



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TÍTULO:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA UBICADA EN EL KM 12 VÍA LEÓN FEBRES CORDERO
PARA LOS HABITANTES DE VILLA CLUB, LA JOYA Y VILLA DEL
REY**

**TRABAJO DE TITULACION QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE CONTADOR PÚBLICO
AUTORIZADO**

ALUMNA:

MARIANA VANESSA LEYTON SAN MARTÍN

SAMBORONDÓN, SEPTIEMBRE 2014

Índice General

1. JUSTIFICACIÓN	7
1.1. Teórica	7
1.2. Metodológica	7
1.3. Práctica	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Descripción del problema	9
2.3. Formulación del problema	10
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
3.1. Objetivo general	11
3.2. Objetivos específicos	11
4. RESUMEN EJECUTIVO	11
5. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	12
5.1. Misión y visión	12
5.2. Objetivos del negocio	13
5.3. Metas del primer año	13
6. VIABILIDAD LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL	13
6.1. Marco Societario y laboral	13
6.1.1. Marco societario	13
6.1.2. Marco educativo	14
6.1.3. Marco Laboral	16
6.2. Incentivos Tributarios	16
6.3. Normas sanitarias y ambientales	17
7. ESTUDIO DE MERCADO	20
7.1. Mercado objetivo	20
7.1.1. Clientes	20
7.1.2. Tamaño del mercado	20
7.1.3. Segmentación del mercado	21
7.1.4. Tamaño de la muestra	22
7.2. Análisis PEST: político, económico, social y tecnológico	23
7.2.1. Entorno Político	23
7.2.2. Entorno Económico	23

7.2.3.	Entorno Social.....	24
7.2.4.	Entorno Tecnológico.....	24
7.3.	Evaluación mercados potenciales	24
7.4.	Análisis de oferta y demanda	29
7.4.1.	Análisis de la demanda	29
7.4.2.	Análisis de la oferta.....	32
7.5.	Análisis de las 4P's:.....	35
7.5.1.	Producto	35
7.5.2.	Precio	35
7.5.3.	Plaza.....	36
7.5.4.	Promoción	36
7.6.	Estrategia de diferenciación.....	37
7.7.	Análisis FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas	38
8.	Análisis Operativo.....	39
8.1.	Localización del Negocio	39
8.2.	Capacidad instalada.....	39
8.3.	Descripción del servicio	39
8.4.	Diagrama de procesos.....	41
8.5.	Ciclo del negocio.....	46
8.6.	Recursos Humanos.....	46
9.	Análisis Financiero.....	47
9.1.	Plan de inversiones y fuentes de financiamiento	47
9.3.	Ingresos proyectados.....	49
9.4.	Egresos proyectados.....	51
9.5.	Flujos de Caja Proyectado	54
9.6.	Proyección de estados de resultados a cinco años	55
9.7.	Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años.....	56
9.8.	Punto de equilibrio.....	58
9.9.	Índices Financieros (VAN, TIR, IR).....	58
9.10.	Análisis de sensibilidad	60
9.11.	Tiempo de retorno de la inversión (Payback).....	61
9.	Conclusiones	62
	Bibliografía	64
11.	Anexos	67

11.1.	Encuesta para habitantes de Villa Club, La Joya y Villa Del Rey.....	68
11.2.	Página web de la Unidad Educativa.....	70
11.3.	Ubicación de la institución educativa “Las Fuentes”.....	71
11.4.	Horas semanales de clase según Ministerio de Educación.....	71
11.5.	Rubros para determinar el costo del servicio por mes y año.....	72
11.6.	Proyección de ingresos y gastos - Escenario pesimista.....	74
11.7.	Proyección de ingresos y gastos - Escenario optimista.....	78

Índice de tablas

Tabla 1: Plan de manejo ambiental para la construcción de la unidad educativa Las Fuentes S.A.	19
Tabla 2: Población de Daule por edad	20
Tabla 3: Número de familias por Urbanización	21
Tabla 4: Población de la parroquia La Aurora por edad	30
Tabla 5: Población anual por edad de 5 a 9 años de la parroquia La Aurora	30
Tabla 6: Número de Alumnos matriculados en parroquia La Aurora	31
Tabla 7: Cobertura educativa en el sector de la Aurora en edades de 5 a 9 años	32
Tabla 8: Cobertura educativa en el sector de la Aurora en edades de 5 a 9 años	32
Tabla 9: Precios de la competencia	34
Tabla 10: Estrategia de diferenciación de la institución educativa “Las Fuentes” ...	37
Tabla 11: Análisis FODA	38
Tabla 12: Horas semanales de clase por asignatura y curso	40
Tabla 13: Gastos Pre-Operativos	47
Tabla 14: Inversión en activos	48
Tabla 15: Inversión Inicial	49
Tabla 16: Ingresos proyectos por pensión	50
Tabla 17: Ingresos proyectados por matrícula	50
Tabla 18: Becas proyectados	51
Tabla 19: Costo del servicio educativo proyectado	51
Tabla 20: Gastos administrativos proyectados	52
Tabla 21: Gastos de ventas proyectados	52
Tabla 22: Gastos de financieros proyectados	53
Tabla 23: Flujo de caja proyectado	54
Tabla 24: Estado de Resultado Integral proyectado	55
Tabla 25: Estado de Situación Financiera proyectado	56
Tabla 26: Punto de equilibrio en número de alumnos y en dólares	58
Tabla 27: Flujo de caja neto por período	59
Tabla 28: Índices de rentabilidad	60
Tabla 29: Estimaciones para la realización del análisis de sensibilidad	60
Tabla 30: Resultados del análisis de sensibilidad	61
Tabla 31: Período de recuperación	61

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Demanda insatisfecha en el sector de la Aurora en edades de 5 a 9 años	31
Gráfico 2: Oferta educativa por sector y zona geográfica a inicios de 2013	33
Gráfico 3: Flujograma del proceso educativo	43
Gráfico 4: Organigrama de la Institución Educativa “Las Fuentes”	46

1. JUSTIFICACIÓN

1.1. Teórica

La compañía Las Fuentes S.A., carece complemente de un direccionamiento estratégico que oriente a alcanzar los objetivos propuestos a través de un estudio técnico, financiero, legal, pedagógico y de mercado, y de esta manera aportar conocimiento para la creación de un centro de educación privado que tenga como objetivo la formación moral e intelectual de niños en edad de 5 a 9 años y así contribuir al desarrollo social y económico de los habitantes de Villa Club, La Joya y Villa del Rey perteneciente al cantón Daule, parroquia La Aurora.

1.2. Metodológica

El presente trabajo permite detallar el proceso metodológico de la elaboración de un plan de negocios que ayude a lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, para lo cual es necesario profundizar en cada uno de los procesos que implica realizar este tipo de investigación, es decir llevar los conocimientos teóricos en el área de mercado, financiera, administrativa, productiva y de recursos humanos a la práctica.

El instrumento de recolección de información que se utilizará en el desarrollo del proyecto está la encuesta; con el fin de que se pueda llevar a cabo la investigación que permita identificar el mercado potencial y los recursos financieros, humanos y pedagógicos necesarios para alcanzar el objetivo general del proyecto.

1.3. Práctica

Con el desarrollo del proyecto se busca alcanzar el objetivo general y de esta manera generar soluciones para las partes interesadas al asegurar la viabilidad de

la futura institución educativa; a través de la presentación de proyecciones de plan de inversión inicial, número de empleados, ingresos, egresos, estados financieros, índices de rentabilidad y período de recuperación de la inversión.

En el plano educativo, la investigación busca generar estrategias de diferenciación en el servicio ofertado en comparación al servicio ofrecido por la competencia.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes

La Av. León Febres Cordero es considerada como la zona de mayor crecimiento de la parroquia La Aurora. El desarrollo urbanístico y comercial de esta parroquia satélite de Daule se ha impulsado con la aparición de nuevos centros que ofrecen locales y oficinas que se suman a la diversidad de plazas de este tipo para los cerca de 75.000 habitantes de las distintas urbanizaciones asentadas como Villa Club, La Joya, Villa Del Rey, Matices, Volare, etc.

La Joya y Villa Club han desarrollado urbanizaciones como: Zafiro, Brillante, Diamante, Onix, Esmeralda, Platino, Turquesa, Murano, Quarzo, Perla, Ópalo, Ambar, Tiara, Coral, Corona, la primera; y Aura, Boreal, Cosmos, Doral, Esterar, Floral, Galaxia, Hermés, Iris, Júpiter, Kryptón, Luna, Magna, la segunda. Cada una de estas Urbanizaciones cuenta con áreas sociales y de recreación, las mismas que están compuestas por piscina semiolímpica, canchas deportivas múltiples, sala de reuniones, vestidores, área con juegos infantiles.

A diciembre de 2012 los dueños de Villa Club, La Joya y Villa Del Rey proyectaron 7.844 familias, 10.604 al 2013, 13.724 al 2014, 16.844 al 2015 y

19.964 al 2016. Dado este inminente crecimiento poblacional y con el objetivo de cubrir las necesidades del sector, la compañía Las Fuentes S.A., luego de intensas negociaciones se adjudicó la compra del terreno ubicado en el kilómetro 12 de la Av. León Febres Cordero, dentro la Urbanización Villa Club, que a su vez limita con La Joya y Villa Del Rey, para ofrecer exclusivamente servicios educativos a la comunidad.

2.2. Descripción del problema

Hace dos décadas el sector de la Aurora, perteneciente al cantón Daule estaba casi deshabitado. Hoy, este sector es uno de los polos de crecimiento urbano con más potencial en el Gran Guayaquil, pues acoge a más de 75.000 personas de clase media y media alta que llegaron desde Guayaquil en busca de casas en conjuntos residenciales privados, con seguridad y otras comodidades. Es necesario aclarar que fue en el 2004 cuando el sector creció de manera acelerada con la llegada de Villa Club (km 12), la primera ciudad satélite del sector que ofrece casas desde \$80mil hasta más de \$120mil. Dos años más tarde apareció la empresa Dismedsa, La Joya (km 14) con casas desde los \$65mil y finalmente el proyecto más reciente, Villa Del Rey con casas desde los \$35mil

Con la llegada de estos proyectos y con el objetivo de satisfacer necesidades se crearon Piazza La Joya que cuenta con Supermaxi, Piazza Villa Club que cuenta con locales comerciales de alimentación y medicina. Poco a poco se han satisfecho las necesidades básicas, excepto en el campo educativo que cuenta con escasas ofertas educativas para la clase media en dicho sector.

Es importante crear una institución educativa para formar personas capaces de buscar conocimiento, críticas, alegres y creativas con sólidos valores morales que esté al alcance de los habitantes del sector y de acuerdo a su realidad económica.

Alrededor de la Av. León Febres Cordero existen colegios como: Torremar (Km 14.5), Sir Thomas More (Km 14.5), Monte Tabor Nazaret (Km 13.5), Delta (Km 12.5), Jaracandá (Km 12.5), Harvest School (Km 12.5), Educamundo (Km 12), Mosaikos (Km 11), El Tejar (Km 7.5 vía Salitre) y Duplos (12 vía la puntilla aurora); del total de estos colegios, sólo cuatro son orientadas a ofrecer servicios para la clase media y podrían ser considerados como competencia; sin embargo, se confía en la calidad del producto educativo que estará bajo el aval o asesoría de una importante institución educativa que cuenta con más 50 años en el mercado.

Adicional a lo anteriormente detallado para llevar a cabo el plan de negocios de creación de una nueva institución educativa, se debe levantar lo siguiente:

- **Direccionamiento Estratégico:** Establecimiento de la visión, misión, análisis situacional externo, clientes, competencia y análisis FODA.
- **Análisis operativo:** Establecimiento del proceso educativo y planificación de carga horaria por asignatura desde primero a quinto de básica.
- **Estudio del mercado:** Analizar las unidades educativas del sector en lo referente a producto y precios.

Con la puesta en marcha de la nueva Unidad Educativa se espera iniciar la oferta educativa en mayo de 2015 desde primero a quinto a básica, aperturar paulatinamente los niveles de inicial y bachillerato, recuperar la inversión en 5 años y potencializar la institución en la mente de los padres de familia del sector.

2.3. Formulación del problema

¿Cómo elaborar un plan de negocios para la creación de una institución educativa que satisfaga las necesidades de los habitantes del kilómetro 12 de la Av. León Febres Cordero, específicamente para los de Villa Club, La Joya y Villa del Rey?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Objetivo general

Realizar un plan de negocios para la creación de una Unidad Educativa particular para los habitantes del kilómetro 12 de la Av. León Febres Cordero del cantón Daule.

3.2. Objetivos específicos

- Elaborar un estudio de mercadeo para obtener y analizar información acerca de los clientes, producto, precio, promociones, competidores y proveedores.
- Desarrollar un análisis operativo para determinar los procesos operacionales, hacia la optimización de los recursos que generan valor al desarrollo del proyecto.
- Realizar un estudio de factibilidad, para conocer la rentabilidad y viabilidad del proyecto a realizar.

4. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo contiene el desarrollo de un plan de negocios para la creación de una Unidad Educativa ubicada en el km 12 de la Av. León Febres Cordero, específicamente para los habitantes de las urbanizaciones: Villa Club, La Joya y Villa Del Rey.

El objetivo de este proyecto es realizar la propuesta que permita analizar la viabilidad comercial, técnica, económica y legal del proyecto.

Para llevar a cabo lo anteriormente expuesto, se realizó un estudio de mercado donde se analizó la oferta, determinando el número de oferentes reales del sector

de análisis, así mismo, se analizó la demanda donde se estableció la demanda potencial insatisfecha.

Posteriormente, en el análisis operativo se realizó la descripción del servicio educativo, para lo cual se detalló el número de horas semanales de clase por asignatura y curso, el flujo operativo desde la inscripción del alumno hasta su promoción y la estimación de personal humano que llevará a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Finalmente, el estudio económico incluyó una proyección de ingresos y gastos a 5 años, se calcularon los indicadores económicos a una tasa de descuento referencial del 20%, que es la tasa de rentabilidad mínima requerida por parte de los inversionistas y que fue utilizado para determinar el VAN en \$251.104,92 y una TIR de 24.28%, concluyendo la conveniencia económica del proyecto.

5. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

5.1. Misión y visión

Misión

Dirigir y formar holísticamente personas íntegras y libres, constructoras de su propio conocimiento, conscientes con el medio ambiente y con altísimo respeto a su cultura y sociedad.

Visión

Ser reconocidos como el Centro de Estudios modelo en la formación de personas íntimamente comprometidas con su esencia humana, líderes gestores del cambio y promotores de la paz en su comunidad.

