



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN COLEGIO PRIVADO DE
ENSEÑANZA DE NIVEL PRIMARIA, EN LA PARROQUIA DE SAN ANTONIO
DE PICHINCHA.**

Autor

EDUARDO ALEX REYES COELLO

2013



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN COLEGIO PRIVADO
DE ENSEÑANZA DE NIVEL PRIMARIA, EN LA PARROQUIA DE
SAN ANTONIO DE PICHINCHA.

“Trabajo de Titulación presentado de conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial”

Profesor Guía
Patricio Durán
MBA

AUTOR
EDUARDO ALEX REYES COELLO

Año
2013

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante Eduardo Alex Reyes Coello, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente”

Patricio Durán

MBA

C.I. 170073170-4

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”

Eduardo Alex Reyes Coello

C.I. 171033428-3

AGRADECIMIENTOS

De manera especial, agradezco al señor MBA. Patricio Durán, profesor que me guió

en el desarrollo de este trabajo de titulación, resaltando la excelencia profesional y calidad humana que lo caracterizan.

Agradezco a las autoridades, profesores y alumnos de la Universidad de las Américas, de los cuales recibí todo el apoyo, aprendí mucho y tuve la oportunidad de compartir experiencias inolvidables a lo largo de mis estudios en la carrera de Ingeniería Comercial.

Agradezco a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional en todas las actividades

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quién me guía en todos los actos de mi vida.

También lo dedico a mi país, para que el efecto de constituirme en un profesional de la República del Ecuador, se vea reflejado en acciones de contribución y apoyo hacia un mejor Ecuador.

Finalmente lo dedico a mi madre que siempre me inculcó estudiar.

RESUMEN

El presente trabajo se centra en desarrollar el plan de negocios para la creación de un colegio privado de enseñanza de nivel primaria, dentro del cantón Quito, en la parroquia rural de San Antonio de Pichincha. El mismo que también analiza a la parroquia de Pomasqui, debido a que estas parroquias geográficamente están juntas y tienen varias similitudes, principalmente en la estructura comercial, por lo que comparten el mercado de la zona.

El principal objetivo de la empresa es contribuir a la formación y educación con excelencia de seres humanos y a la vez obtener una retribución económica que permita un desempeño eficaz y eficiente en el tiempo. Objetivo hacia el cual está alineada la organización y sus estrategias.

La oportunidad que el proyecto explota, está sustentada en la identificación del desarrollo de la parroquia de San Antonio de Pichincha, en la cual, durante los últimos años, se registra el crecimiento sostenido de la población y un déficit ó demora en la atención y equipamiento de los servicios educativos.

El análisis del entorno arroja resultados favorables, donde en la industria de servicios educativos, se identifica una intensidad competitiva mediana, un bajo poder de negociación de los proveedores y clientes y barreras de entrada altas.

La investigación de mercados permite medir la aceptación del proyecto, afirmando la existencia de un mercado potencial, el mismo que se puede captar de manera exitosa con la diferenciación del servicio en cuanto a la calidad de la educación.

El plan de marketing, plantea las estrategias y apoya a la empresa, hacia el logro de los objetivos de posicionamiento y la cobertura de 100 alumnos al ingreso de la institución al mercado, con un crecimiento anual del 15% durante los 4 años siguientes años.

El análisis financiero evalúa positivamente, la viabilidad, estabilidad y rentabilidad del negocio. El VAN de 45.460 dólares y la TIR de 50% %, es superior al costo de oportunidad del proyecto que es de 16.93.%, siendo una opción atractiva para el inversionista.

Se establecen los riesgos críticos y el plan de contingencias con las soluciones a los posibles problemas derivados de la implementación del plan de negocios.

Finalmente, se concluye que el plan de negocios es viable y se citan recomendaciones para la ejecución y éxito del mismo.

ABSTRACT

This thesis paper focuses on developing a business plan to establish a private elementary school, in the country of Quito, in the rural parish of San Antonio de Pichincha. It also analyzes the country of Pomasqui, because these countries are geographically together and have many similarities, especially in the commercial market target, due to their market share and proximity in location. The main company's objective is to contribute to provide training and excellent education to individuals and also to generate revenue that allows for an effective and efficient performance over time; goal towards which the organization's strategies are aligned.

The project's viability is supported by the identification of the development of the county of San Antonio de Pichincha, which in recent years, recorded sustained growth of the population and a shortage or delay in care and equipment in the educational area.

The analysis yields results of a favorable environment where the educational services industry, identifies a medium competitive intensity, low bargaining power of suppliers and customers and high entry barriers.

Market research measures the acceptance of the project, clearly demonstrating the existence of a potential market; it can be captured successfully with service differentiation in terms of quality of the education.

The marketing plan, strategies raises and supports the company towards achieving the objectives of positioning and coverage of 100 students at the institutions start up stage in the market, with annual growth of 15% during the next 4 years.

Financial analysis clearly evaluates the viability, positively, stability and profitability of the business. The U.S. dollar 45.460 NPV and IRR of 50 %, Is higher than the opportunity cost of the project being 16.93 %, still an attractive option for investors.

It establishes critical risks and a contingency plan citing possible solutions to problems arising from the implementation of the business plan.

Finally, we conclude that the business plan is viable and mentions recommendations for the implementation and success of de project.

ÍNDICE

1. CAPITULO I. ASPECTOS GENERALES

1.1. Introducción	1
1.2. Industria y Sector	1
1.2.1. Sector y clasificación industrial internacional uniforme	1
1.2.2. Industria de servicios de enseñanza primaria	
11.2.3. Tendencia	2
1.2.4. Ciclo de vida de la industria	4
1.2.5. Estructura, productos y servicios de la industria	5
1.2.6. Estructura del sistema educativo	6
1.2.7. Canal de distribución	8
1.3. Estudio del entorno	8
1.3.1. Factores económicos	8
1.3.1.1. Antecedentes	8
1.3.1.2. Producto Interno Bruto	9
1.3.1.3. Inflación	10
1.3.1.4. Tasas de interés	10
1.3.2. Factores geográficos, demográficos, sociales y culturales	11
1.3.3. Factores políticos y legales	12
1.3.4. Factores tecnológicos	13
1.4. La compañía y el concepto de negocio	13
1.4.1. Misión	15
1.4.2. Visión	15
1.4.3. Objetivos	15
1.4.3.1. Económicos	15
1.4.3.2. Estratégicos	15
1.4.4. Valores Institucionales	15
1.5. Los servicios	16
1.6. Análisis FODA	16
1.6.1. Fortalezas	16
1.6.2. Oportunidades	17
1.6.3. Debilidades	17
1.6.4. Amenazas	17
1.7. Las estrategias de entrada y crecimiento y los conceptos de diferenciación	18
1.8. Determinación de la oportunidad de negocio	19

2. CAPITULO II. ANALISIS E INVESTIGACION DE MERCADOS

2.1. Introduucción	21
2.2. Diseño de la investigación	22
2.3. Definición del problema gerencial	22
2.4. Definición del problema de investigación de mercados	23

2.5. Objetivos	23
2.5.1. Objetivo general	23
2.5.2. Objetivos específicos	23
2.6. Hipótesis	23
2.7. Consumidores	24
2.7.1. Tipo de consumidor	24
2.7.1.1. Geográficas	24
2.7.1.2. Demográficas	24
2.7.1.3. Psicográficas, psicológicas y de conducta	24
2.8. Planeación del proceso de investigación de mercados	25
2.9. Ejecución del proceso de investigación de mercados	26
2.9.1. Estructura del mercado y del sistema educativo	26
2.9.2. Investigación y análisis del crecimiento de la población en el Cantón Quito y las parroquias de San Antonio de Pichincha y Pomasqui	27
2.9.3. Investigación y análisis de la evolución de la construcción de viviendas en la parroquia de Pomasqui y San Antonio de Pichincha	31
2.9.3.1. Parámetros del crédito de la oferta inmobiliaria	33
2.9.4. Investigación y análisis de la oferta educativa durante los últimos tres años	35
2.9.5. Investigación mediante encuesta telefónica a instituciones educativas	36
2.9.5.1. Metodología	36
2.9.5.2. Objetivos	37
2.9.5.2.1. Objetivo General	37
2.9.5.2.2. Objetivos Específicos	37
2.9.5.3. Resultados y conclusiones	37
2.9.6. Investigación mediante entrevista a expertos	40
2.9.6.1. Metodología	40
2.9.6.2. Objetivos	40
2.9.6.2.1. Objetivo General	40
2.9.6.2.2. Objetivos Específicos	40
2.9.6.3. Resultados y conclusiones	41
2.9.7. Investigación mediante encuesta	43
2.9.7.1. Metodología	44
2.9.7.2. Objetivos	44
2.9.7.2.1. Objetivo General	44
2.9.7.2.2. Objetivos específicos	44
2.9.7.3. Determinación de la población ó universo	44
2.9.7.4. Tamaño de la muestra	45
2.9.7.5. Resultados encuesta	46
2.9.7.6. Conclusiones	57
2.10. El tamaño de mercado y su tendencia	60

2.11. Fuerzas de la competencia de Porter	60
2.11.1. Amenaza de nuevos competidores	60
2.11.2. Amenaza de productos sustitutos	61
2.11.3. Poder de negociación que ejercen los clientes ó consumidores	61
2.11.4. Poder de negociación que ejercen los proveedores	62
2.11.5. Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales	62
2.12. La evaluación del mercado en desarrollo	62
2.13. Conclusiones generales	63
3. CAPITULO III. PLAN DE MARKETING	
3.1. Planeación estratégica	66
3.2. Objetivos y metas	66
3.3. Marketing estratégico	67
3.3.1. Análisis de la situación	67
3.3.1.1. Consumidor	67
3.3.1.2. Perfil del cliente	67
3.3.1.2.1. Segmentación	67
3.3.1.3. Condición general del mercado	68
3.3.1.3.1. Tamaño del mercado	68
3.3.1.3.2. Tamaño de la demanda	68
3.3.1.4. Condiciones de la competencia	69
3.3.1.5. Condición y posición general de la Escuela de educación básica Howard Gardner	70
3.4. Estrategia de marketing global	70
3.5. Estrategias de producto ó servicio	70
3.6. Estrategias de precios	71
3.7. Estrategias promocionales y publicitarias	72
3.8. Estrategias sobre la plaza	73
3.9. Política de garantía	74
3.10. Ejecución	74
3.11. Control	74
4. CAPITULO IV. PLAN DE OPERACIONES	
4.1. Cadena de valor	75
4.2. El ciclo operativo	76
4.3. El personal	76
4.4. Determinación del tamaño de la planta	77
4.5. Ubicación geográfica	78
4.6. Facilidades y mejoras	78
4.7. Planes y estrategias operativas	79
4.7.1. Fundamentos filosóficos	80
4.7.2. Fundamentos sociológicos	80
4.7.3. Fundamentos pedagógicos	80
4.7.4. Fundamentos Políticos	81

	4.8. Control medio ambiental	82
4.9. Disposiciones legales y regulatorias		82
4.9.1. Superintendencia de Compañías		82
4.9.2. Registro único de contribuyentes		82
4.9.3. Autorización y funcionamiento de instituciones educativas		83
4.10. Del contrato de arrendamiento		84
5. CAPITULO V. EL EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN		
5.1. Estructura organizacional		85
5.2. Personal clave de administración		86
5.3. Planes de empleo		90
5.3.1. Personal administrativo		90
5.3.2. Educadores		90
5.3.3. Remuneraciones e incentivos		90
5.3.3.1. Beneficios conforme a la Ley		90
5.3.3.2. Beneficios indirectos extralegales		90
5.4. Cronograma		91
5.5. Riesgos e imprevistos		91
5.5.1. Retraso de adecuaciones del local		91
5.5.2. Retraso en la planificación de los recursos pedagógicos		92
5.5.3. Suspensión de actividades por permisos de funcionamiento		92
5.5.4. Marketing y publicidad ineficaz e ineficiente		92
5.5.5. Retrasos ó problemas logísticos en la entrega del servicio		92
6. CAPITULO VI. ANALISIS FINANCIERO		
6.1. Inversión inicial		93
6.2. Costos		93
6.3. Precio		93
6.4. Ingresos		93
6.5. Punto de equilibrio		93
6.6. Costo de oportunidad del capital		93
6.7. Flujo de caja		94
6.8. Estado de resultados		94
6.9. Balance general		94
6.10. Incidencia de la Ley Orgánica de Educación Intercultural en la propuesta de negocio		94
7. CAPÍTULO VII. OFERTAS PROPUESTAS POR LA COMPAÑÍA		
7.1. Financiamiento deseado		96
7.1.1. Oferta		96
7.1.2. Capitalización		96
7.1.3. Uso de fondos		96
7.1.4. Reinversión		96

8. CAPÍTULO VIII. ASPECTOS GENERALES

8.1. Supuestos, riesgos críticos y problemas97

8.1.1. Supuestos97

8.1.2. Riesgos y principales problemas99

8.1.2.1. Volumen de ventas menor a lo proyectado99

8.1.2.2. Ingreso de nuevo competidores 99

8.1.2.3. Pérdida de clientes99

8.1.2.4. Volumen de ventas mayor a lo proyectado99

8.1.2.5. Riesgo de la inversión por venta del inmueble 100

8.1.2.6. Cambios en mallas curriculares de enseñanza 100

8.2. Conclusiones y recomendaciones finales101

8.2.1. Conclusiones 101

8.2.2. Recomendaciones 104

REFERENCIAS 106

ANEXOS109

1. CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. Introducción

Este capítulo estudia el macro y micro entorno del plan de negocios propuesto. Identifica las oportunidades y amenazas que influyen en el negocio y también define los aspectos generales de la empresa, su misión, visión, objetivos y los servicios que ofrece.

1.2. Industria y Sector

1.2.1. Sector y Clasificación Industrial Internacional Uniforme

El negocio propuesto está dentro del sector de servicios, el mismo que engloba todas aquellas actividades que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.

De acuerdo a la Clasificación Internacional de bienes y servicios y especificar por actividad económica, el negocio está localizado en la Industria de la ENSEÑANZA-ENSEÑANZA PRIMARIA.

-Clasificación Central de Productos (CCP): Código 922 Servicios de educación primaria. (General básica). (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

-Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIU): Código P851 Enseñanza Pre-Primaria y Primaria. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

1.2.2. Industria de servicios de enseñanza primaria

La educación en el país tiene un desigual crecimiento, la oferta educativa es segmentada y heterogénea, principalmente, por el apoyo desorganizado que ha recibido del Estado, donde los procesos de aprendizaje no han tenido programas unificados y objetivos comunes a nivel de país, consecuentemente, la educación pública y privada presenta diferencias marcadas en cuanto a la calidad, aspecto que ha influido directamente también en la diferencia de precios y el acceso a la misma.

En el año 2006 Ecuador aprobó el Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015, que se implementó en el año 2007, que tiene como objetivo: la

universalización de la educación inicial de 0 a 5 años de edad y la educación primaria, alcanzar una tasa de graduación secundaria del 75% y el fin del analfabetismo. El plan exige mejoras en la infraestructura, el equipamiento de las escuelas, el desarrollo de un sistema de evaluación, como también en la mejora de las condiciones de trabajo para los mismos. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2007).

El 95.1% de los niños entre 5 y 12 años asiste a la escuela regularmente, lo que demuestra que prácticamente la educación en el Ecuador está escolarizada y se espera que esta cifra aumente hasta el 2013. No todos los alumnos terminan este nivel, efecto más marcado en la población indígena.

En el año 2009, la educación general básica, que incluye los tres primeros años de secundaria, alcanzó el 93.5% de cobertura, y se espera llegar 96% en el 2013. De igual manera, la inversión en educación per cápita a partir del 2009 ha ido aumentando. En los sectores afrodescendientes e indígena, la situación es diferente, sólo el 51.6% y 79.3%, respectivamente, terminan la primaria. El 68% de niños que no asisten a la escuela es debido a las condiciones económicas, y se registra un porcentaje mayor en la población indígena. (EFE, 2010).

1.2.3. Tendencia

El proyecto propuesto se desarrollará en el cantón Quito, en la parroquia rural de San Antonio de Pichincha. Plan de negocios que analiza también a la parroquia de Pomasqui, debido a que estas parroquias geográficamente están juntas y tienen mucha similitud en general, principalmente en la estructura comercial, por lo que comparten el mercado de toda la zona. (Ver anexo 1).

Tabla 1. Evolución de la población.

Área geográfica/año	2001	2010	TASA CRE. PROMEDIO ANUAL	2011	2012
Nacional	3.456.103	4.654.309	3,85%	4.833.600	5.019.797
Provincia Pichincha	709.088	873.241	2,57%	895.703	918.742
Cantón Quito	424.253	550.265	3,30%	572.756	596.629
Parroquia Pomasqui	5.705	9.659	7,70%	10.530	11.498
Parroquia San Antonio Pichincha	6.777	11.583	7,88%	12.592	13.701

Nota: Adaptado de INEC, 2012.

En la tabla No. 1. Las tasas de crecimiento utilizadas para los datos proyectados, corresponden a las tasas de crecimiento intercensales establecidas por el INEC para los periodos 1990-2001 y 2001-2010. Para los años 2011 y 2012 la tasa de proyección se calcula en función de la tasa para el periodo 2001-2010 y la variación del crecimiento de las tasas para los periodos 1990-2001 y 2001-2010.

Tabla 2. Evolución de las instituciones educativas.

SECTOR/PERIODO	No. Instituciones Educativas			Variación %	
	2009-2010	2010-2011	2011-2012		
PICHINCHA					
Públicos	1337	1393	1473	4,15%	5,74%
Privados	1299	1348	1417	3,80%	5,12%
TOTAL	2636	2741	2890	3,98%	5,44%
QUITO					
Públicos	903	944	988	4,48%	4,66%
Privados	1174	1235	1300	5,21%	5,26%
TOTAL	2077	2179	2288	4,90%	5,00%
POMASQUI					
Públicos	8	8	9	0,00%	12,50%
Privados	26	27	30	3,85%	11,11%
TOTAL	34	35	39	2,94%	11,43%
SAN ANTONIO					
Públicos	15	16	17	6,67%	6,25%
Privados	19	16	17	-15,79%	6,25%
TOTAL	34	32	34	-5,88%	6,25%

Adaptado del Ministerio de Educación del Ecuador, 2012.

El crecimiento del sector educativo está directamente relacionado con el crecimiento de la población. La tabla No.1, registra en general un crecimiento de la población en todo el país, a una tasa promedio anual del 3.85%. En la provincia de Pichincha la población crece a una tasa promedio anual de 2.57%, y dentro de la provincia de Pichincha se observa que la cantón Quito, crece a una tasa promedio anual de 3.30%, tasa menor a la registrada en Pomasqui que es de 7.70% y en San Antonio de 7.78%, debido principalmente a que el crecimiento del cantón Quito se está expandiendo hacia las afueras de la ciudad (parroquias rurales).

La tabla No.2, registra un crecimiento mínimo de la oferta educativa de servicios de enseñanza primaria, tanto en el sector público como en el sector privado, se observa el ingreso de pocos establecimientos nuevos educativos en las parroquias de Pomasqui y San Antonio. Oferta que se ha desarrollado más

en Pomasqui, donde se registra un crecimiento mínimo y también menor participación de los colegios públicos, a la vez que se visualiza una oportunidad de negocio en San Antonio, donde la oferta educativa de colegios privados no ha crecido de manera significativa y la población registra un mayor crecimiento.

1.2.4.Ciclo de vida de la industria

Considerando, que la educación es uno de los pilares del desarrollo del país, durante años existe preocupación por el descuido que ésta ha presentado y los cambios que requiere. En este sentido, el Gobierno Nacional, hace cinco años, ha venido canalizando sus esfuerzos hacia un proceso de reestructuración completo, donde las orientaciones para las acciones futuras han ocasionado cambios importantes y positivos en la estructura del sistema educativo, marcando una tendencia de mejoramiento y mayor inversión en este sector.

La dependencia externa tanto económica como política, que en cierta medida tiene Ecuador con otros países, como país subdesarrollado y la crisis económica general mundial, de manera directa ó indirecta podrían influir en la economía del país, presionando a cambios en los patrones de inversión, ocasionando desvío hacia sectores considerados de mayor importancia que el educativo, por cuanto, es necesario manejar una adecuada planificación, fortalecer las políticas de inversión y establecer compromisos y planes de contingencia que permitan proteger a este sector. De igual manera, es indispensable trabajar esta temática a través de acuerdos bilaterales o multilaterales que busquen el mismo fin de protección y fomento del sector educativo.

El Gobierno Nacional está trabajando en cinco líneas de acción: instaurar estándares de calidad, realizar una actualización curricular, mejorar la capacidad de los profesores, crear un nuevo sistema de supervisión y mejorar geográficamente la educación. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012).

El escenario actual y futuro de la educación, que forma parte de la política de Gobierno en pro del desarrollo del país, presenta resultados favorables con un crecimiento principalmente en el sector público sobre los servicios de enseñanza primaria, que es uno de los niveles más importantes e indispensable en la formación de las personas; sin embargo, las grandes

inversiones en educación y todos los esfuerzos y políticas aplicadas para promoverla y fomentarla, en el corto plazo no han cambiado la percepción de las personas, sobre la mejor calidad de la educación privada con respecto a la pública. De igual manera, es bajo el crecimiento de instituciones educativas privadas que ingresan a operar en sectores rurales y periféricos, donde está creciendo la demanda, por consiguiente, se identifican oportunidades para la creación de instituciones educativas privadas en estos sectores.

1.2.5. Estructura y productos y servicios de la industria

La estructura de la industria no está fragmentada, debido a que no hay mucha diversidad de productos. Los productos y servicios son iguales o parecidos, y deben regirse a cronogramas académicos preestablecidos por el Gobierno. La diferenciación está marcada por otros factores, como la infraestructura, la calidad de la educación y el sistema de aprendizaje, etc. De igual manera, en el medio cambiante globalizado en el que se interactúa y con la rapidez que se dan los cambios, las empresas en busca de ser más eficientes y competitivas, acuden a nuevos procesos y formas de hacer las cosas, por lo que hay colegios que actualmente han comenzado a ofrecer servicios de educación relacionados con las exigencias globales, como refuerzos de enseñanza en idioma inglés, computación, entre otros.

Como principales competidores en el sector de San Antonio, se destacan colegios reconocidos, que son pocos y están ubicados en esta parroquia y parroquias vecinas.

Es importante resaltar algunos factores que han influido directamente en la toma de decisiones por parte de la población en optar por colegios más cercanos a los domicilios, cambiando de esta manera el patrón de consumo habitual, entre éstos se destacan: a) El crecimiento de la ciudad que va de la mano con el incremento en el tiempo de trasladarse de un lugar a otro y b) El alto grado de tráfico vehicular.

Si bien en las zonas rurales el valor de la educación privada es más bajo, el nivel de ingresos de la población también es más bajo, razón por la cual tienen buena acogida los colegios públicos, y es justamente lo que ocurre en San Antonio, donde la mitad de colegios son públicos y la mitad privados.

1.2.6. Estructura del sistema educativo

El sistema educativo ecuatoriano es público y privado y de acuerdo al financiamiento los establecimientos educativos se clasifican en:

- a) Públicos: fiscales, fisco misionales, y municipales.
- b) Privados: particulares laicos y particulares religiosos.

Para la clasificación citada a continuación, no se tomará en cuenta a la educación superior.

El sistema educativo ecuatoriano está compuesto por tres niveles: Educación Inicial, educación general básica y bachillerato.

1). La educación inicial se subdivide en 2 subniveles:

- a) Inicial 1, no es escolarizada y comprende niños hasta de 3 años.
- b) Inicial 2, comprende a niños de 4 a 5 años de edad.

2). La educación general básica se divide en 4 subniveles:

- a) Preparatoria: corresponde a 1er grado. Niños de 5 años de edad.
- b) Básica elemental: corresponde a 2do, 3er y 4to grados. Niños de 6 a 8 años.
- c) Básica media: corresponde a 5to, 6to y 7mo grados. Niños de 9 a 11 años.
- d) Básica superior: corresponde a 8vo, 9no y 10mo grados. Estudiantes de 12 a 14 años.

3). Nivel de bachillerato: tiene 3 cursos. Estudiantes de 15 a 17 años.

*Las edades citadas son las sugeridas y aplicadas normalmente, pero no se puede negar el acceso a un estudiante a un grado o curso por la edad.

Las Instituciones educativas conforme a la Ley adquieren la denominación, de acuerdo a los niveles de educación que ofertan:

- a) Centro de educación inicial: servicio de subniveles 1 ó 2de educación inicial.
- b) Escuela de educación básica: servicio de subniveles de preparatoria, básica elemental, básica media, básica superior y puede ofertar ó no educación inicial.
- c) Colegio de Bachillerato: servicio corresponde al nivel de bachillerato.
- d) Unidades educativas: cuando el servicio corresponde a 2 o más niveles.

Dentro de la educación escolarizada se pueden obtener los siguientes títulos:

a) Certificado de asistencia a educación inicial, b) Certificado de terminación de educación general básica, c) Título de bachillerato.

La educación puede ser ordinaria y extraordinaria: a) Ordinaria: estudiantes en las edades sugeridos por la ley, b) Extraordinaria: personas con escolaridad inconclusa ó con necesidades educativas especiales.

Las modalidades del sistema nacional pueden ser: presencial, semipresencial y a distancia.

(Decreto Ejecutivo No. 1241. Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2012)

La Ley Orgánica de Educación Intercultural expedida en el año 2012, establece niveles de gestión con respecto a la Autoridad. La Autoridad Educativa Nacional ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Educación a nivel nacional, cuya función es garantizar y asegurar el cumplimiento de las garantías y derechos constitucionales educativos. Esta autoridad está conformada por cuatro niveles de gestión, un central y tres de gestión desconcentrada, que son: zonal intercultural y bilingüe, distrital intercultural y bilingüe y circuitos educativos interculturales y bilingües.

1). Nivel central intercultural.- encargado de formular: las políticas, estándares, la planificación nacional, los proyectos de inversión, políticas de administración y asignación de recursos, coordinar la gestión administrativa de los niveles desconcentrados y regula y controla el sistema nacional de educación, para lo cual expide las normas correspondientes.

2). Niveles desconcentrados.- comprenden los niveles territoriales en los que se gestionan y ejecutan las políticas educativas definidas por el nivel central. Están conformados por los niveles: zonales, distritales y circuitales.

a) Nivel zonal intercultural bilingüe.- define la planificación y coordina las acciones de los distritos educativos, también controla los servicios educativos de la zona de acuerdo a las políticas establecidas por el nivel central.

b) Nivel distrital intercultural y bilingüe.- encargado de atender las particularidades culturales y lingüísticas conforme al plan nacional de educación. También interviene en el control del uso de los recursos de

operación y mantenimiento, y la coordinación, asesoramiento y monitoreo educativo de los establecimientos del territorio.

- c) Circuito educativo intercultural y bilingüe.- cada circuito está conformado por un conjunto de instituciones educativas públicas, particulares y fiscomisionales en un espacio territorial delimitado.

1.2.7. Canal de distribución

La venta de servicios educativos, generalmente se realiza de manera directa al cliente final. Otro de los canales óptimos por analizarse durante el desarrollo de este proyecto, será a través de instituciones que tengan el nivel de educación inicial.

a) COLEGIO——— CLIENTE FINAL

b) COLEGIO——GUARDERIAS Y JARDINES——CLIENTE FINAL

1.3. Estudio del entorno

1.3.1. Factores Económicos

1.3.1.1. Antecedentes

Durante la última década, se han dado cambios importantes en la economía ecuatoriana. En los años 1998 y 1999, el Ecuador atravesó la crisis económica más profunda registrada en los últimos años. La economía inestable del país, presentaba desequilibrios en los sectores externo, monetario, político, financiero y fiscal, existía incertidumbre y desconfianza en los mercados nacionales e internacionales, estos aspectos se evidenciaron en una tendencia creciente de los precios y en la contracción económica.

La economía fuertemente desestabilizada, se manifestó en un aceleramiento por la demanda de dólares, que determinó a inicios del año 2000 la decisión del Gobierno de cambiar su propia moneda y declarar la Dolarización oficial de la economía, ratificando lo que el propio mercado y los agentes económicos ya habían decidido. La Dolarización creó que los márgenes de maniobra de la política económica se reduzcan, exigiendo una mayor disciplina macroeconómica. En este sentido, se emitieron una serie de reformas y controles principalmente sobre el manejo de las finanzas públicas. Se observa, que al término del año 2000 la inflación promedio fue 96% anual y a pesar del elevado precio del petróleo, principal producto de exportación, el PIB se

recuperó de una contracción del 6,3% del año previo (1999) a un crecimiento del 2,8%. En el año 2001 se notó un mayor repunte de la economía, con un crecimiento de 5,1%, muy por encima del nivel promedio de América Latina y una notable reducción de la inflación (37% promedio al año). Al igual que el resto de la región, en el año 2002 el ritmo de crecimiento de la economía se desaceleró a 3,4%, con una inflación promedio anual de 12,5% y en el año 2003 recién se alcanzó una inflación de un dígito. (Rob Vos, León, SIISE, STFS, Dolarización Dinámica de Exportaciones y Equidad, 2003, pp.21-67).

Entre los factores importantes que incidieron en la estabilización económica del Ecuador se destacan: el aumento constante del precio del petróleo, la baja de las tasas de interés, la disminución del riesgo país, el fortalecimiento del sistema financiero, aumento de inversión extranjera, el creciente ingreso de las remesas de los emigrantes y el crecimiento de las exportaciones tradicionales y no tradicionales. De igual manera, como factores adversos al desarrollo económico se identifican: el crecimiento de la deuda externa e interna, aumento del gasto público, deficiencias en productividad, alta vulnerabilidad a choques externos, inestabilidad política, corrupción, inequidad y aumento de la brecha en la distribución del ingreso, aumento del desempleo y la pobreza. (Pablo Lucio Paredes, La Dolarización, 2002, pp.115-143)

1.3.1.2. Producto Interno Bruto

El indicador más relevante para la economía de un país es el PIB, este mide la cantidad de productos y servicios producidos dentro de un periodo de tiempo. La economía nacional ha crecido durante los últimos años, obteniendo mayores ingresos que permiten acceder al consumo de varios servicios. En promedio en los últimos 10 años el PIB ha crecido un 4,6%, considerándose éste un factor positivo para el proyecto propuesto. En relación al gasto público en educación, a partir del año 2006, con el fin de alcanzar el plan del gobierno para mejorar la educación, se estableció, un incremento anual del 0.5% del PIB hasta el año 2012 ó hasta que el presupuesto en la educación alcance al menos el 6% del PIB, llegando en el 2011 al 5.2% del PIB. El gasto en educación en el año 2003 fué de 2.3% del PIB, en el 2008 de 3.5% de PIB, por debajo del promedio de

países de ingreso medio alto que alcanzaron el 4.6%, recién en el 2011 se superó este porcentaje. (BCE,2012).

1.3.1.3. Inflación

Durante los últimos 10 años, la inflación se ha mantenido en porcentajes de hasta un dígito por año. En el año 2011 se registro una inflación de 5.4%, cifra mayor a la de los años 2009 y 2010, que alcanzaron 4.3% y 3.3%, respectivamente, lo que demuestra un incremento aceptable que no tiene mucha incidencia en la adquisición de productos ó servicios, por lo que existe un panorama relativamente estable que no afectará la oferta de los servicios educativos. (BCE,2012)

1.3.1.4. Tasas de interés

El crecimiento del crédito desde el año 2002 a la fecha, ha alcanzado un 80% aproximadamente, consecuentemente, las tasas de interés han disminuido. El capital es uno de los principales condicionantes para la creación de un negocio, la tasa de interés activa en promedio desde el 2002 al 2012 es de 10,15%, tendencia estable, que permite la obtención de capital y costo financiero previsible. (BCE,2012)

1.3.1.5. Riesgo país

El Riesgo país influye de manera directa sobre la inversión extranjera. En el año 2008 el riesgo país alcanzó una mala calificación de 5000 puntos, que obedece, a las decisiones gubernamentales de no pago de una parte de la deuda externa, restricciones a las importaciones y aumento de aranceles. En los últimos años este indicador ha tendido a la baja, alcanzando en el 2012 los 700 puntos aproximadamente, sin embargo, otros factores políticos y económicos de igual manera ahuyentan a la inversión extranjera, en este sentido, sobre este indicador se identifican algunas ventajas y desventajas relacionadas con el proyecto. Una desventaja es no poder acceder a créditos de capitales extranjeros para inversión del negocio (opción poco común en el medio), y la principal ventaja es que disminuye el ingreso de potenciales competidores. (BCE,2012).

1.3.2. Factores geográficos, demográficos, sociales y culturales.

El proyecto se desarrollará en la parroquia de San Antonio, pero es importante analizar también a la parroquia vecina de Pomasqui, ya que en ésta se identifican potenciales competidores y mayor cantidad de unidades educativas. Los acuerdos y tratados bilaterales ó multilaterales celebrados entre países, también podrían influir en el sector de la educación; generalmente se dan entre países vecinos ó cercanos, que buscan un desarrollo regional ó en conjunto, ó que tienen vínculos ó similitudes históricas de tipo económico ó político. El Ecuador además de pertenecer a la Comunidad Andina de Naciones, y ser miembro asociado de Mercosur, también es miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), además del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BIRF), Fondo Monetario Internacional (FMI), Corporación Andina de Fomento (CAF) y otros organismos multilaterales.

Quito es una ciudad pequeña, se requiere de pocas horas para trasladarse de polo a polo, aspecto importante y beneficioso para el comercio y desarrollo económico, sin embargo; en cierta medida, durante los últimos años, Quito ha sido afectado por el aumento de la población, la construcción y el tráfico vehicular. La oferta y construcción de vivienda, se ha expandido hacia las zonas rurales, donde los servicios como educación, salud, etc, no han llegado con la misma rapidez, lo que ha permitido mirar como una oportunidad el establecer este tipo de negocios en las zonas rurales. De igual manera, en lo referente a educación, por facilidad en muchos aspectos, las personas prefieren tener a sus hijos en instituciones educativas cercanas al domicilio.

El 61% de la población total ecuatoriana habita en urbes, y el 39% restantes en sectores rurales. En Quito esta relación es de 74% urbes y 26% sectores rurales, y se estima que en los próximos años el 78% de la población habitará en urbes. Hay parroquias rurales como San Antonio de Pichincha que han aumentado su población en lugar de disminuir ó migrar a sectores urbanos.

La tasa de crecimiento promedio de la población total ecuatoriana, en los últimos años, es de 1,9%. En Quito la tasa promedio es de 2,2.

En Quito se concentra el 21% de la PEA, que se distribuye el 75% en el sector urbano y la diferencia en el sector rural.

En el cantón Quito el analfabetismo es de 3,6% en el sector urbano y 6,6 en el sector rural. Se encuentran los siguientes niveles de instrucción en la población total de Quito: el 0,3% han llegado a centros para salir del analfabetismo, el 40% primaria, el 30% secundaria, el 0,7% post bachillerato, el 18% estudios superiores, el 0,5% postgrado, y el 7% no se identifica. En el sector urbano es mayor el porcentaje de gente que accede a post bachillerato, estudios superiores y en especial post grados.

Las características demográficas de empleo, estructura productiva, nivel y distribución del ingreso y capacidad de inversión, influyen en el desarrollo de las regiones. En este sentido, Quito presenta condiciones demográficas mejores a las de otras ciudades ó regiones, principalmente en las características de estructura de edad, grado de ocupación y nivel de ingreso; sin embargo, el ingreso sigue siendo bajo, la gente no puede ahorrar, consecuentemente, la inversión se ve afectada. El desempleo y subempleo durante los últimos años se han incrementado, se observa en el medio que este efecto ha influido directamente en el valor de los salarios en general, actualmente es posible conseguir trabajadores por salarios bajos, factor que en muchos casos beneficia a nuevas empresas que ingresan en el mercado.

Las condiciones socio culturales de la población son condicionantes que influyen en la selección para acceder a la educación, entre los factores más determinantes esta el ingreso y desempleo.(INEC,2010).

1.3.3. Factores Políticos y Legales

Durante los últimos años, la inestabilidad política es uno de los mayores problemas que ha atravesado el Ecuador, junto con la corrupción y la violación al marco legal y de justicia, se han convertido en obstáculos para el desarrollo económico nacional.

De igual manera, los mecanismos e instituciones que deberían facilitar la resolución de problemas están generalmente bloqueados por los grupos de interés y el fraccionamiento social y político, que de la mano con los sindicatos públicos, han capturado casi todas las Instituciones del Estado, debilitándolas y haciéndolas ineficientes. En particular, el sector privado ha tenido que trabajar

en un marco político que ha contaminado a las principales instituciones de regulación, supervisión y acción estatal.

