

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa la obtención del Título de: INGENIERO COMERCIAL

**TEMA:
PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO
DE NIVELACIÓN EN CIENCIAS NATURALES Y EXACTAS PARA
ESTUDIANTES DE BACHILLERATO UBICADA EN LA PARROQUIA
SANGOLQUÍ CANTÓN RUMIÑAHUI PROVINCIA DE PICHINCHA**

**AUTORA:
CRISTINA BELÉN ARIAS CEVALLOS**

**DIRECTOR:
JOSÉ WILSON MOYA HERRERA**

Quito, febrero del 2013

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de Cristina Belén Arias Cevallos.

Quito, febrero del 2013

Cristina Belén Arias Cevallos.

C.I. 060398727-2

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mi Abuelita y Papito quienes han estado conmigo desde pequeña guiándome y brindándome todo su amor y cariño.

A mis ñañitos Jorge y Pia porque han compartido conmigo momentos únicos cuando era una niña brindándome su cariño en todo momento y dándome ánimos para cumplir todos mis sueños.

Dedico también este trabajo a mis padres Marcelo y Sonia, que han sido mi guía y me han dado su apoyo para culminar mi carrera.

De manera general, dedico este trabajo a mis familiares, que han estado conmigo compartiendo momentos buenos pero también brindándome su apoyo en los momentos donde se presentan dificultades. Deseo a todos ellos, que Dios les brinde todo lo anhelado y que lo ganado sea para conseguir la tranquilidad y la seguridad personal y familiar en unión de los seres amados.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a la Universidad Politécnica Salesiana, al personal docente y administrativo por el apoyo y el conocimiento brindado a lo largo de mi estadía como estudiante.

También agradezco al Dr. Wilson Moya, por sus aportes y recomendaciones como director de tesis en la elaboración de este trabajo y de manera especial para la Ing. María Teresa Arias por su apoyo y paciencia para la culminación de este proyecto.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

1	ESTUDIO DE MERCADO.....	5
1.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	5
1.1.1	<i>Objetivo General.....</i>	5
1.1.2	<i>Objetivos Específicos</i>	6
1.2	ESTRUCTURA DEL MERCADO	6
1.3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	8
1.3.1	<i>Objetivos de la investigación de mercado</i>	8
1.3.2	<i>Metodología de la investigación.....</i>	8
1.4	SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	9
1.4.1	<i>Segmentación geográfica.....</i>	9
1.4.2	<i>Segmentación Demográfica</i>	10
1.5	DEFINICIÓN DEL UNIVERSO.....	10
1.5.1	<i>Selección de la Muestra</i>	11
1.5.2	<i>Diseño y técnica de los instrumentos de investigación.....</i>	11
1.6	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	13
1.6.1	<i>Tamaño de la muestra.....</i>	13
1.6.2	<i>Análisis del Cuestionario.....</i>	15
1.6.3	<i>Entrevistas personales a los directivos de cada colegio.....</i>	22
1.7	PLAN ESTRATÉGICO	26
1.7.1	<i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....</i>	26
1.7.2	<i>Análisis Interno y Externo.....</i>	53
1.7.3	<i>Análisis estratégico</i>	56
1.7.4	<i>Estrategias para el Centro de Nivelación.....</i>	59
1.8	ANÁLISIS DE DEMANDA	61
1.8.1	<i>Clasificación de la demanda.....</i>	62
1.8.2	<i>Factores que afectan la demanda</i>	63
1.8.3	<i>Comportamiento histórico de la demanda.....</i>	66
1.8.4	<i>Demanda Actual del Servicio.....</i>	67
1.8.5	<i>Cálculo de la demanda futura.....</i>	68
1.9	ANÁLISIS DE OFERTA	69

1.9.1	<i>Clasificación de la oferta</i>	69
1.9.2	<i>Factores que afectan la Oferta</i>	70
1.9.3	<i>Precio del servicio</i>	71
1.9.4	<i>Incursión de nuevos competidores</i>	71
1.9.5	<i>Comportamiento histórico de la oferta</i>	72
1.9.6	<i>Oferta actual</i>	72
1.9.7	<i>Proyecciones de la oferta</i>	74
1.10	BALANCE DEMANDA INSATISFECHA	75
1.11	PRESUPUESTOS DE INGRESOS	76

CAPÍTULO II

2	ESTUDIO TÉCNICO, ADMINISTRATIVO Y LEGAL	77
2.1	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	77
2.1.1	<i>Macro localización</i>	78
2.1.2	<i>Micro localización.</i>	79
2.2	TAMAÑO DEL PROYECTO	81
2.2.1	<i>Factores determinantes del proyecto</i>	81
2.3	CAPACIDAD PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	84
2.4	INGENIERÍA DEL PROYECTO.	84
2.5	INGENIERÍA DEL PROYECTO Y CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO.....	85
2.5.1	<i>Infraestructura</i>	85
2.5.2	<i>Distribución del Centro de Nivelación</i>	85
2.6	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	86
2.6.1	<i>La empresa</i>	86
2.6.2	<i>Nombre o razón social</i>	87
2.6.3	<i>La marca</i>	87
2.6.4	<i>Logotipo publicitario</i>	88
2.6.5	<i>Slogan publicitario</i>	89
2.7	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	89
2.7.1	<i>Objetivos estratégicos</i>	90
2.8	BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA	90
2.8.1	<i>Visión</i>	90
2.8.2	<i>Misión</i>	91

2.8.3	<i>Principios Fundamentales</i>	92
2.8.4	<i>Código de Ética</i>	92
2.9	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	93
2.9.1	<i>Requerimientos del Talento Humano</i>	94
2.10	DISTRIBUCIÓN HORARIA PARA LOS DOCENTES	98
2.11	CONTENIDOS DE LAS MATERIAS.....	98
2.12	ELABORACIÓN DEL PLAN DE MARKETING OPERATIVO	103
2.12.1	<i>Comercialización</i>	103
2.12.2	<i>Estrategia del servicio</i>	103
2.12.3	<i>Estrategia de precio</i>	104
2.12.4	<i>Estrategia de Promoción</i>	104
2.12.5	<i>Estrategias de publicidad</i>	105
2.13	PROPUESTA LEGAL.....	106
2.14	CONSTITUCIÓN LEGAL	106
2.14.1	<i>Requisitos de Constitución</i>	108
2.14.2	<i>Aspectos tributarios</i>	110
2.14.3	<i>Reglamento Interno del Centro de Nivelación</i>	111

CAPÍTULO III

3	ESTUDIO FINANCIERO	113
3.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO	113
3.2	NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA	113
3.3	PRESUPUESTO.....	115
3.3.1	<i>Presupuesto de remuneración y beneficios sociales</i>	115
3.4	INVERSIONES	116
3.4.1	<i>Presupuesto de Inversiones</i>	116
3.4.2	<i>Inversiones Fijas</i>	117
3.4.3	<i>Capital de Trabajo</i>	117
3.4.4	<i>Inversión del Proyecto</i>	118
3.5	PRESUPUESTO DE OPERACIÓN.....	119
3.5.1	<i>Presupuesto de Ingresos</i>	119
3.6	DEPRECIACIONES	119
3.7	FINANCIAMIENTO	121

3.7.1	<i>Objetivo</i>	121
3.7.2	<i>Fuentes de financiamiento.</i>	121
3.8	ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA	123
3.8.1	<i>Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias)</i>	123
3.8.2	<i>Flujo Neto De Fondos</i>	125
3.9	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	127
3.9.1	<i>Determinación de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento</i> <i>TMAR</i>	127
3.9.2	<i>Valor Actual Neto</i>	128
3.9.3	<i>Tasa Interna De Retorno (TIR)</i>	130
3.9.4	<i>Relación Beneficio/Costo</i>	131
3.9.5	<i>Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)</i>	133
3.9.6	<i>Evaluación del Centro de Nivelación “EL MAESTRO”</i>	133
3.9.7	<i>Medición de Ventajas y Desventajas.</i>	134
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	136
	CONCLUSIONES	136
	RECOMENDACIONES.....	138
	BIBLIOGRAFÍA	140
	ANEXOS	141

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	
Colegios de la parroquia Sangolqui.....	14
Tabla 2.	
Estudios Universitarios.....	15
Tabla 3.	
Aspectos de la prueba.....	16
Tabla 4.	
Asistir a un centro de nivelación	17
Tabla 5.	
Materias de nivelación.....	18
Tabla 6.	
Horario.....	19
Tabla 7.	
Precio.....	20
Tabla 8.	
Sector	21
Tabla 9.	
Factores	53
Tabla 10.	
Fortalezas.....	54
Tabla 11.	
Debilidades.....	54
Tabla 12.	
Oportunidades	55
Tabla 13.	
Amenazas	56
Tabla 14.	
Matriz de relación.....	57
Tabla 15.	
Matriz de estrategias.....	58
Tabla 16.	
Estudiantes de bachillerato	66
Tabla 17.	
Cálculo de la demanda	67
Tabla 18.	
Demanda Futura	68
Tabla 19.	
Precio de la competencia.....	71
Tabla 20.	
Años de creación de la competencia	72
Tabla 21.	
Servicio ofrecido por la competencia	72
Tabla 22.	
Oferta actual	73
Tabla 23.	
Demanda Futura	74
Tabla 24.	
Oferta de los centros de nivelación en la parroquia Sangolqui	74

Tabla 25.	Oferta proyectada	75
Tabla 26.	Demanda insatisfecha	76
Tabla 27.	Presupuesto de ingresos.....	76
Tabla 28.	Análisis cualitativo de micro localización.....	80
Tabla 29.	Disponibilidad de servicios básicos.....	83
Tabla 30.	Disponibilidad de suministros de oficina	83
Tabla 31.	Proveedores de recursos, suministros e insumos.....	83
Tabla 32.	Estructura de inversión fija.....	84
Tabla 33.	Personal que laborará en el Centro de Nivelación	94
Tabla 34.	Perfil Profesional Director	95
Tabla 35.	Distribución de sueldos Director	95
Tabla 36.	Perfil profesional Secretaria	96
Tabla 37.	Distribución de sueldos secretaria	96
Tabla 38.	Perfil profesional Docentes	97
Tabla 39.	Distribución sueldos docentes	97
Tabla 40.	Distribución de horarios	98
Tabla 41.	Contenido de la materia de Física	99
Tabla 42.	Contenido de la materia de Matemática	100
Tabla 43.	Contenido de la materia de Química	101
Tabla 44.	Contenido de la materia de Lengua y Literatura	102
Tabla 45.	Estrategias del servicio	103
Tabla 46.	Estrategias del precio.....	104
Tabla 47.	Estrategias de promoción	104
Tabla 48.	Indicadores de eficacia, eficiencia, financiamiento.....	105
Tabla 49.	Presupuesto publicitario	106

Tabla 50.	
Presupuesto Gasto de Constitución	110
Tabla 51.	
Sueldos y salarios	116
Tabla 52.	
Presupuesto de Inversiones Fijas	117
Tabla 53.	
Capital de Trabajo	118
Tabla 54.	
Inversión del Proyecto	118
Tabla 55.	
Presupuesto de Ingresos	118
Tabla 56.	
Depreciaciones	121
Tabla 57.	
Estructura de financiamiento	122
Tabla 58.	
Tabla de amortización del préstamo	123
Tabla 59.	
Estado de Resultados	124
Tabla 60.	
Flujo de caja proyectado	126
Tabla 61.	
Período de recuperación	133

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente proyecto se determinó la factibilidad para la Creación de un Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas para estudiantes de bachillerato, ubicado en la parroquia Sangolqui, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha.

Hoy en día la educación es muy importante para que los jóvenes puedan tener una mejor calidad de vida, más aun en tiempos donde todo va cambiando y los estudiantes necesitan estar preparados para ingresar a la universidad y lo podemos evidenciar con los nuevos cambios que se han presentado para la educación superior con la creación del Sistema Nacional de Admisión (SNNA), el mismo que ahora es el encargado de evaluar a los estudiantes previo el ingreso a la universidad.

Esta es la razón fundamental que se ha considerado para poner en marcha el Centro de Nivelación con el fin de aportar de manera positiva a mejorar el rendimiento de los estudiantes en materias como Física, Química, Matemática y Literatura, materias que sirven de base para el desarrollo de los estudiantes en las diferentes carreras universitarias.

Primeramente, se identificó los antecedentes de la parroquia Sangolqui, logrando obtener información de los principales colegios de la parroquia como son: Jacinto Jijón y Caamaño, Ciudad de Sangolqui, Juan de Salinas y colegio Rumiñahui esto permitió recoger información de estudiantes y profesores de cada institución.