5.2. Objetivos del negocio

- Formar niños en la vida y para la vida, con un profundo sentido humanista.
- Realizar actualización de los docentes y la estructuración de un currículo que atienda a las necesidades y exigencias de los estudiantes y del entorno, a fin de mejorar los procesos educativos hacia la excelencia académica.
- Desarrollar una cultura de la investigación que, favorezca el conocimiento, comprensión y valoración del entorno inmediato y el mejoramiento sustancial de los procesos educativos.
- Comprometer la participación de los padres de familia como los primeros educadores de sus hijos.

5.3. Metas del primer año

- Aperturar el centro educativo con el máximo de capacidad instalada, es decir 600 estudiantes de primero a quinto de básica.
- Realizar al menos 2 capacitaciones a internas a los docentes.
- Incrementar en un 80% la biblioteca estudiantil.
- Realizar al menos 2 eventos entre padres de familia e hijos que fomente la participación y comunicación con la comunidad.

6. VIABILIDAD LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

6.1. Marco Societario y laboral

6.1.1. Marco societario

Las “Las Fuentes” dueña de la Unidad Educativa se constituyó como sociedad anónima en la ciudad de Daule con objeto social de prestación de servicios educativos.

La Ley de Compañías (1999), en su artículo 143 a 300 menciona lo siguiente:

- La sociedad anónima requiere al menos de dos accionistas al momento de su constitución.
- El capital está integrado con los aportes de los accionistas. Debe ser suscrito en su totalidad al momento de la celebración del contrato ante Notario Público y pagado por lo menos el veinte y cinco de cada acción y el saldo pagado en un máximo de dos años. El monto mínimo en la actualidad es \$800,00.
- La reserva legal será en un porcentaje no menor de un diez por ciento anual, hasta que éste alcance por lo menos el cincuenta por ciento del capital social.

6.1.2. Marco educativo

Para llevar a cabo el proyecto de creación de una Unidad Educativa se debe cumplir los requisitos del artículo 92, detallado en el Reglamento General a La Ley Orgánica De Educación Intercultural (2011):

1. Propuesta pedagógica a la que se adscribe la institución educativa en trámite de creación, de conformidad con la normativa que expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional;
2. Certificación otorgada por el Nivel Zonal de que las edificaciones de la institución en trámite de creación cumplen con los estándares de infraestructura y equipamiento fijados por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, previo informe del Nivel Distrital;
3. Plan de reducción de riesgos, en el cual consten las acciones para enfrentar situaciones de emergencia o desastre;
4. Informes de las Unidades de Gestión de Riesgos, Administración Escolar y Asesoría Jurídica del Nivel Distrital en los que se acredite la factibilidad de uso del inmueble, según el ámbito de su competencia; y,
5. Justificación de perfiles del cuadro de directivos y docentes de la institución educativa que se creará, de conformidad con la normativa que

expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. La verificación de la relación laboral y el cumplimiento de perfiles de los directivos y docentes se deben realizar una vez que haya sido expedida la autorización por cinco (5) años;

6. Los promotores de instituciones educativas particulares deben presentar el estudio económico-financiero que demuestre que el proyecto educativo es viable y sostenible, que les asegure la continuidad del servicio educativo a sus posibles usuarios, y que respete el principio constitucional de prestación de servicio educativo sin fines de lucro; y,
7. Los promotores de instituciones educativas particulares deben presentar una declaración juramentada de que no se hallan inmersos en las prohibiciones señaladas en la Ley y este reglamento.

Para el cobro de matrícula y establecimiento de becas debe considerarse lo establecido por el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012):

Art. 132.- Para determinar los valores de matrícula y pensión en los diferentes establecimientos particulares y fiscomisionales, sus autoridades se sujetarán al rango en el que hubiere sido ubicada la institución educativa mediante resolución. Estos valores deben ser registrados en la Dirección Distrital respectiva, antes del inicio del período de matrícula ordinaria, y no pueden incrementarse durante el año lectivo bajo ningún concepto.

La Dirección Distrital debe emitir la certificación del registro de los valores de las pensiones y matrículas vigentes para el año lectivo, documento que debe exhibirse públicamente en un lugar visible de la institución educativa para conocimiento de los representantes legales de los estudiantes y de la comunidad.

El valor de la matrícula no debe exceder el 75 % del monto de la pensión neta fijada en el rango correspondiente, y será cancelado una sola vez al año.

El número de pensiones corresponde a los meses laborables del año escolar e incluye el prorrateo de los meses de vacaciones, de tal manera que no se pueden exigir cobros especiales, extras o adicionales.

Los establecimientos educativos emitirán, por los valores cobrados, los comprobantes que correspondieren según la legislación tributaria aplicable.

Art. 134.- Becas. Los establecimientos educativos particulares y fiscomisionales concederán becas a estudiantes de escasos recursos en una proporción de por lo menos el cinco por ciento (5 %) del monto total que perciben anualmente por concepto de matrícula y pensiones.

Para el efecto, se considerarán becados a los estudiantes que cancelen entre el cero por ciento y el cincuenta por ciento (0 % - 50 %) de los valores de matrícula y pensiones.

6.1.3. Marco Laboral

Para la contratación del personal docente y administrativo se basará lo dispuesto en el Código de trabajo (2011), según su artículo 14 donde establece el tipo de contrato fijo, el cual contempla tres meses de prueba y tiene de duración un año y pasado ese tiempo se convertirá en indefinido.

6.2. Incentivos Tributarios

La Ley de Régimen Tributario Interno (2012) en su artículo 41 establece que las sociedades recién constituidas, las inversiones nuevas reconocidas de acuerdo al Código de la Producción, las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y las sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad, que iniciaren actividades,

estarán sujetas al pago de este anticipo después del quinto año de operación efectiva, entendiéndose por tal la iniciación de su proceso productivo y comercial.

Para efectos de la aplicación de lo dispuesto en este artículo, las inversiones nuevas y productivas deberán realizarse fuera de las jurisdicciones urbanas del Cantón Quito o del Cantón Guayaquil.

La misma ley en su artículo 10 numeral 9, establece una deducción del 100% adicional que correspondan a remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por incremento neto de empleos, debido a la contratación de trabajadores directos, por el primer ejercicio económico en que se produzcan y siempre que se hayan mantenido como tales seis meses consecutivos o más, dentro del respectivo ejercicio. Cuando se trate de nuevas inversiones en zonas económicamente deprimidas y de frontera y se contrate a trabajadores residentes en dichas zonas, la deducción será la misma y por un período de cinco años. Las deducciones que correspondan a remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por pagos a discapacitados o a trabajadores que tengan cónyuge o hijos con discapacidad, dependientes suyos, se deducirán con el 150% adicional.

6.3. Normas sanitarias y ambientales

El marco legal para la construcción de la Unidad Educativa contempla la realización de un estudio ambiental basado en las siguientes leyes:

- La Constitución de la república del Ecuador.
- La Ordenanza de usos de suelo del cantón Daule.
- La Ordenanza de Edificaciones.
- Normas de prevención y control de la contaminación ambiental que establece las normas de calidad del aire y sus métodos de medición.

- Normas de prevención y control de la contaminación ambiental que establece las normas de calidad del aire y sus métodos de medición.
- Normas de la prevención y control de la contaminación ambiental, en lo relativo al recurso agua.
- Normas de la prevención y control de la contaminación ambiental, en lo relativo al recurso suelo.
- Normas de prevención y control de la contaminación ambiental originada por la emisión de ruidos.
- Normas para el manejo de desechos sólidos.
- Ley de aguas.
- Ley de caminos.
- Ley de Régimen Municipal.
- Texto Unificado de la Legislación Ambiental Secundaria.

La Coordinación Zonal 5 del Ministerio del Ambiente, deberá emitir el Certificado de Intersección de las instalaciones donde se implantará la Unidad Educativa, en el que certifique que dichas instalaciones NO INTERSECTAN con el Sistema Nacional de Área Protegidas (SNAP), Bosques Protectores (BP) y Patrimonio Forestal del Estado (PFE), debido a que el área en donde se ejecutará la construcción se caracteriza por ser una zona residencial de la parroquia La Aurora, cantón Daule.

Para prevenir los impactos ambientales se deberá proponer una ficha ambiental que contenga los planes de manejo ambiental. A continuación el detalle:

Tabla 1: Plan de manejo ambiental para la construcción de la unidad educativa Las Fuentes S.A.

PLANES	ACCIONES
PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES	Los contratistas a cargo de la obra deberán contar con el Registro Ambiental y aplicar guías de buenas prácticas ambientales según lo dispuesto en Acuerdo Ministerial 068.
	Establecer área de acopio rotulada para materiales de construcción.
	Establecer área de almacenamiento temporal de desechos de construcción y material de desalojo. Esto deberá ser rotulado.
	El material de desalojo y escombros deberá ser dispuesto en escombreras autorizadas por Villa Club.
	Baterías sanitarias para el personal de la obra.
	Riegos de agua para controlar el polvo de la construcción.
	Cubrir el balde de volquetas con lona para evitar dispersión de material.
MANEJO DE DESECHOS	Establecer un área rotulada de recolección y almacenamiento temporal de desechos.
	Usar tachos de 55 galones para almacenamiento temporal de desechos distribuidos en el área de la obra.
	Prohibir la quema de residuos sólidos a cielo abierto.
	Usar baterías sanitarias móviles en la obra para el manejo de aguas residuales tipo domésticas.
RIESGOS LABORALES	Usar equipos de protección personal (EPP) para los trabajadores de personal.
	Ubicar señalizaciones y rotulaciones de seguridad industrial que se requieren en sus respectivos lugares.
	Establecer vías de salida rápida para transportación de accidentados hacia centros cercanos.
	Establecer zonas de seguridad y señalización vial para el tránsito peatonal, vehicular y maquinaria pesada en caso de existir.
	Señalizar trabajos en vías: carteles o rótulos, conos reflectivos, vallas delimitadoras de áreas, cintas delimitadoras de peligro, pasos peatonales, barreras contra impacto.
	Carteles de advertencia.- A 200m de anticipación del área de trabajo.
	Carteles de precaución.- A 100m de anticipación del área de trabajo.
	Vallas de peligro.- Junto al área de trabajo.
	Valla de disculpas.- Cerca al área de trabajo.
	Conos reflectivos.- De color naranja o rojo de 28 pulgadas con cinta reflectiva blanca y azul en la parte superior.

Fuente: Consultores ambientales

7. ESTUDIO DE MERCADO

7.1. Mercado objetivo

7.1.1. Clientes.- Los clientes para nuestro proyecto son padres de familia dado que son los que deciden la unidad educativa acorde a las necesidades de sus hijos; por lo que ellos buscan:

- Seguridad
- Buen nivel de educación
- Salubridad
- Cuidado
- Diferentes niveles de educación
- Instalaciones de primera y con seguridad correspondiente.

7.1.2. Tamaño del mercado.- De acuerdo a los datos consultados en el INEC la población total del canto Daule es de 120mil habitantes, los cuales se dividen en 6 parroquias: Laurel, Bautista Aguirre, Aurora, Las Lojas, Daule y Limonal. La parroquia de la Aurora consta de 25mil habitantes que representa el 21% del total de la población de dicho cantón

A continuación un detalle de la población de Daule por edad:

Tabla 2: Población de Daule por edad

Grupos de edad	Hombre	Mujer	Total
De 0 a 14 años	18943	18489	37432
De 15 a 64 años	37325	37871	75196
De 65 años y más	3927	3771	7698
Total	60195	60131	120326

Fuente: INEC, año 2010

Dentro del rango de 0 a 14 años se encuentra subdividido de la siguiente forma:

- Menor de un año: 2214
- De 1 a 4 años: 10104
- De 5 a 9 años: 12349
- De 10 a 14 años 12765

De este total, el grupo de menos de un año representa un 6%, de 1 a 4 años de edad un 27%, de 5 a 9 años de edad un 33% y de la categoría de 10 a 14 años un 34%.

El número de habitantes en Villa Club, La Joya y Villa Del Rey asciende a casi 10mil habitantes. A continuación el detalle:

Tabla 3: Número de familias por Urbanización

Urbanizaciones	# de familias
Villa Club	3672
La Joya	4607
Villa Del Rey	1372
Total	9651

Fuente: CORSAM S.A.

Por lo anteriormente indicado, se concluye que del total de habitantes de la Aurora, el 39% corresponde para las urbanizaciones de Villa Club, La Joya y Villa Del Rey. La población estimada de niños de 5 a 9 años de ese sector es de aproximadamente 1011. La unidad educativa pretende captar 600 estudiantes cuyas edades oscilen entre 5 a 9 años de edad.

7.1.3. Segmentación del mercado.- El segmento de consumidores a los que está dirigido el proyecto es a las familias de las urbanizaciones de Villa club, La Joya y Villa Del Rey que tenga hijos de 5 a 9 años de edad. Esto es debido a que la característica principal de la Unidad Educativa es atender principalmente a los pobladores de la zona en que se va a ubicar el centro; que vendrían a convertirse en cliente potenciales, pues se les acortaría distancias en traslado desde y hacia al nuevo plantel con respecto a las demás Unidades Educativas.

7.1.3.1. Características demográficas:

- Tener un niño entre 5 a 9 años

- Los padres de familia deberán contar con un nivel de ingresos mayor a \$1000,00.
- No importará el sexo.

7.1.3.2. Características geográficas:

- Los padres de familia que vivan en Villa Club, La Joya y Villa del Rey.
- Padres de familia cuyo trabajo se encuentre cerca de la Unidad Educativa.

7.1.3.3. Horario establecido: De Lunes a Viernes de forma matutina de la siguiente forma: 7:10am a 14:10pm

7.1.4. Tamaño de la muestra.- La población se refiere a un conjunto de elementos, seres o eventos concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de las cuales se desea obtener alguna información. De tal modo Gabaldon, N. (1969) citado en Balestrini (2001) habla que: Estadísticamente hablando, por población se entiende un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes, como por ejemplo, una población puede estar constituida por los habitantes de Venezuela, por el total de vehículos de Caracas, por el número de nacimientos o defunciones de Maracay. (p.137).

Para la presente investigación se considerara sólo la población de los habitantes de Villa Club, La Joya y Villa Del Rey.

Para definir la muestra se utilizó la tabla del doctor Orlando Moscote que la presenta Méndez (2011) (p.290) que define el tamaño de la muestra que ayudará a la investigadora a determinar la muestra que ha de ajustarse a la investigación. Al respecto Randall B. Dunhan y Frank J Smith (p.82) citado por Méndez (2011) refiere que “Cuanto menor sea la población, menor será la muestra” (p.289). A continuación se detalla la fórmula donde,

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

p= la proporción de individuos de la población que poseen la característica que se está estudiando.

