



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

FACULTAD DE POSTGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
COHORTE 2014**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA UNIDAD
EDUCATIVA DE ARTES NEW SOUND EN LA ZONA DE
VILLA CLUB, Daule-Ecuador.**

**PLAN DE NEGOCIOS PRESENTADO COMO REQUISITO
PREVIO A OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

AUTOR:

Ing. Kira Alexandra Loor Cabrera

TUTOR:

Ing. César Eduardo Espinoza Samaniego, MBA.

Samborondón-Ecuador

Febrero de 2017

DEDICATORIA

El presente proyecto se lo dedico al único que merece toda gloria y honor, a Dios, por ser mi fortaleza y refugio en todo tiempo y de quien viene toda sabiduría e inteligencia.

A mis padres por ser esa autoridad puesta por Dios aquí en la tierra para guiarme y hacer de mí una mejor persona. Sobre todo por enseñarme que todo lo que emprenda dejará un legado para futuras generaciones. De igual forma a mis hermanos quienes siempre me han extendido su ayuda y consejos.

También quisiera dedicarlo a Lily Pilataxi de Arenas, rectora del Colegio Steiner, por desearme un día que pueda llegar lejos y aún superar sus logros.

Igualmente dedico este esfuerzo a todas aquellas personas e instituciones que supieron apoyarme y brindar información para hacer de este plan de negocios una realidad: Margarita, Katherine, Antonio, Yesenia, Ministerio de Educación, Distrito Educativo – Zona 5, Arq. Myriam Montoya y a mi esposo Cristian Flores por su comprensión y apoyo.

Kira

AGRADECIMIENTO

Al Ingeniero César Eduardo Espinoza Samaniego, por la dirección y apoyo invaluable en el desarrollo de este plan de negocios como tema de titulación.

A cada uno de los profesores y directivos de la Maestría en Administración de Empresas, COHORTE 2014, de la Universidad de Especialidades Empresariales, UEES, por contribuir a la excelencia en la formación de profesionales impartiendo sus conocimientos y experiencias.

A Margarita Arellano, del área de Apoyo y Seguimiento del Ministerio de Educación, por su gran ayuda y fe en el proceso para la creación de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Y a Dios por sobre todas las cosas.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto tiene como fin fomentar en los estudiantes un espíritu creativo e interpretativo. Small (1999), considera que una actuación musical es algo mucho más rico y complejo de lo que muestran aquellos que se concentran tan sólo en ejecutar la obra musical y en su efecto sobre un oyente individual. Tocar un instrumento según Reynoso (2010), demanda del funcionamiento de los dos hemisferios cerebrales (Hemisferio derecho; expresión no verbal; y Hemisferio izquierdo: parte verbal); es así como, sentir la música estimula al cerebro para que funcione integradamente. Este tipo de activación cerebral difícilmente se conseguirá con el estudio netamente teórico, es necesaria la práctica del instrumento. Harper-Scott & Samson (2009), manifiestan que una simple práctica o juego instrumental no es una actuación musical. La actuación por lo regular se caracteriza por su dimensión evaluativa e interactivo (a través de la participación de la audiencia). La música es un medio a través del cual se puede percibir el mundo. (Hormigos & Cabello, 2004).

Para Pliego de Andrés (2002), Pérez-Aldeguer (2014), Costa (2015) y Miralles (2015), la música es una materia digna de estudio y sostienen que la competencia intercultural puede ser desarrollada por medio de la música a partir de una dimensión social, y que además el origen de la conducta musical comienza antes de nacer.

Siendo la música un factor presente desde antes de nacer, tal como indica Magaña (2005), en una entrevista realizada al maestro y compositor mexicano Eugenio Toussaint Uthoff, la música puede transformarse en una forma de vida, una opción viable para vivir de ella, tal como un oficio o una profesión, brindando un estilo de vida digna sobrepasando los falsos estereotipos de un músico tocando el piano y

sitiado de mujeres bellas. Tal como lo indican Touriñan & Longueira (2010), la inserción de las artes, de manera general, y de la música, en particular, dentro de los sistemas educativos guarda relación con el modelo de ser humano y el modelo de sociedad al que se desea tener.

La música es usada por las personas entre las interacciones cotidianas (Tobar, 2013). Sin lugar a dudas, el estudio de la música es un gran aporte en la educación y formación del ser humano, además lo incentivan a tener una mente más creativa donde la imaginación y las formas de pensamiento se tornan más flexibles. Es importante destacar que también reafirma la autoestima en los niños dado los esfuerzos continuos y disciplinados que deben realizar para perfeccionar su talento.

La creación de la Unidad Educativa de Artes New Sound, la cual será analizada a través de un plan de negocios, surge como una respuesta al bajo nivel cultural y artístico en los jóvenes de la Urbanización Villa Club del cantón Daule de la Provincia del Guayas, una de las causas por la que esto se da, es debido a la inexistencia de un establecimiento educativo musical de alto nivel en la zona de Daule, provincia del Guayas-Ecuador, según lo indicado por el área de Apoyo y Seguimiento del Ministerio de Educación del Ecuador, donde muchas familias habitan dentro de varios conjuntos residenciales

A través de una idea basada en un sentimiento, el amor a la música, se realizó un vacacional con más de sesenta inscritos, entre niños y adolescentes, en los meses de Febrero-Abril del año 2016, dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa Educamundo, en la Urbanización Villa Club entre la etapa Doral y Aura lote P. Se tiene como objetivo responder a la necesidad de fomentar desde temprana edad en

los estudiantes un espíritu creativo e interpretativo a través de un trabajo tanto individual como colectivo, aportando a su vez valores a la educación que inicia en casa.

La zona escogida para el funcionamiento del instituto está conformada por varias etapas y que cuenta con una población extensa. Villa Club es una urbanización con una década de existencia y que además es la única empresa con certificado de calidad ISO 9001:2008. Las edades de los hijos de los moradores de Villa Club comprenden desde los cero meses de edad hasta hijos adolescentes (entre 12 a 16 años de edad). Es una población en crecimiento y con miras al progreso.

Índice de Contenido

Capítulo I. Problema de investigación.....	1
Capítulo II. Plan de Negocios.....	3
Resumen Ejecutivo	3
Naturaleza del negocio.....	4
Definición y ubicación	4
Formalización del negocio	6
Marco metodológico	13
Delimitaciones	15
Análisis de la industria.....	15
Microambiente externo	15
Macroambiente externo	17
Análisis Estratégico Situacional	23
Matriz de Evaluación FODA.....	25
Balanced Scorecard	30
Mercadotecnia/Marketing	32
Objetivo de marketing.....	32
Investigación de mercados	33
Distribución/Plaza	42
Promociones por pago.....	42
Publicidad	42
Políticas de precio	44
Plan de introducción al mercado.....	44
Riesgos y oportunidades de mercado	46
Sistema y plan de ventas.....	46

Producto y Operaciones	47
Especificaciones del producto	47
Descripción del servicio	48
Descripción del proceso del manejo servicio	48
Programa de estudios.....	49
Logo.....	50
Propuesta de Innovación	50
Diagrama de flujo del proceso	50
Equipos e instalaciones	51
Proveedores	52
Manejo de inventarios.....	52
Diseño y distribución de la planta y oficina	53
Cadena de valor y funcionamiento	55
Análisis de capacidad	55
Procedimiento de mejora continua	56
Organización	56
Estructura organizacional	56
Funciones específicas por puesto	57
Reclutamiento y selección	57
Contratación	57
Administración del personal.....	60
Evaluación de desempeño.....	60
Marco legal de la organización	60
Modelo de Negocio.....	61
Finanzas.....	61
Inversión requerida	61

Financiamiento y montos requeridos	63
Cálculo del Ingreso	66
Indicadores financieros y punto de equilibrios	67
Proyección de estado de resultados (3 escenarios)	68
Proyección del balance general (3 escenarios)	70
Estimación del Flujo de Caja- Cálculos de VAN, TIR, Justificación de la tasa de interés	73
Estimación del costo de capital.....	74
Análisis de sensibilidad.....	74
Riesgos, estrategias y contingencias	75
Capítulo II. Conclusiones y recomendaciones	77
ANEXOS.....	83
Modelo de encuesta realizada.....	84
Carta de autorización de uso de nombre de la Unidad Educativa	87
Resultados de la encuesta en Survey monkey.....	91
Organigrama de la Unidad Educativa de Artes New Sound.....	107

Índice de Tablas

Tabla 1. Requisitos para creación de una Unidad Educativa de Artes. ...	10
Tabla 2. Matriz de Análisis de las Fuerzas de Porter Oportunidades y Amenazas.....	22
Tabla 3. Análisis FODA de la Unidad Educativa de Artes New Sound. ...	24
Tabla 4. Evaluación de Oportunidades y Amenazas de la Unidad Educativa de Artes New Sound.	25
Tabla 5. Evaluación de Fortalezas y Debilidades de la Unidad Educativa de Artes New Sound.....	26
Tabla 6. Evaluación de Factores Claves de Éxito vs. Capacidades Medulares de la Unidad Educativa de Artes New Sound.....	27

Tabla 7. Balance Scorecard de la Unidad Educativa de Artes New Sound.	30
Tabla 8. Estudiantes de la Unidad Educativa Educamundo.	34
Tabla 9 Ejecución anual del plan de acción de marketing.	43
Tabla 10. Listado de instrumentos musicales.	52
Tabla 11. Personal docente y administrativo y sus cargos	57
Tabla 12. Detalle de las inversiones realizadas el primer año.	62
Tabla 13. Detalle del capital de trabajo.....	62
Tabla 14. Proyección del valor de matrícula.	64
Tabla 15. Proyección del valor de pensión.	64
Tabla 16. Detalle de los costos de producción y gastos operacionales. ..	65
Tabla 17. Detalle de Gastos Administrativos y Ventas.	67
Tabla 18. Estado de resultados proyectado conservador.	69
Tabla 19. Estado de resultados proyectado optimista.	69
Tabla 20. Estado de resultados proyectado pesimista.....	69
Tabla 21. Balance General proyectado conservador.	70
Tabla 22. Balance General proyectado optimista.	71
Tabla 23. Balance General proyectado pesimista.....	72
Tabla 24. Estimación del Flujo de Caja.....	73
Tabla 25. Cálculo de la TIR y el VAN.....	73
Tabla 26. Amortización de capital.....	74
Tabla 27. Índice de rentabilidad, escenario conservador.	74
Tabla 28. Índice de rentabilidad, escenario optimista.	74
Tabla 29. Índice de rentabilidad, escenario pesimista.	75
Tabla 30. Pregunta #1.	91
Tabla 31. Pregunta #2.	92
Tabla 32. Pregunta #3.	93
Tabla 33. Pregunta #4.	94
Tabla 34. Pregunta #5.	95
Tabla 35. Pregunta #6.	96
Tabla 36. Pregunta #7.	97
Tabla 37. Pregunta #8.	98

Tabla 38. Pregunta #9.	99
Tabla 39. Pregunta #10.	100
Tabla 40. Pregunta #11.	101
Tabla 41. Pregunta #12.	102
Tabla 42. Pregunta #13.	103
Tabla 43. Pregunta #14.	104
Tabla 44. Pregunta #15.	105
Tabla 45. Pregunta #16.	106

Índice de Figura

Figura 1. Árbol de Problemas.	2
Figura 2. Valores de la Unidad Educativa.	7
Figura 3. Evolución del Desempleo: Total nacional.	19
Figura 4. Ilustración modelo cinco fuerzas de Porter.	22
Figura 5. Malla curricular para el Bachillerato Complementario Artístico.	49
Figura 6. Logo de Unidad Educativa de Artes New Sound.	50
Figura 7. Diagrama general de procesos administrativos.	51
Figura 8. Mapas de riesgos y recursos internos, planta baja.	53
Figura 9. Mapas de riesgos y recursos internos, primer piso alto.	54
Figura 10. Mapas de riesgos y recursos externos.	54
Figura 11. Cadena de Valor de la Unidad Educativa New Sound.	55
Figura 12. Pregunta #1.	91
Figura 13. Pregunta #2.	92
Figura 14. Pregunta #3.	93
Figura 15. Pregunta #4.	94
Figura 16. Pregunta #5.	95
Figura 17. Pregunta #6.	96
Figura 18. Pregunta #7.	97
Figura 19. Pregunta #8.	98
Figura 20. Pregunta #9.	99
Figura 21. Pregunta #10.	100
Figura 22. Pregunta #11.	101

Figura 23. Pregunta #12.	102
Figura 24. Pregunta #13.	103
Figura 25. Pregunta #14.	104
Figura 26. Pregunta #15.	105
Figura 27. Pregunta #16.	106
Figura 28. Organigrama Funcional de la Institución.....	107

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Carta de autorización de uso de nombre de la Unidad Educativa Educamundo.	87
Ilustración 2. Volante de vacacional de música Febrero-Abril del 2016... 88	88
Ilustración 3. Fotografías de la Gala-concierto del cierre del vacacional Febrero-Abril del 2016.	88
Ilustración 4. Ubicación de la Unidad Educativa de Artes New Sound. ...	89
Ilustración 5. Promoción en Instagram.....	90
Ilustración 6. Promoción en Facebook.....	90

Capítulo I. Problema de investigación

Como podemos observar en la Figura 1, el problema por el cual se quiere aplicar este plan de negocios es el bajo nivel cultural y artístico en los jóvenes de la Urbanización Villa Club del cantón Daule de la provincia del Guayas provocado por una de sus causas principales que es la inexistencia de establecimientos educativos que se dediquen a fomentar la cultura artística en los jóvenes que son moradores de la Urbanización Villa Club y demás urbanizaciones aledañas de la zona de Daule, provincia del Guayas-Ecuador, incluyendo también la Vía a Samborondón, y con el fin de darle la oportunidad de formalizar sus estudios en música con profesores altamente calificados y que permita la obtención de título de segundo nivel avalado por el Ministerio de Educación.

Se propone a través de este plan de negocios, la creación de una Unidad Educativa de Artes, cuyo nombre será New Sound, como respuesta a las necesidades del sector y sus moradores, ofreciendo a sus estudiantes una educación musical clásica-contemporánea, dirigido a formar bachilleres en música, capaces de transmitir altos valores a través de la música y que contribuyan al fortalecimiento del desarrollo educativo, social, económico, político, cultural y ético que tanto solicita el país.

El Ministerio de Educación otorgará a los estudiantes el título de Bachiller en Artes, en la Especialidad de Música con mención en el instrumento principal que corresponda, previa presentación de la Unidad Educativa de Artes New Sound de una copia certificada de su Título del Bachillerato General Unificado. Este proyecto nace a través de un

vacacional de música realizado en el periodo de Febrero-Abril del año 2016 dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa Educamundo, en la Urbanización Villa Club entre etapa Doral y Aura lote P, en el cual se pudo constatar el interés por el estudio de la música de manera más formal, por parte de los padres de familia de más de sesenta inscritos, entre niños, adolescentes y jóvenes. (Ver volante y fotos de vacacional en Anexos).

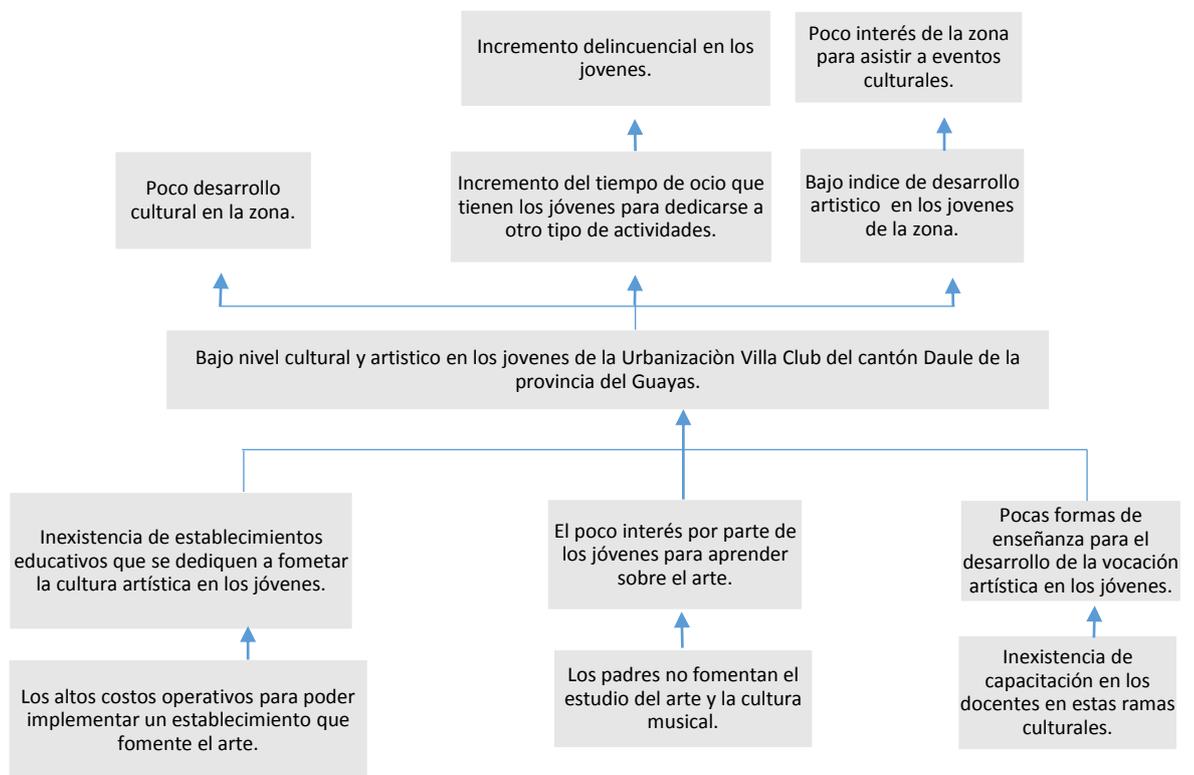


Figura 1. Árbol de Problemas.

Capítulo II. Plan de Negocios

Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocios estudia la factibilidad para la creación de una Unidad Educativa de Artes “New Sound”, que tiene como objetivo fortalecer, a través de la música, el proceso de desarrollo cultural y artístico que requiere la zona de Daule, provincia del Guayas-Ecuador, específicamente en la Urbanización Villa Club y demás urbanizaciones aledañas a esta, brindando al estudiante la formación escolarizada, progresiva, complementaria y especializada en artes para la obtención de un título de Bachiller en Artes (de segundo nivel), con mención en el instrumento musical, avalado por el Ministerio de Educación del Ecuador, permitiéndole continuar con sus estudios artísticos de tercer nivel. La ubicación estará situada dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa Educamundo, en Villa Club entre etapa Doral y Aura lote P, del distrito educativo 09D19, zona 5 -provincia del Guayas, cantón Daule – Ecuador.

El presente proyecto, tuvo una prueba piloto en modalidad vacacional, el mismo que contó con más de 60 estudiantes, y que tuvo una gran acogida e interés de parte de los padres de familia del sector, motivo por el cual se analizó la opción de llevar este proyecto más allá de un simple vacacional, logrando continuar los cursos de música en conjunto con el año lectivo estudiantil de la Unidad Educativa Educamundo. De igual manera, se pudo constatar mediante las encuestas realizadas a padres de familia de la Unidad Educativa Educamundo, que el 49% de encuestados habitan en La Urbanización Villa Club y el 99% afirma que desean que sus hijos estudien cerca del

sector en donde viven, lo cual indicó que Villa Club sea el sector para el funcionamiento de la Unidad Educativa de Artes New Sound. Cabe destacar que un 93% de los encuestados desea que sus hijos estudien un Bachillerato Complementario en Artes.

A través de este plan de negocios se pudo concretar que es factible cristalizar esta idea que nació como un sentimiento, el amor a la música. Las principales fuentes de ingresos que tiene esta Unidad Educativa es por concepto de cobro en matrícula y pensión definidos en el desarrollo de este plan de negocios. Este plan de negocios se financiará con capital propio y mediante crédito a una institución financiera. El monto total de la inversión es de USD 24,314.30 y por capital propio es de USD 10.000 y su diferencia se accederá a un crédito financiero. Posee además una TIR de 126%.

Palabras claves: música, bachiller en artes, desarrollo cultural, Daule.

Naturaleza del negocio

Definición y ubicación

La Unidad Educativa de Artes New Sound, cuya ubicación estará situada dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa Educamundo, en Villa Club entre etapa Doral y Aura lote P, del distrito educativo 09D19, zona 5 -provincia del Guayas ,cantón Daule – Ecuador, tiene como fin incentivar el amor al arte, empezando por la música, en la cultura ecuatoriana fomentando el aprendizaje del lenguaje musical e interpretativo así como el conocimiento de diferentes géneros y formas interpretativas desde muy temprana edad en un espacio que cuenta con instalaciones adecuadas, profesores nacionales e internacionales con vasta experiencia en el área de la música, proveyendo dentro de cada

aula los instrumentos musicales necesarios para el aprendizaje del estudiante en un ambiente acogedor y de completa armonía entre el alumnado y profesorado.

En la ciudad de Guayaquil, de varios conservatorios reconocidos, solo queda uno cuyo nombre es "Conservatorio Nacional De Música Antonio Neumane" (Conservatorio Público). Según lo establecido por el Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), en sus Disposiciones Transitorias en la décima novena clausula, se exigió que a partir del año lectivo 2012-2013 en el régimen de Sierra y a partir del año lectivo 2013-2014 en el régimen de Costa, los conservatorios u otros establecimientos educativos que impartían formación en música y/o en otras artes tan solo hasta el nivel de Bachillerato pasarían a denominarse Colegios o Unidades Educativas de Artes, y que continuarían bajo la rectoría del Ministerio de Educación, razón por la que deben sujetarse a la normativa que emita el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional (Ministerio de Educación, 2012). Gracias a un Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A (Ministerio de Educación, 2015) se agilizó la puesta en escena de la normativa, y los establecimientos públicos y privados deberán ajustarse a un currículo de once años de estudio para obtener el bachillerato en música o artes, en lugar de los seis que se venían cursando hasta antes de entrar en rigor el reglamento. (Ministerio de Educación, 2012). Estas leyes y su reglamento apoyan la formalización de la música como una opción de carrera profesional, lo cual presenta una gran oportunidad como se presenta en este plan de negocios.

Actualmente, no existen más conservatorios en la ciudad de Guayaquil que estén operando según lo establecido por la LOEI, a excepción del ya mencionado conservatorio público "Conservatorio Nacional De Música Antonio Neumane" ubicado en el centro de la ciudad

de Guayaquil. Por lo tanto, la Unidad Educativa de Artes New Sound se presenta como una respuesta a la necesidad de un instituto que fomente el estudio al arte en la provincia del Guayas, empezando por la música, en sectores como Vía a Daule, para efectos de este estudio. Con respecto a la fuente de ingreso de la institución, esta tendrá como principal fuente de ingresos el cobro en matrículas y pensiones.

Formalización del negocio

Misión

- ❖ Formar y capacitar al estudiante con un alto nivel académico, artístico e interpretativo para fortalecer el desarrollo cultural a través de la música en la sociedad ecuatoriana y que puedan representar al país a nivel internacional.

Visión

- ❖ Ser la mejor Unidad de Educativa de Artes en la provincia del Guayas, que a su vez cuente con los mejores maestros nacionales e internacionales y con miras a expandirse en el territorio nacional.

Valores

“... las instituciones deberán estar cada vez más constituidas por ser inteligentes y éticos que entiendan como su misión de existir el tener mejores productos, mejores servicios y sobre todo mejores seres humanos”

(Kasuga, 2010)

La Unidad Educativa promueve con gran responsabilidad e importancia a través de todas sus actividades, que sus alumnos posean:

- Espiritualidad.
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Innovación.
- Conciencia ecológica.

