



ESCUELA DE NEGOCIOS

CREACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE
ESCUELA DE ARTE AEROGRÁFICA EN LA CIUDAD DE QUITO.

AUTOR

Edgar Geovanny Gómez Pizarro

AÑO

2021



ESCUELA DE NEGOCIOS

CREACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
ACADEMIA DE ARTE AEROGRÁFICA EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Magíster en Administración de
Empresas.

Profesor Guía:

Ing. Daniel Cordero Espinoza

Autor:

Edgar Geovanny Gómez Pizarro

Año

2021.

DECLARATORIA DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, creación de un plan de negocios en la implementación de escuela de arte aerográfica en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Edgar Geovanny Gómez Pizarro, en el semestre 202100, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and strokes, positioned above a horizontal line.

Daniel Cordero Espinoza

MAGISTER EN MBA

C.I. 0703320945

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, creación de un plan de negocios en la implementación de escuela de arte aerográfica en la ciudad de Quito, del estudiante Edgar Geovanny Gómez Pizarro, en el semestre 202100, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

**DIEGO
FRANCIS
CO EGAS
NUNEZ**

Firmado digitalmente
porDIEGO FRANCISCO
EGAS NUNEZ
DN: cn=DIEGO
FRANCISCO EGAS NUNEZ
c=EC o=SECURITY DATA
S.A. 1 ou=ENTIDAD DE
CERTIFICACION DE
INFORMACION
Motivo:Soy el autor de este
documento
Ubicación:
Fecha:2021-09-22

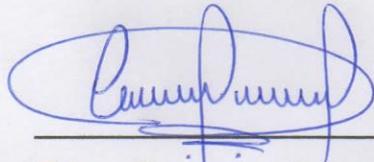
Diego Francisco Egas Núñez

MAGISTER EN MBA

C.I. 1711087013

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Edgar Geovanny Gómez Pizarro', written over a horizontal line.

Edgar Geovanny Gómez Pizarro

C.I.: 1718932724

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme cada día luchar por mis sueños, a mis padres que su apoyo a sido incondicional en cada objetivo planteado, sus valores, su honestidad y sobre todo su espíritu de lucha ha permitido que sea una persona de éxito, a mis hermanas que me han apoyado en esas horas extensas de estudio, y por la paciencia en todos estos años de preparación, y finalmente agradezco a la universidad de las Américas por cada conocimiento impartido para una gran formación profesional.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a toda mi familia, por su paciencia, y confianza que han puesto en mí, para alcanzar cada uno de mis objetivos.

RESUMEN

El presente plan de negocios descrito a continuación, tiene la finalidad de verificar la viabilidad del proyecto, tomando en cuenta el aspecto financiero de una academia de artes aerográficas, además de todos sus derivados artísticos, determinando las amenazas más relevantes, como también definiendo las oportunidades de negocio al ser una forma de arte nueva en el país, este tipo de arte se puede ampliar a diferentes sectores, tales como automotriz, belleza, repostería, textil o a su vez como una terapia artística en niños.

El arte en general desarrolla todas las habilidades motoras, cerebrales y sociales en el ser humano, las cuales son consideradas necesarias para obtener una calidad de vida idónea. Las artes aerográficas cumplen el mismo proceso, ya que, al ser usadas con una herramienta diferente al pincel, se genera una transformación del arte, totalmente innovador, creativo, y sofisticado.

Una de las finalidades para alcanzar el mercado objetivo, será el uso de estrategias directas al cliente, mediante el uso de canales digitales preferidos por el consumidor, de igual forma la academia contará con una estructura a nivel de docentes, expertos en el arte y apasionados por la misma.

ABSTRACT

The present business plan described below, has the purpose of verifying the viability of the project, taking into account the financial aspect of an academy of aerographic arts in addition to all its artistic derivatives, determining the most relevant threats, as well as defining the opportunities for business being a new art form in the country, this type of art can be extended to different sectors, stories such as automotive, beauty, confectionery, textile or as an artistic therapy in children.

Art in general develops all motor, brain and social skills in the human being, which are considered necessary to obtain an ideal quality of life. The airbrush arts fulfill the same process, since, when used with a tool other than the brush, a transformation of art is generated, totally innovative, creative, and sophisticated.

One of the purposes to reach the target market will be the use of direct strategies to the client, through the use of digital channels preferred by the consumer, in the same way the academy will have a structure at the level of teachers who are experts in the art and passionate about the same.

INDICE

1. Capítulo 1: Introducción	1
1.1 Objetivo general y específico del plan	1
1.1.1 Objetivo general.....	1
1.1.2 Objetivo específico	1
1.2 Justificación	2
1.3 Descripción general del negocio.....	3
2. Capítulo 2	5
2.1 Análisis del entorno (PESTEL)	5
2.1.1 Análisis del entorno externo.....	5
2.1.2 Factor Económico.....	6
2.1.3 Factor Legal y Político	7
2.2 Análisis Porter	9
2.2.1 Amenazas de nuevos entrantes.....	9
2.2.2 Amenazas de servicios sustitutos	10
2.2.3 Rivalidades de competidores	10
2.2.4 Poder de negociación de proveedores.....	11
2.2.5 Poder de negociación de clientes	11
2.3 Matriz de evaluación factores externos (EFE)	12
2.4 Conclusiones del entorno externo	13
3. Análisis del cliente	14
3.1 Problema	14
3.1.1 Objetivo de la investigación	14

3.1.2 Hipótesis.....	14
3.2 Investigación cualitativa	14
3.2.1 Entrevista número 1.....	14
3.2.1.1 Resultados.....	15
3.2.2 Entrevista número 2.....	16
3.2.2.1 Resultados	16
3.3 Segmentación	17
3.3.1 Tamaño de la muestra	18
3.4 Investigación cuantitativa	18
3.4.1 Conclusiones del análisis de la encuesta.....	23
4. Oportunidad de negocio	28
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.....	28
5. Plan de marketing.....	30
5.1 Estrategias generales	30
5.1.1 Propuesta valor.....	30
5.2 Marketing mix	33
5.2.1 Producto	33
5.3 Atributos.....	34
5.4 Personal.....	35
5.5 Instalaciones.....	35
5.6 Ubicación	35
5.7 Branding	36
5.7.1 logotipo.....	36
5.8 Promoción	37

5.9 Publicidad	37
5.9.1 Fuerza de ventas	38
5.9.2 Relaciones públicas	38
5.9.3 Marketing directo	38
5.9.4 Costo de promoción.....	39
5.9.5 Evidencia	40
5.9.6 Funcionamiento	40
5.9.7 Costo del servicio	41
5.9.8 Precio y costos	42
6. Propuesta y estructura	43
6.1 Misión	43
6.2 Visión	43
6.3 objetivos.....	43
6.3.1 Mediano plazo	43
6.3.2 Largo plazo.....	44
6.4 Estructura organizacional	44
6.4.1 Estructura legal.....	44
6.4.2 Organigrama.....	45
6.4.3 Cadena de valor	45
6.4.4 Funcionamiento operativo.....	49
6.4.4.1 análisis de tiempo	49
6.4.4.2 análisis de personal	52
7. Evaluación financiera.....	55
7.1 Proyección de ingresos costos y gastos	55
7.1.1 Proyección de ingresos.....	55

7.1.2 Proyección de gastos	56
7.1.3 Inversión inicial	58
7.1.4 Capital de trabajo.....	58
7.1.5 Estado de resultados	59
7.1.6 Flujo de caja	68
7.1.7 Criterio de valoración.....	72
8. Conclusiones	74
Referencias.....	75
Anexos.....	77

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivo general y específico del plan

1.1.1 Objetivo general

Crear una academia de artes aerográficas, para jóvenes y adultos en la ciudad de Quito, incrementando sus ventas anualmente en un 10% durante sus primeros 5 años.

1.1.2 Objetivos específicos

Determinar un negocio dentro de la enseñanza artística, alcanzando un reconocimiento de marca del 75%, en un periodo de 5 años.

Analizar el tipo de clientes a los cuales se enfocará el servicio académico, generando una satisfacción del cliente del 70%, mediante seguimientos constantes mensualmente.

Analizar el entorno externo en la industria de la enseñanza, creando 2 ofertas académicas en un periodo de 12 meses.

Definir un plan de marketing y sus estrategias para ser implementado, estableciendo 5 alianzas estratégicas anuales, obteniendo mayor exposición y reconocimiento de marca.

Realizar un análisis financiero de la academia de artes aerográfica, con proyección a 5 años, determinando los tres escenarios (pesimista – conservador y optimista).

1.2 Justificación

Las instituciones, escuelas de arte o espacios de aprendizaje cultural, son lugares donde la experiencia didáctica se hace evidente, además de contar con una metodología de enseñanza responsable, se asume con más interés por parte del público en general, al ser una preparación voluntaria, esta situación ha permitido a las instituciones de arte, tener un papel importante en la educación formal. Con este proyecto se pretende ser una academia de capacitación continua en el arte aerográfico y maquillaje de efectos especiales, forjando productividad y avivando la creatividad sin dejar de lado la recreación en jóvenes y adultos, que ingresarían a las clases de arte ofrecidas en este lugar. La razón más importante por la cual se desea iniciar este negocio, es que, en la ciudad de Quito a pesar de ser la capital del Ecuador, no cuenta con un lugar específico donde se realice una preparación de aerografía en el campo, textil, automotriz, repostería, uñas, Body y Belly Paint, Maquillaje, Make up y efectos especiales FX, agrupándolos de tal manera para fomentar el impacto social de la cultura artística en el Ecuador.

La crisis sanitaria generada por el COVID-19, hoy en día, tiene un impacto importante en todo los aspectos sociales, económicos y culturales, a nivel mundial. Motivo por el cual todas las empresas han generado una estructura nueva de educación, lo cual va de la mano con el cambio de mentalidad percibida por el estudiante, siendo de esta manera que la educación presencial pase progresivamente a educación online, destacándose de tal manera que las plataformas virtuales despeguen en el Ecuador de forma exponencial, no se puede dejar de lado que al ser una práctica manual, conlleva el uso de una herramienta especial denominado aerógrafo, es decir no se puede volver online al 100%, tiene que tener una parte presencial, para garantizar el perfeccionamiento artístico.

1.3 Descripción general del negocio

La técnica de la aerografía se estima como primeros datos a las épocas prehistóricas, “Particularmente en algunas pinturas rupestres de LASCAUX (Francia), en donde se localizan abundantes pruebas como negativos de manos supuestamente obtenidos a través de rociar pigmentos de color sobre ellos” (Parramon, 2000).

“La historia de la aerografía actual es relativamente reciente, ya que acaba de cumplirse el primer centenario desde su creación como instrumento. En 1893, Charlesw Burdick, de nacionalidad británica, inventó el primer aerógrafo, posiblemente de aspecto más rudimentario que los actuales, pero prácticamente observando las mismas funciones de los que se fabrican hoy en día. Según se conoce, Burdick, pintor acuarelista, obsesionado por la perfección de la pintura de la época, desarrollo e inventó el primer aerógrafo para crear un método rápido y eficaz que le permitiera resolver aspectos como celajes, degradados y griseados, que podían superponer en sus obras sin que sus primeras pinceladas se vieran alteradas” (Parramon, 2000).

“En la pasada década se produjo un cambio espectacular en la consideración de la aerografía, como una forma legítima del arte. La aerografía ha pasado de ser una técnica de “hobby”, que no se tomaba en serio a convertirse en una de las formas expresivas más reconocidas y valoradas en el arte y diseño en la actualidad” (Miralles, 1995).

Aunque la computadora, la tecnología y sobre todo la ciencia ha sustituidos los diseños artísticos, por ilustraciones digitales, se puede considerar que pasará mucho tiempo para que las habilidades manuales tanto en el arte como en el diseño cedan lugar a las maquinas. Los suaves trazos, tonos tridimensionales, han convertido a la aerografía en un estándar para todas las facetas de la industria artística.

La técnica de la aerografía es considerada una aplicación de aspersión y difuminar sobre una superficie plana o cóncava, la idea nace con innovar en el arte creando obras que alcanza el hiperrealismo o foto realismo, mediante una herramienta denominada aerógrafo, técnica implementada hoy en día en todo tipo de arte manual, ya sea esta en uso profesional o personal, destacando el más pequeño detalle.

2. CAPITULO II

2.1 Análisis del entorno (PESTEL)

Para la presente investigación tomaremos tres aspectos fundamentales que influyen directamente en nuestro análisis, tales como, análisis del entorno externo, análisis económico y análisis político y legal.

2.1.1 Análisis del entorno externo

El presente proyecto de emprendimiento, se describe en la industria ecuatoriana como enseñanza cultural, la cual se define a continuación:

Tabla 1. *Código específico CIIU.*

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
P	Enseñanza
P8542	Enseñanza cultural
P8549.11	Actividad de enseñanza que no puede asignarse a un nivel determinado, incluye los procesos de formación docente de capacitación y perfeccionamiento.

Es tomado del Instituto Nacional de Estadística y Censo (CIIU), 2020

En la actualidad el país sufre una crisis económica ahondada por la pandemia, mediante el cual, los indicadores que tiene nuestro país son de alta gravedad.

“Con una economía, que decreció durante el primer año de la pandemia, un 7.1% y que apenas se recuperará en 2021 un 1.5%, según estimaciones del Banco central, Lasso prevé apostar por el aperturismo, la austeridad y la inversión” (El comercio, 2021). Esto ha conllevado también varios ámbitos de corrupción heredados de gobiernos anteriores en diferentes sectores públicos, sin dejar de lado la inestabilidad que sufre el sector privado por todos los problemas económicos y evidentemente las bajas ventas a causalidad del covid19. Todos estos factores son altamente influyentes para que las inversiones sean poco atractivas.

Sin embargo, en Ecuador, la reactivación económica se ha dado por oportunidades de mercado e inversiones, además de emprendimientos según Andrés Zurita, director Ejecutivo de Alianza para el Emprendimiento e Innovación AEI, todos los emprendedores tendrán que orientar sus necesidades en el postpandemia, es decir realizar una adaptación de las nuevas necesidades del consumidor, la diversificación de mercados internacionales será una gran oportunidad, además de canales digitales, serán fuentes de ingresos para esta nueva realidad, algunas de las recomendaciones de la AEI para empezar un emprendimiento en el 2021 es, “ofrecer productos-servicios innovadores y de calidad, escoger nichos de mercado que tengan pronto retorno, agregar valor a su oferta para calificar como proveedores empresariales y evitar gastos innecesarios” (Ekosnegocios, 2021).

2.1.2 Factor Económico

El Banco Central en su publicación, emitida el miércoles 17 de febrero del 2021, informa que la variación del IPC anual con respecto al año 2020 en la educación ha generado una deflación del -5.8% siendo negativo, además de otros sectores como la recreación y la cultura, También en su publicación del 30 septiembre del 2020, informa que el Ecuador en el segundo trimestre del 2020, el Producto Interno Bruto (PIB), decreció en 12.4% en comparación al año 2019, tomando el enfoque de la enseñanza, servicios sociales y la salud, el VAB de todos estos

sectores disminuyó en 12.0% por menor adquisición de bienes y servicios, este decrecimiento al igual que la inflación, generada por la crisis sanitaria a nivel mundial, ha afectado negativamente en los emprendimientos y empresas establecidas en el Ecuador.

También uno de los factores más relevante para saber el bienestar de un país es el riesgo país, el 19 de febrero del 2021, asobanca (asociación de bancos), en el Ecuador, en su boletín emitido. publica que el riesgo país a enero 2021 haciende a 1182 puntos, además la tasa de empleo adecuado cerró este enero 2021 con el 32.10%, empleo inadecuado o no formal 60.40%, evidenciando de tal manera que después de argentina, el Ecuador no es un país para generar inversión o emprendimiento de desarrollo económico.

