religiosas; La estrategias de pagos promocionales y otras formas de financiamiento que se ofertan; y la educación personalizada característica de esta entidad educativa, como lo testimonian innumerables clientes satisfechos por nuestro servicio.



2.5.- POLÍTICA DE SERVICIOS

2.5.1.- TERMINOS DE GARANTÍAS

Las garantías que se van a brindar a los estudiantes, son básicamente las siguientes:

- a) Educación personalizada conforme a la política de la empresa.
- b) Título aprobado por el CONESUP.
- c) Asesoramiento post-graduado para la creación de una micro-empresa.
- d) Congelación de valores durante cada período lectivo.
- e) Laboratorios con alta tecnología.
- f) Personal docente altamente calificado.

2.5.2.- TIPO DE SERVICIO AL CLIENTE

Los estudiantes tendrán acceso a:

- a) Servicio de Internet.
- b) Servicio de Buzón de sugerencias.
- c) Transporte.
- d) Bar-Restaurante.
- e) Biblioteca virtual.

2.5.3.- ATENCIÓN AL CLIENTE Y COBRO DE SERVICIOS

Los clientes para su comodidad, disfrutarán de los siguientes servicios de atención:

- a) Pago de pensiones y varios, a través del banco.
- b) Información de informes de notas a través de su página WEB.
- c) Teléfono y copiadora.



3.- MERCADO POTENCIAL

El mercado potencial y objeto de nuestro estudio lo constituyen todos los bachilleres de los colegios de la Micro-región Occidental de Los Ríos, la misma que está conformada por los cantones de Baba, Babahoyo, Palenque, Pueblo Viejo, Urdaneta y Vinces.

De acuerdo al estudio de mercado realizado para este Plan de Negocios, la cantidad de bachilleres existentes en esta Micro-región según las cifras estadísticas de la Dirección Provincial de Educación de Los Ríos, es de 2.955.

De este número, y de acuerdo a cifras del SIICE el 52,5% de los bachilleres prefieren la educación tecnológica, por resultar esta más rápida y económica.

3.1.- ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1.1.- Análisis del sector

El análisis del sector se ha realizado siguiendo los puntos básicos que recomienda el Análisis de Porter.

- a) Diagnóstico de la estructura actual y de las perspectivas del sector en el cual se va a entrar.** La ciudad de Babahoyo, y lugar de implantación del proyecto, pertenece a la Micro-región Occidental y es la capital de la Provincia de Los Ríos, cuenta con un servicio de transporte interprovincial que la une a todas las regiones del país, y posee un sistema de transporte urbano y rural que articula a todos los sectores de la Micro-región. Es un sector agrícola en su mayor parte; es el centro administrativo de la provincia y sector de



paso obligado entre los puntos más importante de la sierra y de la costa.

- b) Estado del sector en términos de: Servicios. Mercados, clientes, empresas nuevas, tecnologías, administración, etc.** Babahoyo, cuenta con un instituto tecnológico fiscal "Babahoyo", que da cavidad a unos 300 estudiantes, donde se ofrecen carreras tecnológicas tradicionales desde unos 8 años de su creación. Otro cantón perteneciente al Micro-región occidental de Los Ríos, que posee un tecnológico es Vinces, donde existen ramas tecnológicas referidas a la agricultura. Los clientes de estos dos centros lo constituyen un porcentaje aproximado del 30% de los bachilleres que buscan carreras cortas para su profesión. No se han creado hasta la fecha otros centros de educación de este tipo en este sector, a más de pequeños centros de tipo técnico de bajo nivel académico y con carreras que duran un año, muchas de las cuales podrían considerarse solamente como cursos artesanales.
- c) Tendencias económicas, sociales y culturales que afectan al sector positiva o negativamente.** La cultura de los habitantes de Babahoyo y Vinces y sus sectores aledaños, desde sus inicios, se han sentido muy vinculados al radio de influencia de la ciudad de Guayaquil lo cual no ha permitido un desarrollo más efectivo, (como el de Quevedo), ya que los ingresos económicos de una u otra forma han ido a parar a esa metrópolis. Casi todos los vestigios de cultura de estas dos regiones han perdido, lo cual ha afectado negativamente a la población ya que se presenta una falta de identidad cultural. Con el ultimo proyecto piloto de Desarrollo Urbano de Babahoyo que se realizó con el apoyo del Banco Alemán KFW, esta ciudad cambió totalmente y lo que antes



pasaba 7 meses del año inundado, hoy se alza como una ciudad con todos los servicios básicos que ha levantado el autoestima de sus habitantes.

- d) Barreras especiales de ingreso y salida de negocios en el sector.** En este sector, prácticamente no existen barreras para el ingreso o creación de negocios, dependiendo la característica de este, se puede realizar los trámites necesarios en esta ciudad, que por ser capital de provincia, cuenta con todos los organismos públicos para la legalización de cualquier documento o requerimiento para la implementación de cualquier tipo de negocio, siempre y cuando se encuentre este enmarcado en las leyes de la República.
- e) Rivalidades existentes entre competidores.** El estudio de mercado indicó que solo existen dos centros tecnológicos en este sector, por lo tanto comparado con el número de bachilleres que salen anualmente es insuficiente, por lo que la demanda se hace superior a la oferta, lo que garantiza el éxito de esta empresa. Por ser ambos de carácter fiscal, tienen sus dificultades en la falta de credibilidad de sus productos por problemas políticos de los gobernantes.
- f) Poder de negociación de clientes y proveedores.** En nuestro caso los proveedores resultan ser los profesores o catedráticos de las diferentes materias, por lo tanto el poder de negociación de los clientes es mayor.
- g) Amenazas de ingresos de nuevos centros tecnológicos con este servicio.** La implementación de un nuevo centro tecnológico, requiere de gran inversión, ya que de acuerdo a estadísticas el único que existe en la ciudad de Babahoyo, se remonta desde hace ya 10 años y fue



realizado en base a contar con una buena infraestructura física y administrativa. Pero aún con la incorporación de otro centro de este tipo, la demanda sigue siendo superior a la oferta.

3.2.- LOS MERCADOS OBJETIVOS

3.2.1.- Consideraciones demográficas geográficas

Ecuador es uno de los países en vías de desarrollo, y sus sectores más vulnerables se asientan en las zonas urbanas marginales y rurales. Para potenciar la reducción de la pobreza, en particular, la del sector rural, se han planteado un conjunto de estrategias, muchas de ellas han sido orientadas por el Banco Mundial. Así tenemos entre otras.

- a. Programa Nacional de Desarrollo Rural, PRONADER.
- b. Fondo de Inversión Social, FISE.
- c. Programa Bono de Solidaridad.
- d. PRODEPINE. Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador.
- e. **FIDA**. El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
- f. Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo.
- g. ONGs y el Desarrollo Rural: el caso del FEPP.
- h. PROLOCAL.

Ante esta coyuntura, y por la necesidad de preparar a los habitantes de la Micro-región contra el TLC y el fenómeno de la globalización, se ha planteado una educación tecnológica de carreras no tradicionales, las cuales a corto y mediano plazo pueden brindar una alternativa para que estos jóvenes hombres y mujeres, puedan aportar favorablemente al Desarrollo Local de su Micro-región.



3.2.2.- Estilos de vida y psicológicos

Especialmente en la zona rural, se observa que un gran porcentaje de los estudiantes que logran terminar su bachillerato, se quedan empantanados y no logran seguir sus estudios en las universidades, por lo costoso y largo de estas carreras clásicas, o por tener que asumir un nuevo rol en el trabajo para poder subsistir.

Las características culturales de los padres de familia del sector rural que tienen posibilidades, hacen que estos manden a sus hijos a las grandes metrópolis a estudiar, difuminando así todo vestigio de la cultura de su región.