En el capítulo dos se realizó un estudio de mercado el mismo que permitió determinar que una gran cantidad de estudiantes acudirán a un centro de nivelación para prepararse en las materias de Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura, además se evidenció que en la parroquia Sangolqui no existe un competidor fuerte para el Centro de Nivelación, además se realizó un análisis interno y externo del Centro permitiendo así diseñar estrategias de mediano y largo plazo con el fin de que este tenga un buen desempeño dentro del mercado y de esta manera brindar un buen servicio a los estudiantes.

El capítulo tres se elaboró el estudio técnico, donde se estableció que el Centro de Nivelación funcionará en la parroquia Sangolqui, cantón Rumiñahui, sector Albornoz arrendando un local con el espacio para ciento veinte estudiantes aproximadamente,

además se estableció que necesario adquirir activos fijos para el funcionamiento del centro los cuales serán adquiridos con proveedores de calidad y que su entrega sea inmediata. La estructura organizacional del centro estará encabezada por el director seguido de la secretaria y los docentes quienes en conjunto contribuirán para que el centro de nivelación funcione de una mejor manera y quienes recibirán su remuneración según la ley. Las estrategias de publicidad a utilizar para dar información acerca del centro serán mediante trípticos elaborados por la empresa Publivial. También, se realizó el aspecto legal, el centro de nivelación será una compañía de responsabilidad limitada y tendrá que incurrir en gastos de constitución necesarios para poner en funcionamiento la empresa.

En el capítulo cuatro se efectuó el estudio financiero, analizando el presupuesto necesario en sueldos, inversiones, capital de trabajo necesario para iniciar con las operaciones del centro. Además se pudo determinar que el proyecto es viable ya que el VAN positivo de 62,327.44 con una tasa interna de retorno del 32,49% y una relación beneficio costo de 1,56 lo cual determina la factibilidad del proyecto.

INTRODUCCION

La educación en todos sus niveles es la base fundamental para el progreso de un Estado. Conscientes de esta realidad y considerando la fuerte competencia que tendrán que enfrentar sus hijos para llegar a la universidad y obtener un título universitario, los padres invierten gran parte de sus recursos personales en la educación, esperando que el día de mañana sus hijos mejoren su condición personal y humana dentro de nuestra sociedad.

En la actualidad se ha modificado la propuesta educativa, con el Bachillerato Unificado en Ciencias y el ingreso a las universidades con el Examen Nacional de Educación Superior (ENES), preparado por el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA) esperando lograr calidad en la Educación Superior.

Sistema Nacional de Nivelación y Admisión.

Intenta garantizar la igualdad de oportunidades, transparencia y acceso a la Educación General Superior, diseñar, implementar y administrar un Sistema de Admisión, que potencie la pertinencia de la oferta académica, que sea equitativo basado en la aplicación de objetivos pruebas estandarizadas debidamente validadas.

Ante la propuesta de rendir una prueba de aptitudes estandarizada, previo al curso de nivelación, en la aplicación se evidenció que no fue de aptitudes únicamente sino también de conocimientos y no solo sirvió para identificar las falencias de los colegios, sino que se convirtió en el primer filtro por el que atraviesan los bachilleres.

El cambio vertiginoso en la educación superior, permite analizar la propuesta para la Creación de un Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas para estudiantes de bachillerato, ubicado en la Parroquia Sangolqui, Cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha.

Con el proyecto se quiere lograr que los estudiantes rindan el Examen Nacional de Educación Superior (ENES) que es realizado por el Sistema Nacional de Admisión y Nivelación (SNNA).

Los estudiantes que rindan el Examen Nacional de Educación Superior y dependiendo de su calificación tendrán las siguientes opciones:

- Ingresar a propedéutico de la universidad de su elección.
- Para aquellos estudiantes que tengan sus conocimientos sólidos y se sientan en capacidad de rendir las pruebas de conocimiento en las materias de Física, Química y Matemática podrán realizarlo, esto les permitirá ingresar directamente a primer año de la carrera elegida de la respectiva universidad.
- Si los estudiantes no aprueban el Examen Nacional de Educación Superior y además no se sienten capaces de rendir las pruebas de conocimiento tendrán que acudir a nivelarse y prepararse para rendir el examen y para mejorar sus conocimientos en las materias antes mencionadas.

En cualquiera de las situaciones que los estudiantes se encuentren será necesario e indispensable nivelarse en las materias de Física, Química, Matemática con el fin de tener una base en los conocimientos de las materias y continúen sus carreras teniendo éxito en las mismas.

A continuación se realiza el estudio de factibilidad y como primer punto a efectuar se desarrolla el análisis para plantear el Diagnóstico Estratégico, que será la base primordial para determinar estrategias que servirán de guía para iniciar con las operaciones del Centro de Nivelación.

Planteamiento del problema

En la sociedad actual existen diferentes problemas de índole educativa que preocupa a padres y maestros en la enseñanza y aprendizaje del alumno. El ritmo de vida actual han obligado que los padres deban ausentarse del hogar, esto hace que los jóvenes pierdan interés por el estudio, se despreocupen en materias necesarias para su desarrollo profesional.

La falta de concentración, cátedras mal entendidas son causas de fracaso al momento de terminar el bachillerato. Además los estudiantes pierden el interés en materias de ciencias naturales y exactas por varias razones como por ejemplo falta de interés en el alumno, la materia no se entendió correctamente, falta de conocimiento del profesor, falta de práctica en ejercicios.

En la parroquia Sangolqui existe un gran número de establecimientos educativos donde estudiantes de bachillerato desean ingresar a la universidad para seguir preparándose, una gran mayoría de estos estudiantes quieren ingresar a un Centro de Nivelación para reforzar sus conocimientos aprendidos, para prepararse al ingreso a la universidad, adquirir herramientas para mejorar su desempeño en su carrera universitaria.

Formulación del problema

¿Es factible crear un Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas para estudiantes de bachillerato ubicado en la parroquia Sangolqui cantón Rumiñahui provincia de Pichincha?

Justificación

Consciente de la importancia de la educación en nuestro país y después de haber realizado un análisis con Directivos de algunas universidades para examinar el nivel de conocimiento y por qué muchos estudiantes tienen problemas de aprendizaje en su carrera universitaria, el presente proyecto tiene como finalidad aportar a los estudiantes para que refuercen su conocimiento en materias que tienen dificultades

para el ingreso a las universidades, promover herramientas para su correcto aprendizaje y que el estudiantes quede satisfecho con lo aprendido y pueda salir adelante en su carrera universitaria.

Objetivos del proyecto

Objetivo General

Determinar la factibilidad que tendrá la creación de un Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas para estudiantes de bachillerato ubicado en la parroquia Sangolqui cantón Rumiñahui provincia de Pichincha.

Objetivos Específicos

- Elaborar el estudio de mercado
- Diseñar el estudio técnico
- Establecer la estructura organizacional requerida
- Determinar la estructura legal
- Elaborar el estudio financiero

CAPÍTULO I

1 ESTUDIO DE MERCADO

“El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Sus usos incluyen ayudar a crear un plan de negocios, lanzar un nuevo producto o servicio, mejorar productos o servicios existentes y expandirse a nuevos mercados.

Permite estudiar algunas variables sociales, económicas que condicionan al proyecto aun siendo aparentemente ajenas a este, posibilitando ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor bien o servicio que ofrecen nuestra competencia, determinando la cantidad de bienes o servicios que provienen de una nueva unidad de producción, identificando la tasa de crecimiento de la población, los niveles de ingresos de la población, el precio de los bienes competitivos, el precio de los bienes complementarios, el desarrollo tecnológico, el precio que el cliente está dispuesto a pagar y los medios que se emplea para hacer llegar los bienes y servicios”. (Gill, 2010, págs. 38-41)

El Estudio de Mercado constituye un elemento de primer orden en el perfil de factibilidad ya que el simple conocimiento de la potencialidad o insignificancia de la demanda insatisfecha marcará la decisión de profundizar o abandonar el proyecto.

1.1 Objetivos del Estudio de Mercado

1.1.1 Objetivo General

Realizar un estudio de mercado en la parroquia Sangolqui, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, con la finalidad de determinar el número de estudiantes de bachillerato que requieren el servicio de nivelación en Ciencias Naturales y Exactas y preparación para el examen Nacional de Educación Superior (ENES).

1.1.2 **Objetivos Específicos**

- Cuantificar el volumen de servicio que podrá ser adquirido por los estudiantes.
- Determinar las materias que los estudiantes necesitan para la nivelación.
- Constituir un aporte al estudio de factibilidad aquí elaborado.

1.2 **Estructura del mercado**

La estructura de mercado es importante en cuanto permite la identificación y posicionamiento del Centro de Nivelación, a su vez que identifica el servicio que ha ser suministrado mediante la oferta y la demanda.

Es importante analizar los tipos de competencia que existen en un mercado, las mismas que son: perfecta, imperfecta.

Competencia perfecta.- “Existe una gran gama de compradores y vendedores donde la decisión de uno no altera en grado significativo el flujo de transacciones, los precios se encuentran frenados por la competencia que al generar un bien o servicio de características homogéneas pondrán a la empresa en condiciones desfavorables al aumentar su precio en un rango que lo haga diferente del resto”. (Gill, 2010, págs. 56-58).

Es importante indicar que este tipo de competencia es teórica ya que casi todas las empresas rompen la homogeneidad de producto al introducir una marca.

En competencia perfecta los mercados producen la cesta eficiente de productos con las técnicas más eficientes y utilizando la mínima cantidad de factores, es decir asignan eficientemente los recursos.

Las características que distinguen a la competencia perfecta son las siguientes:

- Numerosas pequeñas empresas venden productos idénticos y son demasiado pequeñas, en el conjunto de la industria, para influir en el precio del mercado.
- Existen muchos oferentes y demandantes que están dispuestos a comprar o vender un determinado bien o servicio.
- No hay restricciones para entrar a la industria.
- Los vendedores y compradores pueden vender o comprar libremente entre ellos; por tanto tienen libertad de entrada y salidas del bien o servicio.
- Los vendedores y los compradores están bien informados sobre los precios, porque este tipo de mercado la información circula de manera perfecta.

Competencia imperfecta.- “Existe libre acceso al mercado de productores y vendedores, con productos diferenciados muchas veces por instauraciones de esquemas de consumo. Esta competencia es la que existe en el mercado donde pretendemos introducir nuestra empresa, descartando la instauración de oligopolio ya que no existen acuerdos de ofertantes”. (Gill, 2010, págs. 56-58).

Al existir muchos oferentes y demandantes comprobamos la inexistencia de Oligopolio o Monopolio por parte del consumidor.

Las características del mercado donde se instaurará nuestro servicio son las siguientes:

- Existen muchos demandantes dispuestos a adquirir el servicio.
- Existen algunos oferentes donde no existen restricciones gubernamentales para entrar al mercado.
- Los servicios dados por los complejos no son homogéneos ya que son diferenciables en marca, valor agregado para el consumidor, características estructurales de los mismos.
- El precio se encuentra limitado por valores que cobra la competencia en forma parcial ya que al introducir mejoras estructurales categorizamos el Centro en un nivel más sofisticado.
- La información sobre el servicio es de circulación no restringida.
- Los compradores o vendedores pueden comprar y vender libremente.

1.3 Investigación de mercado

Es la recopilación y análisis de antecedentes que permita determinar la conveniencia o no de ofrecer un bien o servicio para atender una necesidad, ya sea que esta se manifieste a través de la posición de la comunidad a cubrir los precios o tarifas, o que se detecte a través de presiones sociales ejercidas por la comunidad.” (Méndez, 2006).

1.3.1 Objetivos de la investigación de mercado

Los principales objetivos para el estudio de mercado son:

- Determinar el número óptimo de estudiantes para poner en funcionamiento el Centro de Nivelación.
- Indicar las asignaturas que los estudiantes requieren para su nivelación.
- Determinar el precio a pagar por la nivelación y preparación previo el ingreso a la universidad.

1.3.2 Metodología de la investigación

Con el fin de identificar la tendencia de la población y muestra respecto a las necesidades y gustos para la creación del Centro de Nivelación se considera que:

- Se realizará una encuesta a una muestra de la población para extraer datos de esta.
- Se realizará una muestra exploratoria realizando entrevistas personales para entender el pensamiento de los estudiantes sobre un nuevo Centro de Nivelación y lo que esperan de él.

1.4 Segmentación de mercado

“Todos los mercados están compuestos por una serie de sub mercados o segmentos de consumidores que tienen entre ellos características comunes de tipo demográfico, geográfico, psicológico, económico, étnico, cultural, etc.

De lo anterior se desprende que el propósito de la segmentación es detectar la posible demanda en el mayor nivel posible”. (Miranda, 2005, pág. 98)

En este punto se busca examinar porciones independientes del mercado que en su interior contienen especificaciones que lo diferencian de otros segmentos, esto permite elaborar una agenda de acción para captar clientes más adecuados a la realidad del negocio.