2.1.3 Factor Legal y Político

En el Art. 27 de la Constitución de la República del Ecuador, establece, “La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos”, además, el ex presidente Rafael Correa Delgado, el 17 de marzo del 2011, mediante decreto ejecutivo No. 680, señala “expedir y estructurar la capacitación y formación profesional, con el objetivo de articular la gestión de la formación y capacitación profesional, adaptándolas a la nueva estructura democrática del Estado”, creando de esta manera la SETEC (Secretaria Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales), la cual ha permitido a todas las academias informales que prestan servicios de educación en el país, establecer un convenio para garantizar la educación, incrementando el desarrollo y talento humano, tanto en capacitación continua como en capacitación profesional.

En resolución de la SETEC-2018-024, expide el instructivo para calificarse como operadores de capacitación continua, en el artículo 10, define que:

- ✓ Todo operador deberá contar con un título o certificado por competencias laborales, registrado en el Senescyt, o título artesanal o formación especializada de al menos cuatrocientas (400) horas, afines a la especialidad o perfil por competencias en el cual va a capacitar.
- ✓ Contar con al menos cuarenta (40) horas de formación pedagógica.
- ✓ Experiencia profesional relacionada a las áreas de especialización o al perfil por competencias laborales, según el caso, por el tiempo mínimo de ocho (8) meses.
- ✓ Experiencia pedagógica de al menos cien (100) horas.
- ✓ Título pedagógico o afines registrado en Senescyt o acreditar formación pedagógica o afines de al menos cuatrocientas (400) horas.
- ✓ Experiencia profesional relacionada con desarrollo de proyectos educativos, diseño curricular o planificación educativa de al menos ocho (8) meses en una institución educativa.

La regularización de institutos, academias, cursos que brindan servicios de manera informal, ha generado que el estado intervenga para regularizar y mejorar la educación además de la exigencia profesional de cada capacitador.

El presidente Lenin Moreno, en su decreto Ejecutivo del 09 de mayo del 2020, define, "Fusiónese por absorción la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales al Ministerio del Trabajo".

Se puede considerar como aspecto positivo la regularización de todos los centros de desarrollo educativo, ya que brindará las garantías necesarias como estado para que la educación sea de muy alto nivel.

2.2 ANALISIS PORTER

2.2.1 Amenazas de nuevos entrantes (media)

Podemos deducir que no existen barreras significativas actualmente en el Ecuador, para la industria de enseñanza artística, el país no cuenta con restricciones regulatorias para que inversionistas ingresen en esta industria.

La academia de artes en el país cuenta con nivel medio, de nuevos entrantes, ya que para la creación de este tipo de empresas, se necesita de un capital moderado, sin dejar de lado que se tiene que contar con instructores que mantenga los conocimientos en el arte para impartir clases, además cuentan con varias políticas reguladoras gubernamentales y sobre todo el manejo de materia prima para el trabajo del mismo es muy limitado, por ser un tipo de enseñanza que no es común, no se cuenta con empresas o tiendas de arte para la distribución del mismo, finalmente las políticas de estado actualmente han generado que el emprendimiento en el Ecuador sea primordial brindando de cierta manera algún apoyo para creación de empresas.

Las academias, empresas de arte o escuelas artísticas, ya existentes en el país, tienen una gran probabilidad de implementar este tipo de artes, en la página oficial del instituto superior universitario de Artes Visuales IAVQ, uno de sus programas producción y realización de cine, tv y video, en su malla curricular, ya fomenta la aerografía como una técnica de montaje y cinematografía.

La Universidad tecnológica equinoccial UTE, en su programa de gastronomía, en la materia de técnicas básicas de pastelería, involucra la aerografía como una técnica sofisticada de pintado alimenticio, dando creación a productos innovadores y sofisticados, por tal manera se deduce como una amenaza media.

2.2.2 Amenazas de servicios sustitutos (bajo)

El Ecuador actualmente cuenta con una gran variedad de productos sustituto en el campo de enseñanza artística, tales como: academias de dibujo, academias de pintura, indiferentemente de la edad o condición económica.

Además las personas cuentan con un gran acceso de información como videos tutoriales, talleres o curso en línea a través del internet, no podemos dejar de lado que en el código CIIU , se deriva varios productos como: P8542 enseñanza cultural, P8542.02 actividades de formación artística, a pesar de existir varios productos sustitutos en el sector involucrado de las artes, se puede considerar de nivel bajo, esto se debe a que las nuevas herramientas para el ámbito de pintura artística no existen, además de las comunes como pincel acuarela y carboncillo. El presente emprendimiento maneja una herramienta artística totalmente diferente a las ya establecidas en el medio ecuatoriano, tomamos como premisa que la aerografía es una técnica de pintura que involucra una herramienta denominada aerógrafo, no es imposible de usar, pero necesita de una capacitación para el manejo y uso correcto de esta técnica.

2.2.3 Rivalidad de competidores (baja)

Las academias que se encuentran en el mercado ecuatoriano, además de universidades o institutos en relación al aspecto artístico aerográfico, son limitados, no podemos dejar de lado que ya existen varios programas implementados en las mismas que toman a la aerografía como una técnica de pintura, la cual se realiza una enseñanza básica más no profunda en sus respectivas áreas. En la página de la superintendencia de compañías, no existen empresas relacionadas con la misma, pero en Quito y Guayaquil, academias informales, han comenzado a brindar ciertos programas básicos en el arte aerográfico y efectos especiales, podemos deducir que la rivalidad de competidores es baja, ya que no cuentan con docentes preparados para la implementación de este tipo de programas.

2.2.4 Poder de negociacion de proveedores (baja)

La falta de conocimiento de la población en un tipo de arte diferente como es la aerografía y efectos especiales, ha generado que no exista una demanda alta y de esta manera no existan proveedores, importadores o fabricantes de productos relacionados a este arte, al no haber competencia no existe un poder de negociación, el mismo puede ser afectado directamente en la academia por la falta de insumos artísticos para este medio, plataformas como eBay, Amazon, mercado libre, son proveedores de insumos para las personas que se dedican a este arte, ya sea como hobby o como trabajo, pero los impuestos, transportes y comisiones que generan las empresas que realizan este tipo de trabajo, imposibilita que puedan acceder fácilmente, Pérez Alomia una empresa importadora con distribución exclusiva de las marcas Badger y Paasche, cierra sus puertas oficialmente en abril 2021 por la crisis económica dada por la pandemia, única empresa importadora de productos como pinturas, aerógrafos y compresores, además de repuestos y accesorios para el mismo, esto también puede ser una gran oportunidad de negocio que además de la academia se forme una tienda de distribución de los productos, por tal motivo se considera que el poder de negociación a proveedores es baja.

2.2.5 Poder de negociación de clientes (bajo)

La innovación, el manejo de nuevas técnicas que pueda facilitar el crecimiento de artesanos o emprendedores a nivel profesional, representa el valor agregado que el cliente percibe para adquirir un producto o servicio, al no existir academias o instituciones enfocadas al 100% en este tipo de arte, no existe una oferta alta de capacitaciones, el comercio en su publicación del 24 de diciembre del 2019 informa que a junio 2019 en el ámbito de la belleza se han registrado en la cámara de artesanos, más de 76373 trabajadores, los cuales siempre están a la vanguardia de tendencias y técnicas nuevas a ser implementadas, por tal motivo el poder de negociaciones de los clientes es bajo, por no tener opciones de capacitación.

2.3 Matriz de evaluación factores externos (EFE)

Tabla 2. *Matriz EFE.*

FACTORES CLAVE	PESO	VALOR	PONDERADO
Oportunidades			
Crecimiento rápido de la demanda académica	9%	2	0,18
Apertura de mercado Nacional	8%	4	0,32
Cambios sociales (Milenials)	5%	2	0,1
Incremento de micro emprendedores (cámara de artesanos)	8%	3	0,24
Oferta de precios	4%	4	0,16
Maestros capacitados profesionalmente	6%	4	0,24
Únicos en Ecuador en desarrollo de la técnica	10%	3	0,3
Poco conocimiento de la técnica	6%	2	0,12
Demanda insatisfecha	10%	3	0,3
Amenazas			
Mayor regulación gubernamental	4%	2	0,08
Recesión económica	9%	3	0,27
Productos sustitutos	6%	3	0,18
Riesgo país	9%	4	0,36
Nuevos competidores	6%	3	0,18
Poco acceso a insumos artísticos	9%	4	0,36
	100%		3,03

2.4 Conclusiones del entorno externo

- a) Una vez ejecutada la matriz de factores externo, se obtiene una puntuación de 3.03, definiendo de tal manera que la empresa aprovecha al máximo todas sus oportunidades y contra restas las posibles amenazas externas, la apertura de mercado nacional es una gran oportunidad para el crecimiento del ambiente artístico como de la empresa, otra gran ventaja es que se cuenta como únicos en el país del desarrollo de la técnica y existe una demanda insatisfecha en Quito, que son grandes generadores de crecimiento a nivel de empresa.
- b) No podemos dejar de lado las amenaza externas tales como la recesión económica que existe en el país, además de su riesgo país, son factores importantes para la toma de decisiones en inversión, un factor clave a tomar en cuenta es el poco acceso a insumos artísticos relacionados a la aerografía, ya que al no contar con todas las herramientas, equipos, accesorios, podría limitar la implementación de talleres, cursos, etc., no podemos dejar pasar que a la vez esta amenaza se puede convertir en una oportunidad de negocio, convirtiéndose en importadores o distribuidores de los mismos en el futuro.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Problema

- Determinar si la implementación de la academia en Quito, cumple con los requisitos de demanda insatisfecha en el aporte artístico.

3.1.1 Objetivo de la investigación

- Analizar cuantas personas conocen la técnica de la aerografía, mediante una encuesta de 14 preguntas en la ciudad de Quito,
- Determinar el tiempo libre que cuenta el estudiante en Quito, para establecer 6 horas semanales en cada programa de capacitación, durante un mes.
- Alcanzar un 50% de aceptación, para la apertura de la academia de artes aerográficas en Quito.
- Determinar el medio de comunicación con una tasa de aceptación del 60%, para generar campañas publicitarias, promociones y seguimiento para el segmento de Quito.

3.1.2 Hipótesis

Los habitantes de Quito, están dispuestos a inscribirse en los programas de aerografía y efectos especiales, con profesores altamente capacitados.

3.2 Investigación cualitativa

3.2.1 Entrevista número 1

La entrevista se realizó a Diego Manrique, experto en el ámbito de efectos especiales, con más de 20 años de experiencia, escultor de fantasía y retratos,

creador de personajes animatrónicos, director escénico de zona oscura, pasado y confeso y la casa de terror en Quito, sus conocimientos son de gran relevancia para este proyecto.

3.2.1.1 Resultados

- Según lo expresado, nuestro país cuenta con gran potencial en el ámbito artístico, las limitaciones de materiales y la falta de academias hacen que el arte no genere un crecimiento, varios artistas han optado por realizar preparaciones fuera del país, ya sea de forma presencial y realizando actualización de conocimientos de forma online.
- Por lo consiguiente a la investigación, se determina que en la actualidad no existe academias con formación responsable en este tipo de arte, las personas que han realizado una preparación empírica son las que están realizando cursos o programas. Con la adquisición de conocimientos cada vez más amplios, las personas que realizan una preparación en universidades e institutos buscan lugares para poder incrementar sus habilidades en esta técnica, este es el caso de la carrera de Cine en la Universidad de las Américas UDLA, varios de sus alumnos buscan especializarse en efectos especiales para sus diferentes producciones y cinematografías.
- Este tipo de arte involucra creatividad y sistema de motricidad.
- En cuanto a la preparación tanto la Universidad de las Américas UDLA, universidad equinoccial UTE e Instituto superior universitario de artes visuales IAVQ, dictan una materia enfocada al ámbito aerográfico y efectos especiales dos horas a la semana, durante un semestre.
- No existe una diferencia mayoritaria en acorde al sexo ya que tanto las carreras de cine, gastronomía, inscriben a hombres y mujeres por igual.

3.2.2 Entrevista número 2

La siguiente entrevista fue realizada al experto en aerografía y reconocido a nivel mundial Gerald Méndez, galardonado por la revista Step by Step como uno de los mejores artistas innovadores, por sus obras muy llamativas y creativas, representante de las marcas más usadas en este ámbito, como createx colors e Iwata, de Nacionalidad Mexicana y actual representante en diseño digital para la empresa The Walt Disney.

3.2.2.1 Resultados

- Una de las maneras de poder involucrarse en este arte es el manejo constante de la herramienta, con el uso adecuado de técnicas y personas capacitadas que puedan ayudar al proceso, la preparación empírica es la mejor, pero toma mucho tiempo poder especializarse, si existiera la capacitación idónea ese tiempo de aprendizaje se reduce en un 70%.
- La manera más práctica de poder difundir la técnica, es a través de redes sociales, con lo evidenciado en este último año la pandemia, todos estos canales digitales tomaron un alto impacto en la sociedad, que hoy en día es muy fácil darse a conocer.
- La academia de estados unidos Aerografika Art Studio, tiene un numero de 38 a 45 alumnos entre hombres y mujeres especializándose en este arte mensualmente, en su visita al Ecuador el 1 de diciembre del 2017, evidencio el gran potencial artístico existente, agrupando a 25 artistas a nivel local.
- Los implementos a ser usados varían dependiendo de la dificultad de práctica que se vaya adquiriendo cuando se inicia, los materiales se los encuentran fácilmente en Ecuador a nivel básico, pero mientras se vaya especializando la exigencia va creciendo y eso se ha convertido en impedimentos de dificultad para los artistas.
- El Costo por parte de la academia Aerografika Art Studio va desde \$290 mensuales, durante 3 meses, con la cantidad de 6 horas por semana.

3.3 Segmentación

Para definir la segmentación de mercado objetivo se ha considerado algunas variables recopiladas de la página web oficial del INEC, tales como, geografía, demografía y psicográficas.

Tabla 3. *Segmentación.*

SEGMENTACIÓN	INFORMACIÓN	POBLACIÓN	PORCENTAJE
	Ecuador	17.683.868	100 %
GEOGRÁFICA	Pichincha	2.576.287	14.57%
	Quito	2.239.191	86.92%
DEMOGRÁFICA	Hogares con internet	190.920	8.53%
	Sexo	M: 1.320.576	58.98%
		H: 1.255.711	41.02%
	Población económicamente activa	1.309.182	58.47%

PSICOGRÁFICAS	Personas registradas en la Junta Nacional de Defensa del Artesano (JNDA)	76373	100%

Es tomado del Instituto Nacional de Estadística y Censo (CIU), 2020

3.3.1 Tamaño de la muestra

Mediante el uso de la formula probabilística descrita en el (Anexo 1), definimos que la población idónea para la encuesta es de 382 personas, las cuales nos ayudarán en la recopilación de información para la creación de la academia de artes aerográficas y maquillaje de efectos especiales.

3.4 Investigación Cuantitativa

Tabla 4. *Encuesta.*

ENCUESTA

1. SEXO

HOMBRE:

MUJER:

53 %

47 %

2. EDAD

18 - 22	23 - 28	29 - 34	35 - 45	46 - 55	+ 55
18 %	34 %	34 %	11 %	3%	1 %

3. Del 1 al 5 que tanto conoce usted la aerografía y maquillaje en efectos especiales (siendo 1 no tan conocedor y 5 muy conocedor).

No es tan conocedor	No conoce	Más o menos conoce	conoce	Muy conocedor
30 %	43 %	15 %	8 %	5 %

4. ¿Le gustaría aprender un nuevo tipo de arte en sus horas libres?

SI	NO
94 %	6 %

5. ¿Le gustaría la apertura de una academia de artes aerográficas y maquillaje de efectos especiales en Quito?

SI	NO
94 %	6 %

6. ¿En qué sector de Quito prefiere la apertura de la academia?