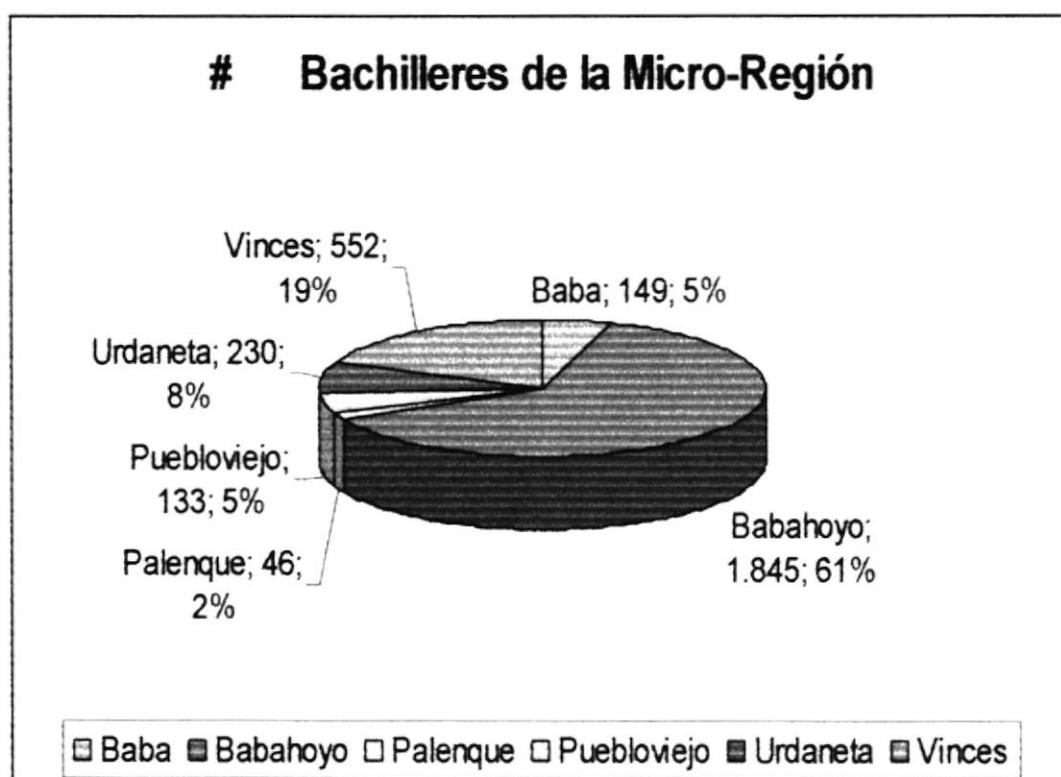
3.3.- TAMAÑO Y TENDENCIA DEL MERCADO

El mercado global de este Plan de Negocios es la Micro-región Occidental de Los Ríos que comprende a 6 cantones de la Provincia de Los Ríos como son: Babahoyo, Baba, Puebloviejo, Palenque, Vinces y Urdaneta. El mercado para este servicio en el período lectivo 2004-2005 fue de 2.955 bachilleres graduados en este sector, de acuerdo a las estadísticas de la Dirección Provincial de Educación de Los Ríos, que desglosa a estos bachilleres de la siguiente manera:

Cantones de la Micro-región Occ.	# Bachilleres
Baba	149
Babahoyo	1.845
Palenque	46
Puebloviejo	133
Urdaneta	230
Vinces	552
TOTAL	2.955

Fuente: Dirección Provincial de Educación de Los Ríos

Para la primera etapa, de acuerdo al cuadro anterior tendremos que entre el cantón Baba y el cantón Babahoyo, tenemos un total de 1.994 bachilleres. que corresponde al 66% del total de la Microregión.



4.- LA COMPETENCIA

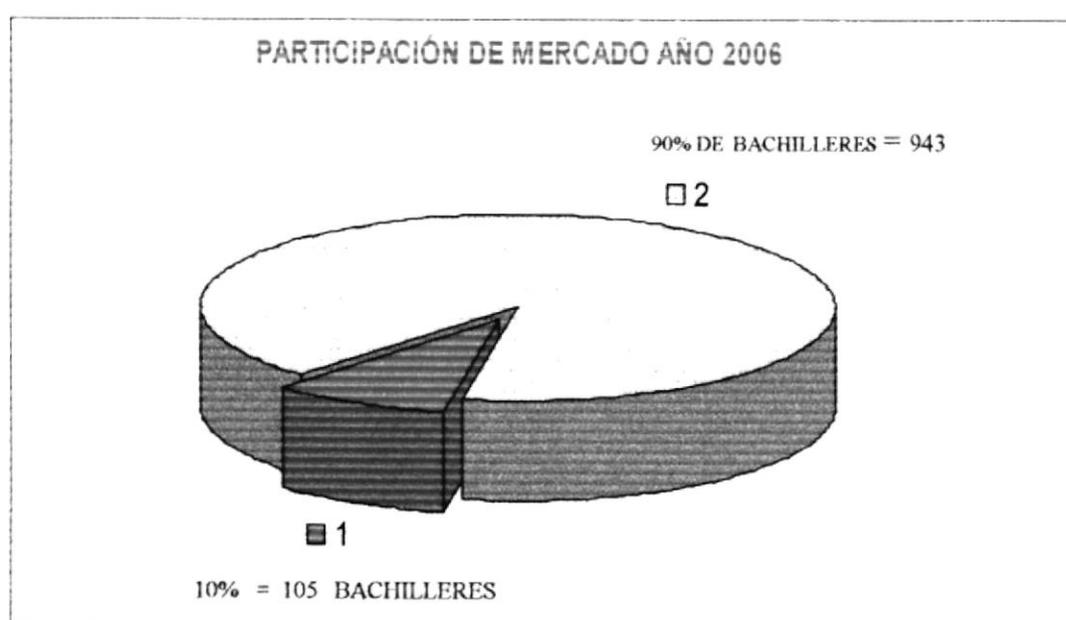
4.1.- Posición Competitiva

Como se ha indicado en este Plan de Negocios a través del análisis de las Fortalezas y debilidades del servicio de la competencia, y del análisis FODA de nuestro servicio, podemos decir, que no existe una real competencia para el servicio ofertado, lo que potencia este Plan de Negocios y le da mejores perspectivas de éxito.

Por otra parte en el caso de que en un futuro se crease algún centro de educación superior de estas características, el mercado que existe en la micro-región determina una gran demanda de este servicio comparada con la oferta del mismo.

4.2.- Distribución de la captura del mercado.

Para aclarar mejor este capítulo, se presenta aquí un cuadro gráfico en donde se aprecia el tamaño del mercado global y el porcentaje (10%) del mismo que se ha tomado para la empresa educativa en su primer periodo lectivo.





En la figura de la página anterior, el número 1, (color rojo), representa el 10% del mercado total de Bachilleres (105) que corresponde a los bachilleres de Baba y Babahoyo que son con que se iniciará la primera etapa.

El número 2 representa el 90% restante o el saldo del mercado total del mismo, es decir, (943 bachilleres).

El total del mercado global es de 1.048 bachilleres.

4.3.- Barreras de entrada

Las dificultades de ingreso de esta empresa al nivel tecnológico, está reducida al mínimo, porque en lo que se refiere a la obtención del permiso de funcionamiento, el hecho ya de tener para presentar el Plan de Negocios, tener toda la documentación lista y legalizada, disponer de la infraestructura física y demás requerimientos pedagógicos, el CONESUP va a aprobar esta ampliación de la empresa.

Verdaderas fortalezas son la estratégica ubicación y accesibilidad que posee esta Institución, ya que esta en un privilegiado sector central y sus vías de comunicación hacia el son de primer nivel.

El soporte actual de clientes que posee la empresa, garantiza la ampliación, esto sin contar con los clientes potenciales de otras entidades educativas que no poseen este servicio.

En relación a algunos sectores más alejados de la Micro-región, por la distancia, se podría considerar que existe una barrera de ingreso para ellos, más por el horario vespertino que fue seleccionado por el estudio de mercado, hace que esta barrera disminuya cuantitativamente.



4.4.- Competencias futuras

Es muy probable que por la cultura comercial de la ciudad, de emprender negocios similares en cuanto observan que estos están dando buenos réditos, es posible que en un futuro aparezcan otras instituciones que ofrezcan este servicio, más por la demanda existente, no constituye una verdadera amenaza para esta empresa, más aún si no tienen el soporte de un verdadero Plan de Negocios.

Además, la competencia ha sido siempre considerada como parte del mercado y esto tiene sus beneficios, porque obliga a las partes a buscar la mejora permanente, que fue lo que hizo grande a los japoneses.

4.5.- POSICION ESTRATÉGICA Y ANÁLISIS DE RIESGOS

4.5.1.- Fortalezas y oportunidades de la compañía

Por encontrarse dentro del perímetro urbano de la ciudad, esta empresa se encuentra estratégicamente ubicada, por un lado esta implantada en un sector céntrico dotado de todos los servicios de infraestructura, por otro lado por estar equidistante de sectores habitacionales de donde recibe sus mejores clientes, como por la confianza en el prestigio del plantel, o por el buen trato que reciben los padres de familia.

A continuación se detalla en un Análisis FODA, las fortalezas, y oportunidades que la compañía deben considerar para poder convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.



FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">* Contar con infraestructura física moderna y adecuada.* Disponer de un Plan de Negocios para la ampliación de la empresa.* Existencia en la Micro-Región de grandes profesionales capacitados para la docencia.* Prestigio de la Institución en 14 años de servicio.* Inexistencia de otros centros que presten este servicio.* Buena localización en la capital de la Provincia y cerca de los sectores de la Micro-región Occidental de Los Ríos.* Buena cultura de trabajo institucional.* Personal administrativo con amplia experiencia.* Existencia de laboratorios CC.NN, Inglés, computación Audiovisuales, etc.* Departamento de música para el desarrollo del arte se encuentra ya bien implementado.* Ser innovadores en la educación especializada.	<ul style="list-style-type: none">* PROLOCAL y su apoyo a la creación de Micro empresas que beneficie el Desarrollo Local de la Micro región.* Capacidad de autogestión de los propietarios ante organismos de créditos.* El TLC, que obliga a buscar nuevas alternativas profesionales para poder ser competitivos.* Alianzas Estratégicas con sectores productivos e industriales.* Alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales de capacitación y fortalecimiento.* Políticas de gobierno, dirigidas a mover el aparato Productivo y micro-empresarial.



DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">* Las distancias que deben recorrer los estudiantes de la Micro-región desde su lugar de residencia al Instituto Tecnológico.* Desconfianza del padre de familia y del estudiante ante carreras nuevas.* Carencias de alianzas estratégicas con centros de educación.* Bajos niveles de comunicación entre la población y la institución.* Deficiencia de áreas libres para deportes y otros tipos de recreación.* No se puede asegurar trabajo inmediato para los futuros profesionales.* Poca relación con sector productivo e industrial.* Bajos recursos económicos de la población para continuar con sus estudios.* Personal de servicio insuficiente.* Deficiente servicio de información y difusión de la empresa hacia la comunidad.	<ul style="list-style-type: none">* Regulaciones por parte del CONESUP no sean las adecuadas para el funcionamiento del instituto.* La creación de otros centros de educación superior que ofrezcan los mismos servicios.* Que el MEC, cambie las regulaciones educativas, respecto a la educación del Post-bachillerato.* Que el gobierno adopte políticas a nivel macro, que perjudiquen a los planteles Tecnológicos.* Que la probable no firma del TLC, nos aisle y los jóvenes se vean obligados a buscar trabajo y no puedan estudiar.



5.- ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

El estilo de administración a emplearse, será de tipo horizontal. Todos tienen que realizar los mejores esfuerzos para lograr los objetivos y metas trazadas. Esto es a través de comisiones que lleven a cabo diferentes actividades las cuales deben ser ejecutadas de acuerdo a un cronograma establecido que guarda directa relación y apunta a la consecución del Plan Operativo Anual (POA) de la empresa.

El **Consejo Directivo**, es el organismo que controla la buena marcha de la institución, y está formado por: El Gerente Administrativo, El Rector, Vice-rector y 3 vocales principales con sus suplentes, la Secretaria del plantel será Secretario nato del Consejo Directivo.

El **Gerente** nombrará al primer vocal principal, y los docentes estarán en la obligación de designar a los demás vocales principales y sus suplentes, de entre sus miembros.

El **Rector** administrará el Instituto y será responsable ante el Gerente de todo lo que suceda en el.

El **Vice-rector** será el encargado de llevar adelante la parte pedagógica y con el Asesor revisará periódicamente los planes para que cumplan con su objetivo.

El **Asesor** solo tendrá voz y no voto en el Consejo Directivo. Este puede ser contratado eventualmente y cuando se requiera.

La **Secretaría** estará a cargo del personal de servicio, y controlará el suministro de insumos de oficina y materiales de limpieza que se requieran.



La **cultura de la compañía** establecida a través de los 14 años de experiencia, esta fundamentada en los siguientes aspectos:

1. Excelente trato a los clientes, bachilleres y padres de familia.
2. Entrega eficiente de la comunicación entre los diferentes actores que intervienen en la empresa.
3. Excelentes relaciones interpersonales entre el personal administrativo, docente y de servicio de la empresa.
4. Incentivos para los compañeros de trabajo más colaboradores.
5. Sanción a los que cometieren alguna falta que lesione a la institución o a algún compañero de la empresa.

5.1.- EQUIPO DIRECTIVO

El equipo directivo, estará conformado por:

- 1) El Gerente Administrativo
- 2) El Rector
- 3) El Vice-rector
- 4) El Inspector General.

Las características básicas aparte de las que requiere el perfil profesional, para el equipo directivo se necesita que tengan:

- a) Buenas relaciones comunitarias.



- b) Responsabilidad social.
- c) Formación con equidad de género.
- d) Su residencia en la Micro-región Occidental de Los Ríos.
- e) Respeto y fortalezcan a las culturas de la región.
- f) Principios de lealtad hacia la institución a la que pertenecen.
- g) Consideración y respeto por el medio ambiente.
- h) Espíritu de emprendedores e innovadores.
- i) Visión común y capacidades complementarias.

5.2.- PERSONAL

- 1) Secretaria
- 2) Colectora-Contadora
- 3) Trabajadora Social
- 4) Docentes de las diferentes áreas
- 5) Ayudante de Laboratorio
- 6) Guardián
- 7) Conserje

Se adjuntan al presente Plan de Negocios, documentos anexos sobre los detalles de perfiles y funciones que cada uno de los directivos y personal deben realizar.

Todos ellos estarán protegidos de acuerdo a las leyes y Código del Trabajo, y se regirán de acuerdo a un horario que se establecerá al inicio de cada período lectivo. Al mismo tiempo, todo el personal directivo, docente y de servicio, cumplirá con el reglamento interno del plantel y con la Ley y Reglamento de Educación vigente.





6.- PLAN COMUNICACIONAL

La comunicación está compuesta por mensajes que se fundamentan en los valores y la cultura de una organización, y tienen una importancia significativa para los actores claves. Dichos mensajes influyen en la misión, visión y transformación de una organización, y su principal cometido es fomentar la confianza entre el líder y el subordinado.

La capacidad de comunicar, es la herramienta más efectiva e importante para llegar a la gente, sin embargo, las palabras por sí solas no son más que simple información. ¹“Estas deben ser potenciadas por verdaderos líderes quienes por convicción y ejemplo personal, hacen que las palabras cobren el poder de comunicar, es decir: de exhortar, animar, informar, curar, o inspirar”.

Parecería, que enviar un mensaje fuera muy sencillo, pero no, es uno de los cometidos más complicados y que definen el éxito o fracaso de un evento, ya que de acuerdo a lo que nos indica John Baldoni, en su libro “Great Communication Secrets of Great Leaders”, hay que en primer lugar desarrollar el mensaje, es decir lo que se desea decir o hacer. En segundo lugar, comunicar el mensaje de forma verbal, mental y metafóricamente. Y en tercer lugar, respaldar el mensaje manteniéndolo fresco y significativo. Todo esto dentro de un clima propicio para el intercambio de ideas entre los involucrados.

Este proyecto de comunicación contendrá además material de información para que sea divulgado a los novales bachilleres y padres de familia que conocen que las carreras tradicionales aparte de ser muy largas y costosas, ya están saturadas en nuestro mercado de empleo y no constituyen hoy por hoy, una garantía para la consecución de un trabajo al culminar la misma.

¹ SECRETOS DE LA COMUNICACIÓN DE LOS GRANDES LÍDERES. John Baldón. Junio 2003.



6.1.- OBJETIVO DEL PLAN COMUNICACIONAL

“Crear un Plan de que estratégicamente transmita de forma efectiva, precisa, concisa y clara a los bachilleres de la Micro-región Occidental de Los Ríos, el servicio educativo de tecnología en carreras no tradicionales que se oferta, y del rol que ellos deben desempeñar como líderes del cambio socio-económico y político de nuestra nación, afirmando al mismo tiempo la misión y visión de la institución para poner en marcha iniciativas de transformación con nuevos paradigmas educativos”.

6.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diseñar un instrumento de comunicación, donde se exprese en forma clara, precisa y honesta, todo lo referente a las nuevas carreras tecnológicas no tradicionales.
2. Programar una serie de eventos de difusión a los alumnos del sexto curso de los colegios del Micro-región Occidental de Los Ríos, que tengan características motivadoras y explicativas del fracaso de las carreras tradicionales existentes.
3. Crear un proyecto de comunicación que fundamentalmente tenga credibilidad, sea innovador, y que cumpla con las cuatro claves para asegurar la comprensión: sencillez, consistencia, repetición y demostración.
4. Promover la misión y visión de esta institución pionera en procesos de transformación educativa, para hacer crecer el espíritu de empoderamiento con las soluciones a los problemas del empleo.



5. Implementar una verdadera comunicación entre los bachilleres y la empresa educativa.

6.3.- ACTIVIDADES PLANTEADAS

- a) Realizar un rápido recorrido por los diferentes sectores de Babahoyo y Baba, para determinar los lugares más propicios para realizar una exposición de las carreras tecnológicas ofertadas.
- b) Elaborar cuidadosamente un tríptico en donde se informe acerca de las nuevas carreras tecnológicas no tradicionales que se ofertan, expresando claramente los objetivos de la institución y las expectativas existentes.
- c) Crear un slogan en que estén inmersos los valores y principios que la entidad mantiene como ejes de formación.
- d) Recopilar fotos e información visual que sea utilizada en el tríptico para mejorar el aspecto motivador y diagramático del mismo.
- e) Organizar conferencias de presentación de las carreras tecnológicas no tradicionales, para los alumnos del sexto curso de los colegios de la Micro-región Occidental de Los Ríos.
- f) Programar una casa abierta en lugares estratégicos de la ciudad seleccionados previamente, con stands informativos de cada una de las carreras no tradicionales que se ofrecen, para que sus ventajas sean difundidas a toda la ciudadanía.
- g) Hacer varias guindolas con la comunicación más precisa y clara de la nueva oferta de servicio, y que sean colocadas en lugares estratégicos de la ciudad de



Babahoyo y demás ciudades de la Micro-región Occidental de Los Ríos.

- h) Desarrollar un programa de perifoneo donde se recorran todos los sectores de la Micro-región Occidental de Los Ríos, con un contenido sencillo, bien estructurado y motivador, para que su repetición no ocasione aburrimiento o desagrado al expresar su mensaje.
- i) Elaborar un diseño para la difusión a través de hojas volantes, las cuales deberán ser repartidas a lo largo de la Micro-región Occidental de Los Ríos.
- j) Promulgar en carteles, trípticos y periódicos murales, la misión y visión de la institución educativa, para que sea conocida por todos y se induzca el deseo de ser parte de ese desafío educativo.
- k) Realizar invitaciones a padres de familia y nuevos bachilleres de varios colegios de la micro-región occidental de Los Ríos para participar en una mañana deportiva y de lanzamiento del Instituto Tecnológico de carreras no tradicionales "Federico Froebel".