$Z_{\alpha/2}$ = Valor de la distribución normal basada en un nivel de confianza del 95%.

e= Error

Reemplazando los valores en la fórmula anterior:

N= 9651;

p= 0,25;

$Z_{\alpha/2}$ = 1,96

e= 0,05

n= 199

7.2. Análisis PEST: político, económico, social y tecnológico

Ejecuta el análisis de la influencia del entorno, esto no afecta directamente a la institución pero puede incidir de forma positiva o negativa. A continuación los cuatro factores:

7.2.1. Entorno Político.-Al ser una institución particular no cuenta con el apoyo de parte de los organismos gubernamentales, es decir su capital es 100% privado.

Existe un discriminamiento entre instituciones educativas privadas promovido a través de categorización de las mismas, basados en los precios ofertados sin tomar en cuenta la calidad de la prestación del servicio educativo.

7.2.2. Entorno Económico.-La falta de cupo en instituciones educativas del sector público hace migrar a padres de familia de escasos recursos al sector privado, esto conlleva en muchos casos a la deserción escolar de sus hijos.

Elevados índices de cartera de vencida que bordean el 20% del total facturado en instituciones educativas privadas al término del ciclo lectivo, esto debido a que el código de la niñez y adolescencia prohíbe la suspensión del servicio escolar, ocasionando que los dueños de la institución cubran las necesidades básicas y pago al contratado.

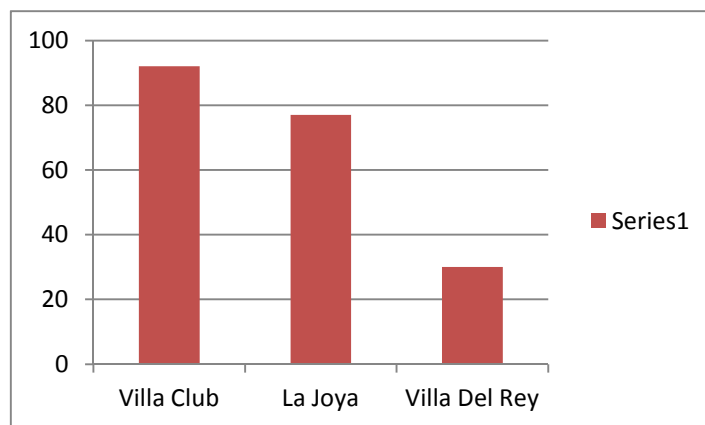
7.2.3. Entorno Social.- La institución educativa permitirá a estudiantes sin distinción de religión, política y cultural.

7.2.4. Entorno Tecnológico.- Contar con tecnología continua y eficiente, para ello se introducirán nuevas tecnologías de información en los sistemas educativos. Es importante mantenerse a la vanguardia de la tecnología.

7.3. Evaluación mercados potenciales

Para realizar la evaluación de mercados potenciales se realizó la entrevista basada en la muestra de 199 habitantes. (Ver Anexo 11.1). A continuación los resultados:

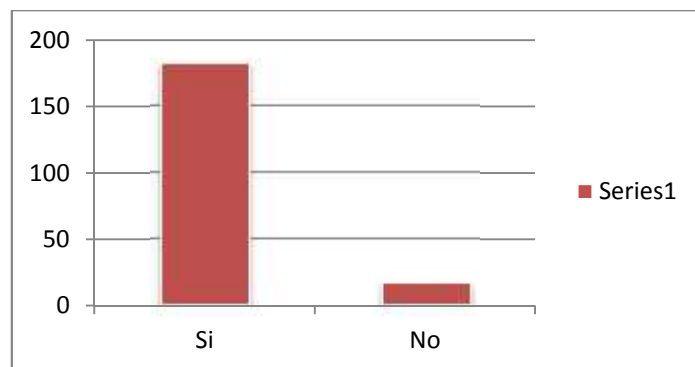
1. Señala la urbanización donde vive



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 1: El 46% de los encuestados fueron de Villa Club, el 39% de La Joya y el 15% de Villa del Rey.

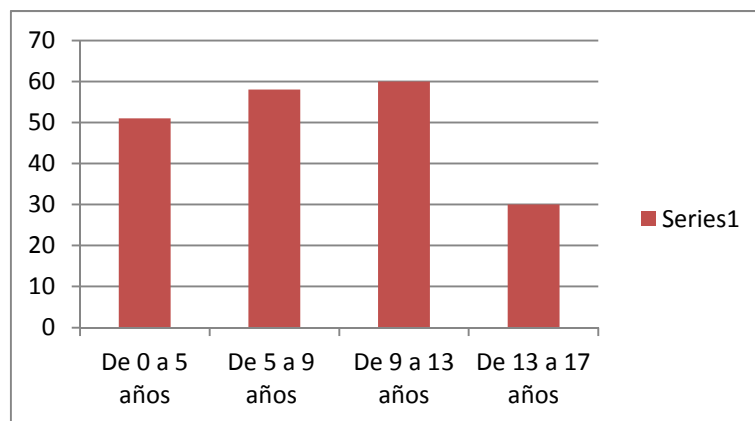
2. ¿Tiene hijos, nietos u otros niños que estén bajo su cargo?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 2: El 91% de 199 personas encuestadas tienen niños a su cargo y sólo 9% no lo tienen.

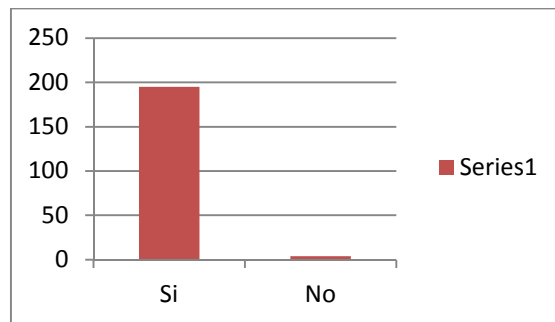
3. ¿Cuáles son las edades que se encuentran los niños?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 3: El 26% de las personas entrevistadas tienen niños entre los 0 a 1 año de edad, el 29% de 5 a 9 años de edad, el 30% de 9 a 13 años y el 15% de 13 a 17 años de edad.

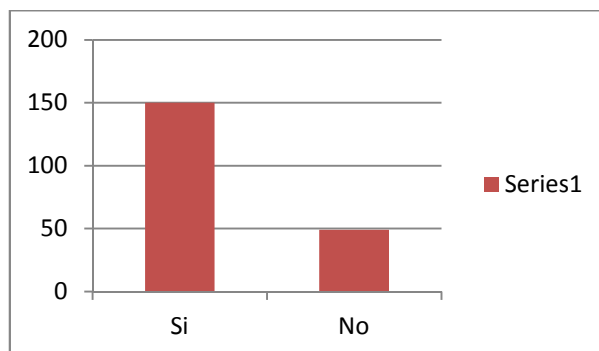
4. ¿Preferiría que sus hijos estudiaran cerca a la residencia de dónde viven?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 4: El 98% de las personas entrevistadas desearía que sus hijos estudien cerca a la residencia de donde viven y tan sólo el 2% no desearía una institución educativa cercana.

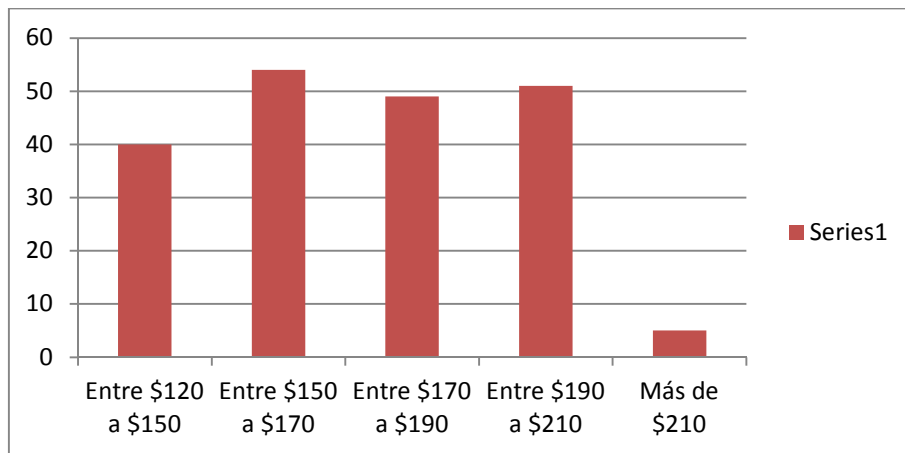
5. ¿Le gustaría contar con una institución educativa que le ofreciera el servicio educativo desde primero a quinto de básica dentro su urbanización?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 5: El 75% de las personas entrevistadas desean una institución educativa dentro o cercana a la urbanización.

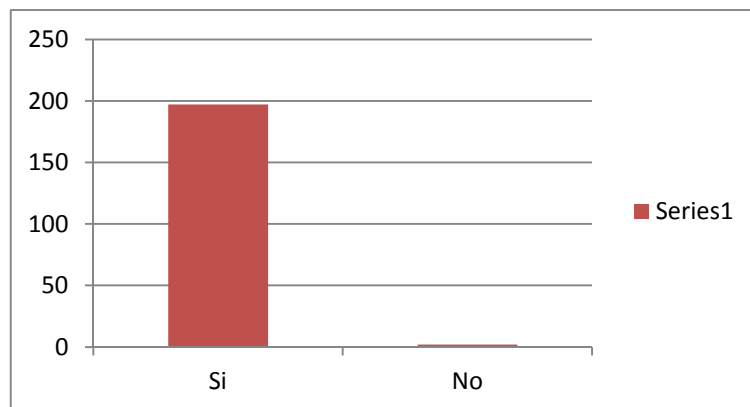
6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por la pensión?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 6: El 20% de las personas entrevistadas pagarían una pensión entre \$120 a \$150, el 27% de \$150 a \$170, 25% de \$170 a \$190, 26% de \$190 a \$210 y 3% de más de \$210.

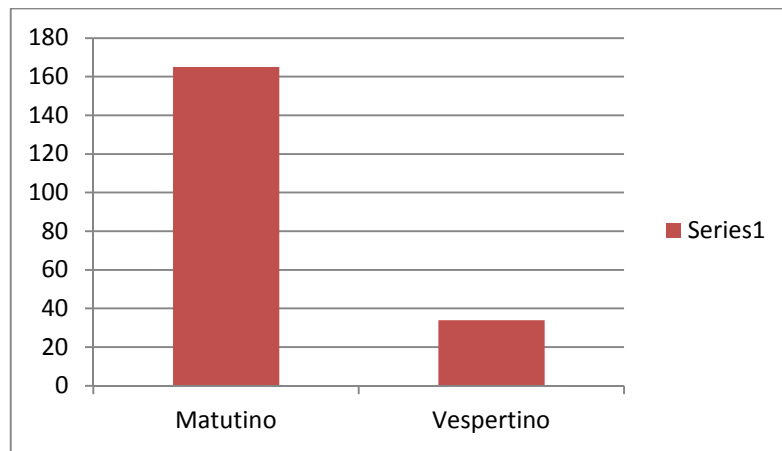
7. ¿Le gustaría contar con el servicio de pago con tarjeta de crédito?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 7: El 99% de los entrevistados les gustaría contar el servicio de pago con tarjeta de crédito.

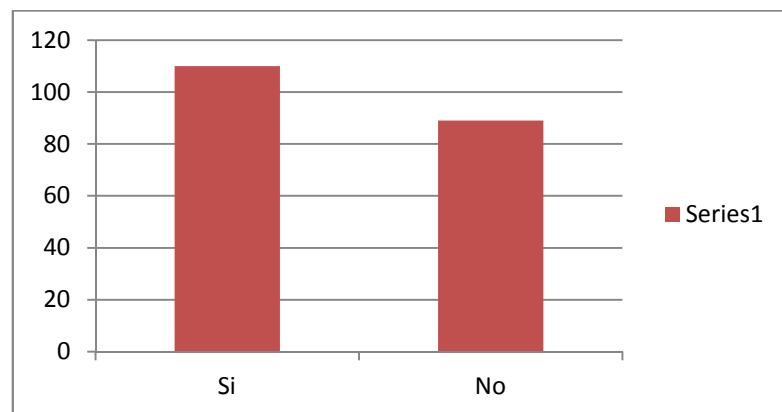
8. ¿En qué horario le gustaría que se diera este servicio?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 8: El 83% de los entrevistados les gustaría que sus hijos estudien en jordana matutina y sólo el 17% en vespertina.

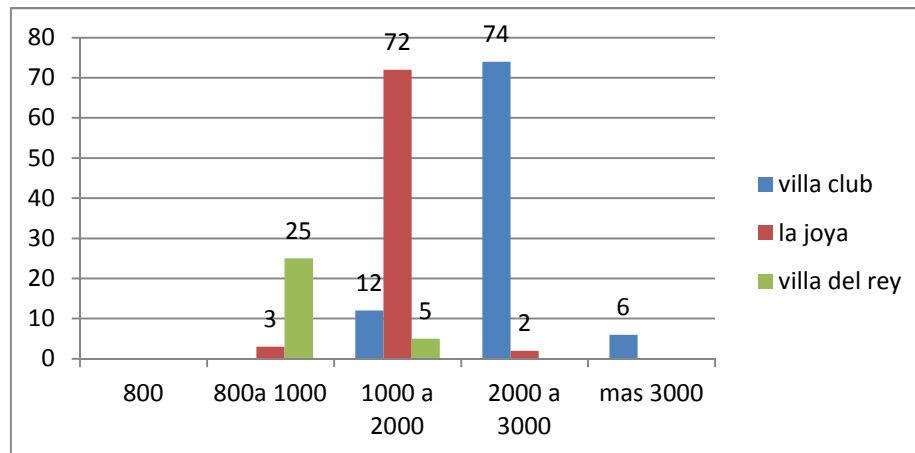
9. ¿Le gustaría el servicio de control de tareas?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

Gráfico 9: El 55% de los entrevistados les gustaría contar el servicio de control de tareas.

10. ¿Su ingreso promedio familiar mensual?



Fuente: Cuestionario
Realizado por: El Autor

El 14% de los entrevistados tienen ingresos familiares entre \$800 a \$1000, el 49% entre \$1000 a \$2000, el 31% de \$2000 a \$3000 y el 6% más de \$3000. Es importante señalar que el 80% de los entrevistados que pertenecen a Villa Club tienen ingresos familiares entre \$2000 a \$3000; el 94% los entrevistados de Villa Del Rey tienen ingresos familiares entre \$1000 a \$2000 y el 83% de los entrevistados de Villa De Rey tienen ingresos familiares entre \$800 a \$1000.