Norte	Centro	Sur	Valle de los chillos	Cumbayá
49 %	10 %	29 %	9 %	5 %

7. ¿Qué es lo más importante para usted al momento de prepararse en una academia?

Tipos de Docentes	La Infraestructura	La ubicación	El precio	Malla curricular
49 %	9 %	7 %	32 %	28 %

8. ¿Cuál es el tiempo libre que dedica para otras actividades a la semana?

1- 2 horas	3 – 5 horas	6 – 7 horas	+ de 8 horas
40 %	50 %	6 %	5 %

9. ¿Cuántos días a la semana le gustaría aprender este nuevo arte?

1 veces por semana	2 veces por semana	3 veces por semana	4 veces por semana
35 %	51 %	11 %	5 %

10. ¿En qué horario le gustaría asistir a la academia de aerografía y maquillaje de efectos especiales?

Lunes – miércoles y viernes	Lunes – miércoles y viernes	Lunes – miércoles y viernes	Sábado y domingos intensivos
9:00 a 12:00	14:00 a 17:00	18:00 a 20:00	9:00 a 16:00
14 %	9 %	39 %	38 %

11. ¿Cuál es el tiempo que consideraría el adecuado para capacitarse en este arte?

1 mes	2 meses	3 meses	+ 3 meses
42 %	39 %	10 %	9 %

12. ¿Considera que el aprendizaje de esta nueva técnica aportaría al mejoramiento de su emprendimiento?

Extremadamente probable	Muy probable	Poco probable	Un poco probable
41 %	48 %	7%	4 %

13. ¿Cuál es el precio que pagaría usted por capacitarse un mes en la academia de artes aerográficos y maquillaje de efectos especiales?

\$50 – \$70	\$75 - \$100	\$105 - \$135	\$140 - \$170
37 %	50 %	10 %	3 %

14. ¿Qué medio de comunicación, es de su preferencia para recibir información de la academia?

Página web	Redes sociales	mail	Teléfono
24 %	63 %	6 %	7 %

3.4.1 Conclusiones del Análisis de la encuesta

La presente encuesta fue realizada a 382 personas, usando una herramienta de muestreo, para los diferentes sectores de Quito, cabe recalcar que no se diferenció edad ni sexo para las encuestas, en el anexo 1 se realizó el cálculo probabilístico, en la tabla N03 segmentación, se definió la población de 76373 habitantes, esto será relevante para el plan de negocios, ya que obtendremos información detallada en aspectos de lugar, edad, precio e importancia de este arte en la ciudad, finalmente correlacionaremos las tablas para encontrar variables importantes relacionadas.

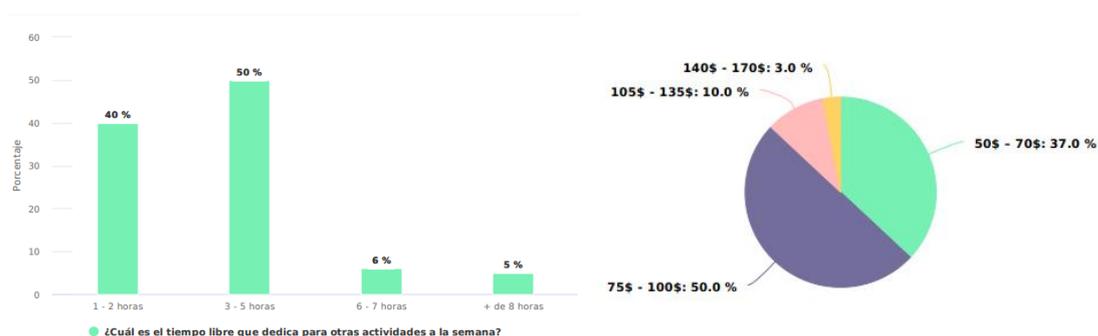


Figura 1. número de horas versus precio.

Podemos definir que las personas encuestadas cuentan con un promedio 1 a 5 horas, para la realización de actividades relacionadas a hobbies o esparcimiento libre, y que está dispuesta a pagar de \$75 a \$100 con una tasa del 50% de

homogeneidad en la encuesta, deduciendo de tal manera que el costo por hora dispuesto a pagar es de \$20 tomando como dato el máximo rango evaluado 5 horas para el tiempo y \$100 en costo de un curso.

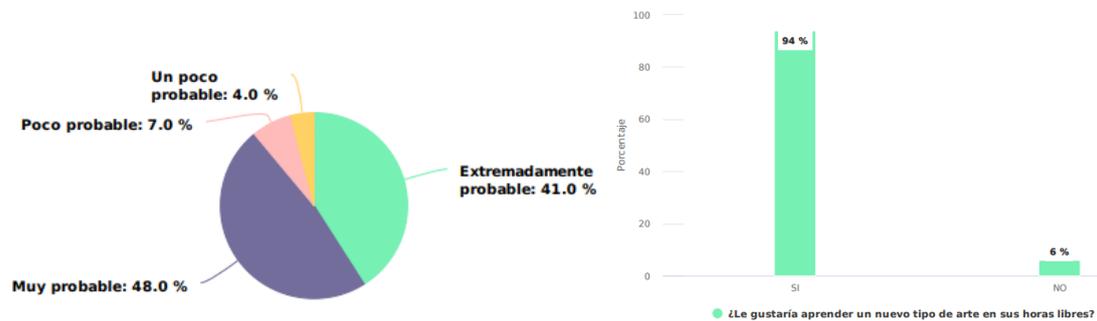


Figura 2. Importancia del arte aerográfico a nivel de emprendimiento.

Uno de los objetivos planteados al inicio de esta investigación, era determinar una oportunidad de negocio dentro de la enseñanza artística, con un 48% de las personas encuestadas definen que la apreciación, creación, y mejoramiento de una técnica puede generar nuevas formas de emprendimiento, señalando de tal forma que el tipo de negocio a implementarse, se puede obtener una nueva forma de ingresos económicos, adicional el 94% sostiene que estaría dispuestos a conocer un nuevo tipo de arte para sus tiempos libres.

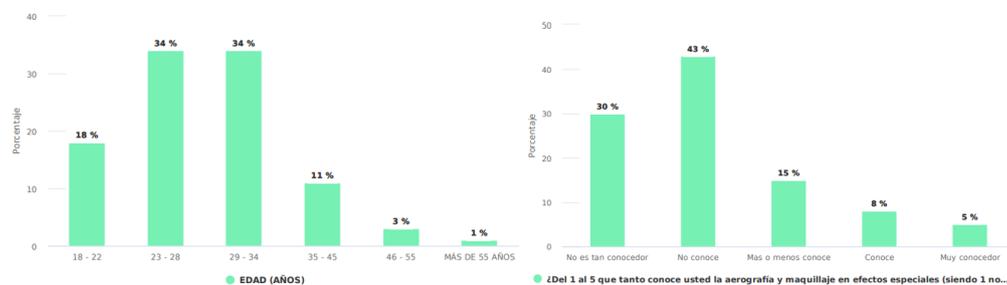


Figura 3. edad vs conocimiento de la técnica.

Una variable importante descubierta en el análisis, es que el arte de la aerografía y maquillaje de efectos especiales en Quito no es tan conocido, además que la edad que más genera interés es de 23 a 34 años con un 68% del total de las personas encuestadas, otro factor relevante para deducir que a pesar de que la técnica no sea conocida, se tiene una oportunidad de implementación de negocio, cabe recalcar que esto va directamente proporcional a una estrategia de marketing para dar a conocer el presente proyecto.

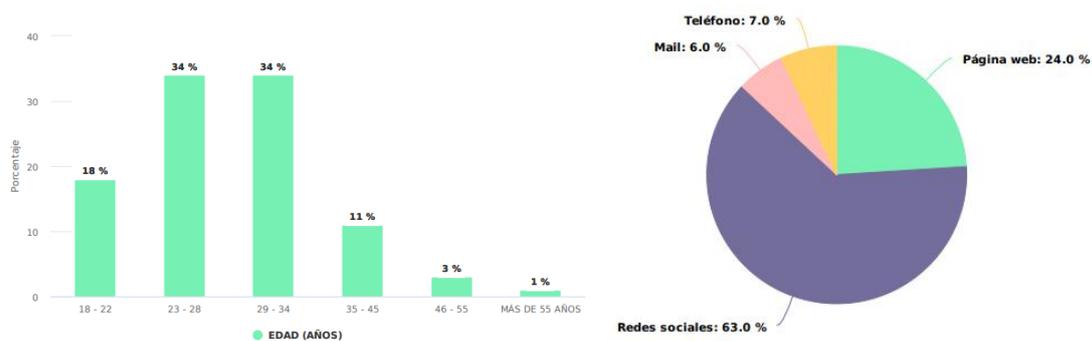


Figura 4. Edad vs medio de comunicación.

Los medios de comunicación son muy relevantes para una estrategia de marketing ideal, en la encuesta realizada el interés por el aprendizaje de una nueva técnica va en edades de 18 a 34 años, evidenciando claramente que es la generación milenials, esto se ve correlacionado directamente con el uso de redes sociales, que el 63 % prefiere recibir información por estos medios, cabe recalcar que lo sucedido al momento a nivel mundial ha generado una mentalidad y estructura de adquirir productos, las redes sociales como Facebook, Instagram, páginas web, y a su vez tik tok, han sido redes que abarcan un gran posicionamiento orgánico con direccionamiento al objetivo de la empresa.

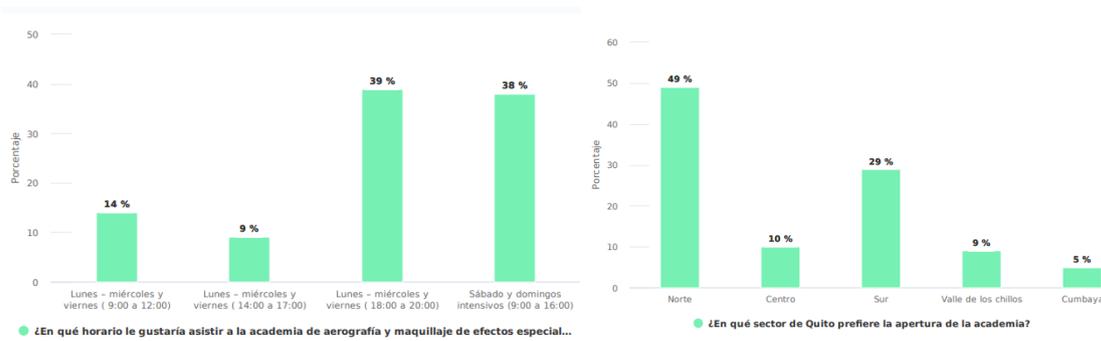


Figura 5. Horario y ubicación.

El 49% de la población encuestada prefiere el sector norte para la implementación física de la academia, sector estratégico por ubicación, para todos los puntos cardinales de la capital, vías de acceso y transporte urbano son relevantes en este proyecto, no podemos dejar de lado el horario en el que está dispuesto a recibir las clases, los fines de semana o en la noche, podemos deducir que estos horarios se dan por que el cliente genera otras actividades como trabajo o estudios, esta variable va correlacionada en la pregunta 8 propuesta en la tabla N04: encuesta, el tiempo libre que dispone el consumidor para dedicarle a un tipo de arte diferente.

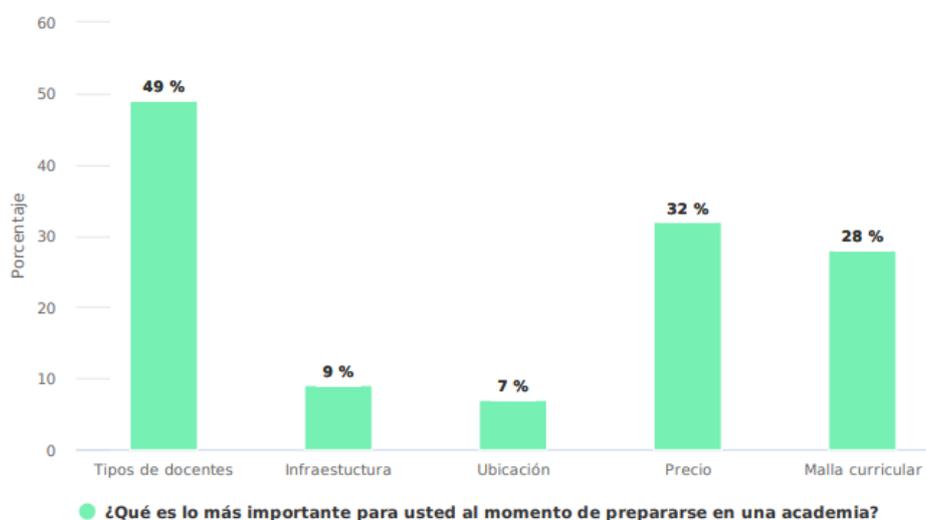


Figura 6. Importancia al decidirse por una preparación.

La importancia al decidirse por una preparación en algún instituto o academia, es los tipos de docentes a impartir la cátedra, con un 49% las personas encuestadas deducen que es muy relevante este factor, diferenciador adicional para la propuesta de nuestro proyecto, es relevante contar con personal altamente capacitadas en el aspecto artístico, además de contar con una preparación en formador de formadores, de esta manera creando un impacto relevante en la sociedad, capacitación con responsabilidad.

4. Oportunidad de negocio

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada

Luego de realizar una investigación, descritos en el capítulo dos y tres del presente proyecto, nos presenta un enfoque mucho más amplio de la creación de una academia de artes aerográfica y efectos especiales en Quito.

Bajo un análisis de mercado se puede deducir que el mercado objetivo para nuestra academia es de 76373 personas, posibles interesadas en la práctica de un nuevo arte.

En la tabla N4. Encuesta, en la pregunta 6, se establece que la academia tendría una aceptación al norte de Quito, siendo este lugar de fácil acceso a todos los puntos cardinales de la ciudad de Quito, mediante análisis de situación geográfica podemos deducir que el mercado objetivo podría ser del 70%, siendo de esta manera 53464 personas interesadas, en cada uno de los programas impartidos en la academia, por cercanía al punto, fácil acceso de transporte, y distancia no muy lejana de domicilio u oficina.

Una gran oportunidad de negocio es la implementación de la modalidad virtual, la tecnología ha ido creciendo cada año a pasos gigantescos, sin menos preciar lo ocurrido actualmente a nivel mundial (la pandemia), esto ha provocado que la mayoría de consumidores determinen que su educación puede generarse de forma virtual, se establece como mercado objetivo el 70%, pero se puede alcanzar bajo estimación un incremento del 15% en esta modalidad, ya que permite satisfacer las necesidades del consumidor desde la comodidad de su hogar u oficina, entregando así un producto que cumple las necesidades, con un identificativo de propio, y determinado en la tabla N4. Encuesta, en la pregunta 12, que la preparación de este tipo de artes realizará un mejoramiento en su emprendimiento.

Finalmente deduciremos que la implementación de la academia de artes aerográficas permitirá el mejoramiento de habilidades, destrezas y el desarrollo de una nueva técnica, la cual facultará al estudiante de nuevas oportunidades de crecimiento a nivel de emprendimiento, cabe recalcar que la sociedad ecuatoriana maneja una tendencia de cambios y hábitos de comportamientos las cuales se pueden presentar como nuevas oportunidades de negocio.

5. Plan de marketing

5.1 Estrategias generales

Podemos definir que la diferenciación será la estrategia más apta para nuestro modelo de negocios, ya que, al ser un servicio de arte, distinto en el Ecuador, será percibido como único y propio, al tener mayor valor para los consumidores.

“Un producto está diferenciado si sus variedades comparten características comunes, generalmente los productos que preferimos y producimos están altamente diferenciados, por un lado, los consumidores tienen preferencias por la variedad” (Spence 1987).