En tanto Ecuador recupere la estabilidad política, la inversión aumentará. En el actual régimen de dolarización, existe el reconocimiento general de que amplias reformas económicas e institucionales son necesarias.

Otro problema que enfrenta el país, es la compleja tramitología para: establecer empresas, realizar importaciones, obtener permisos y otros similares. En especial los trámites de la administración pública son complejos, poco transparentes y lentos y en muchos casos crean incentivos para recibir coimas o caer en la informalidad. Estos trámites generan costos de transacción e incertidumbre por parte de las empresas, inversionistas y los trabajadores.

El aumento de la inversión en educación y la decisión política de aplicar reformas urgentes, muestran un entorno que está mejorando e incentiva a la creación de establecimientos educativos.

1.3.4. Factores Tecnológicos

Ecuador es un país subdesarrollado, que tradicionalmente se ha caracterizado por la producción agrícola, en los últimos 15 años la economía ecuatoriana ha reflejado un crecimiento lento e inestable, los gastos e inversiones se han priorizado y dirigido a los sectores más necesitados y al pago de la deuda externa, consecuentemente, se ha invertido muy poco en investigación y desarrollo tecnológico.

La industria de producción de: artefactos, aparatos, equipos eléctricos ó de comunicación y sus partes y piezas, entre otros, no se ha desarrollado, tal es el caso, que en el Ecuador no se produce muchos bienes indispensables para mejorar la calidad del sistema educativo. De igual manera, los factores de producción no prestan las condiciones óptimas y favorables para la producción de este tipo de bienes, nos encontramos en una posición poco competitiva frente a empresas prestigiosas internacionales que tradicionalmente los producen y que operan en países desarrollados como: Estados Unidos, China, Japón, Taiwán, Alemania; que invierten grandes cantidades de recursos en investigación y desarrollo tecnológico y prestan mejores condiciones para el desarrollo de esta industria. Por lo citado, es muy difícil que las empresas

ecuatorianas consideren a futuro invertir en producción e invención de este tipo de bienes. Inclusive, los próximos años, esta brecha de producción e invención podría marcarse aún más, debido a la apertura comercial y la globalización, donde se observa que los gobiernos de otros países negocian tratados de libre comercio, en los cuales su postura es muy rígida e inflexible sobre temas de propiedad intelectual (tendencia mundial), de esta forma buscan proteger a los inventores y productores nacionales y la comercialización de los productos en el exterior.

Durante el último cuarto de siglo, a nivel mundial, los cambios más rápidos, se han dado en el ambiente tecnológico. Las empresas internacionales, que invierten en desarrollo e investigación tecnológica y producen tecnología, enfrentan un entorno dinámico muy competitivo; continuamente se producen y ofertan al mercado una gran variedad de productos, que presentan innovaciones tecnológicas, diferencias únicas, calidad superior, mayor diversidad y menores precios. A pesar de que el poder adquisitivo sobre productos internacionales mejoró y que las empresas están conscientes de que la tecnología les permite ser más productivos: existe temor al cambio y en muchos casos, los precios y costos de implementar la nueva tecnología, son elevados.

La tecnología dentro de la educación es muy importante, ya que generan ventajas de aprendizaje como: ahorro de tiempo, disminución de errores, mayor aprovechamiento y motivación para las actividades y acceso a nuevas formas de investigación, entre otras. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012).

1.4. La compañía y el concepto de negocio

El colegio será una institución educativa particular privada, que ofrecerá los servicios de enseñanza de nivel primaria con excelente calidad. En el sector de San Antonio y parroquias vecinas existen muchos colegios públicos y pocos privados y se observa que la demanda crece por lo que se identifica una oportunidad de negocio. Los consumidores serán niños de 6 a 11 años de edad, y al año siguiente de apertura de la institución, se incluirá el nivel de educación inicial (pre-kinder y kínder), dirigido a niños de 3 y 5 años de edad. A futuro se proyectará a prestación de servicios de nivel secundario. El colegio

se llamará: “Escuela de educación básica Howard Gardner”. Esta denominación cumple con el mandato del Acuerdo Ministerial 407-12 del año 2012.

1.4.1. Misión

La Escuela de educación básica Howard Gardner, es una institución educativa que tiene como misión la formación y educación con excelencia de seres humanos íntegros, con vocación de servicio y responsabilidad social; que se comprometan con el bienestar de la sociedad y el desarrollo del país en general.

1.4.2. Visión

La Escuela Howard Gardner, en el plazo de 3 años, se compromete a ser reconocido como el colegio líder en la parroquia de San Antonio, por su excelencia y vanguardia en programas académicos y humanistas, formando seres humanos íntegros capaces de enfrentar con éxito el futuro.

1.4.3. Objetivos

1.4.3.1. Económicos

- En corto plazo, incrementar las ventas en un 15% anual hasta el 5to año.
- En mediano plazo, mejorar la infraestructura y tener nivel de educación inicial.
- En largo plazo, maximizar los beneficios a través del crecimiento.

1.4.3.2. Estratégicos

- En el corto plazo, el objetivo inmediato es que el colegio sea reconocido por su excelencia académica; contribuir a la formación y educación de seres humanos
- En el mediano plazo, captar una gran parte del mercado en las parroquias cercanas y desarrollar nuevos servicios para alcanzar otros nichos de mercado.
- En el largo plazo posicionarse como uno de los mejores colegios del sector.

1.4.4. Valores Institucionales

Respeto: tener y demostrar consideración hacia el personal interno y personas externas, aceptando y apreciando las diferencias.

Solidaridad: compromiso desinteresado y sincero de tomar acción individual o colectiva en beneficio a los demás.

Honestidad: transparencia en las acciones y en la relación con los demás.

Responsabilidad: cumplir con excelencia las obligaciones y asumir las consecuencias de los actos.

Fortaleza Interior: enfrentar la vida con optimismo y valentía.

Participación: fomentar la participación, para incorporar a los padres y personal de toda la organización a la formación y educación de los estudiantes.

1.5. Los servicios

-El Colegio brindará a los estudiantes servicios de educación de enseñanza de nivel primario, con preparación bilingüe.

-Cada grado constará de máximo dos paralelos heterogéneos, cada paralelo tendrá máximo 15 estudiantes.

-El Colegio contará con 6 profesores, los que impartirán las materias específicas.

-Adicional se reforzará la enseñanza en computación, deportes y extracurriculares, tales como: música, danza, teatro, pintura, canto, etc.

-Las clases se impartirán en régimen diurno, y con un horario de 7H30 a 13H30.

1.6. Análisis FODA

El análisis FODA, permite a la empresa conocer a fondo los factores que influyen de manera positiva ó negativa y formular estrategias para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

1.6.1. Fortalezas

- a) Estructura del negocio fundamentada en una necesidad real de mercado.
- b) Administración de talento humano basada en resultados.
- c) Software de educación basados en tecnología de punta adaptable a las necesidades de la Institución y el progreso de los alumnos.
- d) Misión, visión y valores claramente definidos.
- e) Objetivos orientados al crecimiento de la empresa.
- f) Sistema de gestión de calidad para conseguir satisfacción del cliente.
- g) Factor diferenciador en el producto con alto valor agregado.
- h) Garantía del servicio.
- i) Alianzas estratégicas con instituciones que tiene nivel de educación inicial.

1.6.2. Oportunidades

- a) Baja intensidad competitiva en el sector
- b) Crecimiento de la población donde se observa un mercado no explotado, posibilidad a crecimiento. El mercado no reacciona rápido en función de la demanda.
- c) Barreras de entrada altas
- d) No hay colegios bien posicionados que tengan refuerzos en idioma inglés y computación
- e) Alto número de proveedores, la mano de obra es de fácil acceso en cuanto a cantidad y precios, al igual que los insumos necesarios
- f) Accesibilidad a crédito financiero para negocios.
- g) La competencia invierte poco en publicidad y marketing.
- h) Parroquia privilegiada con buen clima, atractivo para los clientes.
- i) Gobierno otorga créditos, factor importante para el desarrollo de la construcción, consecuentemente crece la población en parroquias rurales.

1.6.3. Debilidades

- a) No existe posicionamiento en el mercado. Nuevos en el mercado.
- b) Poca experiencia en procesos de creación de instituciones educativas

1.6.4. Amenazas

- a) Creación y reformas en aprobación de leyes
- b) Mejoramiento e incremento de servicios por parte de la competencia
- c) No ser propietarios del establecimiento donde se desarrollará el colegio
- d) Ingreso de posibles competidores
- e) Colegios posicionados en el mercado
- f) Mejor percepción de los potenciales clientes sobre la oferta educativa en Pomasqui.
- g) Reubicación colegios públicos de calidad.

1.7. Las estrategias de entrada y crecimiento y los conceptos de diferenciación.

La empresa para conseguir y conservar clientes, atenderá las necesidades y procesos de compra mejor que la competencia, promocionándose con mayor valor. En la medida en que la empresa se posicione con mayor valor obtendrá una ventaja competitiva.

La empresa tendrá una estrategia global de diferenciación del servicio en cuanto a la calidad del producto, que es la ventaja competitiva que le permitirá posicionarse como un colegio de excelente calidad, estrategia que se apoyará en otras estrategias descritas a continuación:

- Política de fijación de precios más alta que la competencia que se justifica con la calidad del servicio y también se rige a los rangos establecidos por Ley.
- Esfuerzos enfocados a cumplir con las expectativas de los clientes sobre el servicio entregado, de tal manera, que los clientes actuales estén satisfechos y las referencias permitan crecer en el tiempo.
- Alianzas estratégicas con proveedores, clientes y demás actores.
- Refuerzos en los servicios de enseñanza de idioma inglés y computación, acordes con la tendencia de la demanda actual y el medio globalizado.
- Estrategia operativa, para dar un buen servicio todos los empleados deben enfocarse hacia el cliente, todo los departamento de la organización enfocados a crear mayor valor para los clientes.
- Diferenciación en la oferta de marketing con mayor valor que la competencia.
- Incorporación de los padres de familia en la educación, formación de los hijos y sugerencias para desarrollo y mejoramiento de la institución.
- En el largo plazo, estrategia de desarrollo de nuevo productos ó servicios para llegar a otros segmentos de mercado.
- En mediano y largo plazo, estrategia de diferenciación por imagen, posicionar la marca para que tenga un valor en el mercado, ser una marca poderosa con un valor capital alto. Se debe comunicar los beneficios, posicionamiento y distintivos del producto.
- Las estrategias se desarrollarán en función de los objetivos de: entrega del servicio, crecimiento de la institución y maximización de la rentabilidad.

1.8. Determinación de la Oportunidad de Negocio

La oportunidad de negocios nace porque se identifican una serie de factores positivos y favorables para el plan de negocios propuesto, los mismos que se describen a continuación y que de forma preliminar permiten visualizar un potencial nicho de mercado no atendido.

En el cantón Quito, durante los últimos años ha crecido la población, efecto que ha dado lugar al desplazamiento de las personas para habitar en sectores rurales de la ciudad, donde la infraestructura básica ha mejorado y la oferta inmobiliaria ha crecido considerablemente, puntualmente en el segmento de clase media; sin embargo, el equipamiento de algunos servicios no ha crecido en la misma medida ó se demora en llegar, por lo que se identifica nuevos segmentos de mercado desatendidos, donde hay oportunidades para el emprendimiento de nuevos negocios como los servicios de educación y más aún, en este tipo de servicios que por facilidad y tiempo es mejor estén ubicados cerca de los domicilios de los usuarios.

En el lugar identificado para la creación del colegio, se encuentran más colegios fiscales que particulares. Actualmente las personas prefieren la educación privada en términos de calidad y estrato social. A pesar de los esfuerzos del Gobierno Nacional en mejorar la educación pública, se observa, que la educación privada en la mayoría de casos es de mejor calidad y ésta es la percepción que predomina en las personas al momento de elegir, convirtiendo el negocio de la educación como atractivo y generador de dividendos para los inversionistas.

La educación especialmente en sus primeros niveles, se puede considerar como una necesidad, en este sentido, invertir en éste sector económico es mucho más seguro y rentable que otros sectores de la economía. El sector de la educación privada puede ser muy rentable a largo plazo.

El proyecto planteado apunta a ofrecer servicios más competitivos que marquen la diferencia con la competencia, enmarcados en una educación de calidad, integral bilingüe con sistemas de aprendizaje actualizados, equipos modernos y buena tecnología.

Un elemento importante para la viabilidad y factibilidad de éste plan de negocios, es que el local que se requiere para el funcionamiento será alquilado. Está identificada una casa con amplias áreas verdes y 18 ambientes, ideal para el negocio propuesto y preliminarmente se ha negociado con el propietario las condiciones del alquiler.

2. CAPÍTULO II

ANÁLISIS E INVESTIGACION DE MERCADOS

2.1. Introducción

En este capítulo se desarrollará la investigación y análisis del mercado, que se centra en obtener la información necesaria que permite determinar la factibilidad de la creación e ingreso de un nuevo colegio privado de enseñanza de nivel primario en la parroquia de San Antonio de Pichincha, el mismo que ofrecerá una preparación bilingüe de buena calidad, refuerzo de enseñanza en computación y servicio de actividades extracurriculares como música, danza, entre otros, tomando en cuenta que las instituciones educativas de enseñanza de nivel primario atienden las necesidades de formación y educación de niños entre 6 y 11 años de edad. El estudio del mercado analizará variables como la oferta y la demanda del servicio ofrecido, los precios y estrategias adecuados y también las necesidades, características y comportamientos de los potenciales clientes, con la finalidad de evaluar el proyecto propuesto y definir la mejor opción de aplicación para tener éxito y ser competitivos en el mercado.

El estudio del mercado analiza, dentro del cantón Quito, a la parroquia de San Antonio de Pichincha y la parroquia vecinal de Pomasqui, la misma que cuenta con potenciales clientes para el proyecto propuesto.

La investigación de mercados presenta una descripción clara del problema, un planteamiento preciso de los objetivos de investigación, conclusiones congruentes con los objetivos y recomendaciones de cursos de acción.

2.2. Diseño de la Investigación

El proceso de investigación de mercados se lo realiza diferenciando dos etapas, la planeación y la ejecución. Utiliza también una metodología objetiva y sistemática de recolección de la información, donde previamente, se seleccionaron las fuentes de información, los instrumentos empleados para la recolección de datos, los procesos a cumplir y otras consideraciones que permiten clarificar la investigación.

Los procedimientos que se cumplen para la recolección de la información se ajustan a propósitos económicos y estadísticos; económicamente se establecen condiciones de costo y tiempo y estadísticamente de validez y confiabilidad, en este sentido, la investigación busca optimizar el tiempo y los costos, pero prioriza la validez y confiabilidad de los resultados.

La investigación de mercados obtiene la información de fuentes primarias y secundarias:

-La información primaria se obtiene de forma directa a través de un método de comunicación verbal oral ó escrito, para lo cual se realizaron: a) Encuestas a Instituciones ó personas que viven en la parroquia de San Antonio de Pichincha ó parroquias vecinas y que se encuentran dentro del segmento de mercado al que va dirigido el proyecto, b) Entrevistas a expertos del ramo, tanto de la ciudad de Quito como de la parroquia de San Antonio de Pichincha y parroquias vecinas, c) Técnicas de observación directa durante todo el proceso de la investigación.

La recolección y análisis de los datos se realiza de forma mixta (cualitativa y cuantitativa), según lo requiere la investigación.

Qualitativa.- estudia a profundidad los problemas y oportunidades por medio de las entrevistas a profundidad, técnicas de observación, entre otros.

Cuantitativa.- se realizan encuestas, donde se miden parámetros de la población para obtener resultados concluyentes.

-La información secundaria relevante, no ha sido levantada específicamente para este estudio en particular sino que se la obtiene de diferentes medios como bases de datos, listados, revistas, internet, entidades públicas y privadas, etc. Esta información contribuye al planeamiento de la obtención de los datos primarios y también es útil para la definición del marco muestral.

2.3. Definición del problema gerencial

Crear un nuevo colegio privado de enseñanza de nivel primario, y que se debe hacer para que el colegio tenga un alto grado de aceptación en la parroquia de San Antonio de Pichincha.

2.4. Definición del problema de investigación de mercados

Identificar si existe un mercado potencial para un nuevo colegio de enseñanza de nivel primario en la parroquia de San Antonio de Pichincha, que ofrecerá una preparación bilingüe de buena calidad, refuerzos de enseñanza en computación y servicios adicionales de actividades extracurriculares.

2.5. Objetivos

2.5.1. Objetivo general

Determinar el mercado potencial para el proyecto propuesto mediante la obtención de información de fuentes primarias y secundarias e identificar elementos claves que aporten a la factibilidad del proyecto.

2.5.2. Objetivos específicos

- Analizar el comportamiento del mercado a través de la evolución de la oferta y la demanda histórica, actual y proyectada, para determinar el tamaño.
- Analizar la competencia existente en la zona de influencia del proyecto.
- Determinar las necesidades, características y comportamientos de los potenciales clientes respecto de los servicios a ofertar sobre la educación de enseñanza de nivel primario.
- Analizar el nivel de ingresos y la situación socioeconómica de los potenciales clientes para determinar los precios idóneos del servicio ofrecido.
- Identificar factores que permitan desarrollar estrategias variadas, de mercadeo y comercialización para ser competitivos y alcanzar un adecuado posicionamiento del colegio en el Mercado.

2.6. Hipótesis

La población crece y se desplaza hacia sectores rurales y el equipamiento necesario para abastecer algunos servicios demora en llegar, especialmente cuando responde a negocios complejos o inversiones elevadas y es aquí donde aparece una oportunidad de negocio.

2.7. Consumidores

2.7.1. Tipo de consumidor

El servicio de enseñanza de nivel primario estará dirigido a niños entre 6 y 11 años de edad que vivan en la Parroquia de San Antonio de Pichincha, Parroquias vecinas o la ciudad de Quito. Los niños o alumnos son los consumidores del servicio de educación y los padres de familia o contratantes del servicio son los clientes.

El estudio del mercado y los esfuerzos de mercadeo y comercialización recaerán sobre los padres de niños entre 6 y 11 años de edad, los mismos que conforman el segmento de mercado al que va dirigido el proyecto y están dentro de las siguientes variables de segmentación:

2.7.1.1. Geográficas

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Zonas: Parroquias de San Antonio de Pichincha y Pomasqui.

Clima: primaveral-cálido

2.7.1.2. Demográficas

Edad: en el grupo de edad de 20 a 39 años

Sexo: Masculino y femenino.

Estatus socioeconómico: Medio-Medio alto, en el sector

Ingresos: rango de 700 usd a 2000 usd de ingresos mensuales por hogar

Cientes que tengan hijos entre 6 y 11 años de edad

Cientes que trabajen bajo relación de dependencia o tengan su negocio propio

2.7.1.3. Psicográficas, Psicológicas y de conducta

Necesidades: Seguridad, comodidad, buena atención, innovación, responsabilidad.

Estilo de vida: normal, actitud positiva y con una tendencia a buscar mayores beneficios para sus hijos.

2.8. Planeación del proceso de Investigación de mercados

Tabla 3. Planeación del proceso de investigación de mercados.

OBJETIVOS		DATOS POR RECOPILAR	FUENTES DE INFORMACIÓN
Analizar el comportamiento del mercado a través de la evolución de la oferta y la demanda histórica, actual y proyectada, puntualmente para determinar el tamaño de la demanda existente sobre los servicios de enseñanza de nivel primario.		Datos población, evolución. Planos de ubicación.	INEC. Estadísticas sobre últimos Censos. Municipio. BCE.
		Número de conjuntos nuevos. Precio promedio de casa y parámetros de crédito (para medir ingresos). Ubicación de los conjuntos y otros servicios de equipamiento.	Municipio. Bancos. INEC. Proyectos en desarrollo. Observación personal. BCE.
		Perfil socioeconómico de la población ale daña.	INEC. BCE. Encuestas.
		Vías de acceso y rutas de autobuses.	Municipio. Dirección de tránsito.
Analizar la competencia existente en la zona de influencia del proyecto.		Estructura comercial de la zona. Oferta comercial. Oferta educativa pública y privada.	Observación. Ministerio de Educación. Información secundaria.
		Factores claves de comercialización.	Entrevista a expertos. Entrevista telefónica a colegios.
Determinar las necesidades, características y comportamientos de los potenciales clientes respecto de los servicios de educación de enseñanza de nivel primario.	-Medir el perfil de los potenciales clientes respecto de los servicios de educación de enseñanza de nivel primario.	¿Qué compran? ¿Cuánto compran? ¿Dónde compran? ¿Cómo compran? ¿Cuándo Compran? ¿Condiciones para comprar?	Encuestas dirigida a potenciales clientes. Entrevista a expertos. Observación.
	-Analizar factores determinantes para el consumo o adquisición de servicios de enseñanza de nivel primario	Factores que mas influye en la compra de servicios de educación primaria.	Encuestas a potenciales clientes. Entrevista a expertos.
	-Analizar que servicios son los que tienen ó podrían tener mejor acogida	Datos costumbres y comportamiento de potenciales clientes y consumidores.	Encuestas potenciales clientes. Entrevista a expertos.
Analizar el nivel de ingresos y la situación socioeconómica de los potenciales clientes para determinar los precios idóneos del servicio ofrecido.		Datos sobre nivel de ingresos. Datos precios de la competencia.	Encuesta potenciales clientes y colegios. Entrevista a expertos. Ministerio de Educación. BCE. Observación.
Identificar factores que permitan desarrollar estrategias varias, de mercadeo y comercialización para ser competitivos y alcanzar un adecuado posicionamiento del colegio en el mercado.	-Determinar el medio publicitario adecuado para la promoción del Colegio	Invesrión publicitaria de los Colegios. Medios mas aceptados.	Información secundaria. Observación. Entrevista expertos. Encuesta potenciales clientes.
		Valores culturales de la zona.	Entrevista potenciales clientes. Entrevista expertos.
	-Identificar factores que permitan desarrollar estrategias para ser competitivos y también para alcanzar un adecuado posicionamiento del colegio en el mercado	Resultados de la investigación de mercados. Datos sobre la competencia.	Investigación de mercados. Encuesta potenciales clientes. Entrevista expertos.

*La investigación también se respalda en información complementaria obtenida de: libros, internet, revistas, artículos, etc.

2.9. Ejecución del proceso de investigación de mercados

2.9.1. Estructura del mercado y del sistema educativo.

El Mercado, por definición es el ámbito físico o virtual, en el cual se generan las condiciones necesarias para intercambiar bienes y/o servicios, donde los oferentes (vendedores) y los demandantes (compradores), establecen vínculos comerciales para realizar operaciones diversas, acuerdos e intercambios. (Economía Planeta. (APA), 1981, pp. 492-500).

El negocio de la educación en el Ecuador y de manera particular en la parroquia de San Antonio, se encuentra enmarcado en un mercado imperfecto; donde no hay un grado de libertad absoluto entre los participantes, existen reglamentos varios y los oferentes y demandantes no tienen un alto poder de negociación. El mercado se caracteriza por la presencia de barreras de entrada, la diferenciación del producto, la publicidad de la marca, las restricciones y regulaciones gubernamentales, entre otros.

En el capítulo 1, en el numeral 1.2.6. se encuentra definida la estructura del sistema educativo nacional, en la cual según la nueva Ley de Educación y el Reglamento a la Ley de Educación, hay los tres niveles de educación; y, las instituciones educativas de acuerdo al nivel que ofrecen, pueden ser: a) Centro de educación inicial, b) Escuela de educación básica, c) Colegio de bachillerato y d) Unidades educativas, sin embargo, para efectos de orientación e identificación se usará también, en la redacción de este cuerpo, la denominación habitual utilizada por las personas en el medio, que es Colegio y Escuela, con los niveles de: a) Pre kínder, b) kínder, c) Primaria y d) Secundaria.

Gran parte de la información presentada en esta investigación, se respalda en datos obtenidos de instituciones facultadas en el Ecuador para generar y difundir información estadística útil y de calidad. Por ejemplo: el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), levanta información a través de Censos que se realizan en diferentes periodos, para el caso de Ecuador se realizaron censos de población y vivienda en el año 1990, 2001 y 2010, por lo tanto, el INEC también presenta información proyectada en función de las tasas de crecimiento intercensales que establecieron sobre los periodos 1990-2001 y 2001-2010.

2.9.2. Investigación y análisis del crecimiento de la población en el cantón Quito y las parroquias de San Antonio de Pichincha y Pomasqui.

Tabla 4. Datos de población y proyección al año 2012, según país, provincia, cantón, ciudad, parroquias y grupos de edad.

Área geográfica/año	2001	2008	2009	2010	2011	2012
NACIONAL PAÍS						
TOTALES	12.156.608	13.934.745	14.206.473	14.483.499	14.744.202	15.009.598
PROVINCIA PICHINCHA						
TOTALES	2.388.817	2.536.326	2.556.228	2.576.287	2.596.382	2.616.634
CANTÓN QUITO						
Menor 1 año a 9 años	361.242	392.734	401.257	409.964	415.908	421.939
10 a 19 años	367.969	393.170	401.702	410.419	416.370	422.407
20 a 39 años	628.897	733.186	749.097	765.352	776.450	787.708
40 años y más	481.745	625.993	639.577	653.456	662.931	672.544
TOTALES	1.839.853	2.145.084	2.191.633	2.239.191	2.271.659	2.304.598
CIUDAD QUITO						
Menor 1 año a 9 años	270.481	281.648	285.873	290.161	292.627	295.115
10 a 19 años	277.219	282.643	286.883	291.186	293.661	296.157
20 a 39 años	491.507	543.866	552.024	560.304	565.067	569.870
40 años y más	373.972	463.486	470.438	477.495	481.554	485.647
TOTALES	1.413.179	1.571.643	1.595.218	1.619.146	1.632.909	1.646.788
PARROQUIA POMASQUI						
Menor 1 año a 9 años	3.807	4.808	5.010	5.220	5.485	5.763
10 a 19 años	4.214	4.702	4.899	5.105	5.364	5.636
20 a 39 años	6.506	8.946	9.321	9.713	10.205	10.723
40 años y más	5.276	8.171	8.514	8.872	9.322	9.794
TOTALES	19.803	26.626	27.745	28.910	30.376	31.916
PARROQUIA SAN ANTONIO DE PICHINCHA						
Menor 1 año a 9 años	4.395	5.896	6.217	6.556	6.995	7.464
10 a 19 años	4.489	5.645	5.953	6.277	6.698	7.146
20 a 39 años	6.301	9.722	10.252	10.811	11.535	12.308
40 años y más	4.631	7.836	8.263	8.713	9.297	9.920
TOTALES	19.816	29.099	30.685	32.357	34.525	36.838

Adaptado de INEC 2012. Nota: Las tasas de crecimiento utilizadas para los datos proyectados, corresponden a las tasas de crecimiento intercensales establecidas por el INEC para los periodos 1990-2001 y 2001-2010. Para los años 2011 y 2012 la tasa de proyección se calcula en función de la tasa para el periodo 2001-2010 y la variación del crecimiento de las tasas para los periodos 1990-2001 y 2001-2010.

Tabla 5. Tasas de crecimiento de la población, intercensal 2010-1990.

AREA GEOGRÁFICA/PERIODOS	1990-2001	2001-2010	PROYECCIÓN 2011-2012
NACIONAL	2,10%	1,95%	1,80%
PROVINCIA PICHINCHA	3,60%	0,78%	0,78%
CANTÓN QUITO	2,70%	1,45%	1,45%
CIUDAD QUITO	2,17%	1,51%	0,85%
PARROQUIA POMASQUI	3,33%	4,20%	5,07%
PARROQUIA SAN ANTONIO	4,20%	5,45%	6,70%

Adaptado de INEC 2012

Una parte del siguiente análisis se centra en la población que constituye el segmento de mercado al que está dirigido el proyecto, consumidores que se encuentran en los grupos de edad de 1 a 10 años y clientes de 20 a 39 años.

La población en las parroquias rurales del cantón Quito, como San Antonio y Pomasqui, en los últimos años registran un crecimiento sostenido, que obedece a una serie de factores, entre los más importantes se citan: a) La difícil topografía de la ciudad de Quito, ha obligado a que el comercio y la construcción se desplacen hacia sectores rurales no saturados, b) La plusvalía positiva acelerada que tiene la ciudad de Quito, que se refleja en los precios de las viviendas y demás, se ha constituido en un factor de inaccesibilidad, para un segmento de la población que ha optado por salir de ciudad, c) El clima, algunas parroquias rurales que se encuentran en los valles, como es el caso de San Antonio y Pomasqui, gozan de un clima más cálido y atractivo para vivir.

Las tablas Nos. 4 y 5, se observa que la tasa de crecimiento de la población ha ido disminuyendo a nivel nacional, provincial, cantonal y de la ciudad de Quito, al contrario de lo que se registra en las parroquias rurales de Pomasqui y San Antonio. En el periodo 2001-2010, la población creció a una tasa promedio anual de 4.20% en Pomasqui y 5.45% en San Antonio, y con una proyección de crecimiento anual hasta el año 2012, de 5.07% para Pomasqui y 6.7% para San Antonio, mientras que en la ciudad de Quito disminuye la tasa de crecimiento de 2.17% en el periodo 1990-2001 a 1.51% en el periodo 2001-2010 y con una proyección de crecimiento anual hasta el año 2012 de 0.85%,

demonstrando así, que la población se está desplazando para habitar en las afueras de la ciudad de Quito y parroquias rurales.

La población de San Antonio al año 2010 creció un 63% respecto del año 2001, pasó de 19816 habitantes a 32357 habitantes y sobre el 2012 con respecto al año 2010, la proyección de crecimiento es de 13.84%, 4481 habitantes más.

La población de Pomasqui al año 2010 creció un 45% respecto del año 2001, pasó de 19803 habitantes a 28910 habitantes y sobre el 2012 con respecto al año 2010, la proyección de crecimiento es de 10.39%, 3006 habitantes más.

La proyección del periodo 2012 - 2015, analizando las variables de crecimiento de la población y grupos de edad de 1-9 años arrojaría los siguientes resultados aproximados: a) San Antonio con una tasa de crecimiento de la población de 6.7%, incrementaría su población anualmente en 2468 personas al año 2013, 2633 personas al año 2014 y 2809 personas al año 2015, considerando que el 20.26% es la participación porcentual anual de niños de 1 a 9 años sobre el total de la población, en promedio se tiene que cada año ingresarían a vivir en esta parroquia 534 niños de este grupo de edad b) Pomasqui con una tasa de crecimiento de la población de 5.07%, incrementaría su población anualmente en 1700 personas al año 2013, 1786 personas al año 2014 y 1876 personas al año 2015, considerando que el 18.06% es la participación porcentual anual de niños de 1 a 9 años sobre el total de la población, en promedio se tiene que cada año ingresarían a vivir en esta parroquia 323 niños de este grupo de edad.

La tabla No. 6, presentada a continuación, se observa la participación porcentual de grupos de edad en Pomasqui y San Antonio en los años 2001 y 2010. En la parroquia de Pomasqui y San Antonio, en el año 2010 respecto del año 2001, se registra disminución en la participación porcentual sobre los grupos de edad de 1-9 años y 10-19 años, y un crecimiento en los grupos de edad de 20-39 años y 40 años en adelante. Para el tamaño de la población de estas parroquias, la variación es mínima considerando un periodo largo de 10 años, por lo que se concluye, que no es un parámetro que presenta una variación, en los grupos de edad de 1-9 años y 20-39 años, que afecte significativamente al proyecto; sin embargo, describe la realidad y tendencia

actual de que en los hogares cada vez hay menos niños y que el porcentaje de participación de la población adulta sobre la población total está creciendo.

Tabla 6. Participación porcentual de grupos de edad sobre el total de la población en parroquias de Pomasqui y San Antonio de Pichincha.

POMASQUI	2001	2010
Menor 1 año a 9 años	19,22%	18,06%
10 a 19 años	21,28%	17,66%
20 a 39 años	32,85%	33,60%
40 años y más	26,64%	30,69%
SAN ANTONIO DE PICHINCHA	2001	2010
Menor 1 año a 9 años	22,18%	20,26%
10 a 19 años	22,65%	19,40%
20 a 39 años	31,80%	33,41%
40 años y más	23,37%	26,93%

Adaptado de INEC 2012.

Con los datos analizados, se concluye, la ratificación de la evolución positiva en el crecimiento poblacional en las parroquias de San Antonio y Pomasqui, población que forma parte del mercado potencial, constituyendo un parámetro favorable para el ingreso de una nueva institución educativa en el sector.

En la tabla no. 7 presentada a continuación, se registra una tasa de crecimiento anual de unidades de vivienda de 3.85% a nivel nacional y 2.57% en la provincia de pichincha para el periodo 2001-2010, tasa que en el mismo periodo aumenta en el cantón Quito alcanzando 4.16% anual, considerándose tasas altas de crecimiento, que obedecen a cambios estructurales económicos que atravesó el país a inicios del año 2000, que con la adopción del sistema de dolarización cambió favorablemente el escenario de créditos para la adquisición de vivienda, llegando actualmente a poder acceder a un crédito hipotecario con un plazo de pago de hasta 25 años. Inclusive resaltan los últimos cinco años, que se han caracterizado por el auge de la construcción, donde el gobierno nacional ha impulsado y jugado un papel protagónico en la entrega de préstamos hipotecario y el crecimiento de este sector.

2.9.3. Investigación y análisis de la evolución de la construcción de viviendas en la parroquia de Pomasqui y San Antonio de Pichincha.

Tabla 7. Datos de viviendas y proyección al año 2012, según tipo de vivienda.

Área geográfica/año	2001	2010	TASA CRE. PROMEDIO ANUAL	2011	2012
NACIONAL PAÍS					
TOTALES	3.456.103	4.654.309	3,85%	4.833.600	5.019.797
PROVINCIA PICHINCHA					
TOTALES	709.088	873.241	2,57%	895.703	918.742
CANTÓN QUITO					
Casa o Villa	288.926	409.661	4,64%	428.682	448.586
Departamento en casa o en edificio	147.448	248.867	7,64%	267.887	288.360
Cuarto en casa inquilinato	67.342	64.972	-0,39%	64.718	64.465
Otros	52.212	40.680	-2,45%	39.682	38.708
TOTALES	555.928	764.180	4,16%	800.968	840.119
CIUDAD QUITO					
Casa o Villa	192.612	252.980	3,48%	261.790	270.906
Departamento en casa o en edificio	138.086	222.646	6,80%	237.795	253.975
Cuarto en casa inquilinato	59.352	53.736	-1,05%	53.171	52.612
Otros	34.203	20.903	-4,32%	20.000	19.136
TOTALES	424.253	550.265	3,30%	572.756	596.629
PARROQUIA POMASQUI					
Casa o Villa	3.977	7.008	8,47%	7.601	8.245
Departamento en casa o en edificio	778	1.869	15,58%	2.160	2.497
Cuarto en casa inquilinato	390	388	-0,06%	388	388
Otros	560	394	-3,29%	381	368
TOTALES	5.705	9.659	7,70%	10.530	11.498
PARROQUIA SAN ANTONIO DE PICHINCHA					
Casa o Villa	4.674	8.785	9,77%	9.644	10.586
Departamento en casa o en edificio	635	1.256	10,87%	1.392	1.544
Cuarto en casa inquilinato	495	647	3,41%	669	692
Otros	973	895	-0,89%	887	879
TOTALES	6.777	11.583	7,88%	12.592	13.701

Adaptado de INEC, 2012. Nota: Las tasas de crecimiento utilizadas para los datos proyectados del 2011 y 2012, corresponden a las tasas de crecimiento intercensales promedio anuales establecidas por el INEC para el periodo 2001-2010, por lo que pueden sufrir modificaciones una vez que el INEC establezca las tasas de crecimiento oficiales.

En la ciudad de Quito, sobre la construcción de vivienda, se observa una tasa de crecimiento anual de 3.30%, menor a la tasa de crecimiento registrada en las parroquias de Pomasqui y San Antonio que alcanzan 7.70% y 7.88%, respectivamente.