7.4. Análisis de oferta y demanda

7.4.1. Análisis de la demanda.- Para realizar un análisis efectivo es necesario conocer la población en edad escolar debido a que así es como se mide la demanda en educación. Estas cifras son obtenidas del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo) en base al censo del año 2010. De acuerdo a estas cifras la población en edad escolar de 5 a 9 años en el sector de la parroquia La Aurora es de 2594 niños de los cuales el 51% son hombres y el 49% son mujeres; adicionalmente hay 2587 niños que pertenecen a la primera infancia y en consecuencia harán parte del mercado futuro. A continuación se muestran los datos:

Tabla 4: Población de la parroquia La Aurora por edad

Grupos de edad	Hombre	Mujer	Total
Menor de un año	232	233	465
De 1 a 4 años	1077	1045	2122
De 5 a 9 años	1319	1275	2594
De 10 a 14 años	1350	1330	2680
De 15 a 17 años	713	700	1413
TOTAL	4691	4583	9274

Fuente: INEC, año 2010

Realizado por: El Autor

De la información anterior se puede estimar la proyección de crecimiento población del grupo de estudio a razón de una tasa del 2%. Esta tasa corresponde al promedio de las tasas de crecimiento poblacional de los años 2001 y 2010. A continuación los datos:

Tabla 5: Población anual por edad de 5 a 9 años de la parroquia La Aurora

Año	Población de 5 a 9 años
2010	2594
2011	2646
2012	2699

Fuente: INEC, año 2010

Ahora es importante analizar la población en edad de 5 a 9 años frente al número de alumnos matriculados a ese nivel y del sector de la Aurora. De acuerdo a las estadísticas obtenidas en el Ministerio de Educación se ha tenido el siguiente comportamiento:

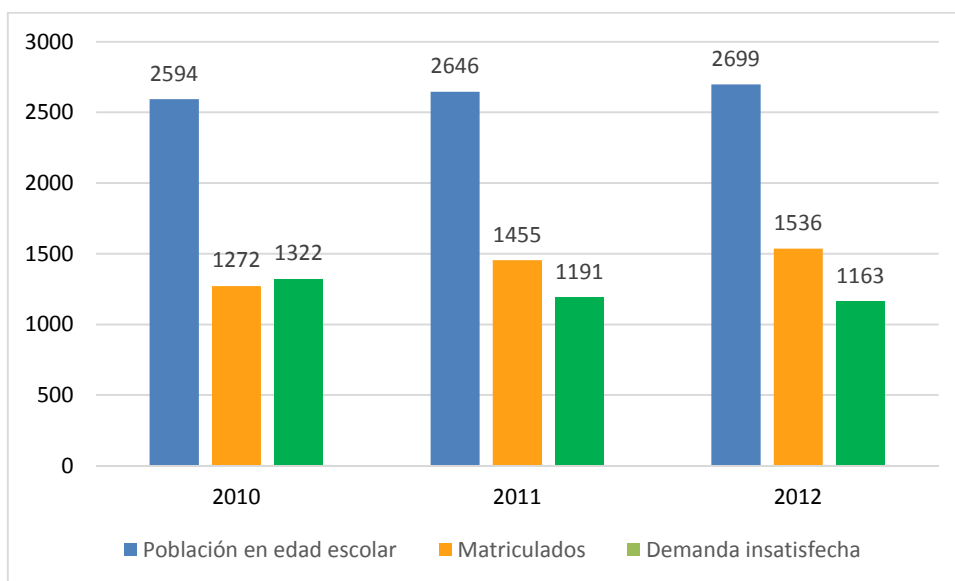
Tabla 6: Número de Alumnos matriculados en parroquia La Aurora

Año	Matriculados
2008	1084
2009	1199
2010	1272
2011	1455
2012	1536

Fuente: Ministerio de educación

Si se compara el número de alumnos matriculados anualmente con la población en edad escolar por los años 2010, 2011 y 2012, se puede apreciar que no existe una total cobertura en educación a este nivel según los siguientes datos:

Gráfico 1: Demanda insatisfecha en el sector de la Aurora en edades de 5 a 9 años



Realizado por: El Autor

Por el año 2010, es demanda insatisfecha es de 1322 niños, para el 2011 de 1191 y finalmente para el 2012 de 1163. El total de demanda insatisfecha en los últimos tres años es de 3676 niños. En otras palabras existe déficit en la cobertura de la educación, para e 2010 del 51%, para el 2011 del 45%, y el 2012 del 43%.

A continuación el análisis de cobertura y déficit en la educación en el sector de la Aurora en edades de 3 a 5 años por los últimos 3 años:

Tabla 7: Cobertura educativa en el sector de la Aurora en edades de 5 a 9 años

Detalle	2010	2011	2012
Población en edad escolar	2594	2646	2699
Matriculados	1272	1455	1536
Cobertura en educación	49%	55%	57%
Déficit en educación	51%	45%	43%

Realizado por: El Autor

Por lo anteriormente expuesto se concluye que existe demanda para la nueva Unidad Educativa.

7.4.2. Análisis de la oferta.- En el sector de la Aurora, el servicio de educación se presta en establecimientos fiscales y privados. Según información del Ministerio de Educación a inicios del 2013 existían 12 instituciones educativas distribuidas así:

Tabla 8: Cobertura educativa en el sector de la Aurora en edades de 5 a 9 años

Nivel de educación	Fiscal Rural	Fiscal Urbano	Total Fiscal	Particular Rural	Particular Urbano	Total Particular	Total Sector
Inicial y EGB	0	0	0	1	3	4	4
EGB	1	1	2	0	0	0	2
EGB y Bachillerato	1	0	1	2	1	3	4
Inicial, EGB y Bachillerato	0	0	0	2	0	2	2
Total	2	1	3	5	4	9	12

Fuente: Ministerio de educación

Realizado por: El Autor

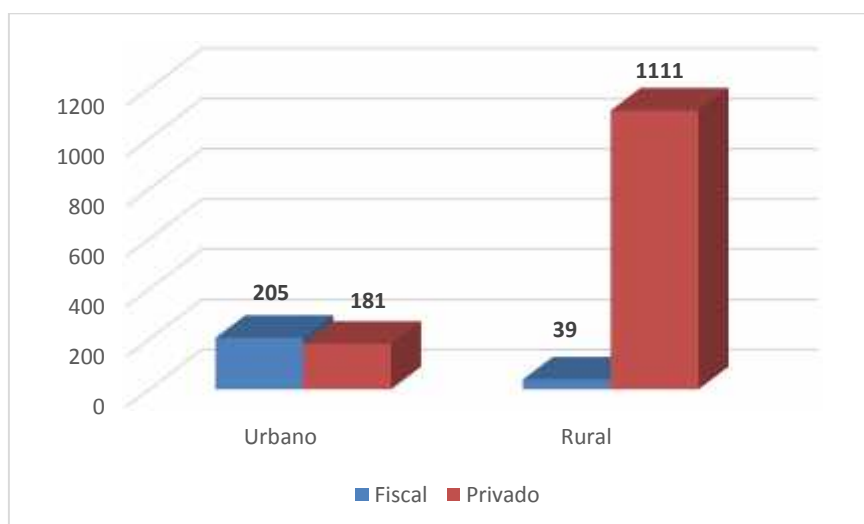
En el cuadro anterior se puede observar que de las 12 instituciones existentes en el sector de la Aurora, 3 son fiscales; esto corresponde al 25% del total de instituciones y 9 son particulares; esto representa un 75%.

Así mismo de las 3 instituciones fiscales se tiene que 2 están ubicadas en el sector rural; esto representa el 67% y sólo 1 en el urbano, lo cual representa el 33%. De las 9 instituciones particulares se tiene que 5 están ubicadas en el sector rural, representando el 56% del total y 4 en el urbano, lo cual representa el 44%.

Es importante precisar que existe una baja participación de instituciones educativas fiscales y particulares que se encuentren ubicadas en el sector urbano de la Aurora. Esto evidencia que los grados de primero a quinto de básica pueden ser atendidos indiscutiblemente por establecimientos privados.

A continuación se muestra el siguiente gráfico de la oferta educativa del nivel de primero a quinto básico; es decir parte de la Educación General Básica a inicios del año 2013:

Gráfico 2: Oferta educativa por sector y zona geográfica a inicios de 2013



Fuente: Ministerio de educación
Realizado por: El Autor

Este gráfico nos muestra que existen 1536 niños que han cursado desde primero a quinto de básica. De esto total 386 niños se matricularon en instituciones ubicadas en el sector urbano; esto representa un 25% y 1150 niños lo hicieron en instituciones ubicadas en el sector rural; esto representa un 75%. Esto no quiere decir que la mayoría de los clientes potenciales se encuentren en el sector rural; por el contrario es en la zona urbana.

La población objeto de estudio corresponde sin duda alguna, a las instituciones educativas que ofertan el servicio en el sector urbano y de forma privada. Esto corresponde sólo el 47% del total de instituciones educativas ubicadas en el mencionado sector; es decir se matricularon 181 estudiantes. El 53% corresponde a 205 alumnos matriculados en el sector urbano pero en instituciones fiscales. A pesar de que predomine un mayor número de matriculados en el sector público – urbano, esto no quiere decir que la demanda potencial prefiera servicios educativos de este nivel; por el contrario en el análisis de la demanda se determinó que los clientes potenciales corresponden a clase media alta; por lo tanto se puede evidenciar la falta de una institución educativa particular ubicada en el sector urbano para atender las correspondientes necesidades.

Determinada la población objetivo de oferta, fue necesario analizar los precios de la competencia. A continuación los precios promedios:

Tabla 9: Precios de la competencia

Instituciones	Matrícula en Dólares	Pensión en Dólares
Educamundo	160.00	210.00
Sir Thomas More	189.00	205.70
Mosaikos	168.00	200.00
Duplos	168.00	200.00

Realizado por: El Autor

Es necesario aclarar que existen 8 instituciones más ubicadas por el Sector de la Aurora, sin embargo fueron omitidas del estudio por ser consideradas de un nivel socioeconómico alto y el estudio se centró en las instituciones consideradas como competencia por precio y cercanía. Del cuadro anterior podemos concluir que el precio promedio de la competencia en matrículas es de \$171.25 y en pensión de \$203.93.

7.5. Análisis de las 4P's:

7.5.1. Producto

El plantel oferta principalmente servicio educativo con una pedagogía constructivista fundamentada en la triada educativa entre el maestro, alumno y conocimiento nuevo más diez horas semanales de inglés; educación general básica desde primero a quinto en el primer año de operación, proyectándose a ofrecer los niveles completos de inicial, básica y bachillerato.

Para llevar a cabo el servicio educativo se debe tomar en cuenta, en primer término, las necesidades básicas de la escuela: baterías sanitarias, aulas claras y ventiladas y amplias, patio para recreación y deporte, agua, luz, biblioteca, laboratorios y mobiliarios de primer nivel.

7.5.2. Precio

El precio de la matrícula es de \$115,63 y pensión de \$185 mensuales. Se establecen beneficios económicos en los siguientes casos:

- Beca por grupo familiar: 10% a partir del 2do hermano.
- Beca por pronto pago: 5% anual si paga el año completo.
- Beca rendimiento académico:
 - a) Sobresaliente: 15% para notas entre 9 y 10 puntos de promedio.
 - b) Muy bueno: 7.5% para notas entre 8.5 y 9 puntos de promedio.
- Beca hijo colaborador: 15%

7.5.3. Plaza

El principal canal de distribución que se va emplear es el “canal de distribución electrónico” el Internet; a través de la página web del colegio se podrá realizar los siguientes procesos:

- Consulta de agenda diaria: El padre de familia podrá conocer las tareas asignadas a su representado, posibles reuniones con coordinadores de salón y cualquier evento de la institución.
- Impresión y consulta de libreta.
- Impresión y consulta de estados de cuenta por estudiante.

Ver la página web en anexo 11.2.

7.5.4. Promoción

La promoción está orientada exclusivamente al mercado local para las urbanizaciones de Villa Club, La Joya y Villa Del Rey para lo cual se realizará lo siguiente:

- 20.000 volantes publicitarios, distribuidas así:
 - a) En septiembre se repartirán 10.000 a los administradores generales para que a su vez sean repartidos a los administradores de cada etapa de Villa Club, La Joya y Villa Del Rey
 - b) En octubre se repartirán las otras 10.000 volantes
- Redes sociales propias: Facebook, twitter e Instagram con servicio 24/7 para promocionar la nueva institución.
- Página web: A través de la cual se podrá conocer sobre la institución y se podrá realizar el proceso de inscripción vía web.
- Alianza estratégica con los promotores: Facebook y twitter de Villa Club, La Joya y Villa Del Rey, para cual se les facilitará la información detallada de la nueva institución.

7.6. Estrategia de diferenciación

Chandler (1962) define a la estrategia como la determinación de los fines y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesaria para lograr estos.

Para Mintzberg (1978, 24 p. 934-948) la estrategia se define como “un modelo en una corriente de decisiones o acciones constituido de un producto de cualquier estrategia intentada (planeada) y de cualquier estrategia emergente (no planeada).

M. Porter (1982, p.62) señala que las estrategias que pueden generar ventajas competitivas a las empresas sobre sus rivales son: estrategias de diferenciación o de liderazgo en costos que deben adoptarse de manera excluyente y difícilmente juntas ya que como se señala en la curva U del mismo autor la empresa puede caer en los niveles más bajos de rentabilidad. A continuación el detalle de las estrategias para la institución educativa “Las Fuentes”.

Tabla 10: Estrategia de diferenciación de la institución educativa “Las Fuentes”

ESTRATEGIA	ACCIONES ESTRATÉGICAS DE DIFERENCIACIÓN
Del Servicio	Continúa innovación:
	-Diseño curricular avanzado, es decir los alumnos de primero básica, el último trimestre ven contenido de inicios del de segundo de básica y así sucesivamente.
	-10 horas semanales de inglés sin necesidad de ser institución educativa bilingüe.
	Metodología aprende a pensar:
	-Curso de AP.
	-Curso de DHP.
	Control para padres:
	-Monitoreo de agenda diaria de control de tareas vía online.
	-Consulta de notas vía online.
	-Impresión de libretas vía online.
	Contacto frecuente con clientes:
	-Reuniones frecuentes.
	-Escuela para padres.
-Eventos de integración familiar.	
De pago	Diversos canales de recaudación:
	- Banco Pichincha y Bolivariano.
	- Todas las tarjetas de crédito.

De Promoción	En Precio de ventas:
	- Becas: académicas.
	- Descuentos: por pronto pago y por grupo familiar.
	- Otros descuentos: Hijo de colaboradores y bono de \$60 en matrícula por alumnos referidos.
De venta	Forma de venta:
	- Inscripciones directas o personales.
	- Inscripciones y pagos vía online.
	- Emisión de facturas de forma electrónica.
	Socio estratégico a la promotora
	- Publicidad compartida en página web.
	- Social media de promotora brindará información de nuestros servicios.

Realizado por: El Autor

Es necesario aclarar que la innovación curricular deberá ser aprobada por el nivel zonal según lo establecido en el Artículo 88 del Reglamento a Ley Orgánica de Educación intercultural.