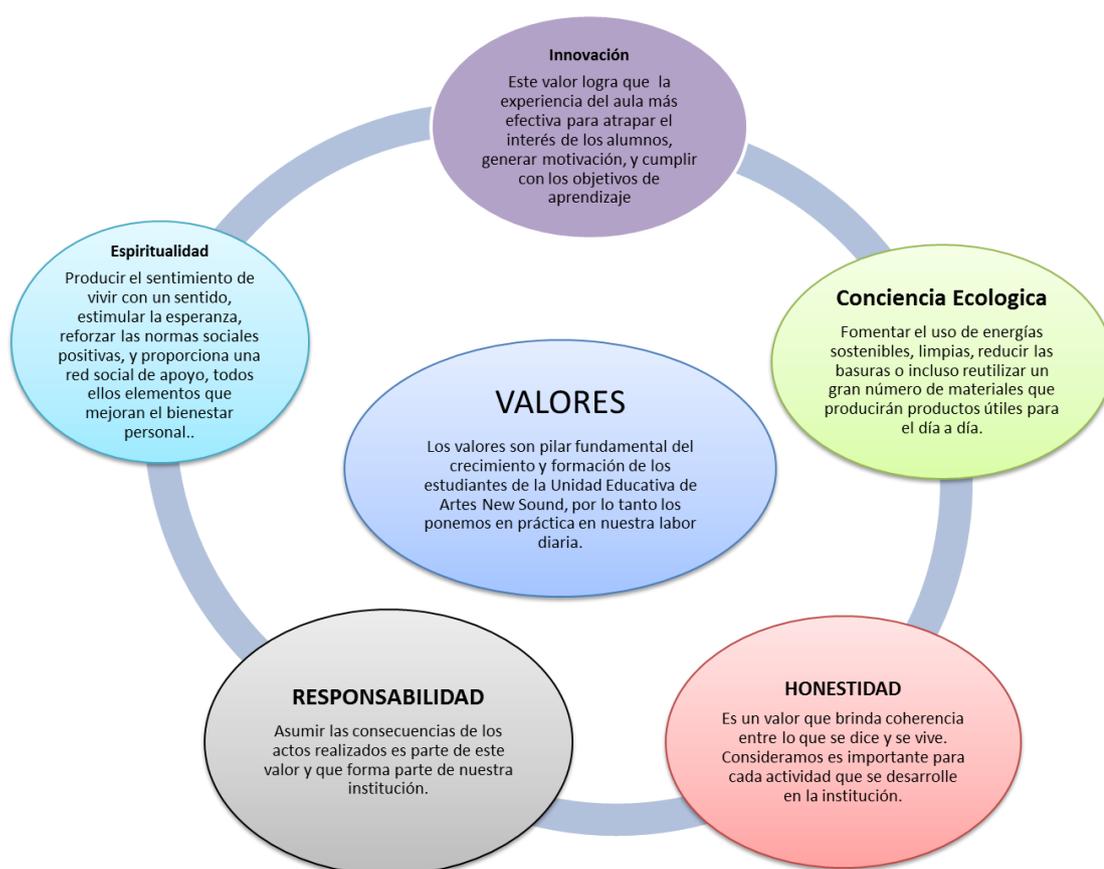


Figura 2. Valores de la Unidad Educativa.

Objetivo general

- ❖ Determinar la factibilidad financiera del proyecto y así fortalecer el proceso de desarrollo cultural y artístico que requiere el país

mediante la creación de una Unidad Educativa de Artes que responda a las necesidades de los moradores de la Urbanización Villa Club del cantón Daule de la provincia del Guayas.

Objetivos específicos

- ❖ Iniciar el año lectivo 2018-2019 con el máximo de capacidad instalada.
- ❖ En los próximos 5 años, seleccionar docentes con un alto nivel académico para la formación de los estudiantes tanto en música clásica como contemporánea.
- ❖ Incremento de los ingresos en un 10% anual.

Ventajas y distingos competitivos

La Unidad Educativa de Artes New Sound desea ofrecer a sus estudiantes una educación musical clásica-contemporánea. Según lo que indica Alvear, et. al. (2013), la música clásica es una mezcla de todo tipo de ritmos europeos; entre ellos: Rapsodia y Sinfonías de grandes músicos clásicos. Mientras que la música contemporánea se caracteriza por todos aquellos ritmos nacidos en Estados Unidos; tales como: Blues, Rock & Roll, Rock y Country. La música contemporánea pretende romper con todos los paradigmas de la música clásica, ya que esta contiene tiempos que llevan grandes variedades no utilizados o imaginados antes. Es así como una persona que posee todos estos conocimientos se convierte en alguien altamente capacitado para promover acciones culturales que favorezcan el fortalecimiento con respecto a los procesos de desarrollo educativo, social, económico, político, cultural y ético que necesita el país.

De esta manera, se brinda al estudiante una educación integral que dará como resultado una clara conciencia de su rol social e histórico, extendiendo su visión sobre el desarrollo del mundo contemporáneo - clásico y de igual forma sea un individuo con altos valores morales, con liderazgo y respecto por su país, cultura y su prójimo.

Base Legal y social

Marco Societario

La Unidad Educativa “NEW SOUND” está conformada de la siguiente manera:

- Según su sector económico, en una empresa de servicios.
- Según su tamaño, en una empresa familiar con un capital propio de \$10,000 y un crédito financiero de \$14,314.43.
- Según su origen de capital: privado.

Como lo menciona la Superintendencia de Compañías y Seguros (2016), las compañías sujetas al control de la Superintendencia de Compañías y Seguros podrán constituirse mediante el proceso simplificado de constitución electrónica, de conformidad con la **LEY DE COMPAÑÍAS Y EL REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LOS PROCESOS SIMPLIFICADOS DE CONSTITUCIÓN ELECTRÓNICA, LA VIGILANCIA Y CONTROL POSTERIOR AL PROCESO DE CONSTITUCIÓN Y DEL REGISTRO EN EL REGISTRO DE SOCIEDADES**, como norma supletoria se aplicarán las disposiciones de **LEY DE COMERCIO ELECTRÓNICO Y MENSAJE DE DATOS**, si se adecuan a los siguientes parámetros:

- a) Compañías cuyo capital sea pagado únicamente en numerario.

b) Compañías que no sean parte del Mercado de Valores.

Marco Legal

Para la elaboración de este plan de negocios para la creación de la Unidad Educativa de Artes New Sound, se utiliza como base legal y social, los siguientes documentos:

- Ley orgánica de educación superior, año II. en el 2010. (Asamblea Nacional, 2010).
- El Acuerdo Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A del Ministerio de Educación. (Ministerio de Educación, 2015).
- Ley orgánica de educación intercultural, año II en el año 2011. (Asamblea Nacional, 2011).
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), en el 2012, para respaldar los lineamientos con respecto a la educación y temas concernientes a los conservatorios. (Ministerio de Educación, 2012).

Marco Educativo

Requerimientos para la conformación de una Educativa de Artes.

Según lo consultado en el Ministerio de Educación del Ecuador, se exige cumplir los siguientes requisitos para la conformación de una Unidad Educativa de Artes, como se detalla a continuación:

Tabla 1. Requisitos para creación de una Unidad Educativa de Artes.

NO.	REQUISITOS	FUENTE
1	Solicitud dirigida al Director de Educación.	
2	Distributivo de trabajo de acuerdo a la nueva estructura organizativa y académica del bachillerato complementario.	Acuerdos No`s. 3425, 0334; 242-11 y 307-11.

Tabla 1. A continuación. Requisitos para creación de una Unidad Educativa de Artes.

NO.	REQUISITOS	FUENTE
3	Copia de títulos y SENESCYT de los docentes y personal administrativo.	Capítulo Tercero, del Escalafón del Docente. Art. 113. LOEI. Art. 92 del Reglamento LOEI numerales 1 y 2. Para las instituciones educativas particulares
4	Contratos de trabajo del personal directivo, docente administrativo y de servicio registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales.	Arts. 33 y 34 de la Constitución de la República del Ecuador 2008, en concordancia con el Art.58 literal m) de la LOEI
5	Presupuesto operativo y financiamiento, desglosado en ingresos, egresos y balance, firmado por el contador.	Art. 92 del Reglamento LOEI numeral 2. Para las instituciones educativas particulares.
6	Escritura pública o contrato de arrendamiento que permita la ocupación del inmueble donde funciona el plantel, debiendo reunir las condiciones pedagógicas, de seguridad e higiénicas satisfactorias. Las aulas deben tener un área de 1,5 m2 por alumno, considerando 20 alumnos por aula. Patio amplio. Mínimo el doble del área construida. Baterías sanitarias suficientes, para mujeres y hombres.	Ley de Inquilinato.
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.	Estándares de planteles
8	Certificados de saneamiento ambiental actualizados otorgado por la dirección provincial de salud, sobre las condiciones de higiene y salubridad de las instalaciones del plantel y del cuerpo de bomberos.	Art. 92 Reglamento LOEI, común a todas las instituciones
9	Certificado de no haber sido sancionado en el ejercicio docente del rector y propietario o representante legal y copias de la cédula de ciudadanía y certificado de votación de cada uno. Declaración juramentada.	Política Nacional de Salud (Finalidad).- Ley de Defensa contra incendios. Concordancia con el Art. 58 literal l)
		Art. 92 del Reglamento LOEI numeral 3. Para las instituciones educativas particulares.

Tabla 1. A continuación. Requisitos para creación de una Unidad Educativa de Artes.

NO.	REQUISITOS	FUENTE
10	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.	Art. 92 del Reglamento LOEI En base al acuerdo 065ª-2015
11	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.	Art. 92 del Reglamento LOEI.
12	Plan de reducción de riesgos, en el cual consten las acciones para enfrentar situaciones de emergencia o desastre.	Art. 92 del Reglamento LOEI
13	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.	Art. 92 del Reglamento LOEI
14	Estudio de mercado ocupacional que debe ajustarse a los intereses vocacionales del alumno, oferta y demanda de servicios del contexto, técnicamente comprobados mediante investigación de campo en la zona de influencia.	Es parte de la propuesta pedagógica. Art. 92 del Reglamento LOEI
15	Para los planteles que oferten programas informáticos deberán presentar sus debidas licencias.	Ley del Consumidor. . Concordancia con el Art. 58 literal I)
16	Aplicar el formulario 2DNPE.	Art. 50 Reglamento LOEI,
17	Plan de gestión de riesgo institucional.	Art. 92 del Reglamento LOEI. Para todas las instituciones

Propiedad Intelectual

El Ministerio de Educación es el responsable de la recopilación, procesamiento, actualización y exposición de la información estadística del sistema educativo a nivel nacional y además tiene cargo el **Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE)**. El AMIE se encarga de reunir todos los datos de las instituciones públicas y privadas concernientes a estudiantes, docentes, infraestructura, entre otros, a nivel nacional y territorial. Este registro estadístico sustituyó al **Sistema Nacional de Estadísticas Educativas (SINEC)** y funciona desde el

período escolar 2007-2008, el cual compiló información desde el período escolar 1993-1994.

El objetivo principal del AMIE es contar con **información oportuna, veraz y efectiva**, que ayude a la toma de decisiones con respecto a política y gestión educativa, y de igual forma para la investigación.

El **AMIE** recopila toda la información correspondiente a estudiantes, docentes, directivos, administrativos, aspectos y características físicas de la institución, oferta educativa, entre otros relevantes. Esta información es recolectada para todos los niveles educativos Inicial, Educación General Básica y Bachillerato, de los cuales el Ministerio de Educación cumple la función es rector; se agrupa de manera periódica, al inicio y al final del año escolar y está compuesta por:

- Territorio
- Oferta educativa
- Nivel educativo
- Tipo de sostenimiento (público, privado y fiscomisional)
- Régimen escolar (sierra y costa).

El código AMIE cumple la función de una cédula de identidad para institutos públicos y privados.

Marco metodológico

Se realizó una revisión bibliográfica que permita obtener varios proyectos similares al realizar en este documento, entre ellos los elaborados por Gómez (2015), Escobar y Batidas (2010), Alvear,

Domínguez, Solís, & Moreno (2013) y un Plan de negocios para la creación de una institución educativa ubicada en el km. 12 León Febres Cordero para los habitantes de villa club, la joya y villa del rey (Leyton, 2014). Finalmente, se considera que la estructura del plan de negocio que expone Varela (2008), abarca puntos importantes los cuales serán adaptados al desarrollo del presente documento. En este se presenta un conjunto de análisis conformados por: análisis de mercado, análisis técnico, análisis administrativo, análisis económico y análisis financiero. Dentro del análisis del entorno, se encuentran dos muy importantes, tales como: Análisis FODA, Análisis PESTEL y las Cinco fuerzas de PORTER. Con estos elementos se procederá a elaborar la matriz de evaluación FODA y Balanced Scorecard.

El Análisis PESTEL (Político, Económico, Socio-culturales, Tecnológico, Ecológico y Legal) agrega información valiosa e enriquecedora para la investigación hacia la factibilidad de un plan de negocios. Si se consigue describir el entorno actual y futuro con base en estas variables, se estará realizando un ejercicio de reflexión que puede otorgar pistas interesantes sobre cómo se comportará el mercado en un futuro cercano.

Según Hernández, Fernández-Collado, & Baptista (2006), existen tres tipos de investigación como lo son: la investigación exploratoria, la investigación causal y la investigación descriptiva. Se pretende a su vez realizar una investigación exploratoria que luego termine en una investigación descriptiva y que comprende la recolección de datos con el propósito de dar una visión exacta en un aspecto específico del ambiente del mercado como lo son la evaluación de los consumidores con respecto al servicio que se ofrece contra la competencia, las características económicas y demográficas. De igual manera, se utilizarán las encuestas

como como investigaciones no experimentales transversales o transeccionales descriptivas o correlacionales-causales.

Delimitaciones

Se utilizará una base de datos de los alumnos que forman parte de la Unidad Educativa Educamundo como población de la cual se tomará una muestra para realizar la encuesta de este estudio. La encuesta estará dirigida a los padres de familia los cuales son en su mayor parte moradores de la urbanización Villa Club. Dado el bajo interés de los padres a la hora de responder las encuestas, el nivel de confianza establecido para definir la muestra es de un 90% con un margen de error del 10%.

Análisis de la industria

Microambiente externo

Compañía

El deseo de crear la Unidad Educativa de Artes New Sound nace a través de un vacacional de música dictado por profesores tanto nacionales como internacionales, en el periodo de Febrero-Abril del año 2016, dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa Educamundo, en Villa Club entre etapa Doral y Aura lote P. Se empezó este vacacional bajo el nombre de Conservatorio de Música New Sound y tuvo una acogida de más de sesenta inscritos. Para la formalización de esta institución ante el Ministerio de Educación, se encontró que la Ley ecuatoriana exigía que todos aquellos conservatorios de música privados y públicos debían cambiar su nombre por el de Colegios o Unidad Educativa de Artes, y modificar sus mallas curriculares a lo que dispone el

Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), expedida en el 2012, según Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A. Esto obliga a los conservatorios a ajustarse a un currículo de once años de estudio para obtener el bachillerato en música o artes. Es así como se están realizando los trámites respectivos para su legalización.

Competencia

Actualmente, tan solo existe un establecimiento que continúa bajo el nombre de "Conservatorio Nacional De Música Antonio Neumane" (conservatorio público), ubicado en el centro de la ciudad de Guayaquil, en Hurtado 506 y Esmeraldas, y que además se ha acogido a lo solicitado por la LOEI y es gratuito.

Contexto

La cultura ecuatoriana se caracteriza por considerar el estudio de la música como un pasatiempo, dado este antecedente se pretende informar a la sociedad a través de promoción y publicidad de las bondades del estudio de la música y los beneficios de su aprendizaje desde temprana edad.

Colaboradores

Los docentes y el personal administrativo son los mayores colaboradores de la Unidad Educativa de Artes New Sound, gracias a su experiencia y profesionalismo al impartir las clases de música. Se contará con cinco profesores para iniciar y una persona encargada del área

administrativa. Es importante destacar que se La Unidad Educativa de Artes New Sound funcionará bajo arriendo en sus primeros años de existencia. Por lo tanto, el personal de limpieza y guardianía están contemplados en el arriendo a la Unidad Educativa Educamundo.

Clientes/consumidores

El principal objetivo de la Unidad Educativa de Artes New Sound es crear conciencia y afectar a la cultura ecuatoriana de manera que el estudio del arte y en especial la música se desarrolle y propague aún más. A través del vacacional se pudo constatar que los padres estaban muy interesados en que sus hijos aprendan música desde temprana edad y en su gran mayoría aprobaron la idea de hacer de la música una carrera, ya sea por tradición en la familia o por tratarse de algo novedoso en el sector. Según lo que indica el Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A en el Art. 6, la edad para iniciar los estudios previos a la obtención del Bachillerato Artístico Complementario en la especialidad de Música, con miras a obtener un Bachillerato en Artes en la especialidad de Música, con mención en el instrumento musical estudiado, es de 7 años. Adicional, menciona que partir de los 8 años se deben sujetar a las medidas de admisión instituidas en el cuadro del "Instructivo de admisiones y ubicación en el año de estudio correspondiente para aspirantes al Bachillerato Complementario Artístico en la Especialidad de Música" formulado por la Autoridad Nacional Educativa para el efecto.

Macroambiente externo

Análisis PESTEL

A través del análisis PESTEL se pretende identificar y analizar la forma en que el macroambiente externo, compuesto por las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales, ejerce influencia sobre la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Este análisis es importante dado que forma parte del marketing estratégico, el cual estudia los factores internos y externos que afectan a la organización, y cuyos resultados deben incluirse en el plan de negocio. A continuación, se describen algunas de estas fuerzas y si su influencia sobre la empresa es positiva (+) o negativa (-).

Fuerzas Políticas

(+) El Gobierno Actual se ha caracterizado por su preocupación a mejorar los niveles de educación en el país y dictar leyes que lo respalden:

- Ley orgánica de educación superior, año II. en el 2010. (Asamblea Nacional, 2010).
- El Acuerdo Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A del Ministerio de Educación. (Ministerio de Educación, 2015).
- Ley orgánica de educación intercultural, año II en el año 2011. (Asamblea Nacional, 2011).
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), en el 2012, para respaldar los lineamientos con respecto a la educación y temas concernientes a los conservatorios. (Ministerio de Educación, 2012).

(+/-) Ecuador se encuentra a las vísperas de elecciones presidenciales en Febrero del 2017. La sociedad ecuatoriana se encuentra con incertidumbre sobre quien será el próximo Presidente de la República y que propuestas de mejoras traerá al país.

Fuerzas Económicas.

(-) La caída del precio del petróleo ha provocado un ambiente de crisis económica a nivel mundial y a nivel país, generando déficit en los presupuestos 2015 y 2016. Esto ha generado falta de inversión y crecimiento de la economía.

(-) El desempleo ha aumentado producto de los efectos de la crisis económica en general. Este indicador se encontraba en 3,80% en marzo del 2015, en comparación con 5,7% en marzo del 2016, es decir 1,9 puntos adicionales, según registros oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (Ver figura 3).

En marzo 2016 la tasa de desempleo alcanzó el 5,7% a nivel nacional, 1,9 puntos porcentuales adicionales a lo registrado en marzo 2015.

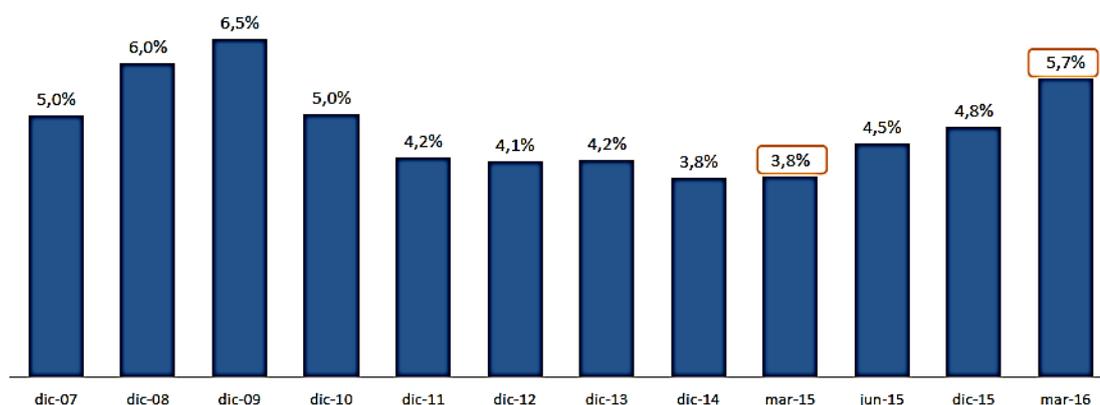


Figura 3. Evolución del Desempleo: Total nacional.

Fuente: INEC (2016, pág. 13). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Indicadores Laborales Marzo 2016.

(-) La crisis económica actual del país ha disminuido el consumo de productos a todo nivel y restricción en gastos a nivel familiar.

Fuerzas Socio-culturales

(-) En la cultura ecuatoriana, la música no es considerada como una carrera fuerte para el desarrollo personal. Sin embargo, esta mentalidad está cambiando por el apoyo del Gobierno Actual a las distintas artes.

(+) El 11 de Febrero del 2014, se inauguró un campus de la sede matriz de la Universidad de las Artes por el Presidente Rafael Correa y varios colaboradores. Esta entidad académica tiene como fin fortalecer la reconstrucción de lo público con la inclusión social, olvidada en ciudades como Guayaquil. Empezó con tres carreras: Cine y Artes Audiovisuales, Artes Literarias Interculturales; Artes Musicales y Sonoras; Artes Visuales y Aplicadas y Artes Escénicas.

Fuerzas Tecnológicas

(+) Gracias al avance tecnológico de los últimos tiempos las posibilidades que ofrecen los nuevos equipamientos tecnológicos y descarga de aplicaciones (Apps), los estudiantes pueden obtener mayor calidad y cantidad de contenidos que fortalecen sus estudios musicales y aún facilitan realizar sus propias producciones musicales.

(+) El Gobierno Actual ha implementados mejoras en el uso de Tecnologías de Información (TI), como por ejemplo, el uso de páginas web más modernas y fáciles de usar para el usuario.

Fuerzas Ecológicas

(+) Los indicadores atmosféricos que caracterizaron un episodio muy fuerte del fenómeno del Niño a comienzos del año 2016 se fueron debilitando significativamente hacia unas condiciones neutras de El

Niño/Oscilación del Sur (ENOS) a principios de mayo. De igual forma esto disminuye las posibilidades de que aparezca el fenómeno de La Niña según OMM (2016). Esto permite que no existan retrasos en la asistencia del alumnado a los planteles educativos.

(-) En el mes de Abril del 2016, el Ecuador sufrió un terremoto el 16 de abril de 2016, con epicentro entre las parroquias Pedernales y Cojimíes del cantón Pedernales, en la provincia ecuatoriana de Manabí, con una magnitud de 7,8 Mw en la escala de con profundidad de 20 km, cuyas causas se atribuyen a una falla inversa de interplacas (Pacífica, Continental Sudamericana). Este suceso ha tenido réplicas sísmicas causando pánico en el pueblo ecuatoriano. En caso de replicarse puede afectar las infraestructuras de las instituciones y unidades académicas causando un cese de clases.

Fuerzas Legales

(+) Según Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), expedida en el 2012, a través del Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A (Ministerio de Educación, 2015) agilizó la puesta en escena de la normativa, exige a los establecimientos públicos y privados ajustarse a un currículo de once años de estudio para obtener el Bachillerato Complementario Artístico en la Especialidad de Música, en lugar de los seis que se venían cursando hasta antes de entrar en rigor el reglamento. Antes los institutos que enseñaban música se denominaban conservatorios, pero bajo esta ley deben cambiar su nombre por el de Unidad Educativa de Artes.

Cinco Fuerzas Competitivas de PORTER

A través de la herramienta estratégica del modelo de las cinco fuerzas de podrá analizar la competencia dentro de mercado a impactar, con el fin de elaborar una estrategia de negocio. Este análisis consiste en identificar las oportunidades y amenazas existentes dentro de cada una de las cinco fuerzas ilustradas en la Figura 4.

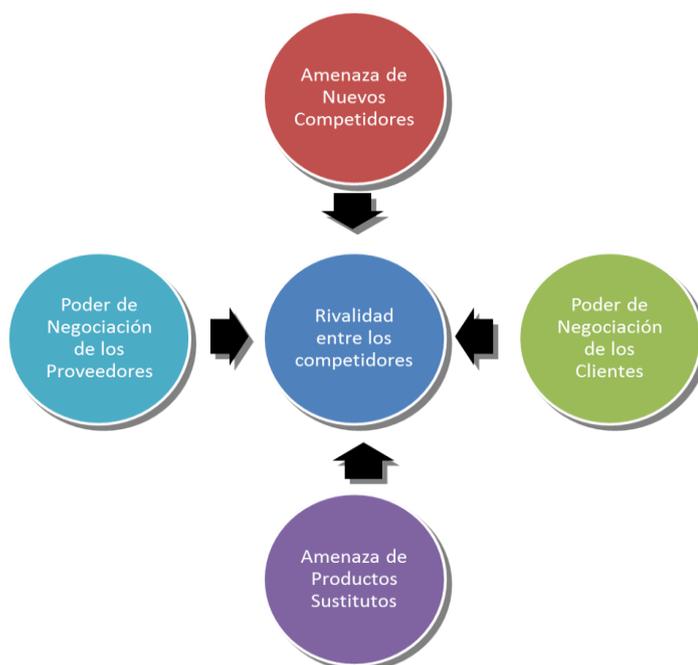


Figura 4. Ilustración modelo cinco fuerzas de Porter.

A continuación, se presenta el análisis respectivo de la Unidad Educativa de Artes New Sound:

Tabla 2. Matriz de Análisis de las Fuerzas de Porter Oportunidades y Amenazas.

5 FUERZAS DE PORTER	Oportunidades	Amenazas
Poder de los compradores 1		A pesar de que no existen más Colegios o Unidades Educativas de Artes en el sector, la situación económica del país otorga poder de negociación a los usuarios en precios.

Tabla 2. A continuación. Matriz de Análisis de las Fuerzas de Porter Oportunidades y Amenazas.