Es importante resaltar que los dos segmentos de tipo de vivienda denominados casa ó villa y departamento en casa ó edificio, que conforman aproximadamente el 90% del total de las viviendas y que constituyen en gran parte la referencia del segmento de mercado al cual está dirigido el proyecto, son los que más registran crecimientos, tanto en la ciudad de Quito como en las parroquias de Pomasqui y San Antonio. En la ciudad de Quito alcanzan una tasa de crecimiento anual de 3.48% para casa ó villa y 6.80% para departamento en casa, en Pomasqui 8.47% para casa ó villa y 15.58% para departamento en casa ó edificio y en San Antonio 9.77% para casa ó villa y 10.87% para departamento en casa ó edificio. Se observa también que el crecimiento de la vivienda en casa ó villa y departamentos en casa ó edificio, han afectado y aportado a la disminución de otros segmentos de tipo de vivienda tales como: cuartos en casa de inquilinato y del segmento denominado otros en la tabla No. 7.; que abarca el tipo de viviendas denominadas, media agua, rancho, covacha, choza, etc, donde se registran decrecimientos tanto para la ciudad de Quito como para Pomasqui y San Antonio.

Los datos citados demuestran que las tasas de crecimiento anual de vivienda de las parroquias de Pomasqui y San Antonio son mayores a la tasa de crecimiento anual de la ciudad de Quito, corroborando que la población se desplaza hacia las parroquias rurales y que éstas tienen un crecimiento sostenido de unidades de vivienda.

Las proyecciones del crecimiento de unidades de vivienda para los años 2011 y 2012 registran un crecimiento promedio de 919 y 1059 para Pomasqui y San Antonio, respectivamente. Exactamente para el segmento de mercado que está dirigido el proyecto, que son personas que se encuentran dentro del crecimiento de tipos de vivienda casa ó villa y departamento en casa ó en edificio, se obtiene que la proyección para el año 2011 y 2012 del crecimiento promedio anual aproximado es de: 855 viviendas en Pomasqui y 932 viviendas

en San Antonio; contrastando estos resultados con los resultados de crecimiento de la población se concluye: el crecimiento promedio anual de la población de niños de 1 a 9 años que se proyectó y alcanza los 534 niños para la parroquia de San Antonio, estarán distribuidos en las 932 unidades de vivienda proyectadas de crecimiento promedio anual y para la parroquia de Pomasqui los 323 niños estarán distribuidos en las 855 unidades de vivienda proyectadas de crecimiento promedio anual.

2.9.3.1. Parámetros del crédito de la oferta inmobiliaria.

Los créditos para vivienda otorgados por las instituciones financieras y promotores inmobiliarios, han sido un factor muy influyente en el crecimiento de la construcción y desarrollo de las parroquias rurales, que es hacia donde se está desplazando la población. Es importante este análisis porque los parámetros de crédito para viviendas permiten analizar niveles económicos de la población e identificar parte del mercado objetivo al que está dirigido el proyecto. Para determinar las condiciones de préstamos hipotecarios se analiza las políticas de crédito de algunas instituciones financieras representativas como Produebanco, Banco del Pichincha, Banco Promerica, Banco del Pacífico, Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), Mutualista Pichincha, Cooperativa 29 de Octubre, etc, en función de los precios de la oferta inmobiliaria de unidades de vivienda en el sector de Pomasqui y San Antonio de Pichincha.

La tendencia actual de la oferta de viviendas en un alto porcentaje está dirigida, por factores de costo y seguridad principalmente, a departamentos en edificios o casas en conjuntos cerrados. En la parroquia de Pomasqui, el precio de las unidades de vivienda relativamente nueva oscila entre los 35.000 USD y 130.000 USD, donde el promedio del mayor porcentaje de viviendas está alrededor de 75.000 USD. En la parroquia de San Antonio el precio de las unidades de vivienda relativamente nueva oscila entre los 28.000 USD y 110.000 USD, donde el promedio del mayor porcentaje de viviendas está alrededor de 55.000 USD.

Las tasas activas o de colocación para créditos de vivienda establecidas por las instituciones financieras están dentro de los montos fijados permitidos por el

Banco Central del Ecuador, en este contexto, se observa que la mayoría de Instituciones financiera privadas como Banco Pichincha, Produbanco, Mutualista Pichincha, etc, aplican una tasa activa aproximada de 10.78%, con un plazo de pago de hasta 15 años, hay Bancos como el Unibanco que por el momento no otorgan créditos hipotecarios ó el Procredit con plazos de pago menores de hasta 3 años. Por otra parte, el Banco del Estado (BIEES) y el Banco del Pacifico, aplican tasas menores de aproximadamente el 8.5%, y el BIEES inclusive con un plazo de pago de hasta 25 años, constituyéndose en una de las entidades más representativas y que según el Gerente General el señor Efrain Viera, el BIEES cerró el año 2011 con una participación de mercado del 53% de total del sector hipotecario y financiero.

Las instituciones financieras conceden los créditos hasta por el 70% del valor de la propiedad, a excepción de BIEES que actualmente concede hasta por el 100% para propiedades máximo de 100.000 USD, en este sentido, una persona que compra una casa de 75.000 USD, que es el valor promedio en Pomasqui y obtiene un crédito sobre el 70% del valor (56250 USD), aproximadamente debe tener ingresos entre 1200 USD y 2000 USD para pagar durante 15 años una cuota de 500 USD mensuales aproximadamente, bajo las mismas condiciones para una casa que cuesta 55.000 USD, que es el valor promedio en San Antonio, una persona debe tener ingresos entre 910 USD y 1300 USD para pagar durante quince años una cuota de 325 USD mensuales aproximadamente. En el caso del BIEES con respecto a las demás instituciones financieras, varían los parámetros de las exigencias de ingresos en función del valor del crédito solicitado, para acceder a un crédito hipotecario de 23.000 USD a 100.000 USD la exigencia es tener ingresos aproximados entre 800 USD y 2500 USD para pagar una cuota entre 320 USD y 1000 USD mensual aproximada en el plazo entre 15 y 25 años.

Este análisis permite concluir, que gran parte del segmento de mercado al que está dirigido el proyecto, se encuentra constituido por personas que adquieren casas o departamentos nuevos ó que viven en casas o departamentos relativamente nuevos y los ingresos totales del hogar para el caso de Pomasqui

oscilan entre 1250 USD y 2500 USD mensuales aproximadamente y para el caso de San Antonio entre 800USD y 1600 USD mensuales aproximadamente.

2.9.4. Investigación y análisis de la oferta educativa durante los últimos tres años.

Los datos que se presentan a continuación en las tablas de este subcapítulo, son analizados en función de periodos, debido a que el año lectivo de los establecimientos educativos inicia y termina en años diferentes. El análisis abarca los periodos de años lectivos: 2009-2010, 2010-2011 y 2011-2012.

Tabla 8. Evolución instituciones educativas en Pomasqui y San Antonio.

SECTOR/PERIODO	No. Instituciones Educativas			Variación %	
	2009-2010	2010-2011	2011-2012		
POMASQUI					
Públicos	8	8	9	0,00%	12,50%
Privados	26	27	30	3,85%	11,11%
TOTAL	34	35	39	2,94%	11,43%
SAN ANTONIO					
Públicos	15	16	17	6,67%	6,25%
Privados	19	16	17	-15,79%	6,25%
TOTAL	34	32	34	-5,88%	6,25%

Adaptado de Ministerio de educación del Ecuador, 2012.

En cuanto al número de instituciones educativas, se registra un crecimiento bajo en San Antonio y un crecimiento considerable en Pomasqui, inclusive en el periodo 2010-2011 con respecto al periodo 2009-2010, hay decrecimiento en la parroquia de San Antonio. También se observa que hay un gran número de instituciones educativas públicas y privadas en estas dos parroquias, efecto que se podría visualizar como un escenario desfavorable para el ingreso de un nuevo colegio, sin embargo, la investigación que se realizó sobre la información detallada en el Anexo 2, permite analizar a todas las instituciones educativas del sector y obtener conclusiones exactas, que se describen a continuación. Para el siguiente análisis se parte de que el precio referencial de la pensión mensual que debería cobrar el colegio es de 100USD, el mismo que está en función de la infraestructura, los servicios y la oferta educativa del sector.

En San Antonio, las instituciones privadas que cerraron en los dos últimos años eran guarderías. De los 17 establecimientos privados que hay al momento, 5 son guarderías, 4 son colegios pequeños con menos de 30 alumnos y 8 tienen

nivel de primaria, de los cuales 5 tanto por las características como los precios, constituyen la competencia directa, estos son: a) Scotlan School: con 370 alumnos y un crecimiento el último año del 6,09%, b) Dos Hemisferios: con 283 alumnos y un crecimiento de 13.65%, c) Misión Geodésica: con 254 alumnos y un crecimiento de 7.17%, d) Arturo Eichler: con 108 alumnos y un crecimiento de 0.93% y e) Jerico: colegio nuevo que inició con 130 alumnos.

En Pomasqui, se registran 3 colegios nuevos este año y uno el año anterior. De los 30 establecimientos privados que hay al momento, 15 son sólo guarderías (educación inicial), 5 tienen menos de 30 alumnos y los precios son menores de 55 USD, 4 tienen precios mayores de 170 USD y excelente infraestructura, aparte del posicionamiento por nombre y marca, 6 establecimientos tienen un precio que oscila entre los 100 USD, dentro de los cuales se podría captar potenciales clientes, estos son: a) Montpellier Internacional, b) Frances de Quito, c) George Stephenson School, d) Ernest Rutherford, e) Santo Domingo Savio de Pomasqui y f) San Anselmo de Canterbury.

En relación a los colegios públicos los más grandes son: a) En San Antonio; colegio Mitad del Mundo con 3115 alumnos, colegio Humbolt con 1589 alumnos, colegio Clemente Vallejo con 584 alumnos y colegio 29 de Junio con 144 alumnos. b) En Pomasqui; colegio Eugenio Espejo, con 2717 alumnos, colegio Pomasqui con 1338 alumnos y colegio Quiteño Libre con 944 alumnos. Datos que ratifican la acogida que tienen las instituciones públicas en el sector.

2.9.5. Investigación mediante encuesta telefónica a instituciones educativas

Los establecimientos educativos del sector de San Antonio de Pichincha y Pomasqui, conforman parte de la competencia directa, por lo que se determina que la mejor forma de obtener información relevante precisa de la oferta educativa es a través de una encuesta telefónica.

2.9.5.1. Metodología

El método que se utiliza para la encuesta es a través de comunicación oral vía telefónica, mediante un cuestionario corto y simple, con preguntas cerradas, que permite de manera fluida, en pocos minutos, obtener información cuantitativa de

calidad y a bajo costo. (Orozco, 1999, pp. 96, 111). (Cuestionario en anexo No. 3).

2.9.5.2. Objetivos

2.9.5.2.1. Objetivo General

-Analizar la oferta educativa del sector; las características y servicios que prestan las instituciones, principalmente de la potencial competencia directa.

2.9.5.2.2. Objetivos Específicos

-Identificar la competencia directa del negocio propuesto.

-Conocer los precios de: matrícula, pensión mensual, uniformes, transporte, servicios adicionales.

-Conocer las políticas de pago, descuento y promociones.

-Analizar las características en cuanto a la infraestructura y servicios de las instituciones educativas. (inglés, computación, extracurriculares, horario de clases, personal contratado).

-Observar y analizar vía telefónica, el sistema de ventas que utilizan las instituciones educativas para atraer a los clientes.

2.9.5.3. Resultados y conclusiones.

De acuerdo a la investigación realizada sobre los colegios, presentada en el anexo No. 5, se concluye lo siguiente:

-En San Antonio, el precio de la pensión mensual de los colegios privados de enseñanza de nivel primario, que tienen servicios e infraestructura similares a los que ofertará la Escuela de educación básica Howard Gardner, oscila entre 70 y 114 USD, por lo tanto el precio de pensión mensual fijado por el colegio será de 120 USD, valor mayor que el de la competencia directa, siendo el precio más alto en el mercado de San Antonio. Los colegios que conforman la competencia directa en esta parroquia son: Scotlan School, Dos Hemisferios, Arturo Eicher, Misión Geodésica y Jérico.

-En Pomasqui hay colegios, tales como: IESVAL (Valdivia), Los Shyris, Colegio de Liga, que están en un nivel mayor de precios, que oscila entre los 170 y 250 USD, son colegios que cuentan con una buena infraestructura física, algunos con prestigio ó ya están posicionados en el mercado, colegios que están en un

nivel superior contra los que es difícil competir. Por otra parte, hay un grupo de colegios, tales como: Montpelier Internacional, Frances de Quito, George Stephenson School, Ernest Rutherford, Santo Domingo Savio de Pomasqui y San Anselmo de Canterbury, que tienen una infraestructura similar y precios parecidos, por lo que se consideran como competencia y sobre lo cuales se inclinarán los esfuerzos para convencer a los clientes y consumidores, por una mejor opción en la Escuela de educación básica Howard Gardner, con una excelente calidad en cuanto al servicio, principalmente en la calidad de la educación.

-La mayoría de colegios cobran por la matrícula de los alumnos un precio que oscila entre 50 y 120 USD y por los uniformes un precio que oscila entre 40 y 120 usd. En este sentido, el colegio fijará el precio de 75 USD por la matrícula de los estudiantes y no venderá uniformes, ya que de acuerdo a la Ley de Educación las instituciones educativas no pueden vender uniformes y útiles escolares.

-En relación a las políticas de pago, el pago de pensión mensual es al contado, el colegio tendrá una política de descuento del 5% a partir del segundo hijo inscrito por los padres de familia. También habrá un descuento del 5% en el primer año para padres de familia que refieran nuevos clientes.

-En relación al horario de clases, en función del análisis del mercado, éste se será de 7H30 de la mañana a 1H30 de la tarde.

-La infraestructura de los colegios descrita en el anexo No. 2, indica que en muchos casos ésta es similar a la que tendrá la Escuela de educación básica Howard Gardner, por lo que la infraestructura actual permitirá al colegio competir en el mercado, inclusive diferenciarse, especialmente en San Antonio. Existen otros colegios que tienen una mejor infraestructura, principalmente en Pomasqui.

-La mayoría de colegios ofertan clases de inglés y computación y algunos hasta dos horas diarias de inglés, también los nombres de los colegios son en inglés ó los promocionan con la palabra "bilingüe", en este sentido, se observa que el mercado ofrece los productos de acuerdo a la tendencia y demanda del mismo, siendo este un elemento importante vital en el servicio ofrecido. Sobre

este factor existe un espacio para diferenciarse por la calidad y refuerzo en estas variables. También el mercado ofrece otras actividades extra curriculares como: danza, pintura, biblioteca, teatro, bandas de música, bastoneras, fútbol, gimnasia, canto, que también serán consideradas en la oferta del colegio.

-En relación a la fijación del costo de las pensiones y matrículas, existen cambios sustanciales en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, donde se establece que el Estado fijará éstos. En el año 2012 y 2013 a través de los Acuerdos Ministeriales No. 0493-2012 y No. 043-13, se expiden las normas para la regulación del cobro de las matrículas y pensiones de las instituciones educativas, para el efecto las instituciones educativas deben presentar una serie de requisitos y someterse a una evaluación para ser ubicados en los rangos correspondientes establecidos por la Autoridad Educativa Nacional. Para el caso de las instituciones educativas que solicitan la autorización de funcionamiento por primera vez y reciente creación tendrán un rango fijado de pensión y matrícula que en ningún caso superará al rango C, hasta que puedan demostrar en cinco años la calidad de los servicios educativos ofrecidos y luego se ubiquen en un rango A ó B.

Es importante resaltar que revisados los valores máximos de pensión y matrícula del rango C y que de acuerdo a los parámetros y requisitos previstos exigidos conforme a la Ley para la calificación del rango C, la Escuela de educación básica Howard Gardner cumple con los parámetros para que el costo fijado actualmente sea muy similar al rango de calificación que tendría posteriormente.

-En general a través de la vía telefónica si se puede obtener información sobre las características de los colegios, sin embargo, se observa que pocos colegios hacen énfasis en recibir al cliente para dar mayor información ó solicitar datos para enviar información por internet para resaltar los beneficios del colegio, tampoco dan seguimiento a las personas contactadas, este efecto se debe a que pocas personas buscan los colegios por la vía telefónica, proceso que generalmente es personal. En conclusión, está herramienta de encuesta telefónica fué útil para conocer sobre la competencia.

2.9.6. Investigación mediante entrevista a expertos

Los expertos son personas reconocidas que tienen un conocimiento amplio ó aptitud en un área particular, en este sentido, la entrevista permitetratar temas a profundidad a través del intercambio de comentarios y opiniones y explorar consideracionesdiferentes a las citadas en las encuestas.

2.9.6.1. Metodología

El método que se utiliza para las entrevistas es personalizado, mediante un cuestionario corto de preguntas abiertas, dado que la información recopilada es de tipo cualitativa, el tiempo de duración de la misma es aproximadamente de 30 minutos.(Orozco, 1999,pp. 95,111) (Malhotra, 2008, pp. 160, 161) (Cuestionario en anexo No.4)

Generalmente la etapa inicial de la investigación de mercados se basa en análisis cualitativos, que se realizan a través de entrevistas en profundidad. La investigación cualitativa tiene sentido exploratorio y aporta con una base orientadora que permite sentar las bases para el análisis cuantitativo.

Para realizar la entrevistase clasificó a los expertos en tres categorías(Directores de colegios, expertos del ramo, expertos que trabajan en instituciones del Estado relacionadas con la educación). Para realizar la entrevista a directores de los colegios,se seleccionó los más representativos y los que conforman la potencial competencia.

2.9.6.2. Objetivos

2.9.6.2.1. Objetivo General

-Analizar el funcionamiento y la evolución de las instituciones educativas que se encuentran en el sector y constituyen la potencial competencia directay levantar información relevante sobre el sector educativo.

2.9.6.2.2. Objetivos Específicos

-Determinar las nuevas tendencias de oferta de servicios educativos; si éstas han cambiado y como.

-Identificar el nivel de aceptación que tiene el refuerzo en idioma inglés y computación en el giro del negocio.

-Identificar los factores más importantes de influencia en la decisión de compra de servicios educativos.

- Determinar los medios publicitarios adecuados para la promoción.
- Analizar la evolución de los colegios en los últimos tres años y las causas.
- Identificar las políticas de apoyo por parte del Gobierno a colegios públicos y los efectos en el sector privado.
- Conocer sobre proyectos que existen o están por desarrollarse y como afectan al sector educativo público ó privado.
- Analizar perspectivas generales de la educación y la proyección a futuro.
- Analizar la nueva Ley de educación y los impactos.

2.9.6.3. Resultados y conclusiones

- Coinciden los expertos, en que el nivel primario en el Ecuador se considera como accesible a la mayoría de las políticas de gobierno, sector que anteriormente no fué atendido en la medida necesaria y que hoy se han retomado estos esfuerzos esperando que tenga buenos frutos. La educación debe estar en constante evolución al igual que la economía, las dos son complementarias y deben desarrollarse conjuntamente, la mayoría de países que se están desarrollando es porque la educación también ha evolucionado. La educación ha evolucionado en varios aspectos, entre estos: calidad de la educación, sistema de aprendizaje, cultura dentro del país, ámbito tecnológico, mejor conocimiento de lo que el país necesita y hacia donde va, y de los fines y principios de lo que implica la globalización. Todos estos factores se reflejan en el crecimiento de esta industria y las políticas de apoyo hacia la misma.
- La educación primaria presenta problemas sociales, morales, económicos, de infraestructura familiar, etc. Por ejemplo: el hecho de la migración de los ecuatorianos hacia el exterior, ha creado disconformidad en la familia no permitiendo que los niños concluyan sus ciclos de manera adecuada.
- Las condiciones son favorables para abrir colegios nuevos en parroquias rurales, siempre se necesita que se creen más escuelas porque de eso depende el desarrollo del país. Dentro del área urbana las ciudades siempre tienen una infinidad de escuelas que ya tienen una trayectoria, un ciclo de vida, que son espacios menos atractivos para abrir un colegio.
- El Dr. Carlos Cifuentes, hace énfasis, en que la selección de los educadores es importante para el producto final que se busca obtener dentro del proceso

educativo, a veces se comenten errores intentando innovar y se contrata a educadores extranjeros, que no tienen la especialización adecuada, no conocen el medio ó la cultura, sino que improvisan. La educación debe apegarse en los primeros años a las tradiciones, costumbres, al entorno económico y social y en función de estas variables desarrollar nuevos productos, sin dejar de lado, el monitoreo de los cambios en el entorno que puedan afectar al negocio.

-El Ing. Jorge Ortiz, Director Nacional de Curriculum, del Ministerio de Educación, que también está a cargo de la Unidad de Enseñanza Primaria, manifiesta que, las nuevas regulaciones de gobierno están aportando a la educación en general, ya que implican mayores exigencias y requisitos para los docentes y las instituciones educativas, en este sentido, la educación pública podría captar mayor participación de mercado, más aún, con las políticas de sectorización de colegios públicos de gran prestigio que hay en la ciudad de Quito y las grandes inversiones en transformar los colegios, hoy denominados colegios del milenio. El Ingeniero Jorge Ortiz indica que a futuro para la implementación de nuevos colegios se deben tomar en cuenta las reformas legales venideras, ya que éstas pueden cambiar completamente los patrones de inversión en el sector educativo, debido principalmente a cambios en la Ley cuya aplicación es incierta y responde a un proceso de transición y reformas.

-Hay una coincidencia en general, de que lo que más valoran los clientes y consumidores es la calidad de la educación, ventaja competitiva en la que se deben centrar los esfuerzos de los colegios para diferenciarse. La educación por su naturaleza y para cumplir con su fin, debe ser vista desde el punto de vista de la calidad de la enseñanza y no desde el enfoque de rentabilidad ó negocio, motivo por el cual debe contar con personas capacitadas y entrenadas para desempeñar la función de enseñanza pedagógica, personas que les guste hacer su trabajo y que disfruten del mismo.

-La globalización y los cambios tecnológicos, han influido en la variedad de los servicios educativos, hoy en día el idioma inglés y la computación son muy valorados en el medio, es importante que los colegios entreguen estos servicios con buena calidad, principalmente porque son herramientas

necesarias para el desenvolverse en el medio, por lo tanto no pueden ser aisladas de la educación.

-Los Rectores de colegios de la competencia directa, que fueron entrevistados, coinciden en que la educación en el Ecuador presenta algunos problemas, que han dado lugar a que exista una brecha entre la educación privada y pública, esto se ha dado principalmente por la mala administración de las entidades del estado. También afirman que la población en Pomasqui y San Antonio ha crecido mucho más que en años anteriores, por lo tanto la demanda también ha crecido, este efecto ha dado lugar a que las ventas se incrementen y que los precios anualmente se puedan revisar. Explican que existe una alta oferta laboral, que es de buena calidad, por lo que es mejor contratar el personal en el sector o parroquias vecinas, principalmente por las facilidades de cercanía y también porque los profesores cotizan más en colegios de la ciudad.

-Es importante que un colegio tenga educación inicial (kínder y pre-kínder), este nivel podría incrementar las ventas aparte de ayudar a conocer más este nivel indispensable en la formación de los individuos. Se observa, en el sector que bastantes colegios tienen todos los niveles y algunos que ahora tienen primaria y secundaria en sus inicios fueron guarderías. Se recomienda que en corto plazo la Escuela de educación básica Howard Gardner atienda también el segmento de mercado de éste nivel.

-El precio de la pensión de un colegio se debe fijar en función de la economía y no ser disparado, ya que en una economía en vías de desarrollo si pesa en la decisión de compra.

-En cuanto a la publicidad, como en todo negocio es importante, los colegios del sector no invierten mucho en publicidad y promoción, esta área es indispensable en el logro de los objetivos de las instituciones, por lo que se debería reforzar esta propuesta, a la vez que constituye una oportunidad por explotarse.

2.9.7. Investigación mediante encuesta

La encuesta personalizada se aplica a la muestra del segmento del mercado objetivo definido. Es un método muy efectivo, ya que proporciona información precisa y confiable que se soporta en los principios estadísticos que garantizan

la representatividad y objetividad del proceso. Es importante recalcar que la información es analizada en función de los objetivos de marketing.

2.9.7.1. Metodología

El método utilizado es a través de encuesta personalizada, mediante un cuestionario estructurado con preguntas dicotómicas y múltiples, que facilita la recolección, análisis y tabulación de la información. (Orozco, 1999, pp. 94,95, 100-112) (Malhotra, 2008, pp. 308-310) (Cuestionario en anexo No.5)

2.9.7.2. Objetivos

2.9.7.2.1. Objetivo General

Realizar un estudio descriptivo que mida frecuencias, determine perfiles y busque asociaciones entre las variables de marketing, con respecto de los servicios de enseñanza de nivel primario.

2.9.7.2.2. Objetivos específicos

- Analizar factores determinantes que influyen en el consumo o adquisición de servicios de enseñanza de nivel primaria.
- Analizar la aceptación del ingreso de un colegio nuevo en el sector.
- Conocer los hábitos, costumbres y comportamientos de los consumidores, con respecto a los servicios de educación.
- Analizar el nivel de ingresos de la población
- Identificar estrategias, que permitan posicionar el colegio en el mercado y ser más competitivos.
- Analizar y comparar la oferta educativa de las dos parroquias.

2.9.7.3. Determinación de la población o universo

Población es: El conjunto de unidades del universo a las cuales se enfoca el estudio de Investigación.” (Orozco, 1999, p.195)

En este capítulo, el numeral 2.9.3. indica la información proyectada de la población de las parroquias de San Antonio de Pichincha y Pomasqui al año 2012, que es de 36836 personas y 31916, respectivamente. Para definir el Universo se selecciona la población que pertenece al segmento de 20 a 39 años de edad, que es de 12308 habitantes para San Antonio de Pichincha y 10723 habitantes para Pomasqui, sin distinción de sexo, valores que sumados

alcanzan los 23031 habitantes, constituyendo el valor del Universo al cual se enfocará el estudio.

2.9.7.4. Tamaño de la muestra

Se conoce como tamaño de la muestra a un conjunto de elementos ó individuos de una población, escogidos para obtener información de los mismos de tal manera que indiquen una información general aproximada de la población total. (Orozco, 1999, p.195)

El tamaño de la muestra, se obtiene para Pomasqui y San Antonio de Pichincha, de manera proporcional a los habitantes de cada parroquia.

En donde:

Z= Nivel de confianza que corresponde a un 95% cuyo valor será 1,962.

N= Tamaño del universo, que es de: 23031 habitantes; 10723 habitantes de la parroquias de Pomasqui y 12308 habitantes de la parroquia de San Antonio de Pichincha, que están en el grupo de edad de 20 a 39 años.

p = Proporción de éxitos de la población 50%.

q = Proporción de no ocurrencia 50%.

e = Error en la proporción de la muestra 5%.

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza un nivel de confianza de 95%, un error de 5%, se asume una probabilidad a favor del 50% y en contra del 50% debido a que no existen estudios anteriores.

-Se aplica la fórmula para calcular el número de encuestas que se realizan.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2} = \frac{(1.96)^2 * 23031 * 0.50 * 0.50}{0.0025} = 400$$

Tomado de Orozco, 1999, pp.203-209.

(Formula 1)

n= 400. La encuesta se realiza a 185 personas en la parroquia de Pomasqui y 215 en la parroquia de San Antonio, en el grupo de edad de 20 a 39 años.

2.9.7.5. Resultados encuesta

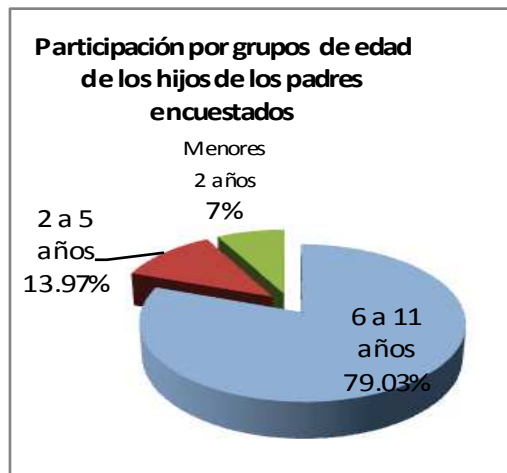
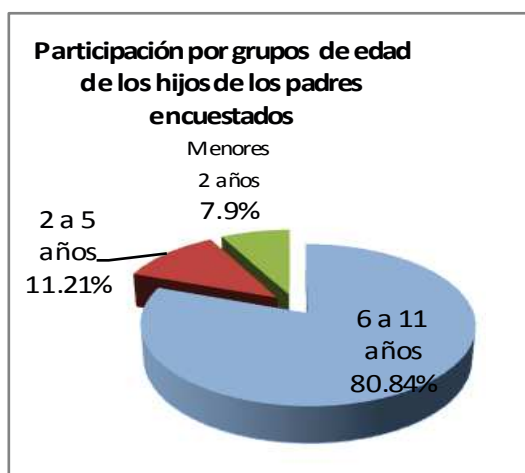
Toda la información recopilada anterior a las encuestas, además de la segmentación, permitió identificar el segmento de mercado objetivo y los lugares apropiados para visitar a las personas y realizar la encuesta.

La encuesta aplica como filtro, únicamente realizarse a personas que tengan hijos de hasta 11 años de edad y para efectos de tabulación cada encuestado corresponde a 1 hijo. Los encuestados que tienen 2 o más hijos y uno es menor de 2 años y el otro tiene entre 2 y 11 años de edad, sólo se toma en cuenta para la encuesta y los resultados de la misma, al hijo que tiene entre 2 y 11 años de edad.

Número de encuestados por género y grupos de edad.

Parroquia	San Antonio	% participación	Pomasqui	% participación
No. Encuestados por género				
Hombres	82	37,85%	77	41,94%
Mujeres	133	62,15%	108	58,06%
Total	215	100,00%	185	100,00%
No. Encuestados Grupos de edad				
De 20 a 30 años	175	81,31%	135	73,12%
De 31 a 39 años	40	18,69%	50	26,88%
Total	215	100,00%	185	100,00%

Pregunta No. 1. ¿Cuántos hijos tiene entre 1 y 4 años y entre 5 y 11 años? San Antonio 215 encuestados Pomasqui 185 encuestados



El grupo de edad de 2 a 11 años de edad en San Antonio son 197 niños (92.06%) y en Pomasqui 173 niños (93%). Los padres de niños menores a 2 años de edad, que son un bajo porcentaje, 7.9% para San Antonio y 7% para Pomasqui, también fueron analizados ya que forman parte de potenciales clientes.

Pregunta No. 2. ¿En qué colegio o jardín estudia su hijo?

Detalle de estudiantes por sector y colegios.

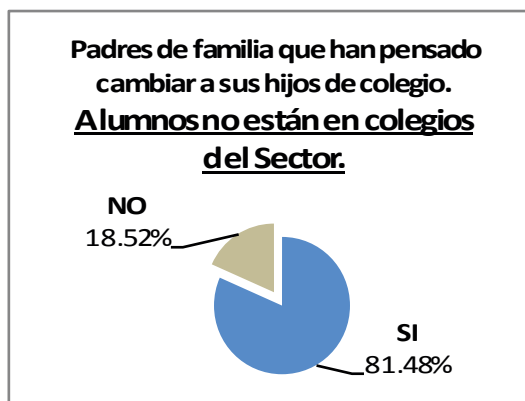
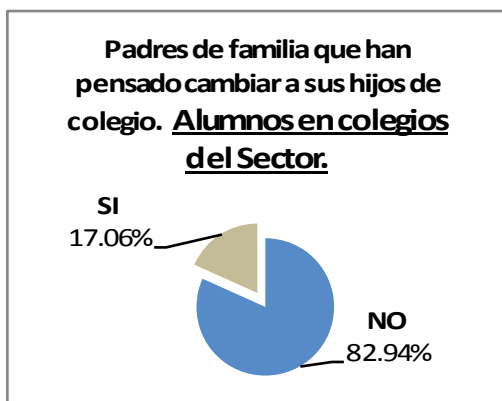
Parroquia	San Antonio		Pomasqui	
	No. Niños	% participación	No. Niños	% participación
Distribución edad y ocupación				
Niños que no estudian (menores 2 años)	18	7,94%	12	6,99%
Niños que estudian (2 a 11 años)	197	92,06%	173	93,01%
Totales	215	100,00%	185	100,00%
Distribución por niveles de educación				
Educación inicial (kinde y pre)	24	12,18%	26	15,03%
Colegio	173	87,82%	147	84,97%
Totales	197	100,00%	173	100,00%
Distribución por sectores y colegios				
Dentro del sector				
Colegios públicos	37	21,76%	29	18,24%
Colegios privados				
Colegio Savio de Pomasqui	28	16,47%	37	23,27%
Colegio Misión Geodésica	23	13,53%		
Colegio Dos Hemisferios	15	8,82%		
Colegio Frances de Quito	10	5,88%	19	11,95%
Colegio Scotlan	8	4,71%		
Distribuidos en otros colegios	49	28,82%	22	13,84%
Colegio de Liga			33	20,75%
Colegio San Antonio de Padua			19	11,95%
Subtotal colegios privados	133	100,00%	130	100,00%
Subtotal colegios del sector	170	86,29%	159	91,91%
Norte de Quito	19	9,64%	10	5,78%
Centro de Quito	8	4,06%	4	2,31%
Total por sectores y colegios	197	100,00%	173	100,00%

El cuadro presentado permite identificar, según la tabulación de la encuesta, el número de estudiantes para cada uno de los conceptos citados.

Pregunta No. 3. ¿Ha pensado cambiar a su hijo de colegio o jardín? (Para los que estudian en el sector) ¿Ha pensado cambiar a su hijo de colegio o jardín por este sector? (Para los que no estudian en el sector). Si No..... ¿Por qué?

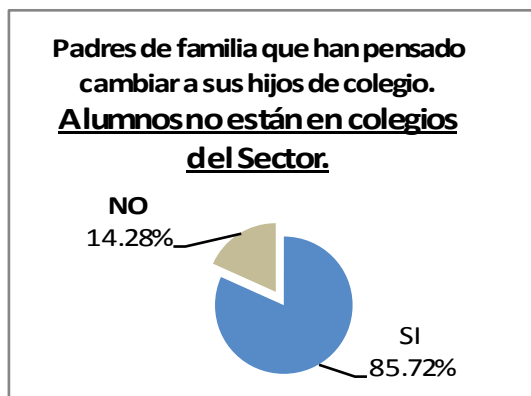
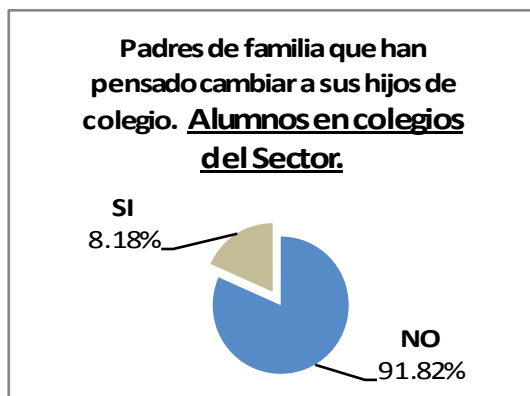
San Antonio

De los 197 estudiantes analizados, 170 (86.29%) están en colegios del sector.



Pomasqui

De los 173 estudiantes analizados, 159 (91.90%) están en colegios del sector.



En las dos parroquias, los padres de familia que tienen a los hijos en los colegios del sector, en un alto porcentaje no han pensado en cambiarlos, 82.94% San Antonio y 91.82% en Pomasqui. En San Antonio del 82.94% que no cambiarían a los hijos de colegios, el 85.10% indican que están conformes con los servicios del colegio (entre éstos la cercanía), con la calidad de la educación y las características, en Pomasqui aumenta el porcentaje, del 91.82%,

el 92.46% expresan la conformidad en los mismos términos. El porcentaje minoritario para las 2 parroquias, 17.06% en San Antonio y 8.18% en Pomasqui, expresan que si cambiarían a los hijos de colegio, sostienen, que los Colegios no cumplen con sus expectativas, no prestan buenos servicios, la calidad de educación ha disminuido ó el prestigio del colegio ha decaído. Como indica el cuadro de resultados de la pregunta 2, de los padres de familia que tienen a los hijos en colegios del sector, un porcentaje considerable los tienen en colegios públicos, 21.76% en San Antonio y 18.24% en Pomasqui, de los cuales casi el 100% indica que no han pensado en cambiar a los hijos de colegio, porque están conformes con los servicios, infraestructura, la calidad de educación y las características, a pesar, de estar dentro de la variable de segmentación económica del mercado objetivo.

Hay un porcentaje de padres de familia que tiene a los hijos en colegios fuera del sector (norte o centro de Quito), 13.71% en San Antonio y 8.10% en Pomasqui, de los que, el 81.48% y 85.72%, respectivamente, si ha pensado en cambiar a los hijos de colegio, todos, principalmente, por la distancia, hay un bajo porcentaje, 18.52% en San Antonio y 14.28% en Pomasqui, que dentro de este grupo, no han pensado cambiar a los hijos de colegio, decisiones argumentadas en que los hijos están en colegios excelentes de la ciudad de Quito ó que los padres de familia tienen y realizan todas las actividades en la ciudad de Quito.