7.7. Análisis FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Tabla 11: Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
Experiencia en socios fundadores en el sector educativo.	Mercado en crecimiento.
Precio bajo en relación a la competencia.	Precios elevados por parte de la competencia.
Ubicación dentro de la urbanización.	Reconocimiento en la comunidad ciudadana de la trayectoria educativa de la compañía asesora.
Implementación de tecnología didáctica como biblioteca, equipos de computación y medios audiovisuales.	Relación directa con las autoridades de la urbanización.

Debilidades	Amenazas
Alto nivel de endeudamiento.	Competencia desleal.
Conocimiento inadecuado del mercado.	Normativas legales por parte del gobierno en contra de la educación privada.
Recurso humano nuevo.	Continúa construcción de urbanizaciones aledañas al instituto.
Oferta educativa incompleta.	

Realizado por: El Autor

8. Análisis Operativo

8.1. Localización del Negocio

Se encuentra localizado en el cantón Daule, parroquia la Aurora dentro de la urbanización Villa Club. (Anexo 11.3)

8.2. Capacidad instalada

El tamaño total del terreno es de 3.8has; pero en la primera fase abarcará la construcción para aproximadamente 2000m² de construcción para aulas y área administrativa, 1800m² para el área de parqueos. En otras palabras se construirán 24 aulas con capacidad de 25 alumnos, esto es; una capacidad máxima para recibir a 600 alumnos.

8.3. Descripción del servicio

El servicio educativo se brindará desde primero a quinto de básica, esto comprende las edades de 5 a 9 años. El número de horas semanales por curso es:

- Primero de básica: 39 horas
- Desde segundo a cuarto de básica: 41 horas
- Quinto de básica: 44 horas.

A continuación se detallan las materias que comprenden el número de horas detalladas anteriormente:

Tabla 12: Horas semanales de clase por asignatura y curso

ASIGNATURAS	HORAS SEMANALES DE CLASE POR ASIGNATURA / AÑOS DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA				
	1ero	2do	3ero	4to	5to
Lengua y Literatura	12	12	12	9	9
Matemáticas	8	7	7	7	7
Entorno Natural y Social	5	6	6	-	-
Ciencias naturales	-	-	-	4	4
Science	-	2	2	2	2
Estudio sociales	-	-	-	5	5
Educación Estética	2	2	2	2	2
Educación física	-	2	2	2	2
Lengua extranjera	-	6	6	6	6
Reading and writing	-	2	2	2	2
LanguageArts	6	-	-	-	-
Cultura de Vida	1	1	1	1	1
Rincones	1	-	-	-	-
Reading	2	-	-	-	-
Formación Cristiana	1	1	1	1	1
Audiovisuales	1	-	-	-	-
Aprende a pensar	-	-	-	-	2
Futbol	-	-	-	-	1
TOTAL HORAS	39	41	41	41	44

Realizado por: El Autor

Es necesario aclarar que el número de horas sobrepasa el límite establecido por el Ministerio de Educación para la Educación General Básica según su acuerdo 0052-14. (Anexo 11.4).

8.4. Diagrama de procesos

A continuación la explicación del proceso educativo de la Unidad Educativa “Las Fuentes”:

8.4.1. Presentación de la oferta educativa.- La secretaria presenta la oferta educativa al cliente potencial, la cual incluye: presentación de instalaciones, precio de matrícula, pensiones, becas y actividades extracurriculares. Adicionalmente detalla los requisitos para la inscripción:

- 2 fotos tamaño carnet a colores.
- Original de la partida de nacimiento.
- Copia del carnet de vacunas.
- Copia de libreta de calificaciones.

8.4.2. Registro e inscripción.- La secretaria llena la ficha del alumno que incluye los nombres del aspirante y datos de los padres y/o representante legal. Se procede a realizar el cobro de la inscripción y a la recepción de la documentación solicitada en el punto anterior. Finalmente se indica la fecha para la realización del test psicológico y pruebas académicas.

8.4.3. Test Psicológico y pruebas académicas.- El alumno rendirá la prueba Psicológica y las pruebas académicas en matemáticas, lengua y literatura, inglés y a partir de quinto de básica en informática.

8.4.4. Entrevista.- Aprobado o no las pruebas, se realiza la entrevista con el coordinador donde se entrega los resultados. En caso de aprobar, se procede a indicar a los padres de familia la fecha de la matriculación.

8.4.5. Matrícula.- Se realiza el cobro de la matrícula y del primer mes de pensión.

8.4.6. Inicio de actividades.- Se inicia el desarrollo del plan de estudios acorde a cada grado en particular.

8.4.7. Formación académica, pedagógica y moral.- Es la realización del proceso académico donde el niño deberá desarrollar diferentes actividades que tendrán como fin alcanzar los objetivos propuestos.

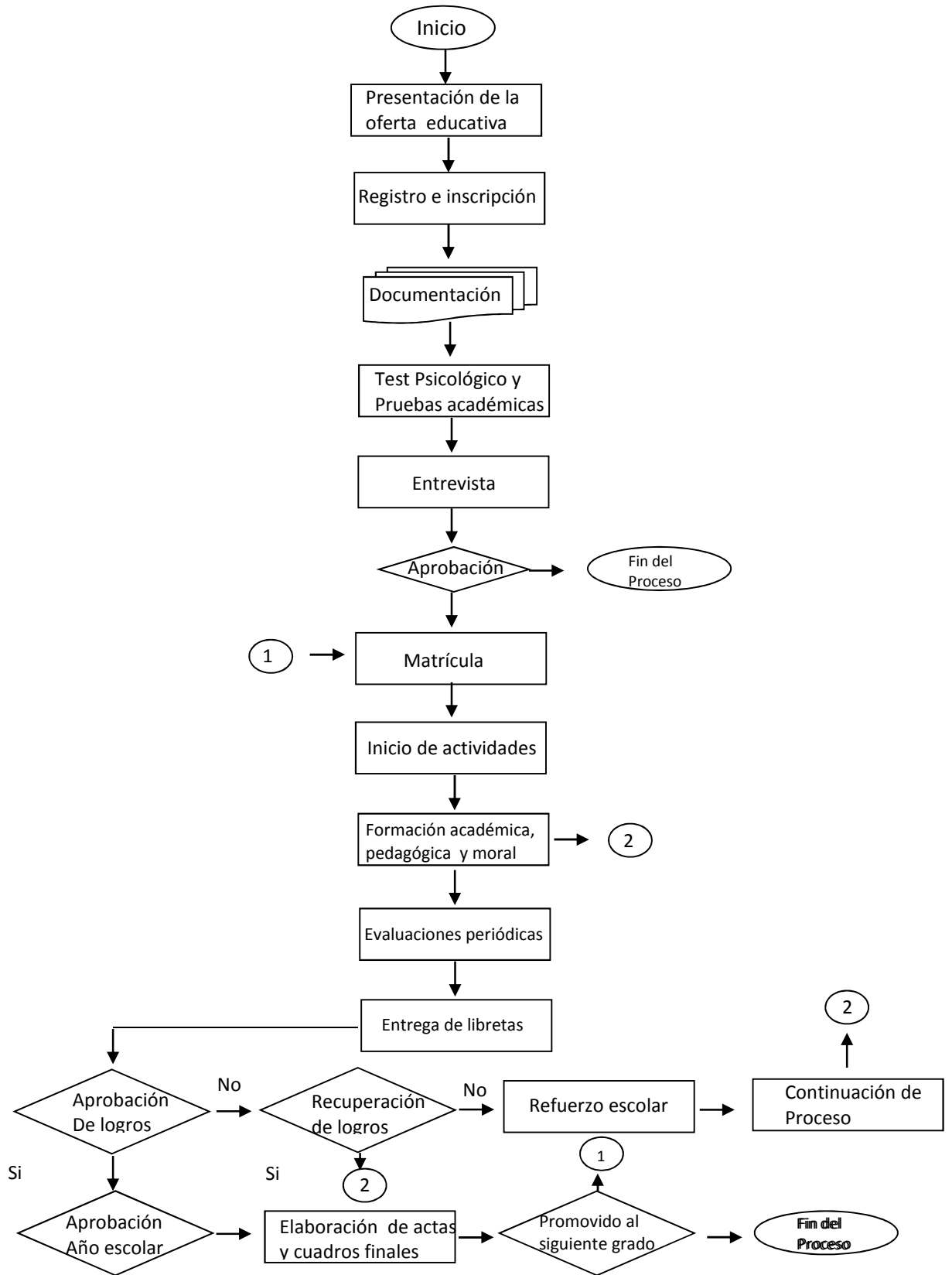
8.4.8. Evaluaciones periódicas.- Se realizarán evaluaciones periódicas con el fin de medir el desempeño de los niños en las diferentes asignaturas y tener un control en el proceso de enseñanza aprendizaje.

8.4.9. Entrega de libretas.- Se realizará la entrega de libretas de forma mensual a los padres de familia.

8.4.10. Refuerzo escolar.- En caso de que en las evaluaciones parciales, el niño no completara la nota mínima, es decir de 7/10; se realizarán tutorías de refuerzo extra clases.

8.4.11. Elaboración de actas y cuadros finales.- La secretaria del plantel procede a elaborar las actas y cuadros finales para ser llevados al Distrito.

Gráfico 3: Flujograma del proceso educativo



Realizado por: El Autor

Para controlar el proceso de enseñanza aprendizaje es necesario tener en cuenta los siguientes registros:

- **Libreta escolar.-** Este libro contiene los nombres completos del alumno y es donde se registra la nota final de cada asignatura.
- **Libros de actas de grado y demás reuniones directivas.-** En este libro de actas de grado deben aparecer el encabezamiento donde se resalte la fecha y quienes intervienen en la graduación de los estudiantes, lo mismo que el listado en orden alfabético de los graduandos y al final las firmas del Rector y persona responsables de los grados. En las demás actas debe figurar el encabezamiento como en la anterior, pero en ellas se debe agregar el orden del día y deben aparecer las intervenciones de quienes participen.
- **Libro de matrículas.-** En este libro se debe consignar todos los datos personales del alumno, de los padres de familia o representantes con sus respectivas firmas, así como detalle de la institución que proviene y al grado al que ingresa. Además debe aparecer el acta de apertura de matrícula ordinaria y la del cierre de la misma, y si la institución abre matrícula extraordinaria se debe proceder en la misma forma.
- **Códigos conductuales del alumno.-** En este libro se consignan los comportamientos tanto positivos como negativos de cada uno de los alumnos, lo que permite llevar el debido proceso y así evaluar las conductas sin temor a equivocaciones.
- **Libro de asistencia de alumnos.-** Este libro lo debe llevar cada docente con el objetivo de verificar la asistencia a las clases y para llevar un control de las evaluaciones y participaciones de los estudiantes.
- **Programa de asignatura.-** Detalla el programa de la asignatura, recursos y materiales a usar y el número de horas.
- **Planificación de asignatura.-** Este documento detallará los avances de las respectivas asignaturas por tema y por día. Deberá detallar las actividades estandarizadas a realizar en el salón de clases.
- **Portafolio del docente.-** Este documento detallará el contenido de las clases por día, por tema, así como pruebas y talleres a realizar.

Así mismo es importante mencionar que la Institución Educativa “Las Fuentes” deberá elaborar los siguientes documentos para cumplir requisitos legales:

- **Proyecto educativo institucional (PEI).**- El artículo 88 del Reglamento a LOEI (2011) establece que es un documento público de planificación estratégica institucional donde se deberá especificar los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión. Cualquier propuesta de innovación curricular incluida en el PEI deberá ser aprobada por el nivel zonal.
- **Código o manual de convivencia.**- De acuerdo al artículo 88 del Reglamento a LOEI (2011) en el manual de convivencia deben definirse los principios, objetivos y políticas institucionales que regulen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa. Este documento debe entrar en vigencia, una vez que haya sido ratificado por el Nivel Distrital, de conformidad con la normativa específica que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.
- **Programa de salud ocupacional.**- Según el decreto 2393 se emitió el Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo que señala el establecimiento de un programa que pretende planear y ejecutar actividades que permitan prevenir cualquier riesgo que pueda afectar la salud de los trabajadores.
- **Reglamento interno de trabajo.**- De acuerdo al artículo 64 del código de trabajo se deberá contar con un reglamento interno de trabajo. Este documento es el conjunto de normas que determinan las condiciones a las que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio-

8.5. Ciclo del negocio

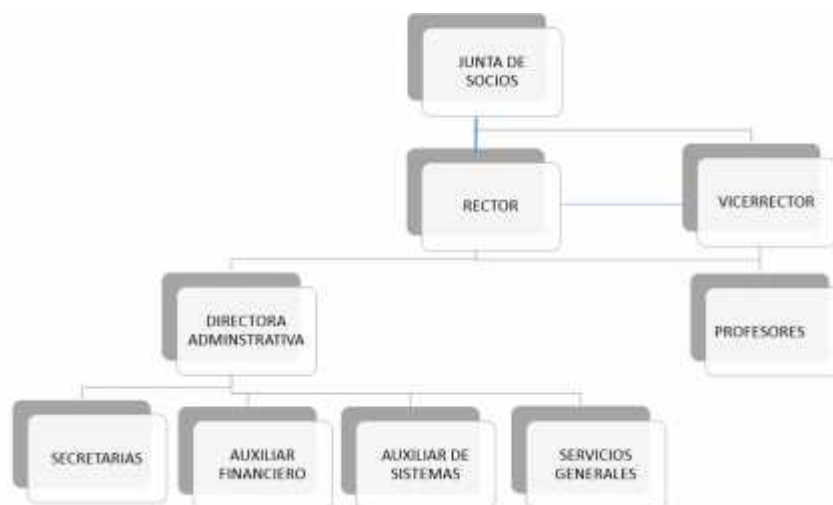
El régimen escolar de las instituciones educativas está definido en el artículo 146, en el Reglamento General a La Ley Orgánica De Educación Intercultural (2011) donde indica que el año lectivo se debe desarrollar en un régimen de dos (2) quimestres en todas las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares, debe tener una duración mínima de doscientos (200) días de asistencia obligatoria de los estudiantes para el cumplimiento de actividades educativas, contados desde el primer día de clases hasta la finalización de los exámenes del segundo quimestre.

El año lectivo en las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares debe empezar la primera semana de mayo en el régimen de Costa.

8.6. Recursos Humanos

Al ser una institución educativa nueva se contará con poco personal que tendrá que ser multifuncional dentro de sus respectivos cargos; con el fin de mitigar los costos y ofrecer una tarifa de educación favorable para la comunidad. A continuación el organigrama:

Gráfico 4: Organigrama de la Institución Educativa “Las Fuentes”



Realizado por: El Autor

De lo anteriormente mostrado es necesario aclarar que dentro de la nómina de profesores uno tendrá que ejercer la función de inspector. A continuación el total de empleados:

- Rector
- Gerente
- Administrador
- 2 Secretarias
- 18 Profesores
- Auxiliar de sistemas
- Auxiliar de financiero
- Mensajero
- Limpieza

El total de empleados es de 27.