8.- OPERACIONES

8.1.- Planta y facilidades

La empresa cuenta para su funcionamiento con un local constituido por un edificio de hormigón armado, construido especialmente para propósitos educativos, y que será alquilado, como pago de alícuota para el mantenimiento del mismo.

8.2.- Equipos y tecnología

Este edificio para el mejor servicio a sus clientes, cuenta con los siguientes equipos y tecnología: Instalaciones completas en todas las aulas, laboratorio de Idiomas, aula de audiovisuales, Internet, Laboratorios de Anatomía, CC.NN, departamento de música con instrumentos musicales y equipos de amplificación y salón de actos.

8.2.1.- Plan de producción de servicio.-

Para el primer año y como recomendación del estudio de mercado, se tiene previsto iniciar el Tecnológico con dos especialidades como son la Tecnología en Agro-Industria y Tecnología en Agro-comercio. Para ello cuenta con personal de la Micro-Región muy preparada en esas áreas y con perfiles adecuados para un trabajo de entrega de conocimientos con servicio a la comunidad.

8.2.2.- Servicio de atención al cliente.-

Se lo realiza en un ambiente adecuado, donde la experiencia de casi 14 años de trato que posee el personal administrativo, y los pequeños detalles que allí se tienen para el cliente (cafetería, aire acondicionado, TV, etc.), hacen que el se sienta halagado.



Por ofrecer un sistema nuevo de carreras, se implementará un departamento y comisión de investigación y seguimiento, que realizará periódicamente los correctivos que sean necesarios para llevar adelante el instituto y cumplir fielmente los objetivos. Este departamento igualmente planificará estrategias para monitorear el control de la calidad del servicio ofertado, el mismo que deberá mostrar un resultado luego del primer período de trabajo.

Por estar ubicado en una zona central, y a dos cuadras de la comandancia de policía, y habiendo ya un proyecto de seguridad para las instituciones educativas, se observa hoy en todos los centros educativos que existe un resguardo policial que va en bien de los estudiantes, padres de familia y personal administrativo y de servicio que allí laboran.

8.2.3.- Manejo de la información

Internamente se desarrollará de forma escrita, lo que facilitará la comunicación y fidelidad del mensaje para todos los ejecutivos o empleados de la empresa. Otro canal que se utilizará entre docentes y dicentes, será vía Internet, por medio del cual se podrá revisar las calificaciones de cada materia o información de la empresa, así como la entrega de tareas y así el estudiante o, el padre de familia, podrá interconectarse cuando quiera con el plantel.



9.- PLAN TECNOLÓGICO

9.1.- Metas tecnológicas y posicionales

Las metas tecnológicas que se han propuesto van dirigidas a obtener una formación profesional de excelencia, es decir, a utilizar una tecnología de última generación, y la metodología estará basada en procesos de investigación conceptual y proyectos de aplicación laboral.

9.2.- Metas de Internet

El Internet será la herramienta principal para todos los estudiantes, por tanto tareas e investigaciones serán enviadas y recibidas bajo este canal.

El equipo audiovisual está conformado por un proyector y computadora con varios software para mejores exposiciones vía Internet. Esto deberá ser conocido y dominado por los estudiantes ya que deben sustentar sus proyectos cada año usando esta tecnología.

La capacitación al personal en asunto de tecnología será permanente, y estará a cargo de la comisión pedagógica y de investigación. Se contratará a personal especializado para determinados talleres o seminarios que la comisión pedagógica estime conveniente para cumplir con los objetivos trazados.

9.3.- Necesidades de personal tecnológico

Por existir en la Micro-región profesionales preparados en diversas áreas tecnológicas que se ofertan, a más de tener el perfil de líderes y lideresas comunitarios por haber estado o estar aun trabajando en proyectos con



PROLOCAL, constituye una verdadera fortaleza para esta empresa.

10.- RELACIONES COMUNITARIAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL.

El programa curricular establece talleres de investigación con proyectos en los que interviene la comunidad, por lo tanto la relación que existirá entre la empresa y la comunidad será de permanente comunicación y servicio, ya que apuntará a resolver pequeños problemas que existieren. Para ello, se planificarán actividades y se buscará el financiamiento para el desarrollo de las mismas, o, se lo resolverá a través de alianzas estratégicas con organismos seccionales y provinciales inmersos en el desarrollo comunitario y de responsabilidad social.

Cada curso presentará al final de año una nueva e innovadora solución al algún problema comunitario, pero no de tipo paternalista, sino de completa interacción entre los estudiantes, docentes, administrativo y comunidad.

Con ello la empresa cumplirá con sus fines de formar ciudadanos con perfiles de líderes comunitarios que aporten para el Desarrollo Local de su Micro-región.

12.- LOGROS Y PLAN DE ÉXITO.

Se ha establecido en primera instancia tres escenarios para evaluar los logros que la empresa se ha planteado.

En un corto plazo estimado de un año, se habrán desarrollado los procesos planificados inicialmente, donde el cumplimiento de los puntos acordados en las alianzas estratégicas con organismos locales y provinciales, den una respuesta favorable a la expectativa de las nuevas



carreras tecnológicas que estarán en marcha. En este plazo, se habría determinado también si las carreras aun mantienen esa demanda detectada en el estudio de mercado. En caso contrario se establecerán anticipadamente proyectos de creación de nuevas tecnologías de acuerdo a como se manifieste la situación económica del país.

A mediano plazo, es decir a los tres años, se tendría ya la primera promoción de profesionales, los cuales deberían ya estar perfilados en alguna de las empresas de la micro-región o iniciando ya su propia micro-empresa. El éxito estaría en que al menos el 90% de los graduados se encuentren ya listos para iniciar su etapa profesional.

A largo plazo, es decir a cinco años plazo, el Plan de Negocios deberá ser consistente, y el número de estudiantes se habrá duplicado. Las carreras experimentarán cambios de acuerdo a la situación de demanda de servicios. La micro-empresa habrá crecido notablemente y los créditos para el fomento de ellas estarán más accesible, lográndose observar un notable desarrollo en la micro-región.



13.- LAS FINANZAS

ELEMENTOS BÁSICOS DEL ANÁLISIS FINANCIERO

13.1.- Horizonte del Plan de Negocios

El horizonte para el presente Plan de Negocios, está determinado en 5 años, el mismo que ha sido tomado como base también en el **Estudio de Mercados** y en todas las demás instancias del plan. La **periodicidad** de este proyecto será manejada anualmente.

13.2.- Etapas de desarrollo del Plan de Negocios

De acuerdo al Estudio de Mercado, el Plan de Negocios "Instituto Tecnológico de Carreras no Tradicionales, tiene dos etapas de desarrollo:

- 1) Corresponde al primer horizonte de los mismos (cinco años) y solo se incluyen aquí, a los cantones de Babahoyo y Baba.
- 2) En esta segunda etapa, se incluyen aquí, al resto de los cantones que conforman la Micro-Región occidental de Los Ríos, como son: Pueblo Viejo, Urdaneta, Vinces y Palenque. Para esta segunda etapa, el estudio recomienda un nuevo análisis del comportamiento del mercado y redefinición de las carreras ofrecidas o inserción de otras que sean requeridas según estudio. Esta segunda etapa tendrá 5 años más de proyección.

13.3.- Participación del mercado

De acuerdo a los datos antes citados, el universo de nuestro estudio o mercado, corresponde al número de bachilleres que han escogido las carreras tecnológicas que constituye el mercado al que vamos a atacar.



Sabiendo que en la primera etapa tenemos que considerar solamente a los bachilleres de los cantones Babahoyo y Baba, entonces nuestro cuadro queda de la siguiente manera:

Cantón Baba	149	Bachilleres
Cantón Babahoyo	1.845	Bachilleres
Total	1994	Bachilleres

Los 1.994 bachilleres multiplicados por el 52,5% que son de acuerdo al estudio de mercado el porcentaje de bachilleres que han escogido las carreras tecnológicas, tendremos un universo de **1.046 bachilleres** para esta primera etapa.

De este valor, la porción o participación de mercado que vamos a cubrir de acuerdo a los objetivos es del **10%** para la primera etapa, la cual va a incrementarse anualmente de acuerdo a un análisis de proyección estimada para los siguientes años los cuales se incluyen en los siguientes cuadros y gráficos:

PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y PROYECCIÓN DE VENTAS			
AÑO	PARTICIPACIÓN DE MERCADO	DEMANDA DE MERCADO (Bachilleres)	VENTAS (Bachilleres)
2006	10%	1047	105
2007	14%	1120	156
2008	18%	1198	215
2009	20%	1282	256
2010	20%	1371	274
2011	25%	1467	367



Para el año 2011 tendremos de acuerdo al cuadro anterior mostrado, que la proyección estimada será de 367 bachilleres y el porcentaje de participación de mercado se ha incrementado al 25%.

En el Estudio de Mercado se obtuvo a través de la Dirección Provincial de Estudios de Los Ríos, que el incremento del número de bachilleres que salen de los colegios de la Micro-región Occidental, es del orden del **7%**, anual.

13.4.- Ingresos del plan de negocios

Los ingresos principales de este Plan de Negocios, va ha estar en función de:

- La demanda del mercado
- La participación de mercado
- El precio de los servicios.