Pregunta No. 4. ¿En cuantos colegios ha estado su hijo? 1... 2... 3...

-La pregunta número 4 busca medir la rotación y de esta manera determinar la frecuencia con la que los padres de familia cambian a sus hijos de colegios.

San Antonio

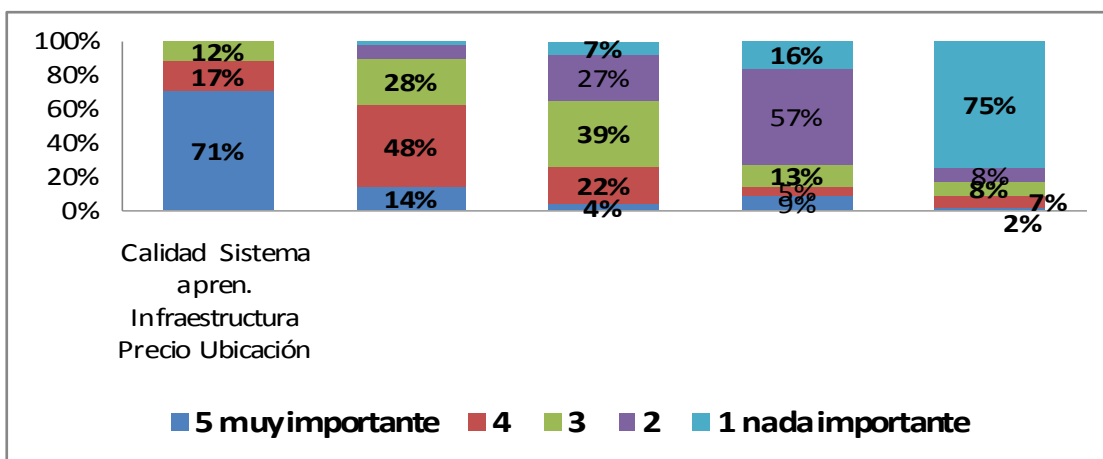
Pomasqui



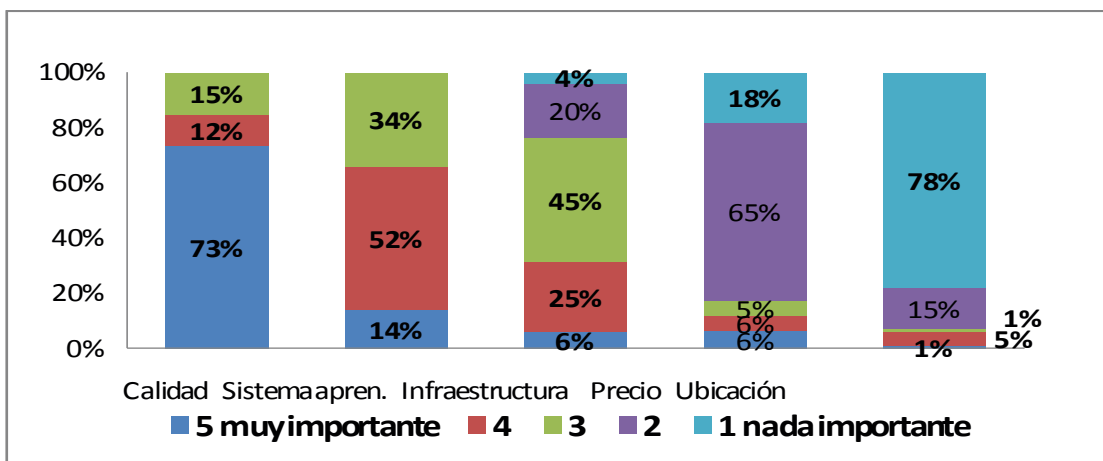
En general se registra una baja rotación de los alumnos: a) Para los estudiantes que han estado en un solo colegio 69.03% en San Antonio y 72.84% en Pomasqui, menor rotación en Pomasqui y b) Para los alumnos que han estado en 2 colegios, 18.78% San Antonio y 21.96% para Pomasqui, mayor rotación en San Antonio. El porcentaje de personas que han estado en 3 colegios es mínimo, 12.19% San Antonio y 5.20% Pomasqui.

Pregunta No. 5. Siendo 5 muy importante y 1 nada importante. Califique, en orden de importancia, los siguientes criterios en la elección de un colegio para el estudio de sus hijos.

San Antonio. Calificación según la importancia, para las variables: Calidad, Sistema de aprendizaje, Infraestructura, Precio y ubicación.



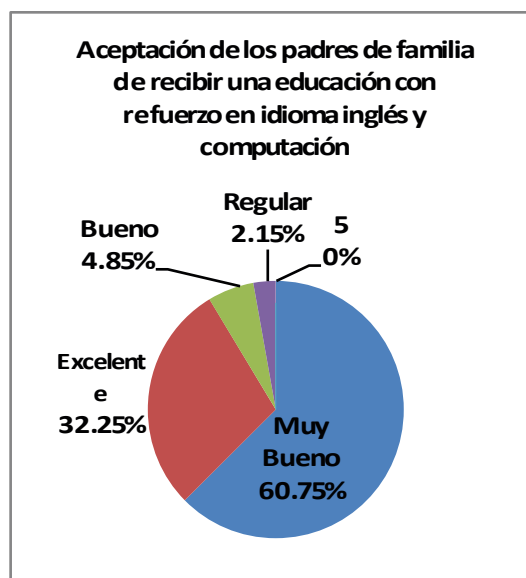
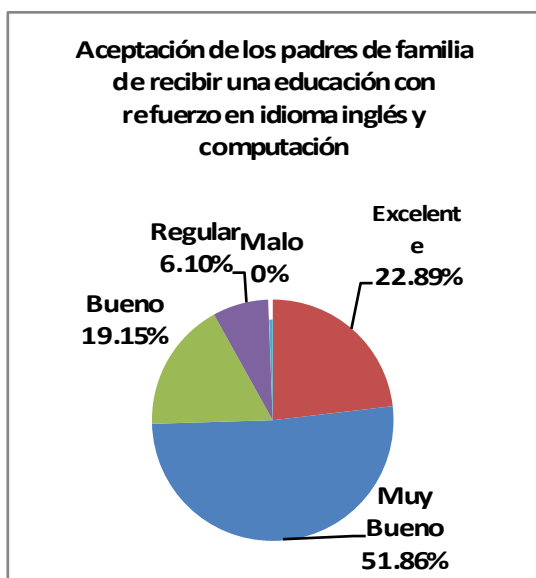
Pomasqui. Calificación según la importancia, para las variables: Calidad, Sistema de aprendizaje, Infraestructura, Precio y ubicación.



En las dos parroquias, conforme a los gráficos presentados, las variables fueron calificadas de acuerdo al criterio de importancia en el siguiente orden: la calidad de la educación tiene la mayor calificación (5), seguido del sistema de aprendizaje con calificación (4), luego la infraestructura con calificación (3), el precio con calificación (2) y la ubicación con calificación (1) como la variable menos importante.

Pregunta No. 6. Recibir una educación con refuerzo en el idioma inglés y la computación usted considera. (Excelente, muy bueno, bueno, regular, malo).

San Antonio Pomasqui



En las 2 parroquias hay una valoración positiva y participación grande sobre las categorías excelente y muy buena, donde se refleja que los encuestados valoran recibir una educación con refuerzos en idioma inglés y computación.

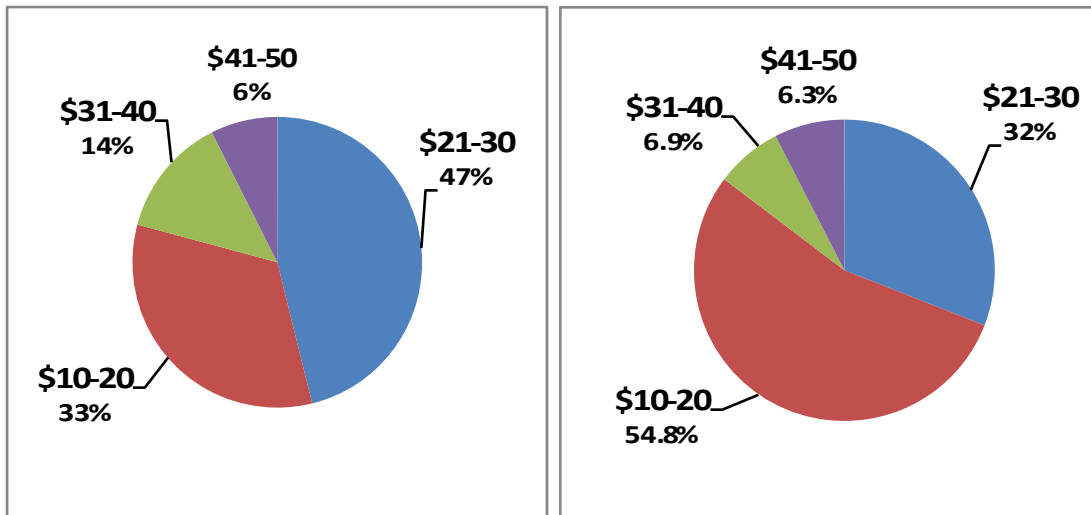
Esta aceptación es más acentuada en la parroquia de Pomasqui, lo que responde a que en la misma, hay instituciones educativas con mejor oferta en cuanto al idioma inglés y computación.

Pregunta No. 7. ¿Cuánto estaría dispuesto a incrementar el valor de la pensión mensual actual, en un Colegio de nivel primario, que preste servicio de enseñanza con refuerzo en el idioma inglés y

computación?(10-20.... 21-30.... 31-40... 41-50..... 51-60..... 61-70.....)

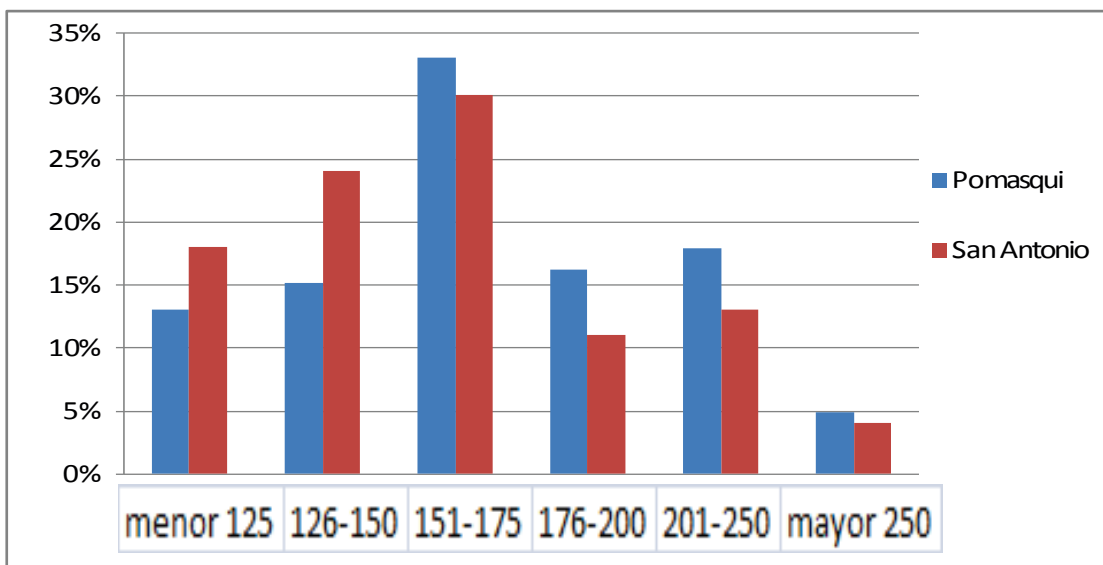
Valores que están dispuestos a incrementar los padres de familia en un colegio con refuerzo en idioma inglés y computación.

Pomasqui San Antonio



Los rangos de incremento con mayor participación son: para Pomasqui de 21 a 30 USD el 47% de los padre de familia y de 10 a 20 USD el 33% de los padres de familia, para San Antonio de 10 a 20 USD el 54.8% de los padre de familia y de 21 a 30 USD el 32% de los padres de familia.

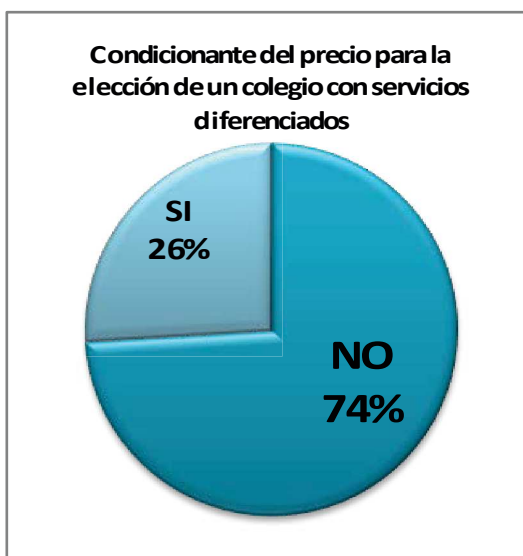
Pregunta No. 8. ¿Cuál es el presupuesto máximo que destinaria a la educación de su hijo? (Menor a \$ 100,\$ 101-125,\$ 126-150,\$ 151-175,\$ 176-200, \$ 201-250, \$ + de 250)



Se observa que la mayoría de las personas, 32.97% en Pomasqui y 30% en San Antonio, estarían dispuestos a pagar máximo por la educación de los hijos entre 151 y 175 USD. Un porcentaje representativo en San Antonio, aproximadamente el 42% de los padres, pagarían máximo entre 80 y 125 USD, mientras que en Pomasqui un porcentaje representativo, aproximadamente el 33% de los padres, pagaría por la educación de los hijos máximo entre 176 y 250 USD.

Pregunta No. 9. ¿Si tiene que escoger, entre un colegio ó jardín nuevo (tiene refuerzo en idioma inglés y computación) con un precio más alto que uno ya en funcionamiento, considera el precio una condicionante en la toma de la decisión? Si..... ¿Por qué? No.....

Pomasqui

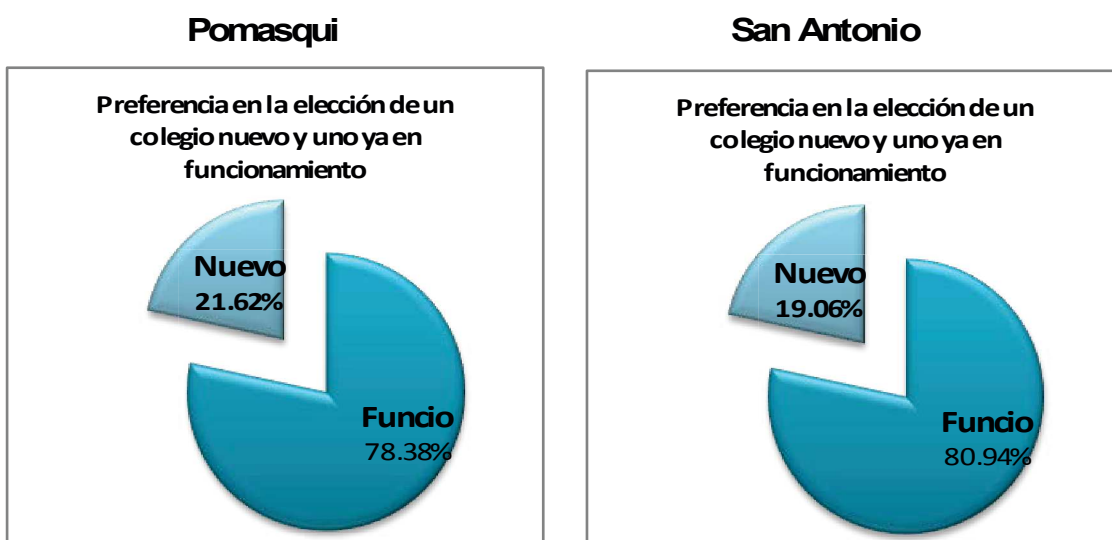


San Antonio



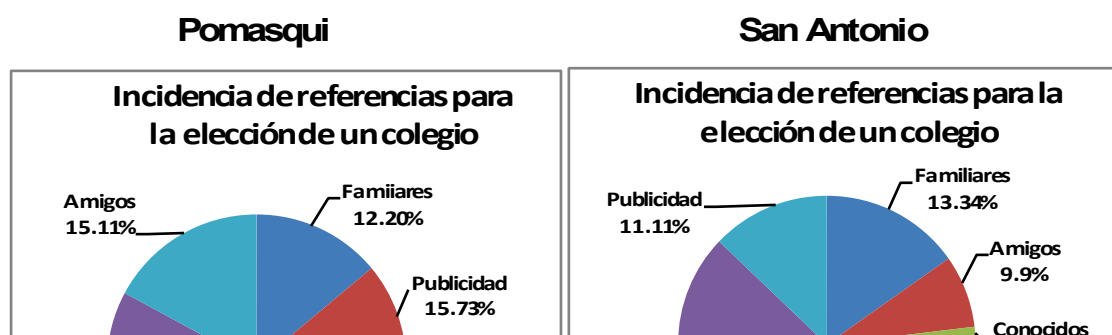
En las dos parroquias la mayoría de los padres de familia no considera una condicionante el precio principalmente por los servicios diferenciados que plantea el nuevo colegio, el porcentaje de padres de familias que si ven como una condicionante el precio argumentan que un colegio nuevo no tiene experiencia y no se ha comprobado el servicio que presta, por lo tanto el precio de ingreso al mercado debería inclusive ser más bajo que la competencia.

Pregunta No. 10. ¿Si busca un colegio de nivel primaria o jardín para su hijo optaría por uno nuevo o uno ya en funcionamiento varios años?



Existe un alto porcentaje de los padres de familia, en Pomasqui el 78.38% y en San Antonio el 80.94%, que cuando buscan un colegio nuevo para sus hijos tienen preferencia por colegios ya en funcionamiento, lo que responde a factores como la experiencia, prestigio y solidez.

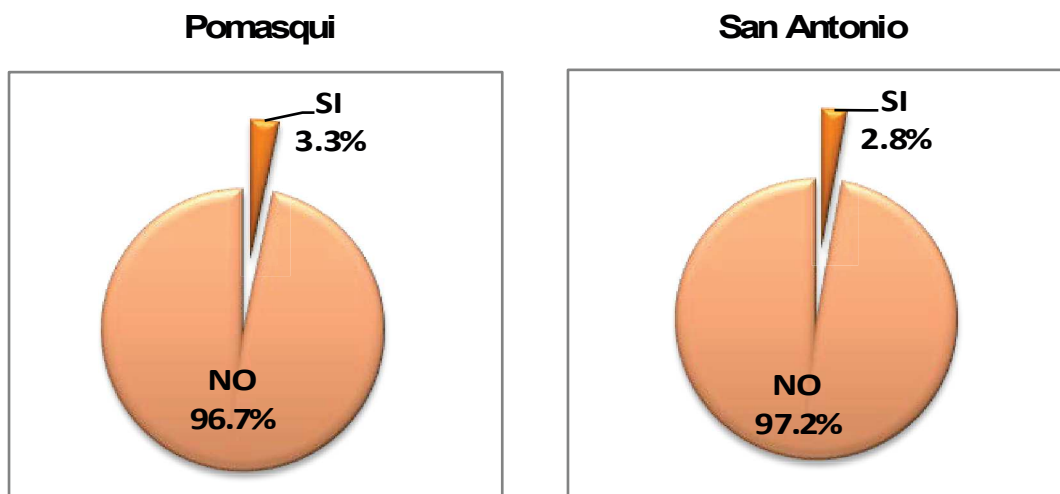
Pregunta No. 11.- ¿Cuándo escogió el colegio o jardín para su hijo fué por referencias?(Familiar, amigos, conocidos, referencias, propias, publicidad)



En las dos parroquias la mayoría de personas, 54% en Pomasqui y 64.14% en San Antonio por su propia cuenta buscan los colegios para los hijos, la diferencia de la participación en cada parroquia, está conformada por la publicidad y las referencias familiares ó de amigos con una ponderación similar cada una, en un rango de 9.9% a 15.73%.

Pregunta No. 12.- ¿Ha sido visitado en su domicilio, oficina, etc, por funcionarios de colegios para ofertarle los servicios de educación ó recibido emails con oferta de servicios educativos? Si..... No.....

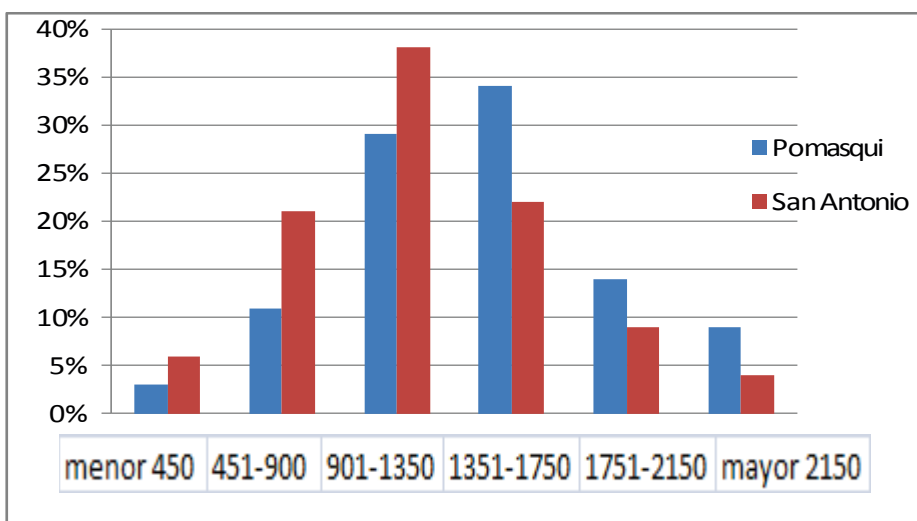
Participación de personas que han sido visitadas por funcionarios en los domicilios o recibido por email la oferta de servicios educativos.



El 100% de las personas no han sido visitadas por funcionarios en sus domicilios para recibir oferta de servicios educativos, los cuadros presentados tienen un porcentaje de participación baja de 3.3% en Pomasqui y de 2.8% para San Antonio, que corresponde sólo a padres de familia que han recibido emails por internet con oferta de servicios educativos.

Pregunta No.13. ¿Los ingresos totales de la familia están entre que valores?(menor 450, 451-900, 901-1350, 1351-1750, 1751-2150, más 2150)

El gráfico presentado a continuación registra el resultado de los ingresos totales de las familias en las dos parroquias. En Pomasqui la participación mayor de las familias, el 34%, tiene ingresos en el rango de 1351-1750 USD, seguido del 29% con un ingreso en el rango de 901-1350 USD.



En San Antonio la participación mayor de las familias, el 30%, tiene ingresos en el rango de 901-1350 USD, seguido del 22% con un ingreso en el rango de 1351-1750 USD.

2.9.7.6. Conclusiones

- Pomasqui y San Antonio de Pichincha son 2 parroquias vecinas que por su cercanía y similitud comparten el mercado educativo en ésta zona del cantón Quito, sin embargo, los resultados de la investigación de mercados, permiten identificar algunas diferencias entre las 2 parroquias, que son importantes para el análisis y ámbito de acción del plan de negocios propuesto.
- La mayor parte de las encuestas se realizó al segmento de mercado objetivo, 92% que son padres de familia que tienen niños entre 2 y 11 años de edad, cumpliendo de esta manera con los objetivos de representatividad de la población. Los padres de niños menores a 2 años de edad, que son un bajo porcentaje, el 8%, también fueron encuestados y el análisis de los mismos es complementario porque constituyen potenciales clientes.
- Tanto en San Antonio como en Pomasqui se registra una participación alta de los estudiantes que están en Colegios del Sector, 86.29% y 91.91% respectivamente, datos que corroboran, la preferencia de los potenciales clientes, la tendencia de crecimiento de las instituciones educativas existentes y el ingreso de nuevos competidores.
- Se observa que aproximadamente el 82% de los padres de familia que tienen a los hijos en colegios del sector, no han cambiado ópensado en cambiarlos, al parecer, por tener el año lectivo un periodo largo los estudiantes terminan

acostumbrándose a los colegios donde están ó ingresan, ó los padres también se acoplan a los mismos, lo que demuestra que el sector educativo tiene baja rotación de estudiantes y que los colegios consiguen aceptación y fidelidad, aspectos positivos y negativos, principalmente negativo porque comercialmente es más difícil obtener alumnos de la competencia. Aproximadamente el 18%, de los padres de familia que han cambiado ó pensado cambiar a los hijos de colegio, aducen que éstos, no cumplen con sus expectativas, no prestan buenos servicios, la calidad de educación ha disminuido ó el prestigio del colegio ha decaído, diferencia más marcada en San Antonio, lo que demuestra que la oferta educativa de Pomasqui es mejor ó está mejorando, efecto que se ratifica con el crecimiento del número de instituciones educativas y alumnos en la parroquia de Pomasqui. Estas cifras, permiten identificar que la oferta educativa en San Antonio no está evolucionando a la par con la oferta educativa de Pomasqui, constituyéndose en una ventaja para el ingreso de un nuevo colegio en San Antonio y una desventaja por dos razones: a) La percepción que tienen ó comienza a tener las personas sobre los colegios de San Antonio; y, b) El crecimiento de la oferta educativa en Pomasqui que constituyen parte de la competencia. Por consiguiente, el bajo porcentaje de rotación permite determinar que se deben realizar grandes esfuerzos para captar potenciales clientes que están en las instituciones educativas de la competencia y que están llegando a vivir en estas parroquias.

-Un porcentaje considerable, aproximadamente el 20% de los encuestados, que tienen un nivel socio económico medio, tienen a los hijos en colegios públicos del sector y la mayoría no han pensado en cambiarlos a otro colegio, porque están conformes con los servicios, la calidad de la educación y las características. En este sentido, se concluye que los colegios públicos tienen acogida en padres de familia de todos los estratos económicos particularmente en gente que es originaria del sector, la percepción sobre la brecha de calidad de los colegios públicos y privados es menor en las parroquias rurales que en la ciudad de Quito, por lo tanto, los colegios públicos también conforman la competencia en estas dos parroquias, competencia que está creciendo por el apoyo del Gobierno y lo citado en las entrevistas a expertos donde se expresa

que el Gobierno Nacional va a sectorizar la educación pública, de tal manera, que si un buen colegio público está en el centro de Quito también funcionará en el norte ó sur para dar un mejor servicios a los usuarios principalmente por la logística (distancia, tiempo de traslado, etc). Se concluye también, que la mayoría de los padres de familia, buscan colegios para los hijos que estén cerca de los domicilios, principalmente por tiempo de traslado y la atención a los mismos, escenario que demuestra que la demanda educativa tiene un crecimiento sostenido en parroquias rurales que están desarrollándose.

-En relación a los servicios, en las 2 parroquias, los clientes lo que más valoran en un colegio para tomar la decisión de elección, es la calidad de la educación y el sistema de aprendizaje, seguido de la infraestructura que también tiene una importancia considerable, aspectos más marcados en Pomasqui, lo que describe a un mercado más exigente en esta parroquia. El precio y la ubicación son las variables menos importantes para la población, sin embargo, comparando las dos parroquias se observa que ligeramente en San Antonio la población es más sensible al precio.

-En las 2 parroquias se observa, una aceptación grande de aproximadamente el 90% de los padres de familia, con respecto a la oferta de servicios con refuerzo en idioma inglés y computación, convalidando la tendencia actual globalizada y la demanda y oferta actual de los servicios educativos. Por lo que es indispensable, que la propuesta de negocio tenga especial énfasis en estos factores; aún más, cuando el colegio propuesto apunta a diferenciarse por la calidad de la educación. En San Antonio el 74.75% y en Pomasqui el 93.07%, califican los refuerzos en estos servicios como excelentes y muy buenos. Al parecer, las personas que viven en Pomasqui son más exigente en cuanto a la calidad de educación.

- Por el refuerzo en idioma inglés y computación se determinó que los padres de familia estarían dispuestos a incrementar el valor de la pensión mensual de la siguiente manera: entre 10 y 20 USD, el 54% en San Antonio y el 33% en Pomasqui, y entre 21 y 30 USD, el 32% en San Antonio y el 47% en Pomasqui, efecto que ratifica una mayor valoración de la calidad de educación en Pomasqui y un poder adquisitivo ligeramente más elevado. Esta cantidad en el

incremento de la pensión no es alto, lo que obedece a que un incremento mayor sería bastante significativo dentro del precio de la pensión, que en promedio para las 2 parroquias, oscilan entre los 65 y 160 USD. Se recomienda que los rangos de precios definidos con una mayor participación sean aplicados a la fijación del precio de la pensión mensual del proyecto propuesto.

- La investigación permite definir, que los precios máximos de pensión mensual que la mayoría de los clientes estarían dispuestos a pagar, se encuentran dentro de los precios actuales de mercado ó ligeramente por encima, aspecto favorable, ya que un colegio con servicios diferenciados podría elevar los precios, obteniendo una respuesta favorable en el mercado, que casi no afectaría la decisión de compra.

-En general existe una tendencia de preferencia de los padres de familia por los colegios que están en funcionamiento, donde se destaca el prestigio y la experiencia, además que existe también menos incertidumbre sobre el ciclo de vida en relación a los colegios nuevos. En función de esta variable, se deben plantear estrategias de ventas y comercialización, que permitan llegar a los clientes, en particular cambiando estas percepciones.

– La investigación indica que la mayoría de los padres de familia, aproximadamente 62%, se enteran ó buscan el colegio para los hijos por cuenta propia, la diferencia está dada por la publicidad y referencias de familiares ó amigos. Se observa que los padres de familia nunca han sido visitados en sus domicilios ó trabajos para recibir ofertas de educación y muy pocos las han recibido por email. Este análisis permite identificar un potencial medio de publicidad y promoción para captar más clientes.

-Los ingresos de las familias en las dos parroquias tienen el siguiente comportamiento. En Pomasqui, el 34%, tienen ingresos de 1351 a 1750 USD, seguido del 29% con ingresos de 901 a 1350 USD. En San Antonio, el 30%, tienen ingresos de 901-1350 USD, seguido del 22% con ingresos de 1351-1750 USD. Estos datos corroboran que un alto porcentaje de la población, tiene ingresos que los ubica dentro del mercado objetivo al cual está dirigido el proyecto.

2.10. El tamaño de mercado y su tendencia.

A lo largo del plan de negocios, se demuestra que la educación está en una industria creciente y en constante desarrollo, donde existen oportunidades para ingresar de manera exitosa, principalmente en parroquias rurales que se están desarrollando y hacia donde se está desplazando la población.

2.11. Fuerzas de la competencia de Porter

2.11.1. Amenaza de nuevos competidores. (intensidad baja)

Requisitos de capital.- la inversión para la creación de una unidad educativa es alta. De igual manera, conseguir propiedades en alquiler como la que se tiene identificada para el negocio propuesto es muy difícil, tanto en infraestructura como en precio de alquiler.

Economías de escala.- las economías de escala se refieren a las reducciones en los costos unitarios de un producto o servicio. Las empresas en la industria de enseñanza son susceptibles de aplicar economías de escala, lo que permite mantener ó reducir los precios de los servicios de enseñanza, incentivando el consumo y haciendo más atractiva la oferta. En este sentido, las barreras de entrada se incrementan para nuevos competidores, ya que deberán iniciar con el mismo tamaño y capacidad instalada.

Identificación de marca.- una marca posicionada en el mercado, se vuelve una barrera de entrada alta, en muchos casos convirtiéndose dentro de la inversión en un rubro alto, este aspecto a futuro favorecerá al colegio.

Acceso a los canales de distribución.- es necesario tener una fuerza de ventas capacitada y especializada para llegar de manera efectiva a los clientes, también es costoso y demanda bastante tiempo el hacer alianzas con otras instituciones para captar clientes.

-La intensidad de amenaza de ingreso en la industria de enseñanza, son altas para los nuevos competidores, en función de: los requisitos de capital, las economías de escala, la inversión en publicidad y la especialización requerida en los canales de distribución.

2.11.2. Amenaza de productos sustitutos (Intensidad baja)

Productos sustitutos son todos aquellos que puedan reemplazar la educación de enseñanza primaria. Es un producto definido que no tiene mayor intensidad

en sustitutos. Hay menos sustitutos por lo tanto mayor incentivo de invertir en el negocio.

2.11.3. Poder de negociación que ejercen los clientes ó consumidores (Intensidad baja)

Calidad de los servicios e infraestructura.- la diferenciación medida por el equipamiento y localización en el servicio de enseñanza, son factores claves en el poder de negociación de los clientes, en este caso, el colegio prestará servicio de enseñanza con excelente calidad, bilingüe, moderna y con tecnología de punta, además que cuenta con una infraestructura buena, de esta manera se diferenciará de la competencia, por lo tanto el poder de negociación de los clientes es bajo.

2.11.4. Poder de negociación que ejercen los proveedores. (Intensidad baja)

El poder de negociación con los proveedores es la relación con personas o empresas que oferten los productos o servicios para impartir la enseñanza. Existe bastante oferta de mano de obra de buena calidad, también el desarrollo comercial que atraviesa San Antonio y Pomasqui, permite obtener a precios normales, todos los productos necesarios que demanda este tipo de negocio. De igual manera, la maquinaria y equipo para entregar el servicio no requiere condiciones tecnológicas específicas. Por las razones citadas el poder de negociación que ejercen los proveedores es bajo.

2.11.5. Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales.

(Intensidad media)

Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente.

Concentración de los competidores.- en la parroquia de San Antonio, no se observa una concentración grande de competidores directos, es una parroquia en desarrollo donde la población crece rápidamente y se observa que el equipamiento educativo no crece en la misma medida que la demanda. En Pomasqui la concentración de colegios es mayor y existen algunos ya posicionados, inclusive contra los cuales no se puede competir.

Capacidad instalada.-En San Antonio algunos colegios presentan una infraestructura deficiente, sin equipos modernos y tecnología de punta. La capacidad instalada de los colegios de San Antonio es inferior a la de los colegios de Pomasqui, algunos colegios que son parte de la competencia directa en las 2 parroquias, han realizado significativas inversiones; sin embargo, de alguna manera el bien inmueble identificado para la operación del colegio permite competir contrarrestando este efecto.

2.12. La evaluación del mercado en desarrollo

En función de los datos que se obtienen durante la implementación del proyecto, se irá analizando el comportamiento del mercado, las tendencias y el crecimiento, con el fin de que la evaluación permita realizar una comparación de lo proyectado con lo real.

2.13. Conclusiones generales

-De acuerdo a la investigación de mercados, las condiciones generales son favorables para la creación de un colegio en la parroquia de San Antonio.

-La educación se ha constituido en un factor fundamental para la formación y educación de las personas y de forma agregada para el desarrollo del país, por lo tanto, los esfuerzos individuales, colectivos y por parte del Gobierno, se han alineado para contribuir al desarrollo y crecimiento de este sector.

-La investigación de mercados permitió validar la hipótesis citada en el numeral 2.6. Se comprobó que la ciudad de Quito ha crecido hacia las parroquias rurales, las mismas que registran un crecimiento acelerado y significativo de la población, donde aparecen oportunidades de negocio. En relación a la educación en la parroquia de San Antonio, se observa que la demanda educativa crece más rápido que la oferta, por lo que es necesario el ingreso de nuevas instituciones al mercado.

-El análisis para el ingreso de una institución educativa en la parroquia de San Antonio, demandó también estudiar la parroquia vecina de Pomasqui, debido a que las 2 parroquias comparten todo el mercado en el sector. En este sentido, comparativamente, la parroquia de San Antonio está menos desarrollada, con una competencia menos agresiva que tiene crecimiento lento, donde la Escuela

de educación básica Howard Gardner, podrá ubicarse entre los mejores de la parroquia, aspecto diferente en la parroquia de Pomasqui. En la parroquia de Pomasqui de acuerdo al anexo 2, se observa que en el periodo 2010-2011 y 2011-2012, la oferta educativa creció, en cuanto al número de establecimientos privados, el 11.11% que corresponde a 4 colegios nuevos y en cuanto al número de estudiantes el 14% que corresponde a 920 alumnos. En la parroquia de San Antonio de acuerdo al anexo 2, se observa que en el periodo 2010-2011 y 2011-2012, la oferta educativa creció, en cuanto al número de establecimientos privados, el 6.25% que corresponde al ingreso de sólo un colegio nuevo y en cuanto al número de estudiantes el 11.76% que corresponde a 178 alumnos. Con estos resultados el colegio buscará captar un 10% del total del crecimiento del mercado entre las 2 parroquias, a la vez que se demuestra que en San Antonio es necesario mayor oferta educativa de calidad. Se resalta que la competencia directa en Pomasqui se ubica por debajo del nivel más alto de la oferta educativa de esta parroquia.