La segmentación será: medible con características bien identificables, sustancial con segmentos que constituyan una real representación de la demanda insatisfecha, accesible porque se puede indagar a dicha población sin mayor dificultad, se añadirán segmentos si hay buena acogida en los 5 años de la inversión; viable porque se pueden ejercer planificación estratégica para conseguir estimular a dichos clientes.

La segmentación de mercado está dada por los siguientes grupos:

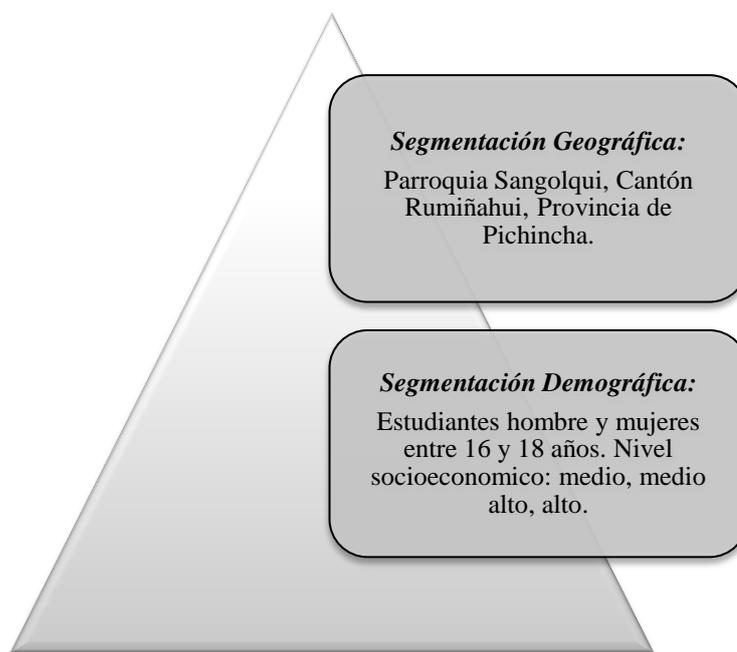
1.4.1 Segmentación geográfica

El Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas, estará ubicado en la parroquia Sangolqui, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha.

1.4.2 Segmentación Demográfica

El segmento demográfico estará programado para estudiantes hombres y mujeres de bachillerato, en las edades de 16 a 19 años.

Gráfico 1.
Segmentación de Mercado



Elaborado por: Cristina Arias.

1.5 Definición del Universo

La población objeto de estudio corresponde a los estudiantes de la Parroquia Sangolqui, Cantón Rumiñahui, el universo de la muestra corresponde a 800 estudiantes.

1.5.1 Selección de la Muestra

Muestreo Aleatorio Simple:

A través de la selección de la muestra se busca extraer información del total de la población a través del análisis de un segmento de la misma, donde se deducirán conclusiones que serán relacionadas al total del universo de la población.

El Proceso para el muestreo es aleatorio simple ya que cualquier elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado.

Para el proceso se debe considerar.

1. La población son los sujetos que mantienen similitudes.
2. La muestra representa una parte de la población.
3. Los elementos es el sujeto del cual se extrae información.
4. La zona de investigación para el efecto es el Cantón Rumiñahui.

La investigación se sustentará en técnicas prácticas y específicas para recolectar y analizar los datos que se extraigan de la muestra dichas técnicas son: la observación, entrevista, encuesta, esto se complementará con datos generales de la población que se obtienen de estudios especializados existentes.

La información obtenida será clasificada en tablas y cuadros que permitan su análisis, esto perfeccionará el nivel de certidumbre del estudio.

1.5.2 Diseño y técnica de los instrumentos de investigación

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga.

Una vez definidas las encuestas se realizará un proceso secuencial para su aplicación con la finalidad de obtener datos y análisis suficientes para llegar a conclusiones solventes sobre los futuros clientes del Centro de Nivelación.

1. Se ubicó bases de datos de clientes potenciales.
2. Se programó entrevistas.
3. Se realizó encuestas
4. Se definió variables y códigos.
5. Se procesó datos
6. Se analizó la información.

Recopilación de fuentes primarias: Las fuentes primarias están constituidas por la información oral y escrita que se recopila directamente por el investigador a través de relatos o escritos transcritos por los participantes en un suceso.

Para obtener la información necesaria del cliente para el análisis del proyecto, utilizaremos el acercamiento y observación directa con el usuario, mediante la realización de encuestas personales, utilizando como medios, cuestionarios pre elaborados, con preguntas abiertas, sencillas y directas, que permitan dar a conocer las necesidades de los estudiantes del Cantón, en cuanto al servicio que se ofrece.

Recopilación de fuentes secundarias: Se realizara una investigación secundaria, apoyada en libro y folletos especializados de educación, información del internet, folletos de información actualizada de instituciones como: Colegios, el INEC, Ministerio de Educación, Municipio del Cantón Rumiñahui.

La encuesta a realizar son preguntas cerradas con las siguientes características.

1. Preferencia para asistir a un centro de nivelación
2. Conocer si los estudiantes continuaran con los estudios universitarios.
3. Determinar si los estudiantes conocen sobre las pruebas de ingreso a la universidad.
4. Materias a nivelar.

5. Características importantes para el Centro de Nivelación. (precio, sector de ubicación, horario).

Los datos recolectados son cualitativos (conocimiento, opinión, motivación y decisión) y la forma paramétrica corresponde a tablas de frecuencia sobre juicio de valores.

1.6 Investigación de campo

1.6.1 Tamaño de la muestra

“En estadística el tamaño de la muestra, es el conjunto de elementos o individuos de una población, el cual son escogidos para obtener datos precisos y detallados que permitan revelar información general aproximadamente de la población total”. (Levin, 2004, pág. 123).

Se establece un margen de error del 5% para una distribución en forma de campana.

La fórmula es:

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

Dónde:

N: Número de estudiantes de la Parroquia Sangolqui.

p: Probabilidad de Consumo (nivel de aceptación)

q: Probabilidad de no Consumo (nivel de rechazo)

Z: nivel de confianza

E: Error Estándar

Entonces tenemos:

DATOS	
p =	90%
q =	10%
Z =	1,96
N =	800
e =	5%

Remplazando en:

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

$$n = \frac{1,96^2 * 770 * (0,90 * 0,10)}{0,05^2 * (770 - 1) + 1,96^2 * (0,9 * 0,1)}$$

$$n = 118$$

Una vez aplicados los valores adecuados en la fórmula, se obtuvo una muestra de **118** para ejecutarla con los residentes en la zona del Cantón Rumiñahui.

La aplicación de las encuestas se realizó en los principales colegios fiscales de la Parroquia Sangolqui.

Tabla 1.
Colegios de la parroquia Sangolqui

PLANTEL	PARROQUIA	DIRECCIÓN	ALUMNOS	CANTÓN
Colegio Ciudad de Sangolqui.	Sangolqui	Luis Cordero 153	230	Rumiñahui
Jacinto Jijón y Caamaño.	Sangolqui	Vía valle de los chillos Selva Alegre.	190	Rumiñahui
Colegio Rumiñahui.	Sangolqui	Montufar y Quito	210	Rumiñahui
Juan de Salinas.	Sangolqui	Av. Atahualpa 268-Salcoto	170	Rumiñahui
Total Alumnos de Bachillerato			800	

Fuente: Colegios de la parroquia Sangolqui.

Elaborado por: Cristina Arias.

1.6.2 Análisis del Cuestionario

Pregunta 1

¿Va a realizar estudios universitarios?

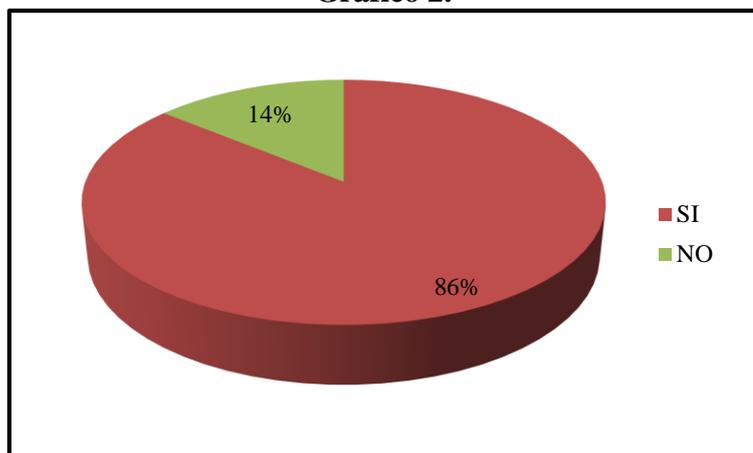
Tabla 2.

NÚMERO DE ENCUESTAS	RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
118	SI	101	86%
	NO	17	14%
	TOTAL	118	100%

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Gráfico 2.



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Análisis: Los resultados indican que el 86% de los estudiantes continuarán sus estudios en la universidad, mientras que el 14% no lo hará.

Interpretación: La mayor cantidad de estudiantes encuestados irá a la universidad.

Pregunta 2

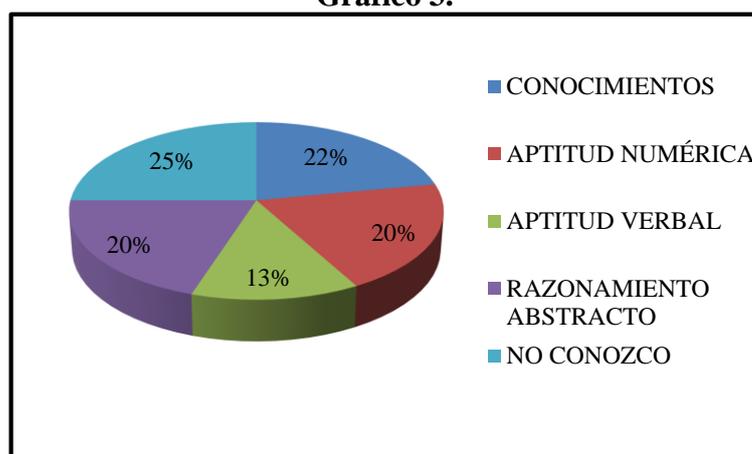
Indique los aspectos que conoce para rendir la prueba de ingreso a la universidad.

Tabla 3.

NÚMERO DE ENCUESTAS	RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
118	CONOCIMIENTOS	26	22%
	APTITUD NUMÉRICA	24	20%
	APTITUD VERBAL	15	13%
	RAZONAMIENTO ABSTRACTO	24	20%
	NO CONOZCO	29	25%
	TOTAL	118	100%

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Cristina Arias.

Gráfico 3.



Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Cristina Arias.

Análisis: El 25% de los estudiantes no conoce sobre el Prueba Nacional de Aptitud Académica, el 20% sabe sobre la prueba de aptitud numérica y razonamiento abstracto, el 20% sabe sobre la prueba de aptitud verbal y el 22% conoce sobre una prueba de conocimientos.

Interpretación: El Centro de Nivelación preparará a los estudiantes para la Prueba Nacional de Aptitud Académica la misma que tiene tres componentes: aptitud verbal, razonamiento numérico y razonamiento abstracto y para el examen de exoneración.

Pregunta 3

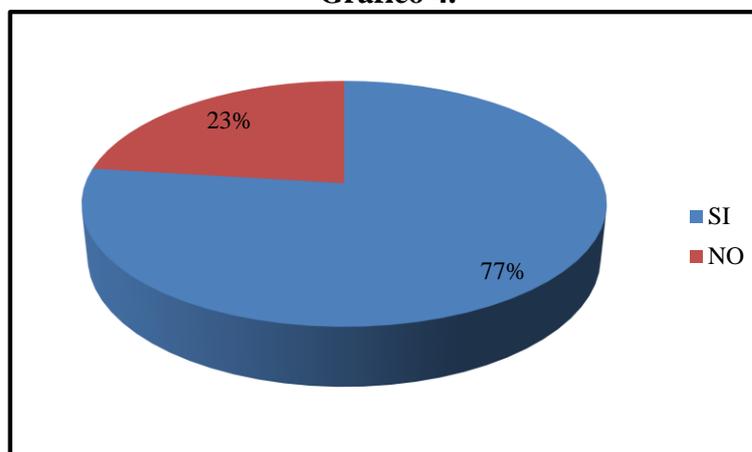
Para prepararse en las pruebas de aptitud y exoneración ¿asistirá a un centro de nivelación?

Tabla 4.

NÚMERO DE ENCUESTAS	RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
118	SI	91	77%
	NO	27	23%
	TOTAL	118	100%

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Cristina Arias.

Gráfico 4.



Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Cristina Arias.

Análisis: El 77% de estudiantes asistirá a un centro de nivelación, el 23% no lo hará.

Interpretación: Se ve una buena demanda de estudiantes que necesitan prepararse para el ingreso a la universidad, por lo que es conveniente la creación del Centro de Nivelación.