5 FUERZAS DE PORTER	Oportunidades	Amenazas
Nuevos competidores / potenciales	1 La Unidad Educativa de Artes New Sound, no cuenta con competencia directa.	
	2 Para la creación de un Colegio o Unidad de Artes, los nuevos competidores deben acogerse a lo establecido por la Ley Orgánica de Educación Intercultural, su Reglamento y Acuerdo.	
Rivalidad entre los competidores	1 La Unidad Educativa de Artes New Sound es la única de su tipo en el sector.	Sin embargo, las distintas Unidades Educativas de Bachillerato General Unificado del sector, podrían incluir cursos de música en sus mallas curriculares como opción atractiva a los padres de familia.
Poder de los proveedores	1 En el caso de la Unidad Educativa de Artes New Sound, los proveedores son casas musicales/tiendas de instrumentos musicales, los cuales son muchos en la ciudad y por eso tiene un bajo poder de negociación.	
	2 Se puede cambiar de proveedor a bajo costo.	
Productos sustitutos	1	Los usuarios pueden optar por academias de otras disciplinas, tales como: danza, natación, inglés, artes marciales, dejando a un lado la música como opción de aprendizaje.

Análisis Estratégico Situacional

Análisis FODA

Mediante el uso de la herramienta de análisis FODA se podrá determinar cuales son las fortalezas y debilidades de la empresa (análisis interno), y de las oportunidades y amenazas del entorno (análisis externo), con el propósito de facilitar la planificación de una estrategia a futuro.

A continuación, se presenta el análisis FODA realizado sobre la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Tabla 3. Análisis FODA de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	✓ Conocimientos musicales de parte de los inversionistas.	✓ Poca participación en el mercado por ser nuevos en el sector.
	✓ Profesores de talla internacional y nacional con vasta experiencia en el área musical.	✓ En la sociedad ecuatoriana la música no es considerada una carrera profesional a seguir.
	✓ Precios competitivos.	
	✓ Percepción del usuario como un servicio novedoso en el sector.	
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	✓ El sector donde se ubicará la Unidad Educativa de Artes New Sound no cuenta con instituciones de este tipo.	✓ Clima político cambiante, elección de nuevo gobierno en Febrero del 2017.
	✓ Gran cantidad de familias con hijos pequeños en el sector de Villa Club y urbanizaciones aledañas.	✓ Recesión económica.
	✓ Las leyes con respecto a la educación favorecen la apertura de una Unidad Educativa de Artes en el Sector.	✓ Nuevos competidores pueden copiar nuestra propuesta.
	✓ Generación de empleos directos e indirectos.	
	✓ Otorgar títulos de segundo nivel que permitan al estudiante realizar sus estudios en la Universidad avalado por el Ministerio de Educación.	✓ Alto poder de negociación de los usuarios dado la situación económica actual del país.
	✓ Enriquecer el nivel cultural del sector y promover la música como carrera.	✓ Algunos estudiantes prefieren estudiar una carrera musical que incluya el uso de tecnología (consolas digitales, djs) y no de una manera tradicional como se piensa es la música clásica.
	✓ Se debe estar abierto a incluir tecnología en la educación musical. (McLain, 2014).	

Matriz de Evaluación FODA

Una vez realizado el análisis interno y externo de la empresa, en este caso de la Unidad Educativa de Artes New Sound, se procederá a elaborar la matriz FODA que comprende el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa (análisis interno), y de las oportunidades y amenazas del entorno (análisis externo), de manera que se pueda construir la estrategia a futuro.

Se utilizó como base elementos dentro del análisis de "Las cinco fuerzas de Porter", y análisis PESTEL. En esta matriz se describen diferentes factores de entorno, clientes, competencia, mercados, industria, operaciones, finanzas y ventas, otorgando a cada factor una valoración. Luego, se calcula la ponderación de cada factor, para comprobar aquel factor representa una *oportunidad*, *amenaza*, *fortaleza* o *debilidad*. Mediante evaluación de *fortalezas* y *debilidades* se logra identificar los *factores claves de éxito (FCE)* y las *capacidades medulares (CP)*, y posteriormente se diseñará una matriz de desempeño de capacidades vs. los factores claves de éxito. A continuación los resultados obtenidos en las siguientes tablas:

Tabla 4. Evaluación de Oportunidades y Amenazas de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Tabla de Evaluación	Probabilidad de ocurrencia			Impacto en nuestro Negocio				Valor ponderado
	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Muy positivo (+2)	Positivo (+1)	Negativo (-1)	Muy Negativo (-2)	
Entorno								
Recesión económica		2					-2	-4
Estabilidad política		2					-2	-4
Tasa de desempleo	3				1			3
Reformas a las Leyes que rigen la Educación		2		2				4

Tabla 4. A continuación. Evaluación de Oportunidades y Amenazas de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Tabla de Evaluación	Probabilidad de ocurrencia			Impacto en nuestro Negocio				Valor ponderado
	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Muy positivo (+2)	Positivo (+1)	Negativo (-1)	Muy Negativo (-2)	
FACTORES								
Clientes								
Exigencias crecientes en calidad	3			2				6
Crecimiento del negocio	3			2				6
Oficialización de estudios musicales			1	2				2
Demanda creciente	3			2				6
Competencia								
Únicos y exclusivos en el sector	3			2				6
Relación con el cliente	3			2				6
Infraestructura	3			2				6
Personal docente extranjero y nacional		2				-1		-2
Poder de negociación de los compradores	3			2				6
Poder de negociación de los proveedores			1	2				2
Mercado/Industria								
Nuevos entrantes		2					-2	-4
Productos sustitutos		2					-2	-4
Precios competitivos		2		2				4
Proveedores (casas musicales)	3			2				6

Amenazas: Valor Ponderado < 0

Oportunidades: Valor Ponderado > 0

Tabla 5. Evaluación de Fortalezas y Debilidades de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Tabla de Evaluación	Importancia para el éxito			Desempeño de la Empresa				Valor ponderado
	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Muy bueno (+2)	Bueno (+1)	Deficiente (-1)	Muy Deficiente (-2)	
FACTORES								
Mercadeo & Ventas								
Reputación de la empresa	3				1			3
Market share	3					-1		-3
Efectividad de la fuerza de ventas	3					-1		-3
Efectividad de los precios	3				1			3
Efectividad de la distribución/plaza	3			2				6
Promociones	3			2				6

Tabla 5. A continuación. Evaluación de Fortalezas y Debilidades de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Tabla de Evaluación	Importancia para el éxito			Desempeño de la Empresa				Valor ponderado
	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Muy bueno (+2)	Bueno (+1)	Deficiente (-1)	Muy Deficiente (-2)	
Operaciones								
Instalaciones/Infraestructura	3			2				6
Personal docente con título universitario en música	3			2				6
Oferta educativa	3				1			3
Evaluación a estudiantes		2			1			2
Concierto de Fin de año	3			2				6
Finanzas								
Flujo de Caja	3				1			3
Efectividad de la cobranza	3					-1		-3
Estabilidad Financiera	3				1			3
Rentabilidad	3				1			3
Disponibilidad de capital		2			1			2
Generales								
Competencia de la alta gerencia		2		2				4
Clima Organizacional	3			2				6
Capacitación a los empleados	3				1			3
Flexibilidad ante los cambios	3			2				6

Amenazas: Valor Ponderado < 0

Oportunidades: Valor Ponderado > 0

Tabla 6. Evaluación de Factores Claves de Éxito vs. Capacidades Medulares de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Factores	Desempeño de Capacidades vs FCE					
	Inferior		Igual		Superior	
	FCE	Capacidad	FCE	Capacidad	FCE	Capacidad
Reputación de la empresa	ALTA	BUENO				
Market share	ALTA	DEFICIENTE				
Efectividad de la fuerza de ventas	ALTA	DEFICIENTE				
Efectividad de los precios	ALTA	BUENO				
Efectividad de la distribución/plaza			ALTA	MUY BUENO		
Promociones			ALTA	MUY BUENO		
Instalaciones/Infraestructura			ALTA	MUY BUENO		
Personal docente con título universitario en música			ALTA	MUY BUENO		
Oferta educativa	ALTA	BUENO				

Tabla 6. A continuación. Evaluación de Factores Claves de Éxito vs. Capacidades Medulares de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Factores	Desempeño de Capacidades vs FCE					
	Inferior		Igual		Superior	
	FCE	Capacidad	FCE	Capacidad	FCE	Capacidad
Evaluación a estudiantes			ALTA	BUENO		
Concierto de Fin de año			ALTA	MUY BUENO		
Flujo de Caja	ALTA	BUENO				
Efectividad de la cobranza	ALTA	DEFICIENTE				
Estabilidad Financiera	ALTA	BUENO				
Rentabilidad	ALTA	BUENO				
Disponibilidad de capital			MEDIO	BUENO		
Competencia de la alta gerencia					MEDIO	MUY BUENO
Clima Organizacional			ALTA	MUY BUENO		
Capacitación a los empleados	ALTA	BUENO				
Flexibilidad ante los cambios			ALTA	MUY BUENO		

* Factores cuya "importancia para el éxito" sea Alto o Media y cuyo "Desempeño de la Empresa" sea Muy Bueno o Bueno

Capacidades Medulares Actuales: Desempeño Actual Bueno y Muy Bueno

Capacidades Medulares a ser Desarrolladas: Desempeño Actual Inferior al FCE

Como resultado de este análisis, se puede concluir que tenemos altas capacidades en factores como:

- La efectividad de la distribución/ plaza. Basado en las encuestas que se realizaron en el plan de negocios de este proyecto a padres de familia los estudiantes de la Unidad Educativa Educamundo, se pudo constatar que el 49% de encuestados habitan en La Urbanización Villa Club y el 99% afirma que desean que sus hijos estudien cerca del sector en donde viven, lo cual indicó que Villa Club sea el sector para el funcionamiento de la Unidad Educativa de Artes New Sound. Por lo tanto, al estar Educamundo ubicado en Villa Club se transforma en un factor positivo. (Ver Anexos).
- Promociones.

- Instalaciones/Infraestructura. La Unidad Educativa Educamundo, lugar se está alquilando para el funcionamiento, cuenta con una infraestructura óptima para el desarrollo de actividades.
- Personal docente con título universitario en música.
- Evaluación de estudiantes.
- Concierto de Fin de año, el cual está ligado a la evaluación de estudiantes ya que sirve para determinar el aprendizaje adquirido.
- Disponibilidad de capital.
- Competencia de la alta gerencia.
- Flexibilidad ante los cambios.
- Clima organizacional.

Por otro lado, se observa que se debe trabajar en elementos donde los factores claves de éxito son deficientes, tales como:

- Market Share. Esto es clave ya que se desea tener mayor presencia en el sector.
- Efectividad de la fuerza de venta. Al encontrarse la Unidad Educativa de Artes New Sound en su etapa de introducción al mercado, se debe hacer énfasis en fuerza de ventas y lograr una mayor cantidad de inscripciones.
- Efectividad de la cobranza.
- Estabilidad financiera.
- Rentabilidad.
- Capacitación a los empleados.

Cabe destacar que el factor de competencia de alta gerencia, es el factor de competencia superior, lo cual indica que los colaboradores de

esta institución se sienten a gusto y son parte fundamental del proceso estratégico.

A través del análisis de “Las cinco fuerzas de Porter”, y análisis PESTAL, se realizó la preparación de la matriz FODA, para el análisis externo. Con respecto al análisis interno, es importante lograr identificar cuales son las fortalezas de la empresa que le llevarán a generar una ventaja competitiva sobre los demás competidores del mercado.

Balanced Scorecard

Gracias a los análisis previamente realizados se logra tener una visión más clara de la situación actual de la Unidad Educativa de Artes New Sound, se puede explorar las perspectivas financieras, del cliente, internas y de capacidades para dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y así implementa la estrategia que proporcionará la ayuda en la toma de decisiones.

En la siguiente tabla, se puede observar de manera más clara según las perspectivas dentro del Balance Scorecard, cual debería ser la estrategia a seguir para potencializar aún más el servicio que la Unidad Educativa de Artes New Sound ofrece.

Tabla 7. Balance Scorecard de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

PERSPECTIVA	ESTRATEGIA	OBJETIVO DE RESULTADOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVA/RECURSOS
FINANCIERA	Incrementar Rentabilidad y productividad	Aumentar los ingresos anuales	Rentabilidad (Ingresos Netos / Patrimonio Neto) * 100	10%	Mejorar la calidad del servicio y desarrollar nuevas propuestas.
		Reducir los días de crédito	Cuentas por Cobrar	85% de recuperación de cartera	Pago de pensiones y matrícula por débito automático y pago con tarjeta de crédito

Tabla 7. A continuación. Balance Scorecard de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

PERSPECTIVA	ESTRATEGIA	OBJETIVO DE RESULTADOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVA/RECURSOS
CLIENTE	Promoción del servicio y clientes satisfechos con el mismo	Satisfacción del cliente	Encuestas	100%	Encuesta a los padres de familia para evaluar el servicio recibido y mejorar
		Mayor cantidad de clientes	Referidos por padres de familia, nuevos contactos por llamadas	15% de incremento en inscritos anualmente	Difusión en redes sociales y medios de comunicación. Descuentos por pronto pago y hermanos de estudiantes.
		Retribución social	Becas	5%	Cumplir con lo dispuesto por el Ministerio de Educación
INTERNA	Servicio que proponga un valor agregado	Calidad del servicio	Revisiones semestrales de auditorías de calidad	La mejora continua	Auditorías externas semestrales
		Evaluación de desempeño	Encuestas al personal, padres de familia y estudiantes	100%	Encuestas semestrales
CAPACIDADES	Contar con colaboradores comprometidos con la organización y la excelencia del servicio.	Fomentar el buen clima organizacional	Encuestas de clima laboral al personal docente Eventos sociales de integración	5 /5 Un evento por fin de año	Auditoria Externa Fiesta de fin de año donde se reconozca los mejores profesores.
		Capacitación al personal docente	Número de Capacitaciones vs Total empleados	Cada profesor debe tener 2 capacitaciones al año.	Establecer Plan de Capacitación.

Al tratarse de una empresa en estado etapa introductoria al mercado la elaboración de un plan estratégico es el plan estratégico es fundamental y oportuno. Como se pudo observar en la evaluación de Factores Claves de Éxito vs. Capacidades Medulares la Unidad Educativa de Artes New Sound posee altas competencias en distribución/plaza, promociones, Infraestructura, personal docente, clima organizacional, alta gerencia. Sin embargo, en los factores como Market share, efectividad en fuerza de venta y cobranza, capacitación a empleados y estabilidad financiera se debe mejorar su desarrollo para poder alcanzar una mejor posición en el mercado.

Por tal razón, se proponen varias medidas que se muestran en el Balance ScoreCard, tales como: aumento de los ingresos anuales en un 10%, un 5% de becas del monto total de los ingresos anuales por pensión, encuestas de evaluación de desempeño, capacitaciones al personal docente, etc., en pro de la organización.

Mercadotecnia/Marketing

Una vez realizado el análisis situacional de la Unidad Educativa de Artes New Sound frente a las influencias del macroambiente externo (bajo el Análisis PESTAL y Cinco fuerzas de Porter) y las fuerzas internas de la organización (bajo el Análisis FODA, como se puede observar en la tabla 3) se ha logrado obtener un panorama más claro de la situación actual. Es así como, se procederá a profundizar en todos los aspectos para determinar si existe un nicho de mercado para la creación de un instituto de esta índole en la zona de Daule, provincia del Guayas-Ecuador, específicamente en la Urbanización Villa Club y su aceptación en demás urbanizaciones aledañas a esta.

Objetivo de marketing

El objetivo principal es identificar las necesidades, deseos y expectativas del grupo objetivo a quien va dirigido el servicio que brindará la Unidad Educativa de Artes New Sound, también reconocer cual es la competencia directa y demás información que permita comprender mercado.

Investigación de mercados

Tamaño de mercado

Urbanizaciones como Villa Club y otra urbanización cercana, como: La Joya poseen una gran cantidad de habitantes según base de datos facilitada por la Unidad Educativa Educamundo, tal como se muestra a continuación:

- Urbanización Villa Club:

No. de viviendas: 4.927

No. de personas por vivienda: 4

Total de habitantes: 27.252

- Urbanización La Joya:

No. de viviendas: 6.813

No. de personas por vivienda: 4

Total de habitantes: 19.708

Obteniendo así un total de 46.960 habitantes entre las dos urbanizaciones. Cabe destacar, que estas urbanizaciones son las más representativas del sector, en los cuales sus administraciones respectivamente, han suplido necesidades básicas con la presencia de supermercados, bancos, lugares de entretenimiento y demás, haciéndolas cada vez más habitables.

Sin embargo, para efecto de este plan de negocio se utilizó el número de estudiantes de la Unidad Educativa Educamundo (2017), en el cual se detalla de la siguiente manera:

Tabla 8. Estudiantes de la Unidad Educativa Educamundo.

EDADES	NÚMERO DE ESTUDIANTES
2 años	32
3 años	70
4 años	82
5 años	82
6 años	86
7 años	64
8 años	59
9 años	63
10 años	54
11 años	48
12 años	52
13 años	21
14 años	34
Total	747

Objetivos específicos de la investigación de mercado.

- Determinar cuál será la demanda potencial de la Unidad Educativa de Artes New Sound, personas dispuestas a hacer de la música una carrera.
- Conocer cómo es percibido la creación de un instituto de este tipo en el sector y la calidad del servicio a ofrecer, de parte de los moradores de Villa Club y sectores aledaños.
- Identificar el grupo objetivo dentro del mercado.
- Identificar las preferencias de los moradores en el servicio. Ej. Precio.
- Identificar los atributos y beneficios percibidos por los moradores como distintivos frente a la competencia.

Demanda potencial

Del total de 747 alumnos, según las encuestas realizadas la demanda potencial de este estudio de mercado serían los niños de 4 a 14 años de edad, es decir 645 alumnos. (Ver Anexo). New Sound tendrá una participación del mercado con 121 alumnos, se decidió ofertar esta cantidad por ser el primer año de funcionamiento debido a los bajos costos administrativos en los que se está obligado a incurrir.

Participación de la competencia en el mercado

La competencia directa de la Unidad Educativa de Artes New Sound está situada en la ciudad de Guayaquil, mercado al cual se proyecta a abarcar en un futuro cercano. Es muy importante recalcar, que los valores del servicio por matrícula y pensión que se van a determinar en el estudio financiero, están también regulados por el Ministerio de Educación, y que los determina en base a solicitud presentada por parte de la entidad educativa y comprobación de varios indicadores, el cuanto debe cobrar como máximo dicha institución educativa particular.

En este estudio de mercado, se detectó, que los valores de los ingresos para esta tipología de servicio en el caso del Conservatorio Antonio Neumane (2016), quien sería la competencia directa al operar ya como una Unidad Educativa de Artes reconocida por el Ministerio de Educación, no representa costo alguno para el cliente al pertenecer al estado. Sin embargo, otros conservatorios privados y escuelas de músicas ubicados en la ciudad de Guayaquil y Vía a Samborondón, presentan precios que oscilan entre USD 30-80 de matrícula y pensión entre USD 140-250, tal es el caso del Conservatorio Sergei Rachmaninov

y cursos de música impartidos por el Teatro Centro de Arte, Borkis Entertainment, Arte & Armonía, y demás escuelas.

Estudio de mercado

Se pretende recopilar y analizar la información oportuna y necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas. Tomando en consideración que el sector no cuenta con una Unidad Educativa de Artes especializada en música, se debe recopilar toda la información necesaria y específica que permita conocer aquellos factores que satisfacen necesidades de la demanda potencial, además de determinar si el proyecto es rentable.

Objetivos del estudio de mercado

Evaluar las condiciones del mercado para conocer los deseos, necesidades y expectativas de los moradores del sector de Villa Club y urbanizaciones aledañas, que garanticen la viabilidad de poner en funcionamiento de la Unidad Educativa de Artes New Sound en esa zona.

Objetivos Específicos:

- Cuantificar y cualificar la demanda del sector estudiado.
- Cuantificar la demanda inicial que se espera para el proyecto.
- Establecer la estructura de precios del servicio ofrecido.
- Determinar las características que el servicio que se va ofrecer, debe tener para cumplir con las necesidades del mercado objetivo.

Encuesta tipo

Se realizará una encuesta de opinión o *survey*, a través del sitio web Survey Monkey (2016), que abarque puntos que permitan obtener la información para conocer los deseos, necesidades y expectativas de los moradores del sector.

Considerando la base de datos a utilizar proporcionada por la Unidad Educativa Educamundo, se tomará una muestra que comprende un número de 86 encuestas, mediante cálculo de muestra tradicional. Existe casos en donde se encontrarán con más respuestas del número de encuestados debido a que son opción múltiple.

Muestra Poblacional

Para determinar la muestra poblacional se aplicó un nivel de confianza del 90% con su correspondiente margen de error del 10%.

A continuación se expresa la formula con la que se calculó la muestra usando como referencia Calcuworld (2016).

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

En donde:

Z = nivel de confianza.

p = Probabilidad a favor.

q = Probabilidad en contra.

N = Universo

e = error de estimación.

n = tamaño de la muestra

Aplicando esta fórmula se define que el tamaño de la muestra es de 86, pero para reducir el margen de error se encuestó a 138 padres de familia. Para realizar esto, es importante utilizar una buena campaña de marketing, ya que como indican Kotler & Keller (2012), no es algo meramente accidental sino más bien el resultado de una planificación y ejecución cuidadosa, que emplea herramientas y técnicas de última generación.

Resultados obtenidos

Las figuras y tablas del resultado de las encuestas obtenidas se podrán observar en los Anexos.

1. Villa Club es el centro urbano de mayor incidencia en la propuesta. Por lo tanto, la Unidad Educativa de Artes New Sound estaría ubicada en Villa Club. El 49% de los encuestados habitan en la Urbanización de Villa Club, mientras un 34,1% habita en otras urbanizaciones cercanas a esta.

2. El 97% de los encuestados tienen niños bajo su amparo, lo cual constituye un potencial de matrícula para la institución.

3. Existe una variabilidad de edades en la población potencialmente a educar, prevaleciendo el rango de edades de 4-6 años y el de 9-11 años. En el primer caso de 4-6 años, se identifica la edad idónea para iniciar los estudios musicales previos a iniciar el primer año de estudios formales y le continúa el rango de 9-11 años, seguido del rango de 7-8 que es la edad precisa de inicio de estudios musicales según lo establecido por el Ministerio de Educación.

4. El 99% de los encuestados prefiere que sus hijos estudien cercano a la residencia en la que habitan.

5. El mayor porcentaje de encuestados desconoce la finalidad y función del Bachillerato Complementario en Artes (71%), lo que implica la necesidad de una mayor promoción con respecto a esta educación musical.

6. Independientemente del conocimiento o no de este nivel musical, el 93% de encuestados considera necesario que sus hijos puedan recibir este nivel de educación complementaria.

7. El 48,8% de los encuestados consideran que los inscribirían a sus hijos de 7-8 años de edad para lograr una adecuada educación musical.

8. Lamentablemente, el 67% de los encuestados plantean un desconocimiento previo en sus hijos con respecto a la educación musical. Sin embargo, esto indica el potencial de factibilidad comercial para este tipo de institución educativa.

9. La respuesta a la anterior pregunta muestra que un 46,1% de los encuestados si tienen conocimiento previo en música. A su vez, esto está ligado a la edad adecuada para iniciar los estudios musicales de 7-8 años, coincidiendo con los criterios emitidos en la 3ra. Pregunta.

10. Un 54% de los encuestados con conocimientos previos en música consideran necesaria la oficialización del mismo.

11. En cuanto a los instrumentos musicales prevalecen el piano, la guitarra violín, percusión (batería) y también el canto como preferencia de estudio de parte de los encuestados.

12. El ingreso promedio familiar de los encuestados responde al rango entre USD 500- USD 1000 dólares americanos mensuales, lo que permite valorar la cuantía de las matrículas por instrumento que se ofrece en el proyecto para la Creación de Unidad Educativa de Artes abre Sound.

13. Al 75,04% de los encuestados les gustaría realizar el pago de los estudios musicales con el servicio de tarjeta de crédito.

14. Un 87% de los encuestados considera buena la idea del estudio musical en jornada vespertina.

15. Un 85% de los encuestados considera buena la idea del estudio musical en jornada de sábados intensivos, lo que en apreciación de la autora es posible para alumnos mayores de 7-8 años y aquellos alumnos con conocimientos previos en música para su oficialización.

16. El 70,03% de los encuestados considera factible el pago de los estudios musicales entre USD 150 - USD 200, lo que permite valorar el (%) mínimo requerido legalmente con utilidades de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Conclusiones al Estudio de Mercado

Se puede concluir que existe aceptación de parte de los encuestados con respecto a la creación de una Unidad Educativa de Artes en el sector, específicamente en la Urbanización Villa Club. Además, al prevalecer el rango de edades de niños 4-6 años es un indicador de que existe una demanda potencial, pero a su vez existe un buen número de niños entre 7-8 años que pueden iniciar sus estudios musicales en la edad precisa establecida por la Ley.