9. Análisis Financiero

9.1. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento

9.1.1. Gastos pre-operativos.-Dentro de esto rubro se ha contemplado los gastos de constitución de la compañía anónima, el registro de marca con respecto al nombre y logo; y los permisos legales como funcionamiento y estudio ambiental. A continuación el detalle:

Tabla 13: Gastos Pre-Operativos

GASTOS PRE-OPERATIVOS	Valor Total
Constitución de compañía	\$ 850.00
Registro de Marca + Gastos legales	\$ 500.00
Permisos legales	\$ 4,800.00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 5,300.00

Realizado por: El Autor

9.1.2. Inversión en activos.-Dentro de esto rubro se ha contemplado la inversión de activos clasificados en los que se usarán para el área educativa y los de administración. A continuación el detalle:

Tabla 14: Inversión en activos

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IVA Total
ÁREA EDUCATIVA			
Terreno	1	\$ 800,450.00	\$ 800,450.00
Edificio	1	\$ 950,210.00	\$ 950,210.00
Bancas	650	\$ 60.00	\$ 43,680.00
Computadoras	124	\$ 450.00	\$ 62,496.00
Camilla	1	\$ 100.00	\$ 112.00
Muebles y Enseres	4	\$ 550.00	\$ 2,464.00
Muebles y Enseres (Sillas de espera)	5	\$ 75.00	\$ 420.00
Juegos para área verde	1	\$ 1,000.00	\$ 1,120.00
Área audiovisual	1	\$ 2,000.00	\$ 2,240.00
Ventiladores de techo	25	\$ 35.00	\$ 980.00
Otros equipos educativos	1	\$ 150.00	\$ 168.00
TOTAL			\$ 1,864,340.00
ÁREA ADMINISTRATIVA			
Computadores	2	\$ 450.00	\$ 900.00
Muebles y Enseres	2	\$ 550.00	\$ 1,100.00
Impresora Multifuncional	3	\$ 300.00	\$ 900.00
Teléfonos	5	\$ 75.00	\$ 375.00
Archivadores	2	\$ 80.00	\$ 160.00
Acondicionares de Aire	6	\$ 730.00	\$ 4,380.00
Otros equipos administrativos	1	\$ 200.00	\$ 200.00
TOTAL			\$ 8,015.00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 1,872,355.00

Realizado por: El Autor

Es necesario aclarar que el valor del terreno contempla el relleno y otros gastos necesarios para su normal funcionamiento. El edificio contempla el valor de construcción sólo por la primera fase; es decir 4000m²aproximadamente distribuidos entre aulas, oficinas administrativas y parqueos.

9.1.3. Inversión en Inicial.-Es resultado del total de la inversión de activos, los pre operativos más el capital de trabajo.

Tabla 15: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA	1,872,355.00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	5,300.00
CAPITAL DE TRABAJO	38,733.32
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$1,916,388.32

Realizado por: El Autor

9.3. Ingresos proyectados

Para realizar la proyección de ingresos se han tomado dos factores; el primero el número de estudiantes y el segundo el precio de la pensión. Para proyectar el número de estudiantes se usó una tasa del 10% anual, que representa menos del 50% del total de la tasa de natalidad en el Ecuador que es de del 21,46% a finales del 2012 según datos del INEC.

Para proyectar el incremento en el precio de las pensiones se usó una tasa del 8% por cada dos años. Se usó esta tasa porque es basada en la política institucional de la unidad educativa. De todas formas es necesario aclarar que las instituciones educativas pueden realizar incrementos anuales basados en 3 rangos según lo dispuesto en el artículo 15 del acuerdo ministerial 387-13 (2013) donde establece los siguientes incrementos:

- Del 5% si el componente del costo de la gestión educativa es de al menos el 50% del costo de la educación.
- Del 8% si el componente del costo de la gestión educativa es de al menos el 60% del costo de la educación.
- Del 10% si el componente del costo de la gestión educativa es de al menos el 70% del costo de la educación.

A continuación la proyección del ingreso por pensión para 5 años:

Tabla 16: Ingresos proyectos por pensión

INGRESO POR PENSIÓN					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de estudiantes	600	660	726	799	878
Precio de Venta	\$ 185,00	\$ 185,00	\$ 199,80	\$ 199,80	\$ 215,78
Ingresos Mensuales	\$ 111.000,00	\$ 122.100,00	\$ 145.054,80	\$ 159.560,28	\$ 189.557,61
INGRESOS ANUALES	\$ 1.110.000,00	\$ 1.221.000,00	\$ 1.450.548,00	\$ 1.595.602,80	\$ 1.895.576,13

Realizado por: El Autor

Para proyectar el incremento del valor de la matrícula se tomaron las mismas condiciones de la pensión. A continuación la proyección para 5 años:

Tabla 17: Ingresos proyectados por matrícula

INGRESO POR MATRÍCULA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de estudiantes	600	660	726	799	878
Precio de Venta	\$ 115,63	115,63	124,88	124,88	134,87
INGRESOS ANUALES	\$ 69.378,00	\$ 76.315,80	\$ 90.663,17	\$ 99.729,49	\$ 118.478,63

Realizado por: El Autor

Es necesario aclarar que el precio de la matrícula fue fijado de acuerdo al estudio de mercado realizado en capítulos anteriores; sin embargo es necesario aclarar que el establecimiento del valor de la matrícula debe basarse en el artículo 132 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) donde indica que el valor de la matrícula no debe exceder el 75% del monto de la pensión neta fijada.

Por lo anteriormente expuesto, se tiene que la pensión neta es \$150,00 de los cuales el 75% es de \$ 112,50. Es necesario aclarar que la pensión prorrateada es de \$180, esto corresponde a 5/6 de la pensión neta.

Así como se proyectaron los ingresos por pensión y matrícula es necesario proyectar las becas. Para realizarlo es necesario aplicar lo determinado en el artículo 135 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) donde establece al menos un 5% del monto total anual de matrículas y pensiones.

A continuación la proyección:

Tabla 18: Becas proyectados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BECAS ANUALES	\$ 58.968,90	\$ 64.865,79	\$ 77.060,56	\$ 84.766,61	\$ 100.702,74

Realizado por: El Autor

9.4. Egresos proyectados

Los egresos se han clasificado en 2 grupos: costos del servicio y gastos. Los gastos se clasificaron en: administrativos, financieros y de ventas.

La tasa de incremento para grupo se detalla a continuación:

- Los costos y gastos crecieron en un 5%, un punto porcentual adicional a la tasa de inflación vigente a agosto de 2014.
- Los sueldos administrativos se incrementaron en un 8% anual.
- Los sueldos de los docentes se incrementaron en un 10% anual.

A continuación la descripción de cada de uno de los costos y gastos:

Tabla 19: Costo del servicio educativo proyectado

COSTO DEL SERVICIO EDUCATIVO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	\$ 329.624,64	\$362.587,10	\$ 398.845,81	\$438.730,40	\$482.603,44
Serv. Básicos / año	\$10.260,00	\$10.773,00	\$ 11.311,65	\$11.877,23	\$12.471,09
Suministros al año	\$ 1.944,00	\$2.041,20	\$ 2.143,26	\$2.250,42	\$ 2.362,94
Seguridad / año	\$22.680,00	\$ 23.814,00	\$ 25.004,70	\$26.254,94	\$7.567,68
Internet y Celular	\$ 7.020,00	\$ 7.371,00	\$ 7.739,55	\$8.126,53	\$8.532,85
Impuestos municipales / año	\$1.350,00	\$1.417,50	\$ 1.488,38	\$1.562,79	\$1.640,93
Deprec. Área Adm. / año	\$30.372,20	\$ 30.372,20	\$ 30.372,20	\$30.372,20	\$ 30.372,20
Mantenimiento de instalaciones / año	\$2.700,00	\$2.835,00	\$ 2.976,75	\$3.125,59	\$ 3.281,87
Gastos Pre-operacionales	\$ 4.770,00	\$ 0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL GASTOS ADM.	\$410.720,84	\$441.211,00	\$479.882,30	\$522.300,10	\$568.833,01

Realizado por: El Autor

La proyección mensual de cada uno de los costos mostrados anteriormente se detallan en el anexo 11.5.

A continuación la descripción de los gastos administrativos:

Tabla 20: Gastos administrativos proyectados

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	\$ 16.956,00	\$18.312,48	\$19.777,48	\$21.359,68	\$23.068,45
Serv. Básicos / año	\$ 1.140,00	\$1.197,00	\$1.256,85	\$1.319,69	\$ 1.385,68
Suministros al año	\$ 216,00	\$226,80	\$238,14	\$250,05	\$ 262,55
Seguridad / año	\$2.520,00	\$2.646,00	\$2.778,30	\$2.917,22	\$3.063,08
Internet y Celular	\$780,00	\$819,00	\$859,95	\$902,95	\$948,09
Impuestos municipales / año	\$150,00	\$157,50	\$165,38	\$173,64	\$182,33
Deprec. Área Adm. / año	\$1.477,00	\$1.477,00	\$1.477,00	\$1.477,00	\$1.477,00
Mantenimiento de instalaciones / año	\$300,00	\$315,00	\$330,75	\$347,29	\$364,65
Gastos Pre-operacionales	\$530,00	\$0,00	\$ 0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL GASTOS ADM.	\$24.069,00	\$25.150,78	\$26.883,84	\$28.747,51	\$30.751,83

Realizado por: El Autor

A continuación la proyección de los gastos de ventas que contemplan publicidad en los cines y volantes distribuidos dentro de las urbanizaciones:

Tabla 21: Gastos de ventas proyectados

GASTOS DE VENTAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad anual	\$960,00	\$1.008,00	\$1.058,40	\$1.111,32	\$1.166,89
TOTAL G. VENTAS	\$960,00	\$1.008,00	\$1.058,40	\$1.111,32	\$1.166,89

Realizado por: El Autor

A continuación la proyección de los gastos financieros:

Tabla 22: Gastos de financieros proyectados

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 142.090,57	\$ 102.153,46
2do.	\$ 160.111,22	\$ 84.132,82
3er.	\$ 180.417,32	\$ 63.826,71
4to.	\$ 203.298,76	\$40.945,28
5to.	\$ 229.082,13	\$15.161,91
TOTAL	\$915.000,00	\$306.220,18

Realizado por: El Autor

Las condiciones del crédito fueron de \$915.000,00 a 5 años plazo con una tasa de interés del 12% anual. La necesidad de financiamiento se calculó de la diferencia entre el total de la inversión y el capital propio. Es necesario aclarar que el capital inicial de los socios fue de \$1000.000, 00.

9.5. Flujos de Caja Proyectado

**Institución Educativa “Las Fuentes”
Tabla 23: Flujo de caja proyectado**

Expresado en dólares						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$(1.872.355,00)					
UAIT		\$ 582.505,80	\$ 674.009,61	\$871.214,19	\$987.109,98	\$1.248.337,76
		\$0,00				
Pago Part. Trab.		\$0,00	\$(87.375,87)	\$(101.101,44)	\$(130.682,13)	\$(148.066,50)
Pago de IR		\$0,00	\$(108.928,58)	\$(126.039,80)	\$(162.917,05)	\$(184.589,57)
EFFECTIVO NETO		\$ 582.505,80	\$477.705,15	\$644.072,95	\$693.510,80	\$ 915.681,70
(+) Deprec. Área Educativa		\$30.372,20	\$30.372,20	\$ 30.372,20	\$30.372,20	\$ 30.372,20
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 1.477,00	\$1.477,00	\$1.477,00	\$ 1.477,00	\$1.477,00
(+) Aporte Accionistas	\$1.000.000,00					
(-) Préstamo concedido	\$915.000,00	\$(142.090,57)	\$(160.111,22)	\$(180.417,32)	\$(203.298,76)	\$(229.082,13)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 42.645,00	\$472.264,42	\$349.443,14	\$495.504,83	\$ 522.061,24	\$ 718.448,77
(+) Saldo Inicial	\$0,00	\$ 42.645,00	\$514.909,42	\$864.352,56	\$1.359.857,39	\$ 1.881.918,63
(=) FLUJO ACUMULADO	\$42.645,00	\$514.909,42	\$ 864.352,56	\$1.359.857,39	\$ 1.881.918,63	\$ 2.600.367,40

Realizado por: El Autor

Para realizar la proyección del flujo de caja a cinco años se usó la NIC 7, el método indirecto. El flujo de caja inicial es de \$42.645,00 y los flujos netos del período son de del año 1 de \$472.264,42; año 2 de \$349.443,14; año 3 por \$495.504,83; año 4 por \$522.061,24 y año 5 por \$718.448,77. El saldo acumulado total es de \$2.600.367,40.

9.6. Proyección de estados de resultados a cinco años

Institución Educativa “Las Fuentes”
Tabla 24: Estado de Resultado Integral proyectado

Expresado en dólares					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR PENSIÓN	1.110.000,00	1.221.000,00	1.450.548,00	1.595.602,80	1.895.576,13
INGRESOS POR MATRÍCULA	69.378,00	69.378,00	69.378,00	69.378,00	69.378,00
BECAS	(58.968,90)	(64.865,79)	(77.060,56)	(84.766,61)	(100.702,74)
(-) Costo del servicio	(410.720,84)	(441.211,00)	(479.882,30)	(522.300,10)	68.833,01 ⁽⁵⁾
(=) Utilidad Bruta	\$709.688,26	784.301,21	\$962.983,14	\$1.057.914,09	\$1.295.418,38
(-) Gastos Administrativos	(24.069,00)	(25.150,78)	(26.883,84)	(28.747,51)	(30.751,83)
(-) Gastos de Ventas	(960,00)	(1.008,00)	(1.058,40)	(1.111,32)	(1.166,89)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$684.659,26	\$758.142,43	\$935.040,90	\$1.028.055,26	\$1.263.499,67
(-) Gastos Financieros	(102.153,46)	(84.132,82)	(63.826,71)	(40.945,28)	(15.161,91)
(=) UAIT	\$582.505,80	\$674.009,61	\$871.214,19	\$987.109,98	\$1.248.337,76
(-) Participación Trabajadores	(87.375,87)	(101.101,44)	(130.682,13)	(148.066,50)	(187.250,66)
(-) Impuesto a la Renta	(108.928,58)	(126.039,80)	(162.917,05)	(184.589,57)	(233.439,16)
UTILIDAD NETA	\$ 386.201,34	\$446.868,37	\$ 577.615,01	\$654.453,92	\$827.647,93

Realizado por: El Autor

Para obtener la utilidad neta se consideró la provisión del 15% de participación a trabajadores y del impuesto a la renta a una tasa del 22%. El total de ingresos del año 1 es de \$386.201,34; el del año 2 de \$446.868,37; el del año 3 de \$577.615,01; el del año 4 por \$654.453,92 y finalmente del año 5 por \$827.647,93.