Pregunta 4

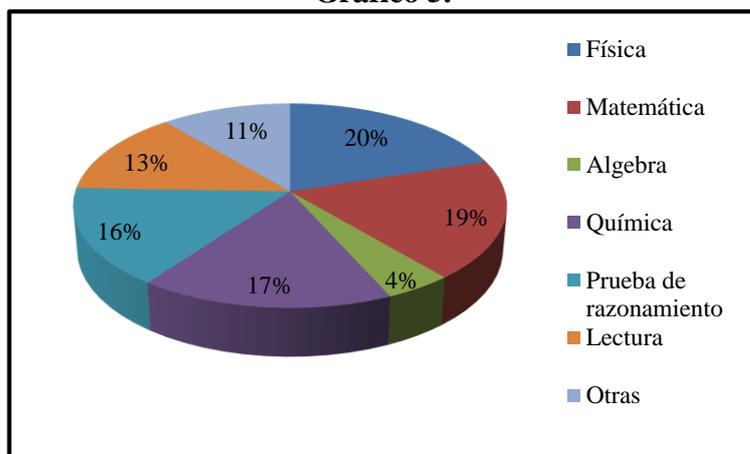
¿Cuáles cree usted que son las materias de estudio en las que necesitará nivelación?

Tabla 5.

NÚMERO DE ENCUESTAS	RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
118	FÍSICA	36	20%
	MATEMÁTICA	34	19%
	ÁLGEBRA	8	4%
	QUÍMICA	31	17%
	PRUEBA DE RAZONAMIENTO	28	16%
	LECTURA	25	13%
	OTRAS	20	11%
	TOTAL	202	100%

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Cristina Arias.

Gráfico 5.



Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Cristina Arias.

Análisis: De acuerdo a la Tabla N° 5, las materias que más buscan nivelarse los estudiantes son: Física 20%, Matemáticas 19%, Química 17%, Prueba de Razonamiento 16%, Lengua y Literatura 13% y Biología, Contabilidad y Lingüística 11%.

Interpretación: Las materias de: Física, Matemáticas, Química, Prueba de razonamiento y Literatura son las más solicitadas para nivelarse.

Pregunta 5

Escoja el horario que le gustaría para que funcione el centro de nivelación.

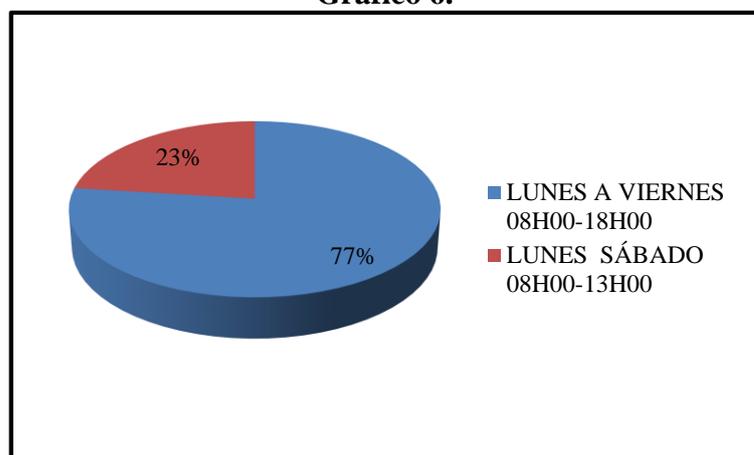
Tabla 6.

NÚMERO DE ENCUESTAS	RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
118	LUNES A VIERNES 08H00-12H00 y de 14H00-18H00	91	77%
	LUNES A SÁBADO 08H00-13H00	27	23%
	TOTAL	118	100%

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Gráfico 6.



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Análisis: El 77% escogió de lunes a viernes de 08H00 a 14H00 y de 14H00 a 18H00, el 23% de lunes a sábado de 08H00-13H00.

Interpretación: El horario que mejor se ajustan a los usuarios es el de 08H00-12H00 y de 14H00 a 18H00 de lunes a viernes.

Pregunta 6

¿Qué valor estaría dispuesto a pagar bimestralmente por la preparación y nivelación?

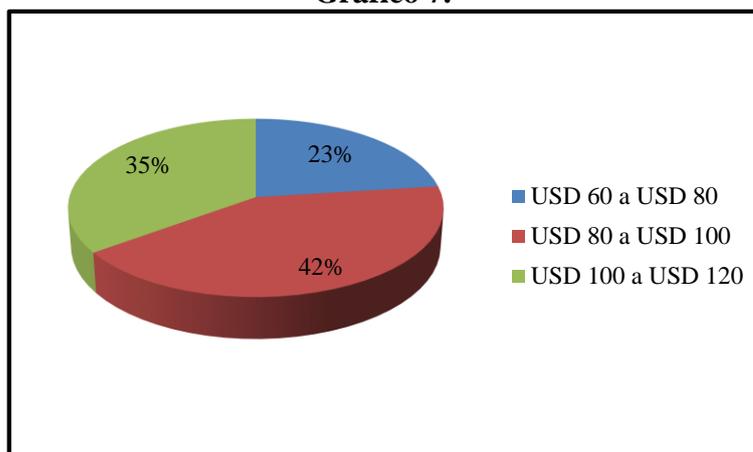
Tabla 7.

NÚMERO DE ENCUESTAS	RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
118	USD 60 a USD 80	27	23%
	USD 80 a USD 100	50	42%
	USD 100 a USD 120	41	35%
	TOTAL	118	100%

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Gráfico 7.



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Análisis: De acuerdo a la encuesta el 42% pagaría entre USD 80- USD 100, el 35% entre USD 100-USD 120 y el 23% entre USD 60- USD 80.

Interpretación: Los valores obtenidos son el resultado de la encuesta, por lo tanto el precio a pagar se encuentra entre USD 80 a USD 100.

Pregunta 7

¿En qué sector de la parroquia Sangolqui quiere usted que se encuentre ubicado el centro de nivelación?

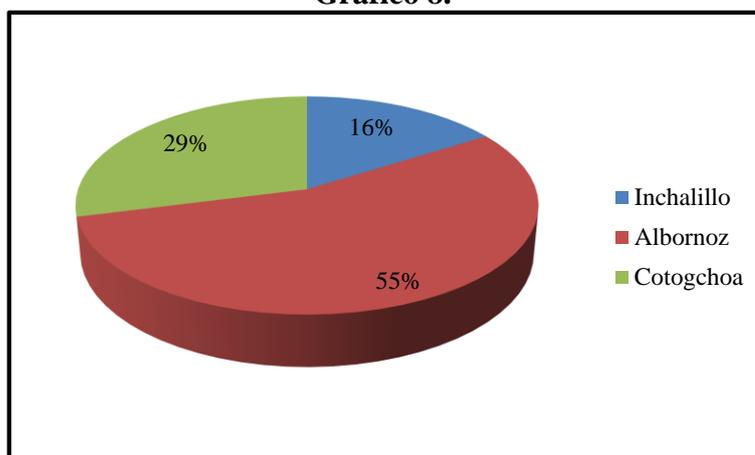
Tabla 8.

NÚMERO DE ENCUESTAS	RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
118	INCHALILLO	19	16%
	ALBORNOZ	65	55%
	COTOGCHOA	34	29%
	TOTAL	118	100%

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Gráfico 8.



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Análisis: El 55% eligió el sector Albornoz, 29% Cotogchoa y 16% Inchalillo.

Interpretación: En el sector de Albornoz estará ubicado el Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas.

1.6.3 Entrevistas personales a los directivos de cada colegio

Estas entrevistas se las ha realizado con el fin de obtener información de las autoridades con respecto a la creación del centro de nivelación en la parroquia Sangolqui.

Entrevista N° 1

Lugar: Colegio Rumiñahui

Fecha entrevista: 09 de febrero del 2012

Hora: 09:30 a.m.

Entrevistada: Lic. Julia María Almeida

Entrevistador: Cristina Arias.

1. ¿Cuántos alumnos de bachillerato tiene el colegio?

Son 210 alumnos.

2. ¿Está usted de acuerdo que los estudiantes deben asistir a un centro de nivelación antes de ingresar a la universidad?

Los estudiantes necesitan estar preparados para ingresar a la universidad. Hay muchos chicos que al terminar el colegio no tienen los conocimientos suficientes para que vayan a la u, por tal motivo es muy importante poner en marcha el proyecto que tienes en mente, esto les ayudara a mejorar su nivel que muchas veces al terminar el colegio no ha sido suficiente para que ingresen a la universidad.

3. ¿Qué aconsejaría usted para empezar con el funcionamiento del centro?

Lo más importante es que se proponga ayudar a los alumnos para que puedan cumplir sus metas.

Entrevista N° 2

Lugar: Colegio Ciudad de Sangolqui

Fecha entrevista: 10 de febrero del 2012

Hora: 11:15 a.m.

Entrevistada: Lic. Fernando Custode.

Entrevistador: Cristina Arias.

1. ¿Cuántos alumnos de bachillerato tiene el colegio?

Los alumnos de bachillerato son 230.

2. ¿Está usted de acuerdo que los estudiantes deben asistir a un centro de nivelación antes de ingresar a la universidad?

Cuando los estudiantes terminan el colegio es lamentable decir que no todos tienen el mismo conocimiento o no se encuentran bien preparados para ingresar a la universidad, ya sea porque no se avanza con los programas establecidos o los estudiantes no aprenden todos por igual, el proyecto de crear un centro de nivelación les ayudara y les servirá para que continúen con su vida universitaria.

3. ¿Qué aconsejaría usted para empezar con el funcionamiento del centro?

Que el funcionamiento del centro sea para bien de los alumnos y quienes habitan en la parroquia Sangolqui.

Entrevista N° 3

Lugar: Colegio Juan de Salinas

Fecha entrevista: 02 de marzo del 2012

Hora: 15:00 p.m.

Entrevistada: Ing. Abraham Ulloa.

Entrevistador: Cristina Arias.

Observaciones: No se le encontró al Ing. Ulloa para realizarle la entrevista por tal motivo nos ayudó la inspectora del colegio la Lic. Patricia Salazar.

1. ¿Cuántos alumnos de bachillerato tiene el colegio?

Los alumnos de bachillerato son 210.

2. ¿Está usted de acuerdo que los estudiantes deben asistir a un centro de nivelación antes de ingresar a la universidad?

Es importante que los estudiantes acudan a un centro de nivelación y mejor si es uno que quede cerca de los colegios y dentro de la parroquia para reforzar lo aprendido en el colegio, ahora ellos tienen que estar preparados para que sigan sus estudios, muchos estudiantes del colegio han mostrado interés por carreras como Ing. Mecánica, Ing. Eléctrica, por lo tanto tienen que tener buenas bases para la universidad.

3. ¿Qué aconsejaría usted para empezar con el funcionamiento del centro?

Lo que le aconsejaría es que: tenga una buena predisposición de ayudar a los jóvenes que necesiten mejorar sus conocimientos de esta manera usted contribuirá al desarrollo de la sociedad.

Entrevista N° 4

Lugar: Jacinto Jijón y Caamaño.

Fecha entrevista: 05 de marzo del 2012

Hora: 08:30 a.m.

Entrevistada: Lic. José Rojas.

Entrevistador: Cristina Arias.

1. ¿Cuántos alumnos de bachillerato tiene el colegio?

Los alumnos de bachillerato son entre 190.

2. ¿Está usted de acuerdo que los estudiantes deben asistir a un centro de nivelación antes de ingresar a la universidad?

Tú idea les ayudara a muchos estudiantes, en la parroquia no existen centros que sean conocidos para que vayan los chicos, muchos padres de familia han estado interesados en nivelar a sus hijos ya que es en bachillerato cuando los muchachos tienen problemas para la elección de su carrera y para cuando tienen que enfrentarse a la vida universitaria, sigue adelante, aquí estaremos gustosos de apoyarte.

3. ¿Qué aconsejaría usted para empezar con el funcionamiento del centro?

Que todo sea para bien de cada uno de los estudiantes, especialmente que cada persona que labore en el centro lo haga con dedicación de esta manera podrán brindar un buen servicio a la parroquia Sangolqui.

1.7 Plan Estratégico

“El *plan estratégico* es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente”. (Guía de la Calidad, 2009).

1.7.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

“El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter en el año de 1980.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que permite analizar la rentabilidad de un negocio o empresa a largo plazo de un mercado o segmento del mismo. La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a las cinco fuerzas que rigen la competencia”. (Borja, 2008).

1) Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entradas son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos o capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2) La rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector. Cuanto menos competitivo se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

3) Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento de mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

4) Poder de negociación de los proveedores

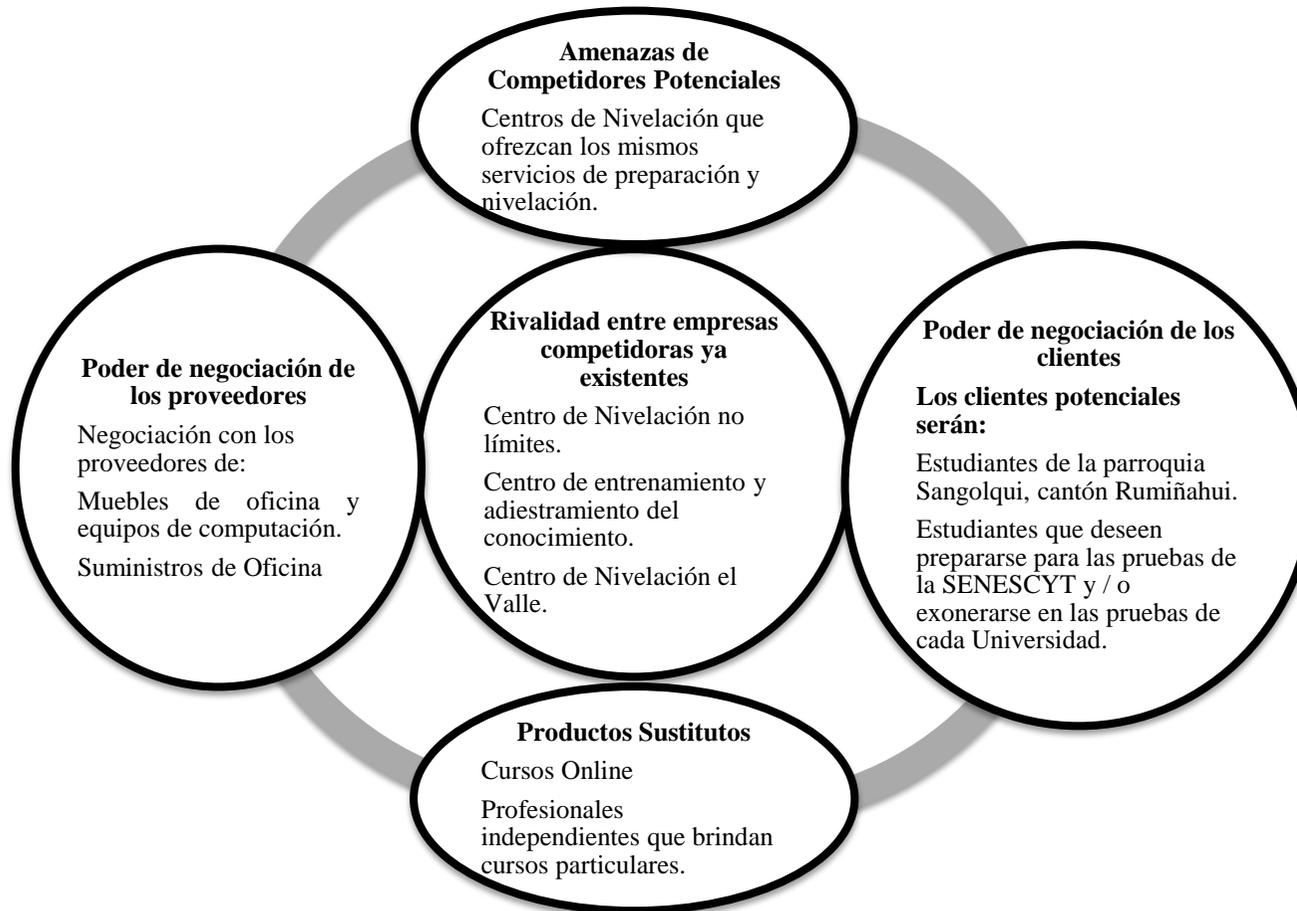
Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones en de precio y tamaño del pedido.

5) Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento de mercado no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad de servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución de los márgenes de utilidad.

En el siguiente gráfico que se presenta a continuación se detalla el análisis PORTER aplicado al Centro de Nivelación.

Gráfico 9.
Modelo de Michael Porter



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Cristina Arias.

1.7.2 Análisis Interno y Externo

El análisis que se realizará para la organización tomó en cuenta el entorno externo e interno, es decir, se realizó un diagnóstico actual, identificando el FODA para la presente propuesta.

Antes de iniciar el análisis del presente proyecto, es preciso conocer los factores, los mismos que están determinados de acuerdo a cada tipo de organización. Para el proyecto se tomó en cuenta los siguientes:

Tabla 9.
Factores

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
Talento Humano	Economía
Organizativo	Proveedores
Financiero	Clientes
Servicios	Competencia

Elaborado por: Cristina Arias.

1.7.2.1 Análisis interno

Los elementos internos que se deben examinar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, calidad del servicio, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la empresa.

Para realizar el estudio interno de una corporación o proyecto deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

En el análisis del ambiente interno se identifican las fortalezas y debilidades que afectan directamente al proyecto.

Fortalezas:

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

**Tabla 10.
Fortalezas**

N°	FORTALEZAS
Fortaleza 1	Docentes altamente capacitados.
Fortaleza 2	Precio competitivo.
Fortaleza 3	Buena ubicación para que los estudiantes acudan fácilmente al centro.

Elaborado por: Cristina Arias.

Debilidades:

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

**Tabla 11.
Debilidades**

N°	DEBILIDADES
Debilidad 1	Falta de experiencia en el mercado
Debilidad 2	No todos los estudiantes tienen el mismo conocimiento en las materias de: Física, Química, Matemática y Literatura.
Debilidad 3	Sin posicionamiento en el mercado

Elaborado por: Cristina Arias.

1.7.2.2 Análisis externo

La organización no existe ni puede existir fuera del entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

- De carácter político
- De carácter económico
- De carácter social
- De carácter legal

A continuación se identificó las Oportunidades y Amenazas que afectan directamente a la organización que se plantea en el proyecto.

Oportunidades:

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

**Tabla 12.
Oportunidades**

N°	OPORTUNIDADES
Oportunidad 1	Crecimiento del mercado consumidor
Oportunidad 2	Estudiantes que continuarán con sus estudios universitarios y asistirán a un centro de nivelación para prepararse para las pruebas de ingreso a la universidad.
Oportunidad 3	El Senescyt será el encargado de realizar las pruebas previas el ingreso a las universidades.

Elaborado por: Cristina Arias.

Amenazas:

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Tabla 13.
Amenazas

N°	AMENAZAS
Amenaza 1	Inestabilidad política
Amenaza 2	Aumento de competidores
Amenaza 3	Cambios en las leyes del país.

Elaborado por: Cristina Arias.

1.7.3 Análisis estratégico

Una vez identificadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se procede a elaborar el Análisis Estratégico, que fundamentalmente se basa en construir las estrategias corporativas.

Este análisis consiste en conseguir y generar estrategias alternativas realizables, alineando factores internos y externos claves, utilizando la matriz FODA ya elaborada. Las estrategias se las obtienen mediante las interacciones de cada una de las fortalezas y debilidades con cada una de las oportunidades y amenazas (FO, FA Y DO, DA).

En el momento de realizar estas interacciones se obtiene gran cantidad de estrategias, pero es recomendable la reducción de las mismas a estrategias efectivas que encierren al número principal que se pudo obtener.

Para esto se realizó una MATRIZ DE RELACIÓN en la MATRIZ FODA, la misma que permita buscar el mayor nivel de relación entre los factores expuestos, y por tanto disminuir el número de estrategias.

La ponderación utilizada será de 1-10

- 1 Baja relación
- 3 Mediana relación
- 5 Alta relación
- 9 Muy alta relación

Tabla 14.
Matriz de relación

		OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
		O1	O2	O3	A1	A2	A3
FORTALEZAS	F1	1	1	9	5	9	3
		3	5	5	5	9	5
	F2	3	3	3	3	3	3
		3	3	3	3	3	3
DEBILIDADES	D1	5	9	9	3	9	5
		3	3	3	5	3	3
	D2	9	9	5	5	9	5
		9	9	5	5	9	5

Elaborado por: Cristina Arias.

A continuación se elaboró la Matriz FODA y se colocó las diferentes combinaciones de estrategias que se puede presentar.

**Tabla 15.
Matriz de Estrategias**

		FORTALEZAS	DEBILIDADES		
				F1: Docentes altamente capacitados.	D1: Falta de experiencia en el mercado.
				F2: Precio competitivo.	D2: No todos los estudiantes tiene el mismo conocimiento en las materias de: Física, Química, Matemática y Literatura.
				F3: Buena ubicación para que los estudiantes acudan fácilmente al centro.	D3: Sin posicionamiento en el mercado.
		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO		
OPORTUNIDADES	O1: Crecimiento del mercado consumidor.	* Realizar pruebas de conocimiento en las materias de Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura a los estudiantes que van a ingresar al centro de nivelación.	* Analizar constantemente el mercado para ver la posibilidad de integrar nuevos servicios educativos u otras actividades que contribuyan a mejorar la calidad de vida de cada estudiante.		
	O2: Estudiantes que continuarán con sus estudios universitarios y asistirán a un centro de nivelación para prepararse para las pruebas de ingreso a la universidad.				
	O3: El Senescyt será el encargado de realizar las pruebas previas el ingreso a las universidades.				
		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA		
AMENAZAS	A1: Inestabilidad política.	* Realizar convenios con los colegios de la parroquia para ofrecer nuestros servicios y de esta manera contribuir al desarrollo académico de los estudiantes.	* Posicionarnos en el mercado de la parroquia Sangolqui, cantón Rumiñahui con el servicio brindado a los estudiantes en la preparación y nivelación.		
	A2: Aumento de competidores.				
	A3: Cambios en las leyes del país.				
		* Realizar estudios para adquirir un local propio con el fin de mejorar el servicio para los estudiantes.	* Proyectarnos como un centro que brinde las mejores opciones de nivelación y preparación para los estudiantes previo el ingreso a la universidad.		

Elaborado por: Cristina Arias.

1.7.4 Estrategias para el Centro de Nivelación

Gráfico 10.
Estrategias del Centro de Nivelación “EL MAESTRO”



Analizar constantemente el mercado para ver la posibilidad de integrar nuevos servicios educativos u otras actividades que contribuyan a mejorar la calidad de vida de cada estudiante.

Disponer de procesos efectivos de selección, inducción, formación y estímulos de las personas que trabajan en el Centro de Nivelación para garantizar buenos docentes y personal administrativo.



Realizar pruebas de conocimiento en las materias de Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura a los estudiantes que van a ingresar al centro de nivelación.

Implementar nuevas metodologías de estudio para que los estudiantes rindan de manera adecuada la prueba para ingresar a la universidad.





Realizar convenios con los colegios de la parroquia para ofrecer nuestros servicios y de esta manera contribuir al desarrollo académico de los estudiantes.

Realizar estudios para adquirir un local propio con el fin de mejorar el servicio para los estudiantes.



Posicionarnos en el mercado de la parroquia Sangolqui, cantón Rumiñahui con el servicio brindado a los estudiantes en la preparación y nivelación.

Proyectarnos como un centro que brinde las mejores opciones de nivelación y preparación para los estudiantes previo el ingreso a la universidad.



Elaborado por: Cristina Arias.

1.8 Análisis de demanda

El mercado no tiene límites físicos, pues es un conjunto de circunstancias, medios y elementos que acercan la oferta a la demanda.

Demanda del Servicio: definimos como demanda de un servicio al conjunto de atributos, valores, servicios y productos que el mercado requiere para satisfacer determinadas necesidades de educación y preparación para estudiantes. (Aulas Virtuales, 2008).

El objetivo principal que se pretende alcanzar con el análisis de la demanda es determinar los factores que afectan al comportamiento del mercado y a las posibilidades reales de aceptación de los clientes.

De acuerdo con la teoría de la demanda del consumidor, la cantidad demandada de un servicio depende del precio que se asigne, del precio de los bienes sustitutos o complementarios y de las preferencias del consumidor.

De las encuestas antes realizadas se estableció que existe gran disposición por parte de la población estudiantil para aceptar un nuevo Centro de Nivelación en el Cantón Rumiñahui esto debido a que un 77% de los encuestados asistirán a un centro de nivelación. El 42% está dispuesto a pagar entre USD 80- USD 100 por los servicios de nivelación académica.

El análisis de demanda indicó que un 77% prefiere el horario de 8H00- 12H00 y de 14H00- 18H00, todo esto evidencia una demanda insatisfecha que requiere un nuevo Centro de Nivelación que brinde un mejor servicio para mejorar el nivel académico de los estudiantes y en horarios flexibles que se adecuan a las disponibilidades de tiempo de los aspirantes.

1.8.1 Clasificación de la demanda

La demanda se clasifica de la siguiente manera:

- **En relación a las necesidades que cubre puede ser:**

“Demanda de bienes socialmente básicos: La sociedad los requiere para su desarrollo y crecimiento, lo relacionan con educación, alimentos, salud, vestido, vivienda y otros rubros.