-La investigación demuestra que el colegio podrá iniciarse con mínimo 100 estudiantes y que el valor de la pensión mensual que se puede cobrar es de 120 USD. El número de alumnos que se aspira captar esta dado principalmente por algunos factores que se pueden evidenciar en los resultados de la investigación, tales como: a) El porcentaje de crecimiento de la demanda, b) La oferta educativa de la competencia, c) La aceptación de un colegio nuevo, d) La rotación de los estudiantes, e) Las preferencias de los consumidores, f) Los ingresos de los hogares, g) El precio fijado de la pensión, h) Análisis histórico de colegios que han ingresado en el sector, entre otros.

-La investigación de mercados permitió identificar que el factor que más valoran los clientes, es la calidad de la educación, al punto que están dispuestos a pagar más si obtienen una mejor calidad y también que éste es un factor determinante en la toma de decisiones para la elección de un colegio. Incluso se observa, que la calidad de la educación, contrarresta la preferencia de los potenciales clientes por inclinarse por colegios que están en funcionamiento.

-Dentro de la calidad de la educación se da bastante valor a la oferta de los servicios relacionados con el idioma inglés y la computación, ya que estos en un mundo globalizado son necesarios y constituyen una herramienta para poder desenvolverse de mejor manera en el medio, por lo tanto el colegio debe ofrecer estos servicios con una buena calidad. En general, el colegio deberá centrar sus esfuerzos en ofrecer una educación de excelente calidad y centrarse en promocionar este factor diferenciador, que es lo que le permitirá, crecer y posicionarse en el mercado.

-En San Antonio, con respecto a Pomasqui, existe una brecha menor de la percepción de la calidad de educación pública y privada, por consiguiente, los colegios públicos en un bajo porcentaje podrían captar potenciales clientes.

-La publicidad y el marketing son indispensables en la penetración del colegio y el desarrollo en el tiempo. Se observa que estas variables no son explotadas debidamente por la competencia, por lo que el colegio deberá aprovechar esta oportunidad. Con otros colegios tanto públicos como privados inicialmente es difícil competir por el buen posicionamiento, el prestigio y la mejor ubicación e infraestructura que éstos tienen en las 2 parroquias. El colegio debe canalizar los esfuerzos, en captar los nuevos potenciales clientes que ingresan a vivir en las 2 parroquias y en el 20% que rotan dentro de los colegios del sector.

-Se determinó, que de acuerdo a las características de los colegios y las condiciones del mercado, los proveedores y clientes tienen un poder de negociación bajo, aspecto favorable para el giro del negocio.

-Es importante establecer alianzas a nivel local o regional, tanto con proveedores como con clientes, canales de distribución (guarderías), etc, que aporten al cumplimiento de los objetivos de la institución y permitan identificar al colegio en el sector como un referente. Las instituciones educativas más importantes y posicionadas en el mercado tienen educación inicial (kínder y pre-kínder), aspecto que les ha ayudado a posicionarse y captar un mayor número de clientes, por lo que el colegio a partir del segundo año ofrecerá este nivel de educación.

-En la industria de la educación hay barreras de entrada altas, principalmente obedecen a la alta inversión que se requiere y a la complejidad del negocio.

3. CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING

Una vez diseñada la estructura del negocio en función de la oportunidad de mercado identificada y los resultados favorables de la investigación del mercado, se desarrolla el plan de marketing para el ingreso de la Escuela de educación básica Howard Gardner.

3.1. Planeación estratégica

La planeación estratégica es importante en la empresa, esta debe tener congruencia entre las metas, capacidades de la organización y oportunidades.

Marketing por definición es: “Un proceso por el cual los individuos obtienen lo que necesitan y desean al crear e intercambiar productos ó valor con otros” (Kotler, 2004, pag.14).

El marketing dentro de la planeación estratégica busca que la estrategia de la empresa gire en torno a la satisfacción de las necesidades de importantes grupos de consumidores, diferenciándose de la competencia con la oferta de productos ó servicios con un valor superior, lo que permitirá alcanzar una mayor rentabilidad en el tiempo.

3.2. Objetivos y metas

- A través de un proceso social y administrativo, atender las necesidades y deseos de los consumidores-clientes ó potenciales consumidores-clientes y cultivar una relación duradera con éstos.
- Posicionar al colegio y la marca en el mercado de San Antonio, ubicándolo como el mejor de la parroquia, en un tiempo máximo de 3 años.
- Tener una participación inicial de mercado cuantificada en 100 alumnos para la apertura del colegio e incrementar las ventas mínimo en el 15% anual durante los próximos 5 años.
- Diseñar y aplicar una mezcla de marketing (producto, precio, plaza, promoción) que permita de manera eficaz llegar al segmento de mercado definido y cumplir con los objetivos de la institución.
- Diseñar y aplicar una campaña publicitaria agresiva, que en los primeros 2 años, permita ingresar con éxito al mercado. A futuro mantener una publicidad moderada acorde a los objetivos de la institución.
- En mediano plazo, seleccionar otros mercados que se podrían atender y desarrollar constantes productos y servicios que crearán valor y satisfacción para los consumidores-clientes actuales y nuevos mercados por explotar, consecuentemente se generará mayores ventas y utilidades para el negocio.

3.3. Marketing estratégico

3.3.1. Análisis de la situación

3.3.1.1. Consumidor

El consumidor que utilizará los servicios de la Escuela de educación básica Howard Gardner, son los hijos de padres de familia que tengan entre 6 y 11 años de edad y a partir del segundo año también se atenderá a niños de 3 y 5 años que corresponden al nivel de educación inicial.

3.3.1.2. Perfil del cliente

El cliente que adquirirá los servicios del colegio, son los padres de familia de niños entre 6 y 11 años de edad, que buscan satisfacer las necesidades de educación y formación de los hijos, en el nivel de primaria, en un colegio de excelente calidad y con refuerzo en idioma inglés y computación.

3.3.1.2.1. Segmentación.

Tabla 9. Mercado Objetivo.

MERCADO OBJETIVO	
Segmentación Geográfica	
País	Ecuador
Cantón	Quito
Parroquias	San Antonio y Pomasqui
Segmentación demográfica	
Edad:	entre 20 y 39 años
Sexo:	Masculino y femenino
Estatus socioeconómico	Medio y medio alto (sector)
Ingresos	entre 700 USD y 2000 USD
*Clientes que tengan hijos de 6 a 11 años de edad.	
*Clientes que trabajen en relación de dependencia ó con negocio propio.	
Segmentación psicográficas y de conducta.	
Necesidades	Seguridad, comodidad, responsabilidad.
Estilo de vida	Normal, con actitud positiva, busquen beneficios.

3.3.1.3. Condición general del mercado

El mercado en el que ingresará el colegio, es un mercado imperfecto, donde no hay un grado de libertad absoluto entre los participantes, existen reglamentos varios y los oferentes y demandantes no tienen un alto poder de negociación. El mercado se caracteriza por la presencia de barreras de entrada, la diferenciación del producto, la publicidad de la marca, entre otros.

Es importante destacar que la educación se ha constituido en una necesidad fundamental de los individuos, más aún, ahora que el medio es tan competitivo y el entorno cambia rápidamente, escenario en el cual las personas quieren recibir los mejores productos y servicios, que les permita defenderse en el medio, es donde radica la importancia de ofrecer productos y servicios de excelente calidad ajustados a la realidad y medio cambiante.

3.3.1.3.1. Tamaño del mercado

El tamaño total del mercado está conformado por el número de niños que tienen entre 6 y 11 años de edad, que viven y están en los colegios de Pomasqui y San Antonio, que aproximadamente son 9000 alumnos.

3.3.1.3.2. Tamaño de la demanda

La investigación de mercados nos permitió determinar el tamaño de la demanda para los servicios de enseñanza de nivel primario, que está dado por

la cantidad de estudiantes nuevos que ingresan en los colegios del sector, aproximadamente es de 178 para San Antonio y 920 en Pomasqui y el porcentaje de estudiantes que rotan en los colegios del sector que es aproximadamente del 20%. Se espera captar inicialmente un 10% de esta cantidad de alumnos y tener un crecimiento del 15% anual durante los 4 años siguientes.

La demanda creciente se respalda en el crecimiento de la población y el desarrollo en las parroquias rurales, que es hacia donde se están desplazando las personas para vivir. Se registra un crecimiento de la población de 7.70% en Pomasqui y 7.78% en San Antonio. Una gran parte de la población que se desplaza a vivir en estas parroquias, son personas que compran casa ó departamentos nuevos, 85% en Pomasqui y 80% en San Antonio, que tienen un nivel socioeconómico medio y están dentro del segmento de mercado objetivo.

A pesar de que no existe mucha rotación de alumnos en el negocio de la educación y de que la mayoría de las personas prefieren a los colegios ya en funcionamiento, hay una gran expectativa y aceptación en la entrega de servicios de educación de buena calidad, motivo por el cual un colegio nuevo tendría acogida. También los clientes por la mejor calidad estarían dispuestos a incrementar el pago de la pensión mensual en 20 o 30 USD.

3.3.1.4. Condiciones de la competencia

La competencia directa esta dada por establecimientos educativos que presentan condiciones similares en cuanto a precio, infraestructura y calidad de la educación. En San Antonio los competidores directos son los colegios: Dos Hemisferios, Misión Geodésica, Scotlan School, y Jèrico, con un crecimiento bajo de alumnos. En esta parroquia sólo hay un colegio nuevo que ingreso este año, el mismo que inicialmente captó 130 estudiantes, dato que reafirma también la proyección de captación esperada por la Escuela de educación básica Howard Garner. En Pomasqui se registra el ingreso de 4 colegios nuevos, que ha captado gran parte de la demanda y que según el rector del colegio Magister Ramiro Peralbo, es debido a que las personas que van de la ciudad tienen una percepción de Pomasqui como una parroquia más

desarrollada que ofrece mejores servicios. Estos 4 colegios forman parte de la competencia.

La educación pública también abarca un porcentaje minoritario de la competencia, principalmente en San Antonio donde se observa unidades educativas con una gran cantidad de alumnos, con una excelente infraestructura y un nivel de educación regular que está mejorando. La reubicación de colegios públicos prestigiosos de la ciudad de Quito, hacia sectores en las afueras de la ciudad, constituye una amenaza que podría afectar a la demanda. La investigación también permitió identificar que los colegios que ya tiene algunos años de funcionamiento no gastan grandes cantidades de dinero en promoción y publicidad, más utilizan métodos de lanzamiento por apertura de clases y promoción entre los mismos clientes del colegio. Los colegios nuevos invierten más en promoción y publicidad.

3.3.1.5. Condición y posición general de la Escuela de educación básica Howard Gardner

El colegio será nuevo en el mercado, por lo que deberá, realizar esfuerzos financieros y administrativos grandes para ingresar con éxito y posicionarse en el mercado, para el efecto se desarrollarán varias estrategias generales y de marketing mix (producto ó servicio, precio, plaza, promoción). El colegio cuenta con un local que tiene buena infraestructura en relación a los demás colegios de la competencia dentro de San Antonio.

3.4. Estrategia de marketing global

La estrategia de marketing que utilizará el colegio para posicionarse en el mercado será de diferenciación.

El colegio se diferenciará en el servicio ofrecido, donde habrá ventajas competitivas marcadas, que brinden a los consumidores más valor que el que ofrece la competencia, consiguiendo que el servicio ofrecido ocupe un lugar único, distintivo y deseable en la mente del cliente-consumidor, de esta manera se obtendrá un posicionamiento efectivo, cumpliendo así con los objetivos institucionales.

Se parte de la premisa de que el posicionamiento comienza realmente con la diferenciación de la oferta de marketing, de modo que de mayor valor que las ofertas de la competencia. La diferenciación se da en base a: el servicio, la plaza, el precio, imagen, etc.

3.5. Estrategias de producto ó servicio

La estrategia principal de la institución educativa, se basa en la diferenciación del servicio, donde se entrega un servicio con mejor calidad en la educación, con respecto al ofrecido por la competencia.

La diferenciación con respecto a la calidad del servicio se centrará en los siguientes aspectos:

-Selección rigurosa del personal contratado en la institución, principalmente de los profesores, que deben tener experiencia, entrenamiento, vocación y capacidad para realizar sus funciones. Se medirán el desempeño de los profesores a través de evaluaciones periódicas, principalmente de aprendizaje a los alumnos. Es importante la evaluación porque puede ocurrir que el profesor cumpla con un perfil excelente pero que no sepa transmitir los conocimientos.

-El colegio se centrará en dar una educación de calidad en cuanto a las exigencias establecidas por el gobierno conforme a la malla curricular y paralelamente fijará los esfuerzos en entregar un servicio de calidad en el idioma inglés y la computación, de esta manera cumplirá con la tendencia actual, que está dentro de las expectativas de los consumidores y clientes.

-Sistema de aprendizaje: dentro del sistema de aprendizaje se hará énfasis en el trabajo en equipo y todo lo que implique el contacto con la naturaleza y el medio ambiente. También se tomará en cuenta la participación de los padres de familia. El sistema de aprendizaje será personalizado ya que no habrá mas de 15 estudiantes por aula.

-Se aplicará la teoría de las múltiples inteligencias desarrollada por el científico Howard Gardner, donde se identificarán las destrezas de los alumnos para potenciarlas en su aprendizaje y también guiarlos en función de las mismas.

-La calidad del servicio estará apoyada por la infraestructura adecuada y la logística que permite de manera eficaz y eficiente dar el servicio.

3.6. Estrategias de precios

El precio de la pensión mensual será de 120 USD, siendo el más alto en el mercado de San Antonio, precio que está ligeramente por encima del colegio que le sigue y que forma parte de la competencia, “Dos Hemisferios” con un valor de 114 USD.

El precio fijado está en función de la infraestructura y la calidad de educación que también se centrará en un sistema de enseñanza con refuerzo en el idioma inglés y la computación.

Para la fijación del valor se observó que los clientes, por un servicio de educación de mejor calidad, están dispuestos a pagar más.

La estrategia de precios, establece que el valor será más alto, buscará posicionarse de tal manera que el cliente asocie un pago mayor con una mejor calidad de educación en los servicios de enseñanza.

El estado en el mediano plazo intervendrá en la fijación de los costos de matrículas y pensiones, conforme lo establece la Ley, ubicando a los colegios en diferentes rangos, en este sentido, es importante recalcar que una vez que la Escuela de educación básica Howard Gardner, se someta a la evaluación para la fijación de los costos, por las características que presenta en cuanto a la oferta de los servicios educativos (infraestructura y calidad de la educación principalmente), la institución alcanzará un rango que le permitirá alcanzar costos de las pensiones y matrículas similares a los fijados actualmente conforme al estudio de mercado y las estrategias de precios.

3.7. Estrategias promocionales y publicitarias

La promoción y la publicidad son importantes dentro del negocio, ya que son actividades que comunican las características y beneficios del servicio y convencen a los clientes ó consumidores meta para adquirirlo.

La promoción y publicidad será más intensa los dos primeros años, tanto por la penetración del colegio en el mercado como para cumplir con las metas de la institución.

Inicialmente, por ser un colegio nuevo, se utilizarán medios masivos, como la radio local del San Antonio y vallas, donde se dará a conocer el colegio y los servicios que éste presta. También se realizará campaña publicitaria

personalizada llegando directamente al segmento de mercado objetivo, con visitas a los domicilios y de manera general se entregarán dípticos en el mercado.

Se creará una página web con la información del colegio, donde se informará sobre todas las características y beneficios. Esta herramienta también servirá para mantener informado al cliente sobre todos los cronogramas de actividades, eventos, lanzamiento de nuevos productos, interacción, quejas, sugerencias, anuncios de promociones, etc.

A mediano y largo plazo las relaciones públicas serán importantes en el proceso de publicidad y marketing, estas se construirán con los clientes del colegio.

Se darán descuentos del 5% en la pensión mensual a partir del segundo hijo que inscriban los padres de familia. También a las personas que presenten clientes para el primer año de penetración del colegio al mercado, se reconocerá el beneficio del 5% de descuento durante un año.

En cuanto de la marca, se buscará dar a conocer la marca y el logo, con el fin de posicionarla en la mente de los clientes. El nombre del colegio “Colegio Escuela de educación básica Howard Gardner” se obtuvo del nombre de un estadounidense que es: “un psicólogo, investigador y profesor de la Universidad de Harvard, conocido en el ámbito científico por sus investigaciones en el análisis de las capacidades cognitivas y por haber formulado la teoría de las inteligencias múltiples, la que lo hizo acreedor al Premio Príncipe de Asturias de Ciencias Sociales” (Wikipedia ,2012), este nombre tiene un significado relacionado con la educación, lo que permitirá un mejor posicionamiento. El slogan será “Invierta en su futuro”, concibiendo a la educación como una inversión de por vida que retribuirá a la persona de acuerdo a las perspectivas. Se busca a futuro ser una marca poderosa que tenga un valor capital alto, lo que se consigue a través de la fidelidad de los clientes, mayor reconocimiento del nombre, mayor calidad percibida, asociación con patentes, relaciones con canales de distribución, etc.

3.8. Estrategias sobre la plaza

-La entrega del servicio se dará en el local alquilado para el efecto. El colegio dentro de la parroquia de San Antonio tiene una ubicación estratégica, fácil de llegar y a la vez en un lugar tranquilo ideal para el giro del negocio. La infraestructura es igual ó mejor que la de muchas instituciones del sector, de buena calidad, con un diseño arquitectónico agradable, ambientes amplios tanto internos como externos y equipamiento completo, todo conforme a los requisitos establecidos por Ley.

-Se aplicará una estrategia de marketing por relaciones, en el proceso de crear, mantener y fortalecer relaciones firmes con los clientes y otras partes interesadas. Más allá de transacciones en el corto plazo, se requiere construir relaciones a largo plazo con clientes, proveedores, distribuidores, etc., donde es importante atraer nuevos clientes pero también conservarlos para que realicen más transacciones con la institución.

Dentro del marketing por relaciones, se aplicará una estrategia operativa, relacionada con los clientes y consumidores, que consistirá en que para dar un buen servicio todos los empleados deben enfocarse hacia el cliente, en lugar de que cada departamento siga un propio rumbo, en este sentido, se vinculará a todos los departamentos en la tarea de crear mayor valor para los clientes.

-Existirán alianzas estratégicas con las guarderías ó instituciones de nivel inicial más prestigiosas del sector para de esta manera captar potenciales clientes.

-Se seleccionará a los estudiantes que ingresen a la institución, que no hayan sido expulsados por mala conducta ó rendimiento deficiente.

3.9. Políticas de garantía

La calidad en el servicio de la enseñanza estará garantizada por estándares como:

- Satisfacción del cliente no menor al 90%.
- Índice de repetición del grado no mayor al 5%.
- Obtención del pase de año con una calificación establecida por la Ley.
- Salida de estudiantes del colegio no mayor al 5%.
- Nivel de rotación del personal de la institución no mayor al 10% en los 2 primeros años y 5% para los años siguientes.
- Evaluación permanente del personal.

- Estándares de calidad de la educación y equipamiento establecidos en la Ley.

3.10. Ejecución

La campaña publicitaria iniciará tres meses antes del iniciará del año lectivo del periodo 2012-2013.

3.11. Control

-Periódicamente se revisará que los objetivos del marketing estén alineados con los objetivos de la institución y se medirán sus resultados.

-El colegio conseguirá clientes y conservará los clientes que tiene, siempre estudiándolos y monitoreando los proceso de compra para actualizar la gestión de la institución, retroalimentarla y poder promocionarse mejor que la competencia, es decir, entregar un mayor valor al mercado.

4. CAPÍTULO IV

PLAN DE OPERACIONES

4.1. Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta de organización que permite identificar los procesos que se articulan en un proceso de producción. Al tratarse de un servicio educativo, se precisa las etapas que serán desarrolladas en el proceso enseñanza-aprendizaje, en relación a la administración y sus funciones.

Tabla 10. Cadena de valor dela Escuela de educación básica Howard Gardner.

LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO AL CLIENTE
-----------------------------	--------------------	----------------------------	---------------------------	----------------------------

<p>-Sistema de aprendizaje.</p> <p>-Talento humano, administrativo, docente y comercial.</p> <p>- Computadoras, textos, guías, servicios de capacitación.</p> <p>-Infraestructura física para funcionamiento de la Institución.</p> <p>Servicios básicos adicionales.</p>	<p>-Diagnóstico de los alumnos y los conocimientos.</p> <p>-Diseño e implementación de la estructura académica para el programa de estudios.</p> <p>-Diseño de actividades académicas formales y optativas en el proceso de aprendizaje.</p> <p>-Diseño de medios de evaluación, retroalimentación y certificados del aprendizaje.</p>	<p>-Los alumnos dominan la materia de acuerdo al pensum establecido, promedio no menor a 7.</p> <p>-Los alumnos obtienen el certificado de paso de año y pueden desenvolverse en el medio.</p> <p>-Los alumnos están en capacidad de rendir exámenes sobre los conocimientos aprobando con éxito.</p> <p>-El Colegio mejora el prestigio.</p>	<p>-Campaña publicitaria.</p> <p>-Acuerdo con jardines y otras instituciones. Acuerdos, avales y certificaciones de aprendizaje.</p> <p>-Eventos de relaciones públicas.</p>	<p>-a) Fuerza de ventas directa. b) Asesores académicos y profesores de la Institución alineados con los objetivos de la Institución. c) Agentes vendedores que generan negocios.</p> <p>-Solución de conflictos y retroalimentación.</p>
---	--	---	--	---

4.2. El ciclo operativo

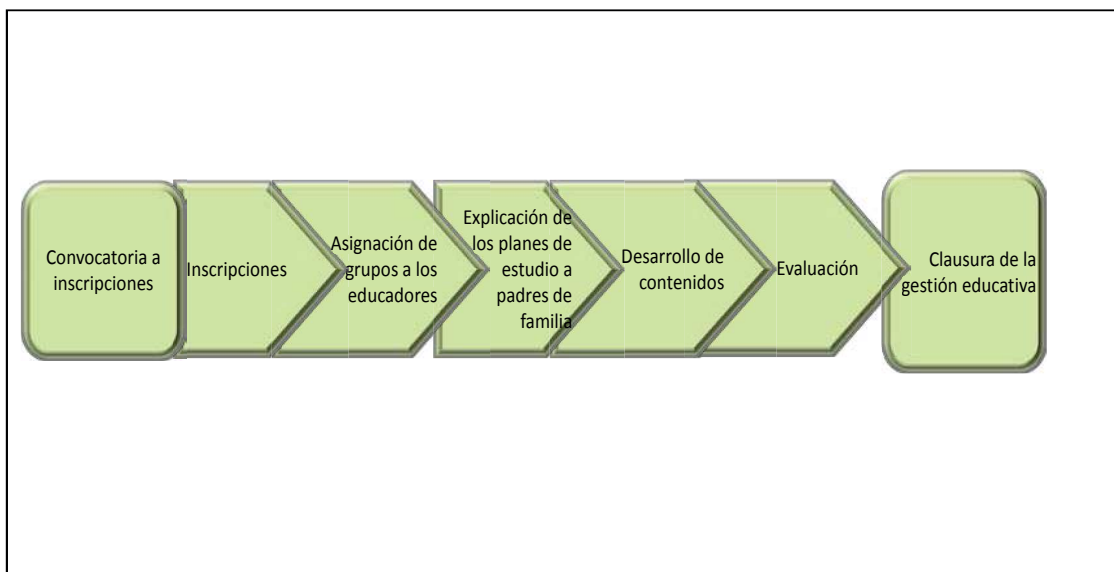


Figura 1. Ciclo operativo de la Escuela de educación básica Howard Gardner.

El ciclo operativo del negocio propuesto, inicia en la etapa previa a las inscripciones, momento en el que se tienen definidas y planificadas todas las actividades a realizar, empezando por la convocatoria, la publicidad, la coordinación con los docentes, y todos los procesos relacionados para llevar adelante con éxito una gestión educativa de calidad.

4.3. El personal

El personal, está conformado por un conjunto de personas que se desempeñan en la organización, con un objetivo común, y que desarrollan sus actividades en un sistema diseñado para el uso de los recursos físicos, financieros y técnicos. Al frente de la institución educativa está el director, quien es el responsable por la planificación general de actividades curriculares y extracurriculares, en coordinación con el personal docente. Tales actividades y tareas serán consensuadas luego con los padres de familia, a fin de ejecutarlas sin complicaciones.

El colegio tiene una organización lineal, donde los empleados desarrollan sus actividades cotidianas en forma coordinada, pudiendo formular requerimientos, sugerencias y aclaraciones para el mejor funcionamiento de la institución, en función a los objetivos propuestos. En todos los casos, se recalca, que se involucra, además, a los padres de familia, quienes incluso, podrán participar con sugerencias y propuestas de actividades complementarias, de forma que se constituya una comunidad educativa.

Serán seleccionados los educadores que acrediten una experiencia mínima de cinco años en el sistema de educación regular, con capacitación certificada en las asignaturas que dicten. También se valorará positivamente a aquellos docentes que hayan publicado al menos dos artículos en alguna revista científica o un periódico de circulación nacional o medios digitales sobre temas educativos. Adicionalmente deben cumplir con las exigencias académicas

establecidas en la Ley de educación, como por ejemplo: título de suficiencia en inglés.

Se plantea la contratación gradual de educadores, en función a las instalaciones físicas disponibles, previéndose para el primer año contar con el personal administrativo y docente mínimo requerido:

- 1 rector,
- 1 responsable del área financiera,
- 1 responsable del área educativa,
- 1 responsable de seguridad y portería,
- 6 educadores,
- 1 auxiliar

4.4. Determinación del tamaño de la planta

La infraestructura del Colegio cuenta con 18 ambientes, de los cuales 8 serán habilitados como aulas y los demás para otras actividades relacionadas. Adicional externamente tiene cuatro construcciones que se destinarán para área administrativa, bar, aula con equipo de recreación. Es una casa de dos plantas que cuenta con un área de terreno de 3.195 m² y un área edificada de 1.180 m². Como se indica a lo largo del estudio, se prevé comenzar con el nivel de educación primaria, estimándose la matriculación inicial de 100 estudiantes, aproximadamente 15 alumnos por aula, caracterizándose por ser una educación personalizada. A partir del segundo año se incluirán estudiantes de nivel de educación inicial. (Anexo No.6. Fotografía del Colegio)

La investigación de mercados definió que la rotación de alumnos es baja, generalmente los alumnos en los primeros años buscan un colegio nuevo para educarse, por lo tanto está previsto que el colegio capte mayoritariamente alumnos de 6 a 9 años de edad, obteniendo como resultado un mayor número de paralelos para estos rangos de edad.

4.5. Ubicación geográfica

La institución educativa estará ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, en la parroquia rural de San Antonio de Pichincha, calles Pasaje E y Museo Solar,

Casa No.2, a 500 metros del redondel de la Mitad del Mundo. (Anexo 7, croquis de ubicación).

San Antonio de Pichincha tiene una ubicación privilegiada, en un valle que tiene clima cálido, al norte de la ciudad de Quito en el centro mismo de la Mitad del Mundo. Además de su potencial de crecimiento por la ubicación y clima, es un referente turístico con muchos proyectos por ejecutarse.

De acuerdo a la ley, los espacios destinados a equipamiento educativo, deben ser planificados y construidos bajo las normas establecidas en la Ordenanza 3746, capítulo de Normas de Arquitectura y Urbanismo para el Distrito Metropolitano de Quito.(Ver anexo 8).

La ordenanza 0031, sobre el Plan de Uso y Ocupación del Suelo (PUOS), establece los parámetros, regulaciones y normas específicas para el uso, ocupación, edificación y habilitación del suelo dentro del Distrito Metropolitano de Quito. De acuerdo al Informe de Regulación Metropolitano citado en anexo 9, emitido por la Administración Zonal responsable del sector donde se desarrollará el proyecto, consta la clasificación de uso principal del suelo definida como R1; zona de uso residencial en la que se permite la presencia limitada de comercios y servicios de nivel barrial y equipamiento barrial y sectorial. En anexo 10, se observa que la educación tiene una simbología EEB y EES, para establecimientos pre-escolares, nivel básico, unidades educativas y bachillerato. En anexo 10, se ratifica que el uso de suelo con codificación R1, y codificación EEB y EES, permite el equipamiento para la creación de un colegio de enseñanza de nivel primario en el lugar destinado.

4.6. Facilidades y mejoras

La principal facilidad es el valor del arriendo, que previo acuerdo con el propietario de la casa, el canon de arrendamiento mensual se fijó en 1.200USD. Otra facilidad importante, está en el diseño arquitectónico de la casa, que fácilmente se puede adaptar para el funcionamiento de un colegio de acuerdo a las normas de la Ley.

Las mejoras previstas para la edificación son:

- Pintura interna de la propiedad y fachada externa.

- Reparación de las fisuras, cuarteamientos y otras patologías visibles en la infraestructura.
- Construcción de baterías sanitarias para niños de corta edad.
- Habilitación del mobiliario del bar, biblioteca y sala de computación.
- Adaptación de ambientes para la administración del colegio.
- Otras.
- Todo lo señalado consta en el plan financiero.

4.7. Planes y estrategias operativas

Las estrategias operativas están definidas principalmente por los fundamentos sociológicos, pedagógicos y políticos, entre otros, los mismos que se presentan a continuación.

Las Instituciones Educativas como instancias dedicadas a la educación de niños, durante su proceso de enseñanza-aprendizaje han atravesado diferentes situaciones administrativas, pedagógicas y de otro tipo, como todo proceso siempre con miras a dar un mejor servicio, de allí que este proceso debe ser consciente, organizado, dirigido y sistematizado sobre la base de una concepción pedagógica determinada que se plantea como fin:

- a) La formación multilateral y armónica de las facultades morales, intelectuales, físicas e ideológicas del educado, para que se integre a la sociedad en que vive y la transforme.
- b) Que el núcleo esencial constituya la riqueza moral y la familia, por ello se cuenta con el sustento necesario de fundamentos Filosóficos, Sociológicos, Pedagógicos y Políticos.
- c) Educación personalizada y evaluación permanente de los resultados.
- d) Contacto permanente entre la Institución y la familia para sustentar los principios y valores.

4.7.1. Fundamentos filosóficos

-Las consideraciones de estos fundamentos destacan la naturaleza de la educación como un hecho social, un derecho que tienen todos los ecuatorianos y como un derecho irrenunciable. Uno de los propósitos de estos fundamentos es orientar la educación hacia el logro de una sociedad más justa. Siendo así,

la filosofía con la que ha sido concebida la presente propuesta considera los lineamientos siguientes:

- El colegio es una Institución que acoja a todos los niños que aspiran recibir una educación de calidad en el propio barrio.
- El proceso formativo que brinda la Institución, parte de un diagnóstico cognitivo y familiar, actividad que se realizará con cada uno de los niños.

(Canda, 1999, p. 121)

4.7.2. Fundamentos sociológicos

La educación es un hecho social por excelencia, a través del cual las sociedades buscan la formación de los asociados en base a propósitos establecidos, dichos objetivos en países dependientes, de economía restringida, con tecnología limitada responde a los exclusivos intereses del Estado en desmedro de los intereses de las mayorías.

La educación vista como un hecho social por excelencia, surge y se nutre en el seno del grupo social, el clan, la familia. La educación es en sí un factor esencialmente socializador. (Montoya, 2004, p.34).

4.7.3. Fundamentos pedagógicos

Son necesarios para definir y desarrollar programas o establecer correctivos o cambios. Siendo la educación uno de los factores más importantes en la formación de los seres humanos, requiere que los individuos cuenten con sólidos conocimientos de los fundamentos que le permitan actuar en base a premisas adecuadas, concretas, lógicas y racionales de manera que:

- La comprensión sea motivada hacia fines específicos.
- El conocimiento sea significativo.
- El aprendizaje se determina a partir de la acción consciente del educado sobre la adhesión; es decir, aprendizaje activo y auto aprendizaje.
- El conocimiento surge dentro de un espacio de intercambio inicial de las necesidades e intereses de los niños para que los conocimientos sean útiles.

Un enfoque novedoso incorporado a los servicios que ofrecerá el colegio, está relacionado con la "Teoría de las Múltiples Inteligencias". Esta teoría define la inteligencia como una capacidad, no como antes que era considerada algo innato e inamovible, se nacía inteligente o no y la educación no podía cambiar

esta situación. Al considerar la inteligencia como una capacidad, se la convierte en una destreza que se puede desarrollar, por consiguiente, la educación buscará analizar a los individuos para potenciar las habilidades.(Garner, 1987, p.78).(Ver anexo11, “Teoría de las Múltiples Inteligencias”).

4.7.4. Fundamentos Políticos

Entre las autoridades, docentes y padres de familia de la Institución, se creará una política participativa, caracterizada por un buen trato a las personas y la facultad de opinar de acuerdo a las convicciones propias, opiniones y afirmaciones que serán consideradas para la solución de problemas y mejoramiento de la Institución en el entorno.

4.8. Control medio ambiental

El control medioambiental se dará por medio de políticas institucionales de vigilancia de las áreas verdes, así como el cuidado de los mismas.

En la época actual, la educación también representa una alternativa ante la realidad ecológica, porque se considera que si no se educa oportunamente a la población acerca del peligro que representa continuar deteriorando el ambiente ecológico, en poco tiempo se enfrentarán situaciones más dolorosas que pongan en riesgo la preservación de múltiples formas de vida, entre ellas, la humana. La educación se piensa así, como una opción que contribuye a la superación de la crisis ecológica; sin embargo, la educación ha olvidado poner énfasis en la importancia de armonizar la relación de las sociedades, con la ecología y la naturaleza desde el propio entorno.

En este sentido, en el colegio se desarrollarán prácticas comprometidas con el cuidado ambiental, tales como: a) La participación de educadores y estudiantes en planes de reforestación organizados por el municipio, b) El manejo sustentable de desechos, incentivando la separación y clasificación de los mismos, así como el reciclaje, la reutilización y la reducción de diversos artículos en papel, plástico y vidrio y otros materiales.

4.9. Disposiciones legales y regulatorias.

A continuación de manera general se detallan los requisitos exigidos y procedimientos determinados por los entes reguladores para la creación y

funcionamiento de una institución educativa. El colegio será constituido como compañía limitada.

Previo a la constitución de la compañía es importante revisar que el nombre comercial del colegio no este registrado en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), por otra empresa o persona natural. También verificar que la denominación se rija a la Ley.

4.9.1. Superintendencia de Compañías

Para realizar los trámites legales ante la Superintendencia de Compañías y el Ministerio de Educación, se debe contratar los servicios de un abogado civil.

Para proceder a constituir legalmente la empresa ante la Superintendencia de Compañías se debe seguir los siguientes pasos: Paso 1) Reservar el nombre de la empresa en la Superintendencia de Compañías, Paso 2) Aperturar una cuenta de integración de capital en un banco del sistema financiero nacional, Paso 3) Celebrar las escrituras de la compañía ante una notaria de la ciudad, y Paso 4) Obtener resolución de la Superintendencia de Compañías que disponga lo siguiente: a) Aprobar la constitución, b) El Registro Mercantil inscriba la escritura y c) Que la compañía proceda a obtener el registro único de contribuyentes (RUC).

4.9.2. Registro único de contribuyentes

En el Servicio de Rentas Internas que es la Institución encargada del control tributario en el país, hay que registrarse como contribuyente, a través de la obtención del RUC (Registro único de contribuyentes).

El colegio se establecerá como compañía limitada, por lo que corresponde registrarse como persona jurídica y obligada a llevar contabilidad, ya que se estima que el valor de ventas superará la base imponible para el efecto.

Una vez obtenido el RUC, la empresa estará obligada a presentar la declaración anual del impuesto a la renta, la declaración mensual del impuesto al valor agregado y a llevar la contabilidad.

4.9.3. Autorización y funcionamiento de las instituciones educativas.

De acuerdo al Suplemento del Reglamento de la Ley de educación, expedido en julio del 2013, la autorización de creación y funcionamiento de las

instituciones educativas particulares es otorgada por la Dirección Zonal, previamente al cumplimiento de los requisitos acreditados ante la Dirección Distrital respectiva.

Los requisitos para obtener la autorización de creación y funcionamiento son los siguientes:

- 1.- Propuesta pedagógica a la que se adscribe la institución educativa.
- 2.- Certificado otorgado por el Nivel Zonal de cumplimiento de los estándares de infraestructura y equipamiento, previo al informe del Nivel Distrital.
- 3.- Plan de reducción de riesgos.
- 4.- Informe Unidad de Gestión de Riesgos, Administración Escolar y Asesoría Jurídica del Nivel Distrital donde se acredite la factibilidad del uso del inmueble.
- 5.- Otros determinados por la Ley (LOEI), el Reglamento a la Ley ó disposiciones del Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.
- 6.- Permiso del Cuerpo de Bomberos.