El segmento de consumidores a los que está dirigido este proyecto es a las familias, Villa Club, la Joya y urbanizaciones aledañas a la zona, las mismas familias cuentan con hijos en rango de edades de 4 a 17 años, mercado necesario para la creación de esta Unidad Educativa. La edad de 4 años es posible considerarla como lo indica el reglamento en el artículo 9 sobre la organización del aula. (Ministerio de Educación, 2016).

Con respecto a la importancia de la educación musical en el aula, varios autores, tales como: Casas (2001) Correa (2010), Hernández & Milán (2010), Bernabé (2012), Bernabé (2014), y Campbell (2015), destacan que la música es un lenguaje que tiene elementos universales, que son capaces de atravesar todas las fronteras de edad, sexo, raza, religión y nacionalidad. Sin lugar a dudas, el estudio de la música es un gran aporte en la educación y formación del ser humano, además lo incentivan a tener una mente más creativa donde la imaginación y las formas de pensamiento se tornan más flexibles y según el resultado de la encuestas ha sido posible corroborar su aceptación ya experimentada previamente en el vacacional de música.

Distribución/Plaza

La Unidad Educativa de Artes New Sound estará ubicada dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa Educamundo, en Villa Club entre etapa Doral y Aura lote P. (Ver anexo). Se propone como plan a futuro, extenderse a sectores como la Vía a Samborondón y Guayaquil, así como también, la posibilidad de abrir sucursales en las demás ciudades del país.

Promociones por pago

El marketing educativo debe de estar más enfocado a un punto de vista humano y social, su existencia está sustentada en el ideal de potenciar el crecimiento de las personas a través de la transmisión de conocimiento, habilidades y actitudes.

- Descuento del 10% en el valor de la inscripción si la misma se realiza dentro de las fechas establecidas en el cronograma de inscripción. (Smartup Marketing, 2016).
- Descuento del 10% por la inscripción de hermanos en la Unidad Educativa.

Publicidad

Esta es una de las variables que representa mayor costo al momento de elaborar un estudio de factibilidad, dado sus elevadas tarifas en el mercado. No obstante, la publicidad y promoción del servicio es vital cuando se es nuevo en el mercado.

Tabla 9 Ejecución anual del plan de acción de marketing.

PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING ANUAL			
COSTOS INCURRIDOS		Enero- Diciembre (Trimestralmente)	
	Empresa	El universo	Del Río
	Costo	\$1.200	
Publicidad escrita	Localización	Urb. La Joya, Villa Club y Zonas aledañas	
	Costo (persona que volante y volantes)	\$900	
Trípticos	Localización	Urb. La Joya, Villa Club y Zonas aledañas	

Nota: Las zonas aledañas son: Vía Samborondón-La aurora hasta km10: Matices, Fuentes del Río, Cataluña, Milán, Málaga, Plaza Madeira, Santa María de Casa Grande, Altos del Río, San Antonio, Castilla, Bonaterra, Electra, La delicia y Volare

La Unidad Educativa de Artes New Sound, se dará a conocer de la siguiente manera:

Medios de Comunicación tradicionales/masivas:

- Radio.
- Prensa escrita: revistas y periódicos.
- Volantes en el sector de villa club, la joya y zonas aledañas.

Medio de comunicación personal:

- Redes sociales; tales como: Facebook e Instagram, las mismas que no generaran ningún costo debido a que son redes sociales gratuitas. (Ver Anexo).

Políticas de precio

Los precios se manejarán acorde a lo obtenido en la encuesta, como también según precios que la competencia posee. Durante el vacacional, se pudo observar que los padres de familia estuvieron dispuestos a cancelar un valor de matrícula de USD 35, más USD 80 por pensión. Sin embargo, al ingresar sus hijos nuevamente a clases y dada la situación económica del país los padres de familia no están dispuestos a cancelar el mismo valor por pensión al que estuvieron de acuerdo a pagar en el vacacional. El precio mínimo que mediante análisis financiero se obtuvo es USD 40,99 por matrícula y USD 117,13 por pensión. Pero cabe destacar, que ahora se trataría de estudios musicales oficializados y regulados por el Ministerio de Educación, a través del cual los estudiantes obtendrán un título de segundo nivel, con el cual podrán continuar sus estudios musicales de tercer nivel.

Plan de introducción al mercado

Para esta fase de introducción al mercado es necesario realizar una difusión masiva de las bondades del servicio que New Sound ofrece en su primer año de funcionamiento, el proyecto tendrá un costo de \$87,526.86, dentro de estos se considera los costos de producción, ventas y gastos administrativos. Los mismos que fueron detallados de manera mensual con el fin de conocer en cuanto se incurre para el funcionamiento del establecimiento mensualmente (ver tabla 10). Para que la Unidad Educativa funcione dentro de los años proyectados se necesita un mínimo de 49 estudiantes, es necesario mencionar que contamos con los recursos suficientes para que este proyecto funcione en su totalidad.

Si se menciona sobre las probabilidades de fracaso de este proyecto, serían muy pocas debido a que se considera que un proyecto fracasa cuando:

- Falta de ensayos previos con los consumidores.
- Falta de ensayo previo con el producto.
- Falta de un programa de mercado bien estructurado.
- Insuficiente investigación del mercado.

Como New Sound ya operó en su primer año en su modalidad vacacional y año lectivo 2015-2016, se eliminan las dos primeras causantes del fracaso y mediante la elaboración de este plan de mercado se eliminan las dos últimas, es necesario decir que las empresas están sujetas a ciclos económicos inevitables ocasionados por las disminución en las ventas o falta de innovación tecnológica, pero esto se puede evitar accionando medidas como el ahorro y la inversión en la empresa con el fin de que estas sean un colchón para el funcionamiento de la misma en un mal año.

De igual forma, es importante exponer tanto el deseo de la organización por difundir el arte, en especial la música en la cultura ecuatoriana, como lo es también la preocupación del Estado, al expedir leyes que formalicen la educación musical. Esto se logrará, a través de publicidad en la radio y entrevistas; entrega de volantes en las urbanizaciones del sector escogido; contratación de publicidad mediante revistas y periódicos, las cuales se encargarán de abarcar la mayor cantidad de viviendas según su alcance.

La ventaja con que la Unidad Educativa de Artes New Sound cuenta, es el haberse dado a conocer previamente mediante un vacacional de música, el cual fue del total agrado, tanto de padres de familia como de sus hijos, al presenciar al cierre del vacacional, como sus hijos entonaron instrumentos como solistas y en bandas musicales.

Riesgos y oportunidades de mercado

La idea de fomentar el arte en la cultura ecuatoriana a través de un vacacional de música, creció hasta convertirse en un plan de negocios con miras a constituir la Unidad Educativa de Artes New Sound bajo las normas y reglamentos dictados por el Ministerio de Educación.

Al tratarse de una nueva propuesta en el sector de Daule, específicamente ubicado en la Urbanización Villa Club, el tiempo que tome posicionarse en la mente de los moradores y clientes potenciales presenta un riesgo al inicio. Es por eso, que la inversión en promoción y publicidad representan un gasto y esfuerzo significativo para dar a conocer las bondades y beneficios del servicio a ofrecer

Sistema y plan de ventas

Los medios de comunicación tradicionales y los personales ya mencionados son aquellos que se usarán para llegar a los moradores del sector escogido. Además de estos, se visitará a los colegios del sector de la Aurora y Vía a Samborondón para darse a conocer. Los alumnos al ver a profesores dando presentaciones musicales, podrán experimentar, ver y escuchar lo que se está ofreciendo. Es la manera en que se dio a conocer el servicio inicialmente para el vacacional de música. Casas (2007), afirma esto mencionando que es importante la música como factor de musicalización del hombre; el educando adquiere contacto con la realidad

musical tan solo con una simple exposición sensorial. La música, la cual logra adentrarse al individuo a través del oído, es capaz de influir sobre su naturaleza fisiológica, psicológica, afectiva y mental, además de otros componentes individuales.

Producto y Operaciones

Especificaciones del producto

La Unidad Educativa New Sound según Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A, permite al estudiante obtener un Título de Bachiller en Artes en la especialidad de Música, con mención en el instrumento musical estudiado, en un periodo de once años, iniciando desde los 7 años edad.

El Acuerdo Ministerial en el Art. 7, contempla que aquellos estudiantes que previamente cuenten con conocimiento del tema y que a su vez no hayan cursado estudios en un Bachillerato Artístico serán situados en el curso o grado correspondiente, mediante audición de aptitudes y conocimientos. La audición contempla un jurado integrado por la máxima autoridad de la institución educativa o su delegado y por dos docentes especialistas, quienes darán la calificación. Los estudiantes que pasen la audición serán matriculados según la disponibilidad de cupos del establecimiento educativo en el nivel correspondiente.

Las pautas para el proceso de calificación y ubicación se registrarán con base en el “Instructivo de admisiones y ubicación en el año de estudio correspondiente para aspirantes al Bachillerato Complementario Artístico en la Especialidad de Música”.

Descripción del servicio

El servicio que se ofrecerá será el de básica elemental y básica media durante el primer año de funcionamiento, debido al resultado de las encuestas realizadas a los padres y con el fin de ir incrementando los años de educación como lo establece el artículo 2 del acuerdo Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A.

Descripción del proceso del manejo servicio

La Unidad Educativa New Sound está estructurada por medio de cursos modulares colectivos y personalizados, dictados por maestros calificados con experiencia como instrumentistas, maestros de música, directores de orquesta, arreglistas y compositores. En el Art. 4 del Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A, se ofrece la posibilidad de especializarse en diecinueve instrumentos, de los cuales la Unidad Educativa New Sound ofrecerá para iniciar:

1. Piano.
2. Guitarra.
3. Bajo.
4. Percusión (batería).
5. Canto.
6. Violín.
7. Trompeta.
8. Trombón.
9. Saxofón.
10. Flauta Traversa.

Programa de estudios

Los estudiantes recibirán clase en días alternos durante la semana en el horario de 15H00 hasta las 19H00, y el estudiante acomodará su horario según horario más adecuado a sus necesidades. Con respecto, a materias y cargas horarias según nivel de año lectivo, estas están disponibles en el Acuerdo Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A del Ministerio de Educación (2015), como se muestra previamente en la Figura 5.

No.	ASIGNATURAS COMUNES	AÑOS DE ESTUDIO										
		1.º	2.º	3.º	4.º	5.º	6.º	7.º	8.º	9.º	10.º	11.º
		EDAD MÍNIMA (AÑOS DE EDAD)										
		7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Instrumento Principal	-	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	Educación Rítmica Audioperceptiva	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	Orquesta Pedagógica	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	Lenguaje Musical	-	-	4	4	4	4	4	4	-	-	-
5	Instrumento Complementario	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	-
6	Armonía	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	2
7	Formas Musicales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-
8	Informática Aplicada	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-
9	Historia de la Música	-	-	-	-	-	-	-	2	2	2	2
10	Coro	2	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-
11	Orquesta	-	-	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	Conjunto Instrumental, Vocal o mixto	-	-	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	TOTAL	6	8	14	14	15	15	13	15	14	15	12

No.	MÓDULOS FORMATIVOS	AÑOS DE ESTUDIO										
		1.º	2.º	3.º	4.º	5.º	6.º	7.º	8.º	9.º	10.º	11.º
		EDAD MÍNIMA (AÑOS DE EDAD)										
		7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Capacitación en Música	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-
2	Producción Artístico-Musical	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
3	Creación y Arreglos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
4	Formación y Orientación Laboral	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-
	TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1

No.	ASIGNATURAS COMPLEMENTARIAS	AÑOS DE ESTUDIO										
		1.º	2.º	3.º	4.º	5.º	6.º	7.º	8.º	9.º	10.º	11.º
		EDAD MÍNIMA (AÑOS DE EDAD)										
		7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Teatro para Cantantes									2	2	
2	Fonética para Cantantes									1	1	
3	Repertorio para Cantantes									2	2	2
4	Acompañamiento para Pianistas								2	2	2	2
	TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	2	7	4

Figura 5. Malla curricular para el Bachillerato Complementario Artístico.

Fuente: Ministerio de Educación (Ministerio de Educación, 2015)

Logo



Figura 6. Logo de Unidad Educativa de Artes New Sound.
Elaborado por la Arq. Keila Loor.

El logo fue diseñado de manera que resalte el nombre de la Unidad Educativa de Artes y que a su vez sea elegante.

Propuesta de Innovación

New Sound propone al Ministerio de Educación, que para los alumnos interesados en ingresar a la Unidad Educativa, y que no cuenten con 7 años de edad, ya sean adolescentes o jóvenes, y que además no posean ningún conocimiento en música se den cursos nivelatorios que permitan al estudiante ingresar en el año lectivo que corresponda a su edad. (hasta 17 años). De igual forma, para aquellos padres de familia, gente adulta, que tenga pasión por la música y desean estudiarla, se propone hacer cursos adicionales que satisfagan este segmento de mercado.

Diagrama de flujo del proceso

A continuación se muestra el diagrama de flujo del proceso de la Unidad Educativa de Artes New Sound:

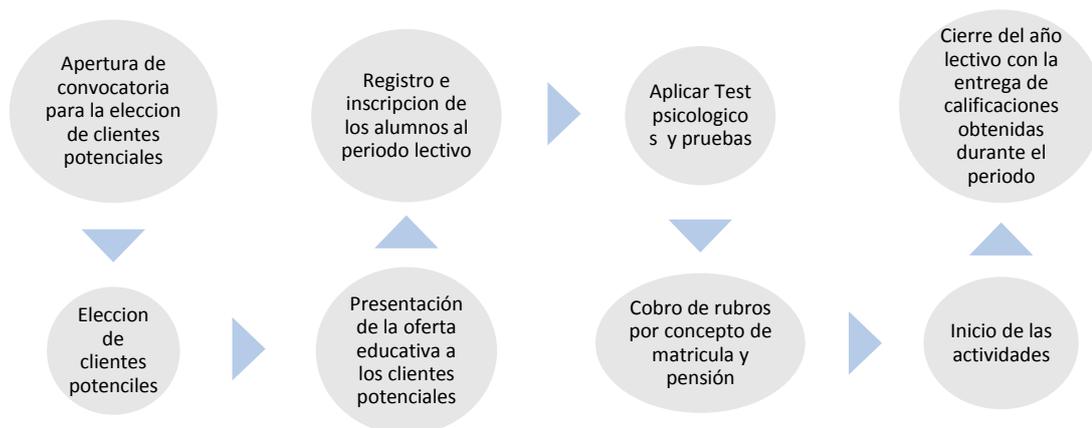


Figura 7. Diagrama general de procesos administrativos.

Equipos e instalaciones

Se solicitarán 6 aulas dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa Educamundo contemplados dentro del arriendo, el cual tiene un costo de USD 1.500,00, para el funcionamiento de la Unidad Educativa de Artes New Sound. Cada aula, cuenta con:

- Aire acondicionado de 60.000 BTU.
- 24-27 pupitres para alumnos.
- Un escritorio para maestro.
- Una pizarra acrílica.
- Un sistema de audio con salida de dos altavoces.
- Un proyector de tumbado.
- Un tacho de basura.
- Dos ventiladores de techo.

Proveedores

Los proveedores de instrumentos musicales dentro de la ciudad de Guayaquil, son los siguientes:

- Casa Musical Velasco.
- Más Musika
- Ecko Music.
- Casa Musical Gallardo.

Manejo de inventarios

Para iniciar el año lectivo según estipula la malla curricular del Ministerio de Educación del Ecuador, se contará con el siguiente inventario en lo que respecta a instrumentos musicales, lo cuales se obtendrán de uno de los proveedores ubicados dentro de la ciudad de Guayaquil, Casa Musical Velasco. A continuación, se muestra un detalle de los instrumentos y accesorios a obtener:

Tabla 10. Listado de instrumentos musicales.

Código Principal	Cant.	Descripción	Precio Unitario	Descuento	Precio incluido dscto		IVA 14%	Total
L1412P-1/4	1	VIOLIN 1/4 PLYWOOD PACK	\$ 62,05	\$ 9,31	\$ 52,74	\$ 52,74	\$ 7,38	\$ 60,13
L1412P-3/4	1	VIOLIN 3/4 PLYWOOD PACK	\$ 62,95	\$ 9,44	\$ 53,51	\$ 53,51	\$ 7,49	\$ 61,00
CTK-2300 CLA	4	TECLAS 400 TONOS CASIO- CLA	\$ 165,40	\$ 24,81	\$ 140,59	\$ 562,37	\$ 19,68	\$ 582,05
ADE95100LGP2 CLA	2	ADAPTADOR AC/DC P/TECLADO CASIO - CLA TECLADO ELECTRONICO	\$ 17,86	\$ 5,36	\$ 12,50	\$ 24,99	\$ 1,75	\$ 26,74
SA-77 CLA	1	MINI 44 TECLAS GRIS CASIO - CLA	\$ 65,40	\$ 9,81	\$ 55,59	\$ 55,59	\$ 7,78	\$ 63,37
LCG851 BLS	2	GUIARRA CLAS. 39 PLYW. AZUL SUNB. C/EST. Y CUER.	\$ 57,95	\$ 8,69	\$ 49,26	\$ 98,51	\$ 6,90	\$ 105,41
XS-K302	1	PEDESTAL P/TECLADO ALTURA AJUSTABLE BAQUETA 7A ROBLE	\$ 20,70	\$ 3,10	\$ 17,60	\$ 17,60	\$ 2,46	\$ 20,06
LDSP-2N 7A	2	PUNTA DE NYLON X2P	\$ 2,19	\$ 0,66	\$ 1,53	\$ 3,06	\$ 0,21	\$ 3,27
OR/10	1	APAGADOR 10" P/TOM	\$ 1,65	\$ 0,25	\$ 1,40	\$ 1,40	\$ 0,20	\$ 1,60
OR/12	1	APAGADOR 12" P/TOM	\$ 1,83	\$ 0,27	\$ 1,56	\$ 1,56	\$ 0,22	\$ 1,78
OR/14	2	APAGADOR 14" P/REDO O TOM	\$ 2,12	\$ 0,63	\$ 1,49	\$ 2,97	\$ 0,21	\$ 3,18
XS-S109	3	PEDESTAL ATRIL P/PARTITURAS NEGRO	\$ 11,49	\$ 5,17	\$ 6,32	\$ 18,96	\$ 0,88	\$ 19,85
SFX11STAG E2WM11229	1	BATERIA SMART FORCE XTEND (1/2+2/2) BLACK	\$ 459,73	0,00	\$ 459,73	\$ 459,73	\$ 64,36	\$ 524,09
			\$ 931,31	\$ 77,50	\$ 853,81	\$ 1.353,00	\$ 119,53	\$ 1.472,53

Fuente: Casa Musical (2016)

Los instrumentos que demandan un uso netamente personal, como el caso de instrumentos de viento, se recomendará a aquellos alumnos que escojan el estudio de los mismos, llevar clase a clases sus instrumento. De igual forma, se recomiendo al resto de estudiantes contar con su instrumento en casa, pero en el caso de instrumentos de viento será muy necesario.

Diseño y distribución de la planta y oficina

Se elaboró un Plan de Reducción de Riesgos como uno de los requisitos importantes que exige el Ministerio de Educación para la conformación de la Unidad Educativa de Artes New Sound, a continuación se muestra el mapa de las aulas a utilizar dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa Educamundo.

Mapas de riesgos y recursos internos

Planta baja

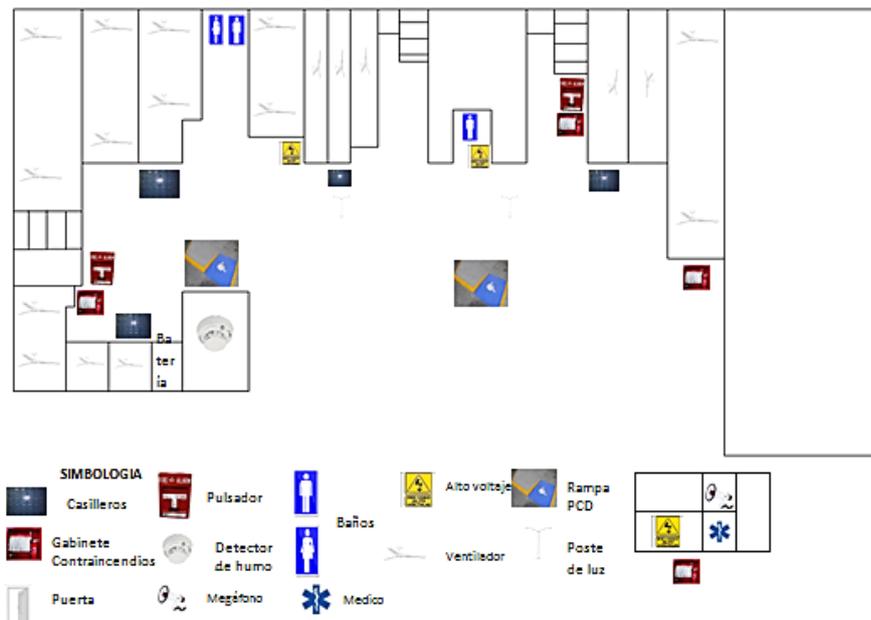


Figura 8. Mapas de riesgos y recursos internos, planta baja.

Fuente: Elaboración Ing. Martha Bustamante.

Mapas de riesgos y recursos internos

1er Piso Alto

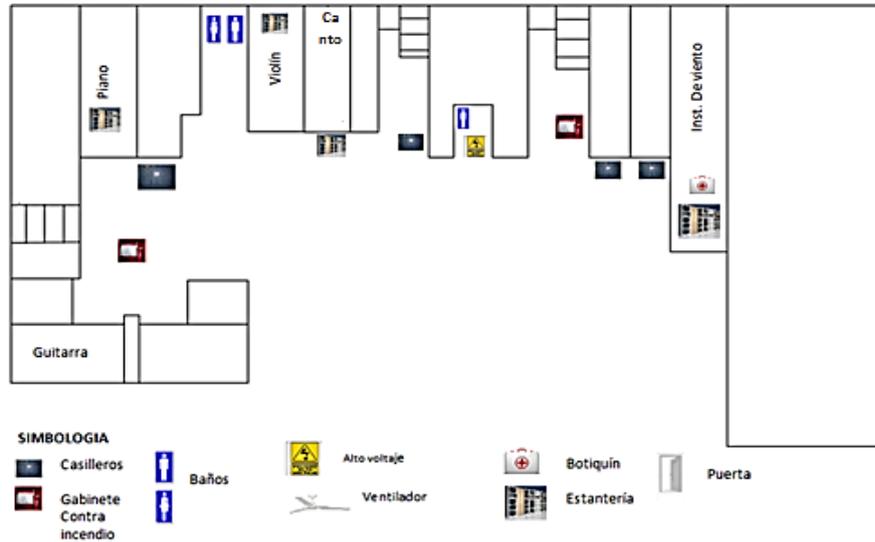


Figura 9. Mapas de riesgos y recursos internos, primer piso alto.
Fuente: Elaboración Ing. Martha Bustamante.

MAPA DE RIESGOS Y RECURSOS EXTERNO

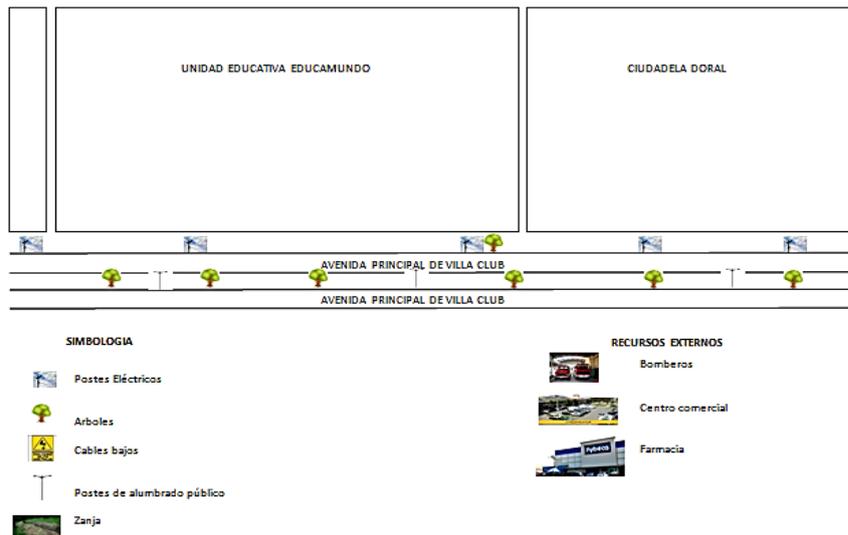


Figura 10. Mapas de riesgos y recursos externos.
Fuente: Elaboración Ing. Martha Bustamante.

Según lo establecido por el Ministerio de Educación, se respetará lo requerido en cuanto a la distribución de las aulas con respecto a tener un área de 1,5 m² por alumno, considerando 20 alumnos por aula.