Conociendo ya la demanda y la participación de mercado, en este análisis financiero se determinará el **precio** del servicio, el mismo que está en función de los valores que cobran otras empresas educativas que prestan servicios similares y del análisis que determina el mismo (Costos variables + Gastos de venta + Gastos administrativos) + % P, en donde el costo de oportunidad es el 20%.

13.5.- Valores de los Ingresos por estos servicios en el mercado

En nuestro Estudio de Mercado, se detectó, que el valor promedio de los ingresos para esta tipología de servicio (tecnológico), en otros centros de educación superior en el cantón Babahoyo, (primera etapa de nuestro plan de negocios), para el período lectivo 2004-2005, eran de \$65,00 mensuales, aparte del valor por matrícula que es el 75% del valor de la pensión, es decir \$49,00.



13.6.- Detalles de los ingresos

Los ingresos principales para el Plan de Negocios, provienen fundamentalmente de la venta de servicios, que están determinados por los siguientes valores:

- Valor de Matrículas.
- Valor de Pensiones mensuales.

13.7.- Cálculo del Ingreso

Para determinar el valor del Ingreso, utilizaremos la fórmula $I = P \times Q$, en donde **P**, es el precio unitario y **Q**, la cantidad producida y vendida del servicio. Para nuestro caso una vez determinado el precio en el ítem siguiente, tendremos que el ingreso nuestro será:

$$I = P \times Q$$

$$I = \$ 53,00 \times 105 \text{ bachilleres} = \$ 5.565,00 \text{ mensual}$$

$$I = \$ 5.565,00 \times 10 \text{ meses de clases}$$

$I = \$ 55.565,00 \text{ anuales}$

13.8.- Determinación del precio

Precio es lo que se paga por lo que se obtiene. Para nuestro caso, el precio es el valor que los bachilleres van a pagar por el servicio de las carreras tecnológicas no tradicionales que se ofrecen.

Para determinar el precio, hemos obtenidos primero los costos variables, los gastos de venta y los gastos administrativos del servicio, que están reflejados en el siguiente cuadro.



COSTOS DE PRODUCCIÓN	CANT.	VALOR UNITARIO	TOTAL
Arriendo de Local	3	300,00	900,00
Docentes Hora/clase	360	4,00	1.440,00
Pizarras acrílicas con borrador	3	35,00	105,00
Marcadores Tiza líquida	6	0,80	4,80
Videos educativos	5	3,00	15,00
		SUB-TOTAL	2.464,80
GASTOS DE VENTA			
Publicidad escrita	5	60,00	300,00
Trípticos	1500	0,15	225,00
Perifoneo	6	25,00	150,00
		SUB-TOTAL	675,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Sueldos de personal (1 mes)	1	953,50	953,50
Suministros de oficina (1 mes)	1	45,00	45,00
Serv. básicos: Agua, luz, Telef.	1	100,00	100,00
Suministros de limpieza	1	15,00	15,00
Movilización	1	30,00	30,00
Uniforme de personal femenino	3	60,00	180,00
Otros gastos (cafetería, etc.)	1	15,00	15,00
		SUB-TOTAL	1.338,50
		TOTAL \$	4.478,30



Con estos valores, y utilizando la fórmula financiera siguiente para determinar el precio unitario que va a servir para calcular luego nuestro ingreso.

$$^2 \text{Costos variables anuales} = \mathbf{\$17.874,00}$$

$$P = (\text{Costos variables} + \text{Gastos de venta} + \text{Gastos administrativos}) + \% P$$

$$P = (2.464,80 + 675,00 + 1.338,50) + 20\%P$$

$$P = (4.478,30) + 20\%P$$

$$P = 4.478,30 / 0.80 = \$5.597,86$$

Para obtener el Precio Unitario se divide este valor para el número de bachilleres estimados:

$$\mathbf{Pu} = 5.597,86 / 105 \text{ (bachilleres)} = \$ 53,31$$

$\mathbf{Pu} = \$ 53,00$

13.9.- ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se obtiene con la fórmula:

$$\mathbf{Qe} = \mathbf{Cf} / (\mathbf{P} - \mathbf{Cvu})$$

En donde:

Qe = El nivel de producción de equilibrio.

Cf = Costos fijos.

P = Precio unitario.

Cvu = Es el costo variable unitario.

² Ver cédula de costos variables en anexos



Para encontrar los costos fijos, se ha remitido el siguiente cuadro de valores que corresponden a los gastos de venta y gastos administrativos:

$Cf = \text{Gastos de Ventas} + \text{Gastos Administrativos}$

GASTOS DE VENTA	CANTIDAD	V. UNITARIO	TOTAL
Publicidad escrita	7	60,00	420
Trípticos	2000	0,15	300
Perifoneo	2	75,00	150
		SUB TOTAL	\$ 870,00

GASTOS ADMINISTRATIVOS	CANTIDAD	V. UNITARIO	TOTAL
Sueldos de personal (1 mes)	1	1.144,17	1.144,17
Suministros de oficina (1 mes)	1	55,00	55
Serv. básicos: Agua, luz, teléfono, etc.	1	150,00	150
Suministros de limpieza	1	20,00	20
Movilización	1	30,00	30
Uniforme de personal femenino	3	60,00	180
Otros gastos (cafetería, etc.)	1	30,00	30
		SUB TOTAL	\$ 1.609,17

Sumando los dos valores tendremos el valor de los costos fijos.

$$Cf = \$ 870,00 + \$ 1.609,17$$

$$Cf = \$ 2.479,17$$

$$\text{Costos variables unitarios} = 2.464,80/105 = 23,47$$

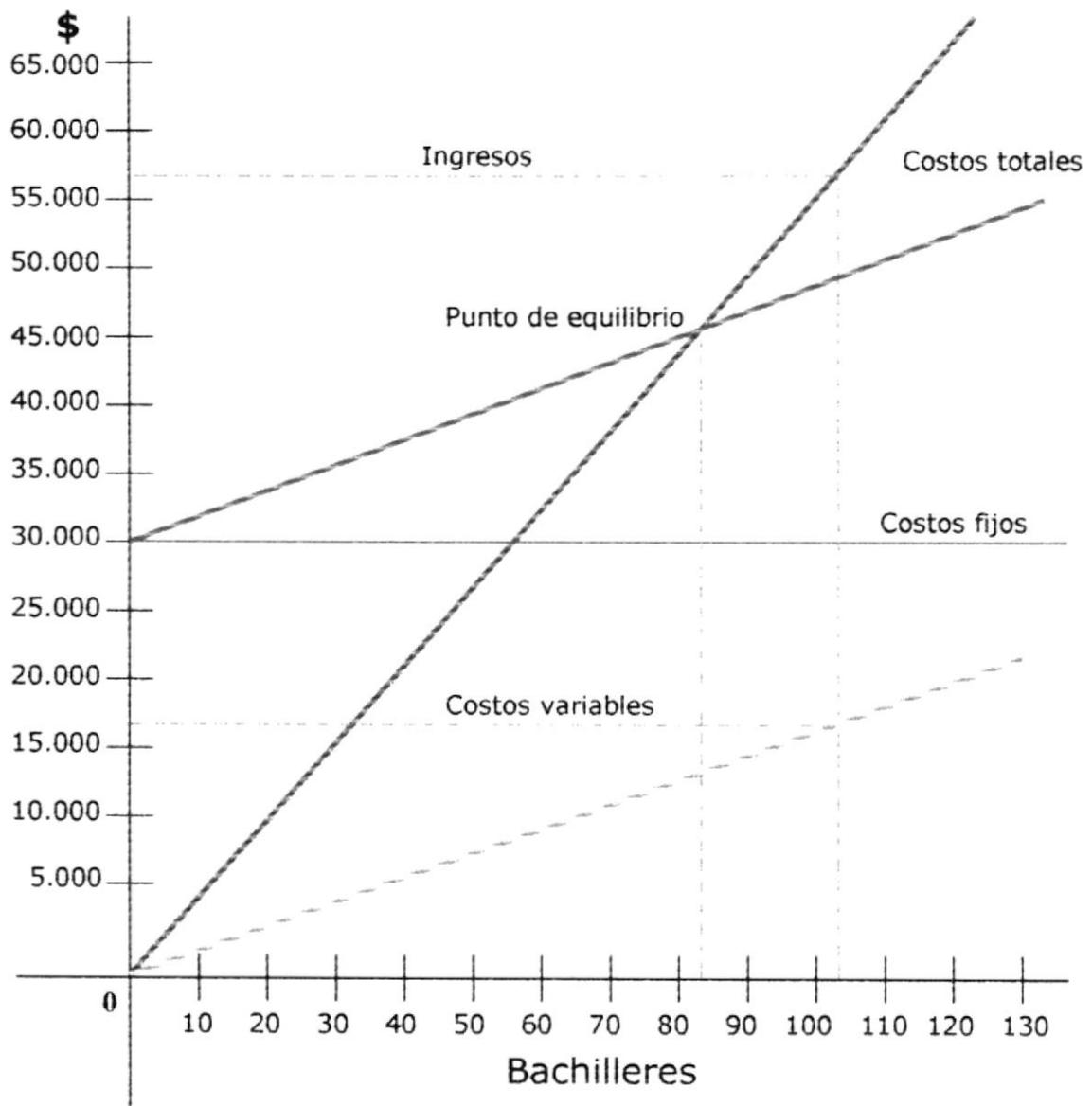


$$Q_e = 2.479,17 / (53 - 23,47)$$

$$Q_e = 83,95$$

Qe = 84 bachilleres

Que es el número mínimo de bachilleres que se necesita para que la empresa no pierda ni gane. (ver gráfico)





13.10.- Inversiones en el Proyecto

Por tener la empresa educativa la infraestructura física requerida, no se ha invertido en terreno o edificación, pero se ha destinado un valor como alquiler de local para mantenimiento del mismo.