Adicionalmente las instituciones educativas particulares deben presentar los siguientes requisitos:

- 1.- Justificación de perfiles de directores y docentes.
- 2.- Proyecto económico y financiero que demuestren que el proyecto es viable y sostenible.
- 3.- Declaración juramentada de no tener prohibiciones señaladas en la Ley, organismos de educación intercultural y el reglamento de Ley.

Al cumplir con los requisitos citados anteriormente, la Autoridad Zonal emitirá una resolución certificando la autorización de funcionamiento. Los funcionarios realizarán auditorías permanentes para verificar el cumplimiento de los requisitos de creación, y luego de la renovación de permiso de funcionamiento, que se cumpla con los estándares de calidad educativos.

La autorización se debe renovar cada 5 años, para el efecto además de cumplir con los mismo requisitos de la creación del establecimiento educativo, se debe acreditar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa establecidos por la máxima autoridad.

Las instituciones educativas que tienen autorización de funcionamiento deben mantener la siguiente documentación:

- 1.- Resolución de autorización de funcionamiento.
- 2.- Certificación en la que conste que la infraestructura cumple con las normas de sanidad y seguridad.
- 3.- Título de dominio ó contrato de arriendo del inmueble.
- 4.- Inventario actualizado del mobiliario, equipamiento, recursos didácticos y laboratorios.
- 5.- Contratos de trabajo del personal y copias de títulos profesionales.
- 6.- Proyecto educativo registrado en el Nivel Distrital.
- 7.- Código de convivencia debidamente ratificado por el Nivel Distrital.
- 8.- Reporte de registro de matrículas.
- 9.- Balances y estados financieros.

4.10. Del contrato de arrendamiento

El contrato de arrendamiento será por cuatro años, luego renovable sucesivamente por dos años, con un incremento cada dos años de acuerdo a la inflación y se firmará ante Notario público, para evitar que el propietario del bien inmueble pueda vender la propiedad antes de terminado el plazo fijado de arrendamiento, protegiendo de esta manera la inversión realizada.

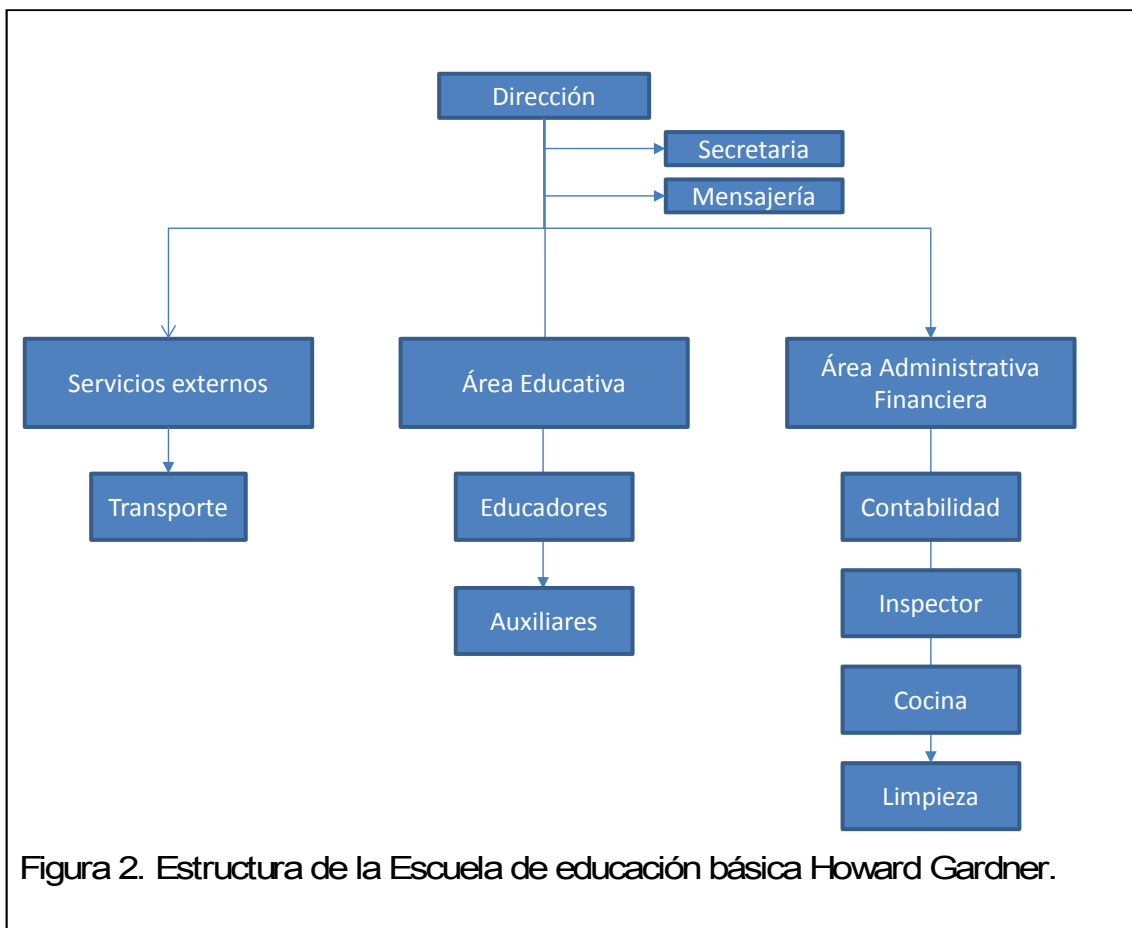
5. CAPÍTULO V

EL EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN

5.1. Estructura organizacional

La estructura orgánica “Es una división ordenada y sistemática de las unidades de trabajo atendiendo al objeto de su creación”. (Granda, 2005, p. 41).

En este proyecto, se cuenta con una estructura orgánica básica, tomando en cuenta que se trata de una institución educativa que inicia sólo con el nivel primario.



5.2. Personal clave de administración

Si bien todos los empleados del colegio son importantes, se consideran puestos claves los del director, del administrador financiero ó contador y del responsable del área académica, pues juntos delinear las actividades y programas que permiten el logro de los objetivos y metas institucionales. A continuación, se describen los requisitos del perfil profesional y las funciones que deben cumplir cada miembro de la organización:

Director

Requisitos perfil profesional

- Educador con maestría en administración educativa ó ingeniero comercial con especialidad en educación formal.
- Experiencia mínima de dos años en cargos similares, preferentemente en un centro educativo del sistema formal.
- Carácter dinámico, emprendedor, creativo, responsable, que posea liderazgo para asumir retos y dispuesto a trabajar bajo presión.
- Conocimientos certificados del idioma inglés con prueba TOFEL.
- Disponibilidad de tiempo completo.

Funciones

- Planificar, organizar, dirigir y coordinar las actividades técnicas, administrativas y financieras de la institución educativa.
- Representar legalmente al establecimiento en los diferentes trámites a realizar ante el Ministerio de Educación, Municipio, etc.
- Coordinar con los educadores y padres de familia las actividades extracurriculares que impliquen la salida de los niños del establecimiento.
- Gestionar la asignación oportuna de recursos financieros que permitan el cumplimiento de los programas de enseñanza.
- Evaluar el desempeño del trabajo de los miembros de la organización.
- Informar a los accionistas sobre el desarrollo y evolución de la institución educativa y las actividades.
- Desarrollar estrategias para cumplir con los objetivos y metas propuestas.
- Buscar la excelencia en el trabajo de manera que se satisfaga al cliente con un servicio de calidad.
- Seleccionar y contratar al personal de la institución.

Administrador Financiero

Requisitos perfil profesional

- Profesional universitario en finanzas y auditoría con alto grado de principios morales y éticos en el desempeño de las funciones.
- Disponibilidad de tiempo y experiencia en el área educativa.

Funciones

- Planificar, dirigir, coordinar y supervisar las labores de contabilidad.
- Llevar registros de mayores auxiliares y mayores generales por cuenta.
- Realizar, revisar y autorizar los estados de acuerdo a las normas de contabilidad normalmente aceptadas.
- Verificar la preparación del balance general y de pérdidas y ganancias, así como también los libros y documentos contables.
- Analizar y preparar oportunamente los informes sobre la situación económica y financiera.
- Elaborar presupuestos de operación, inversión, flujos de caja y la correspondiente evaluación.
- Supervisar el cumplimiento de obligaciones sociales, legales y especiales.
- Diseñar un plan de compra de insumos y materiales de acuerdo a la rotación de los mismos.
- Evaluar la cartera de proveedores, considerando la variedad de los servicios e insumos, los precios, rotación y calidad.
- Fijar los descuentos a los clientes, el manejo del crédito con proveedores de la institución educativa.
- Planifica, controla y apoya la entrega de los pedidos y el servicio durante el evento.
- Administrar los registros de operaciones en cuanto a débitos y créditos de las cuentas y determina los saldos de las mismas.
- Elaboración de presupuestos para la realización de actividades académicas.
- Define los pagos y cobros que deberán efectuarse y verifica los movimientos de las cuentas bancarias.
- Realizar labores administrativas afines al cargo.

Secretaria

Requisitos perfil profesional

- Profesional titulada como asistente de gerencia bilingüe, de preferencia con estudios superiores en relaciones públicas ó marketing.

- Experiencia requerida de 3 años como asistente de gerencia, marketing ó relaciones públicas de preferencia en instituciones educativas.
- Manejo del idioma inglés.
- Conocimientos de office e Internet.

Funciones

- Atender llamadas telefónicas.
- Elaborar oficios, solicitudes, pedidos, memorando.
- Proporcionar información a los clientes en forma cordial.
- Recepción y atención a clientes, brindando información general y tours en la institución educativa.
- Indicar requisitos de ingreso a la institución educativa.
- Manejar los archivos.
- Informar al gerente asuntos pendientes.
- Enviar y recibir correspondencia.
- Indicar los costos de ingreso de los diferentes niveles.
- Entregar pruebas de ubicación de los estudiantes.
- Entregar calificaciones y distribuir en el nivel correspondiente.
- Confirmar horarios de asistencia.
- Otras funciones que le asigne el director.

Profesores

Requisitos perfil profesional

- Licenciado/a en educación media y/o parvularia dinámico, creativo y responsable; preferible con certificación para profesor de español.
- Disponibilidad de tiempo completo y que acredite una experiencia mínima de 2 años de trabajo como profesor de la asignatura.

Funciones

- Responsabilizarse directamente de las clases y atención del grupo de estudiantes que se le asigne.

- Desarrollar las actividades programadas en el aula y fuera de ella.
- Verificar la asistencia de los estudiantes en el horario asignado.
- Supervisar el cumplimiento de las tareas asignadas a los estudiantes.
- Planificar, ejecutar y evaluar los programas de educación, en función de las características, necesidades e interés de los estudiantes.
- Evaluar a los estudiantes y los métodos empleados en las clases.
- Diseñar y aplicar estrategias de programas de enseñanza.
- Organizar trabajos en grupo y realizar dinámicas de integración y discusiones de diferentes temas.
- Responsable del material de trabajo que custodia.
- Asistir a cursos o seminarios que la institución requiera.
- Detectar y notificar cualquier anomalía en el comportamiento de los estudiantes que hagan presumir abusos físicos o psicológicos, ó consumo de sustancias prohibidas dentro ó fuera del centro educativo.
- Diseñar programas según las necesidades educativas especiales que presenten los estudiantes, en consenso con los colegas, padres de familia, director y de requerirse de la autoridad educativa competente.
- Evaluar el rendimiento de los estudiantes.

Guardianía y Limpieza

-Estos empleados deberán presentar referencias de honradez y honorabilidad ó ser referidos por una empresa de seguridad ó personas independientes. La persona de seguridad además realizará las funciones de portería.

5.3. Planes de empleo

5.3.1. Personal administrativo

El personal administrativo será contratado conforme a lo establecido en la ley: a) A prueba por 90 días, b) Extendible a un año y c) Indefinido. Cada empleado trabajará 40 horas semanales, con la opción de horas extras dependiendo de las necesidades de la institución.

5.3.2. Educadores

Los profesores serán contratados con las mismas condiciones que el personal administrativo. La selección se realizará en función de la formación profesional, experiencia y capacitación que tengan los educadores.

5.3.3. Remuneraciones e incentivos

El programa de remuneraciones e incentivos ofrecerá tanto beneficios de ley como adicionales, con el fin de crear un ambiente organizacional estable, que permita a través de la satisfacción de los empleados, crear fidelidad y compromiso para poder alcanzar los objetivos de la institución educativa.

5.3.3.1. Beneficios conforme a la Ley

El salario que dicta la ley en relación con el cargo ocupado: Sueldo básico unificado, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, fondos de reserva, vacaciones, utilidades, aporte al IESS 9.35%. Incremento del salario en función de lo decretado por ley.

5.3.3.2. Beneficios indirectos extralegales

Conforme al desempeño existirá política de incremento de sueldos en función de la inflación. Becas de estudio para los hijos. Bono de desempeño. Otorgamiento de cursos de capacitación y especialización. Ropa e indumentaria de trabajo. Reuniones de integración. Prestamos de emergencia por nacimiento de un hijo, enfermedad, matrimonio, etc

5.4. Cronograma

Tabla 11. Relación de actividades necesarias para que el negocio opere

Actividad	Departamento ó responsable
Constitución de la compañía	Dirección-Gerencia General
Arriendo del local (instalaciones)	Dirección-Gerencia General
Adecuación de los ambientes para las operaciones a desarrollar	Dirección-Gerencia General
Planificación curricular y autorización de funcionamiento.	Dirección-Docentes
Programación de los recursos pedagógicos	Docentes

Contratación del personal administrativo y educativo	Dirección-Gerencia General
Diseño y ejecución de las estrategias de publicidad y marketing	Dirección-Gerencia General y empresa externa
Inscripción de alumnos	Dirección-Administrativo-Secretaria
Contratación y selección proveedores	Dirección-Administrativo
Planificación financiera	Responsable de administración y finanzas
Planificación de recorrido de los expresos escolares	Servicios externos
Pago de planilla de servicios	Secretaria
Pago al personal	Responsable de administración y finanzas

El colegio iniciará sus actividades en el mes de septiembre del 2013, por lo tanto, un mes antes (agosto del 2013) todo deberá estar listo y coordinado para el efecto.

5.5. Riesgos e imprevistos

La empresa debe tener planes de contingencia por los riesgos e imprevistos que puedan surgir con respecto a las actividades para que el negocio inicie.

5.5.1. Retraso en adecuaciones del local

-Plan de contingencia: a) Contrato con arquitecto ó constructora conocido, en el cual se establezcan tiempos y avances de obra. b) Monitoreo permanente en las adecuaciones y asistencia logística y financiera adecuada.

5.5.2. Retraso en la planificación del los recursos pedagógicos

-Plan de contingencia: el personal debe ser contratado con anticipación y con la firma del respectivo contrato, de tal manera que previamente se coordinen y planifiquen las actividades pedagógicas.

5.5.3. Suspensión de actividades por permisos de funcionamiento

-Plan de contingencias: planificar con tiempo las inspecciones de las entidades competentes para tener todos los permisos en regla antes del funcionamiento.

5.5.4. Marketing y publicidad ineficaz e ineficiente

-Plan de contingencia: a) Contratar una empresa con experiencia para la asesoría y ejecución de la publicidad, b) Monitoreo de las actividades de

marketing y publicidad, c) Predisposición a invertir recursos adicionales para cumplir las metas.

5.5.5. Retrasos ó problemas logísticos en la entrega del servicio

-Plan de contingencia: a) Establecer normas estrictas de horarios de ingreso y salida del personal, con llamadas de atención y multas, b) Pago oportuno de salarios del personal.

6. CAPITULO VI

ANALISIS FINANCIERO

El análisis financiero se realiza con una proyección de 5 años y evalúa 3 escenarios: optimista, normal y pesimista, apalancados y no apalancados.

6.1. Inversión inicial

La inversión inicial incluye los activos tangibles, activos intangibles y el capital de trabajo. Este valor asciende a: 61.662 USD. (Ver anexo 12,13,14). La depreciación de los activos fijos se calcula por un método lineal, conforme lo establece la Ley, y el valor de desecho se calcula para 5 años.

6.2. Costos

El anexo 35, evalúa el volumen de ventas donde se maximizan los costos, estableciendo que es cuando la producción llega a 1924, a un costo total medio de 62.13 USD.

6.3. Precio

El precio óptimo se fijó en relación a los resultados que arrojó la investigación de mercados, el mismo que asciende a 120 USD por concepto de pensión mensual y 75 USD por concepto de matrícula anual.

6.4. Ingresos

El análisis no contempla los incrementos por inflación, se realiza a precios constantes, debido a que se hace a través de una valoración lineal. Los ingresos anuales para los 5 años se observan en el anexo 23, estos están conformados por el número de alumnos proyectado y el valor de la matrícula.

6.5. Punto de equilibrio

En el anexo 34, se observa el punto de equilibrio en el cual se determina el número de ventas mínimas en el primer año, valor que asciende a 1089.

6.6. Costo de oportunidad del capital

El costo de oportunidad se determina en base a: a) r_f : tasa de libre riesgo de los bonos de EEUU, b) B : beta de la industria de servicios de enseñanza, c) r

m-rf: donde r_m es el riesgo de mercado, $d)$ r_p : riesgo país Ecuador. (Ver anexo 36).

6.7. Flujo de caja

El flujo de caja se evalúa en los 3 escenarios: optimista, normal y pesimista, con apalancamiento y sin apalancamiento. En relación a los flujos de caja se registran valores positivos en los anexos 37, 38 y 39.

En los 3 escenarios el VAN (Valor actual neto) es positivo y la TIR (Tasa interna de retorno) es mayor al costo de oportunidad de 16.96% para los escenarios apalancados, lo que ratifica la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

El VAN y la TIR, apalancado es mayor a la de los escenarios desapalancado, efecto causado por el pago de intereses. En este sentido, es más conveniente financiar el 40% del monto total de la inversión.

Tabla 12. Resultado análisis financiero, resumen 3 escenarios.

RESUMEN	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	42.963	38%	45.460	50%
OPTIMISTA	126.573	72%	129.070	98%
PESIMISTA	15.215	25%	17.711	37%

6.8. Estado de resultados

El estado de resultados registra los costos, gastos, ingresos y la utilidad proyectada para cada uno de los años.

6.9. Balance general

El balance general está proyectado a 5 años y en cada año se registran los valores de activo, pasivo y patrimonio.

6.10. Incidencias de la Ley Orgánica de Educación Intercultural en la propuesta de negocio.

El plan de negocios propuesto inició la investigación a partir del año 2011, sin

embargo, posteriormente se expidió la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural y una serie de reformas que pueden modificar el panorama de inversión en el sector educativo, en este sentido, se está atravesando una etapa de transición en la cuál es incierta la aplicación exacta futura de las normas para el cumplimiento de la Ley, donde inicialmente algunos acuerdos ministeriales han considerado a la evaluación y control del cumplimiento de los requisitos de funcionamiento y creación de las instituciones educativas. Dentro del periodo de transición el Ministerio de Educación también atravesará un proceso de reestructuración, con el objetivo principal de mejorar la gestión. Por los motivos expuestos, este análisis financiero mantiene la estructura de inversión vigente en la Ley para negocios que están dentro del sector educativo. Es importante resaltar que la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural establece que la educación particular no tendrá como finalidad "principal el lucro"; y que, el Reglamento para la aplicación de la Ley de Educación, establece que los establecimientos educativos deberán reinvertir el 30% del valor favorable resultado del ejercicio económico, escenarios que no están definidos pero que cambiarían completamente los beneficios que presenta el plan de negocios propuesto al inversionista. Las instituciones educativas cuya actividad principal no es el lucro según la Ley de Régimen Tributario se sujetan a una tarifa menor respecto del pago del impuesto a la renta, la misma que fija un porcentaje máximo del 15%, es decir del 25% disminuiría al 15%. El escenario futuro no está definido porque todavía no son expedidas las normas para la aplicación de la Ley, pero al tomar en cuenta el valor de reinversión del 30% y el descuento del pago del impuesto a la renta, el proyecto mantiene una rentabilidad atractiva para los inversionista mayor al costo de oportunidad.

7. CAPÍTULO VII

OFERTAS PROPUESTAS POR LA COMPAÑÍA

7.1. Financiamiento deseado

7.1.1. Oferta

Del total de la inversión que asciende a 61.662 USD se requiere crédito bancario por 40%, en condiciones favorables para la empresa. (Ver anexo 28).

7.1.2. Capitalización

Los flujos netos de caja se van a acumular en reservas facultativas para la ampliación de la institución a nivel de enseñanza secundaria. Hasta llegar a tal monto pasado los 5 años, se realizarán inversiones estratégicas conservadoras, con bajo riesgo, en depósitos a plazo fijo ó compra de acciones. En caso de que se dicten normas que establezcan los parámetros de uso y reinversión de las ganancias, el plan de negocios debe considerar los cambios y ajustarse a los mismos, posiblemente en lugar de acumular reservas facultativas se deberá realizar reinversiones cada año.

7.1.3. Uso de fondos

La inversión inicial utiliza los fondos destinados a la implementación del negocio, que incluye: activos tangibles, intangibles y capital de trabajo. (Ver anexos 12,13,14,15).

7.1.4. Reinversión

La reinversión se realizará el momento que el valor acumulado sea suficiente para el efecto ó conforme a la Ley en el caso de que se expidan nuevas normas.

8. CAPÍTULO VIII

ASPECTOS GENERALES

8.1. Supuestos, riesgos críticos, problemas

8.1.1. Supuestos

El proyecto propuesto, luego de la evaluación, parte de los supuestos descritos a continuación.

-El sector escogido para la creación del colegio, San Antonio de Pichincha, es un sector en desarrollo, que presenta un crecimiento sostenido de la población y por lo tanto un crecimiento de la demanda, más aún, en servicios indispensables como la educación, sin embargo, se observa que la oferta y equipamiento de los servicios educativos no crece en la misma medida, principalmente por las barreras de entrada en este sector.

-La evaluación del proyecto propuesto abarcó también el estudio de la parroquia de Pomasqui, debido a que estas dos parroquias están geográficamente juntas, tienen similitudes y comparten todo el mercado de la zona.

-El segmento de mercado objetivo, está conformado por la mayoría de personas que ingresan a vivir en la parroquia de San Antonio, aproximadamente un 70%, que son personas que adquieren departamento ó casa nueva y tienen un nivel socioeconómico medio ó medio alto con respecto al sector.

-La propiedad conseguida para el funcionamiento del colegio cumple con las características para atender al segmento de mercado objetivo, inclusive permitirá cumplir el objetivo de posicionarse como la mejor institución privada en San Antonio y poder competir con instituciones educativas de Pomasqui.

-Los servicios de enseñanza que entregará y ofertará el colegio, se basan en los estudios y tendencias de consumo, que actualmente se relacionan con la calidad de la educación y refuerzos en materias necesarias en un mundo globalizado, como el idioma inglés y la computación.

- La oferta de servicios de enseñanza por parte de la institución tienen una estrategia de diferenciación en cuanto a la calidad de la educación, que es hacia donde se centrarán los esfuerzos del colegio.
- Siempre las variables externas no son controlables, por lo tanto, se tiene algunos escenarios financieros y bien analizados el entorno y competencia.
- Existe un bajo poder de negociación de los proveedores: a) La oferta laboral en el área de la educación es alta, por lo tanto, las condiciones de contratación son favorables, b) Los materiales e insumos necesarios para el servicio de enseñanza son de fácil acceso y a precios normales en la zona.
- El análisis de la oferta y demanda educativa, permiten determinar que inicialmente el colegio para arrancar podría captar 100 alumnos y tener un crecimiento mínimo del 15% anual.
- La infraestructura física e instalaciones del colegio, soportarán el crecimiento proyectado de la institución durante los primeros cinco años.
- Durante los primeros 2 años el colegio buscará posicionarse por la excelencia académica, para el efecto seleccionará profesores, personal de planta y alumnos.
- La proyección de ventas se soporta en: a) El crecimiento y desarrollo de la zona que abarca las dos parroquias, b) El desarrollo de las estrategias de marketing y publicidad y la asistencia oportuna y necesaria de recursos financieros.
- El proyecto evalúa 3 escenarios: optimista, normal y pesimista, con apalancamiento y sin apalancamiento. Sobre los 3 escenarios también evalúa el VAN y la TIR.
- El análisis financiero se realiza en valores corrientes sin tomar en cuenta la inflación anual.
- El colegio tendrá solo un propietario. La inversión inicial asciende a 59.611 USD, de la cual el 40% se financiará con crédito del banco del pacífico a 5 años plazo a una tasa del 12.9% de interés anual.
- El costo de oportunidad del negocio es de 16.93%, calculado conforme a: rendimiento de mercado, tasa de libre riesgo y prima de riesgo.

-El punto de equilibrio se realiza con un escenario desapalancado normal, para conocer cual es la cantidad mínima que se debe vender y a partir de la cual se obtiene pérdidas y ganancias.

8.1.2. Riesgos y principales problemas

La empresa debe prepararse para posibles riesgos y problemas que se presenten.

8.1.2.1. Volumen de ventas menor a lo proyectado

-Plan de contingencia: a) En el arranque del colegio se realizará un monitoreo permanente al área de publicidad y marketing, en el evento de que no se vayan cumpliendo los objetivos trazados, se incrementará la inversión en publicidad y se contratará otra agencia, b) Ofrecerán descuentos y promociones, c) Intensificará la campaña publicitaria intentando llegar de manera más efectiva a parroquias cercanas.

8.1.2.2. Ingreso de nuevos competidores

-Plan de contingencias: a) Es importante que la empresa desde el inicio poseione la marca en la mente del consumidor, a través de la calidad de educación, buena atención, preocupación por los estudiantes, incorporación a los padres de familia en las decisiones institucionales, etc, para diferenciar a la empresa de la competencia, b) Incrementar el valor agregado a los alumnos con incentivos de becas y participación en eventos intercolegiales, c) Innovación de servicios con mayor valor agregado para satisfacer al cliente, d) Permanentemente buscar nuevos segmentos de mercado.

8.1.2.3. Pérdida de clientes por no cumplir con los objetivos de posicionamiento, debido a la disminución de la calidad de la educación

-Plan de contingencia: a) Monitoreo permanente de la calidad de enseñanza, b) Evaluación y capacitación a profesores y personal de planta, c) Interacción con padres de familia para conocer opiniones y sugerencias, d) Actualización permanente de sistemas de enseñanza y de cambios en el medio globalizado.

8.1.2.4. Volumen de ventas mayor a lo proyectado

-Plan de contingencia: el colegio tiene 6 ambientes adicionales que se podrían adecuar inmediatamente.

8.1.2.5. Riesgo de la inversión debido a posible venta de la propiedad donde funciona el colegio

-Plan de contingencia: se firmará un contrato ante notario público que conforme a la Ley, es la única forma de impedir la venta.

8.1.2.6. Cambios en mallas curriculares de enseñanza.

-Plan de contingencia: a) Monitoreo periódico de cambios en las mallas curriculares, b) Mantener estrecha relación con autoridades de educación ó de otras instituciones afines con el sector educativo.

8.2. Conclusiones y recomendaciones finales

8.2.1. Conclusiones

-El estudio de mercados permitió determinar que la demanda de servicios de enseñanza de educación privada tiene un crecimiento sostenido en la parroquia de San Antonio. La ciudad de Quito está expandiéndose hacia las parroquias rurales, donde se registra que la población crece a una tasa mayor que la de la ciudad de Quito (4%), en San Antonio en el 2011 la población creció 7.8% aproximadamente.

-La oferta educativa y el equipamiento en las parroquias rurales demora en llegar, además existen altas barreras de entrada en este sector, que obedecen principalmente a la inversión y complejidad del negocio, por lo que se ratificó la oportunidad de negocio.

-La proyección de crecimiento de San Antonio es mayor a otras parroquias rurales, debido a las características que presenta: infraestructura, clima cálido, historia, ubicación en la mitad del mundo, sector turístico, grandes áreas de terreno no explotadas, etc.

-Ecuador como país subdesarrollado, ha volcado sus esfuerzos a fortalecer sectores estratégicos como el educativo. En este sentido, la educación como uno de los pilares del desarrollo y las exigencias actuales que ésta demanda, se ha convertido para los clientes y consumidores en una prioridad, más aún, en los niveles de enseñanza primaria, que inclusive la Ley establece como obligatoria. De esta manera, se demuestra que se mira a la educación como un sector atractivo de inversión con potencial de crecimiento.

-El descuido del gobierno en la educación, ha ocasionado que exista una brecha entre la educación pública y privada, marcada por la calidad y el precio, en este sentido, se observó que existe preferencia por la oferta educativa de instituciones privadas, sin embargo, en las parroquias rurales, la educación pública tiene mayor acogida que en las parroquias urbanas, pudiendo en algún momento constituirse en competencia directa.

-La publicidad y el marketing es una herramienta no explotada debidamente en el medio, al igual que las relaciones públicas ó con los clientes (padres de familias), por lo que el colegio debe centrar sus esfuerzos en esta área.

-La oferta educativa de San Antonio es medianamente buena, por ese motivo existen oportunidades para posicionarse y diferenciarse con respecto a la competencia. Ocurre lo contrario en Pomasqui, donde la oferta educativa ha mejorado, efecto que se ve reflejado en el crecimiento de instituciones educativas y captación de clientes. Esta razón persiste y está ligada a la percepción que existe en cuanto a la calidad de la educación de las dos parroquias.

-En relación al tamaño del mercado, el colegio podrá iniciar con 100 alumnos y posteriormente tener un crecimiento mínimo del 15% anual, limitaciones de crecimiento que también están dadas por la infraestructura del colegio.

-El colegio, tal y como está concebido su ingreso al mercado, tendrá un alto poder de negociación sobre clientes y proveedores.

-Se identificaron factores claves con respecto a las preferencias, costumbres y comportamiento de los consumidores. En este sentido, el estudio permitió determinar que lo que más valoran los clientes es la calidad de educación, inclusive están dispuestos a pagar más. Dentro de la educación se destacan materias relacionadas con el medio globalizado, como el idioma inglés y la computación.

-La propiedad conseguida como oportunidad para el funcionamiento del colegio, siendo una fortaleza, reúne las características para atender adecuadamente al segmento de mercado objetivo y paralelamente alcanzar los objetivos de diferenciación y posicionamiento.

-El mercado objetivo que atenderá el colegio es clase media y media alta con respecto al sector, que es el segmento de población que más está creciendo, aproximadamente el 70% van a vivir en las parroquias rurales en casas ó departamentos nuevos.

-Se determinó que es importante que el colegio tenga educación inicial, como apoyo al crecimiento proyectado, además de las alianzas con guarderías e instituciones educativas.

-El estudio financiero demostró que el proyecto es una opción viable, que se obtiene mayor beneficio aplicando el apalancamiento bancario.

-En los 3 escenarios evaluados (normal, optimista y pesimista), el VAN (Valor

actual neto) es positivo y la TIR (Tasa interna de retorno) es mayor al costo de oportunidad que es de 16.96% para los escenarios apalancados y no apalancados, lo que ratifica la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

-El VAN es de 46.460USD y la TIR de 50% con el apalancamiento del 40% de la inversión inicial.

-Luego de la promulgación de la Ley Orgánica de Educación Intercultural en el año 2011, el sector educativo a mediano y largo plazo presentará cambios importantes, reformas que pueden afectar directamente al negocio de la educación.

8.2.2. Recomendaciones

-Ejecutar el proyecto en mediano plazo, dado que el estudio demuestra que es un negocio viable y rentable. Se recomienda no ejecutarlo en corto plazo, dado que el país atraviesa una etapa de transición con reformas legales que pueden cambiar los parámetros de inversión en el sector educativo, en ese sentido, se recomienda reestructurar la propuesta de negocio.

-Utilizar apalancamiento financiero para el desarrollo del proyecto.

-Entregar un servicio de enseñanza con excelente calidad y mantener la calidad en el tiempo. Es importante porque el colegio es nuevo y la gente no conoce la calidad del servicio ofrecido. Para mantener la calidad se debe realizar evaluaciones periódicas a docentes y estudiantes. El producto debe centrarse siempre en la diferenciación.

-Monitorear los cambios tecnológicos y adaptarlos a la institución y los sistemas de aprendizaje, para mantener la competitividad y de ser el caso mejorarla. Este aspecto está relacionado también con el desarrollo de nuevos productos ó servicios que permitan alcanzar mayor competitividad y a nuevos segmentos de mercado. También hay que focalizar los esfuerzos en entregar los servicios de enseñanza de acuerdo a la tendencia y las exigencias del entorno, en este sentido, reforzar el servicio de enseñanza en cuanto al idioma inglés y la computación.

-Enfocar los esfuerzos en el área de marketing y publicidad, que es en el aspecto en el que se identificó que la competencia se ha descuidado. De esta manera, se deben busca nuevas formas y métodos para llegar a los clientes y aumentar las ventas.

-Poner énfasis en las relaciones públicas y personales con clientes y consumidores, en miras de obtener sugerencias y comentarios que permitan mejorar la institución y a la vez incorporar un sistema de publicidad por referencias directas que es muy efectivo. Este aspecto también considera la incorporación de todos los empleados de la empresa, todos los departamentos unidos, en función de crear mayor valor a los clientes.

- Realizar evaluaciones periódicas para analizar el desarrollo del proyecto, con el fin de aplicar correctivos, retroalimentarse y mejorar sobre la ejecución.
- Realizar alianzas con distribuidores, proveedores y los diferentes actores de esta industria para obtener mayores beneficios y conseguir procesos más eficientes.
- Buscar posicionar la marca en el mediano plazo, para que sea una marca poderosa y tenga un valor capital alto.
- Generar manejo de recursos naturales con responsabilidad social.
- Se recomienda que para la ejecución del proyecto se observen los
- Tener en cuenta todos los riesgos e imprevisto citados en la investigación que puedan afectar al proyecto.

REFERENCIAS

- Acuerdo Ministerial 043-13. (2013). Reforma el Acuerdo Ministerial 0493-12. Quito, Ecuador.
- Acuerdo Ministerial 407-12. (2012). Disponer cambio de denominación. Quito, Ecuador.
- Acuerdo Ministerial 0493-12. (2012). Normativa para la regulación de matrículas y pensiones para las instituciones educativas fiscomisionales y particulares. Quito, Ecuador.
- Banco Central del Ecuador, Dirección de Estadísticas Económicas.(2012). Estadísticas macroeconómicas, presentación estructural 2012. Recuperado de:<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadísticas/Sector>
- Banco Central del Ecuador, Dirección General de Estudios.(2012). Índice de precios al consumidor, inflación de fondo, Publicaciones 2012. Recuperado de: <http://www.bce.fin.ec/documentos/publicaciones/notas>
- Banco Banco Central del Ecuador, Dirección General de Estudios.(2012). Estadísticas macroeconómicas, Publicaciones 2012. Recuperado de: <http://www.bce.fin.ec/documentos/publicaciones/notas>
- Canda.(1999). Diccionario de Psicología y Pedagogía. Madrid España. Cultura.
- Cazau.(2005). Estilos de aprendizaje: El método de las inteligencias múltiples. Recuperado de: <http://galeón.hipavista.com>
- Decreto Ejecutivo No. 1241. Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural,2012.
- Dirección Metropolitana de Gestión de Información-DMQ. (2011). Mapa de división política administrativa (parroquias urbanas y rurales). Recuperado de: <http://www.puce.edu/intranet/documentos/PISP/PIS-Mapa-Parroquias-Urbanas-Rurales-Quito>
- EFE.(2010). Educación Primaria Prácticamente Universalizada en Ecuador. Recuperado de <http://vistazo.com/webpages/país>
- Gardner. (1987). La teoría de las múltiples inteligencias. México. FCE.
- Gestión <http://biess.fin.ec>, (2012).

<http://unesco.org>, (2012).

<http://www.bce.fin.ec>, (2010-2011-2012).

<http://www.educación.gob.ec>, (2010-2011-2012).

<http://www.elcomercio.com>. (2011-2012).

<http://www.iepi.ec>, (2012).

<http://www.inec.gov.ec>, (2010-2011-2012).

<http://www.pichincha.gob.ec>, (2012).

<http://www.quitoambiente.gob.ec>, (2012).

<http://www.sri.gov.ec>, (2010-2011-2012).

<http://www.vistazo.com>. (2012).

<http://es.wikipedia.org>, (2011-2012).