Cadena de valor y funcionamiento

CADENA DE VALOR

Infraestructura	Planificación y desarrollo del Plan Anual de Trabajo. Revisión y mantenimiento de instalaciones y aulas. Mantenimiento del mobiliario escolar e instrumentos. Gestión de libro contables y estados de cuenta.				
RR.HH.	Selección del personal para los diferentes niveles académicos. Tres capacitaciones al personal docente. Remuneración mensual de docentes.				
Tecnología	Implementación de equipos de producción musical.				
Abastecimiento	Recepción de mobiliario escolar de parte de Unidad Educativa Educamundo.				
	* Publicidad con volantes. * Publicidad en redes sociales (Facebook e Instagram). * Descuento para padres de familia cuyos niños estudien en Educamundo. * Anuncios en radio y periódicos.	* Control anual de existencias de materiales de escritorio. * Adquisición, de equipos de producción musical.	* Elaboración y planificación del plan de estudios escolar. *Elaboración de los horarios de clase. * Elaboración del cronograma de evaluaciones. *Actividades extra curriculares. *Matrícula una vez al año	* Desarrollo de las sesiones académicas. *Cobro de pensiones mensualmente. *Descuentos en la matrícula para padres que tengan mas de dos hijos.	* Organización de clases magistrales para los alumnos de parte de profesionales en la música. *Charlas para padres de familia. * Preparación en academia pre-universitaria.
	Marketing	Logística	Operaciones	Ventas	Post-venta

Figura 11. Cadena de Valor de la Unidad Educativa New Sound.

Análisis de capacidad

El lugar establecido para iniciar el año lectivo en la Unidad Educativa de Artes New Sound, cuenta con amplia capacidad para abarcar un gran número de estudiantes potenciales por tratarse de igual forma de una Unidad Educativa que recibe más de 700 alumnos en el año. Cabe destacar que el horario de estudios será en la tarde de 15h00 a 19h00.

Procedimiento de mejora continua

El docente será evaluado través de una evaluación semestral de desempeño sobre su rendimiento, mediante encuestas a los alumnos y luego sesiones de entrevistas con cada profesor realizado por la Rectora como lo sugieren Medel, R., & Asún, R. (2014).

Organización

Estructura organizacional

En el Capítulo III, de las autoridades de las Instituciones Educativas, del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, LOEI, se detalla quienes son las autoridades de una Unidad Educativa (Ministerio de Educación, 2012):

1. El Rector que es la máxima autoridad.
2. El Vicerrector.
3. El Inspector general.
4. El Subinspector general.

Luego, en el caso de la Unidad Educativa New Sound, están contemplados los docentes. Ver organigrama funcional de la institución en Anexos. Adicional, La Ley indica que para ser rector se debe poseer un título de cuarto nivel en el Art. 66 de la Ley Orgánica de Educación Superior. (Asamblea Nacional, 2010) y que las Unidades Académica con 121 o 500 alumnos deben tener un Rector e Inspector. La Unidad Educativa de Artes New Sound entraría en ese rango de estudiantes para iniciar.

Funciones específicas por puesto

Los colaboradores de la Unidad Educativa Educamundo, comprende cinco profesores y una persona para el área administrativa, quienes están prestos a ofrecen su servicio y conocimientos al estudiantado según los diferentes niveles estipulados en la mala curricular indicado por el Ministerio de Educación del Ecuador. A continuación se detalla el listado de colaboradores:

Tabla 11. Personal docente y administrativo y sus cargos

No.	APELLIDOS	NOMBRES	CARGO
1	Loor Cabrera	Kira Alexandra	Rectora
2	Rodríguez	Yesenia	Inspectora
3	Cruz	Carla	Secretaria
4	Villafruela Lora	Antonio Leonardo	Instrumentos de viento y piano
5	Perdomo	Nelli	Violín
6	Barona	Félix	Canto y Teoría Musical
7	Fuenmayor	Luciano	Guitarra
8	López	Javier	Batería

Reclutamiento y selección

Los profesores que formarán parte de la Unidad Educativa New Sound serán tanto nacionales, especializados en Dallas, Texas y Colombia, como internacionales (Cuba). Además, cuentan con vasta experiencia es la enseñanza y estudios musicales. Los profesores con lo que se contará son los mismo que formaron parte del vacacional de música realizado en los meses de Febrero-Abril del 2016.

Contratación

Los docentes que prestan sus servicios en unidades educativas particulares, tanto en los niveles de educación básica hasta el bachillerato, están regulados por las leyes tanto laborales como de

seguridad social, en coordinación con las regulaciones propias del sector educativo.

En esta actividad laboral, en la que el docente necesariamente debe tener una preparación académica, ética y profesional, las circunstancias propias del sistema educativo, obligan a que las condiciones de la contratación individual del trabajo cambien frente a la jornada y turnos de labor, el sistema de pago salarial, los aportes al IESS, las vacaciones, las utilidades líquidas anuales, etc.

Remuneraciones

Según dispone la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), los docentes del sector privado estarán amparados por el Código del Trabajo (Asamblea Nacional, 2016). En virtud de este mandato legal, las remuneraciones de los docentes del sector privado deben sujetarse a la tabla salarial que establezca anualmente la Comisión Sectorial N° 20, que corresponde al área educativa. Esta disposición armoniza con el Art. 127 de la LOEI, que instituye que los y las docentes que presten sus servicios en instituciones educativas particulares deberán sin excepción alguna percibir una remuneración no menor al salario básico unificado establecido en el Código del Trabajo y demás beneficios de Ley.

Aportes al IESS

Para los aportes a la seguridad social no existe una tabla sectorial específica para los profesores de establecimientos particulares; sin embargo, los aportes deberán sujetarse a los salarios mínimos

establecidos en la estructura ocupacional de la comisión sectorial de Educación.

Los empleadores y profesores que aplican la modalidad de jornada parcial realizarán los aportes al IESS en proporción al número de horas trabajadas.

Vacaciones y utilidades líquidas anuales

El Código del Trabajo (Art. 78) determina que los profesores que presten sus servicios en establecimientos particulares de educación, gozarán de las vacaciones y demás derechos que les corresponda según las leyes especiales y en todo cuanto les fuere a ellos favorable.

De conformidad con el Acuerdo N° 5475, publicado en el Registro Oficial 149 de 18 de marzo de 1980, los profesores tienen derecho a vacaciones anuales durante todo el tiempo que les quede libre después que hayan cumplido el ciclo escolar, tomando en consideración naturalmente el tipo de contrato que hayan celebrado con el empleador, relacionado con el tiempo de duración.

Los profesores tienen derecho a las utilidades líquidas anuales cuando el empleador, persona natural, jurídica o sociedad de hecho, persiga fines de lucro. Las instituciones religiosas, generalmente, no persiguen fines de lucro y en consecuencia no pagan utilidades a sus profesores. Reglamento de Educación Especial Art. 119. Los que trabajan, en los Centros de Diagnóstico Orientación Psicológica gozarán de vacaciones anuales por un periodo de 30 días.

Administración del personal

Se realizarán al menos tres capacitaciones al año con el fin de incentivar al personal docente para ofrecer un servicio de calidad a los clientes de la Unidad Educativa de Artes New Sound de manera que puedan alcanzar el grado de madurez o excelencia deseada según la función que desarrolle en el presente.

Evaluación de desempeño

Tal como se mencionó previamente, el Ministerio de Educación a través del Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE), se encarga de reunir todos los datos de las instituciones públicas y privadas concernientes a estudiantes, docentes, infraestructura, entre otros, a nivel nacional y territorial, permitiendo así contar con información oportuna, veraz y efectiva, que ayude a la toma de decisiones con respecto a política y gestión educativa, y de igual forma para la investigación.

De igual manera, se evaluará a docente mediante encuestas a los alumnos y a su vez se realizarán sesiones de entrevistas con cada profesor por la Rectora de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Marco legal de la organización

Con respecto al marco legal de la organización, lo rigen las siguientes leyes:

- Ley orgánica de educación superior, año II. en el 2010. (Asamblea Nacional, 2010).

- El Acuerdo Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A del Ministerio de Educación. (Ministerio de Educación, 2015).
- Ley orgánica de educación intercultural, año II en el año 2011. (Asamblea Nacional, 2011).
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), en el 2012, para respaldar los lineamientos con respecto a la educación y temas concernientes a los conservatorios. (Ministerio de Educación, 2012).

Modelo de Negocio

La Unidad Educativa de Artes New Sound se sostiene a través del cobro de matrículas anuales y pensiones mensuales, las cuales se encuentran detallados en este documento.

Finanzas

Para el análisis financiero se tomó como guía las siete herramientas administrativas del repositorio de la Universidad Católica de Guayaquil. (Dspace UCSG, 2017).

Inversión requerida

Dentro de las inversiones para el Plan de Negocios, no se cuenta con terreno ni edificaciones, solamente se ha invertido en: muebles y enseres, valores intangibles, en capital de trabajo y los gastos de capital previos a la producción o gastos pre-operativos, como se muestran en el siguiente cuadro.

Tabla 12. Detalle de las inversiones realizadas el primer año.

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
INVERSIONES FIJAS			
EQUIPOS			
Computadora	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Impresora	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Instrumentos Musicales	1	\$ 1.472,53	\$ 1.472,53
Teléfono	1	\$ 90,00	\$ 90,00
INTANGIBLES			
Línea Telefónica	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Conexión a Internet	1	\$ 100,00	\$ 100,00
T O T A L			\$ 3.347,53
GASTOS PRE-OPERATIVOS			
Trámites legales en Dir. Prov. MEC	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Trámites legales en Ministerio de Educación	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Iniciación y puesta en marcha	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Capacitación de docentes	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Instalación de equipos varios	1	\$ 150,00	\$ 150,00
T O T A L			\$ 1.000,00
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 48.626,00	\$ 48.626,00
T O T A L			\$ 52.973,53

Para la obtención del capital de trabajo se suma todos los costos tanto de producción, administrativos y de ventas luego se obtiene un proporcional entre los días laborados y los días que tiene el año.

Una vez realizado esos dos cálculos se obtiene el capital de trabajo multiplicando el proporcional para la suma total de los costos que se requieren para que New Sound pueda operar.

Tabla 13. Detalle del capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	TOTAL
Costos de producción	\$48.526,80
Costos administrativos	\$32.700,00
Costos de venta	\$6.300,00
TOTAL	\$87.526,80

*200 días laborados /360 días= 0.5555

87,526.80*0.55=48,626.00

Una vez explicado lo anterior el valor total de la inversión para este plan de negocios es de USD 52.973,53. Con respecto a la iniciación y puesta en marcha, este es un rubro donde se considera los trámites varios a los que se tuvieron que incurrir, como por ejemplo: copia de documentación para los diferentes tipos de trámites y gastos de movilización. En cuanto a la capacitación de docentes, se realizarán tres capacitaciones anualmente, con el gasto detallado previamente, en el cual se consideran refrigerios para el personal docente y la movilización del capacitador, cuyos honorarios a su vez serán canjeados por una presentación en el concierto clausura de fin de año de los alumnos. Y por último, el gasto de instalación por equipos varios, incluye el pago de honorarios a los técnicos para instalación de computadoras e instrumentos musicales (batería).

Financiamiento y montos requeridos

El financiamiento y montos requeridos para la creación de la Unidad Educativa de Artes New Sound se detallan, a continuación:

<u>Inversión Total</u>	
INVERSIÓN FIJA	\$ 3.347,53
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 1.000,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 48.626,00
	\$ 52.973,53
<u>Capital Propio</u>	\$ 10.000,00

CAPITAL REQUERIDO \$ 42.973,53

Condiciones del Crédito

Valor del Préstamo \$ 45.000,00
Periodos de pago 60
Tasa de interés 10,06%
Forma de capitalización Mensual a 5 años
PAGO \$957,45

New Sound iniciara con 121 alumnos, los mismos que se proyecta en los próximos 5 años incrementaran en un 10%. Los ingresos principales para el Plan de Negocios, provienen fundamentalmente de la venta de servicios, que están determinados por los siguientes valores:

Valor de Matrículas:

Tabla 14. Proyección del valor de matrícula.

A Ñ O	MATRÍCULA	INGRESO POR CONCEPTO DE MATRÍCULA ANUAL
0	\$49,19	\$5.952,35
1	\$51,37	\$6.215,84
2	\$53,65	\$6.491,48
3	\$56,03	\$6.779,85
4	\$58,53	\$7.081,55
5	\$61,13	\$7.397,22

- Valor de Pensiones mensuales:

Tabla 15. Proyección del valor de pensión.

A Ñ O	PRECIO UNITARIO PENSIÓN PROYECTADO	INGRESO POR CONCEPTO DE PENSIÓN ANUAL
0	\$140,55	\$5.952,35
1	\$146,77	\$6.215,84
2	\$153,28	\$6.491,48
3	\$160,09	\$6.779,85
4	\$167,21	\$7.081,55
5	\$174,67	\$7.397,22

Considerando que el precio es lo que se paga por lo que se obtiene. Para este caso, el precio es el valor que los padres de familia van a pagar por el servicio del bachillerato complementario en artes que se ofrecen. Para determinar el precio, hemos obtenidos primero los costos variables, los gastos de venta y los gastos administrativos del servicio, que están reflejados en el siguiente cuadro.

Tabla 16. Detalle de los costos de producción y gastos operacionales.

COSTOS DE PRODUCCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	TOTAL
Arriendo de Local	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Docentes Hora/clase	5	\$508,78	\$2.543,90
		SUB-TOTAL	\$4.043,90
GASTOS DE VENTA			
Publicidad escrita	5	\$60,00	\$300,00
Trípticos	1500	\$0,15	\$225,00
		SUB-TOTAL	\$525,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Sueldos de personal (1 mes)	2	\$660,00	\$1.320,00
Sueldo de directivos	1	\$1.200,00	\$1.200,00
Suministros de oficina (1 mes)	1	\$45,00	\$45,00
Serv. básicos: Agua, luz, teléfono, etc.	1	\$100,00	\$100,00
Suministros de limpieza	1	\$15,00	\$15,00
Movilización	1	\$30,00	\$30,00
Otros gastos (cafetería, etc.)	1	\$15,00	\$15,00
		SUB-TOTAL	\$2.725,00
COSTO T O T A L			\$7.293,90

En la tabla 10 se puede observar los costos y gastos que se generarán, los mismos que se detallarán como costos incurridos mensualmente.

Con estos valores, se toma como base la formula siguiente para determinar el precio unitario que va a servir para calcular luego el ingreso.

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

$$P = \$60,28 + \$33,42 = \$93,70.$$

$$P_u = 93,70 / 0,80 = \$117,13.$$

Cálculo del Ingreso

Ingreso por pensión

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

$$I = P \times Q \quad ; \quad I = \$117,13 \times 121 = \$ 14.172,73 \text{ (Ingreso mensual).}$$

$$I = \$ 14.172,73 \times 10 \text{ meses} \quad I = \$ 141.727,30 \text{ anuales.}$$

Ingreso por matrícula

Para el cálculo de la matrícula, se debe de regir a la legislación en donde menciona que el cobro por concepto de matrícula no debe de exceder el 75% del valor de la pensión, entonces quedaría de la siguiente manera:

$$= \$117,13 \times 35\% = \$40,99 \times 121 = \$4.959,79.$$

El total de ingreso por concepto de pensión sería de \$4.959,79 anuales.

Indicadores financieros y punto de equilibrios

La Unidad Educativa de Artes New Sound estará en su punto de equilibrio, cuando el ingreso total generado (I), sea igual al Costo Total (CT). Es decir que $I = CT$, por lo tanto nuestra utilidad en ese caso va a ser igual a cero (0). Utilizamos entonces la fórmula:

$$Q_e = C_f / (P - C_{vu})$$

En donde:

Q_e = El nivel de producción de equilibrio.

C_f = Costos fijos.

P = Precio unitario.

C_{vu} = Es el costo variable unitario.

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

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

Tabla 17. Detalle de Gastos Administrativos y Ventas.

GASTOS DE VENTA			
Publicidad escrita	5	\$60,00	\$300,00
Trípticos	1500	\$0,15	\$225,00
		SUB-TOTAL	\$525,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Sueldos de personal (1 mes)	2	\$660,00	\$1.320,00
Sueldo de directivos	1	\$1.200,00	\$1.200,00
Suministros de oficina (1 mes)	1	\$45,00	\$45,00
Serv. básicos: Agua, luz, teléfono, etc.	1	\$100,00	\$100,00
Suministros de limpieza	1	\$15,00	\$15,00
Movilización	1	\$30,00	\$30,00
Otros gastos (cafetería, etc.)	1	\$15,00	\$15,00
		SUB-TOTAL	\$2.725,00
COSTO TOTAL			\$7.293,90

Sumando los dos valores se obtiene el valor de los costos fijos:

$$Cf = \text{Gastos de Arriendo} + \text{Gastos de Venta} + \text{Gastos Administrativos}$$

$$Cf = \$ 4.750,00$$

$$\text{Costos variables unitarios} = \$2.543.90 / 121 = \$21,02.$$

Entonces una vez determinados los costos fijos, se buscará el punto de equilibrio con la fórmula:

$$Q_e = Cf / (P - C_{vu})$$

$$Q_e = 4.750,00 / (\$117,13 - \$21,02)$$

$$Q_e = 49,43$$

$$Q_e = 49 \text{ estudiantes}$$



Es el número mínimo de estudiantes que se necesita para que la unidad educativa no pierda ni gane.

Proyección de estado de resultados (3 escenarios)

En esta sección se analizará tres posibles escenarios del proyecto de inversión, los cuales se clasifican de la siguiente manera:

Conservador:

Tabla 18. Estado de resultados proyectado conservador.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR PENSIÓN	\$ 177.595,35	\$ 185.470,87	\$ 193.710,03	\$ 202.330,13	\$ 211.349,26
INGRESOS POR MATRÍCULA	\$ 6.215,84	\$ 6.491,48	\$ 6.779,85	\$ 7.081,55	\$ 7.397,22
(-) Costo del servicio	\$ 50.953,14	\$ 53.500,80	\$ 56.175,84	\$ 58.984,63	\$ 61.933,86
(=) Utilidad Bruta	\$ 132.858,05	\$ 138.461,55	\$ 144.314,05	\$ 150.427,05	\$ 156.812,63
(-) Gastos Administrativos	\$ 33.681,00	\$ 34.691,43	\$ 35.732,17	\$ 36.804,14	\$ 37.908,26
(-) Gastos de Ventas	\$ 6.489,00	\$ 6.683,67	\$ 6.884,18	\$ 7.090,71	\$ 7.303,43
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 92.688,05	\$ 97.086,45	\$ 101.697,69	\$ 106.532,21	\$ 111.600,94
(-) Gastos Financieros	\$ 4.196,84	\$ 3.428,42	\$ 2.579,03	\$ 1.640,15	\$ 602,33
(=) UAIT	\$ 88.491,21	\$ 93.658,03	\$ 99.118,66	\$ 104.892,06	\$ 110.998,61
(-) Participación Trabajadores	15% \$ 13.273,68	\$ 14.048,70	\$ 14.867,80	\$ 15.733,81	\$ 16.649,79
(-) Impuesto a la Renta	22% \$ 19.468,07	\$ 20.604,77	\$ 21.806,11	\$ 23.076,25	\$ 24.419,69
UTILIDAD NETA	\$ 55.749,46	\$ 59.004,56	\$ 62.444,76	\$ 66.082,00	\$ 69.929,12

Optimista:

Tabla 19. Estado de resultados proyectado optimista.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR PENSIÓN	\$ 184.636,20	\$ 200.540,45	\$ 217.907,15	\$ 236.876,15	\$ 257.600,97
INGRESOS POR MATRÍCULA	\$ 6.462,27	\$ 7.018,92	\$ 7.626,75	\$ 8.290,67	\$ 9.016,03
(-) Costo del servicio	\$ 53.379,48	\$ 58.717,43	\$ 64.589,17	\$ 71.048,09	\$ 78.152,90
(=) Utilidad Bruta	\$ 137.718,99	\$ 148.841,93	\$ 160.944,73	\$ 174.118,73	\$ 188.464,11
(-) Gastos Administrativos	\$ 34.335,00	\$ 36.051,75	\$ 37.854,34	\$ 39.747,05	\$ 41.734,41
(-) Gastos de Ventas	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75	\$ 7.293,04	\$ 7.657,69	\$ 8.040,57
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 96.768,99	\$ 105.844,43	\$ 115.797,35	\$ 126.713,98	\$ 138.689,12
(-) Gastos Financieros	\$ 4.196,84	\$ 3.428,42	\$ 2.579,03	\$ 1.640,15	\$ 602,33
(=) UAIT	\$ 92.572,15	\$ 102.416,01	\$ 113.218,32	\$ 125.073,84	\$ 138.086,79
(-) Participación Trabajadores	15% \$ 13.885,82	\$ 15.362,40	\$ 16.982,75	\$ 18.761,08	\$ 20.713,02
(-) Impuesto a la Renta	22% \$ 20.365,87	\$ 22.531,52	\$ 24.908,03	\$ 27.516,24	\$ 30.379,09
UTILIDAD NETA	\$ 58.320,46	\$ 64.522,09	\$ 71.327,54	\$ 78.796,52	\$ 86.994,68

Pesimista:

Tabla 20. Estado de resultados proyectado pesimista.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR PENSIÓN	\$ 173.468,34	\$ 176.937,71	\$ 180.476,46	\$ 184.085,99	\$ 187.767,71
INGRESOS POR MATRÍCULA	\$ 6.071,39	\$ 6.192,82	\$ 6.316,68	\$ 6.443,01	\$ 6.571,87
(-) Costo del servicio	\$ 49.497,34	\$ 50.487,28	\$ 51.497,03	\$ 52.526,97	\$ 53.577,51
(=) Utilidad Bruta	\$ 130.042,40	\$ 132.643,24	\$ 135.296,11	\$ 138.002,03	\$ 140.762,07
(-) Gastos Administrativos	\$ 33.354,00	\$ 34.021,08	\$ 34.701,50	\$ 35.395,53	\$ 36.103,44
(-) Gastos de Ventas	\$ 6.426,00	\$ 6.554,52	\$ 6.685,61	\$ 6.819,32	\$ 6.955,71
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 90.262,40	\$ 92.067,64	\$ 93.909,00	\$ 95.787,18	\$ 97.702,92
(-) Gastos Financieros	\$ 4.196,84	\$ 3.428,42	\$ 2.579,03	\$ 1.640,15	\$ 602,33
(=) UAIT	\$ 86.065,56	\$ 88.639,23	\$ 91.329,96	\$ 94.147,03	\$ 97.100,59
(-) Participación Trabajadores	15% \$ 12.909,83	\$ 13.295,88	\$ 13.699,49	\$ 14.122,05	\$ 14.565,09
(-) Impuesto a la Renta	22% \$ 18.934,42	\$ 19.500,63	\$ 20.092,59	\$ 20.712,35	\$ 21.362,13
UTILIDAD NETA	\$ 54.221,30	\$ 55.842,71	\$ 57.537,88	\$ 59.312,63	\$ 61.173,37

Proyección del balance general (3 escenarios)

En esta sección se analizará tres posibles escenarios del proyecto de inversión, los cuales se clasifican de la siguiente manera:

Conservador

Tabla 21. Balance General proyectado conservador.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	35.000,00	84.126,45	135.739,58	189.943,53	246.845,83	306.557,43
Total Activo Corriente	\$ 35.000,00	\$ 84.126,45	\$ 135.739,58	\$ 189.943,53	\$ 246.845,83	\$ 306.557,43
A. NO CORRIENTE						
Computadora	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Impresora	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
Teléfono	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Instrumentos Musicales	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53
Dep Acumulada		669,51	1.339,01	2.008,52	2.678,02	3.347,53
Linea telefonica	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
conexión a internet	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Documentos de apertura	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Amortizacion		-197,19	-197,19	-197,19	-197,19	-197,19
Otros Activos	15652,47	47252,4	51080,2			
Total Activo NO Corriente	\$ 4.347,53	\$ 4.819,85	\$ 5.489,35	\$ 6.158,86	\$ 6.828,36	\$ 7.497,87
TOTAL ACTIVOS	\$ 55.000,00	\$ 136.198,70	\$ 192.309,14	\$ 196.102,39	\$ 253.674,19	\$ 314.055,30
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas por Pagar	\$ -					
Porción Corriente de la Deuda	7.292,52	8.060,93	8.910,32	9.849,21	10.887,02	-
Particip. De Trab. Por Pagar		13.273,68	14.048,70	14.867,80	15.733,81	16.649,79
Imp. A la Renta por Pagar		19.468,07	20.604,77	21.806,11	23.076,25	24.419,69
Total Pasivo Corriente	\$ 7.292,52	\$ 40.802,68	\$ 43.563,79	\$ 46.523,11	\$ 49.697,09	\$ 41.069,48
PASIVO NO CORRIENTE						
Deuda a Largo Plazo	37.707,48	29.646,55	20.736,23	10.887,02	-	-
Total Pasivo NO Corriente	37.707,48	29.646,55	20.736,23	10.887,02	-	-
Otros Pasivos				3.802,74	61.813,11	123.127,57
Total PASIVO	\$ 45.000,00	\$ 70.449,23	\$ 64.300,02	\$ 61.212,87	\$ 111.510,20	\$ 164.197,05
PATRIMONIO						
Capital	\$10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reserva Legal	-	-	5.574,95	11.475,40	17.719,88	24.328,08
Utilidad del ejercicio	-	55.749,46	59.004,56	62.444,76	66.082,00	69.929,12
Utilidad Retenidas	-	-	53.429,61	50.969,35	48.362,12	45.601,04
Total PATRIMONIO	\$ 10.000,00	\$ 65.749,46	\$ 128.009,12	\$ 134.889,51	\$ 142.164,00	\$ 149.858,24
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 55.000,00	\$ 136.198,69	\$ 192.309,14	\$ 196.102,39	\$ 253.674,19	\$ 314.055,30
<i>Diferencia A - PyP</i>	\$ -	\$ 0,00	\$ (0,00)	\$ (0,00)	\$ (0,00)	\$ 0,00