9.7. Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años

Institución Educativa “Las Fuentes”
Tabla 25: Estado de Situación Financiera proyectado

Expresado en dólares						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	42,645.00	514,909.42	864,352.56	1,359,857.39	1,881,918.63	2,600,367.40
Total Activo Corriente	\$42,645.00	\$514,909.42	\$864,352.56	\$1,359,857.39	\$1,881,918.63	\$2,600,367.40
A. NO CORRIENTE						
Terreno	800,450.00	800,450.00	800,450.00	800,450.00	800,450.00	800,450.00
Edificio	950,210.00	950,210.00	950,210.00	950,210.00	950,210.00	950,210.00
Bancas	43,680.00	43,680.00	43,680.00	43,680.00	43,680.00	43,680.00
Computadoras	62,496.00	62,496.00	62,496.00	62,496.00	62,496.00	62,496.00
Camilla	112.00	112.00	112.00	112.00	112.00	112.00
Muebles y Enseres	2,464.00	2,464.00	2,464.00	2,464.00	2,464.00	2,464.00
Muebles y Enseres (Sillas de espera)	420.00	420.00	420.00	420.00	420.00	420.00
Juegos para área verde	1,120.00	1,120.00	1,120.00	1,120.00	1,120.00	1,120.00
Area audiovisual	2,240.00	2,240.00	2,240.00	2,240.00	2,240.00	2,240.00
Ventiladores de techo	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00
Otros equipos educativos	168.00	168.00	168.00	168.00	168.00	168.00
(-) Deprec. Acum. Área Prod.	-	(30,372.20)	(60,744.40)	(91,116.60)	(121,488.80)	(151,861.00)
Computadores	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Muebles y Enseres	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00
Impresora Multifuncional	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00

Teléfonos	375.00	375.00	375.00	375.00	375.00	375.00
Archivadores	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00	160.00
Acondicionares de Aire	4,380.00	4,380.00	4,380.00	4,380.00	4,380.00	4,380.00
Otros equipos administrativos	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
(-) Deprec. Acum. Área Adm.	-	(1,477.00)	(2,954.00)	(4,431.00)	(5,908.00)	(7,385.00)
Total Activo NO Corriente	\$1,872,355.00	\$1,840,505.80	\$1,808,656.60	\$1,776,807.40	\$1,744,958.20	\$1,713,109.00
TOTAL ACTIVOS	\$1,915,000.00	\$2,355,415.22	\$2,673,009.16	\$3,136,664.79	\$3,626,876.83	\$4,313,476.40

PASIVOS

PASIVO CORRIENTE

Porción Corriente de la Deuda	142,090.57	160,111.22	180,417.32	203,298.76	229,082.13	-
Particip. De Trab. Por Pagar	-	87,375.87	101,101.44	130,682.13	148,066.50	187,250.66
Imp. A la Renta por Pagar	-	108,928.58	126,039.80	162,917.05	184,589.57	233,439.16
Total Pasivo Corriente	\$142,090.57	\$356,415.67	\$407,558.56	\$496,897.94	\$561,738.19	\$420,689.83

PASIVO NO CORRIENTE

Deuda a Largo Plazo	772,909.43	612,798.21	432,380.89	229,082.13	-	-
Total Pasivo NO Corriente	772,909.43	612,798.21	432,380.89	229,082.13	-	-
Total PASIVO	\$915,000.00	\$969,213.88	\$839,939.45	\$725,980.07	\$561,738.19	\$420,689.83

PATRIMONIO

Capital	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
Reserva Legal	-	-	38,620.13	83,306.97	141,068.47	206,513.86
Utilidad del ejercicio	-	386,201.34	446,868.37	577,615.01	654,453.92	827,647.93
Utilidad Retenidas	-	-	347,581.21	749,762.74	1,269,616.25	1,858,624.77
Total PATRIMONIO	\$1,000,000.00	\$1,386,201.34	\$1,833,069.71	\$2,410,684.72	\$3,065,138.64	\$3,892,786.57

Realizado por: El Autor

9.8. Punto de equilibrio

Para cualquier empresa es importante planear sus operaciones de tal forma que se logre cubrir todas obligaciones y que se genere utilidad, por ello es importante conocer el punto donde sus ingresos y egresos son iguales.

$$PE = \frac{\text{Cotos fijos totales}}{\text{Precio por unidad} - \text{costo variable por unidad}}$$

Teniendo en cuenta la fórmula anterior, en el sector educativo no existen costos variables, ya que no se considera que en la prestación del servicio se generen este tipo de costos, lo más probable sería pensar que el costo de los docentes sería mano de obra directa; sin embargo sea que se matricule o no un niño, no deja de reducir el costo de la nómina del personal docente.

Por lo anteriormente expuesto el punto de equilibrio por año sería:

Tabla 26: Punto de equilibrio en número de alumnos y en dólares

Años	Número de alumnos	Monto en dólares
1	291	53,790.33
2	298	55,150.26
3	286	57,165.13
4	297	59,310.42
5	285	61,591.36

Realizado por: El Autor

9.9. Índices Financieros (VAN, TIR, IR)

9.9.1. Valor actual neto (VAN).-Pretende actualizar los flujos de efectivo futuro al período inicial o período cero a través de una tasa de descuento, con el objetivo de comparar si los beneficios son mayores a los costos. Por lo tanto el valor presente se interpreta de la siguiente forma:

- VAN (+): Proyecto viable
- VAN = 0: Proyecto no atractivo debido a que genera un interés a la tasa de oportunidad del mercado.
- VAN (-): Proyecto no viable porque el interés generado es menor a la tasa de oportunidad del mercado.

Para calcular el VAN se tomará el flujo de caja neto del período sin tener en cuenta la inversión inicial total con una tasa del 20%.

Tabla 27: Flujo de caja neto por período

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(1,916,388.32)	472,264.42	349,443.14	495,504.83	522,061.24	2,470,291.09

Realizado por: El Autor

VAN = \$251.104,92.

Como el VAN es positivo el proyecto es viable pues demuestra que los ingresos son mayores a los egresos y por lo tanto el proyecto será rentable para los inversionistas.

9.9.2. Tasa interna de retorno (TIR).-Se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación de un proyecto e igualarlos a la inversión inicial; en otras palabras es la tasa que hace que el valor presente de los ingresos sea igual al valor presente de los egresos. El criterio para analizar la aceptación o rechazo de un proyecto es el siguiente:

- Si $TIR > r$: Se acepta el proyecto pues la rentabilidad es mayor que la mínima requerida.
- Si $TIR < r$: Se rechaza el proyecto pues rentabilidad es menor que la mínima requerida.

TIR = 24.18%

Como la TIR es mayor que el 20% que es la rentabilidad mínima requerida, se concluye que el proyecto es viable.

9.9.3. Índice de rentabilidad.-A continuación se detallan los índices de rentabilidad de los estados financieros proyectados por año:

Tabla 28: Índices de rentabilidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	32,75%	34,63%	38,00%	39,31%	42,12%
ROA	20,17%	18,97%	21,61%	20,86%	22,82%
ROE	27,86%	24,38%	23,96%	21,35%	21,26%
ROI	38,62%	44,69%	57,76%	65,45%	82,76%

Realizado por: El Autor

Todos los índices mostrados anteriormente han incrementado año a año, por lo tanto se concluye que el proyecto es rentable.

9.10. Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad del proyecto se ha determinado cambios en la variable sólo de ingresos: específicamente en el número de estudiantes y en porcentaje de incremento anual de los mismos.

Tabla 29: Estimaciones para la realización del análisis de sensibilidad

VARIABLE	PESIMISTA	ESCENARIO DESEADO	ESCENARIO OPTIMISTA
Número de estudiantes al inicio.	450	600	750
% de incremento en número de estudiantes para los años subsiguientes.	5% anual	10% anual	15% anual
Precio de venta al inicio.	185	185	185
Número de docentes	18	18	23

Realizado por: El Autor

Con los supuestos mostrados anteriormente, se determinaron 3 escenarios: pesimista, deseable y optimista.

Tabla 30: Resultados del análisis de sensibilidad

VARIABLE	TIR	VAN	PAY BACK
Pesimista	6,69%	(\$745.030,54)	19
Deseable	24,28%	251.104,92	5
Optimista	39,44%	\$1.220.923,38	3

Realizado por: El Autor

Por el escenario pesimista se tiene un VAN de (\$745.030,54); siempre y cuando se apertura con 450 estudiantes y anualmente este número se incremente en un 5%. En el escenario deseable se tiene un VAN de \$251.104,92; siempre y cuando se apertura con 600 estudiantes y anualmente este número se incremente en un 10%. Finalmente el escenario optimista se tiene un VAN por \$1.220.923,38 si se apertura con 750 estudiantes y anualmente este número se incremente en un 15%.

Por lo anteriormente expuesto se concluye que el proyecto es extremadamente sensible a cambios en los ingresos sean por precios o cantidades.

9.11. Tiempo de retorno de la inversión (Payback)

A continuación el cálculo del tiempo de retorno de la inversión, para el proyecto es de 5 años. Es un tiempo prudencial para recuperar la inversión.

Tabla 31: Período de recuperación

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO DEL PERIODO	(1.916.388,32)	472.264,42	349.443,14	495.504,83	522.061,24	2.470.291,09
Saldo Periodo de Recuperación	(1.916.388,32)	(1.444.123,89)	(1.094.680,76)			
PERIODO DE RECUPERACIÓN		5,13 años				

Realizado por: El Autor

9. Conclusiones

Debido al importante crecimiento poblacional del cantón Daule, parroquia la Aurora, específicamente en las urbanizaciones Villa Club, La Joya y Villa Del Rey, es importante crear una institución educativa que cubra las necesidades de los habitantes de dicho sector.

De acuerdo a la estimación y proyección de la demanda potencial insatisfecha, en la parroquia la Aurora, a finales del año 2012, existieron 1163 niños sin acceso a una educación cercana a sus hogares en el nivel de primero a quinto de básica, por esa razón la nueva institución educativa ofrecerá de forma inicial cupos para 600 niños que es la capacidad normal de las instalaciones.

Por otra parte en base a los resultados obtenidos del análisis de la oferta, se determinó que la misma es insuficiente pues existen sólo 12 instituciones educativas, de las cuales 3 son fiscales; esto corresponde al 25% y 9 particulares; esto representa un 75%. De estas últimas, sólo 4 están en el sector urbano, lo cual representa un 44%. Esto evidencia que existe una baja participación de instituciones educativas fiscales y particulares que pueden ser atendidos por un nuevo establecimiento.

En el análisis operativo se desarrolló una oferta académica superior a lo de los colegios fiscales y para cualquier institución privada no bilingüe pues el servicio educativo contará con un valor agregado de 10 horas semanales de inglés a partir del segundo de básica y desde quinto de básica 2 horas semanales en la metodología de aprender a pensar. Esto bajo la asesoría de directivos de una importante institución guayaquileña de más de 50 años en el mercado con la misma metodología.

Finalmente en la evaluación económica se demostró que el proyecto es viable tanto en el aspecto económico como social. Económicamente el proyecto es rentable, el VAN fue \$251.104,92; una tasa interna de retorno de 24,28%, superior a la tasa de oportunidad del mercado; un periodo de recuperación de la inversión de 5 años y una rentabilidad del 32.75%. Es importante recalcar que el proyecto tiene como base iniciar con 600 niños; como se mencionó anteriormente existe una demanda potencial insatisfecha, la cual será necesaria absorber de manera estratégica. De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio financiero se analizó que el punto de equilibrio para los diferentes años es de 285 a 298 niños matriculados, lo cual es un monto accesible para un colegio que inicia sus actividades ya que equivale aproximadamente a un 50% de los 600 cupos correspondientes a la capacidad normal instalada.

Bibliografía

Chandler, A. D. (1962). Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise. Cambridge : MIT Press.

Código del trabajo. (2005). Quito: Registro Oficial S. 167.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (2010). Obtenido de Ecuador en cifras: <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

Ley de compañías. (1999). Quito: Registro Oficial 312.

Ley de Regimen Tributario Interno. (2004). Quito: Registro Oficial 463.

Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2011). Quito: Registro Oficial S. 417.

M., B. A. (2001). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas: Servicio Editorial.

Ministerio de Educación. (2008). Obtenido de Archivo Maestro de Instituciones Educativas: <http://educacion.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=3978>

Ministerio de Educación. (2009). Obtenido de Archivo Maestro de Instituciones Educativas: <http://educacion.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=3977>

Ministerio de Educación. (2010). Obtenido de Archivo Maestro de Instituciones Educativas: <http://educacion.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=3976>

Ministerio de Educación. (2011). Obtenido de Archivo Maestro de Instituciones Educativas: <http://educacion.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=3975>

Ministerio de Educación. (2012). Obtenido de Archivo Maestro de Instituciones Educativas: <http://educacion.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=4825>

Ministerio de Educación. (24 de Octubre de 2013). Obtenido de Educación web site: <http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/ACUERDO-387-13.pdf>

Ministerio de Educación. (24 de Marzo de 2014). Obtenido de Educación web site: <http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/ACUERDO-052-14.pdf>

Mintzberg, H. (1978). Patterns in Strategy Fomation. *Managament Science* , 934-948.

Porter, M. (1982). Técnicas para el análisis de los sectores Industriales y de la Competencia. En M. Porter, Estrategia competitiva (pág. 62). México: CECSA.

Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. (1986). Quito: Registro Oficial 565.

Reglamento General a La Ley Orgánica De Educación Intercultural . (2011). Quito: Registro Oficial S. 526.

11. Anexos

11.1. Encuesta para habitantes de Villa Club, La Joya y Villa Del Rey

Le agradecemos la información que proporcione al contestar las siguientes preguntas:

Marque con una X a opción que corresponda su respuesta.

1. Señala la urbanización donde vive

Villa Club La Joya Villa Del Rey

2. ¿Tiene hijos, nietos u otros niños que estén bajo su cargo?

Sí No

3. ¿Cuáles son las edades que se encuentran estos niños?

De 0 a 5 años
 De 5 a 9 años
 De 9 a 13 años
 De 13 a 17 años

4. Preferiría que sus hijos estudiaran cerca a la residencia de donde viven

Sí No

5. ¿Le gustaría contar con una institución educativa que le ofreciera el servicio educativo desde primero a quinto de básica dentro su urbanización?

Sí No

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por la pensión?