Uno de los servicios que destacará por parte de la academia es la preparación de los docentes en cada ámbito del arte propuesto para impartir las clases. La academia de aerografía y efectos especiales, involucrará docentes internacionales en seminarios para actualización de conocimientos, además que formarán parte de una enseñanza pedagógica continua.

Las habilidades, las destrezas y sobre todo la técnica son algunas de las características exclusivas de diferenciación y servicio exclusivo por parte de nuestra academia, con el propósito de que desarrollen conceptos y habilidades adecuadas, para fomentar un emprendimiento o a su vez fortalecer los conocimientos ya adquiridos en este arte.

5.1.1 Propuesta de valor

La innovación, creatividad, profesionalismo y sobre todo la experiencia, será el mayor valor brindado en cada uno de nuestros servicios. En Quito, sector de Ponciano, existe una academia de artes aerográficas, nuestra propuesta de valor va enfocado a la creación de concursos anuales, generar una galería de

exhibición de nuestros alumnos, además de contar con eventos especiales en cada una de las ramas brindadas, como el día internacional de la aerografía, y el 31 de octubre por Halloween, donde el maquillaje artístico se destaca en su máximo esplendor. Uno de los proyectos a ser destacados es la caminata zombi, en Quito, lo cual servirá para que todos nuestros alumnos puedan poner en práctica lo aprendido, dando de esta manera la oportunidad a crear un marketing diferente para llamar la atención de las empresas.

Tabla 5. *Modelo Canvas*.

Asociaciones claves	Actividades claves	Propuestas de valor	Relación con los clientes	Segmento del mercado
Universidades e institutos de arte, además de academia de belleza y preparación continua en diseño, tales como: UDLA, UTE, IAVQ, LENDAN, PRINCESA DE GALEZ, SECAP,	Instalaciones adecuadas, con un diseño llamativo y artístico profesional.	Instructores altamente capacitados, capacitación internacional, galería de exhibición artística, eventos conmemorativos	Comunicación by to by con el cliente	Personas enfocadas en el cine, maquillaje artístico, diseño gráfico, maquillaje social, artes plásticas.

ESCUELA
DE
MAQUILLAJ
E QUITO

**Recursos
Claves**

Aulas con espacio adecuado, instructores internacionales y nacionales de alta calidad en docencia y preparación, materiales como pinturas, aerógrafos y compresores de alta calidad.

**Canales de
Comunicación**

Página web, redes sociales, plataformas virtuales, oficinas de ubicación de la academia.

Estructura de Costes

Alquiler de la oficina, gastos de instructores, servicios básicos, gastos sueldo de personal, gastos de publicidad digital, gastos de publicidad estacionaria.

Fuente de Ingresos

Inversión de socios estratégicos, préstamos bancarios, inscripción de cada programa en la academia.

“El modelo Canvas, es una herramienta que nos sirve para analizar modelos de negocios en términos de sus 9 elementos claves, es un modelo que estudia la manera en la que una empresa crea, distribuye y captura valor de sus clientes” (Osterwalder 2010).

En la estructura del modelo Canvas, podemos definir que la mayor propuesta de valor, en términos integrales, será el consumidor, además los docentes desarrollarán e implementarán varias técnicas de enseñanza como el modelando y la motricidad, activando la parte mental creativa. En términos de psicología cognitiva, “Todo percibir es también pensar, todo razonamiento es también intuición, toda observación es también invención” (Arnheim 1953), uno de los aspectos más relevantes que forman parte de la educación en las artes, es el factor ¡wuau!, estudio realizado por la UNESCO en el 2004, el cual define el impacto de las artes en la educación como, “la expresión artística constituye un elemento inherente a la forma en que los humanos nos relacionamos con el mundo que nos rodea, hasta el punto de que su presencia da de mucho antes de la aparición de las escrituras, concluye su estudio que la educación artística de calidad se traduce en beneficios tangibles en la salud y el bienestar sociocultural de las personas, es necesario incrementar la formación de los profesionales responsables de la educación artística, (Bamford 2006).

5.2 Marketing mix

5.2.1 Producto

La academia de artes “*Airkolor*”, se enfoca a la preparación de artes aerográficas, tales como aerografía en repostería, maquillaje, automotriz, textil y realismo, además de formar un programa en caracterización y efectos especiales enfocado a personas de 22 a 35 años, cada uno de estos programas desarrollará el aspecto motriz y creatividad de cada individuo, fomentado de esta manera la producción y emprendiendo en todas las áreas antes mencionadas, dato

obtenido de la encuesta generada en el capítulo 3 estudio de mercado y segmentación, tabla N04: segmentación – edad.

Estos son factores que no son explotados en la ciudad de Quito, solventando el mercado insatisfecho descubierto para este emprendimiento, se implementará escenarios modernos y llamativos para cada una de las prácticas a realizarse, los programas serán diseñados 3 veces por semana en 3 módulos con una duración de 1 mes, pasando desde lo más básico hasta lo más avanzado, en la siguiente tabla se puede definir que existe un mercado insatisfecho ya que la mayoría de las personas no conocen el arte propuesto en este emprendimiento, tabla N04: segmentación – conocimiento del arte.

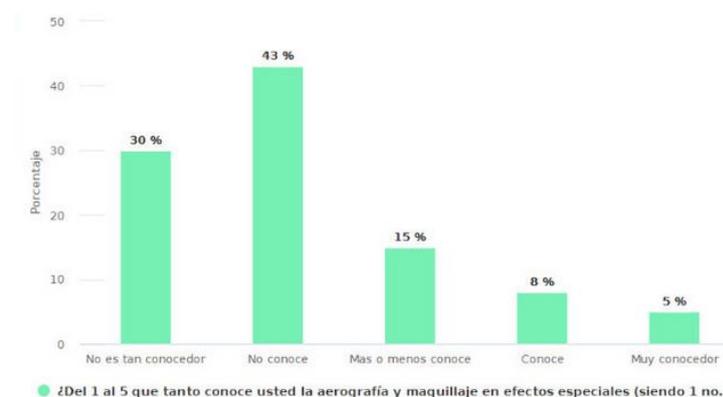


Figura 7. conocimiento del arte.

5.3 Atributos

Los estudiantes conocerán la técnica desarrollada en un 90% práctico y un 10% teórico, con instalaciones adaptadas para cada necesidad, contando con distribuciones de aire idóneas para acceso rápido y manipulación de cada uno de los instrumentos. Los pigmentos, stencils y accesorios mejorará la enseñanza intuitiva de la técnica en cada fase programada, incrementando de esta manera la motricidad y mejorando la calidad técnica.

El servicio contará con una combinación de instructores altamente capacitados y una experiencia calificada en cada rama, es importa recalcar que cada fase tendrá una observación sistemática de control para ver el avanza en cada estudiante, el portafolio de imágenes y un análisis de desempeño mediante pruebas objetivas de conocimiento será parte de cada programa para garantizar el aprendizaje. Un factor a destacar será que al finalizar cada programa obtendrán un certificado avalado por el ministerio del trabajo, como capacitación continua, previamente aprobado la calificación en esta entidad, determinando un plus adicional para adjuntar en su hoja de vida de cada participante, esto será un atributo a ser destacado en la academia ya que todas las academias existentes lo realizan de forma empírica sin certificación.

5.4 Personal

Son todos los docentes de la academia Airkolor, su función primordial será el incentivo en cada clase, para generar motivación en la práctica de este arte, contando con su experiencia adquirida a través de los años.

5.5 Instalaciones

Aulas con alta iluminación natural y artificial, manejo de herramientas como aerógrafos, compresores y mangueras, además de una distribución y control de aire idóneo para el manejo de este dispositivo, en el área de caracterización y efectos especiales, el manejo de insumos, como mesas adecuadas para el modelado de cada proyecto.

5.6 Ubicación

Todos los programas implementados por la academia, se realizará en la ciudad de Quito, específicamente en el sector norte mariana de Jesús, específicamente

en las calles Pedro Bedón y Veracruz, esta ubicación es idónea para cada estudiante siendo céntrico para todo el perímetro urbano.

5.7 Branding

El nombre a ser definido en la academia es AIRKOLOR, ya que es la unión de dos factores muy relevantes para este arte aire y pintura, además de ser fácil de recordar para el usuario, se usará colores relevantes a Ecuador, prevaleciendo sus tonalidades amarillo, azul y rojo, pensando en poder internacionalizar este proyecto a futuro.

5.7.1 logotipo



Figura 8. Logotipo Airkolor S.A.

La tipografía es uno de los factores a ser destacados en el logotipo, llamando la atención y generando un impacto visual y de fácil recordar, el logotipo cuenta con una estructura de diseño simulando el flujo de pintura al ser esparcido en una superficie, los colores cálidos se mezclan para formar una armonía, además de ser relevante los colores de nuestro país, destacando de esta manera donde fue creado.

5.8 Promoción

El plan de negocios actual, usará una estrategia pull, “Estrategia de promoción en la cual se utiliza la fuerza de ventas y las promociones comerciales para empujar al producto a través de canales. El fabricante promueve su producto con los miembros del canal quienes a su vez lo promuevan a los consumidores finales” (PHILIP Kotler & Armstrong, 2012). Esta definición despertará el interés de cada curso hacia el cliente, para finalmente crear lealtad hacia la marca y servicios brindados.

5.9 Publicidad

La publicidad implementada será informativa, descripción detallada de cada programa, las redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube y sin dejar de lado tik tok, actualmente han tomado una fuerza muy relevante en Ecuador, y son muy usados por el consumidor los cuales se detallan a continuación:

- **Página web:** se implementará una página web, en la cual se destacará la malla curricular, diferentes promociones y una plataforma de pago online, donde cada estudiante podrá inscribirse y pagar directamente. La misma usará palabras claves que anexen desde cada buscador alcanzando posicionamiento orgánico, no podemos dejar de lados que incluirá imágenes y videos demostrativos, un diseño atractivo para evitar el rebote en cada ingreso.
- **Redes sociales:** se creará una página en Facebook, Instagram y una plataforma que ha comenzado a tener mucho valor entre los usuarios tik tok, se manejará una estrategia de creación de reels, videos semanales cortos de 15 a 30 segundos, dando tips y demostrando lo que se puede alcanzar con la técnica a ser implementada, destacaremos el personal docente y la infraestructura que tiene la empresa, todo esto para alcanzar posicionamiento orgánico.

- También implementaremos campañas publicitarias en Facebook e Instagram, específicamente en Facebook Ads y la red de display de Google, el público objetivo se alcanzará con publicidad de copywriting e imágenes llamativas, definiendo de esta manera un bajo CTR, en campañas publicitarias.

5.9.1 Fuerza de ventas

Al ser una academia no cuenta con fuerza de ventas, vendedores, por lo tanto, no se implementará esta estrategia.

5.9.2 Relaciones públicas

Al ser una técnica ya implementada en algunas universidades e instituciones, buscaremos fortalecer alianzas estratégicas como la Udla, Ute, Iavq, Lendan, Princesa de Gales, Secap, Escuela de maquillaje Quito, tomando como premisa capacitación en la práctica de la aerografía y efectos especiales, de tal manera que se alcance reconocimiento y posicionamiento de la marca.

5.9.3 Marketing directo

Al realizar campañas publicitarias en la red de display y Facebook Ads, se obtiene una base de datos, la página web también receptorá datos relevantes como teléfono y correo electrónico, los cuales nos servirán para generar promociones y dar a conocer nuestro servicio, esto con lleva que esta información es relevante para manejar el re marketing estratégico, y siempre estar presente en cada visualización de sus redes sociales.

5.9.4 Costo de promoción

Tabla 6. *Costo de publicidad.*

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL (DÓLARES)	COSTO ANUAL (DÓLARES)
Redes sociales	120	1400
Google AdWords	80	960
Publicidad impresa	120	480
TOTAL	320	2880

Tabla 7. *Costos de publicidad proyectada por año.*

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL (DÓLARES)	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
Redes sociales	120	1440	1440	1440	1440	1440
Google AdWords	80	960	960	960	960	960
Publicidad impresa	120	480	480	480	480	480
TOTAL	320	2880	2880	2880	2880	2880

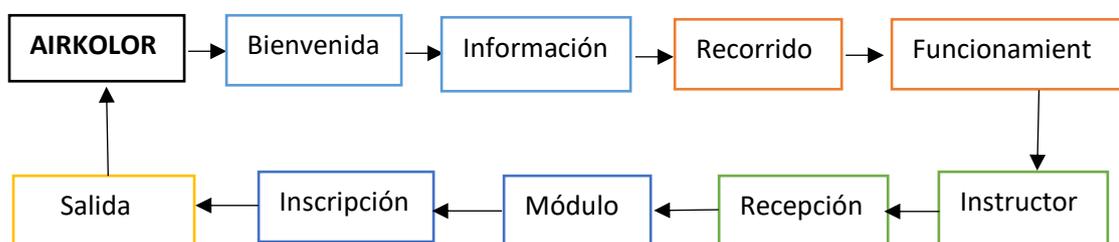
5.9.5 Evidencia

Es importante destacar, que el consumidor percibe un producto mediante el aspecto visual, la academia al ser parte de la industria artística, contará con fotografías de los trabajos desarrollados por los estudiantes y de las obras más significativas de cada docente, esto permitirá tener un mayor alcance a ser percibido por la persona interesada en nuestros programas, se fomentará las transmisiones en vivo en cada red social, dando clases gratis básicas cada semana, generando de tal forma curiosidad a los estudiantes del arte a ser implementado.

5.9.6 Funcionamiento

Cada proceso es importante al ser percibido por el consumidor, esto inicia desde que el cliente ingresa a la academia Airkolor, se genera un protocolo de recibimiento por parte de la persona encargada en brindar toda la información necesaria, destacaremos las instalaciones generando un breve recorrido de la comodidad y funcionamiento de cada una de las aulas, mediante el cual se observara el equipo necesario para cada práctica, se genera una breve sinopsis del docente el cual brindará una pequeña inducción de cómo se realiza cada clases de aerografía y efectos especiales, finalmente se retomará dirigiéndose a recepción, para explicar los módulos, malla curricular y costos de cada programa, se procederá con el registro e inscripción correspondiente.

Tabla 8. *Funcionamiento academia Airkolor.*



5.9.7 Costos del servicio

Tabla 9. *Costo del servicio.*

DESCRIPCION	MODULO 1	MODULO 2
Clientes por clase	20	20
Clientes por mes	20	20
Costo docente	\$900	\$900
COSTO	\$30	\$30
Valor recepcionista	\$400	\$0
COSTO	\$20	\$0
Servicios básicos	\$120	\$120
COSTO	\$6	\$6
Arriendo	\$500	\$0

COSTO	\$25	\$0
Costo total por cliente	\$81	\$36
Precio por módulo	\$81	\$36

5.9.8 Precio y costos

En la tabla N09, se establece que el costo para el módulo 1 es de \$81 como son dos módulos a ser dictados diferentes y en el mismo tiempo el costo del módulo 2 es de \$36, se incurre en costos de docentes y todo el personal administrativo además del pago de las instalaciones a ser usadas, estos pagos serán mensuales por cada programa dictado.

La academia tendrá una capacidad inicial de atención máxima por aula de 40 estudiantes, este dato se tomará para generar las proyecciones a 5 años, como inicio de operación se estima iniciar con 67% de su capacidad (27 personas), bajo comentarios de Gerald Méndez en la entrevista dos descrita en esta investigación el precio mensual es de \$290 con una capacidad de 38 a 45 personas, este puede variar dependiendo la ciudad y el costo del programa, cabe destacar que las estrategias visuales de promoción serán necesarias para llamar la atención de los estudiantes.

El margen inicial de ganancia se estima del 30%, bajo análisis de precios establecidos de academias informales, van desde 150 – 180 dólares en Guayaquil y Cuenca, se establece como precio inicial de partida para cada módulo en \$140 por mes.