- **En relación con su temporalidad puede ser:**

Demanda continua: Es aquella que se ejerce en forma permanente, es decir existen demandantes que adquieren bienes o servicios constantemente.

- **De acuerdo a su destino puede ser:**

Demanda final: Es aquella que se identifica con los bienes o servicios finales.

Demanda intermedia: Este tipo de demanda es realizada por las empresas que adquieren el bien o servicio en sus procesos productivos.

- **De acuerdo con la estructura del mercado puede ser:**

Demanda potencial: Cuando la oferta es restringida, la existencia de un mercado insatisfecho es evidente.

- **En relación con su oportunidad, existen dos tipos:**

Demanda Insatisfecha: Es lo producido u ofrecido que no alcanza a cubrir los requerimientos del mercado.

Demanda Satisfecha: Este tipo de demanda se caracteriza porque lo ofrecido al mercado es exactamente lo que este requiere.

- **Demanda por el tipo de Elasticidad:**

Demanda Elástica: Se presenta cuando un pequeño cambio en el precio provoca un cambio proporcionalmente mayor en las cantidades demandadas.

Demanda Inelástica: Es aquella en la que un cambio en el precio del bien no afecta, o afecta de manera mínima a la cantidad demandada del bien y/o servicio.

Demanda Unitaria: La demanda es unitaria porque al variar el precio, la cantidad demandada también varía en la misma proporción”. (López, 1996, pág. 78).

Con el estudio de mercado se determinó que la demanda sería inelástica; por lo que se debe fijar los precios, considerando los de la competencia que existe en el Cantón Rumiñahui, además la cantidad del bien varia sin afectar a la demanda por los servicios complementarios que el Centro de Nivelación ofrecerá.

1.8.2 Factores que afectan la demanda

La demanda se ve afectada por varios agentes que determinan su crecimiento o decremento, motivo por el cual es importante identificarlos para poder plantear futuros escenarios, donde se desarrollará la futura empresa.

- **Tamaño y crecimiento de la población**

“El crecimiento de la población provoca un crecimiento en la demanda potencial del mercado debido a que cada vez que un nuevo ser nace, nace un cliente que demandará un servicio”. (López, 1996, pág. 95).

En este proyecto, la demanda de mercado también depende del tamaño de la población y de sus características. Más población mayor cantidad de demanda y viceversa. De esta manera habrá un mayor número de consumidores que requieran del servicio a ofrecer.

- **Gustos y preferencias**

“Este factor tiene una importancia relevante al momento de realizar un proyecto, pues se deben conocer la cantidad deseable y / o necesaria que un consumidor demanda de un bien”. (López, 1996, pág. 143).

La demanda depende fuertemente de los gustos, preferencias y actitudes de los consumidores. Las reacciones de los consumidores frente a la forma de presentar el servicio, a sus características, a las ventas que se derivan de su utilización y a las promociones independientemente de su capacidad de pago; ya que esta información es de gran valor para diseñar servicios a ofrecer, esto se da si el objetivo es satisfacer una necesidad en los consumidores.

Según los datos de la pregunta No. 4 de la encuesta, muestran que los estudiantes desean nivelarse en las materias de: Física, Química, Matemática y Lengua y literatura, además de prepararse para la prueba de ingreso a la universidad.

- **Niveles de ingresos / gastos**

“El nivel de ingresos es la cantidad de dinero que posee un individuo para satisfacer todas sus necesidades, fruto de haber realizado un trabajo”. (López, 1996, pág. 149).

La investigación de mercado reflejó un precio preferencial, que estarían dispuestos a cancelar los estudiantes por acudir al Centro de Nivelación que ofrece los siguientes servicios:

Nivelación en las asignaturas:

- Fisca.
- Química.
- Matemática.
- Lengua y Literatura.
- Preparación para rendir el Examen de Educación Superior.

El precio referencial es de USD 90 que es información muy importante para establecer el precio del servicio que se ofrecerá.

- **Precios de otros bienes**

La cantidad de un bien que los consumidores planean comprar depende también del precio de otros bienes. Su efecto varía si estos sustitutos o complementarios del bien original.

Sustituto.- es un bien que se puede utilizar en lugar de otro.

Complementarios.- es un bien utilizado junto con otro.

- **Predisposición**

Es la necesidad o deseo de prepararse que se plantean los estudiantes cuando en general tienen como objetivo mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos.

La predisposición para ingresar a un centro de nivelación, surge con las necesidades que tienen los estudiantes para de esta manera mejorar sus conocimientos al momento de ingresar a la Universidad y esto no les acarree problemas posteriores. Puede estar también condicionada por el ámbito social, y está muy relacionado con el nivel cultural de las personas.

1.8.3 Comportamiento histórico de la demanda

“El objetivo primordial del análisis del comportamiento histórico de la demanda es el de mantener un dato base de la evolución a fin de poder pronosticar su comportamiento hacia futuro con un margen razonable de seguridad”. (López, 1996).

El servicio del Centro de Nivelación es nuevo en el mercado, y surge como una actividad complementaria a la enseñanza, preparación previo el ingreso a la universidad, con el fin de contribuir a tener una mejor calidad de vida y a tener una mejor sociedad.

A continuación se muestra la población estudiantil de años anteriores de la parroquia Sangolqui:

La demanda histórica da a conocer el comportamiento del mercado en los últimos años lectivos, y así estimar la tendencia a futuro. Se considerará como demanda histórica la información de estudiantes matriculados en los colegios fiscales de la parroquia Sangolqui en períodos anteriores.

Tabla 16.
Estudiantes matriculados de bachillerato

Año Lectivo	Período	Estudiantes Matriculados de Bachillerato
2004-2005	1	423
2005-2006	2	501
2006-2007	3	587
2007-2008	4	656
2008-2009	5	713
2009-2010	6	795
2010-2011	7	845

Fuente: Departamento de estadística, Ministerio de educación.

Elaborado por: Cristina Arias.

Se observa que existe un incremento de estudiantes de bachillerato en cada año lectivo.

1.8.4 Demanda Actual del Servicio

La Demanda es la cantidad del servicio que los clientes consumirán a un precio y en un tiempo determinado. En términos cuantitativos según la encuesta realizada, existe un porcentaje de 77% de aceptación hacia el servicio, lo que traducido a cifras reales en la población estudiantil seleccionada el mercado potencial es de aproximadamente 616 estudiantes en la parroquia Sangolqui. La demanda se caracteriza por:

- Ser de consumo final
- Se considera al servicio prestado como único porque tiene mayor valor agregado.
- Se considera una demanda elástica ya que cambios en el precio generarían cambios porcentuales mayores en la cantidad demandada en forma inversa ósea a mayor precio menor demanda.
- No se considera al servicio como de primera necesidad pero muy afianzado en la población por factores culturales y ambientales.

Es un centro de vanguardia que no tiene competencia ya que el centro de nivelación introduce como materias a nivelar: Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura. La demanda actual se calcula tomando como base el análisis de muestreo realizado anteriormente, de esta manera tenemos:

Tabla 17.
Cálculo de la demanda actual para el Centro de Nivelación

POBLACIÓN ESTUDIANTIL TOTAL	77% DE ESTUDIANTES ACUDIRÁN A UN CENTRO DE NIVELACIÓN
800	616

Elaborado por: Cristina Arias.

La demanda actual del proyecto se calculó en base a la encuesta para el caso del segmento seleccionado presenta una cantidad de **800** estudiantes que desearían

contar con una Centro de Nivelación la cual tenga una metodología y planificación adecuada para mejorar el conocimiento de los estudiantes.

La demanda de este servicio en la muestra arrojó como resultado 91 estudiantes que vienen a significar el 77% de 118 encuestados que acudirán al centro de nivelación. Este porcentaje se multiplica por la población objetivo de nuestro proyecto que es 845 estudiantes, dando como resultado **616** demandantes.

1.8.5 Cálculo de la demanda futura

La demanda actual se compone de la demanda que captará el proyecto por su servicio diferenciado (Nivelación en Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura).

De las encuestas antes realizadas se estableció que existe gran disposición por parte de los estudiantes para aceptar un nuevo centro de nivelación en el Cantón Rumiñahui esto debido a que un 77 % de los encuestados asistirán a un centro de nivelación el 42% dispuesto a pagar USD 90 dólares por la pensión.

La proyección de la demanda será a través de la población estudiantil económicamente activa del cantón Rumiñahui, parroquia Sangolqui que según el INEC es el 4%. (INEC, 2012)

**Tabla 18.
Demanda Futura**

AÑO	POBLACION ESTUDIANTIL CANTÓN RUMIÑAHUI (4% CRECIMIENTO ANUAL)	77% ESTUDIANTES QUE DESEAN EL NUEVO SERVICIO
2012	770	616
2013	832	641
2014	865	666
2015	900	693
2016	936	721

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Los porcentajes utilizados de esta tabla se obtuvieron de las encuestas antes realizadas.

1.9 Análisis de oferta

Para el desarrollo del presente proyecto es necesario conocer la oferta del servicio, y definimos a la oferta como; la cantidad de productos y/o servicios que los vendedores quieren y pueden vender en el mercado a un precio y en un periodo de tiempo determinado para satisfacer necesidades o deseos. (Mankiw, 2010, pág. 95)

La oferta es la cantidad de servicio que los oferentes están dispuestos a brindar a precio dado, es importante considerar la capacidad instalada de los oferentes de servicios sustitutos pues ello nos permite considerar su restricción estructural frente a una demanda insatisfecha.

1.9.1 Clasificación de la oferta

- a) **Oferta Competitiva (Mercado Libre):** Ésta se encuentra en libre competencia ya que son artículos iguales y el mercado está en función del precio, calidad y servicio.
- b) **Oferta Oligopólica:** Se caracteriza por que el mercado se encuentra dominado por solo unos cuantos productores y ellos determinan el precio y la oferta.
- c) **Oferta Monopólica:** Esta se refiere a que existe un solo productor de bienes o servicios y por tal motivo domina el mercado imponiendo calidad, precio y cantidad. (López, 1996).

Como se ha explicado anteriormente en el mercado existen pocas empresas en la Parroquia de Sangolqui, que brinden el servicio de un centro de nivelación, por tanto cumple con las características de un mercado oligopólico.

Actualmente existen tres centros de nivelación, los cuales se presentan a continuación:

- Centro de Nivelación no Límites (CENI): Ubicado en la calle 10 de Diciembre y Chillianes. Teléfono: 2856-432
- Centro de Entrenamiento y Adiestramiento del Conocimiento (CEAC): Ubicado en la Av. Rumiñahui N34-76 y los Lirios. Teléfono: 2874-543
- Centro de Nivelación el Valle. Av. 10 de agosto y Olmedo.

1.9.2 Factores que afectan la Oferta

La oferta está dada por una libre competencia donde no se evidencian acuerdos de corte oligopólicos ya que cada complejo establece sus precios en forma libre e independiente.

Se puede entender un esquema donde las posibilidades individuales de aumentar o disminuir los precios se ven limitados y regulados, en el primer caso, por las restricciones que imponen los costos. Existen diferencias entre productores ligadas a factores de publicidad donde se fijan esquemas de consumo a través de marcas e imágenes.

Los factores que pueden afectar la oferta del presente proyecto, además del precio se presenta a continuación:

- a) Costo de Producción.
- b) Capacidad instalada del proyecto.
- c) Precio Esperado.
- d) Cambios en la ley de educación.

1.9.3 Precio del servicio

El precio del servicio ofrecido por el Centro de Nivelación es un precio fijo para los primeros cinco años de USD 90 por los servicios que se ofrece.

Otros centros de nivelación que ofrecen este tipo de servicios los precios varían de acuerdo al servicio que el estudiante desee, a continuación se presenta un cuadro de precios de los ofertantes:

Tabla 19.
Precio de la competencia

OFERTA	PRECIO	SERVICIOS
Centro de Nivelación no Límites (CENI).	110	Nivelación en Física, Química, Dibujo Técnico
Centro de Entrenamiento y Adiestramiento del Conocimiento (CEAC).	100	Nivelación en Química, Física, Matemática
Centro de Nivelación el Valle	95	Nivelación en Física, Matemática, Química.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

1.9.4 Incursión de nuevos competidores

Si en un sector ingresan nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una disminución en la rentabilidad, ya que esto avivará la baja de los precios y un aumento en los costos ya que si la empresa desea mantener o aumentar su cuota de mercado deberá realizar gastos adicionales.

Al momento no se registra nuevos competidores en el cantón Rumiñahui, parroquia Sangolquí por lo que se analiza que este proyecto tendrá acogida por los estudiantes del Cantón Rumiñahui.