Entre \$120 a \$150
 Entre \$150 a \$170.00
 Entre \$170 a \$190.00
 Entre \$190 a \$210.00
 \$ Más de \$210.00

7. ¿Le gustaría contar con el servicio de pago con tarjeta de crédito?

Sí _____

No _____

8. ¿En qué horario le gustaría que se diera este servicio?

_____ Matutino

_____ Vespertino

9. ¿Le gustaría el servicio de control de tareas?

Sí _____

No _____

10. ¿Su ingreso promedio familiar mensual?

_____ Menos de \$800

_____ Entre \$800.00 a \$1000.00

_____ Entre \$1000.00 a \$2000.00

_____ Entre \$2000.00 a \$3000.00

_____ \$Más de \$3000.00

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

11.2. Página web de la Unidad Educativa



11.5. Rubros para determinar el costo del servicio por mes y año

Sueldos y Salarios	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Gasto Total Sueldos y Salarios
Rector	1	1,800.00	1,800.00	41.3%	2,543.40
Secretaria	2	360.00	720.00	41.3%	1,017.36
Mensajero	1	360.00	360.00	41.3%	508.68
Limpieza	1	360.00	360.00	41.3%	508.68
Profesores	18	750.00	13,500.00	41.3%	19,075.50
Administrador (90% proporcional)	1	900.00	900.00	41.3%	1,271.70
Gerente	1	1,800.00	1,800.00	41.3%	2,543.40
TOTAL	25		\$19,440.00		\$27,468.72

Presupuesto de SUELDOS y SALARIOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / mes	27,468.72	30,215.59	33,237.15	36,560.87	40,216.95
Sueldos y Salarios / año	329,624.64	362,587.10	398,845.81	438,730.40	482,603.44

Presupuesto de Servicios Básicos para la Administración

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Serv. Básicos / mes	855.00	897.75	942.64	989.77	1,039.26
Serv. Básicos / año	10,260.00	10,773.00	11,311.65	11,877.23	12,471.09

Presupuesto de Suministros de Oficina

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros al mes	162.00	170.10	178.61	187.54	196.91
Suministros al año	1,944.00	2,041.20	2,143.26	2,250.42	2,362.94

Presupuesto de Seguridad Armada

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Seguridad / mes	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91	2,297.31
Seguridad / año	22,680.00	23,814.00	25,004.70	26,254.94	27,567.68

Presupuesto de Internet y Celular					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Internet y Celular / mes	585.00	614.25	644.96	677.21	711.07
Internet y Celular	7,020.00	7,371.00	7,739.55	8,126.53	8,532.85

Presupuesto de impuesto predial					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Impuestos municipales / año	1,350.00	1,417.50	1,488.38	1,562.79	1,640.93

Presupuesto de Depreciación Área Educativa					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Deprec. Área Educativa / mes	2,531.02	2,531.02	2,531.02	2,531.02	2,531.02
Deprec. Área Adm. / año	30,372.20	30,372.20	30,372.20	30,372.20	30,372.20

Presupuesto de Mantenimiento de instalaciones					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento	225.00	236.25	248.06	260.47	273.49
Mantenimiento de instalaciones / año	2,700.00	2,835.00	2,976.75	3,125.59	3,281.87

"Amortización" de Gastos de Pre-Operacionales					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Pre-operacionales	4,770.00	-	-	-	-

11.6. Proyección de ingresos y gastos - Escenario pesimista

INGRESO POR PENSIÓN					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de estudiantes	450	473	496	521	547
Precio de Venta	185.00	185.00	199.80	199.80	215.78
Ingresos Mensuales	83,250.00	87,412.50	99,125.78	104,082.06	118,029.06
INGRESOS ANUALES	832,500.00	874,125.00	991,257.75	1,040,820.64	1,180,290.60

INGRESO POR MATRÍCULA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de estudiantes	450	473	496	521	547
Precio de Venta	115.63	115.63	124.88	124.88	134.87
INGRESOS ANUALES	52,033.50	54,635.18	61,956.29	65,054.10	73,771.35

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BECAS ANUALES	44,226.68	46,438.01	52,660.70	55,293.74	62,703.10

COSTO DEL SERVICIO EDUCATIVO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	329,624.64	362,587.10	398,845.81	438,730.40	482,603.44
Serv. Básicos / año	10,260.00	10,773.00	11,311.65	11,877.23	12,471.09
Suministros al año	1,944.00	2,041.20	2,143.26	2,250.42	2,362.94
Seguridad / año	22,680.00	23,814.00	25,004.70	26,254.94	27,567.68
Internet y Celular	7,020.00	7,371.00	7,739.55	8,126.53	8,532.85
Impuestos municipales / año	1,350.00	1,417.50	1,488.38	1,562.79	1,640.93
Deprec. Área Adm. / año	30,372.20	30,372.20	30,372.20	30,372.20	30,372.20
Mantenimiento de instalaciones / año	2,700.00	2,835.00	2,976.75	3,125.59	3,281.87
Gastos Pre-operacionales	4,770.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL GASTOS ADM.	410,720.84	441,211.00	479,882.30	522,300.10	568,833.01

GASTOS ADMINISTRATIVOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	16,956.00	18,312.48	19,777.48	21,359.68	23,068.45
Serv. Básicos / año	1,140.00	1,197.00	1,256.85	1,319.69	1,385.68
Suministros al año	216.00	226.80	238.14	250.05	262.55
Seguridad / año	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22	3,063.08
Internet y Celular	780.00	819.00	859.95	902.95	948.09
Impuestos municipales / año	150.00	157.50	165.38	173.64	182.33
Deprec. Área Adm. / año	1,477.00	1,477.00	1,477.00	1,477.00	1,477.00
Mantenimiento de instalaciones / año	300.00	315.00	330.75	347.29	364.65
Gastos Pre-operacionales	530.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL GASTOS ADM.	24,069.00	25,150.78	26,883.84	28,747.51	30,751.83

GASTOS DE VENTAS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad anual	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89
TOTAL G. VENTAS	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89

GASTOS FINANCIEROS

Años	Principal	Intereses
1er.	142,090.57	102,153.46
2do.	160,111.22	84,132.82
3er.	180,417.32	63,826.71
4to.	203,298.76	40,945.28
5to.	229,082.13	15,161.91
TOTAL	915,000.00	306,220.18

Institución Educativa Las Fuentes

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	1,872,355.00	-	-	-	-	-
UAIT		302,403.52	328,217.89	418,979.29	444,456.20	553,707.38
Pago Part. Trab.		0.00	-45,360.53	-49,232.68	-62,846.89	-66,668.43
Pago de IR		0.00	-56,549.46	-61,376.74	-78,349.13	-83,113.31
EFFECTIVO NETO		302,403.52	226,307.90	308,369.87	303,260.18	403,925.64
(+) Deprec. Área Educativa		30,372.20	30,372.20	30,372.20	30,372.20	30,372.20
(+) Deprec. Área Adm.		1,477.00	1,477.00	1,477.00	1,477.00	1,477.00
(+) Aporte Accionistas	1,000,000.00					
(-) Préstamo concedido	915,000.00	142,090.57	160,111.22	180,417.32	203,298.76	229,082.13
FLUJO NETO DEL PERIODO	42,645.00	192,162.15	98,045.88	159,801.74	131,810.62	206,692.71
(+) Saldo Inicial	0.00	42,645.00	234,807.15	332,853.03	492,654.78	624,465.39
(=) FLUJO ACUMULADO	42,645.00	234,807.15	332,853.03	492,654.78	624,465.39	831,158.10

Institución Educativa Las Fuentes

ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR PENSIÓN	832,500.00	874,125.00	991,257.75	1,040,820.64	1,180,290.60
INGRESOS POR MATRÍCULA	52,033.50	52,033.50	52,033.50	52,033.50	52,033.50
BECAS	(44,226.68)	(46,438.01)	(52,660.70)	(55,293.74)	(62,703.10)
(-) Costo del servicio	(410,720.84)	(441,211.00)	(479,882.30)	(522,300.10)	(568,833.01)
(=) Utilidad Bruta	429,585.99	438,509.49	510,748.25	515,260.31	600,788.00
(-) Gastos Administrativos	(24,069.00)	(25,150.78)	(26,883.84)	(28,747.51)	(30,751.83)
(-) Gastos de Ventas	(960.00)	(1,008.00)	(1,058.40)	(1,111.32)	(1,166.89)
(=) UTILIDAD					

OPERACIONAL	404,556.99	412,350.71	482,806.01	485,401.48	568,869.28
(-) Gastos					
Financieros	(102,153.46)	(84,132.82)	(63,826.71)	(40,945.28)	(15,161.91)
(=) UAIT	302,403.52	328,217.89	418,979.29	444,456.20	553,707.38
(-) Participación					
Trabajadores	(45,360.53)	(49,232.68)	(62,846.89)	(66,668.43)	(83,056.11)
(-) Impuesto a la					
Renta	(56,549.46)	(61,376.74)	(78,349.13)	(83,113.31)	(103,543.28)
UTILIDAD					
NETA	200,493.54	217,608.46	277,783.27	294,674.46	367,107.99

11.7. Proyección de ingresos y gastos - Escenario optimista

INGRESO POR PENSIÓN					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de estudiantes	750.00	862.50	991.88	1,140.66	1,311.75
Precio de Venta	185.00	185.00	199.80	199.80	215.78
Ingresos Mensuales	138,750.00	159,562.50	198,176.63	227,903.12	283,055.67
INGRESOS ANUALES	1,387,500.00	1,595,625.00	1,981,766.25	2,279,031.19	2,830,556.73

INGRESO POR MATRÍCULA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de estudiantes	750.00	862.50	991.88	1,140.66	1,311.75
Precio de Venta	115.63	115.63	124.88	124.88	134.87
INGRESOS ANUALES	86,722.50	99,730.88	123,865.75	142,445.61	176,917.45

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BECAS ANUALES	73,711.13	84,767.79	105,281.60	121,073.84	150,373.71

COSTO DEL SERVICIO EDUCATIVO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	393,209.64	432,530.60	475,783.66	523,362.03	575,698.23
Serv. Básicos / año	10,260.00	10,773.00	11,311.65	11,877.23	12,471.09
Suministros al año	1,944.00	2,041.20	2,143.26	2,250.42	2,362.94
Seguridad / año	22,680.00	23,814.00	25,004.70	26,254.94	27,567.68
Internet y Celular	7,020.00	7,371.00	7,739.55	8,126.53	8,532.85
Impuestos municipales / año	1,350.00	1,417.50	1,488.38	1,562.79	1,640.93
Deprec. Área Adm. / año	31,380.20	31,380.20	31,380.20	31,380.20	31,380.20
Mantenimiento de instalaciones / año	2,700.00	2,835.00	2,976.75	3,125.59	3,281.87
Gastos Pre-operacionales	4,770.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL GASTOS ADM.	475,313.84	512,162.50	557,828.15	607,939.73	662,935.81

GASTOS ADMINISTRATIVOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	16,956.00	18,312.48	19,777.48	21,359.68	23,068.45
Serv. Básicos / año	1,140.00	1,197.00	1,256.85	1,319.69	1,385.68
Suministros al año	216.00	226.80	238.14	250.05	262.55
Seguridad / año	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22	3,063.08
Internet y Celular	780.00	819.00	859.95	902.95	948.09
Impuestos municipales / año	150.00	157.50	165.38	173.64	182.33
Deprec. Área Adm. / año	1,477.00	1,477.00	1,477.00	1,477.00	1,477.00
Mantenimiento de instalaciones / año	300.00	315.00	330.75	347.29	364.65
Gastos Pre-operacionales	530.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL GASTOS ADM.	24,069.00	25,150.78	26,883.84	28,747.51	30,751.83

GASTOS DE VENTAS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad anual	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89
TOTAL G. VENTAS	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89

GASTOS FINANCIEROS

Años	Principal	Intereses
1er.	144,419.93	103,828.11
2do.	162,735.99	85,512.05
3er.	183,374.99	64,873.05
4to.	206,631.52	41,616.51
5to.	232,837.57	15,410.46
TOTAL	930,000.00	311,240.18

Institución Educativa Las Fuentes

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN						
FIJA*	1,882,435.00					
UAIT		796,340.43	973,746.38	1,312,563.71	1,565,264.78	2,056,640.54
Pago Part. Trab.		0.00	-119,451.06	-146,061.96	-196,884.56	-234,789.72
Pago de IR		0.00	-148,915.66	-182,090.57	-245,449.41	-292,704.51
EFFECTIVO NETO		796,340.43	705,379.65	984,411.18	1,122,930.81	1,529,146.31
(+) Deprec. Área Educativa		31,380.20	31,380.20	31,380.20	31,380.20	31,380.20
(+) Deprec. Área Adm.		1,477.00	1,477.00	1,477.00	1,477.00	1,477.00
(+) Aporte Accionistas	1,000,000.00					
(-) Préstamo concedido	930,000.00	144,419.93	-162,735.99	-183,374.99	-206,631.52	-232,837.57
FLUJO NETO DEL PERIODO	47,565.00	684,777.70	575,500.86	833,893.39	949,156.48	1,329,165.94
(+) Saldo Inicial	0.00	47,565.00	732,342.70	1,307,843.56	2,141,736.95	3,090,893.44
(=) FLUJO ACUMULADO	47,565.00	732,342.70	1,307,843.56	2,141,736.95	3,090,893.44	4,420,059.38

Institución Educativa Las Fuentes

ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR PENSIÓN	1,387,500.00	1,595,625.00	1,981,766.25	2,279,031.19	2,830,556.73
INGRESOS POR MATRÍCULA	86,722.50	86,722.50	86,722.50	86,722.50	86,722.50
BECAS	-73,711.13	-84,767.79	-105,281.60	-121,073.84	-150,373.71
(-) Costo del servicio	-475,313.84	-512,162.50	-557,828.15	-607,939.73	-662,935.81
(=) Utilidad Bruta	925,197.54	1,085,417.20	1,405,379.00	1,636,740.12	2,103,969.72
(-) Gastos Administrativos	-24,069.00	-25,150.78	-26,883.84	-28,747.51	-30,751.83
(-) Gastos de Ventas	-960.00	-1,008.00	-1,058.40	-1,111.32	-1,166.89
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	900,168.54	1,059,258.42	1,377,436.76	1,606,881.29	2,072,051.01
(-) Gastos Financieros	-103,828.11	-85,512.05	-64,873.05	-41,616.51	-15,410.46
(=) UAIT	796,340.43	973,746.38	1,312,563.71	1,565,264.78	2,056,640.54
(-) Participación Trabajadores	-119,451.06	-146,061.96	-196,884.56	-234,789.72	-308,496.08
(-) Impuesto a la Renta	-148,915.66	-182,090.57	-245,449.41	-292,704.51	-384,591.78
UTILIDAD NETA	527,973.70	645,593.85	870,229.74	1,037,770.55	1,363,552.68