6. Propuesta y Estructura

6.1 Misión

La misión de la Academia de Airkolor, es crear artistas emprendedores, con un equilibrio práctico, metodológico y humano. Desarrollando destrezas con pilares fundamentales como el crear nuevas realidades, fomentando habilidades manuales en un ambiente óptimo de trabajo, generando nuevas oportunidades de crecimiento

6.2 Visión

Ser una academia referente y destacada en la capacitación continua en el Ecuador, en el ambiente artístico, logrando el reconocimiento y diferenciación en cada uno de sus programas con docentes de alta calidad fomentando el crecimiento cultural, social y productivo.

6.3 Objetivos

6.3.1 Mediano Plazo

- ✓ Alcanzar la satisfacción de cada uno de nuestros estudiantes en el 70% para el 2022.
- ✓ Incrementar el 10% de alumnos mensuales a partir de septiembre 2022.
- ✓ Cumplir con los estándares de exigencia y satisfacción de los estudiantes en el 90%, en cada módulo brindado.
- ✓ Crear eventos y galerías, alcanzando 3 alianzas estratégicas con instituciones fuera de la ciudad de Quito, hasta noviembre del 2022.

6.3.2 Largo Plazo

- ✓ Obtener el 80% de fidelización de los clientes hasta 2026.
- ✓ Incrementar el 50% de estabilidad de cada uno de los docentes a tiempo completo hasta el 2024.
- ✓ Alcanzar un margen de utilidad del 35% neto para el 2026.
- ✓ Incrementar la expansión en un 50% a la ciudad de Guayaquil hasta el 2025.

6.4 Estructura Organizacional

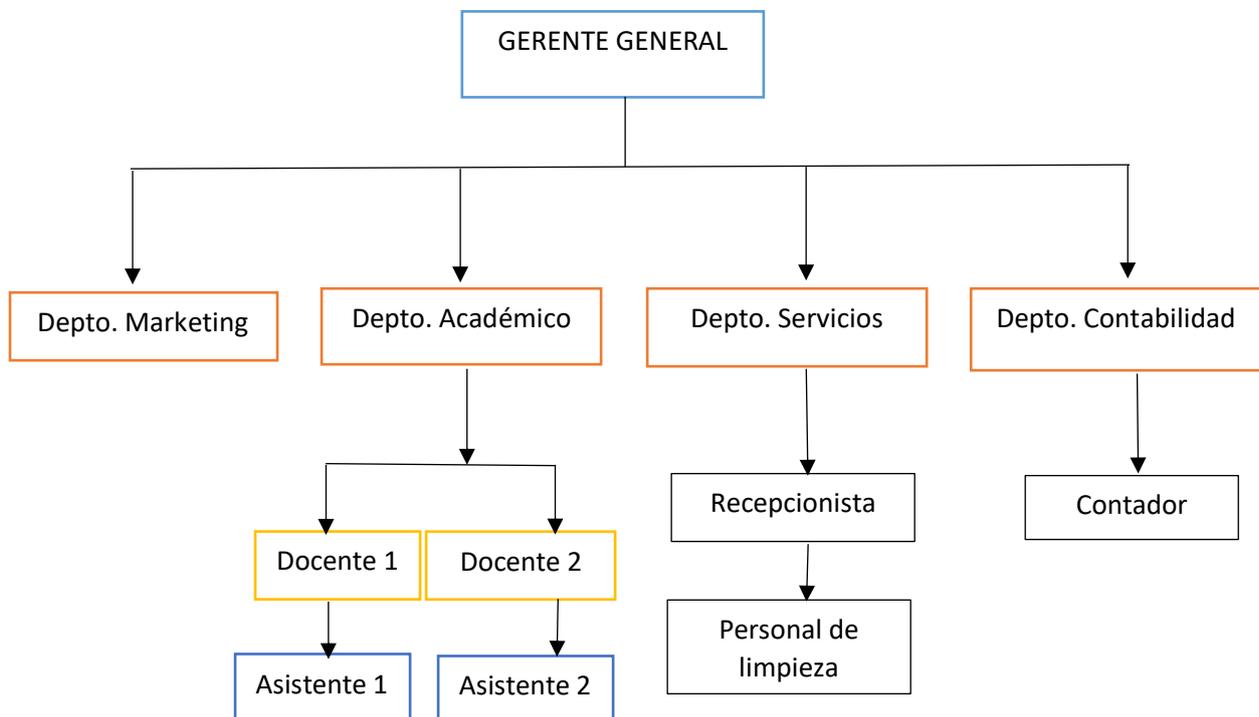
6.4.1 Estructura legal

La academia Airkolor, será una entidad jurídica, legalmente constituida en la república del Ecuador, bajo el poder legal de sociedad anónima, contará inicialmente de 3 socios, quienes generarán un aporte monetario para la inversión inicial, cada decisión tomada se basará en los estatutos internos de la empresa.

El manejo de la empresa Airkolor, se enfocará en un proceso radial, lo cual permite un máximo control de alta gerencia al respecto de docencia, eliminando mandos intermedios inicialmente.

6.4.2 Organigrama

Tabla 10. *Organigrama estructural.*



6.4.3 Cadena de valor

Michael Porter en 1991 en su libro *ventajas competitivas*, define, la cadena de valor en cada etapa de su modelo que este en contacto con el cliente, se debe agregar algún valor tanto para el usuario final como para los diferentes grupos de interés, de esta manera se maximizará la rentabilidad de la empresa.

Una de las estrategias a ser usadas en este modelo son alianzas estratégicas con universidad y academias, las cuales se describe a detalle:

Tabla 11. Cadena de valor Airkolor.

ACTIVIDADES DE APOYO	<p>GESTIÓN RRHH: Capacitación semestral para actualización de conocimientos con los docentes internacionales, mejorando el adiestramiento motriz y técnico, adicional una capacitación de formador de formadores para mejorar el enfoque pedagógico de cada docente.</p>
	<p>DESARROLLO TECNOLÓGICO: Manejo de videos demostrativos, charlas y transmisiones en vivo en todas las redes sociales, mediante uso de cámaras de alto rendimiento, al ser un arte distinto, generar impacto visual, con modelos reconocidos en el medio.</p>
	<p>INFRAESTRUCTURA: Contar con un espacio de 3 aulas, 1 para capacitación teórica y dos aulas adecuadas para cada programa, tanto en aerografía o efectos especiales, en el caso de aerografía, instalaciones de aire y distribución correcta además de caballetes, en el caso de efectos especiales, manejo de maniquís y manejo de productos como yeso y látex, un área de recepción y una pequeña bodega de almacenamiento de materiales total (4 áreas).</p>
	<p>ABASTECIMIENTO: El abastecimiento se realizará con un mes de anticipación para el manejo de productos necesarios para cada programa, proveedores como látex, alginato, pinturas y ceras, que son consumibles se deberá realizar un abastecimiento mensual, en el caso de productos de alta durabilidad como aerógrafos, compresores, mangueras y pinceles se realizará un chequeo y mantenimiento preventivo cada 15 días para verificar su funcionalidad o reemplazo de ser el caso.</p>

	Logística de entrada	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicio post venta
ACTIVIDADES PRIMARIAS	Control de consumibles como látex, cera, pintura, yeso, alginato, aditivos	Establecer metodología de aprendizaje de lo más básico a los más avanzado	Establecer alianzas con universidades y academias para capacitaciones y conocimiento del programa	Publicidad en Facebook Ads y la red de display de Google, esta publicidad tiene que ser realizada con 20 días de anticipación	Campañas de re marketing digital en todas las plataformas virtuales
	Limpieza y mantenimiento de productos de uso continuo como compresores, válvulas de aire, aerógrafos, pinceles, caballetes	Determinar una pedagogía, para el desarrollo de las clases dependiendo del nivel de conocimiento del alumno	Pago a proveedores de los materiales adquiridos	Videos demostrativos de que se puede alcanzar con cada programa, además de videos semanales en plataformas virtuales	

<p>Uso adecuado de aulas de capacitación</p>	<p>Establecer ejercicios y técnicas que permitan establecer la motivación para el uso de la herramienta</p>	<p>Atención en todos los canales de comunicación, como redes sociales, WhatsApp o telefónica</p>	<p>Determinar periodos de promoción o descuentos en fechas conmemorativas respecto al arte desempeñado</p>	<p>Manejo de mensajes informativos mediante mail o WhatsApp</p>
<p>Adquisición de insumos a proveedores, con un mes de anticipación</p>		<p>Establecer encuestas para obtener un feedback y de tal manera y adaptándose a las necesidades del consumidor</p>		<p>Retroalimentación mediante encuestas al finalizar cada módulo tanto para el docente y el servicio de atención</p>
				<p>Buzón de sugerencias</p>

6.4.4 funcionamiento operativo

6.4.4.1 análisis de tiempo

La academia de artes Airkolor, establecerá un cronograma de actividades operativas de enseñanza, se propone dos modalidades de capacitación, mediante el análisis de encuesta, determinada en la tabla N04, pregunta 10, la cual determina con un 39% de aprobación los días lunes, miércoles y viernes de 18:00 a 20:00, y con un 38% los días sábados y domingos intensivos de 9:00 a 16:00, sobreentendemos que este porcentaje se da ya que nuestro mercado objetivo son personas estudiantes o trabajadoras, cabe recalcar que la correcta capacitación desarrollará habilidades estratégicas para el manejo idóneo de la herramienta denomina aerógrafo, además de despertar la creatividad relaciona al arte, a continuación se estable la distribución de la carga educativa.

Tabla 12. *Cronograma.*

PROGRAMACIÓN	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ACTIVIDAD SECUNDARIA
ENTRE SEMANA (AEROGRAFIA)		
LUNES 18:00	Conocimiento teórico y funcionamiento	Videos tutoriales y presentación de manuales teóricos
LUNES 19:00	Manejo práctico de la herramienta, determinación	Adiestramiento de ejercicios como de circunferencias, puntos,

	ejercicios previo para el uso del mismo	líneas, ejercicio de ilustración básica paisaje
MIERCOLES 18:00	Mantenimiento y limpieza de herramienta	Calibración, mantenimiento y limpieza de los diferentes pigmentos existentes
MIERCOLES 19:00	Ejercicios prácticos mediante ilustraciones creativas	Motricidad con ejercicios de atardeceres, efecto 3d, cubo, cilindro, prisma, manzana
VIERNES 18:00	Uso y técnica eficaz de colorimetría y sombras	Ilustraciones de rostros, manejo monocromático a blanco y negro, y colores translucidos para rostros.
VIERNES 19.00	Manejo de plantillas y herramientas de corte	Uso de cuchillas, planchas de corte manejo adecuado de estabilidad del cúter, errores y correcciones

FIN DE SEMANA (EFECTOS ESPECIALES)

PROGRAMACIÓN	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ACTIVIDAD SECUNDARIA
--------------	---------------------	----------------------

SABADO 9:00 – 11:00 Ética profesional y manejo de herramientas y Uso de videos tutoriales y herramientas de textos explicativos

SABADO 11:00 – 13:00 Anatomía humana Manejo de maniqués y estructuras anatómicas explicativas

SABADO 13:00 – 14:00 RECESO – ALMUERZO

SABADO 14:00 – 16:00 Efectos de perforaciones, hematomas, cortes de Manejo de látex y componentes para determinación de efectos

DOMINGO 9:00 – 11:00 Efecto de incrustaciones quemaduras y uso de productos alergénicos hipo Colorimetría y tonalidades de putrefacción, entendimiento de las diferentes quemaduras, primero-segundo y tercer grado

DOMINGO 11:00 – 13:00 RECESO – ALMUERZO

DOMINGO 13:00 – 14:00 Life casting toma de impresión fácil Manejo idóneo de alginato y yeso tipo piedra

DOMINGO 14:00	– Gesticulación	e Pegamentos	faciales
16:00	implementación	de usos adecuados para la	
	prótesis en la piel	implementación en piel	

Se determina de manera efectiva que entre semana el tiempo establecido para una preparación idónea en el cronograma de aerografía es de 6 horas, distribuidas los lunes, miércoles y viernes.

Para los fines de semana el tiempo establecido entre sábado y domingo es de 12 horas, para el programa de efectos especiales, cabe recalcar que se generará un portafolio de seguimiento continuo, documentando cada proceso del alumno para ser evaluado al final del programa y el mejoramiento de la técnica establecida.

6.4.4.2 análisis de personal

Uno de los factores descrito en el presente análisis, además de una estrategia de diferenciación será el personal, esto se puede evidenciar que las personas encuestadas dan un gran margen de valor al docente capacitador con un 49% de importancia, además que todo el personal de la academia deberá tener una comunicación idónea con el cliente, el brindar un servicio de calidad permitirá el reconocimiento de marca, además de generar el mejor marketing estratégico, boca a boca.

Para esto se llevará a cabo capacitaciones continuas desde el gerente, recepcionista, personal de limpieza, contadores y docentes.

Tabla 13. *Perfiles de cada cargo.*

CARGO	PERFIL
GERENTE: MBA mínimo 2 años de experiencia en cargos similares además de manejo de personal	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluador de desempeño docente - Toma de decisiones en la academia - Representante legal - Relaciones públicas
RECEPCIONISTA: gran capacidad de trabajo en equipo y comunicación, experiencia mínima de 6 meses, además de un ágil manejo informático.	<ul style="list-style-type: none"> - Generar toda la información sobre cada programa y el manejo de la academia
CONTADOR: 1 año de experiencia, además de tener el título registrado en el Senecyt.	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar la contabilidad de la academia. - Generar documentos financieros. - Llevar el control de ventas y analizar ingresos y gastos para determinar las ganancias de la misma.
DOCENTE: experiencia laboral mínima de 4 años, certificados de capacitación, contar con un curso de formador de formadores mínimo de 60 horas.	<ul style="list-style-type: none"> - Impartir cada clase con metodologías pedagógicas, atractivas y llamativas para que cada estudiante se involucre en el tema.

Tabla 14. *Salarios.*

	MENSUAL	ANUAL
SALARIOS	\$1900	\$22800
GERENTE	\$1000	\$12000
RECEPCIONISTA	\$400	\$4800
CONTADOR	\$300	\$3600
DOCENTE	\$900	\$10800

Todo el personal involucrado en la academia debe tener un alto nivel de motivación, además de obtener capacitaciones continuas, para enfocarse a lo propuesto por la academia Airkolor, estas charlas deberán ser dictadas por el Gerente, gestionando la comunicación y el óptimo rendimiento y desempeño de la misma, armonía de trabajo en equipo, esto se llevará a cabo semestralmente.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos costos y gastos

7.1.1 proyección de ingresos

La academia de artes Airkolor, basa sus ingresos en las inscripciones mensuales proyectas inicialmente de alumnos, se va a generar una proyección a 5 años, estimando que tiene un crecimiento exponencial durante los primeros años, el manejo de sueldos salarios y compra de materia e insumos necesarios para iniciar su operación se considera como costos para la empresa, sin dejar de lado el arriendo y mantenimiento del mismo.

Se proyecta un crecimiento de ventas anuales durante los primeros 5 años de vida de la academia, esta tasa de crecimiento corresponderá al comportamiento de mercado o industria adecuada a la academia de artes, como se estableció en el subcapítulo 5.9.8 precios y costos, el precio de lanzamiento de cada paquete será de \$140, obteniendo de esta manera márgenes de ganancia distintos por cada módulo, se manejará la inversión de tres accionistas, al ser un modelo de capacitación continua mensual, las políticas de crédito son nulas ya que todos los cobros se realizará en efectivo y tarjeta de crédito mediante el dispositivo datafast.