Tabla 22. Balance General proyectado optimista.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	35.000,00	86.697,44	143.828,10	206.914,83	276.531,65	353.308,81
Total Activo Corriente	\$ 35.000,00	\$ 86.697,44	\$ 143.828,10	\$ 206.914,83	\$ 276.531,65	\$ 353.308,81
A. NO CORRIENTE						
Computadora	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Impresora	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
Teléfono	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Instrumentos Musicales	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53
Dep Acumulada		669,51	1.339,01	2.008,52	2.678,02	3.347,53
Línea telefónica	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
conexión a internet	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Documentos de apertura	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Amortización		-197,19	-197,19	-197,19	-197,19	-197,19
Otros Activos	15652,47	48762,34	57267,19	6011,14		
Total Activo NO Corriente	\$ 4.347,53	\$ 4.819,85	\$ 5.489,35	\$ 6.158,86	\$ 6.828,36	\$ 7.497,87
TOTAL ACTIVOS	\$ 55.000,00	\$ 140.279,63	\$ 206.584,65	\$ 219.084,83	\$ 283.360,01	\$ 360.806,68
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas por Pagar	\$ -					
Porción Corriente de la Deuda	7.292,52	8.060,93	8.910,32	9.849,21	10.887,02	-
Particip. De Trab. Por Pagar		13.885,82	15.362,40	16.982,75	18.761,08	20.713,02
Imp. A la Renta por Pagar		20.365,87	22.531,52	24.908,03	27.516,24	30.379,09
Total Pasivo Corriente	\$ 7.292,52	\$ 42.312,63	\$ 46.804,25	\$ 51.739,98	\$ 57.164,34	\$ 51.092,11
PASIVO NO CORRIENTE						
Deuda a Largo Plazo	37.707,48	29.646,55	20.736,23	10.887,02	-	-
Total Pasivo NO Corriente	37.707,48	29.646,55	20.736,23	10.887,02	-	-
Otros Pasivos				3.802,74	58.602,64	125.725,21
Total PASIVO	\$ 45.000,00	\$ 71.959,18	\$ 67.540,47	\$ 66.429,75	\$ 115.766,98	\$ 176.817,32
PATRIMONIO						
Capital	\$10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reserva Legal	-	-	5.832,05	12.284,25	19.417,01	27.296,66
Utilidad del ejercicio	-	58.320,46	64.522,09	71.327,54	78.796,52	86.994,68
Utilidad Retenidas	-	-	58.690,04	59.043,29	59.379,51	59.698,02
Total PATRIMONIO	\$ 10.000,00	\$ 68.320,46	\$ 139.044,18	\$ 152.655,08	\$ 167.593,03	\$ 183.989,36
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 55.000,00	\$ 140.279,63	\$ 206.584,65	\$ 219.084,83	\$ 283.360,01	\$ 360.806,68
<i>Diferencia A - PyP</i>	\$ -	\$ (0,00)	\$ (0,00)	\$ 0,00	\$ (0,00)	\$ (0,00)

Pesimista

Tabla 23. Balance General proyectado pesimista.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	35.000,00	82.598,29	131.049,58	180.346,64	230.479,57	281.435,42
Total Activo Corriente	\$ 35.000,00	\$ 82.598,29	\$ 131.049,58	\$ 180.346,64	\$ 230.479,57	\$ 281.435,42
A. NO CORRIENTE						
Computadora	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Impresora	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
Teléfono	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Instrumentos Musicales	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53	1.472,53
Dep Acumulada		669,51	1.339,01	2.008,52	2.678,02	3.347,53
Línea telefónica	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
conexión a internet	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Documentos de apertura	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Amortización		-197,19	-197,19	-197,19	-197,19	-197,19
Otros Activos	15652,47	47252,4	51080,2			2468,24
Total Activo NO Corriente	\$ 4.347,53	\$ 4.819,85	\$ 5.489,35	\$ 6.158,86	\$ 6.828,36	\$ 7.497,87
TOTAL ACTIVOS	\$ 55.000,00	\$ 134.670,54	\$ 187.619,13	\$ 186.505,50	\$ 237.307,93	\$ 291.401,53
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas por Pagar	\$ -					
Porción Corriente de la Deuda	7.292,52	8.060,93	8.910,32	9.849,21	10.887,02	-
Particip. De Trab. Por Pagar		12.909,83	13.295,88	13.699,49	14.122,05	14.565,09
Imp. A la Renta por Pagar		18.934,42	19.500,63	20.092,59	20.712,35	21.362,13
Total Pasivo Corriente	\$ 7.292,52	\$ 39.905,19	\$ 41.706,83	\$ 43.641,29	\$ 45.721,42	\$ 35.927,22
PASIVO NO CORRIENTE						
Deuda a Largo Plazo	37.707,48	29.646,55	20.736,23	10.887,02	-	-
Total Pasivo NO Corriente	37.707,48	29.646,55	20.736,23	10.887,02	-	-
Otros Pasivos		897,49	3.490,64	6.901,43	62.961,25	123.127,57
Total PASIVO	\$ 45.000,00	\$ 70.449,23	\$ 65.933,70	\$ 61.429,74	\$ 108.682,67	\$ 159.054,79
PATRIMONIO						
Capital	\$10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Reserva Legal	-	-	5.422,13	11.006,40	16.760,19	22.691,45
Utilidad del ejercicio	-	54.221,30	55.842,71	57.537,88	59.312,63	61.173,37
Utilidad Retenidas	-	-	50.420,58	46.531,48	42.552,44	38.481,92
Total PATRIMONIO	\$ 10.000,00	\$ 64.221,30	\$ 121.685,42	\$ 125.075,75	\$ 128.625,26	\$ 132.346,74
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 55.000,00	\$ 134.670,53	\$ 187.619,13	\$ 186.505,50	\$ 237.307,93	\$ 291.401,53
<i>Diferencia A - PyP</i>	\$ -	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ (0,00)	\$ 0,00	\$ 0,00

Estimación del Flujo de Caja- Cálculos de VAN, TIR, Justificación de la tasa de interés

Tabla 24. Estimación del Flujo de Caja.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (3.347,53)					
UAIT		\$ 88.491,21	\$ 93.658,03	\$ 99.118,66	\$ 104.892,06	\$ 110.998,61
Pago Part. Trab.		\$ -13.273,68	\$ -14.048,70	\$ -14.867,80	\$ -15.733,81	\$ -16.649,79
Pago de IR		\$ -19.468,07	\$ -20.604,77	\$ -21.806,11	\$ -23.076,25	\$ -24.419,69
EFFECTIVO NETO		\$ 55.749,46	\$ 59.004,56	\$ 62.444,76	\$ 66.082,00	\$ 69.929,12
(+) Deprec. Área Educativa		\$ 294,51	\$ 294,51	\$ 294,51	\$ 294,51	\$ 294,51
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00
(+) Aporte Accionistas	\$ 10.000,00					
(-) Préstamo concedido	\$ (45.000,00)	\$ (7.292,52)	\$ (8.060,93)	\$ (8.910,32)	\$ (9.849,21)	\$ (10.887,02)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (38.347,53)	\$ 49.126,45	\$ 51.613,13	\$ 54.203,94	\$ 56.902,30	\$ 59.711,61
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 35.000,00	\$ 84.126,45	\$ 135.739,58	\$ 189.943,53	\$ 246.845,83
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 35.000,00	\$ 84.126,45	\$ 135.739,58	\$ 189.943,53	\$ 246.845,83	\$ 306.557,43

Tabla 25. Cálculo de la TIR y el VAN.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (52.973,53)					
UAIT		\$ 88.491,21	\$ 93.658,03	\$ 99.118,66	\$ 104.892,06	\$ 110.998,61
Pago Part. Trab.		-	-14.048,70	-14.867,80	-15.733,81	-16.649,79
Pago de IR		-	-20.604,77	-21.806,11	-23.076,25	-24.419,69
EFFECTIVO NETO		\$ 88.491,21	\$ 59.004,56	\$ 62.444,76	\$ 66.082,00	\$ 69.929,12
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 294,51	\$ 294,51	\$ 294,51	\$ 294,51	\$ 294,51
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00
(+) Aporte Accionistas	\$ 10.000,00					
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 48.626,00
(-) Préstamo concedido	\$ (45.000,00)	\$ (7.292,52)	\$ (8.060,93)	\$ (8.910,32)	\$ (9.849,21)	\$ (10.887,02)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (87.973,53)	\$ 81.868,20	\$ 51.613,13	\$ 54.203,94	\$ 56.902,30	\$ 108.337,61
Saldo Periodo de Recuperación	\$ (87.973,53)	\$ (6.105,33)	\$ 45.507,80			

TIR 73,41%
VAN \$118.440,21
Pay Back 1,12 años

Cabe destacar que la TIR es la tasa que hace el valor presente de los ingresos, igual al valor presente de los egresos, cuando los descuenta al periodo cero. (Payback Consultoría, 2010). Adicional, se tomó la tasa referencial activa para créditos productivos, vigente en el Banco Pichincha.

Estimación del costo de capital

Tabla 26. Amortización de capital

Años	Principal	Intereses
1er. \$	7.292,52	\$ 4.196,84
2do. \$	8.060,93	\$ 3.428,42
3er. \$	8.910,32	\$ 2.579,03
4to. \$	9.849,21	\$ 1.640,15
5to. \$	10.887,02	\$ 602,33
TOTAL \$	45.000,00	\$ 12.446,76

El capital requerido para la inversión es de USD 42.973,53, el mismo que se financiará mediante el 23,27% por concepto de capital propio y el 76,73%, a través de un crédito bancario a una institución financiera al 10,06% de interés. La forma de capitalización de este crédito se mensualizó a cinco años plazo, con un pago de USD 957,45.

Análisis de sensibilidad

A continuación, los siguientes escenarios:

Conservador

Tabla 27. Índice de rentabilidad, escenario conservador.

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	30,33%	30,74%	31,15%	31,56%	31,97%
ROA	40,93%	30,68%	31,84%	26,05%	22,27%
ROE	40,93%	30,68%	31,84%	26,05%	22,27%
ROI	1,05	1,11	1,18	1,25	1,32

Optimista

Tabla 28. Índice de rentabilidad, escenario optimista.

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	30,52%	31,09%	31,63%	32,14%	32,63%
ROA	41,57%	31,23%	32,56%	27,81%	24,11%
ROE	41,57%	31,23%	32,56%	27,81%	24,11%
ROI	1,10	1,22	1,35	1,49	1,64

Pesimista

Tabla 29. Índice de rentabilidad, escenario pesimista.

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	30,20%	30,49%	30,80%	31,13%	31,48%
ROA	40,26%	29,76%	30,85%	24,99%	20,99%
ROE	40,26%	29,76%	30,85%	24,99%	20,99%
ROI	1,02	1,05	1,09	1,12	1,15

Como se puede observar, anteriormente, mediante corridas financieras, el proyecto es poco sensible a los cambios en los ingresos, en los costos o en los gastos. Manteniendo todo lo demás Cp. Según la portal web de (Enciclopedia Financiera , 2017), en economía y finanzas, el término Ceteris Paribus se utiliza como una abreviatura para indicar el efecto de una variable económica en otra, manteniendo constantes todas las demás variables que pudieran afectarle.

Riesgos, estrategias y contingencias

El principal riesgo que puede existir es que el incremento de los ingresos no se dé por lo menos en un 10% en los próximos cinco años, manteniendo Cp todo el resto de variables podría perjudicar la utilidad neta al final del periodo. El plan de contingencia aplicarse en este caso estaría en cubrir el faltante que se dé con las utilidades retenidas, es decir, reinvertir para el siguiente periodo.

Al ser una Unidad Educativa de Artes en la zona que al momento no presenta competencia, la aparición de una de estas puede ser el principal riesgo que afecte los ingresos o la continuidad en el mercado. El

plan de contingencia aplicarse en este caso debería ser la innovación tecnológica y la oferta de nuevos servicios con descuentos.

Capítulo II. Conclusiones y recomendaciones

Debido al incremento acelerado de la parroquia las Lojas, la creación de una Unidad Educativa de Artes es factible porque este mercado no está atendido al 100%. Villa Club es el centro urbano de mayor incidencia en la propuesta. Por lo tanto, la Unidad Educativa de Artes New Sound estaría ubicada en Villa Club.

A través del estudio de mercado se determinó que la demanda potencial insatisfecha es de 747 alumnos de la Unidad Educativa Educamundo, que es el principal mercado a cubrir durante el primer año. Por esta razón la capacidad instalada es de 6 cursos que funcionarían dentro de la Unidad Educativa. Además se proyectó un incremento en las ofertas educativas en un 10% durante los próximos 5 años, considerando un incremento en los costos en un 5% y los gastos administrativos en un 3%.

El precio de la pensión se definió a través de la fórmula establecida en el análisis financiero, el resultado de la misma fue de USD 117,14 en el primer año, adicional a esto se cobrará por concepto de matrículas el 35% del valor la pensión. El punto de equilibrio de la Unidad se debe mantener en un mínimo de 49 estudiantes durante su primer año de funcionamiento.

Inicialmente se realizó una inversión de USD 52.973,53 de los cuales USD 10.000,00 corresponden a capital propio y la diferencia

financiada a cinco años con una institución financiera. A través del índice de rentabilidad se concluye que el proyecto es factible, con un VAN de USD 118,440,21, un payback de 1,12 años y una TIR de 73,41%.

Con respecto a los procesos legales y formales con los que se debe cumplir para la conformación de una Unidad Educativa de Artes, estos constituyen al inicio una limitante al querer agilizar el proceso de la creación de la institución. El acceso a la información representa de igual forma una limitante cuando se desea realizar este tipo de estudios, además del bajo interés de los padres a la hora de responder las encuestas, razón por la cual se estableció un nivel de confianza establecido en un 90%, con un margen de error del 10%.

Se recomienda que el Ministerio de Educación considere el estudio de la música como requisito para ser un bachiller de la República del Ecuador como estrategia de expansión del arte en el país.

Otra recomendación es la disminución de la tasa de interés activa referencial para los proyectos productivos, con el fin de promover la creación de nuevos proyectos, tomando en consideración que este desencadena una serie de beneficios económicos, como la generación de nuevos empleos y la satisfacción de necesidades existentes en el mercado, que a la larga contribuyen con el crecimiento económico de un País.

A los padres de familia se recomienda continuar fomentando a sus hijos el estudio del arte, en especial de la música, siendo esta una actividad que ayude a disminuir los índices de delincuencia nacional.

Referencias

- Alvear, M., Domínguez, V., Solís, A., & Moreno, I. (2013). *Proyecto de inversión para la creación de un conservatorio superior de música en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
- Asamblea Nacional. (2010). Ley orgánica de educación superior, año II. *Suplemento - Registro Oficial N° 298*, 1-40. Quito, Ecuador: Editora Nacional.
- Asamblea Nacional. (2011). Ley orgánica de educación intercultural, año II. *Segundo Suplemento - Registro Oficial N° 417*, 1-46. Quito, Ecuador: Editora Nacional.
- Asamblea Nacional. (2016). *Ley orgánica reformatoria a la ley orgánica del servicio público y al código del trabajo*. Quito: Editora Nacional .
- Bernabé, M. (2012). Importancia de la música como medio de comunicación intercultural en el proceso educativo. *Teoría de la Educación*, 2(24), 107-127.
- Bernabé, M. (2014). Improvisación musical y educación intercultural. *Música y Educación*, 97(1), 34-44.
- Calcuworld. (2016). Obtenido de <http://es.calcuworld.com/calcular-tir-usando-excel/>
- Campbell, D. (2015). *Efecto Mozart: Aprovechar el poder de la música para sanar el cuerpo, fortalecer la mente y liberar el espíritu creativo*. Barcelona, España: Ediciones Urano, S.A.
- Casa Musical Velasco. (2016). *Grupo Velasco*. Obtenido de <http://www.velasco.com.ec/velasco/productos.php?cat=78#>
- Casas, M. (2001). ¿Por qué los niños deben aprender música? *Colombia Médica*, 32(4), 197-204.
- Casas, P. (2007). La improvisación en la metodología musical (De adentro hacia afuera). *El Artista: revista de investigaciones en música y artes plásticas*, 1(4), 123-129.
- Conservatorio Antonio Neumane. (2016). Obtenido de <http://conservatorioantonioneumane.blogspot.com/>
- Correa, E. (2010). Los beneficios de la música. *Innovación y Experiencias Educativas*, 1(26), 1-10.

- Costa, A. (2015). Identidad musical y educación. *Estudios Sobre Educacion*, 28, 171-186.
- Dspace UCSG. (2017). *Dspace UCSG*. Obtenido de file:///C:/Users/MAKURDI/Downloads/T-UCSG-PRE-ARQ-CA-122.pdf
- Enciclopedia Financiera . (2017). *Enciclopedia Financiera*. Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-ceteris-paribus.html>
- Escobar, S., & Bastidas, G. (2010). *Proyecto de creación de un instituto de artes plásticas, música, danza y literatura en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
- Flores, F. (1994). *Creando Organizaciones para el futuro*. Chile : Dolmen Ediciones.
- Gómez, R. (2015). *Estudio de factibilidad para la creación de un conservatorio de música cristiana, cantón Quevedo, año 2015*. Quevedo.
- González, M. (1997). *Una vision sistémica y tradicional de la planeación estratégica*. Nuevo Leon: Annfi.
- Harper-Scott, J., & Samson, J. (2009). *An introduction to music studies*. New York, Estados Unidos: Cambridge University Press.
- Hernández, J., Hernández, J., & Milán, L. (2010). Actividades creativas en educación musical: la composición musical grupal. *Ensayos: Revista de la Facultad de Educación de Albacete*(25), 11-23.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C., & Baptista , P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición ed.). México, D.F., Iztapalapa, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Hormigos, J., & Cabello, A. (2004). La construcción de la identidad juvenil a través de la música. *Revista Española de Sociología*, 4(1), 259-270.
- INEC. (2016). Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo. Indicadores laborales marzo 2016. 1-49. Ecuador.
- Kasuga, L. (2010). *Aprendizaje Acelerado*. España.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (Decimocuarta edición ed.). México: Pearson Educación.

- Leyton, M. (2014). *Plan de negocios para la creación de una institución educativa ubicada en el km. 12 León Febres Cordero para los habitantes de villa club, la joya y villa del rey*. Trabajo de Titulación, Guayaquil.
- Magaña, H. (2005). La pasión por la música. *Revista Mexicana De Orientación Educativa*, 3(5), 18-29.
- McLain, B. (2014). Scott Shuler's "music and education in the twenty-first century: a retrospective" — review and response. *Arts Education Policy Review*, 115(1), 12-18.
- Medel, R., & Asún, R. (2014). Encuestas de evaluación docente y sesgos de género: un estudio exploratorio. *Calidad en la Educación*(40), 171-199.
- Ministerio de Educacion . (2016). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ACUERDO-024-14.pdf>
- Ministerio de Educación. (2012). Reglamento general a la ley orgánica de educación intercultural. 1-116. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Educación. (2015). *Acuerdo Nro. MINEDUC-ME-2015-00065-A*. Quito.
- Miralles, J. (2015). *¿Deberíamos estudiar música?* Madrid, España: SEM-EE.
- OMM. (2016). El niño/la niña hoy. 1-5. Ginebra, Suiza.
- Payback Consultoría. (2010). Obtenido de <http://www.paybackconsultora.com.ar/novedad.php?id=30>
- Pérez-Aldeguer, S. (2014). La música como herramienta para desarrollar la competencia intercultural en el aula. *Perfiles Educativos*, 36(145), 175-187.
- Pliego de Andrés, V. (2002). La formación del maestro especialista en música. *Educación y Futuro*(7), 11-30.
- Reynoso, K. (2010). La educación musical y su impacto en el desarrollo. *Revista de Educación y Desarrollo*, 12, 53-60.
- Romo, M. (1999). *Modulo de planeacion estrategica*. Monterrey.

- Ruíz, M. (2014). *Sistema de planeacion para insituciones educativas*. Mexico, D. F., Mexico: Trillas.
- Small, C. (1999). El musicar: un ritual en el espacio social. *Revista Transcultural de Música*, 4, 1-16.
- Smartup Marketing. (2016). Obtenido de <http://www.smartupmarketing.com/estrategias-de-marketing-para-instituciones-educativas/>
- Superintendencia de Compañías y Seguros. (2016). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Survey Monkey . (2016). Obtenido de <https://es.surveymonkey.net/analyze/5yDtiQ9Gp4v4Fa5srdAkMnZoQ5NsSjUqlmwaQnVYZoxiJBM2eLDmmM1uGrrQa60N>
- Tobar, C. (2013). Beneficios de la música en el aprendizaje. *Revista EducAcción*, 18, 34-35.
- Touriñan, J., & Longueira, S. (2010). La música como ámbito de educación. Educación «por» la música y educación «para» la música. *Teoría de la Educación*, 22(2), 151-181.
- Unidad Educativa Educamundo. (2017). *Base de datos de estudiantes de la Unidad Educativa Educamundo*. Base de datos, Daule.
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas* (Tercera Edición ed.). Colombia: Pearson Educación de Colombia, Ltda.

ANEXOS

Modelo de encuesta realizada

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

Marque con una **X** a opción que corresponda su respuesta.

1. Señale la urbanización en donde habita:

____ Villa Club ____ La Joya ____ Villa Del Rey ____ Otro, Especifique

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

Sí ____ No ____

3. ¿Cuáles son las edades que se encuentran sus hijos, nietos u otros niños que estén bajo su cargo? Puede marcar una o más opciones.

____ De 0 a 3 años

____ De 4 a 6 años

____ De 7 a 8 años

____ De 9 a 11 años

____ De 12 a 14 años

____ De 15 a 17 años

Otra, Cuál? ____

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

Sí ____ No ____

5. ¿Conoce Ud. que es el bachillerato complementario en artes (música)?

Sí ____ No ____

6. ¿Le gustaría que sus hijos sigan el bachillerato complementario en artes (música)?

Sí ____ No ____

7. Si su respuesta es sí, ¿En qué rango de edad inscribiría a sus hijos?
Puede marcar una o más opciones.

____ De 7 a 8 años ____ De 9 a 11 años ____ De 12 a 14 años ____
De 15 a 17 años

8. ¿Tienen sus hijos, nietos u otros familiares a su cargo con
conocimiento previo en música?

Sí ____ No ____

9. Si su respuesta es sí, ¿En qué rango de edad los inscribiría? Puede
marcar una o más opciones.

____ De 7 a 8 años ____ De 9 a 11 años ____ De 12 a 14 años ____
De 15 a 17 años ____ Otro, Especifique ____

10. En caso de ser un adulto con conocimiento previo en música, ¿Le
interesaría oficializarlo?

Sí ____ No ____

11. ¿Qué instrumento le interesaría que sus hijos, nietos u otros niños que
estén bajo su cargo, o en caso de ser un adulto, aprender? Puede marcar
una o más opciones.

____ Piano

____ Guitarra

____ Bajo

____ Percusión (batería)

____ Canto

____ Violín

____ Trompeta

____ Trombón

____ Saxofón

____ Flauta Traversa

Otro, Especifique _____

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

____ Entre \$150 a \$200

____ Entre \$200 a \$250.00

____ Entre \$250 a \$300.00

____ Entre \$300 a \$350.00

____ Más de \$350.00

Otro, Especifique _____

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

Sí _____ No _____

14. ¿Le gustaría que se diera este servicio en jornada vespertina?

Sí _____ No _____

15. ¿Le gustaría que se diera este servicio en jornada de sábados intensivos?

Sí _____ No _____

16. ¿Su ingreso promedio familiar mensual?

____ Menos de \$500

____ Entre \$500.00 a \$1000.00

____ Entre \$1000.00 a \$2000.00

____ Más de \$2000

Otro, Especifique _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN

Por medio del presente escrito autorizo a la Ing. Kira Alexandra Loor Cabrera con cédula de identidad # 0914068135 a mencionar a la Unidad Educativa EducaMundo solo en el Plan de Negocios presentado como requisito para la obtención del grado académico de Magíster en Administración de Empresas. De igual manera, es mi deseo establecer que esta autorización es voluntaria y gratuita.

En la ciudad de Guayaquil, a los veintiún días el mes de Febrero de 2017.

Atentamente,

Mgs. Mirián Montoya Pacheco
Rectora de la Unidad Educativa EducaMundo

Ilustración 1. Carta de autorización de uso de nombre de la Unidad Educativa Educamundo.

Inscríbete
Ya!