La inversión está orientada a: muebles y enseres, valores intangibles, capital de trabajo y los gastos de capital previos a la producción o gastos pre-operativos, como se muestran en el siguiente cuadro.

DETALLE	CANTIDAD	VALOR (EN DOLARES U.S.A.)	
		UNITARIO	TOTAL
INVERSIONES FIJAS			
EQUIPOS			
Computadora	15	500,00	7.500,00
Proyector	1	1.000,00	1.000,00
Impresora	2	80,00	160,00
Amplificador	1	350,00	350,00
TV + DVD	1	500,00	500,00
Aire Acondicionado	2	550,00	1.100,00
Micrófono	1	80,00	80,00
Caja de parlantes	2	110,00	220,00
Teléfono	1	90,00	90,00
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorio tipo 1	1	250,00	250,00
Escritorio tipo 2	2	140,00	280,00
Sillas	5	50,00	250,00
Archivador	2	80,00	160,00
Sillón Ejecutivo	1	140,00	140,00
Vitrina	1	120,00	120,00
Mesa	1	48,00	48,00
Pupitres	104	40,00	4.160,00
Cátedras	3	35,00	105,00
Informativo	1	50,00	50,00
INTANGIBLES			
Línea Telefónica	1	300,00	300,00
Conexión a Internet	1	150,00	150,00
SUB-TOTAL			\$ 17.013,00



GASTOS PRE-OPERATIVOS			
Trámites legales en Dir. Prov. MEC	1	250,00	250,00
Trámites legales en CONESUP	1	150,00	150,00
Iniciación y puesta en marcha	1	150,00	150,00
Capacitación de docentes	3	100,00	300,00
Instalación de equipos varios	1	150,00	150,00
S U B - T O T A L			1.000,00
CAPITAL DE TRABAJO	CANTIDAD	V. UNITARIO	TOTAL
COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Arriendo de Local	3	300,00	900,00
Docentes Hora/clase	360	4,00	1.440,00
Pizarras acrílicas con borrador	3	35,00	105,00
Marcadores Tiza líquida	6	0,80	4,80
Videos educativos	5	3,00	15,00
		SUB-TOTAL	\$ 2.464,80
		TOTAL	\$ 20.477,80

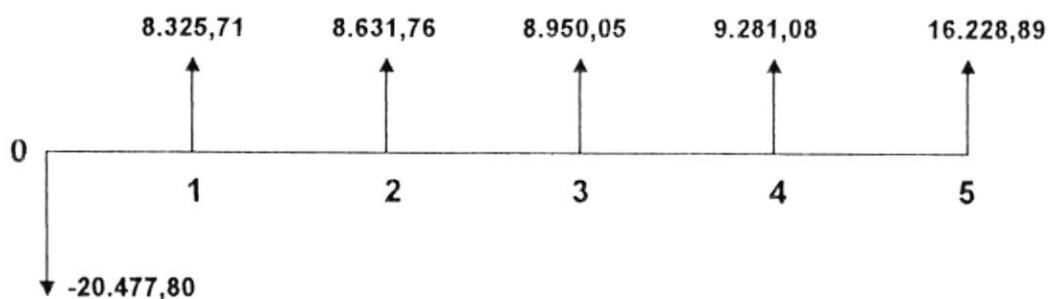
El cuadro superior indica que el valor total de la inversión para el Plan de Negocios "Instituto Tecnológico de Carreras no Tradicionales", es de \$20.477,80.

De ellos, \$10.000,00 serán financiados por la ³banca, y el saldo será invertido por los propietarios de la empresa.

13.11.- Evaluación Financiera del proyecto

Tasa Interna de retorno (TIR)

"Es aquella tasa que hace el valor presente de los ingresos, igual al valor presente de los egresos, al descontarlos al periodo cero." Para el efecto, se ha escogido un flujo de efectivo neto sin financiamiento para realizar la comprobación del TIR.



³ Ver tabla de amortización para financiamiento en anexos



$$-20.477,80 = 8.325,71/ (1+0.3618)^1 + 8.631,76/ (1+0.3618)^2 + 8.950,05/ (1+0.3618)^3 + 9.281,08/ (1+0.3618)^4 + 16.228,89/ (1+0.3618)^5 =$$

$$-20.477,80 = 8.325,71/ 1.3618 + 8.631,76/ 1,8546 + 8.950,05/ 2,526 + 9.281,08/ 3,4392 + 16.228,89/ 4,684$$

$$-20.477,80 = 6.113,80 + 4.654,50 + 3.544,01 + 2.699,20 + 3.465,20$$

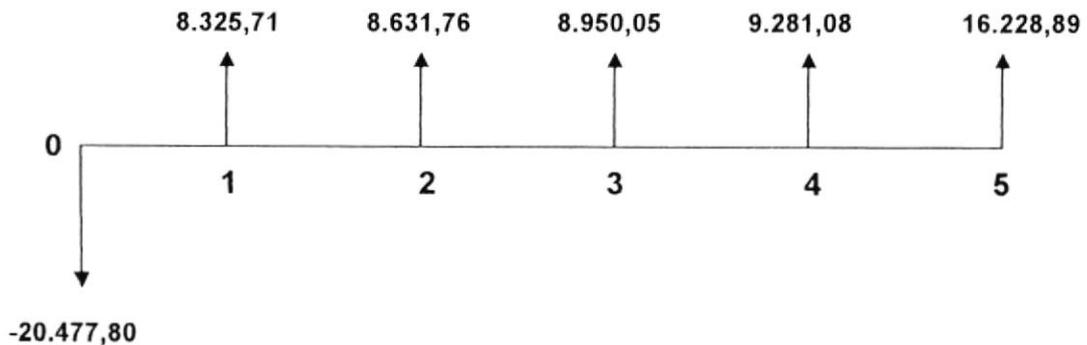
$$-20.477,80 = 20.476,71 \text{ (falla mínima por manejo de decimales)}$$

13.12.- Valor Actual Neto (VAN)

En siglas Inglesas (VNA), es también llamado **Valor Presente Neto**, es el valor del proyecto medido en unidades monetarias de hoy.

Dicho de otra manera, es el equivalente en dólares actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros, que ocurren en el proyecto.

Vamos a obtener el VAN del flujo de efectivo neto sin financiamiento, para ello, se ha considerado el costo de oportunidad en 20%.



Costo de oportunidad = 0,20



$$VAN = -20.477,80 + \frac{8.325,71}{(1+0.2)^1} + \frac{8.631,76}{(1+0.2)^2} + \frac{8.950,05}{(1+0.2)^3} + \frac{9.281,0}{(1+0.2)^4} + \frac{16.228,89}{(1+0.2)^5}$$

$$VAN = -20.477,80 + \frac{8.325,71}{(1.2)^1} + \frac{8.631,76}{(1.2)^2} + \frac{8.950,05}{(1.2)^3} + \frac{9.281,08}{(1.2)^4} + \frac{16.228,89}{(1.2)^5}$$

$$VAN = -20.477,80 + 6938,09 + \frac{8.631,76}{(1.2)^1} + \frac{8.950,05}{(1.2)^2} + \frac{9.281,08}{(1.2)^3} + \frac{16.228,89}{(1.2)^4}$$

$$VAN = -20.477,80 + 29.107,05$$

$$VAN = 8.628,25 \quad (\text{valor} \approx \text{igual al del flujo neto de efectivo sin financiamiento})$$

13.13.- Índice de Rentabilidad

Para calcular el Índice de Rentabilidad de nuestro plan, utilizaremos la siguiente formula:

$$IR = VA \text{ ingresos} / VA \text{ egresos}$$

Calculamos primero el valor presente de los ingresos netos. Luego calculamos el valor de los egresos netos, y dividimos los ingresos para los egresos. Tomando el ejercicio anterior tendremos:

$$VA \text{ ingresos} = 6.938,092 + 5.994,28 + 5.173,44 + 4.483,61 + 6.517,63$$

$$VA \text{ ingresos} = 29.107,05$$

$$VA \text{ egresos} = 20.477,80$$

Entonces nuestro Índice de Rentabilidad será:

$$IR = \frac{29.107,05}{20.477,80}$$

$IR = 1,42$

$$IR = 1,42 > 1$$

¡Por lo tanto el proyecto es factible!



CONCLUSIONES

Hoy por hoy, los negocios ya sea de bienes o servicios, cuya demanda del mercado sea mayor que la oferta, tienen mayores posibilidades de éxito. Por eso es de relevante importancia realizar un buen Estudio de Mercado para que el margen de error sea llevado al mínimo.

En el Plan de Negocios "Instituto Tecnológico de Carreras no Tradicionales", el Estudio de Mercado determinó una gran deficiencia de oferta de servicios de esta categoría en la Micro-región Occidental de Los Ríos, traducido quizás una vaga respuesta de las instituciones educativas a buscar nuevas alternativas tan necesarias ahora que la situación socio-económica y política que vive el país es alarmante.