Tabla 15. *Ingresos proyectados anualmente (USD).*

INGRESOS PROYECTADOS ANUALES – ACADEMIA AIRKOLOR					
AÑO	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>

INGRESOS	\$56000	\$61600	\$67760	\$74536	\$81990
TOTALES					

El presente análisis se brinda con una capacidad de 420 alumnos total de matrículas para el año 2022, realizando una proyección en ventas del 10% de crecimiento anual, la tasa de crecimiento de alumnos puede ser superior, si existe la necesidad de crecimiento a nivel de espacio físico.

7.1.2 Proyección de gastos

Tabla 16. *Gastos proyectados anualmente (USD).*

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	2022	2023	2024	2025	2026
nómina	22680	24948	27443	30187	33206
gastos remuneraciones	22680	24948	27443	30187	33.06
transporte local y exp.	1440	1584	1742,4	1916,64	2108,304
publicidad	2880	2880	2880	2880	2880

gastos de venta y logística	4320	4464	4622,4	4796,64	4988,304
honorarios y asesores	3800	3990	4189,5	4398,975	4618,923 75
gastos honorarios y servicios	3800	3990	4189,5	4398,975	4618,923 75
suministros y materiales	2350	2467,5	2590,875	2720,418 75	2856,439 69
mantenimient os	300	315	330,75	347,2875	364,6518 75
servicios públicos	240	240	240	240	240
construcción de espacios	4041,583 33	4041,583 33	4041,583 33		
arriendos	6000	6300	6615	6945,75	7293,037 5
gastos operativos	2890	3022,5	3161,625	3307,706 25	3461,091 56

depreciaciones	599,4	599,4	599,4	599,4	599,4
gastos no monetarios	599,4	599,4	599,4	599,4	599,4
T O T A L	34289	37024	40016	43290	46874

Las proyecciones de costos estimados para la academia de Artes Airkolor, se basan en pago de docentes, arriendo y servicios básicos como servicios administrativos, sin dejar de lado los gastos de insumos necesarios para que la academia pueda funcionar idóneamente, adicional se realiza una proyección de estimación de gastos con un incremento del 5% basándonos en la inflación que pueda manejar el Ecuador a esos años propuestos.

7.1.3 inversión inicial

se define como inversión inicial, el valor de \$10000 adquirido en crédito para iniciar sus operaciones, este valor es el que se maneja actualmente las instituciones bancarias, al ser la empresa nueva en el mercado, en el caso de empresas jurídicas exigen más de 2 años de funcionamiento, para otorgar valores mayores de crédito, además del valor inicial para la constitución de la empresa que es de \$800, distribuidos de tal manera como 93% en bancos y el 7% capital propio.

7.1.4 Capital de trabajo

El capital para el presente proyecto está constituido en dos partes, un crédito obtenido a 5 años plazo a una tasa de interés del 22%, por el valor de \$10000, otorgado a empresas que inician y no tienen ventas ni activos, y \$800 los

cuales forman parte de la empresa al ser constituida como sociedad anónima, este valor será inicial para el funcionamiento óptimo de la academia de artes, equivalentes a \$10800 en total.

7.1.5 Estado de resultados

En la presente tabla N17, se define, la utilidad generada en el presente proyecto, siendo positivo desde el primer año de funcionamiento, para el 2022 se obtendrá un margen del 5% después de impuestos, incrementando anualmente hasta el 2026 proyectado, el pago de impuestos a trabajadores se da desde el 1 año de inicio operativo (anexo 2), para dicho análisis se realiza el manejo de tres escenarios (pesimista, conservador y optimista), detallando todas las probabilidades viables del proyecto.

Tabla 17. *Estado de resultados proyectado anualmente conservador (USD).*

ESTADOS DE RESULTADOS					
ACADEMIA AIRKOLOR					
Escenario Conservador					
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS USD	56000	61600	67760	74536	81990
COSTO TOTAL	14680,0	15.240,0	15828,0	16445,4	17093,7
UTILIDAD BRUTA	41320	46360	51932	58091	64896
MARGEN	73,8%	75,3%	76,6%	77,9%	79,2%
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
GASTOS	22.680	24.948	27.443	30.187	33.206
REMUNERACIONES					

GASTOS DE VENTA Y LOGISTICA	4320	4464	4622,4	4796,64	4988,304
Honorarios y Asesores	3800	3990	4189,5	4398,97	4618,923
GASTOS HONORARIOS Y SERVICIOS	3800	3990	4189,5	4398,97	4618,923
GASTOS OPERATIVOS	2890	3022,5	3161,62	3307,70	3461,091
GASTOS NO MONETARIOS	599,4	599,4	599,4	599,4	599,4
TOTAL GASTOS	34289	37024	40016	43290	46874
UTILIDAD OPERACIONAL	7031	9336	11916	14801	18022
TOTAL, NO OPERACIONALES	2200	2200	2200	2200	2200
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4831	7136	9716	12601	15822
	9%	12%	14%	17%	19%
IMPUESTO A LA RENTA	1208	1784	2429	3150	3956
PARTICIPACIÓN A LOS TRABAJADORES	725	1070	1457	1890	2373
UTILIDAD NETA	2898	4282	5830	7560	9493

UTILIDAD NETA / VENTA %	5%	7%	8%	10%	12%
----------------------------	----	----	----	-----	-----

Cabe recalcar que existe un incremento de ventas del 10% anual, además de un cálculo estimado de 25 cursos y 420 alumnos, estableciendo inicialmente un precio de venta de \$140, considerando toda esta data como escenario conservador para la academia.

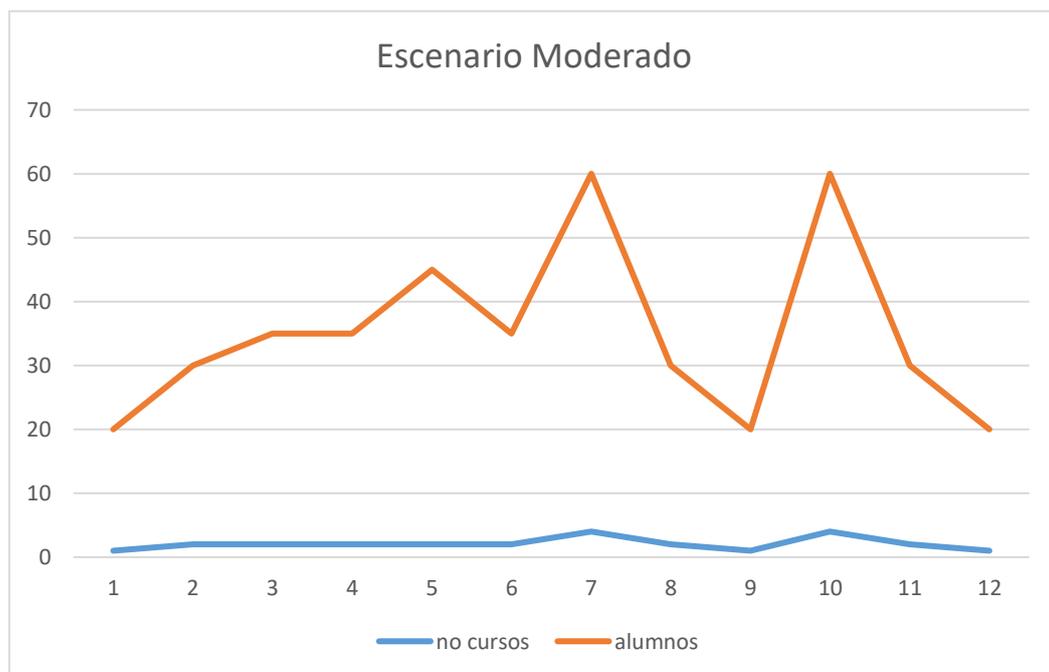


Figura 9. Proyección de curso mensualmente escenario moderado

En la figura N9, correspondiente al escenario moderado, podemos deducir que los meses de enero, septiembre y diciembre, son caída drástica de alumnos, esto se debe a que existen diferentes eventos en el Ecuador que marcan la actividad económica del negocio, enero al ser un comienzo de año las personas no tienden a realizar gastos mayores en educación o gastos personales, así como en septiembre existe un enfoque económico a reingreso de clases, de igual forma diciembre al ser un mes de actividades navideñas los gastos individuales son enfocados a otro tipo de actividades, reduciendo

drásticamente las inscripciones y personas que deseen capacitarse en estos meses.

Tabla 18. *Estado de resultados proyectado anualmente, pesimista (USD)*

ESTADOS DE RESULTADOS					
ACADEMIA AIRKOLOR					
Escenario Pesimista					
Incremento de ventas	8%				
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS USD	45.370	49.907	54.898	60.387	66.426
COSTO TOTAL	14.112,0	14.672,0	15.260,0	15.877,4	16.525,7
UTILIDAD BRUTA	31.258	35.235	39.638	44.510	49.901
MARGEN	68,9%	70,6%	72,2%	73,7%	75,1%
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
GASTOS REMUNERACIONES	22.680	24.948	27.443	30.187	33.206
GASTOS DE VENTA Y LOGISTICA	4320	4435,2	4559,61	4693,98	4839,14
Honorarios y Asesores	3800	3990	4189,5	4398,97	4618,92
GASTOS HONORARIOS Y SERVICIOS	3800	3990	4189,5	4398,97	4618,92
GASTOS OPERATIVOS	2890	3022,5	3161,6	3307,70	3461,09
GASTOS NO MONETARIOS	599,4	599,4	599,4	599,4	599,4
TOTAL GASTOS	34.289	36.995	39.953	43.187	46.724

UTILIDAD OPERACIONAL	-5.231	-3.960	-2.515	-877	976
TOTAL, NO OPERACIONALES	2200	2200	2200	2200	2200
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-5.231	-3.960	-2.515	-877	976
	-12%	-8%	-5%	-1%	1%
IMPUESTO A LA RENTA	n/a	n/a	n/a	n/a	244
PARTICIPACIÓN A LOS TRABAJADORES	n/a	n/a	n/a	n/a	146
UTILIDAD NETA	-5.231	-3.960	-2.515	-877	586
UTILIDAD NETA / VENTA	-12%	-8%	-5%	-1%	1%

En la tabla N18, se obtiene un escenario pesimista en los estados de resultados, visualizando que la utilidad es negativa durante los 4 primeros años de funcionamiento de la academia, para dicho análisis se manejan dos variables importantes como son la cantidad de alumnos y precios, estas variables contemplan una atmosfera pesimista de lo que pueda suceder en la academia, generando de tal manera una proyección en ventas del 8% anual, estos ajustes se dan en \$130 para el precio de comercialización de cada programa y reduciendo la capacidad de ejecución de cada curso a nivel de alumnos, tomando como referencia el escenario moderado de 420 alumnos a 349 alumnos en el escenario pesimista, un factor importante es que se mantiene la cantidad de cursos propuestos inicialmente ya que al ser un escenario pesimista se encuentra afectado directamente en los ingresos de la academia.

La falta de inscripciones en la academia, se puede generar por varios factores, poco conocimiento del ambiente artístico, un plan estratégico de marketing deficiente, los capacitadores no cumplen las expectativas artísticas, en este escenario se debería garantizar un mínimo de alumnos para la viabilidad del proyecto, o incrementar los cursos brindados en la academia, generando mayor versatilidad y opciones de capacitación, por ejemplo curso de máscaras de látex, el cual va directamente relacionado con el objetivo de la academia, este curso ha tomado mucha fuerza en Guayaquil, lo cual podemos adaptar a Quito para la capacitación, un proyecto que puede ser de mucha relevancia e impacto social, sería la generación de prótesis realistas en silicona para las personas que han sufrido pérdidas parciales de sus extremidad, por ejemplo orejas, dedos, nariz, o simplemente el recubrimiento de una prótesis metálico, otorgando de tal manera un impacto visual menos dramático.

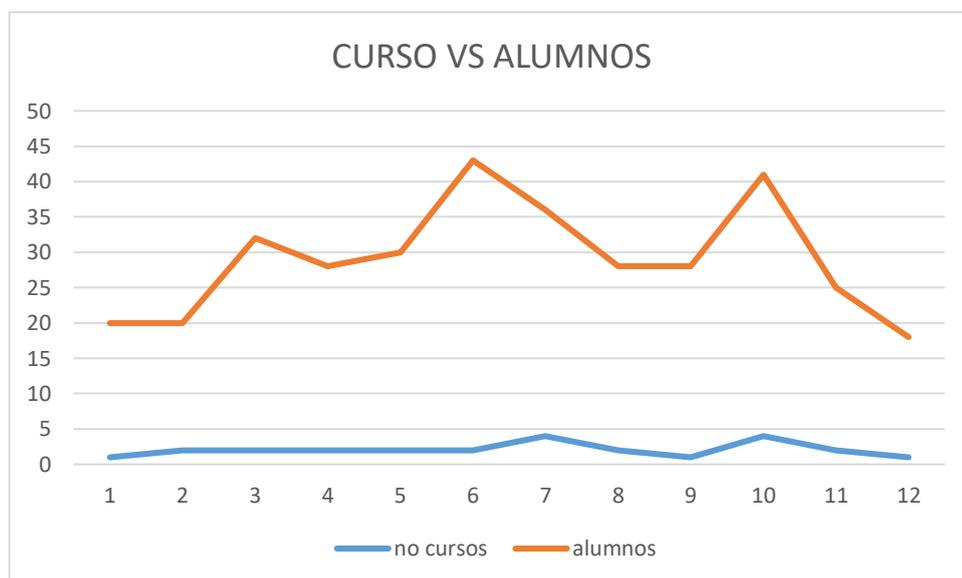


Figura 10. Proyección de curso mensualmente escenario pesimista

En la figura N10, correspondiente al escenario pesimista, concluimos que existe una estacionalidad reducida de alumnos durante los meses de marzo, abril, mayo, julio, agosto, septiembre y noviembre, siendo de esta manera un flujo de alumnos mínimos para la operación, los cuales afectan directamente

a los ingresos de la academia, los meses de enero y diciembre por actividades como inicio de año y navidad, determinan pocas inscripciones a los cursos.

Tabla 19. *Estado de resultados proyectado anualmente, optimista (USD)*

ESTADOS DE RESULTADOS					
ACADEMIA AIRKOLOR					
Escenario Optimista					
Incremento de venta		10%			
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS USD	66.780	73.458	80.804	88.884	97.773
COSTO TOTAL	15.136,0	15.696,0	16.284,0	16.901,4	17.549,7
UTILIDAD BRUTA	51.644	57.762	64.520	71.983	80.223
MARGEN	77,3%	78,6%	79,8%	81,0%	82,1%
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
GASTOS REMUNERACIONES	22.680	24.948	27.443	30.187	33.206
GASTOS DE VENTA Y LOGISTICA	4320	4464	4622,4	4796,64	4988,30
Honorarios y Asesores	3800	3990	4189,5	4398,97	4618,92
GASTOS HONORARIOS Y SERVICIOS	3800	3990	4189,5	4398,97	4618,92
GASTOS OPERATIVOS	2890	3022,5	3161,62	3307,70	3461,09

GASTOS NO MONETARIOS	599,4	599,4	599,4	599,4	599,4
TOTAL GASTOS	34.289	37.024	40.016	43.290	46.874
UTILIDAD OPERACIONAL	17.355	20.738	24.504	28.693	33.349
TOTAL, NO OPERACIONALES	2200	2200	2200	2200	2200
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15.155	18.538	22.304	26.493	31.149
	23%	25%	28%	30%	32%
IMPUESTO A LA RENTA	3.789	4.635	5.576	6.623	7.787
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	2.273	2.781	3.346	3.974	4.672
UTILIDAD NETA	9.093	11.123	13.382	15.896	18.690
UTILIDAD NETA / VENTA	14%	15%	17%	18%	19%

La tabla N19, nos determina un escenario optimista, lo cual nos define que la utilidad neta generada en el 2022 es del 14% esto se genera por el incremento en alumnos mensuales en la academia para cada curso, podemos definir qué se puede manejar dos tipos de estrategias para alcanzar este tipo de escenarios, mayor conocimiento de la marca, mejor inversión en campañas publicitarias o mejorar las relaciones públicas para dar a conocer el arte de la aerografía, esto permitirá pasar de un escenario moderado de 420 alumnos a 477 alumnos en el escenario optimista progresivamente durante cada año.