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). Clasificación Nacional Central de Productos. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.com:8080/SIN/metodología/CPC/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Recuperado: <http://www.ecuadorencifras.com:8080/SIN/metodología/CIIU/>

Kotler.(2004). Marketing.(10ma Edición). Madrid,España. Pearson Hall.

Malhotra, (2008). Investigación de Mercados.(5ta Edición).México, Estado de México.Pearson Educación de México.S.A.

Ministerio de Educación del Ecuador.(2007).Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015. Recuperado de <http://plan.semplades.gob.ec/C/document library/get file>

Montoya. (2004). La educación en el nuevo milenio.Lima,Perú. Lumbrera.

Ordenanza 0031.(2008).Plan de uso y ocupación del suelo. Quito, Ecuador. Registro Oficial.

Ordenanza 0171.(2005). Plan Metropolitano de Ordenamiento Territorial, uso y ocupación del suelo, sancionada 30 de diciembre 2011. Registro Oficial.

Ordenanza 3746.(2008).Normas de Arquitectura y Urbanismo para el Distrito Metropolitano de Quito. Quito, Ecuador. Registro Oficial.

Orozco.(1999).Investigación de Mercados.(1era.Edición). Bogota, Colombia.

Editorial Norma.

Paredes, (2000). El libro de la Dolarización. (2da Edición). Quito, Ecuador. Pablo Lucio Paredes.

Porter. (2004). Estrategia Competitiva. (5ta Edición). México, Estado de México. México. Pearson Hall.

Porter, (2004). Ventaja Competitiva. (2da Edición). México, Estado de México. México Ensayos y Documentos.

Rayburn. (1999). Contabilidad y Administración de Costos. México, México D.F. McGraw-Hill.

Rob Vos, León, SIISE, STFS. (2003). Dolarización Dinámica de Exportaciones y Equidad. (1era edición). Quito, Ecuador. Edición Marcelo Villamarin.

Robles Ana. (2012). Los estilos de aprendizaje u la teoría de las inteligencias múltiples. Recuperado de: <http://www.galeon.com/aprenderaprendere/general/indice/html>

Ross. (2001). Fundamentos de Finanzas Corporativas. (5ta Edición). México. D.F. Mc Graw Hill.

Segundo suplemento. (2011). Ley orgánica de Educación Intercultural. Registro Oficial No. 417. Quito, Ecuador.

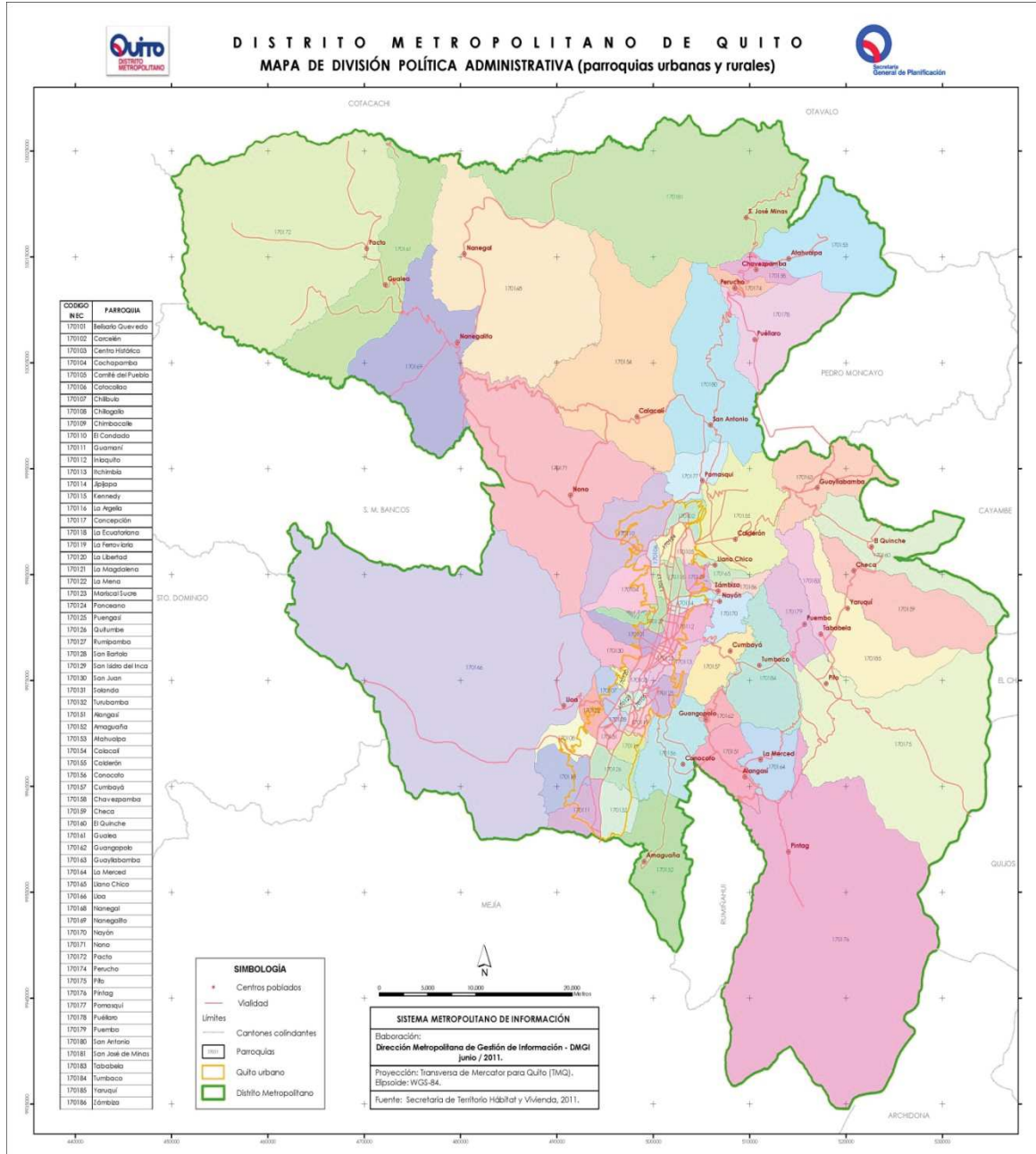
Seminario empresarial Líderes.

Suplemento. (2012). Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. Quito, Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 1

Mapa DE DIVISIÓN POLÍTICA Y ADMINISTRATIVA (Parroquias rurales y urbanas cantón Quito)



Tomado de: Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda, 2011.

ANEXO 2

CUADRO INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Pomasqui								
Nombre Colegio	Características	Pensión	Matricula	Inglés	Computació	Servicios Adicionales	Horario	Bus
George Stephen School	Sin área verde, casa patio grande	\$92	\$55	todos los días	Si	Natación	7:30 a 1H00	\$12
Visión Siglo XXI	2 patios, 2500 m2 terreno	\$25	\$30	Si	si	Club de teatro, banda	7H20 a 12H20	\$20
Ernest Rutherford	2 patios , casa , terreno 1400 m2	\$98	\$61	6 horas semana	3 horas semana	cherleaders, música	7H28 a 12H35	\$20
JoanesPaulus	Construcción 800 m2, patio 3000m2	\$50	\$35	2 horas diarias	2 horas diarias	Piscina , pintura, danza	7H15 a 1H15	\$26
San Anselmo	1 hectárea terreno, edificación colegio	\$115	\$120	Si	si	música, futbol	8H00 a 1H40	\$55
Savio de Pomasqui	2 patios 3000 m2, casa	\$95	\$59	todos los días	si	danza, teatro	7H00 a 12H45	\$30
Colegio de Liga	3 hectáreas, infraestructura colegio	\$230	\$210	todos los días	si	deportes, teatro, danza, etc	7H30 a 4H00	\$40
Frances de Quito	2 hectáreas infraestructura colegio	\$125	\$78	inglés y francés	si	karate, futbol	7H30 a 1H45	\$20

Investigación del valor de la pensión de otros colegios:

-Violanta, 35 USD

-Los Shyris, 190 USD

-Monpelier Internacional, 112 USD

-San Antonio de Padua, 55 USD

-Valdivia, 195 USD

San Antonio

Nombre Colegio	Características	Pensión	Matricula	Inglés	Computación	Servicios Adicionales	Horario	Bus
WerneiHeinsen berg	2500 m2 terreno, aulas	\$80	\$70	si	Si	teatro, música	7H30 a 1H30	\$25
Dos Hemisferios	Aulas construidas	\$114	\$75	2 horas al día	Si	varios	7:00 a 1:45	\$30
Equinoccial	Quinta, 3 hectáreas	\$105	\$65	2 horas al día	Si	caballos , granja	7H10 a 1H15	\$20
ArturEichler	4500 m2 terreno, aulas	\$72	\$50	7 horas a la semana	Si	música, canto	7H30 a 1H30	\$25
Misión Geodésica	Aulas , terreno amplio	\$72	\$60	todos los días	Si	deportes, danza	7H20 a 1H30	\$28

Pomasqui					
Col. 2010-2011	Sostenimiento	Número de estudiantes	Col. 2011-2012	Sostenimiento	Número de estudiantes
VISION SIGLO XXI	Particular	239	VALDIVIA	Particular Laico	79
PIM PON DE COLORES	Particular	21	LOS SHYRIS	Particular Laico	138
VIOLANTA Y WERNER (CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL)	Particular	86	GEORGE STEPHENSON SCHOOL	Particular Laico	2
ROSSYRENI	Particular	3	UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL EXPERIMENTAL EUGENIO ESPEJO	Municipal	2717
SOR TERESA NUÑEZ	Fiscal	28	VISION SIGLO XXI	Particular Laico	187
ERNEST RUTHERFORD	Particular	65	PIM PON DE COLORES	Particular Laico	21
JOANNES PAULUS II	Particular	165	VIOLANTA Y WERNER(CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL)	Particular Laico	86
SAN ANTONIO DE PADUA	Particular	503	ROSSYRENI	Particular Laico	8
SAN ANSELMO DE CANTERBURY	Particular	80	SOR TERESA NUÑEZ	Fiscal	29
PLAYFUL KIDS	Particular	28	ERNEST RUTHERFORD	Particular Laico	54
INSTITUTO ERNESTO GUEVARA	Particular	11	JOANNES PAULUS II	Particular Laico	164
SANTO DOMINGO SAVIO DE POMASQUI	Particular	604	SAN ANTONIO DE PADUA	Particular Religioso	521
SENDERITO DEL SABER	Particular	30	SAN ANSELMO DE CANTERBURY	Particular Laico	80
LOS MOLLES	Particular	21	PLAYFUL KIDS	Particular Laico	28
SAINT JOSEPH	Particular	22	INSTITUTO ERNESTO GUEVARA	Particular Laico	11

LA SABANA	Particular	19	SANTO DOMINGO SAVIO DE POMASQUI	Particular Laico	625
HORIZONTES DEL MAÑANA	Particular	22	SENDERITO DEL SABER	Particular Laico	25
ZAMAY	Particular	51	LOS MOLLES	Particular Laico	21
MANUEL CORDOVA GALARZA	Fiscal	199	SAINT JOSEPH	Particular Laico	30
MONTPELLIER INTERNACIONAL	Particular	62	LA SABANA	Particular Laico	13
SWEET NEST	Particular	12	HORIZONTES DEL MAÑANA	Particular Laico	22
EL COLEGIO DE LIGA	Particular	681	ZAMAY	Particular Laico	44
POMASQUI	Fiscal	1261	MANUEL CORDOVA GALARZA	Fiscal	184
SANTA MARIA GORETTI	Particular	112	MONTPELLIER INTERNACIONAL	Particular Laico	69
FRANCÉS DE QUITO	Particular	542	SWEET NEST	Particular Laico	6
EL PARAISO	Particular	64	EL COLEGIO DE LIGA	Particular Laico	767
MARIA HELENA SALAZAR DE PEREZ	Fiscal	486	POMASQUI	Fiscal	1338
NUEVO MIGUELITO	Particular	85	SANTA MARIA GORETTI	Particular Laico	112
SIMON RODRIGUEZ	Fiscal	423	FRANCES DE QUITO	Particular Laico	593
DRA IRENE PAREDES	Fiscal	31	EL PARAISO	Particular Laico	61
EL QUITEÑO LIBRE	Fiscal	878	MARIA HELENA SALAZAR DE PEREZ	Fiscal	487
BLUE SKY	Particular	18	NUEVO MIGUELITO	Particular Laico	85
PRIMARIA POPULAR TAPORI	Fiscal	23	SIMON RODRIGUEZ	Fiscal	457
JOSE DE VILLAMIL	Particular	16	DRA IRENE PAREDES	Fiscal	34
SIGLO XXI POPULAR	Particular	56	EL QUITEÑO LIBRE	Fiscal	946
			BLUE SKY	Particular Laico	20
			PRIMARIA POPULAR TAPORI	Fiscal	23
			SIGLO XXI POPULAR	Particular Laico	62

Adaptado de Ministerio de Educación del Ecuador, 2012.

San Antonio					
Col. 2010-2011	Sostenimiento	Número de estudiantes	Col. 2011-2012	Sostenimiento	Número de estudiantes
RITA LECUMBERRY	Fiscal	91	JERICO	Particular Laico	130
JAVIER RIOFRIO SAMANIEGO	Fiscal	117	RITA LECUMBERRY	Fiscal	122
SANTO DOMINGO	Fiscal	57	MI JARDIN	Particular Laico	25
CLEMENTE VALLEJO LARREA	Fiscal	584	21 DE MARZO	Particular Laico	36
ALEXANDER VON HUMBOLDT	Fiscal	1589	ARTURO EICHLER	Particular Laico	109
29 DE MAYO	Fiscal	108	MI PRIMERA ESCUELITA	Particular Laico	23
AURELIO AYLLON TAMAYO	Fiscal	93	MISION GEODESICA	Particular Laico	254
29 DE JUNIO	Fiscal	144	SCOTLAND SCHOOL	Particular Laico	370
LA LIBERTAD	Fiscal	89	JAVIER RIOFRIO SAMANIEGO	Fiscal	194
CAPULLITOS DE LUZ	Fiscal	12	SANTO DOMINGO	Fiscal	56
JOSE MARIA GARCIA	Fiscal	31	CLEMENTE VALLEJO LARREA	Fiscal	583
MITAD DEL MUNDO	Fiscal	3115	WERNER HEINSENBERG	Particular Laico	68
MITAD DEL MUNDO	Fiscal	136	DOS HEMISFERIOS	Particular Laico	283
PRIMARIA POPULAR MITAD DEL MUNDO	Fiscal	48	PEQUES CLUB	Particular Laico	13
PRIMARIA POPULAR INTI-ÑAN	Fiscal	16	REKETE MONITOS	Particular Laico	9
UNIDAD EDUCATIVA DE PICHINCHA EXTENSION JUAN PABLO II	Fiscomisional	96	ALEXANDER VON HUMBOLDT	Fiscal	1790
JERICO	Particular	44	29 DE MAYO	Fiscal	130
MI JARDIN	Particular	20	AURELIO AYLLON TAMAYO	Fiscal	115
21 DE MARZO	Particular	36	29 DE JUNIO	Fiscal	214
ARTURO EICHLER	Particular	108	LA LIBERTAD	Fiscal	101
MI PRIMERA ESCUELITA	Particular	23	CAPULLITOS DE LUZ	Fiscal	12
MISIÓN GEODESICA	Particular	237	JOSE MARIA GARCIA	Fiscal	31
SCOTLAND SCHOOL	Particular	394	MITAD DEL MUNDO	Fiscal	3232
WERNER HEINSENBERG	Particular	90	CARITAS SONRIENTES	Particular Laico	23
DOS HEMISFERIOS	Particular	249	MARANATA DE LA MITAD DEL MUNDO	Particular Religioso	91
PEQUES CLUB	Particular	13	CENTRO DE	Fiscal	37

			CAPACITACION OCUPACIONAL INTIÑAN		
REKETE MONITOS	Particular	8	CENTRO DE CAPACITACION OCUPACIONAL MITAD DEL MUNDO	Fiscal	104
CARITAS SONRIENTES	Particular	23	EQUINOCCIO	Particular Laico	63
MARANATA DE LA MITAD DEL MUNDO	Particular	91	PRISCA LINDER	Particular Religioso	20
EQUINOCCIO	Particular	63	MITAD DEL MUNDO	Fiscal	129
PRISCA LINDER	Particular	21	PAUL NATORP	Particular Laico	4
PAUL NATORP	Particular	8	PRIMARIA POPULAR MITAD DEL MUNDO	Fiscal	48
			PRIMARIA POPULAR INTI- ÑAN	Fiscal	16
			UNIDAD EDUCATIVA DE PICHINCHA EXTENSION JUAN PABLO II	Fiscomisional	122

Adaptado de Ministerio de educación, 2012.

ANEXO 3

ENCUESTA TELEFÓNICA A INSTITUCIONES EDUCATIVAS

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

CUESTIONARIO

- 1.- ¿Cuál es el valor de la pensión mensual?
- 2.- ¿Cuál es el valor de la matrícula?
- 3.- ¿Cuál es el valor de los uniformes?
- 4.- ¿La enseñanza incluye idioma inglés? ¿Cuántas horas?
- 5.- ¿Tienen servicios adicionales o actividades extracurriculares?
6. ¿Cuál es el horario de clases?
- 7.- ¿Cuánto cuesta el transporte?
- 8.- ¿Aplican descuentos para los estudiantes?
- 9.- ¿Cómo es la infraestructura del colegio?

ANEXO 4

ENTREVISTA A EXPERTOS DEL RAMO

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

CUESTIONARIO

- a) ¿El sector educativo ha evolucionado en los últimos años?
¿Cómo?
- b) ¿Los cambios en la Ley de educación y las medidas comerciales aplicadas por las autoridades han afectado al sector de la educación?
¿Impactos importantes de la nueva Ley de educación?
- c) ¿Qué proyectos existen o están por desarrollarse que usted conozca y como inciden en la educación pública y privada?
- d) ¿Las políticas aplicadas y el apoyo del Gobierno al sector público han tenido efectos sobre el sector privado?
- e) ¿Entre las parroquias rurales y urbanas hay diferencias significativas en relación al costo de la mano de obra laboral docente?
- f) ¿Según su criterio, las perspectivas futuras de la educación de nivel primaria en sectores rurales son buenas o malas?
¿Por qué?
- g) ¿En cuanto a la oferta de la variedad de servicios de educación, cree usted que ésta ha cambiado conforme a la globalización y desarrollo tecnológico?
- h) ¿La tendencia actual debe ofrecer una buena enseñanza de idioma inglés y refuerzos en computación?
¿Valoran los clientes la calidad de estos servicios muchas veces considerados complementarios?
- i) ¿Qué amenazas puede presentar la educación privada a mediano, corto y largo plazo?

ENTREVISTA A DIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL SECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

CUESTIONARIO

- a) ¿El sector educativo ha evolucionado en los últimos años? ¿Ha crecido?
- b) ¿Los cambios en la Ley de educación y las medidas comerciales aplicadas por las autoridades económicas han afectado al sector de la educación?
- c) ¿La demanda de servicios de educación de nivel primaria ha crecido o decrecido en el sector?
¿Cuánto en su Institución, porcentaje de datos de los últimos tres años?
¿Considera bueno o mala esta variación?
- d) ¿A qué atribuye usted esta variación, cuáles son los factores más influyentes? Ej: infraestructura, prestigio, etc.
- e) ¿En cuanto a la oferta de la variedad de servicios de educación, cree usted que ésta ha cambiado conforme a la globalización y desarrollo tecnológico?
- f) ¿La tendencia actual debe ofrecer una buena enseñanza de idioma inglés y refuerzos en computación?
¿Valoran los clientes la calidad de estos servicios muchas veces considerados complementarios?
- g) ¿La competencia ha crecido?
¿Cuál considera su principal competencia?
¿El sector público de alguna manera es competencia de ustedes?
¿Existen oportunidades para el ingreso de nuevos colegios privados en el sector?
- h) ¿Cuáles considera los factores más influyentes en la decisión de adquirir servicios educativos por parte de los clientes? Ej: referencias familiares, posicionamiento, prestigio, inversión publicitaria, etc.
- i) ¿El cliente da mayor importancia al: precio, calidad, marca, etc.?
- j) ¿Según su criterio las perspectivas futuras de la educación de nivel primaria en este sector son buenas o malas?
- k) ¿Considera importante que un colegio de nivel primario tenga Pre-escolar?

¿El tener servicio pre-escolar ayuda a incrementar los clientes?

l) ¿El personal docente contratado es del sector o de cantones más alejados?

¿Qué beneficios tiene este tipo de contratación?

m) ¿Qué medios utiliza usted para la publicidad?

¿Tienen promociones de venta?

n) ¿Ha incrementado los precios en los últimos años?

¿En cuánto?

¿El incremento ha influido en la demanda?

ANEXO 5

ENCUESTA

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

EDUARDO REYES

Buenos días, soy Eduardo Reyes estudiante de Universidad de las Américas. Estoy realizando un trabajo de investigación por lo que quisiera solicitarle un poco de su tiempo para hacerle la siguiente encuesta:

PREGUNTAS

Pregunta Filtro: ¿Tiene hijos de 11 años o menores? Si... No...

(Si contesta si, continua la encuesta) (Si contesta no, termina la encuesta el entrevistado no cumple el perfil)

DATOS DE IDENTIFICACION

GENERO: FEMENINO MASCULINO... EDAD:

1.- ¿Cuántos hijos tiene entre 1 y 5 años y entre 6 y 11 años de edad?

1-5 años

6-11 años

*Si es menor a 5 años pasar a pregunta 5. Si tiene hijos en los dos grupos de edad, tomar en cuenta para el análisis el hijo que está en el grupo de 6 a 11 años.

2.- ¿En que colegio o jardín estudia su hijo?

Nombre Col.....Ubicación norte... sur... centro...Este sector...

Nombre Col..... Ubicación norte... sur... centro... Este sector...

Nombre Col..... Ubicación norte... sur... centro... Este sector...

3.- ¿Ha pensado cambiar a su hijo de colegio o jardín? (Para los que estudian en el sector) ¿Ha pensado cambiar a su hijo de colegio o jardín por este sector? (Para los que no estudian en el sector)

Si... No... ¿Por qué?

4.- ¿En cuantos colegios o jardín ha estado su hijo?

1..... 2..... 3.....

5.- Siendo 5 muy importante y 1 nada importante. Califique, en orden de importancia, los siguientes criterios en la elección de un colegio para el estudio de sus hijos.

Precio..... Calidad de educación Infraestructura

Sistema de aprendizaje..... Ubicación

6.- ¿Recibir una educación con refuerzo en el idioma inglés y la computación usted considera?

Excelente...Muy bueno.... Bueno.... Regular.... Malo.....

7.- ¿Cuánto estaría dispuesto a incrementar el valor de la pensión mensual actual, en un colegio de nivel primario, que preste servicio de enseñanza con refuerzo en el idioma inglés y computación?

\$10-20..... \$ 21-30.... \$ 31-40... \$ 41-50.....

8.- ¿Cuál es el presupuesto máximo que destinaría a la educación de su hijo?

Menor a \$ 100.... \$ 101-125 ... \$ 126-150.... \$ 151-175.... \$ 176-200....
\$ 201-250.... \$ + de 250.....

9.-¿Si tiene que escoger, entre un colegio ó jardín nuevo (tiene refuerzo en idioma inglés y computación) con un precio más alto que uno ya en funcionamiento, considera el precio una condicionante en la toma de la decisión?

Si..... ¿Por qué? No.....

10.- ¿Si busca un colegio de nivel primaria o jardín para su hijo optaría por uno nuevo o uno ya en funcionamiento varios años?

Nuevo..... En funcionamiento varios años.....

11.- ¿Cuándo escogió el colegio o jardín para su hijo fué por referencias?

Familiares.....amigos..... conocidos... referencias propias.....publicidad.....

(Esta pregunta no contestan los padres que tienen hijos menores a 2 años)

12.- ¿Ha sido visitado en su domicilio, oficina, etc, por funcionarios de colegios para ofertarle los servicios de educación ó recibido emails con oferta de servicios educativos?

Si..... No.....

13.- ¿Los ingresos totales de la familia están entre que valores?

menor \$ 450..... \$ 451-900..... \$ 901-1350..... \$ 1351-1750.....
\$ 1751-2150..... más \$ 2150.....

ANEXO 6

FOTOGRAFÍAS ESCUELA EDUCATIVA HOWARD GARNERD.

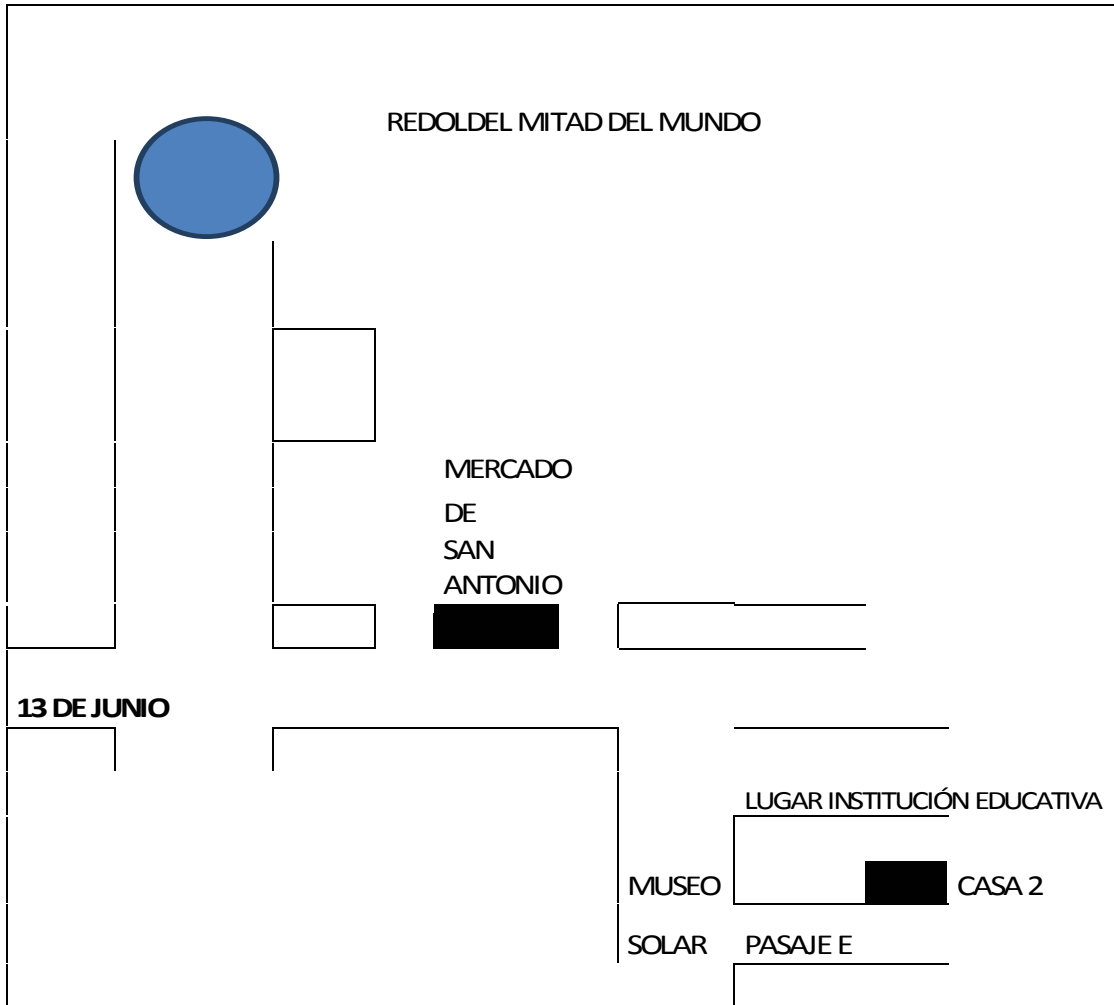






ANEXO 7

CROQUIS UBICACIÓN DEL COLEGIO.



ANEXO 8

ANEXO 8

Ordenanza No. 3746. Normas de Arquitectura y Urbanismo para el Distrito Metropolitano de Quito.



ORDENANZA N° 3746

Parágrafo 3ero. EDIFICACIONES PARA EDUCACIÓN

Art. 154.- Edificaciones para educación.- Los espacios destinados a equipamiento educativo deben ser planificados y construidos bajo las normas establecidas. Los centros de educación que funcionen en locales no planificados para el uso correspondiente, requerirán un informe previo favorable de la Administración Zonal respectiva, para su funcionamiento.

Art. 155.- Características de las edificaciones para educación preescolar, escolar y secundaria.- Los edificios que se construyan o destinen a la educación preescolar, escolar y secundaria se sujetarán a las normas generales para edificar, las normas específicas para educación del cuadro No. 16 y las condiciones siguientes:

- Las distancias mínimas entre establecimientos, respetarán los radios de influencia constantes en el Cuadro N° 5, requerimiento de equipamientos de servicios sociales.
- Las edificaciones no podrán tener más de planta baja y tres pisos altos.
- El acceso principal al establecimiento será necesariamente a través de una vía colectora o una local no inferior a 14 m. de ancho.
- Cuando el predio tenga dos o más frentes a calles públicas, el acceso se lo hará por la vía de menor tráfico vehicular.
- Altura mínima entre el nivel de piso terminado y cielo raso 3 m. libres.
- Los locales de enseñanza deberán controlar y regular el calentamiento directo durante las horas críticas, por medio de elementos fijos o móviles, exteriores o interiores a la ventana. Preferentemente se orientarán las ventanas hacia el norte o sur.

Art. 156.- Aulas, laboratorios, talleres y afines.- Los locales destinados para aulas o salas de clase, deberán cumplir las siguientes condiciones:

- Distancia mínima medida entre el pizarrón y la primera fila de pupitres: 1,60 m. libres.
- Los laboratorios, talleres y similares en donde se almacenen productos inflamables o que signifiquen un riesgo (por alarime, fugas, volatilidad, corrosión, toxicidad, etc.) y se trabaje o se utilice fuego, se construirán con materiales resistentes al fuego, pisos y paredes impermeables, y dispondrán de suficientes puertas de escape para su fácil evacuación en casos de emergencia. Se observarán las normas de protección contra incendios.
- Los locales destinados a educación básica (nivel preescolar y primeros años de nivel escolar) preferentemente estarán localizados en la planta baja.



ORDENANZA N° 3746

Art. 157.- Auditorios, gimnasios y otros locales de reunión en edificaciones para educación.- Los locales destinados a gimnasios, auditorios y afines cumplirán con todo lo especificado en los artículos de edificaciones para deportes o de cultura, según sea el caso.

Art. 158.- Espacios mínimos para recreación en edificaciones educativas.- Podrán desarrollarse concentrados o dispersos en un máximo de dos cuerpos en una proporción máxima frente-fondo 1:3.

Los espacios libres de piso duro serán perfectamente drenados, y con una pendiente máxima del 1,5% para evitar la acumulación de polvo, barro y estancamiento de aguas lluvias o de lavado. Además, contarán con galerías o espacios cubiertos para su uso cuando exista mal tiempo, con una superficie no menor de 1/10 de la superficie de recreación exigida, y estarán situados al nivel de las aulas respectivas.

Los locales para educación escolar y secundaria, deberán contar, al menos, con una superficie pavimentada de 15 por 30 metros destinada a una cancha múltiple, que podrá ser considerada dentro de la superficie total de recreación exigida.

Cuando un establecimiento educativo atienda además a la sección preescolar, deberá contar con un patio independiente para uso exclusivo de esta sección.

Art. 159.- Baterías sanitarias en edificaciones educativas.- Las edificaciones estarán equipadas con baterías sanitarias separadas para el personal docente y administrativo, alumnado, y personal de servicio.

Las baterías sanitarias para personal administrativo y de servicio serán las consideradas en la normativa de oficinas. Las baterías sanitarias para alumnos deben estar agrupadas y diferenciadas por sexo de acuerdo al cuadro N° 16, normas específicas para locales y elementos de edificaciones educativas.

Del total de piezas sanitarias requeridas para aulas, laboratorios, talleres y afines en cada nivel de la edificación escolar, podrá destinarse hasta el 20% para el área recreativa.

Art. 160.- Servicio médico en edificaciones educativas.- Toda edificación para educación deberá prestar servicio médico de emergencia, y contará con el equipo e instrumental mínimo necesario para primeros auxilios; el área de este espacio será mínimo de 24 m²., y contendrá consultorio, sala de espera y media batería sanitaria.

Art. 161.- Ventilación en edificaciones educativas.- Se asegurará un sistema de ventilación cruzada. El área mínima de ventilación será equivalente al 40% del área de iluminación, preferentemente en la parte superior, y se abrirá fácilmente para la renovación del aire.



Cuadro Nº 16 Normas específicas para edificaciones educativas

Espacios y elementos educativos	Capacidad Máxima (alumnos)	Área mínima (m ² por alumno)	Baterías sanitarias		
			inodoros H (u/alumno)	urinarios H (u/alumno)	inodoros M (u/alumna)
Preescolar: aulas, laboratorios, talleres y afines	30	1	1 cada 10	1 cada 30	1 cada 10
Escolar: aulas, laboratorios, talleres y afines	30	1,2	1 cada 30	1 cada 30	1 cada 20
Secundaria: aulas, laboratorios, talleres y afines	35	1	1 cada 40	1 cada 40	2 cada 20
Bar estudiantil	cada 180	12 cada 180	-	-	-
Recreación Preescolar	-	1,5	-	-	-
Recreación Escolar y Secundaria	-	5	-	-	-

Servicio Médico 24 m² cada establecimiento

Bar estudiantil 12 m² cada 180 estudiantes

1 lavabo por cada dos inodoros (se puede tener lavabos colectivos)

1 bebedero por cada 100 alumnos

Art. 162.- Iluminación en edificaciones educativas.- La iluminación de las aulas se realizará por la pared de mayor longitud, hasta anchos menores o iguales a 7,20 m. Para anchos mayores la iluminación natural se realizará por ambas paredes opuestas.

Los aleros de protección para las ventanas de los locales de enseñanza, en planta baja, serán de 0,90 m. como máximo.

Las ventanas se dispondrán de tal modo que los alumnos reciban luz natural a todo lo largo del local. El área de ventana no podrá ser menor al 20% del área de piso del local.

El sistema de iluminación suministrará una correcta distribución del flujo luminoso.

Cuando sea imposible obtener los niveles mínimos de iluminación natural, la luz diurna será complementada por luz artificial.

Los focos o fuentes de luz no serán deslumbrantes, y se distribuirán de forma que sirvan a todos los alumnos.

De acuerdo al tipo de locales, los niveles mínimos de iluminación (lux) deberán ser: Para corredores, estantes o anaqueles de biblioteca 70 lux; para escaleras 100 lux; para salas de reunión, de consulta o comunales 150 lux; para aulas de clase y de lectura, salas para exámenes, tarimas o plateas, laboratorios, mesas de lectura en bibliotecas, oficinas: 300 lux; para salas de dibujo o artes 450 lux.



ORDENANZA N.º

3746

Art. 163.- Escaleras en edificaciones educativas.- Además de lo especificado, las normas generales cumplirán con las siguientes condiciones:

- Sus tramos deben ser rectos, separados por descansos y provistos de pasamanos por sus dos lados.
- El ancho mínimo utilizable será de 1,80 m. libres en establecimientos con 180 alumnos o fracción. Cuando la cantidad de alumnos fuere superior, se aumentará el número de escaleras.
- La iluminación y ventilación de todas las escaleras cumplirán con lo dispuesto sobre protección contra incendios.
- Las puertas de salida, cuando comuniquen con escaleras, distarán de éstas una longitud no menor a uno y medio del ancho utilizable del tramo de escaleras, y abrirán hacia el exterior.
- En los establecimientos nocturnos, las escaleras deberán equiparse con luces de emergencia, independientes del alumbrado general.
- Contarán con un máximo de 10 contrahuellas entre descansos.
- Ninguna puerta de acceso a un espacio podrá colocarse a más de 25 m. de distancia de la escalera.
- Las escaleras deberán construirse íntegramente con materiales incombustibles.

Art. 164.- Corredores en edificaciones educativas.- En ningún caso, el ancho de pasillos para salas de clase será menor a 1,80 m. libres. Las circulaciones peatonales serán cubiertas.

Art. 165.- Muros en edificaciones educativas.- Las aristas de intersecciones entre muros deberán ser chaflanadas o redondeadas. Los muros estarán pintados o revestidos con materiales lavables, a una altura mínima de 1,50 m.