Por ello el alto nivel de la demanda, se ve reflejada en los índices de rentabilidad que han surgido en este plan de negocios. Las conclusiones se las analizó bajo los siguientes enfoques:

1.- En el ⁴escenario normal, el flujo efectivo con financiamiento, nos ofrece atractivos valores para los inversionistas, ya que nos brinda un índice de rentabilidad de **2,34**, y la recuperación de la inversión se realiza en el segundo período, que enmarca un buen futuro a este plan.

2.- En el ⁵escenario normal sin financiamiento, se observa que aun así, los indicadores nos muestran que el plan de negocios es muy factible, pues el índice de rentabilidad es de **1,42**, es decir mayor que 1 (uno). Y la recuperación de la inversión se la realiza en el tercer período. Por lo tanto es otra buena alternativa.

⁴ Ver Flujo de efectivo con financiamiento escenario normal en anexos

⁵ Ver Flujo de efectivo sin financiamiento escenario normal en anexos



3.- En el escenario ⁶pesimista con financiamiento en donde se ha hecho una rebaja en las ventas del servicio del 10%, se observa que el flujo aun permite hacer el proyecto factible, lo que nos da un margen de seguridad para el escenario normal. Aquí hemos obtenido un índice de rentabilidad de **1,26**, que lo torna factible.

4.- En el escenario pesimista sin financiamiento, se observa un cambio radical, ya aquí el plan no es factible, pues el valor **0,87**, obtenido es menor que 1 (uno), lo que lo torna insostenible y no factible.

5.- Obviamente, los escenarios optimistas producto de haber aumentado el valor de las ventas de servicio en un 10%, con y sin financiamiento, resultan muy productivos.

Como conclusión general podemos decir que el Plan de Negocios "Instituto Tecnológico de Carreras no Tradicionales", es factible y de pronóstico exitoso en los escenarios normales con financiamiento y sin el, Y que permite que aun con una rebaja del 10% de las ventas del servicio (con financiamiento), sea igual rentable.

RECOMENDACIONES

1.- Establecer de acuerdo a las estrategias de venta recomendadas por el estudio de mercado, paquetes promocionales por inauguración, y celebración de convenios estratégicos, para lograr que la porción de mercado 10% determinada para este estudio, pueda ser ligeramente superada por la demanda existente, lo cual le da al plan un valor agregado que haría mas rentable el mismo.

2.- Planificar una propuesta de pago al banco por el préstamo que se ha de realizar, de tal suerte que se

⁶ Ver Flujo de efectivo con financiamiento escenario pesimista en anexos



pueda conseguir descuentos por pagos anticipados, debido a la pronta recuperación de la inversión demostrada en los flujos de efectivo.

3.- Cumplir los objetivos del estudio de mercado, para evitar la saturación de las carreras ofertadas.



BIBLIOGRAFÍA

- ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. Monografías.com. Microsoft Internet.
- CALIDAD Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Monografías.com. Microsoft Internet.
- COMPROMISO DE TODO EL PERSONAL. Monografías.com. Microsoft Internet.
- ENFOQUE OBJETIVO EN LA TOMA DE DECISIONES. Monografías.com. Microsoft Internet.
- GESTION EFICAZ DEL TIEMPO. Marc Manzini. Abril 2003
- PENSAR DE FORMA IMPOSIBLE. Jerry Wind y Colin Crook Julio 2004.
- INVESTIGACION DE MERCADOS. Narres Malhotra, 5ta. Edición.
- INNOVACIÓN Y PLANES DE NEGOCIOS. Rodrigo Varela.
- FUNDAMENTOS DEL MARKETING. W. J. Staton, M. J. Etsel. B.J. Walked.
- ESTUDIO POTENCIAL AGROINDUSTRIAL Y EXPORTADOS DE LA PENINSULA DE SANTA ELENA Y LOS RECURSOS NECESARIOS PARA SU IMPLANTACIÓN. Espol.
- SECRETOS DE LA COMUNICACIÓN DE LOS GRANDES LÍDERES. John Baldón. Junio 2003.
- COMUNICACIÓN TOTAL. Monografías.com. Microsoft Internet.



ANEXO 1



FUNCIONES DEL CARGO

GERENTE:

- Plantear todas las políticas de la empresa.
- Nombrar a las autoridades principales:
 - a) Rector.
 - b) Vice-rector.
 - c) Asesor Pedagógico.
 - d) Inspector.
 - e) Colector-Contador
- Presentar a las autoridades el proyecto y hacer conocer su misión y visión.
- Hacer conocer a todos el Reglamento Interno del plantel.
- Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno y la Ley de Educación vigente.
- Conformar el Consejo Directivo y presidirlo.
- Analizar, aprobar o rechazar con el Consejo Directivo, los planes anuales presentados.
- Realizar alianzas estratégicas con otros organismos locales, nacionales e internacionales.

RECTOR:

- Representar personal y jurídicamente a la institución.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Educación del país, el Reglamento Interno del plantel y las políticas dadas por el Gerente Administrativo.
- Administrar las diferentes actividades que se desarrollan en la institución.
- Velar por la buena marcha de la misma.
- Abrir una cuenta corriente en un banco de la localidad, para realizar los pagos que haga la institución. Esto se hará conjuntamente con el Colector.
- Sancionar a los docentes y discentes que incurran en alguna falta, de acuerdo al Reglamento Interno o a la Ley de Educación del país.



- Convocar a las reuniones de Consejo Directivo u otras que considere necesario para la buena marcha de la institución.
- Realizar todos los pagos, que la institución deba a terceros por compra de insumos o servicios prestados.

VICE-RECTOR:

- Potenciar la buena marcha pedagógica de la institución.
- Presentar planes anuales de fortalecimiento para los docentes.
- Mantener un buen nivel académico en los estudiantes.
- Revisar que los planes por áreas se cumplan de acuerdo a lo planificado.
- Controlar la asistencia y rendimiento de cada uno de los docentes.
- Informar periódicamente al Rector todas las anomalías que se presenten.
- Coordinar la contratación de nuevo personal docente de acuerdo a la necesidad.
- Realizar con el Asesor Pedagógico las innovaciones curriculares o nuevas carreras que se quieran implementar.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Educación, el Reglamento Interno del plantel y todas las disposiciones del Gerente Administrativo y Rector.

ASESOR PEDAGÓGICO:

- Estudiar nuevas estrategias para mejorar el nivel académico de la institución.
- Presentar anualmente un proyecto innovador para ser analizado por el Consejo Directivo.
- Asesorar a los docentes por intermedio del Vicerector, ante alguna anomalía que se presente.
- Asesorar a las comisiones que de acuerdo a la Ley, se establezcan en el plantel.



SECRETARIA:

- Llevar ordenadamente la agenda del rector y vicerector.
- Cuidar celosamente el archivo de la institución.
- Matricular a los estudiantes cada año.
- Certificar todo documento del plantel, previo visto bueno del rector.
- Asistir a todas las reuniones de Consejo Directivo, Junta de Profesores u otra que el Rector o Gerente Administrativo convoquen.
- Tener al día el libro de calificaciones, actas y demás documentos de la institución.
- Recibir y enviar los oficios que sean autorizados por el Rector.
- Determinar el trabajo del personal de servicio a su cargo.
- Planificar anualmente el suministro de útiles oficina y papelería necesario para el normal desarrollo de las actividades del plantel.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Educación, el Reglamento Interno del plantel y todas las disposiciones del Gerente Administrativo y Rector.

COLECTOR-CONTADOR

- Llevar la contabilidad de la empresa de forma vertical de acuerdo a las leyes existentes.
- Realizar cobros por servicios que presta la institución, y realizará pagos en cheques que serán firmados conjuntamente con el Rector.
- confrontar las conciliaciones bancarias para una buena marcha de las cuentas corrientes de la institución.
- Depositar diariamente los dineros recaudados y archivar las papeletas para su contabilización.
- Informar mensualmente o cuando el Gerente Administrativo o el Rector le soliciten.



- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Educación, el Reglamento Interno del plantel y todas las disposiciones del Gerente Administrativo y Rector.

INSPECTOR:

- Velar por la buena disciplina de los alumnos.
- Coordinar acciones para que la armonía reine entre todos los docentes, personal administrativo y de servicio.
- Controlar la asistencia diaria y atrasos de los alumnos y del personal docente.
- Informar al rector sobre cualquier anomalía que se presente en lo que a conducta se refiera.
- Establecer buenos nexos con los alumnos y representantes aplicando de buena forma las relaciones humanas.
- Llenar los reportes de notas mensuales o trimestrales de los alumnos.
- Estar presente en todas las reuniones que convoque el Gerente Administrativo o el Rector.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Educación, el Reglamento Interno del plantel y todas las disposiciones del Gerente Administrativo y Rector.

TRABAJADORA SOCIAL:

- Llevará el registro o fichas psico-pedagógico de cada alumno, en carpetas individuales.
- Coordinar con el inspector para ayudar a los estudiantes con algún problema de conducta.
- Coordinar con Vice-rector y los docentes las estrategias psicológicas para un mejor desenvolvimiento de los maestros en el aula.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Educación, el Reglamento Interno del plantel y todas las disposiciones del Gerente Administrativo y Rector.