Cabe recalcar que el incremento de dichos ingresos en este escenario, no solo se puede constituir por el incremento de alumnos en los dos cursos propuestos

en este proyecto, si se realiza un análisis de incremento de cursos tomando como objetivo el impartir mediante metodología de módulos, podemos pasar de 2 programas a 6 cursos propuestos, de esta manera ofrecemos variedad de servicios, determinado mayor probabilidad de adquisición de nuestros servicios.

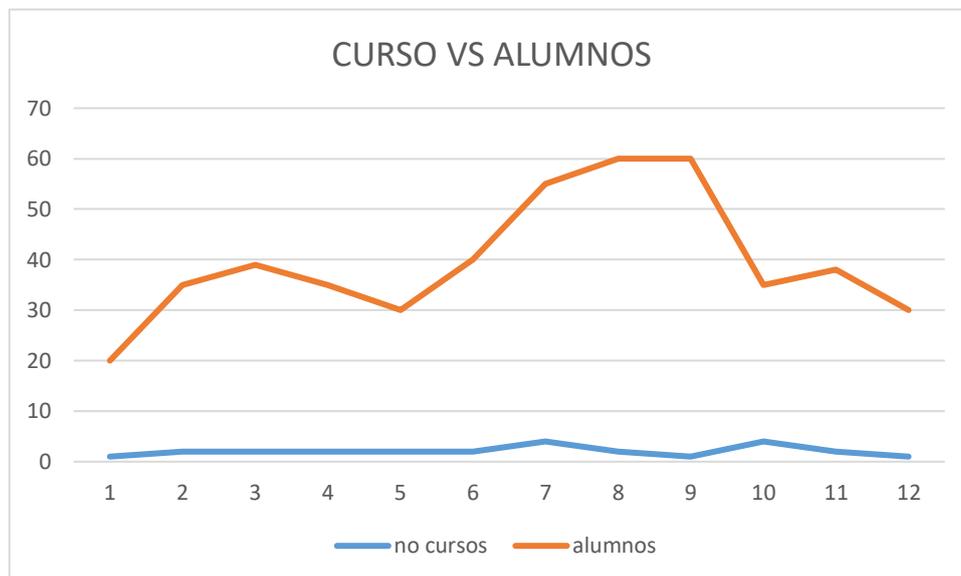


Figura 11. Proyección de curso mensualmente escenario optimista.

En la figura N11, correspondiente al escenario optimista, observamos que existe un crecimiento significativo de alumnos en los meses de junio, julio, agosto y septiembre, esto se da por que generamos un programa enfocando a las actividades vacacionales, correspondiente a la educación en la sierra, estos meses son relevantes ya que los colegios entran en un periodo vacacional.

Esto permitirá un mayor crecimiento en inscripciones y a la vez mayor ingreso a la academia, determinando la posibilidad de generar nuevos programas enfocados a adolescentes y no solo a la reestructura de apoyo al emprendimiento.

7.1.6 Flujo de caja

Tabla 20: *Flujo de caja proyectado anualmente (moderado).*

	2022	2023	2024	2025	2026	VALOR RESCATE
Saldo Inicial	800	8.381	8.373	11.079	16.835	
INGRESOS	66.000,00	61.600,00	67.760,00	74.536,00	81.989,60	14.737,71
Venta Cursos	56.000,00	61.600,00	67.760,00	74.536,00	81.989,60	
Ingresos Financieros- Préstamo	10000	0	0	0	0	
EGRESOS	58.419	61.608	65.054	68.780	72.811	
Gasto financiero Interés	2200	2200	2200	2200	2200	
Saldo de Caja	8.381,4	8.373,1	11.078,8	16.834,7	26.012,9	40750.91 (2026)

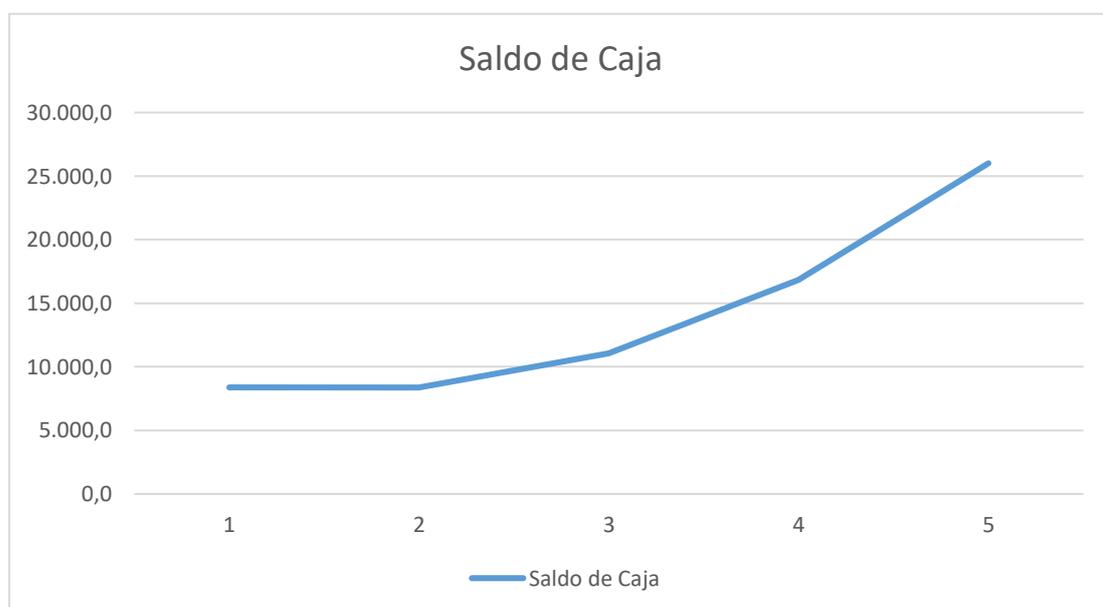


Figura 12. Gráfica de flujo de caja en el periodo de 5 años escenario moderado.

Al tener una perspectiva clara de cómo son los ingresos y egresos de dinero correspondientes a la academia en los tres escenarios, nos permitirá anticiparnos a toma de decisiones para cada problema propuesto, obteniendo una atmosfera casi real a lo previsto en la academia, en la tabla N19 podemos deducir que el flujo de caja es positivo con el pasar de los años en un escenario conservador, esto nos permitirá realizar inversiones o a su vez poder incrementar el número de módulos a ser impartidos, a tal manera que podemos deducir que el proyecto es viable al contar con liquidez durante el periodo propuesto.

Cabe recalcar que en el año 5 contamos con un saldo de caja \$26012.90, si consideramos como un flujo de rescate en este año con la venta de activos menos depreciación de los mismos correspondientes a \$14737.71, tenemos como saldo final \$40750.91, la venta de activos puede presentarse para la finalización del proyecto o renovación de los mismos.

Tabla 21: *Flujo de caja proyectado anualmente (pesimista).*

	2022	2023	2024	2025	2026	VALOR RESCATE
Saldo Inicial	800	-473	-9.821	-16.976	-21.640	
I N G R E S O S	55.370,00	49.907,00	54.897,70	60.387,47	66.426,22	14.737,71
Venta Cursos	45.370,00	49.907,00	54.897,70	60.387,47	66.426,22	
Ingresos	10000	0	0	0	0	
Financieros- Préstamo						
E G R E S O S	56.643	59.255	62.053	65.052	68.515	
Gasto financiero	2200	2200	2200	2200	2200	
Interés						
Saldo de Caja	-473,0	-9.820,8	-16.975,7	-21.640,5	-23.728,9	-8991.19 (2026)



figura 13. Gráfica de flujo de caja en el periodo de 5 años escenario pesimista.

Uno de los problemas a ser superado es el flujo de caja en este escenario pesimista es la falta de liquidez, esto se puede visualizar en la figura N13, lo cual incurriríamos en falta o retraso de pagos a proveedores y recursos humanos se puede compensar con una inversión mayor por parte de los accionistas, determinando de esta manera la ejecución factible del proyecto.

Si se genera un valor de rescate en el año 5 con la venta de activos menos depreciación, visualizamos que el saldo de caja final es de \$-8991.19 siendo de tal manera poco viable el proyecto, donde los inversionistas generan pérdida y ninguna posibilidad de recuperación de capital a pesar de que exista una disolución de la empresa, se recomienda garantizar el mínimo de alumnos, como el incremento de oferta académica para este escenario

Tabla 22. Flujo de caja proyectado anualmente (optimista)

	2022	2023	2024	2025	2026	VALOR RESCATE
Saldo Inicial	800	16.124	24.668	36.814	52.989	
I N G R E S O S	76.780,00	73.458,00	80.803,80	88.884,18	97.772,60	14.737,71
Venta Cursos	66.780,00	73.458,00	80.803,80	88.884,18	97.772,60	
Ingresos Financieros- Préstamo	10000	0	0	0	0	
E G R E S O S	61.456	64.915	68.657	72.709	77.099	
Gasto financiero Interés	2200	2200	2200	2200	2200	
Saldo de Caja	16.124,4	24.667,6	36.814,1	52.989,2	73.662,6	88400.31 (2026)

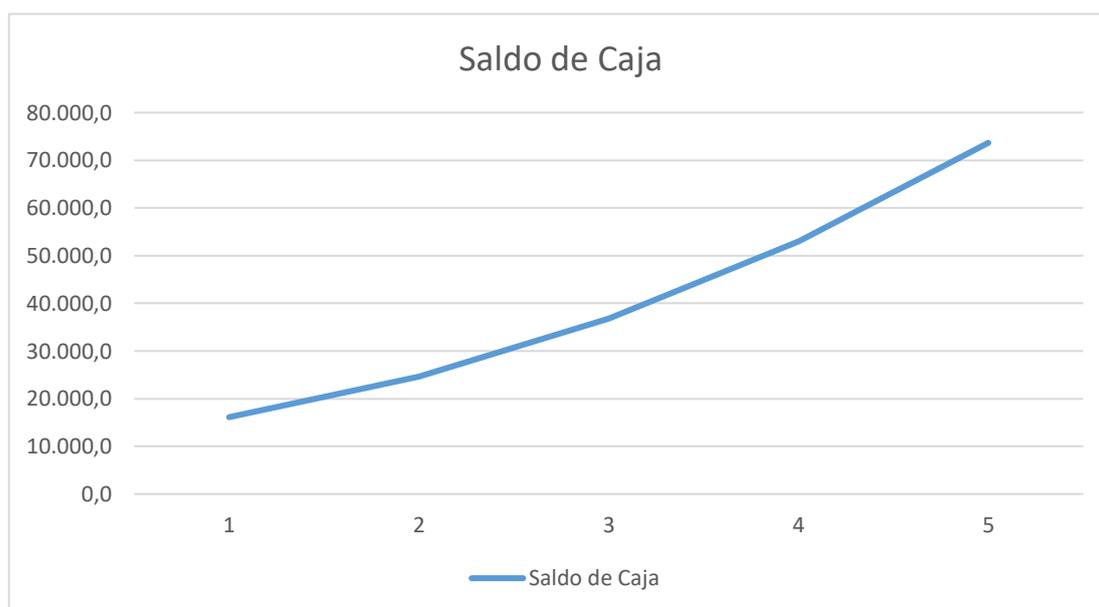


Figura 14. Gráfica de flujo de caja en el periodo de 5 años escenario optimista.

La tabla N21, nos muestra el ingreso y salida de dinero correspondiente a la academia Airkolor, al ser un escenario optimista, podemos verificar que existe una gran liquidez, evaluando que durante el periodo de 5 años se mantiene positivo gracias al incremento de alumnos, dando paso a nuevas inversiones como importación de insumos para la óptima ejecución de cada programa, o la incorporación de nuevos docentes, añadiendo la oferta académica.

En el caso de las ventas de activos para el 2026 tenemos un saldo de caja correspondiente \$88400.31, siendo positivo para una ampliación de instalaciones, o buscar nuevos convenios para expansión a ciudades como Ibarra, Ambato, Cuenca y Guayaquil, conocidas por su alto valor artístico.

7.1.7 Criterios de valoración

Para el presente análisis tomaremos la tasa de descuento obtenido en el WACC (weighted average cost of capital), la cual se termina al descontar los flujos de caja futuros para una valoración del proyecto, esta se describe en la figura N14.

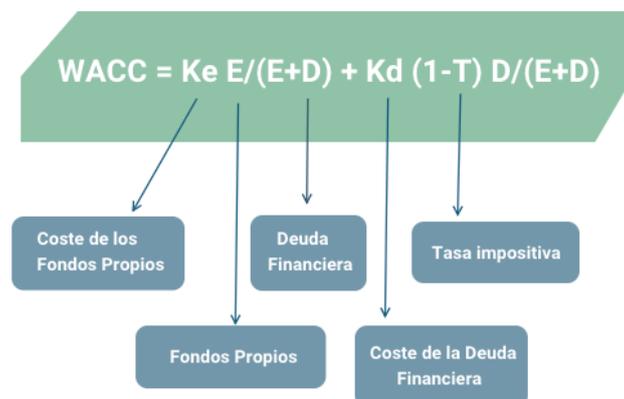


Figura 15. Fórmula de calcula WACC.

Para el presente análisis el cálculo del WACC se genera con el escudo fiscal, razón de deuda-capital, razón patrimonio-activo, y finalmente el costo de deuda actual y la tasa CAPM, obteniendo inicialmente el 21.6% (anexo 9), el resultado obtenido en el VAN, es positivo para toda la operación en los 5 años, también podemos deducir que el TIR, es superior a la tasa de descuento inicial, es decir que es favorable para los inversionistas, determinando oportunamente la rentabilidad del proyecto, además que todos sus gastos, costos y deudas generadas podrán ser cubiertas oportunamente, manteniendo el crecimiento ideal esperado en el presente proyecto, tanto en escenario moderado como optimista.

En el caso de un escenario pesimista su determinación del VAN es negativo, así como el TIR, definiendo poco viable la implementación del proyecto, esto puede ser compensado con incremento de inversión por parte de los accionistas, manteniendo las mismas variables proyectadas como son reducción de alumnos y minimizar el coste de cada programa.

Tabla 23. VAN - TIR

	PESIMISTA	CONSERVADOR	OPTIMISTA
VAN	\$-18.418	\$15.947	\$51.304
TIR	-64%	69%	170%

8. Conclusiones

- a) Se puede concluir que la aerografía y los efectos especiales es un arte poco explotado en el Ecuador, que, en base al análisis de estudio de mercado y financiero, se presenta como un proyecto viable en Quito, teniendo rentabilidad desde el primer año de funcionamiento, abarcando de esta manera mercado insatisfecho en diferentes áreas sean personales o de emprendimiento.
- b) El uso de plataformas virtuales es ideal hoy en día para el manejo y crecimiento exponencial de un negocio, con la nueva mentalidad inculcada por la pandemia hacia el consumidor, se debe usar herramientas estratégicas de marketing exclusivas, generando campañas publicitarias para todos los segmentos descubiertos en el análisis de mercado.
- c) Podemos ver que, en la matriz EFE, determinada en la tabla N02, se define que tiene 3.5 puntos de valoración, determinando que las oportunidades son mayores a las amenazas descritas para el presente negocio.
- d) Determinaremos que, al no existir herramientas de uso para este arte, se puede implementar un nuevo modelo de negocio que abarque la academia de artes como la distribución de productos, esto generará un ingreso adicional a la empresa.
- e) Dentro del análisis del VAN y TIR, determinamos que a pesar de iniciar con una deuda a una tasa de interés del 22% otorgado por las instituciones financieras, esa tasa de descuento permite tener resultados positivos en ambos índices, se recomienda encontrar una menor tasa de interés para la ejecución del proyecto, optimizando los márgenes de utilidad.
- f) Finalmente podemos concluir que, al incrementar módulos de capacitación continua, en la academia, tomando factores como repostería, ingeniería automotriz, y por qué no diseño gráfico enfocado a este tipo de arte, la academia podría generar mejores ingresos.