1.9.5 Comportamiento histórico de la oferta

Los centros de nivelación existentes son muy pocos, y se han ido creando en los últimos años, por lo tanto la mayoría se encuentran en la etapa de introducción, y muy pocas son conocidas. Las fechas de inicio de las actividades o creación de los complejos y su ubicación se presentan a continuación:

Tabla 20.
Años de creación de la competencia

EMPRESAS	UBICACIÓN	AÑO
Centro de Nivelación no Límites (CENI).	Sangolqui	2007
Centro de Entrenamiento y Adiestramiento del Conocimiento (CEAC).	Cotogchoa	2010
Centro de Nivelación el Valle	Sangolqui	2007

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

1.9.6 Oferta actual

La empresa oferta servicios de nivelación en: Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura en el Cantón Rumiñahui, a continuación se presenta una tabla donde se encuentra el servicio ofrecido por parte de la competencia.

Tabla 21.

Servicio Ofrecido por la competencia

EMPRESAS	PRECIO POR NIVELACIÓN	SERVICIOS	CAPACIDAD DEL CENTRO DE NIVELACIÓN	TIEMPO DE DURACIÓN
Centro de Nivelación no Límites (CENI).	110	Nivelación en Física, Química, Dibujo Técnico.	150	1 mes
Centro de Entrenamiento y Adiestramiento del Conocimiento (CEAC).	100	Nivelación en Química, Física, Matemática.	90	1 mes
Centro de Nivelación el Valle.	85	Nivelación en Física, Matemática, Química.	115	2 meses.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Luego de conocer a los ofertantes y su capacidad de atención, se puede determinar la oferta actual:

Tabla 22.
Oferta Actual

Número de empresas en el mercado	3
Capacidad de atención CENI	150
Capacidad de atención CEAC	90
Centro de Nivelación el Valle	115
Capacidad Total	355

Elaborado por: Cristina Arias.

Los centros de nivelación que están en el mercado tienen la capacidad de atender a 355 estudiantes.

Tabla 23.
Demanda futura

AÑO	DEMANDA FUTURA	CAPACIDAD INSTALADA
2012	616	355
2013	641	355
2014	666	355
2015	693	355
2016	721	355

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

La demanda futura del centro de nivelación se calculó proyectando el crecimiento anual de estudiantes en el cantón Rumiñahui, que de acuerdo con el INEC es del 4% anual.

1.9.7 Proyecciones de la oferta

Para poder determinar la proyección de la oferta en el mercado en los próximos años se usará el método de regresión lineal.

Tabla 24.
Oferta de los Centros de Nivelación en la parroquia Sangolqui

AÑOS	NÚMERO	NÚMERO DE ESTUDIANTES	X	X²	XY
2008	2	80	-2	4	-160
2009	2	95	-1	1	-95
2010	3	100	0	0	0
2011	3	140	1	1	140
2012	3	170	2	4	340
		585	15	10	225

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Cristina Arias.

El método a usarse para el cálculo de la proyección de la oferta futura es la de mínimos cuadrado que se detalla a continuación.

$$n= 5 \qquad y= a+bx$$

$$a= \sum y/n \qquad b= \frac{\sum xy}{\sum x^2}$$

$$a= 585/5 \qquad b= 225/10$$

$$a= 293 \qquad b= 25$$

A continuación se determinará la proyección futura para los siguientes años:

Tabla 25.
Oferta Projectada

AÑOS	A	B	X	OFERTA PROYECTADA
2013	293	25	3	355
2014	293	25	4	380
2015	293	25	5	405
2016	293	25	6	430
2017	293	25	7	455
2018	293	25	8	480
2019	293	25	9	505
2020	293	25	10	530

Elaborado por: Cristina Arias.

1.10 Balance demanda insatisfecha

Para el cálculo de la demanda insatisfecha se debe realizar la diferencia entre la demanda y oferta proyectada, lo que se plasma en la siguiente tabla:

Tabla 26.
Demanda Insatisfecha

AÑO	DEMANDA (A)	OFERTA (B)	DEMANDA INSATISFECHA (A-B)
2012	616	355	261
2013	641	380	286
2014	666	405	311
2015	693	430	338
2016	721	455	366
TOTAL	3,337	1,775	1,562

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

1.11 Presupuestos de Ingresos

“Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de una empresa es necesario conocer las unidades a vender, el precio de los productos y la política de ventas implementadas.” (Miranda, 2005, pág. 84).

Para poder determinar el presupuesto de ingresos del proyecto, se consideraron el número de estudiantes que acudirán al centro de nivelación, y el precio del servicio por persona y así se obtuvieron los ingresos para los 5 años que dura el proyecto, este cuadro se presenta a continuación:

Tabla 27.
Presupuesto de Ingresos

INGRESOS	AÑOS				
CONCEPTO	1	2	3	4	5
Demanda Insatisfecha.	261	286	311	338	366
% de participación.	70%	70%	70%	70%	70%
Número de estudiantes.	183	200	218	237	256
Número de estudiantes anual.	2196	2400	2616	2844	3072
Precio.	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00
TOTAL	65,772.00	72,072.00	78,372.00	85,176.00	92,232.00

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

CAPÍTULO II

2 ESTUDIO TÉCNICO, ADMINISTRATIVO Y LEGAL

2.1 Localización del proyecto

“La localización que se elija para el proyecto puede ser determinante en su éxito o fracaso, por cuanto de ello dependerá, en parte importante, la aceptación o rechazo tanto de los clientes por usarlo como del personal ejecutivo por trasladarse a una localidad que adolece de incentivos para su grupo familiar (Colegios, centros educativos, entre otros.).

Además de variables de índole económica el evaluador de un proyecto deberá incluir en un análisis variables estratégicas de desarrollo futuro, flexibilidad para cambiar su destino y factores emocionales de la comunidad, entre muchos otros.

La ubicación más adecuada será la que posibilite maximizar el logro del objetivo definido para el proyecto, como cubrir la mayor cantidad de población posible o lograr una alta rentabilidad. Aunque las opciones de localización pueden ser muchas, en la práctica éstas se reducen a unas pocas, por cuanto las restricciones y exigencias propias del proyecto eliminan a la mayoría de ellas.” (Sapag, 2007).

En esta parte del proyecto enfatizaremos en definir donde es la mejor parte de localización del Centro de Nivelación.

En el Cantón Rumiñahui Parroquia Sangolqui se va a arrendar un local que posee características idóneas para el funcionamiento del centro como son las siguientes:

2.1.1 Macro localización

Este tipo de localización hace referencia de un contexto geográfico global cuya ubicación ayuda a maximizar utilidades.

El centro de Nivelación estará ubicado en la Parroquia Sangolqui, Cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha.

Gráfico 11.
Macro localización del centro de nivelación



Fuente: Google Maps.

Elaborado por: Cristina Arias.

Para decidir la zona de macro localización se han considerado los siguientes factores:

Mercado: Los estudiantes que asistirán residen cerca del sector de ubicación del Centro de Nivelación.

Comunicaciones: El sector seleccionado posee redes de comunicación en telefonía e internet.

Leyes y Reglamentos: La creación y funcionamiento del Centro se hará en base a la Constitución y las Leyes de la República.

Disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo: En la Parroquia Sangolqui se puede encontrar sistemas de apoyo confiables como, policía, bomberos, centros de salud, entre otros.

Actitud de la comunidad: Se espera toda la colaboración de la comunidad para el buen funcionamiento del Centro, el mismo que contribuirá al desarrollo del sector.

2.1.1.1 Justificación

La Macro localización se justifica por:

- La Existencia de centros de nivelación en el Cantón Rumiñahui de poco desarrollo, sofisticación y diversidad en el servicio.
- El resultado del estudio de mercado que muestra la demanda insatisfecha que existe en el sector.

2.1.2 Micro localización.

2.1.2.1 Factores localizaciones

Hace referencia a la selección del lugar estratégico para realizar la inversión dentro de la macro localización.

Se ha seleccionado un local para arrendar por parte del inversionista en el Cantón Rumiñahui, Parroquia Sangolqui, sector Albornoz debido a:

Seguridad: El sector de ubicación deberá ser seguro para los estudiantes y personal del Centro de Nivelación.

Arriendo: En el sector se podrá encontrar locales de arriendo acorde a las necesidades del Centro.

Cercanía a Instituciones Educativas: El Centro de Nivelación se ubicará en un lugar estratégico, para dar facilidad de traslado a los estudiantes.

Transporte: Debe existir disponibilidad de transporte para que el personal y estudiantes se trasladen sin dificultad a sus hogares.

Infraestructura: Contará con todos los servicios básicos, construcción sólida, ventilación e iluminación apropiadas.

2.1.2.2 Análisis Cualitativo de Micro localización.

Permite comparar de manera equitativa las tres ubicaciones seleccionadas, con los factores ya elegidos para la micro localización, dependiendo del sector se le dará una ponderación a cada factor entre uno y cinco.

Tabla 28.
Análisis cualitativo de micro localización

SECTORES DE LA PARROQUIA SANGOLQUI							
Factores de Localización	Ponderación	Inchalillo		Albornoz		Cotogchoa	
		Calif.	Tot.	Calif.	Tot.	Calif.	Tot.
Seguridad	35%	2	0.7	4	1.4	2.5	0.9
Arriendo	25%	2	0.5	5	1.25	3	0.8
Cercanía a Instituciones	15%	1	0.2	4.5	0.7	3.5	0.5
Transporte	15%	1	0.2	4.5	0.7	4	0.6
Infraestructura	10%	2	0.2	3.5	0.35	3.5	0.35
Total	100%		1.7		4.35		3.1

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

La mejor ubicación para el centro de nivelación es el Sector de Albornoz, según el análisis realizado considerando los factores de localización tales como: seguridad, arriendo, cercanía a instituciones educativas, transporte e infraestructura.

2.2 Tamaño del proyecto

Objetivo:

Determinar la capacidad o escala óptima del equipo que se empleará en el Centro de Nivelación. Esto tendrá incidencia sobre la inversión en el proyecto, considerando como un condicionante que el tamaño no podrá ser ni subdimensionado ni sobre dimensionado, ya que esto impediría aprovechar la potencialidad de la demanda repercutiendo en el nivel de ingresos que son factibles de captación.

“La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación”. (Sapag, 2007).

2.2.1 Factores determinantes del proyecto

El tamaño que puede adquirir el Centro de Nivelación no solo tiene como restricción la potencialidad de la demanda sino también cuestiones relacionadas con la disponibilidad de financiamiento, recursos, tecnología, etc. Analizando lo antes dicho tenemos:

2.2.1.1 Disponibilidad de financiamiento

Si los recursos financieros son insuficientes para cubrir las necesidades de inversión, el proyecto no se ejecuta, por tal razón, el tamaño del proyecto debe ser aquel que pueda financiarse fácilmente y que en lo posible presente menores costos financieros.

La disponibilidad de recursos financieros que el proyecto requiere para inversiones fijas, diferidas y/o capital de trabajo, es un condicionante que determina la cantidad a producir. Para iniciar la nueva empresa se cuenta con el 40% de capital propio y el restante 60% se obtendrá mediante un préstamo a la Cooperativa 29 de Octubre.

2.2.1.2 Disponibilidad de Personal Administrativo y Operativo

Para el funcionamiento normal del Centro de Nivelación se contará con personal administrativo y operativo, para la selección de los mismos se ha decidido que los fines de semana se realizarán anuncios mediante la prensa.

2.2.1.3 Disponibilidad de Activos Fijos, Suministros de Oficina y Servicios Básicos

Los recursos que requiere el proyecto pueden ser adquiridos en el mercado a una amplia gama de proveedores, donde las diferencias de precios no presentan una predisposición errática y más bien tienden a tener uniformidad con pequeñas variaciones, por lo tanto la elección del proveedor obedece a factores cuantitativos como de credibilidad en la seriedad de los proveedores.

Tabla 29.
Disponibilidad de Servicios Básicos

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Agua	7.00	84.00
Energía Eléctrica	20.00	240.00
Teléfono e Internet	60.00	720.00
TOTAL		1,044.00

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Tabla 30.
Disponibilidad de Suministros de Oficina

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Marcadores pizarrón tiza líquida	15	1.00	15.00
Borrador para pizarrón	15	1.50	22.50
Carpeta Archivador Negro	5	3.60	18.00
Bolígrafos	15	0.26	3.90
Engrapadora Oficina	2	4.90	9.80
Grapas 1000 unidades	2	0.25	0.50
Perforadora oficina	2	6.99	13.98
Resmas de Papel Bond x 500 hojas A4	10	3.00	30.00
TOTAL			1,364.16

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Tabla 31.
Proveedores de recursos, suministros e insumos

INSUMOS	PROVEEDOR	TIPO DE INSUMO
Insumos de activos Fijos (muebles de oficina, equipos de computación, equipos de oficina)	Mueblería FB, Computron	Equipos necesarios para empezar con el funcionamiento del centro de nivelación.
Suministros de Oficina y Servicios Básicos.	Juan Marcet Empresa eléctrica, EMAP, CNT.	Útiles de oficina y servicios básicos

Elaborado por: Cristina Arias.