Art. 166.- Bar estudiantil.- Por cada 180 alumnos se dispondrá de un local con área mínima de 12 m², con un lado mínimo de 2,40 m, y un fregadero incluido. Las paredes estarán revestidas hasta una altura de 1,80 m. con material cerámico lavable. Los pisos serán de material cerámico antideslizante, tanto en seco como en mojado. Estará vinculado preferentemente al área recreativa.

Art. 167.- Condiciones y características de las edificaciones para universidades e institutos de educación superior.- Para efectos del cumplimiento de esta normativa, son todos aquellos establecimientos que forman parte del sistema nacional de educación superior



ORDENANZA N°

3746

ecuatoriano; las universidades y escuelas politécnicas creadas por ley, y los institutos superiores técnicos y tecnológicos que hayan sido autorizados por el Ministerio de Educación y Cultura e incorporados al sistema.

Los edificios destinados para educación superior deberán someterse a las regulaciones especiales para el DMQ y las normas de este Libro que le sean correspondientes. La localización de las edificaciones para educación superior será aprobada por la Dirección Metropolitana de Planificación Territorial y Servicios Públicos.

Las áreas administrativas y sociales, así como las representaciones académicas de las universidades o institutos superiores, podrán localizarse en edificaciones existentes, una vez que cumplan con la normativa vigente.

Parágrafo 4to.
EDIFICACIONES PARA CULTURA

Art. 168.- Edificaciones para espectáculos públicos.- Además de las normas generales señaladas en la presente normativa, cumplirán con las disposiciones de este artículo los edificios o locales que se construyan, se adapten o se destinen para espectáculos públicos, como: teatros, cines, salas de conciertos, auditorios, salas de proyección de videos para adultos y otros locales de uso similar.

De acuerdo a su capacidad, las edificaciones se dividen en cinco grupos:

Primer Grupo:	Capacidad superior o igual a 1.000 espectadores.
Segundo Grupo:	Capacidad entre 500 y 999 espectadores.
Tercer Grupo:	Capacidad mayor o igual a 200 hasta 499.
Cuarto Grupo:	Capacidad mayor o igual entre 50 y 199 espectadores.
Quinto Grupo:	Capacidad hasta 49 espectadores.

Art. 169.- Características de las edificaciones para espectáculos.-

En caso de instalarse barreras en el acceso para el control de los asistentes, éstas deberán contar con dispositivos adecuados que permitan su abatimiento o eliminen de inmediato su oposición con el simple empuje de los espectadores, ejercido de adentro hacia afuera.

Las edificaciones del primer grupo tendrán sus accesos principales a dos calles o espacios públicos de ancho no menor a 16 m.

ANEXO 9

INFORME DE REGULACIÓN METROPOLITANO

INFORME DE REGULACIÓN METROPOLITANA

Página 1 de 1

 INFORME DE REGULACIÓN METROPOLITANA Municipio del Distrito Metropolitano de Quito											
Fecha: 2012-10-23 15:22 No. 424863											
1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROPIETARIO * C.C./R.U.C.: 1701905984 Nombre del propietario: SALAZAR JUAN ARTURO	3.- UBICACIÓN DEL PREDIO * 										
2.- IDENTIFICACIÓN DEL PREDIO * Número de predio: 109897 Clave catastral: 16013 10 005 000 000 000 En propiedad horizontal: NO En derechos y acciones: NO Administración zonal: LA DELICIA Parroquia: San Antonio Barrio / Sector: STO.DGO.BAJO Datos del terreno Área de terreno: 3195,00 m2 Área de construcción: 1183,00 m2 Frente: 43,40 m											
4.- CALLES <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Calle</th> <th>Ancho (m)</th> <th>Referencia</th> <th>Retiro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CALLE S/N</td> <td>11</td> <td>AL EJE DE LA VIA</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>		Calle	Ancho (m)	Referencia	Retiro	CALLE S/N	11	AL EJE DE LA VIA	5		
Calle	Ancho (m)	Referencia	Retiro								
CALLE S/N	11	AL EJE DE LA VIA	5								
5.- REGULACIONES <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 33%;"> ZONA Zonificación: A1 (A602-50) Lote mínimo: 600 m2 Frente mínimo: 15 m COS total: 100 % COS en planta baja: 50 % Forma de ocupación del suelo: (A) Aislada Clasificación del suelo: (SU) Suelo Urbano Servicios básicos: SI Uso principal: (R1) Residencia baja densidad </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> PISOS Altura: 8 m Número de pisos: 2 </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> RETIROS Frontal: 5 m Lateral: 3 m Posterior: 3 m Entre bloques: 6 m </td> </tr> </table>		ZONA Zonificación: A1 (A602-50) Lote mínimo: 600 m2 Frente mínimo: 15 m COS total: 100 % COS en planta baja: 50 % Forma de ocupación del suelo: (A) Aislada Clasificación del suelo: (SU) Suelo Urbano Servicios básicos: SI Uso principal: (R1) Residencia baja densidad	PISOS Altura: 8 m Número de pisos: 2	RETIROS Frontal: 5 m Lateral: 3 m Posterior: 3 m Entre bloques: 6 m							
ZONA Zonificación: A1 (A602-50) Lote mínimo: 600 m2 Frente mínimo: 15 m COS total: 100 % COS en planta baja: 50 % Forma de ocupación del suelo: (A) Aislada Clasificación del suelo: (SU) Suelo Urbano Servicios básicos: SI Uso principal: (R1) Residencia baja densidad	PISOS Altura: 8 m Número de pisos: 2	RETIROS Frontal: 5 m Lateral: 3 m Posterior: 3 m Entre bloques: 6 m									
6.- AFECTACIONES <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Tipo de vía</th> <th>Derecho de vía</th> <th>Retiro</th> <th>Observación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Tipo de vía	Derecho de vía	Retiro	Observación					
Descripción	Tipo de vía	Derecho de vía	Retiro	Observación							
7.- OBSERVACIONES											
8.- NOTAS - Los datos aquí representados están referidos al Plan de Uso y Ocupación del Suelo e instrumentos de planificación complementarios, vigentes en el DMQ. - * Estas áreas de información son responsabilidad de la Dirección Metropolitana de Catastros. Si existe algún error acercarse a la ventanilla de Avalúos y Catastros de la Administración Zonal correspondientes para la actualización. - Este informe no representa título legal alguno que perjudique a terceros. - Este informe no autoriza ningún trabajo de construcción o división de lotes ni para autorizar el funcionamiento de actividad alguna. - Para iniciar cualquier proceso de habilitación de la edificación del suelo o acciones, se deberá obtener el IRM respectivo en la administración zonal correspondiente. - Este informe tendrá validez durante el tiempo de vigencia del UOS.											
 M ^{te} . Valencia Alvarado Humberto Patricia Administración Zonal La Delicia © Municipio del Distrito Metropolitano de Quito Secretaría de Planeación Urbana y Vivienda 2012											

ANEXO 10

ORDENANZA No. 171.



0171

	DOCUMENTO: ANEXO 11 DE LA ORDENANZA DEL PLAN METROPOLITANO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	CODIGO: PUOS PMOT
	PLANIFICACIÓN DEL USO Y OCUPACIÓN DEL SUELO	

- A 100 m. del borde interior de la acera o bordillo de los redondeles de tráfico.
- A 1.000 m. del lindero más próximo del predio de plantas envasadoras de gas licuado de petróleo.
- A 1.000 m. de las cabeceras de las pistas de los aeropuertos dentro del cono de aproximación ni de las franjas de seguridad este y oeste de 400 m de ancho medidos desde el eje de la pista principal hasta la intersección con el cono de aproximación, en las cabeceras Norte y Sur, según la graficación en el plano de zonificación de esta Ordenanza.
- En el Centro Histórico de Quito y las Áreas patrimoniales se observarán las prohibiciones y restricciones establecidas en la Ordenanza de Áreas Patrimoniales.
- Se prohíbe la instalación de estaciones de servicio o gasolineras en las vías locales menores a 15 m de ancho y en áreas donde se exploten aguas subterráneas, para lo cual requerirá certificación de la EMAAPQ.
- Los establecimientos destinados al comercio, almacenamiento y distribución de combustibles, gasolineras, depósitos de gas licuado de petróleo (GLP), materiales explosivos e inflamables, se sujetarán al Reglamento Ambiental para Operaciones Hidrocarburíferas del Ecuador, a las Reglas Técnicas de Arquitectura y Urbanismo, a la Legislación Ambiental local vigente y a las disposiciones de la Secretaría de Ambiente y demás organismos competentes en la materia, conforme a la ley.
- Los establecimientos destinados a cambios de aceite, lavadoras de autos y lubricadores, mecánicas livianas, mecánicas semipesados, mecánica general, electricidad automotriz, vidriería automotriz, mecánica de motos, pintura automotriz, chapistería, mecánica eléctrica, vulcanizadoras no podrán ubicarse a menos de 500 metros de distancia de los Centros de Revisión y Control Vehicular.

Nota: Las distancias para establecimientos nuevos se aplicarán de forma recíproca entre las actividades a implantarse en los usos señalados.

1.10. USO RESIDENCIAL DE INTERÉS SOCIAL (RIS)

USO	SIMB.	TIPOLOGIA	SIMB	ACTIVIDADES/ESTABLECIMIENTOS
Residencial	R	Residencial de Interés Social	RIS	Zonas de uso residencial exclusivas para el desarrollo de viviendas de interés social, reubicación emergente y asentamientos humanos ubicados en áreas de riesgo no mitigable y primera vivienda, infraestructura educativa y equipamiento comunitario.

we



0171

	DOCUMENTO: ANEXO II DE LA ORDENANZA DEL PLAN METROPOLITANO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	CODIGO: PUOS PMOT
	PLANIFICACIÓN DEL USO Y OCUPACIÓN DEL SUELO	

Cuadro N° 10
ZONAS DE RIESGO

	SIMB	TIPOLOGÍA	SIMB	ACTIVIDADES
Zonas de riesgo	ZR	Zonas urbanizables en riesgo	ZR1	Zonas donde se debe conservar la vegetación existente o su reforestación y se prohíbe todo tipo de construcción.
		Zonas urbanas en riesgo	ZR2	Zonas donde se prohíben nuevas construcciones.

- De conformidad con el Parágrafo 11 de la Sección Primera del Capítulo III del Título II del Libro innumerado "Del Régimen del Suelo para el Distrito Metropolitano de Quito" del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, se establecen a continuación los instrumentos de planificación en materia de compatibilidad de los usos de suelo que reconoce el ordenamiento jurídico metropolitano.

CUADRO No. 11
USOS DE SUELO Y SUS RELACIONES DE COMPATIBILIDAD

PRINCIPAL	PERMITIDOS	PROHIBIDOS
R1	- Residencial: R - Equipamiento: EEB, EES, ECB, ESB, ESS, EBB, EBS, EDB, EDS, ERB, ERS, EGB, EGS, ETB, EAS, EIB, EIS, CB2. - Protección Ecológica: PE - Patrimonio cultural: H - Comercial y de servicios: CB1, CB2, CB3, CB4.	- Industrial: II1, II2, II3, II4. - Equipamiento: EEZ, EEM, ECM, ECS, ECZ, ESZ, ESM, EBM, EBZ, EDZ, EDM, ERM, EFS, EGZ, EGM, EAM, EAZ, EFZ, EFM, ETS, ETZ1, ETZ2, E1M, EIZ, EIM, EPZ, EPM. - Recursos Naturales Renovables: RNR - Recursos Naturales No Renovables: RNNR - Comercial y de servicios: CS1, CS2, CS3, CS4, CS5, CS6, CS7, CS8, CZ, CM. - Agrícola Residencial: AR

ui

ANEXO 11

Teoría de Múltiples Inteligencias de Howard Gardner

En el libro “Estructuras de la mente”, este investigador afirma que “una competencia intelectual humana debe dominar un conjunto de habilidades para la solución de problemas, permitiendo al individuo resolver los problemas genuinos o las dificultades que encuentre y cuando sea apropiado, crear un producto efectivo que también debe dominar la potencia para encontrar o crear problemas, estableciendo con ello las bases para la adquisición de nuevo conocimiento.

Estos prerrequisitos representan el esfuerzo por centrarse en las potencias intelectuales que tienen cierta importancia dentro de un contexto cultural. Al mismo tiempo, reconozco que el ideal de lo que se valora variará en grado notable, a veces incluso de manera radical, a través de las culturas humanas, en que la creación de nuevos productos o planteamiento de nuevas preguntas tendrá relativamente poca importancia en determinados ambientes”.

Gardner define la inteligencia como una capacidad, cuando hasta hace poco era considerada algo innato e inamovible: se nacía inteligente o no, y la educación no podía cambiar esta situación. Al definir la inteligencia como una capacidad, Gardner la convierte en una destreza que se puede desarrollar. No niega el componente genético, pero esas potencialidades se van a desarrollar de una manera o de otra dependiendo del medio ambiente, nuestras experiencias, la educación recibida, etc. Así, ningún deportista llega a la cima sin entrenar, por buenas que sean sus cualidades naturales, y lo mismo se puede decir de los matemáticos, los poetas, etc”.

Según las fuentes consultadas, está comprobado que el porcentaje más alto de los seres humanos posee todas esas inteligencias, aunque cada una desarrollada de modo y a un nivel particular, producto de la dotación biológica de cada uno, de su interacción con el entorno y de la cultura imperante en su momento histórico. Las combinamos y las usamos en diferentes grados, de manera personal y única (a). Por ejemplo, un ingeniero necesita una inteligencia espacial bien desarrollada, pero también necesita de la inteligencia lógico - matemática para poder realizar cálculos de estructuras, de la

inteligencia interpersonal para poder presentar sus proyectos, de la inteligencia corporal - kinestésica para poder conducir su coche hasta la obra, etc.

En el siguiente cuadro se esquematiza la relación de los distintos tipos de inteligencia explicados por Howard Gardner, y que plantean una nueva visión sobre las características de la inteligencia humana, pues amplía las relaciones de las personas con su entorno social y natural, lo que sin duda representa un significativo cambio en la comprensión de este fenómeno humano, detallándose la aplicación que hacen los estudiantes en el aula de los distintos tipos de inteligencia.

Cuadro. Inteligencias múltiples en el aula

Tipo de inteligencia	El estudiante destaca en	Le gusta	Aprende mejor
LÓGICO - MATEMÁTICA	Matemáticas, razonamiento, lógica, resolución de problemas, pautas.	Resolver problemas, cuestionar, trabajar con números, experimentar.	Usando pautas y relaciones, clasificando, trabajando con lo abstracto.
LINGÜÍSTICO- VERBAL	Lectura, escritura, narración de historias, memorización de fechas, piensa en palabras.	Leer, escribir, contar cuentos, hablar, memorizar, hacer puzzles.	Leyendo, escuchando y viendo palabras, hablando, escribiendo, discutiendo y debatiendo.
CORPORAL - KINESTÉSICA	Atletismo, danza, arte dramático, trabajos manuales, utilización de herramientas.	Moverse, tocar y hablar, lenguaje corporal.	Tocando, moviéndose, procesando información a través de sensaciones corporales.
ESPACIAL	Lectura de mapas, gráficos, dibujando, laberintos, puzzles, imaginando cosas,	Diseñar, dibujar, construir, crear, soñar despierto, mirar dibujos.	Trabajando con dibujos y colores, visualizando, usando su ojo

Tipo de inteligencia	El estudiante destaca en	Le gusta	Aprende mejor
	visualizando.		mental, dibujando.
MUSICAL	Cantar, reconocer sonidos, recordar melodías, ritmos.	Cantar, tararear, tocar un instrumento, escuchar música.	Ritmo, melodía, cantar, escuchando música y melodías.
INTERPERSONAL	Entendiendo a la gente, liderando, organizando, comunicando, resolviendo conflictos, vendiendo.	Tener amigos, hablar con la gente, juntarse con gente.	Compartiendo, comparando, relacionando, entrevistando, cooperando.
INTRAPERSONAL	Entendiéndose a sí mismo, reconociendo sus puntos fuertes y sus debilidades, estableciendo objetivos.	Trabajar solo, reflexionar, seguir sus intereses.	Trabajando solo, haciendo proyectos a su propio ritmo, teniendo espacio, reflexionando.
NATURALISTA	Entendiendo la naturaleza, haciendo distinciones, identificando la flora y la fauna.	Participar en la naturaleza, hacer distinciones.	Trabajar en el medio natural, explorar los seres vivos, aprender acerca de plantas y temas relacionados con la naturaleza

Tomado de CAZAU, 2005.

ANEXO 12

TIPO DE BIEN					DEPRECIACION						
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	V/DESECHO
1	Terreno	1	-	-							-
2	Edificio	1	-	-	20	-	-	-	-	-	-
3	Pupitres	200	42	8.400	10	840	840	840	840	840	4.200
4	Sillas visitas	10	20	200	10	20	20	20	20	20	100
5	Pizarrones	12	120	1.440	10	144	144	144	144	144	720
6	Sillas educación inicial	50	20	1.000	10	100	100	100	100	100	500
7	Mesas	5	150	750	10	75	75	75	75	75	375
8	Escritorios metálicos	10	130	1.300	10	130	130	130	130	130	650
9	Escritorios de computación	15	130	1.950	10	195	195	195	195	195	975
10	Computadoras	15	700	10.500	3	3.500	3.500	3.500	-	-	-
11	Impresoras	2	75	150	3	50	50	50	-	-	-
12	Televisión	1	1.500	1.500	3	500	500	500	-	-	-
13	Extintores	5	50	250	3	83	83	83	-	-	-
14	Central telefónica	1	500	500	3	167	167	167	-	-	-
15	Obra Civil	1	5.200	5.200	10	520	520	520	520	520	
16	Equipamiento áreas de apoyo	1	9.000	9.000	10	900	900	900	900	900	
	TOTAL			42.140		7.224	7.224	7.224	2.924	2.924	7.520

ANEXO 13

ACTIVOS TANGIBLES

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA					DEPRECIACION						
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	V/DESECHO
1	Computador	3	700	2.100	3	700	700	700	-	-	-
2	Impresora	1	75	75	3	25	25	25	-	-	-
3	Fax	1	100	100	3	33	33	33	-	-	-
4	Cafeteria	1	40	40	3	13	13	13	-	-	-
5	Microondas	1	120	120	3	40	40	40	-	-	-
6	Escritorios ejecutivos	4	150	600	10	60	60	60	60	60	300
7	Sillas giratorias	6	58	348	10	35	35	35	35	35	174
8	Estanterías	2	110	220	10	22	22	22	22	22	110
9	Archivadores	2	135	270	10	27	27	27	27	27	135
10	Escritorios secretaria	2	150	300	10	30	30	30	30	30	150
	TOTAL			4.173		985	985	985	174	174	869

-La obra civil incluye: pintura 1000 USD, baterías sanitarias 3000 USD, bar 200 USD, ambientes 500 USD, otros 500 USD. Total: 5200 USD

-El equipamiento áreas de apoyo incluye: Taller apoyo pedagógico 500 USD, Equipo de recreación 2000 USD, biblioteca 2000 USD, juego de sala y cortinas 4000 USD y primeros auxilios 500 USD.

ANEXO 14

ACTIVOS INTANGIBLES				
CONCEPTO	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO	V/DESECHO
PREOPERATIVOS				
Constitución de la empresa	500	5	100	-
Programas de informática, software	1.200	5	240	-
TOTAL	1.700		340	-

ANEXO 15

CAPITAL DE TRABAJO					
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	TOTAL	C. TRABAJO
	Materia prima:				
1	Material didáctico	500	1	500	125
2	Marcadores	168	1	168	42
3	Borradores	30	2	60	15
	subtotal	698		728	182
4	Papelería	500		500	500
5	Arriendos	4.800		4.800	4.800
6	Remuneraciones	7.985		7.985	7.985
	TOTAL			14.741	13.649

ANEXO 16

INSUMOS UTILIZADOS EN EL SERVICIO DE ENSEÑANZA

SERVICIO DE ENSEÑANZA INSUMOS MAT PRIMA		AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Material didáctico	500	1	500	530	530	562	562	596	596	631	631
2	Marcadores	168	1	168	178	178	189	189	200	200	212	212
3	Borradores	30	2	60	32	64	34	67	36	71	38	76
		698		728	740	772	784	818	831	867	881	919

ANEXO 17

COSTOS ANUALES - VALORACION

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Producto 1	698	728	740	772	784	818	831	867	881	919
	SUBTOTAL M.P.	698	728	740	772	784	818	831	867	881	919
1	Salarios		68.744		68.744		68.744		68.744		68.744
	SUBTOTAL M.O.D.		68.744		68.744		68.744		68.744		68.744
1	Energía		1.440		1.526		1.618		1.715		1.818
2	Mantenimiento		200		212		225		238		252
3	Arriendos	12	11.520		11.520		11.520		11.520		11.520
4	Combustible		100		106		112		119		126
5	Publicidad		2.650		2.809		2.978		3.156		3.346
	SUBTOTAL OTROS		15.910		16.173		16.453		16.749		17.062
	TOTAL		85.382		85.690		86.015		86.360		86.726

-La publicidad incluye:

-Volantes: 250 USD

-Cuñas de radio: 1000 USD

-Agencia contratada: 500 USD

-Vallas propias: 900 USD

ANEXO 18

COSTOS ANUALES - ESCENARIO OPTIMISTA

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Producto 1	838	874	888	926	942	982	998	1.040	1.058	1.103
	SUBTOTAL M.P.	838	874	888	926	942	982	998	1.040	1.058	1.103
1	Salarios		68.744		68.744		68.744		68.744		68.744
	SUBTOTAL M.O.D.		68.744		68.744		68.744		68.744		68.744
1	Energía		1.728		2.074		2.488		2.986		3.583
2	Mantenimiento		240		288		346		415		498
3	Arriendos	12	11.520		11.520		11.520		11.520		11.520
4	Combustible		120		144		173		207		249
5	Publicidad		3.180		3.816		4.579		5.495		6.594
	SUBTOTAL OTROS		16.788		17.842		19.106		20.623		22.444
	TOTAL		86.406		87.512		88.832		90.408		92.291

ANEXO 19

COSTOS ANUALES - ESCENARIO PESIMISTA

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Producto 1	628	655	666	695	706	736	748	780	793	827
	SUBTOTAL M.P.	628	655	666	695	706	736	748	780	793	827
1	Salarios		68.744		68.744		68.744		68.744		68.744
	SUBTOTAL M.O.D.		68.744		68.744		68.744		68.744		68.744
1	Energía		1.296		1.374		1.456		1.456		1.636
2	Mantenimiento		180		191		202		214		227
3	Arriendos	12	11.520		11.520		11.520		11.520		11.520
4	Combustible		90		95		101		107		114
5	Publicidad		2.385		2.528		2.680		2.841		3.011
	SUBTOTAL OTROS		15.471		15.708		15.959		16.138		16.508
	TOTAL		84.871		85.147		85.440		85.663		86.080

ANEXO 20

NOMINA PERSONAL DE PLANTA

ITEM	CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	F.R.	1er.	2do.	3ro	4to.	5to.
1	Profesores	560	6	40.320	3.360	264	4.899	560	49.403	49.403	49.403	49.403	49.403
2	Inspector Ayudante	600	1	7.200	600	264	875	600	9.539	9.539	9.539	9.539	9.539
2	guardian	300	1	3.600	300	264	437	300	4.901	4.901	4.901	4.901	4.901
3	Portero	300	1	3.600	300	264	437	300	4.901	4.901	4.901	4.901	4.901
	TOTAL	1.760	9	54.720	4.560	1.056	6.648	1.760	68.744	68.744	68.744	68.744	68.744

ANEXO 21

GASTOS GENERALES ANUALES						
ITEM	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Sueldos	27.071	27.071	27.071	27.071	27.071
2	Capacitación	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
3	Arriendos	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880
4	Teléfono, luz, agua	360	360	360	360	360
5	Útiles de oficina	500	500	500	500	500
6	Patente municipal, aporte Super. Cías.	500	500	500	500	500
	TOTAL	32.811	32.811	32.811	32.811	32.811

ANEXO 22

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO													
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	1er.	2do	3ro.	4to.	5to.
1	Director	800	1	9.600	800	264	1.166	800	12.630	12.630	12.630	12.630	12.630
2	Adminis. Financiero	600	1	7.200	600	264	875	600	9.539	9.539	9.539	9.539	9.539
3	Secretaria	300	1	3.600	300	264	437	300	4.901	4.901	4.901	4.901	4.901
	TOTAL	1.700	3	20.400	1.700	792	2.479	1.700	27.071	27.071	27.071	27.071	27.071

ANEXO 23

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	1.000	1.150	1.323	1.521	1.749
	Precio	120	120	120	120	120
Pensiones	Subtotal	120.000	138.000	158.700	182.505	209.881
2	Cantidad	100	115	132	152	175
	Precio	75	75	75	75	75
Matriculas	Subtotal	7.500	8.625	9.919	11.407	13.118
	TOTAL	127.500	146.625	168.619	193.912	222.998
PRECIO UNITARIO PROMEDIO					116	

ANEXO 24

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	1.200	1.440	1.728	2.074	2.488
	Precio	120	120	120	120	120
Pensiones	Subtotal	144.000	172.800	207.360	248.832	298.598
2	Cantidad	120	144	173	207	249
	Precio	75	75	75	75	75
Matriculas	Subtotal	9.000	10.800	12.960	15.552	18.662
	TOTAL	153.000	183.600	220.320	264.384	317.261

ANEXO 25

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	900	1.035	1.190	1.369	1.574
	Precio	120	120	120	120	120
Pensiones	Subtotal	108.000	124.200	142.830	164.255	188.893
2	Cantidad	90	104	119	137	157
	Precio	75	75	75	75	75
Matriculas	Subtotal	6.750	7.763	8.927	10.266	11.806
	TOTAL	114.750	131.963	151.757	174.520	200.698

ANEXO 26

PRECIO UNITARIO PROMEDIO		
Valor	Cantidad	Total
120	1.000	120.000
75	100	7.500
	1.100	127.500
		116

ANEXO 27

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	36.997	60%
Crédito bancario	24.665	40%
TOTAL	61.662	100%

ANEXO 28

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD.	24.665	PLAZO	5	PAGO	6.995
TASA INTERES	0,129	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
0	24.665				24.665
1		3.182	3.814	6.995	20.851
2		2.690	4.306	6.995	16.545
3		2.134	4.861	6.995	11.684
4		1.507	5.488	6.995	6.196
5		799	6.196	6.995	-
		10.312	24.665		

ANEXO 29

COSTO UNITARIO PRIMER AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
1,04	62,49	7,77	14,46	29,83	115,60
		Tot. Costo	85,77	29,83	115,60

Margen rentabilidad 0%

PVP 116

ANEXO 30

COSTO UNITARIO SEGUNDO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
1,04	54,34	6,76	12,79	25,94	100,87
		Tot. Costo	74,93	25,94	100,87

Margen rentabilidad 15%

PVP 116

ANEXO 31

COSTO UNITARIO TERCER AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
1,04	47,25	5,88	11,31	22,55	88,02
		Tot. Costo	65,47	22,55	88,02

Margen rentabilidad 32%

PVP 116

ANEXO 32

COSTO UNITARIO CUARTO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
1,04	41,09	2,05	10,01	19,61	73,81
		Tot. Costo	54,20	19,61	73,81

Margen rentabilidad 57%

PVP 116

ANEXO 33

COSTO UNITARIO QUINTO AÑO					
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL
1,04	35,73	1,70	8,87	17,05	64,39
		Tot. Costo	47,34	17,05	64,39

Margen rentabilidad 80%

PVP 116

ANEXO 34

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
U = pq -vq -F					
q = F/p-v					
P=	116	116	116	116	116
v=	85,77	74,93	65,47	54,20	47,34
F=	32.811	32.811	32.811	32.811	32.811
q=	1.089	801	651	532	478
Ventas mínimas	1.089	801	651	532	478

ANEXO 35

ESTRUCTURA DE COSTOS								
	q	CF	CV	CT	CFMe	CVMe	CTMe	CTMg
1	-	32.811	-	32.811	0	0	0	0
2	1.100	32.811	85.382	118.193	29,83	77,62	107,45	85.382
3	1.265	32.811	85.690	118.500	25,94	67,74	93,68	307
4	1.455	32.811	86.015	118.826	22,55	59,12	81,67	326
5	1.673	32.811	86.360	119.171	19,61	51,62	71,23	345
6	1.924	32.811	86.726	119.536	17,05	45,08	62,13	366

NOTA: este cuadro debe elaborarse para determinar el volumen de ventas que maximiza mi estructura de costos y este es cuando mi costo total medio es más bajo.

ANEXO 36

Costo de oportunidad

$$r = rf + \beta(rm - rf) + rp$$

rf	1,8
β	0,67
(rm-rf)	12,5
rp	6,75
r	16,93%

ANEXO 37

FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		127.500	146.625	168.619	193.912	222.998
TOTAL INGRESOS		127.500	146.625	168.619	193.912	222.998
EGRESOS						
Costos		85.382	85.690	86.015	86.360	86.726
Gastos generales		32.811	32.811	32.811	32.811	32.811
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
TOTAL EGRESOS		126.743	127.050	127.375	122.608	122.974
UTILIDAD BRUTA		757	19.575	41.244	71.303	100.024
15% Trabajadores		114	2.936	6.187	10.695	15.004
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		644	16.639	35.057	60.608	85.020
25% Impuesto a la renta		161	4.160	8.764	15.152	21.255
UTILIDAD NETA		483	12.479	26.293	45.456	63.765
Inversión	(48.013)					
Capital de trabajo	(13.649)					
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
Valor de desecho						22.038
FLUJO NETO DE CAJA	(61.662)	9.032	21.029	34.842	48.894	89.241

TD 16,93%

VAN \$ 42.963

TIR 38,3%

Ventas 1er. Año lo presupuestado, para los siguientes un crecimiento del 6% en base a un aumento en la cantidad

Costo: según lo presupuestado, única variable cantidad de ventas

Gastos seterisparibus

Demás variables idem

ANEXO 38

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		153.000	183.600	220.320	264.384	317.261
TOTAL INGRESOS		153.000	183.600	220.320	264.384	317.261
EGRESOS						
Costos		86.406	87.512	88.832	90.408	92.291
Gastos generales		32.811	32.811	32.811	32.811	32.811
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
TOTAL EGRESOS		127.766	128.872	130.192	126.656	128.540
UTILIDAD BRUTA		25.234	54.728	90.128	137.728	188.721
15% Trabajadores		3.785	8.209	13.519	20.659	28.308
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		21.449	46.519	76.609	117.068	160.413
25% Impuesto a la renta		5.362	11.630	19.152	29.267	40.103
UTILIDAD NETA		16.087	34.889	57.457	87.801	120.310
Inversión	(48.013)					
Capital de trabajo	(13.649)					
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
Valor de desecho						22.038
FLUJO NETO DE CAJA	(61.662)	24.636	43.438	66.006	91.239	145.785

TD 16,93%

VAN \$126.573

TIR 72,4%

SUPUESTOS:

1. Incremento en ventas en 10 puntos frente al escenario normal
2. Incremento en cantidad de materia prima en 10 puntos frente a escenario normal
3. las otras variables ceterisparibus

ANEXO 39

FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		114.750	131.963	151.757	174.520	200.698
TOTAL INGRESOS		114.750	131.963	151.757	174.520	200.698
EGRESOS						
Costos		84.871	85.147	85.440	85.663	86.080
Gastos generales		32.811	32.811	32.811	32.811	32.811
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
TOTAL EGRESOS		126.231	126.507	126.800	121.912	122.328
UTILIDAD BRUTA		(11.481)	5.455	24.957	52.609	78.370
15% Trabajadores		(1.722)	818	3.744	7.891	11.756
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(9.759)	4.637	21.213	44.718	66.615
25% Impuesto a la renta		(2.440)	1.159	5.303	11.179	16.654
UTILIDAD NETA		(7.319)	3.478	15.910	33.538	49.961
Inversión	(48.013)					
Capital de trabajo	(13.649)					
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
Valor de desecho						22.038
FLUJO NETO DE CAJA	(61.662)	1.230	12.027	24.459	36.976	75.436

TD 16,93%

VAN \$15.215

TIR 24,7%

SUPUESTOS:

1. Decremento en ventas en 10 puntos frente al escenario normal
2. Decremento en cantidad de materia prima en 10 puntos frente a escenario normal
3. las demás variables ceterisparibus

ANEXO 40

FLUJO DE CAJA NORMAL APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		127.500	146.625	168.619	193.912	222.998
TOTAL INGRESOS		127.500	146.625	168.619	193.912	222.998
EGRESOS						
Costos		85.382	85.690	86.015	86.360	86.726
Gastos generales		32.811	32.811	32.811	32.811	32.811
Intereses		3.182	2.690	2.134	1.507	799
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
TOTAL EGRESOS		129.924	129.399	129.169	123.776	123.434
UTILIDAD BRUTA		(2.424)	17.226	39.449	70.136	99.565
15% Trabajadores		(364)	2.584	5.917	10.520	14.935
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(2.061)	14.642	33.532	59.615	84.630
25% Impuesto a la renta		(515)	3.660	8.383	14.904	21.158
UTILIDAD NETA		(1.545)	10.981	25.149	44.712	63.473
Inversión	(48.013)					
Capital de trabajo	(13.649)					
Préstamo	24.665					
Pago de la deuda		(3.814)	(4.306)	(4.861)	(5.488)	(6.196)
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
Valor de desecho						22.038
FLUJO NETO DE CAJA	(36.997)	3.190	15.225	28.837	42.661	82.752

TIR

49,7%

ANEXO 42

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		153.000	183.600	220.320	264.384	317.261
TOTAL INGRESOS		153.000	183.600	220.320	264.384	317.261
EGRESOS						
Costos		86.406	87.512	88.832	90.408	92.291
Gastos generales		32.811	32.811	32.811	32.811	32.811
Intereses		3.182	2.690	2.134	1.507	799
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
TOTAL EGRESOS		130.948	131.562	132.326	128.164	129.339
UTILIDAD BRUTA		22.052	52.038	87.994	136.220	187.922
15% Trabajadores		3.308	7.806	13.199	20.433	28.188
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		18.744	44.232	74.795	115.787	159.734
25% Impuesto a la renta		4.686	11.058	18.699	28.947	39.933
UTILIDAD NETA		14.058	33.174	56.096	86.840	119.800
Inversión	(48.013)					
Capital de trabajo	(13.649)					
Préstamo	24.665					
Pago de la deuda		(3.814)	(4.306)	(4.861)	(5.488)	(6.196)
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
Valor de desecho						22.038
FLUJO NETO DE CAJA	(36.997)	18.794	37.418	59.784	84.790	139.080

TIR

98%

ANEXO 44

FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		114.750	131.963	151.757	174.520	200.698
TOTAL INGRESOS		114.750	131.963	151.757	174.520	200.698
EGRESOS						
Costos		84.871	85.147	85.440	85.663	86.080
Gastos generales		32.811	32.811	32.811	32.811	32.811
Intereses		(3.182)	(2.690)	(2.134)	(1.507)	(799)
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
TOTAL EGRESOS		122.709	123.477	124.326	120.064	121.189
UTILIDAD BRUTA		(7.959)	8.485	27.431	54.456	79.510
15% Trabajadores		(1.194)	1.273	4.115	8.168	11.926
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		(6.765)	7.212	23.316	46.288	67.583
25% Impuesto a la renta		(1.691)	1.803	5.829	11.572	16.896
UTILIDAD NETA		(5.074)	5.409	17.487	34.716	50.687
Inversión	(48.013)					
Capital de trabajo	(13.649)					
Préstamo	24.665					
Pago de la deuda		(3.814)	(4.306)	(4.861)	(5.488)	(6.196)
Depreciaciones		8.209	8.209	8.209	3.098	3.098
Amortizaciones		340	340	340	340	340
Valor de desecho						22.038
FLUJO NETO DE CAJA	(36.997)	(338)	9.653	21.176	32.665	69.967

TIR

37%

ANEXO 45

FLUJO DE CAJA PESIMISTA DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		(3.182)	(2.690)	(2.134)	(1.507)	(799)
36,25% impuestos		1.153	975	774	546	290
Interés neto		(2.028)	(1.715)	(1.361)	(961)	(510)
Préstamo	24.665					
Amortización		(3.814)	(4.306)	(4.861)	(5.488)	(6.196)
Flujo neto de la deuda	24.665	(5.842)	(6.020)	(6.222)	(6.449)	(6.706)

TD 0,129

VAN 2.496

VANa= VANp
+VAND

VANp= 15.215

VANa= 17.711

ANEXO 46

RESUMEN	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	42.963	38%	45.460	50%
OPTIMISTA	126.573	72%	129.070	98%
PESIMISTA	15.215	25%	17.711	37%