Conservatorio de Música
• **NEW SOUND** •

Presenta
Curso Vacacional

Del 15 de febrero al 15 de Abril

- Canto
- Piano
- Violín
- Flauta
- Guitarra
- Bajo
- Saxofón
- Teoría y solfeo
- Trompeta
- Percusión
- Trombón

Para más información Conservatorio de Musica New Sound
 0999541052 conservatorionewsound@hotmail.com

Unidad Educativa Educamundo, villa club etapa Doral y Aura lote P

Ilustración 2. Volante de vacacional de música Febrero-Abril del 2016.



Ilustración 3. Fotografías de la Gala-concierto del cierre del vacacional Febrero-Abril del 2016.

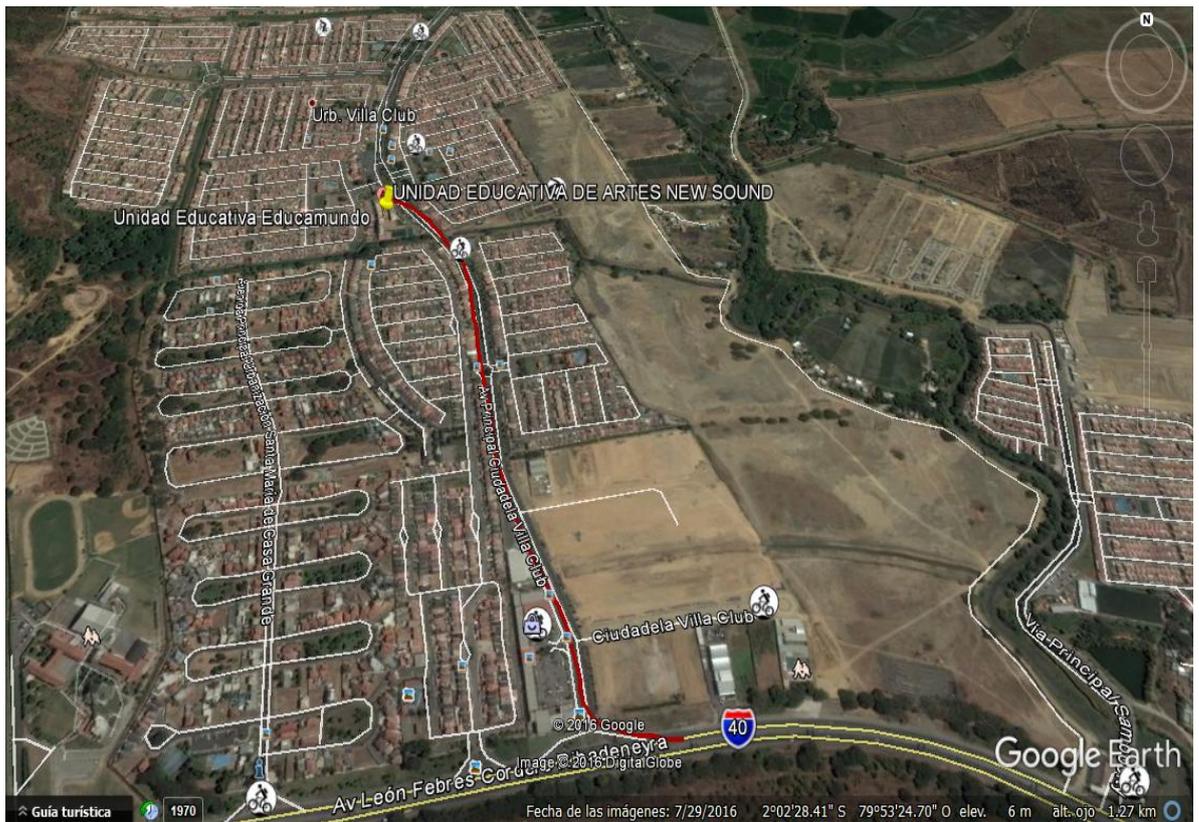


Ilustración 4. Ubicación de la Unidad Educativa de Artes New Sound.



Ilustración 5. Promoción en Instagram.



Ilustración 6. Promoción en Facebook.

Resultados de la encuesta en Survey monkey.

Tabla 30. Pregunta #1.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
Le agradecemos la información que proporcione al contestar las siguientes preguntas: Marque con una X la opción que corresponda su respuesta. Señale la urbanización en donde habita:		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Villa Club	48,6%	67
La Joya	14,5%	20
Villa del Rey	2,9%	4
Otro (especifique)	34,1%	47
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

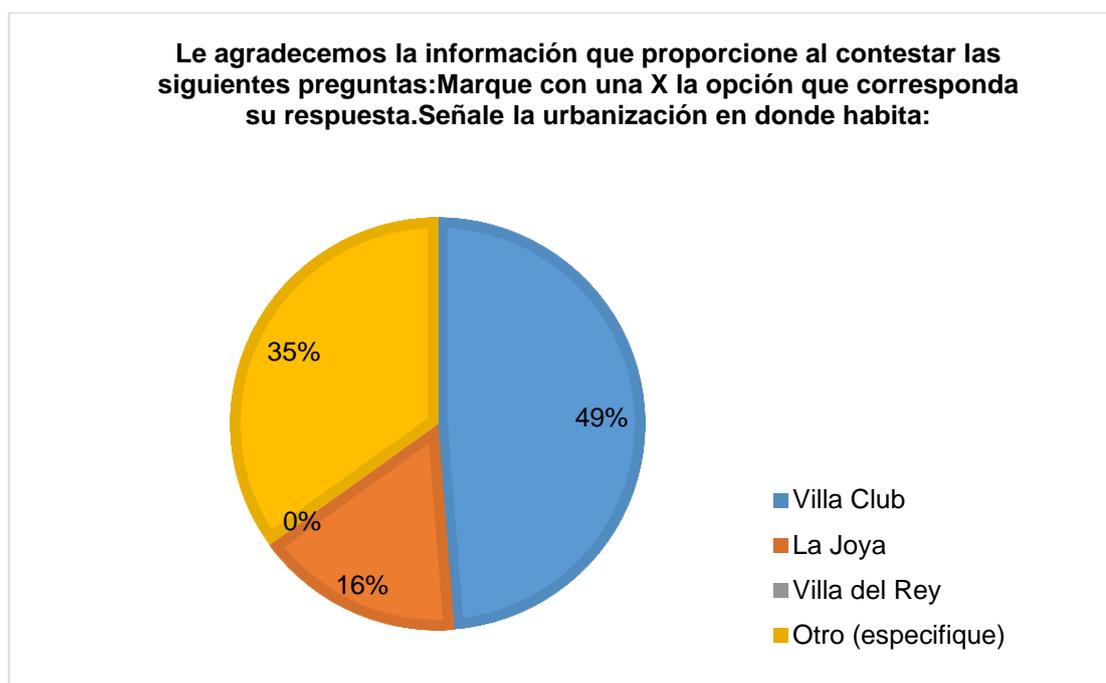


Figura 12. Pregunta #1.

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 31. Pregunta #2.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Tiene hijos, nietos u otros niños que estén bajo su cargo?		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Si	97,1%	134
No	2,9%	4
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

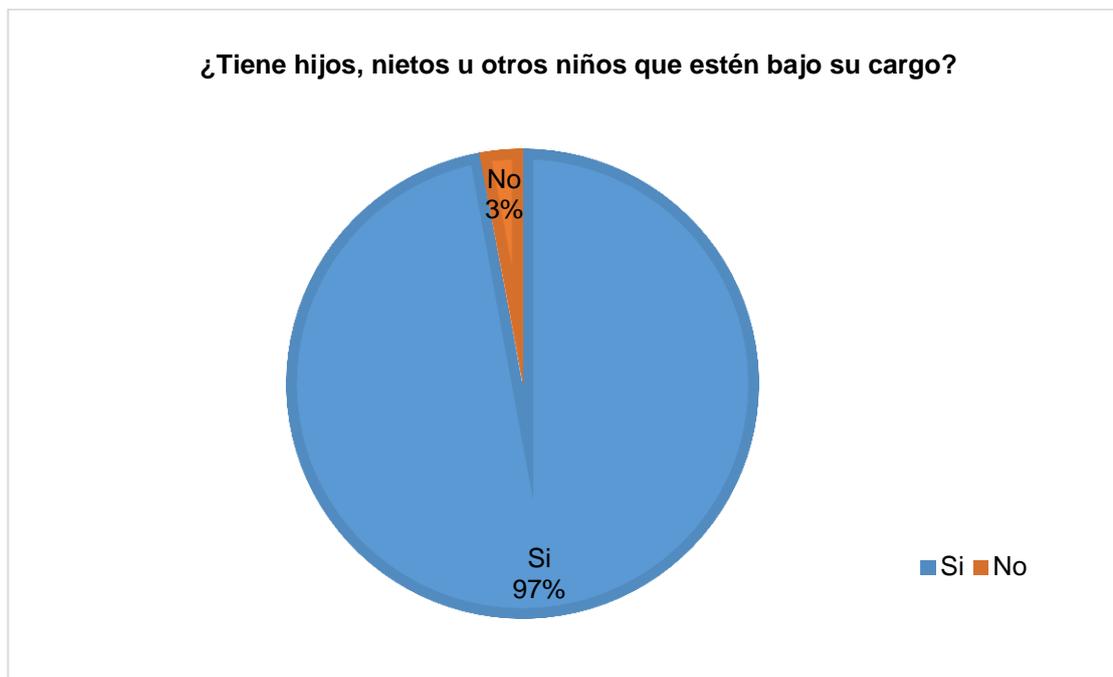


Figura 13. Pregunta #2.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 32. Pregunta #3.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Cuáles son las edades que se encuentran sus hijos, nietos u otros niños que estén bajo su cargo? Puede marcar una o más opciones.		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
De 0 a 3 años	16,6%	38
De 4 a 6 años	24,0%	55
De 7 a 8 años	16,6%	38
De 9 a 11 años	19,2%	44
De 12 a 14 años	15,7%	36
De 15 a 17 años	7,4%	17
Otro (especifique)	0,4%	1
	Respondidos	229
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

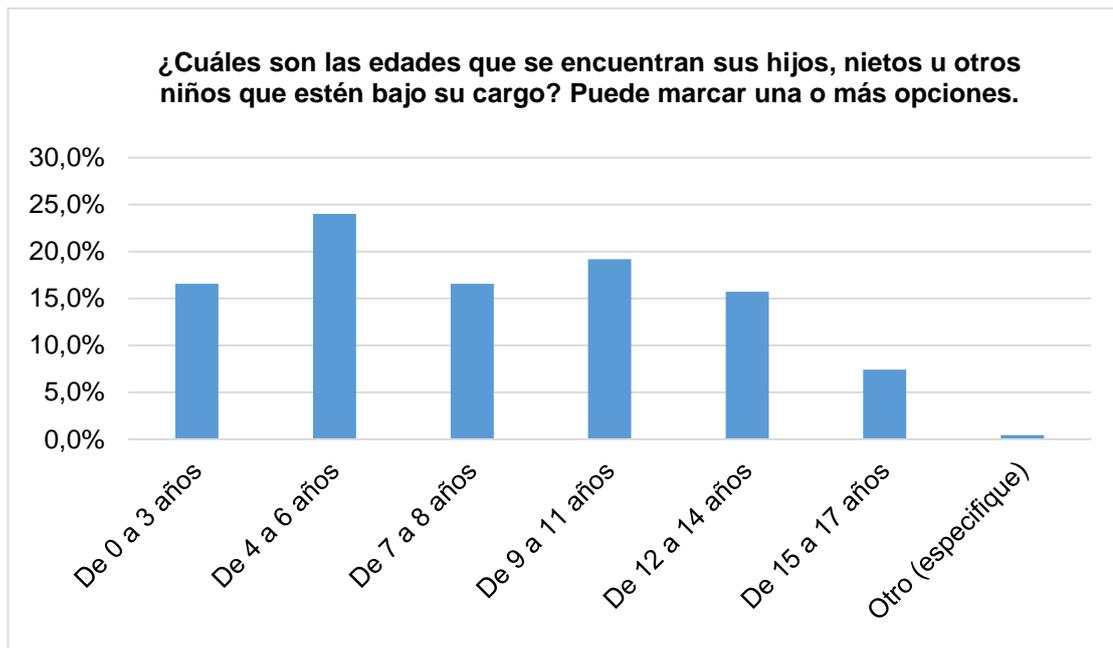


Figura 14. Pregunta #3.

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 33. Pregunta #4.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Preferiría que sus hijos estudiaran cerca a la residencia de dónde viven?		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Si	98,6%	136
No	1,4%	2
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

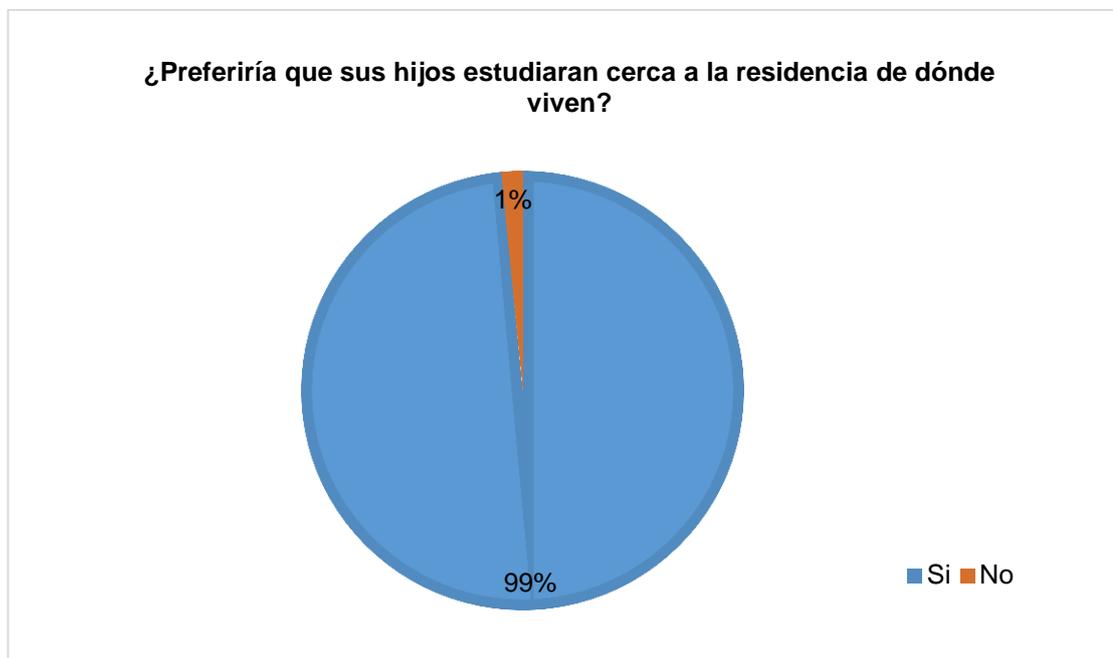


Figura 15. Pregunta #4.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 34. Pregunta #5.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Conoce Ud. que es el bachillerato complementario en artes (música)?		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
SI	29,0%	40
No	71,0%	98
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

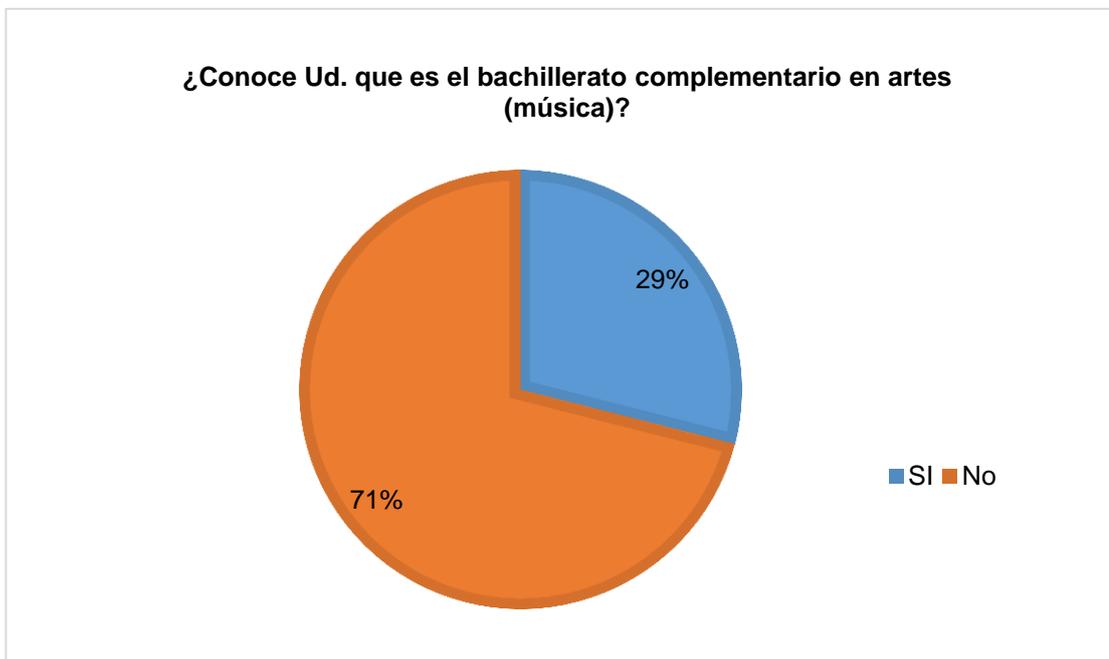


Figura 16. Pregunta #5.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 35. Pregunta #6.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Le gustaría que sus hijos sigan el bachillerato complementario en artes (música)?		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Si	92,8%	128
No	7,2%	10
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

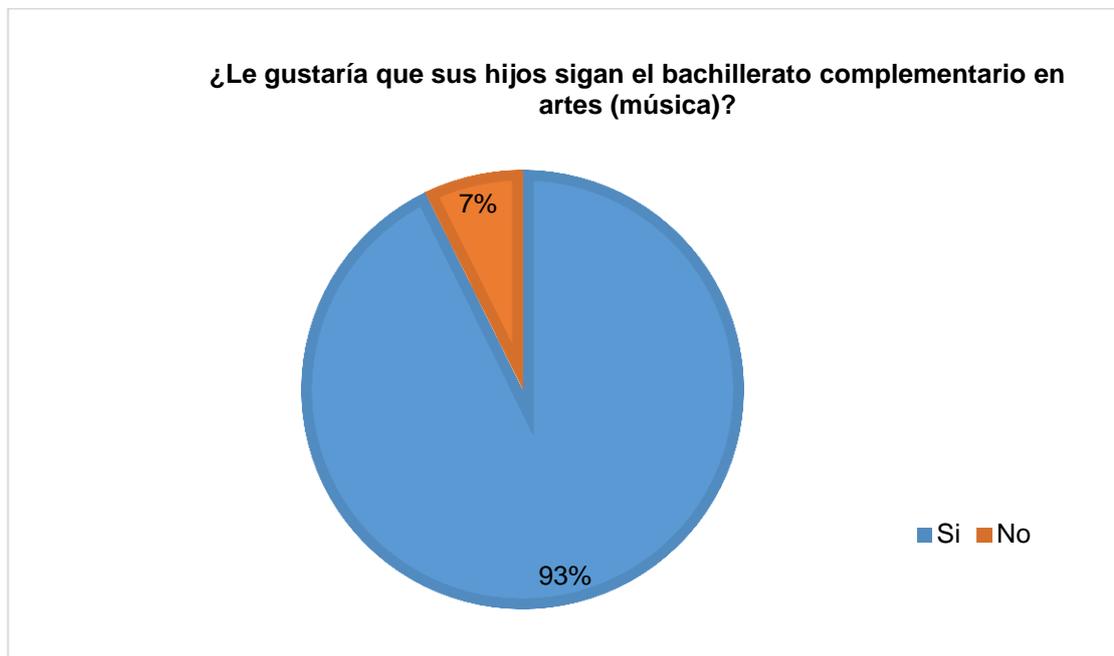


Figura 17. Pregunta #6.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 36. Pregunta #7.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
Si su respuesta es sí, ¿En qué rango de edad inscribiría a sus hijos? Puede marcar una o más opciones.		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
De 7 a 8 años	48,8%	79
De 9 a 11 años	24,1%	39
De 12 a 14 años	18,5%	30
De 15 a 17 años	8,0%	13
Otro (especifique)	0,6%	1
	Respondidos	162
	Omitidos	8

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

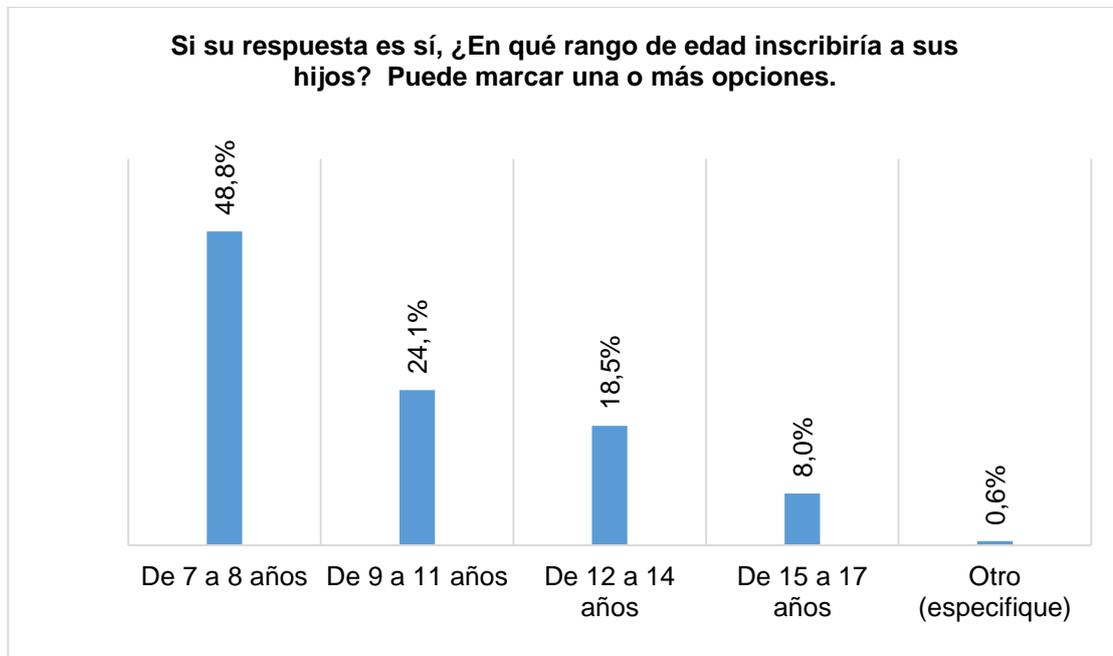


Figura 18. Pregunta #7.

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 37. Pregunta #8.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes

¿Tienen sus hijos, nietos u otros familiares a su cargo conocimiento previo en música?

Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Si	33,3%	46
No	66,7%	92
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

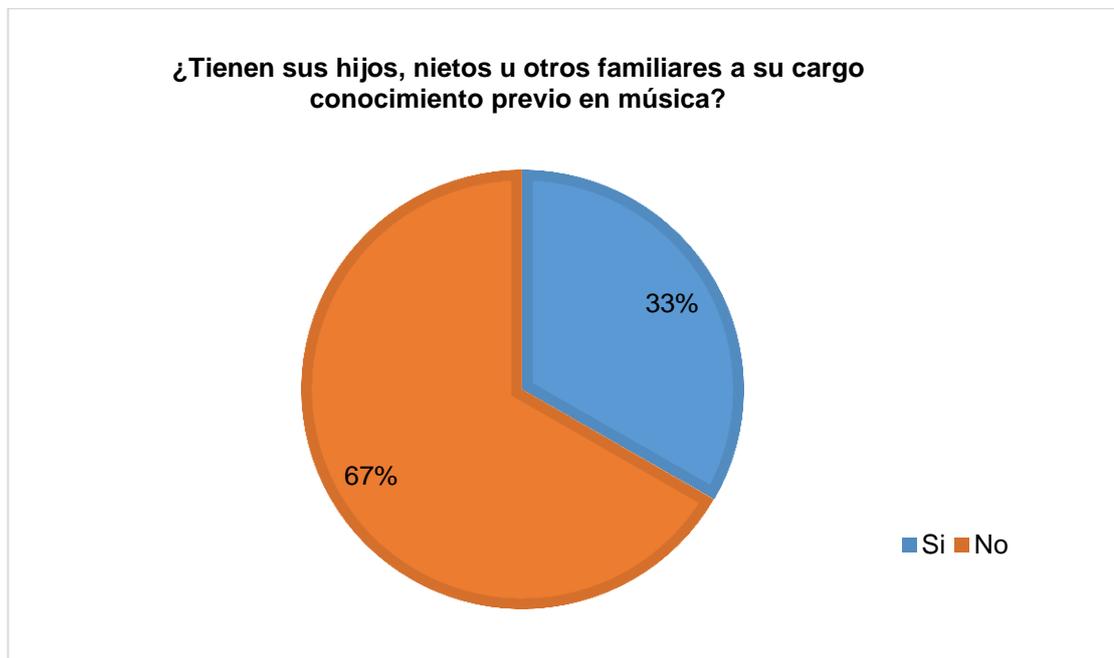


Figura 19. Pregunta #8.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 38. Pregunta #9.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes

Si su respuesta es sí, ¿En qué rango de edad los inscribiría? Puede marcar una o más opciones.

Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
De 7 a 8 años	46,1%	35
De 9 a 11 años	21,1%	16
De 12 a 14 años	19,7%	15
De 15 a 17 años	10,5%	8
Otro (especifique)	2,6%	2
	Respondidos	76
	Omitidos	68

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

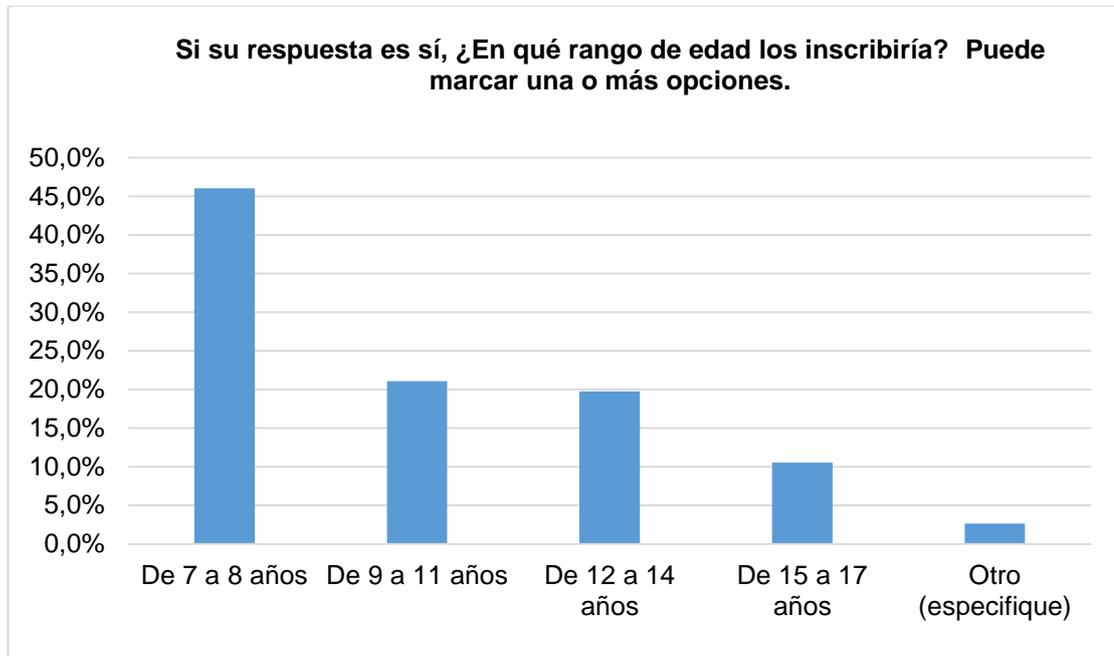


Figura 20. Pregunta #9.

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 39. Pregunta #10.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes

En caso de ser un adulto con conocimiento previo en música, ¿Le interesaría oficializarlo?

Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Si	54,3%	75
No	45,7%	63
	<i>Respondidos</i>	138
	<i>Omitidos</i>	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

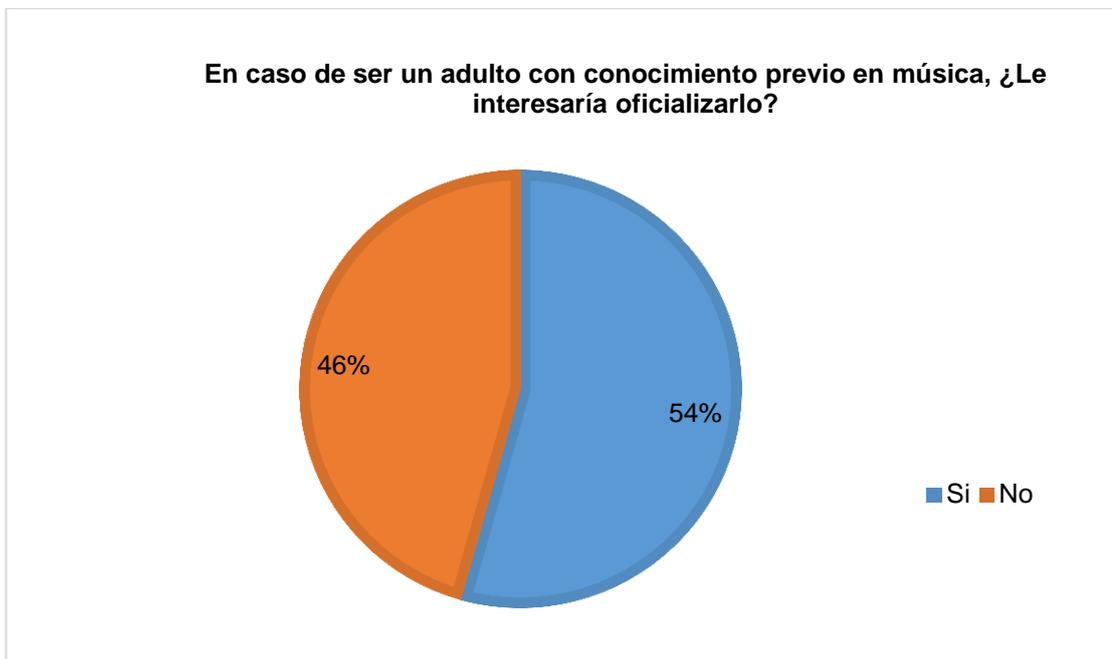


Figura 21. Pregunta #10.

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 40. Pregunta #11.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Qué instrumento le interesaría que sus hijos, nietos u otros niños que estén bajo su cargo, o en caso de ser un adulto, aprender? Puede marcar una o más opciones.		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Piano	27,0%	100
Guitarra	23,5%	87
Bajo	2,4%	9
Percusión (batería)	9,4%	35
Canto	15,6%	58
Violín	13,2%	49
Trompeta	1,1%	4
Trombón	0,8%	3
Saxofón	2,7%	10
Flauta Traversa	1,6%	6
Otro (especifique)	2,7%	10
	Respondidos	371
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

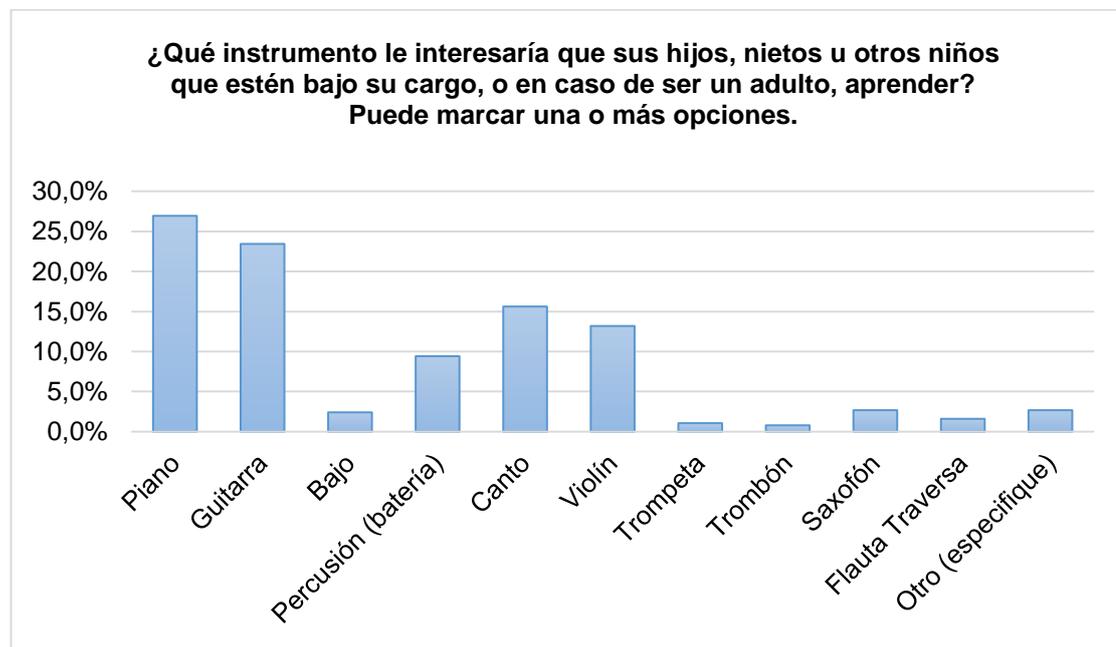


Figura 22. Pregunta #11.

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 41. Pregunta #12.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Su ingreso promedio familiar mensual?		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Menos de \$500	7,2%	10
Entre \$500.00 a \$1000	39,1%	54
Entre \$1000.00 a \$2000	29,7%	41
Más de \$2000	23,2%	32
Otro (especifique)	0,7%	1
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

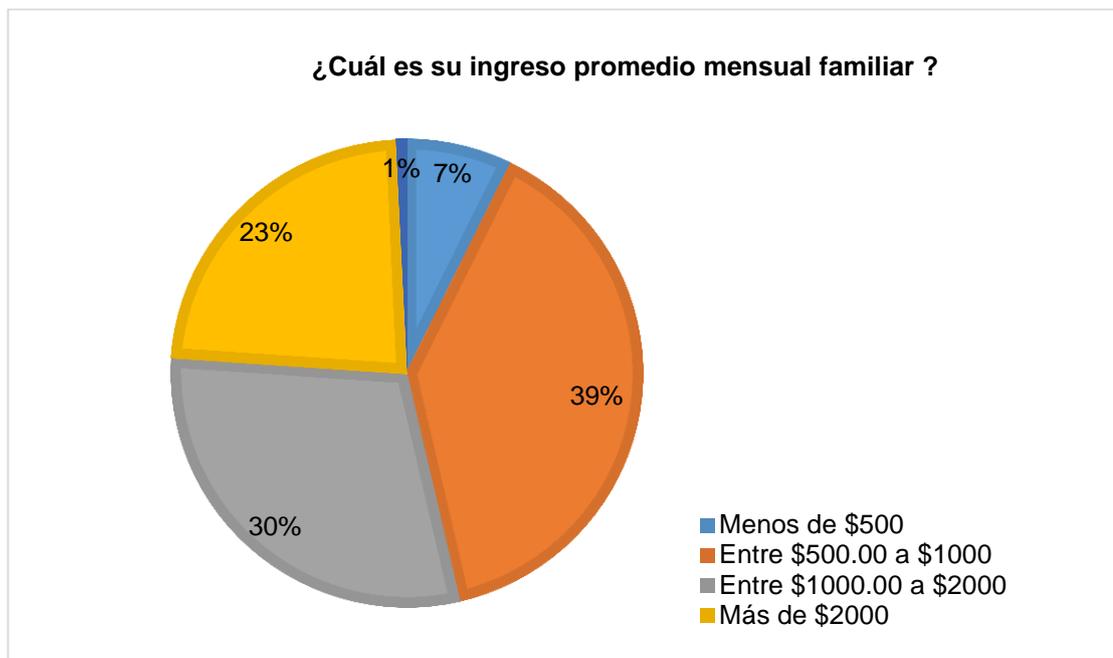


Figura 23. Pregunta #12.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 42.Pregunta #13.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes

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

Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Si	75,4%	104
No	24,6%	34
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

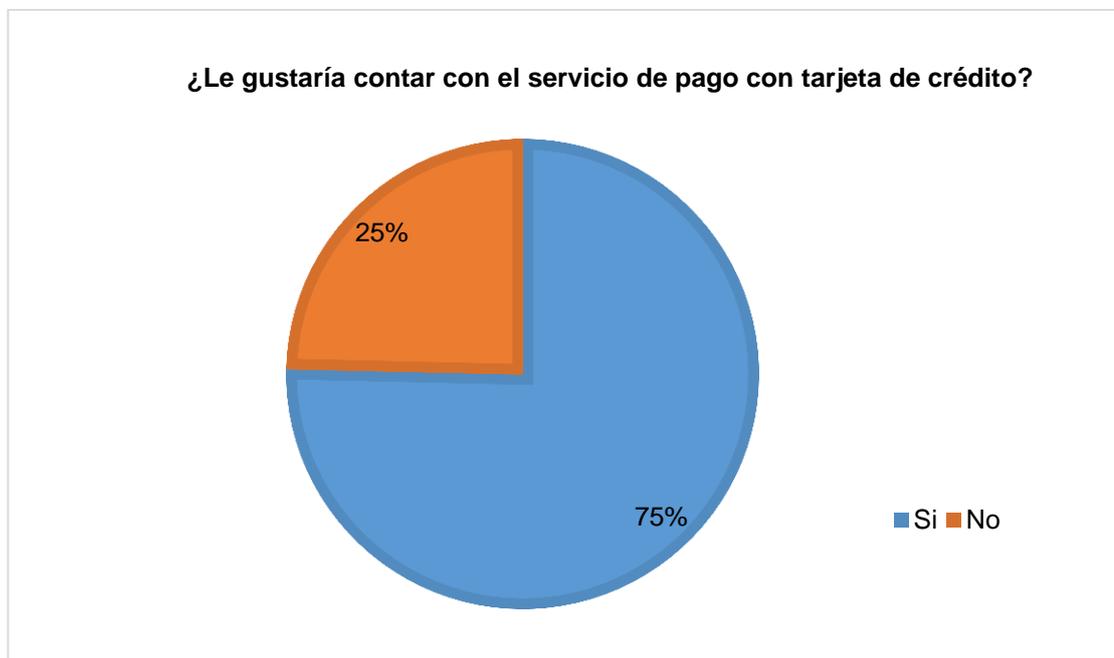


Figura 24. Pregunta #13.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 43. Pregunta #14

La Creación de una Unidad Educativa de Artes

¿Le gustaría que se diera este servicio en jornada vespertina?

Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Si	87,0%	120
No	13,0%	18
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

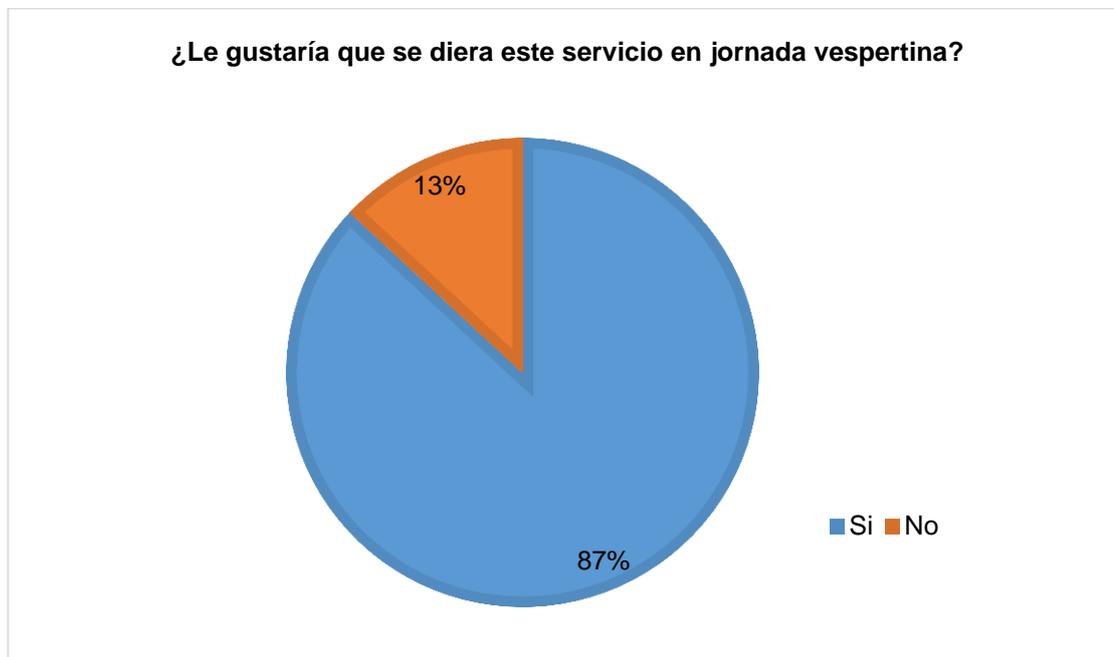


Figura 25. Pregunta #14.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 44. Pregunta #15.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Le gustaría que se diera este servicio en jornada de sábados intensivos?		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Si	84,8%	117
No	15,2%	21
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

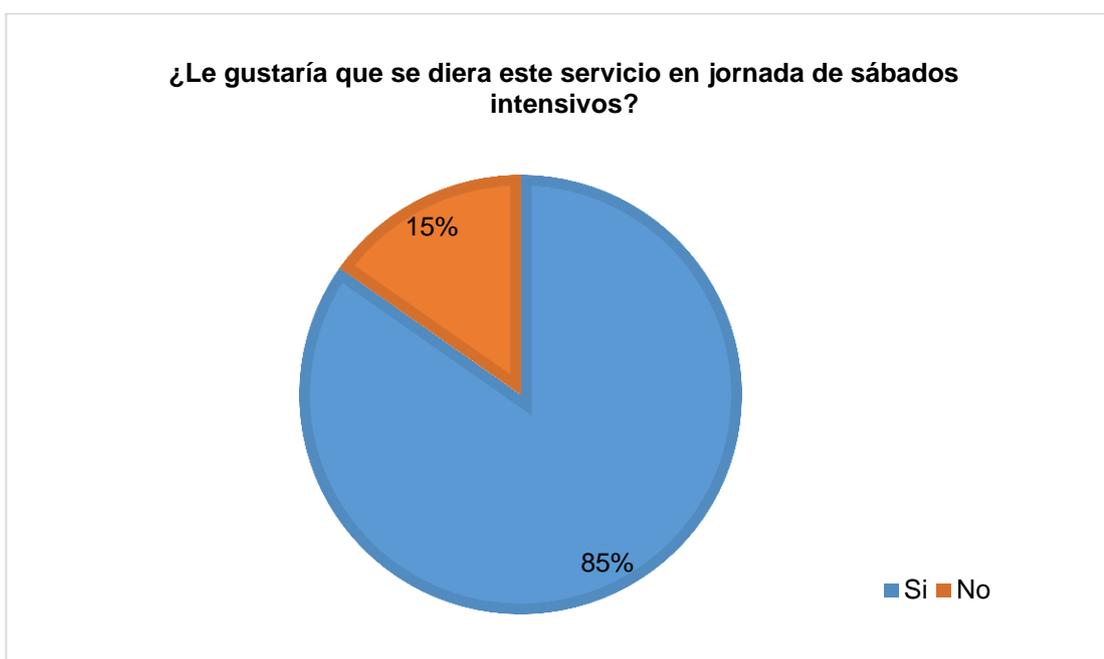


Figura 26. Pregunta #15.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Tabla 45. Pregunta #16.

La Creación de una Unidad Educativa de Artes		
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por la pensión?		
Opciones	Porcentaje de respuesta	Numero de encuestados
Entre \$150 a \$200	70,3%	97
Entre \$200 a \$250	4,3%	6
Entre \$250 a \$300	0,0%	0
Entre \$300 a \$350	0,0%	0
Más de \$350.00	0,0%	0
Otro (especifique)	25,4%	35
	Respondidos	138
	Omitidos	0

Fuente: (Survey Monkey , 2016).

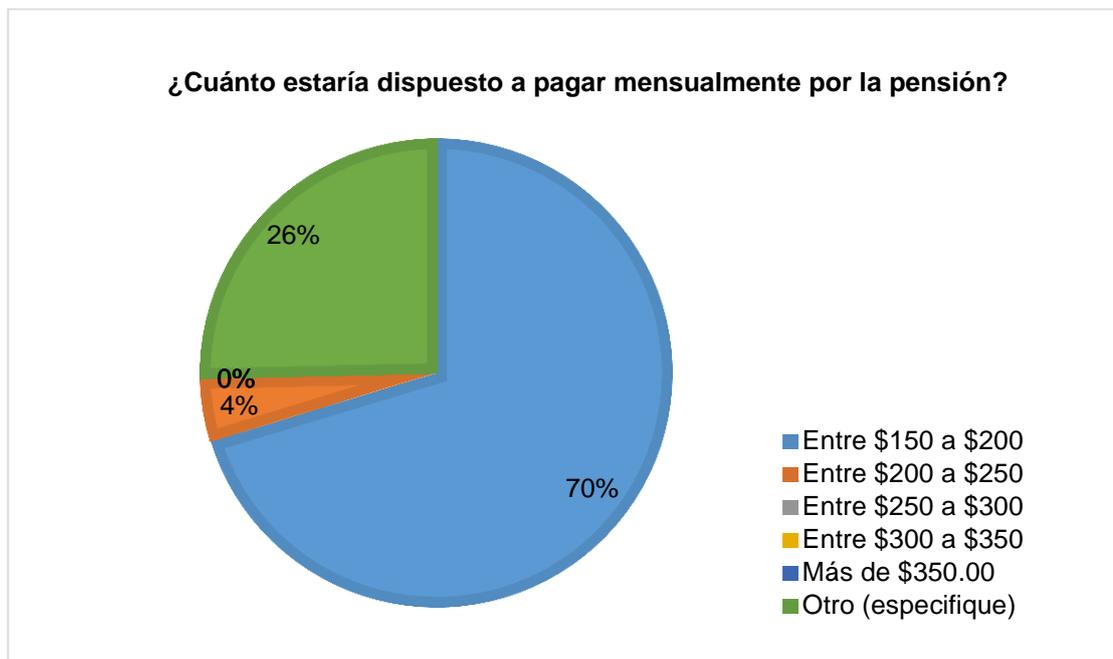


Figura 27. Pregunta #16.
Fuente: (Survey Monkey , 2016).

Organigrama de la Unidad Educativa de Artes New Sound.

Se utilizó como referencia a Ruíz (2014), González (1997), Romo (1999) y Flores (1994).

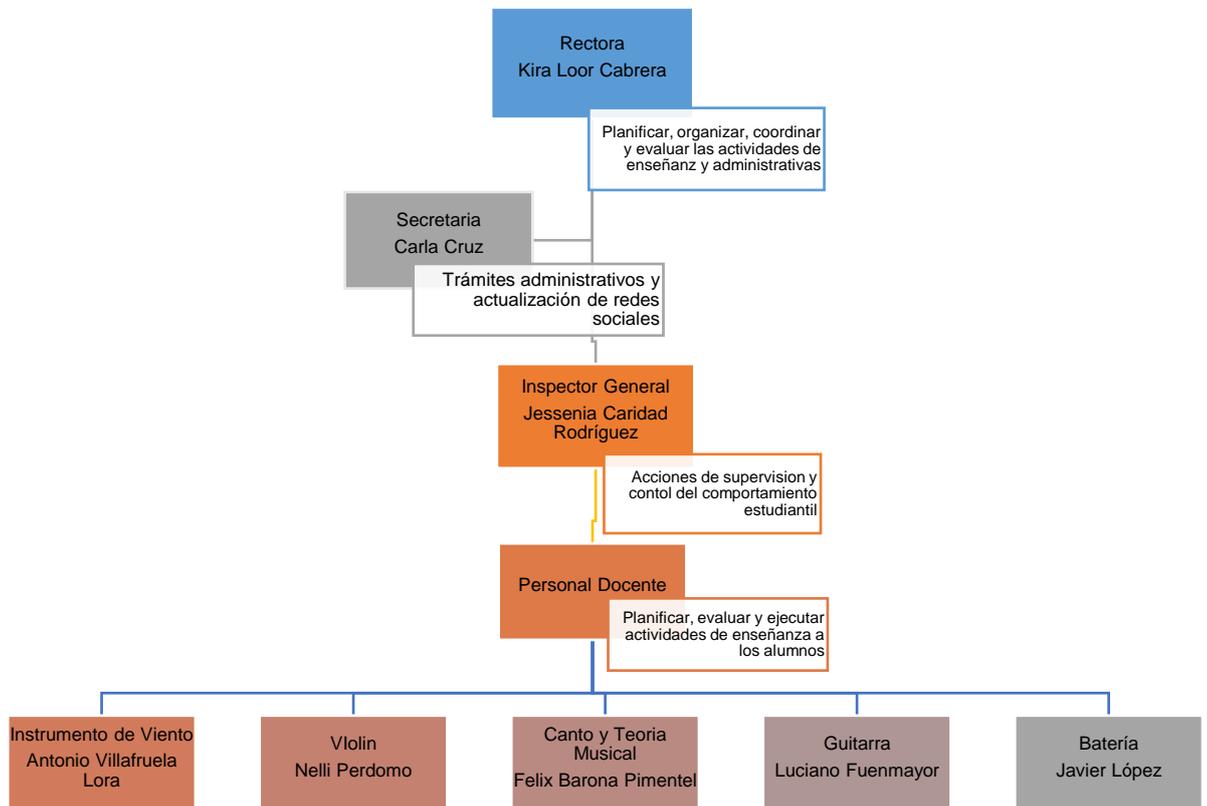


Figura 28. Organigrama Funcional de la Institución.