DOCENTES:

- Planificar sus clases anual y diariamente, utilizando material didáctico apropiado.
- Dictar las cátedras de acuerdo al las políticas de la institución.
- Velar por el buen rendimiento de los alumnos.
- Informar a la inspectora sobre cualquier anomalía que se presentare en caso de mala conducta de un alumno.
- Presentar las notas de evaluaciones mensuales o trimestrales e acuerdo a lo que el Vice-rector disponga.
- Estar presente en todas las reuniones que se convoquen concernientes al avance pedagógico, Junta de Cursos o Consejo Directivo.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Educación, el Reglamento Interno del plantel y todas las disposiciones del Gerente Administrativo y Rector.

AUXILIAR DE LABORATORIO DE INGLÉS

- Ayudar a programar el desarrollo de sus actividades de acuerdo al plan del maestro o jefe de área en lo que a laboratorio se refiere.
- Mantener en buen estado los equipos y mobiliarios del laboratorio, y coordinar con secretaría para que el conserje lo mantenga en completo aseo.
- Avisar con anticipación los daños que se presenten en dicho laboratorio, para que sean realizadas las correcciones o el mantenimiento que el caso amerite.
- Informar al Vice-rector sobre cualquier anomalía que suceda de parte de algún estudiante u otra persona, con los equipos del laboratorio.
- Presentar bimestralmente un informe de su trabajo al director de área.



GUARDIAN

- Velar por la seguridad del local y de los bienes del Instituto.
- Guardar un comportamiento adecuado con todas las personas que ingresen al plantel.
- Informar de cualquier anomalía que se presente a Secretaría.
- Cumplir con los estatutos y reglamentos de la institución.
- Mantener buenas relaciones interpersonales dentro de la institución.

CONSERJE

- Solicitar a Secretaría los insumos necesarios para la limpieza de las instalaciones.
- Mantener limpias todas las instalaciones del Instituto.
- Reportar a Secretaría cualquier anomalía o asuntos referentes a daños en las instalaciones.
- Realizar trabajos de mensajería que sean solicitados por la Secretaría.
- Cumplir con los estatutos y reglamentos de la institución.
- Mantener buenas relaciones interpersonales dentro de la institución.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
PROYECTO DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA Y DESARROLLO RURAL LOCAL
FLUJO DE EFECTIVO CON FINANCIAMIENTO



	2006	2007	2008	2009	2010	2011
INSTITUTO DE CARRERAS NO TRADICIONALES						
INVERSIÓN FIJA (equipos, muebles y enseres)	-16.563,00					
GASTOS PREOPERATIVOS	-1.000,00					
CAPITAL DE TRABAJO	-2.464,80					
INTANGIBLES	-450,00					
VALOR DEL PRESTAMOS	10.000,00					
INGRESOS POR VENTAS		55.565,00	57.787,60	60.099,10	62.503,07	65.003,19
COSTOS VARIABLES		17.874,00	18.588,96	19.332,52	20.105,82	20.910,05
GASTOS DE VENTAS		870,00	904,80	940,99	978,63	1.017,78
GASTOS ADMINISTRATIVOS		24.819,00	25.811,76	26.844,23	27.918,00	29.034,72
DEPRECIACIONES DE MUEBLES Y ENSERES		262,53	262,53	262,53	262,53	262,53
DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS		1.949,70	1.949,70	1.949,70	1.949,70	1.949,70
AMORTIZACIÓN DE GASTOS PRE-OPERATIVOS		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
INGRESOS OPERATIVOS		9.589,77	10.069,85	10.569,13	11.088,39	11.628,41
GASTOS FINANCIEROS (Intereses por préstamos)		1.349,34	1.132,25	883,69	599,13	273,33
INGRESOS ANTES DE BENEF. A TRABAJ.		8.240,43	8.937,60	9.685,44	10.489,26	11.355,08
15% BENEFICIOS A TRABAJADORES		1.236,06	1.340,64	1.452,82	1.573,39	1.703,26
INGRESOS ANTES DE IMP. A LA RENTA		7.004,37	7.596,96	8.232,63	8.915,87	9.651,82
25% DE IMPUESTO A LA RENTA		1.751,09	1.899,24	2.058,16	2.228,97	2.412,96
INGRESOS DESPUES DE IMPUESTOS		5.253,27	5.697,72	6.174,47	6.686,90	7.238,87
PAGO DE CAPITAL (Amortización del préstamo)		2.847,56	2.847,56	2.847,56	2.847,56	2.847,56
READICCIÓN DE DEPRECIACIÓN		2.212,23	2.212,23	2.212,23	2.212,23	2.212,23
AMORTIZACIONES		1.498,22	1.715,31	1.963,85	2.248,41	2.574,21
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS OPERACIONES		6.116,16	6.777,70	7.502,99	8.299,98	9.177,75
RECUP. DE CAPITAL DE TRAB. (Ultimo período)						2.464,80
MAS VALOR DE SALVAMENTO (En último período)						4.138,75
FLUJO DE EFECTIVO NETO (FEN)	-10.477,80	6.116,16	6.777,70	7.502,99	8.299,98	15.781,30

TIR 64%
VAN 14.012,59
RENTABILIDAD
COSTO BENEFICIO 2,34



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
PROYECTO DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA Y DESARROLLO RURAL LOCAL
FLUJO DE EFECTIVO SIN FINANCIAMIENTO



INSTITUTO DE CARRERAS NO TRADICIONALES	2006	2007	2008	2009	2010	2011
INVERSIÓN FIJA	-16.563,00					
GASTOS PREOPERATIVOS	-1.000,00					
CAPITAL DE TRABAJO	-2.464,80					
INTANGIBLES	-450,00					
VALOR DEL PRESTAMOS						
INGRESOS POR VENTAS		55.565,00	57.787,60	60.099,10	62.503,07	65.003,19
COSTOS VARIABLES		17.874,00	18.588,96	19.332,52	20.105,82	20.910,05
GASTOS DE VENTAS		870,00	904,80	940,99	978,63	1.017,78
GASTOS ADMINISTRATIVOS		24.819,00	25.811,76	26.844,23	27.918,00	29.034,72
DEPRECIACIONES DE MUEBLES Y ENSERES		262,53	262,53	262,53	262,53	262,53
DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS		1.949,70	1.949,70	1.949,70	1.949,70	1.949,70
AMORTIZACIÓN DE GASTOS PRE-OPERATIVOS		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
INGRESOS OPERATIVOS		9.589,77	10.069,85	10.569,13	11.088,39	11.628,41
INGRESOS ANTES DE BENEF. A TRABAJ.		9.589,77	10.069,85	10.569,13	11.088,39	11.628,41
15% BENEFICIOS A TRABAJADORES		1.438,47	1.510,48	1.585,37	1.663,26	1.744,26
INGRESOS ANTES DE IMP. A LA RENTA		8.151,30	8.559,37	8.983,76	9.425,13	9.884,15
25% DE IMPUESTO A LA RENTA		2.037,83	2.139,84	2.245,94	2.356,28	2.471,04
INGRESOS DESPUES DE IMPUESTOS		6.113,48	6.419,53	6.737,82	7.068,85	7.413,11
READICCIÓN DE DEPRECIACIÓN		2.212,23	2.212,23	2.212,23	2.212,23	2.212,23
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS OPERACIONES		8.325,71	8.631,76	8.950,05	9.281,08	9.625,34
RECUP. DE CAPITAL DE TRAB. (Ultimo período)						2.464,80
MAS VALOR DE SALVAMENTO (En último período)						4.138,75
FLUJO DE EFECTIVO NETO (FEN)	-20.477,80	8.325,71	8.631,76	8.950,05	9.281,08	16.228,89
TIR	36,18%					
VAN	8.631,85					
RENTABILIDAD						
COSTO BENEFICIO	1,42					



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

PROYECTO DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA Y DESARROLLO RURAL LOCAL



TABLA DE AMORTIZACIÓN DE UN PRÉSTAMO PARA FINANCIAMIENTO

FORMA GRADUAL

CAPITAL: \$ 10.000,00 TIEMPO: 5 AÑOS INTERES: 14% PAGOS: Semestrales $i = 0,07$	PERIODO	PAGO	INTERESES	AMORTIZACIÓN	SALDO INSOLUTO
	0				10.000,00
	1	1.423,78	700,00	723,78	9.276,23
	2	1.423,78	649,34	774,44	8.501,79
	3	1.423,78	595,13	828,65	7.673,14
	4	1.423,78	537,12	886,66	6.786,48
	5	1.423,78	475,05	948,72	5.837,76
	6	1.423,78	408,64	1.015,13	4.822,63
	7	1.423,78	337,58	1.086,19	3.736,44
	8	1.423,78	261,55	1.162,22	2.574,21
	9	1.423,78	180,19	1.243,58	1.330,63
	10	1.423,78	93,14	1.330,63	0,00
		14.237,75	4.237,75	10.000,00	

Calculo de la anualidad:

$$A = \frac{P \cdot i}{1 - (1 + i)^{-n}} = \frac{10.000 \times 0,07}{1 - (1 + 0,07)^{-10}}$$

$$A = \frac{700}{1 - 0,508349292}$$

$$A = \frac{7000}{0,491650708}$$

A = 1.423,780