REFERENCIAS

- ARNHEIM, R. (1954) *Art and visual perception*. University of California.
- BAMFORD, A. (2006) *El factor ¡Wuuu! El papel de las artes en la educación*, Waxmann.
- BUSINESS MODEL GENERATION (2010) *Generación de modelos de negocios*. 2010. <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- EL COMERCIO (2021) *La crisis en Ecuador ubica a Lasso entre la reactivación y la conflictividad*. Consultado el 27 de mayo del 2021.
<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/crisis-economica-ecuador-lasso-reactivacion-conflictividad.html>
- EL COMERCIO (2021) *14680 talleres de servicios estéticos fueron calificados en cinco años*. Consultado 23 de diciembre 2019.
<https://www.elcomercio.com/tendencias/talleres-servicios-esteticos-calificacion-artesanos.html>
- EKOSNEGOCIOS (2021) *Emprendimiento e innovación: claves para reactivar la economía en 2021*. Consultado 16 de abril del 2021.
<https://www.ekosnegocios.com/articulo/emprendimiento-e-innovacion-claves-para-reactivar-la-economia-en-2021>
- INEN (2021) *Encuesta nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo ENEMDU*. Consultado mayo 2021.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-junio-2021/>
- Miralles, E. (1995) *Aerografía*. Gili.

Parramon, M. (2000) *Guías parramon para empezar a pintar aerógrafo*. 2da. Edición. Parramon.

Spence, A.M (1976), *Product differentiation and welfare*, American of Economic Review, pp 534-44.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*, 14 edición. G. Domínguez.

ANEXOS

Anexo 1

Tamaño de la muestra.

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

$$n = \frac{76373 * 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{0.05^2 * (76373 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{76373 * 3.84 * 0.5 * 0.5}{0.0025 * 76372 + 3.84 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{73318.08}{190.93 + 0.96}$$

$$n = \frac{73318.08}{191.89}$$

$$n = 382.083 = 382 \text{ personas}$$

Anexo 2

Estado de resultados, escenario moderado

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO MODERADO					
PROYECTADO AIRKOLOR S.A.					
Incremento de venta 10%					
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS USD	43.680	48.048	52.953	58.138	63.952
SERVICIOS	43.680	48.048	52.953	58.138	63.952
COSTO TOTAL	10.304,0	10.684,0	11.083,0	11.502,0	11.941,8
	10.304	10.684	11.083	11.502	11.942
UTILIDAD BRUTA	33.376	37.364	41.770	46.636	52.010
MARGEN	76,4%	77,8%	79,0%	80,2%	81,3%
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Nómina	16.200	17.820	19.602	21.562	23.718
GASTOS REMUNERACIONES	16.200	17.820	19.602	21.562	23.718
Transporte Local y Exp.	1.440	1.584	1.742	1.917	2.108
Publicidad	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880
GASTOS DE VENTA Y LOGISTICA	4.320	4.464	4.622	4.797	4.988
Honorarios y Asesores	3.800	3.990	4.190	4.399	4.619
GASTOS HONORARIOS Y SERVICIOS	3.800	3.990	4.190	4.399	4.619
Suministros y materiales	2.350	2.468	2.591	2.720	2.856
Mantenimientos	300	315	331	347	365
Servicios Públicos	240	240	240	240	240
Construcción de Espacios	4.042	4.042	4.042	4.042	4.042
Arrendos	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
GASTOS OPERATIVOS	2.890	3.023	3.162	3.308	3.461
Depreciaciones	599	599	599	599	599
GASTOS NO MONETARIOS	599	599	599	599	599
TOTAL GASTOS	27.809	29.896	32.175	34.665	37.386
UTILIDAD OPERACIONAL	5.567	7.468	9.595	11.971	14.624
Egresos Financieros	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
Otros Ingresos/Egresos	0	0	0	0	0
TOTAL NO OPERACIONALES	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
UTILIDAD ANTES DE IMPU	3.367	5.268	7.395	9.771	12.424
IMPUESTO A LA RENTA	842	1.317	1.849	2.443	3.106
	8%	11%	14%	17%	19%
UTILIDAD NETA	2.525	3.951	5.546	7.328	9.318
UTILIDAD NETA / VENTA	6%	8%	10%	13%	15%
EBITA	7.166	8.592	10.187	7.928	9.917

Anexo 3

Estado de resultados, escenario pesimista

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA					
PROYECTADO AIRKOLOR S.A.					
Incremento de venta 8%					
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS USD	36.790	40.469	44.516	48.967	53.864
SERVICIOS	36.790	40.469	44.516	48.967	53.864
COSTO TOTAL	9.984,0	10.364,0	10.763,0	11.182,0	11.621,8
	9.984	10.364	10.763	11.182	11.622
UTILIDAD BRUTA	26.806	30.105	33.753	37.786	42.242
MARGEN	72,9%	74,4%	75,8%	77,2%	78,4%
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Nómina	16.200	17.820	19.602	21.562	23.718
GASTOS REMUNERACIONES	16.200	17.820	19.602	21.562	23.718
Transporte Local y Exp.	1.440	1.555	1.680	1.814	1.959
Publicidad	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880
GASTOS DE VENTA Y LOGISTICA	4.320	4.435	4.560	4.694	4.839
Honorarios y Asesores	3.800	3.990	4.190	4.399	4.619
GASTOS HONORARIOS Y SERVICIOS	3.800	3.990	4.190	4.399	4.619
Suministros y materiales	2.350	2.468	2.591	2.720	2.856
Mantenimientos	300	315	331	347	365
Servicios Públicos	240	240	240	240	240
Construcción de Espacios	4.042	4.042	4.042	4.042	4.042
Arrendos	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
GASTOS OPERATIVOS	2.890	3.023	3.162	3.308	3.461
Depreciaciones	599	599	599	599	599
GASTOS NO MONETARIOS	599	599	599	599	599
TOTAL GASTOS	27.809	29.867	32.112	34.562	37.237
UTILIDAD OPERACIONAL	-1.003	238	1.641	3.223	5.005
Egresos Financieros	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
Otros Ingresos/Egresos	0	0	0	0	0
TOTAL NO OPERACIONALES	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
UTILIDAD ANTES DE IMPU	-3.203	-1.962	-559	1.023	2.805
IMPUESTO A LA RENTA	-801	-491	-140	256	701
	-3%	-5%	-1%	2%	5%
UTILIDAD NETA	-2.403	-1.472	-419	767	2.104
UTILIDAD NETA / VENTA	-7%	-4%	-1%	2%	4%
EBITA	2.238	3.169	4.222	1.367	2.703

Anexo 4

Estado de resultados, escenario optimista

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA					
PROYECTADO AIRKOLOR S.A.					
Incremento de venta	10%				
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS USD	63.000	69.300	76.230	83.853	92.238
SERVICIOS	63.000	69.300	76.230	83.853	92.238
COSTO TOTAL	11.320,0	11.700,0	12.099,0	12.518,0	12.957,8
	11.320	11.700	12.099	12.518	12.958
UTILIDAD BRUTA	51.680	57.600	64.131	71.335	79.280
MARGEN	82,0%	83,1%	84,1%	85,1%	86,0%
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Nómina	16.200	17.820	19.602	21.562	23.718
GASTOS REMUNERACIONES	16.200	17.820	19.602	21.562	23.718
Transporte Local y Exp.	1.440	1.584	1.742	1.917	2.108
Publicidad	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880
GASTOS DE VENTA Y LOGISTICA	4.320	4.464	4.622	4.797	4.988
Honorarios y Asesores	3.800	3.990	4.190	4.399	4.619
GASTOS HONORARIOS Y SERVICIOS	3.800	3.990	4.190	4.399	4.619
Suministros y materiales	2.350	2.468	2.591	2.720	2.856
Mantenimientos	300	315	331	347	365
Servicios Públicos	240	240	240	240	240
Construcción de Espacios	4.042	4.042	4.042		
Arrendos	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
GASTOS OPERATIVOS	2.890	3.023	3.162	3.308	3.461
Depreciaciones	599	599	599	599	599
GASTOS NO MONETARIOS	599	599	599	599	599
TOTAL GASTOS	27.809	29.896	32.175	34.665	37.386
UTILIDAD OPERACIONAL	23.871	27.704	31.956	36.670	41.894
Egresos Financieros	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
Otros Ingresos/ Egresos	0	0	0	0	0
TOTAL NO OPERACIONALES	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
UTILIDAD ANTES DE IMPU	21.671	25.504	29.756	34.470	39.694
	34%	37%	39%	41%	43%
IMPUESTO A LA RENTA	5.418	6.376	7.439	8.618	9.924
UTILIDAD NETA	16.253	19.128	22.317	25.853	29.771
UTILIDAD NETA / VENTA	26%	28%	29%	31%	32%
EBITA	20.894	23.769	26.958	26.452	30.370

Anexo 5

Flujo de caja detallado, escenario moderado

FLUJO DE CAJA AIRKOLOR S.A.	INFLACION		5%		
	2022	2023	2024	2025	2026
Saldo Inicial	800	7.283	5.582	5.935	8.603
INGRESOS	53.680,00	48.048,00	52.852,80	58.138,08	63.951,89
Venta Cursos	43.680,00	48.048,00	52.852,80	58.138,08	63.951,89
Ingresos Financieros-Prestamo	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EGRESOS	47.197	49.749	52.501	55.470	58.676
Costo de ventas (Pago a proveedores)	10.304	10.684	11.083	11.502	11.942
Pago de Activos	4.042	4.244	4.456	4.679	4.913
Gasto administrativo	27.809	29.304	30.913	32.646	34.515
Impuestos y Contribuciones	842	1.317	1.849	2.443	3.106
Obligaciones financieras de largo plazo Capital	2000	2000	2000	2000	2000
Gasto financiero Interes	2200	2200	2200	2200	2200
Saldo de Caja	7.283,4	5.582,5	5.934,8	8.603,3	13.879,3

Anexo 6

Flujo de caja detallado, escenario pesimista

FLUJO DE CAJA AIRKOLOR S.A.	INFLACION		5%		
	2022	2023	2024	2025	2026
Saldo Inicial	800	2.356	-4.795	-10.467	-14.452
INGRESOS	46.790,00	40.469,00	44.515,90	48.967,49	53.864,24
Venta Cursos	36.790,00	40.469,00	44.515,90	48.967,49	53.864,24
Ingresos Financieros-Prestamo	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EGRESOS	45.234	47.620	50.187	52.953	55.934
Costo de ventas (Pago a proveedores)	9.984	10.364	10.763	11.182	11.622
Pago de Activos	4.042	4.244	4.456	4.679	4.913
Gasto administrativo	27.809	29.303	30.908	32.636	34.498
Impuestos y Contribuciones	-801	-491	-140	256	701
Obligaciones financieras de largo plazo Capital	2000	2000	2000	2000	2000
Gasto financiero Interes	2200	2200	2200	2200	2200
Saldo de Caja	2.355,9	-4.795,0	-10.466,5	-14.451,9	-16.521,8

Anexo 7

Flujo de caja detallado, escenario optimista

FLUJO DE CAJA AIRKOLOR S.A.	INFLACION		5%		
	2022	2023	2024	2025	2026
Saldo Inicial	800	21.011	34.487	51.611	72.803
INGRESOS	73.000,00	69.300,00	76.230,00	83.853,00	92.238,30
Venta Cursos	63.000,00	69.300,00	76.230,00	83.853,00	92.238,30
Ingresos Financieros-Prestamo	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EGRESOS	52.789	55.824	59.107	62.660	66.509
Costo de ventas (Pago a proveedores)	11.320	11.700	12.099	12.518	12.958
Pago de Activos	4.042	4.244	4.456	4.679	4.913
Gasto administrativo	27.809	29.304	30.913	32.646	34.515
Impuestos y Contribuciones	5.418	6.376	7.439	8.618	9.924
Obligaciones financieras de largo plazo Capital	2000	2000	2000	2000	2000
Gasto financiero Interes	2200	2200	2200	2200	2200
Saldo de Caja	21.011,4	34.487,5	51.610,7	72.803,4	98.532,2

Anexo 8

Determinación de variables

		10%	No. Cursos	PVP	No. Alumnos/mes		
	INGRESOS		24	150	40		
		2022	25,00	140,00		43.680	
		2023	25,00	154,00		48.048	
		2024	25,00	169,40		52.853	
		2025	25,00	186,34		58.138	
		2026	25,00	204,97		63.952	
		2022	2023	2024	2025	2026	
	INGRESOS	43.680	48.048	52.853	58.138	63.952	
		2022	2023	2024	2025	2026	
	COSTO						
	Diseño de Plataforma	800					
	Hosting	110	110	110	110	110	
	Dominio	10	10	10	10	10	
	Costo Capacitación	600	7.200	7.200	7.200	7.200	
	Materiales	5	1.615	1.615	1.615	1.615	
	TOTAL COSTO	9.735	8.935	8.935	8.935	8.935	
	RECURSOS HUMANOS	2022	2023	2024	2025	2026	
	Gerente General	600	9.720	10692	11761,2	12937,32	14231,052
	Recepcionista	400	6.480	7128	7840,8	8624,88	9487,368
	Atecciones Sociales		500	500	500	500	500
	TOTAL DE RRRH	16.200	17.820	19.602	21.562	23.718	
	PUBLICIDAD	2022	2023	2024	2025	2026	
	FACEBOOK		1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	
	GOOGLE		960,00	960,00	960,00	960,00	
	PUBLICIDAD IMPRESA		480,00	480,00	480,00	480,00	
	CAMPAÑAS PUBLICITARIAS						
	TOTAL DE PUBLICIDAD	2.880,00	2.880,00	2.880,00	2.880,00	2.880,00	
	ASESORIA CONTABLE	2022	2023	2024	2025	2026	
	ASESORIA CONTABLE		3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	
	NOTARIAS		200,00	200,00	200,00	200,00	
	TOTAL HONORARIOS	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	
	Arriendo de Instalaciones	2022	2023	2024	2025	2026	
	Arriendo de Instalaciones		6.000	6.000	6.000	6.000	
	Servicios Basicos	2022	2023	2024	2025	2026	
	Servicios Basicos		110	110	110	110	
	Internet		60	60	60	60	
	Agua		25	25	25	25	
	Cable		25	25	25	25	
	TOTAL	220	220	220	220	220	
	Facturas	2022	2023	2024	2025	2026	
	Facturas		500	550,00	605,00	665,50	732,05
	Papel		700	770,00	847,00	931,70	1024,87
	Tinta Impresoras		800	880,00	968,00	1064,80	1171,28
	Esferos		150	165,00	181,50	199,65	219,62
	Varios		200	220,00	242,00	266,20	292,82
	Suministros de Limpieza						
	Suministros Materiales	2.350,00	2.585,00	2.843,50	3.127,85	3.440,64	
	Matenimiento Computacion	2022	2023	2024	2025	2026	
	Matenimiento Computacion		300	300,00	300,00	300,00	300,00

Anexo 9

Tasa de descuento

TASA DE DESCUENTO CON BETA APALANCADA	
Tasa libre de riesgo	2.33%
Rendimiento del mercado	6.60%
Beta Proyectado educación	1.15
Riesgo país promedio 2018-2020	15.45%
Tasa de impuesto empresa	22%
CAPM	39.96%
WACC	21.6%