2.3 Capacidad para la prestación del servicio.

El centro funcionará los doce meses del año, con dos jornadas diarias: De 08h00-12h00 y de 14h00 a 18h00. Tendrá una capacidad para ciento veinte estudiantes.

2.4 Ingeniería del proyecto.

Está relacionada con la adopción de un proceso tecnológico caracterizado por determinado grado de utilización del capital y de la mano de obra. La inversión en activos fijos es la siguiente:

Tabla 32.
Estructura de Inversión Fija

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR INDIVIDUAL	VALOR TOTAL
MUEBLES DE OFICINA			6,960.50
Escritorios	3	95.00	285.00
Sillas de escritorios	34	35.75	1,215.50
Sillas giratorias para escritorios	2	40.00	80.00
Mesas para computadoras	1	85.00	85.00
Counter	1	120.00	120.00
Archivador vertical 4 gavetas	1	75.00	75.00
Anaqueles	2	80.00	160.00
Pupitres	60	80.00	4,800.00
Pizarrón tiza líquida	2	70.00	140.00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			1,760.00
Computadoras Dell Inspiron 560s	2	650.00	1,300.00
Impresora HP Laser P1102W	2	90.00	180.00
EQUIPOS DE OFICINA			140.00
Teléfono	2	70.00	140.00
TOTAL			8,860.50

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

2.5 Ingeniería del Proyecto y Características del servicio

El Centro de Nivelación es un servicio para los estudiantes en la preparación y nivelación en las materias de: Física, Química, Matemática y lengua y Literatura.

Los beneficios del Centro de Nivelación son:

- Preparar al estudiante previo el ingreso a la universidad.
- Permitir que los estudiantes mejoren su nivel académico en las materias de: Física, Química, Matemática y lengua y Literatura.
- Intercambiar ideas entre estudiantes y profesores que acudirán al centro.

El servicio es logrado por la interacción de los siguientes elementos.

2.5.1 Infraestructura

Para el funcionamiento del proyecto se arrendará un local que tendrá una superficie de 208 m², de los cuales 158 m² estará destinada para el Centro y 50 m² se ocupará como zona de esparcimiento. Este local se encuentra en las excelentes condiciones para su uso, ya que cuenta con todo lo necesario para empezar con el funcionamiento del centro de nivelación. El valor del arriendo será de USD 400 mensuales, según un acuerdo realizado en la parroquia Sangolqui con el Sr. Fredy Lema.

2.5.2 Distribución del Centro de Nivelación

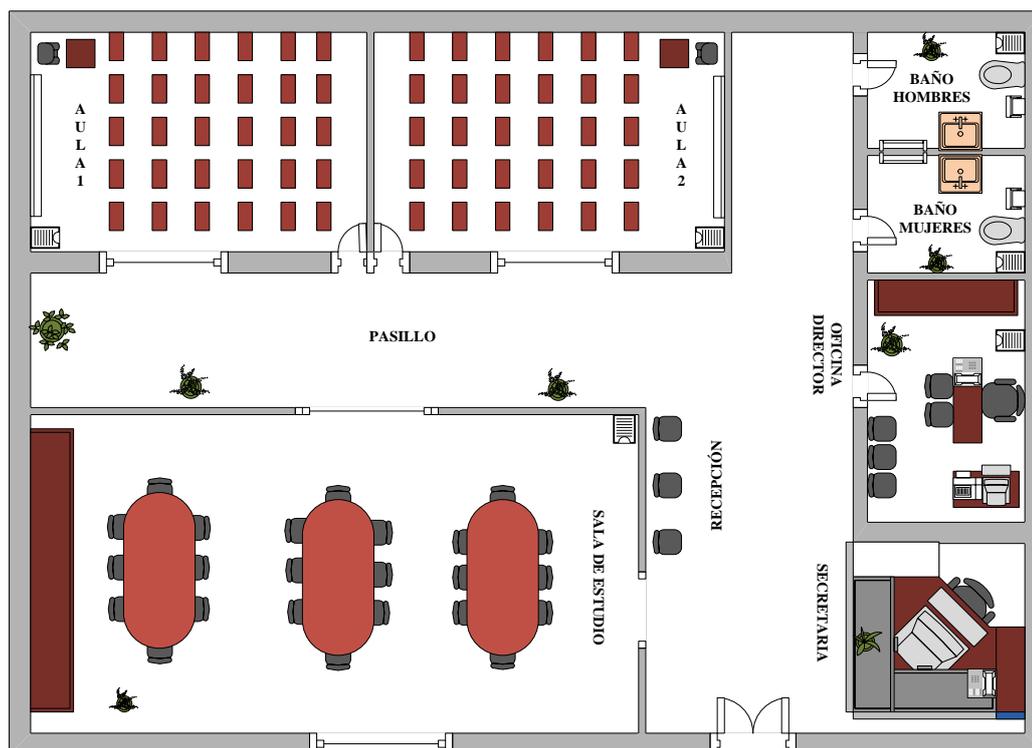
Aulas A y B: contarán cada una con 30 pupitres, un pizarrón de tiza líquida y un escritorio con su silla.

Oficina Director: tendrá un escritorio, silla, sillón ejecutivo, computadora, impresora y archivador.

Secretaría: tendrá escritorio, silla, computadora, impresora, teléfono y archivador.

Sala de reuniones: se dispondrá de mesas, sillas.

Gráfico 12.
Distribución del centro de nivelación



Elaborado por: Cristina Arias.

2.6 Organización Administrativa

2.6.1 La empresa

La empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades relacionadas con la educación y utiliza una gran variedad de recursos tales como, financieros, materiales, tecnológicos y humanos, para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar.” (Troya, 2010).

Los estudiantes exigen que la preparación y nivelación previo el ingreso a la universidad sea de calidad, con profesores que se encuentren preparados en las materias de Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura.

2.6.2 Nombre o razón social

“Un buen nombre motiva a las personas a comprar el producto o servicio identifica o conduce a los clientes hacia la compañía que lo utiliza. Los nombres comerciales que han adquirido gran valor a lo largo de los años generan grandes utilidades cuando se otorga la licencia a otros fabricantes y cuando la compañía es vendida.” (Troya, 2010).

Una buena elección del nombre, debe comunicar claramente a qué se dedica nuestra empresa, que con sólo mencionarlo se sepa fácilmente el tipo de productos o servicios que ofrecemos. La empresa tendrá como razón social o denominación objetiva **CENTRO DE NIVELACIÓN ESTUDIANTIL “EL MAESTRO”** que proyecta la personalidad de nuestra empresa y permite destacarnos, además de generar recordación, en que denominemos nuestro negocio determinará en muchos casos la primera impresión que transmitiremos a nuestros clientes.

2.6.3 La marca

“En la actualidad, la marca no es la cosa estática que era originalmente. Se pueden tener marcas en forma móvil. Esto es frecuentemente en TV, donde los logotipos de las diferentes cadenas bailan alrededor de la pantalla, debido a los nuevos medios de comunicación”. (Borja, 2008).

La marca dentro de la imagen corporativa es muy importante pues es la primera impresión que se posiciona dentro de la mente de los consumidores. Además recordar que el nombre es el término, signo, símbolo, diseño, o comunicación de todos ellos, con el objetivo de identificar los servicios que el proyecto ofrece para diferenciarlo de los competidores.

“EL MAESTRO”

2.6.4 Logotipo publicitario

El logotipo mostrara la imagen juvenil de un estudiante y su profesor, con la cual nuestro grupo objetivo se sentirá identificado y nos reconocerá fácilmente al volver a ver dicho logo.

El logotipo del Centro de Nivelación Estudiantil “EL MAESTRO” es el siguiente:

Gráfico 13.
Logotipo del Centro de Nivelación Estudiantil “EL MAESTRO”

Centro de Nivelación Estudiantil "EL MAESTRO"



Elaborado por: Cristina Arias.

El deseo fue indicar lo que significa o a dónde quiere llegar el proyecto mediante el diseño gráfico del logotipo, se logró el objetivo porque se representa en el diseño a un estudiante con su profesor enseñándole y además que busca terminar los estudios con éxito entregando su alma, vida y corazón a cada cosa que haga.

2.6.5 Slogan publicitario

El slogan que utilizaremos para el posicionamiento de la empresa es:

“Tú tienes la decisión, nosotros el compromiso”

El slogan surge como una ventaja, que es el entregar lo mejor de nosotros a los estudiantes que decidan ingresar al centro de nivelación para su preparación previo el ingreso a la universidad, que lo diferencia ante nuestra competencia y que le da un valor agregado al servicio, es fácilmente comprensible independientemente del medio publicitario que se utilice. Se asocia rápidamente en la mente del consumidor.

La unión del slogan y el logotipo permitirán el posicionamiento de la empresa en el ámbito educativo.

2.7 Estrategia empresarial

“La Estrategia Empresarial no es otra cosa que el conjunto de orientaciones, metas y medios que se identifican con la finalidad de definir un rumbo a la empresa. Es como un gran paraguas bajo el cual se establecen todas las acciones, tácticas y operativas, de aquella.

Es el marco de referencia que delimita el campo de acción corporativo y que permite integrar las actividades y propósitos de las diversas áreas de la empresa y del personal, en particular, al señalarle los alcances, limitaciones y prioridades del qué hacer empresarial y su incidencia en las actividades de cada uno.” (Samaniego, 2009).

La estrategia empresarial se basará en la diferenciación del servicio aportando a la concienciación y formación de todas las personas para fomentar el amor y el respeto a todo lo que hacen en especial al estudio para que los estudiantes puedan tener una mejor calidad de vida en el futuro y de esa manera contribuyan a la sociedad.

2.7.1 **Objetivos estratégicos**

Los objetivos son metas que debe alcanzar la organización para poder definir los resultados específicos que pretenden alcanzar una organización por medio del cumplimiento de la misión.

- Satisfacer plenamente las necesidades de los estudiantes, para lo cual se desarrollará mecanismos que permitan tener un pleno conocimiento de los clientes.
- Seleccionar el mejor recurso humano, para que se integre activamente al trabajo de la organización con entusiasmo y sepa asumir los desafíos y retos de la misma y del mercado.
- Lograr una rentabilidad que permita la permanencia y crecimiento de la empresa.

2.8 **Base filosófica de la empresa**

Un componente de direccionamiento es la filosofía corporativa que parte de principios que sustentan los valores de la organización, aspiraciones y prioridades fundamentales, ideales con los que se compromete y orienta la organización.

“La filosofía plantea la manera como la empresa intenta desarrollar sus negocios, y a menudo, refleja el reconocimiento de su responsabilidad social y ética”. (Samaniego, 2009).

2.8.1 **Visión**

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ella abstractas, que proveen el marco de referencia de que una empresa espera ver en el futuro “Es un punto de vista de la dirección futura de la organización y de la estructura del negocio; sirve de guía para lo que se está tratando de hacer y en lo que se quiere convertir la organización” (Samaniego, 2009).

Visión:

En el año 2017 convertirse en un Centro de Nivelación líder en la provincia de Pichincha por su éxito en la preparación y nivelación de los estudiantes previo el ingreso a las universidades y escuelas politécnicas del país.

2.8.2 Misión

La misión es la respuesta de la organización, adaptada a la situación, a la pregunta ¿cuál es nuestro negocio y que estamos tratando de lograr en nombre de nuestros clientes? Una exposición de la misión bosqueja ampliamente las actividades de la organización y la configuración actual del negocio. (Samaniego, 2009).

Misión:

Mejorar el nivel académico de los estudiantes, desarrollando las capacidades de comprensión lectora, auto aprendizaje, aprendizaje social y solución de problemas, enfatizando de manera efectiva en la resolución de problemas con criterio científico; previo su ingreso a las Instituciones de Educación Superior.

2.8.3 Principios Fundamentales

Los principios que identifica nuestra empresa son los siguientes:

- El Centro de Nivelación será una Institución particular que garantiza la preparación del estudiante para un buen desempeño en su vida universitaria.
- El Centro de Nivelación estimulará la integración constante y constructiva de sus miembros, propiciando el desarrollo de valores y actitudes de participación responsable, en el proceso de una sociedad en construcción.
- El Centro de Nivelación está dispuesto a recibir a todo tipo de personas sin discriminación, respetando su manera de ser, creencias, ideologías, fomentando la libertad de elegir e intercambiar ideas y pensamientos con juicio crítico.

2.8.4 Código de Ética

Los valores corporativos son aquellos que permiten a la organización obrar consecuentemente con la misión, en el camino hacia la visión.

Los valores que identifica nuestra empresa son los siguientes:

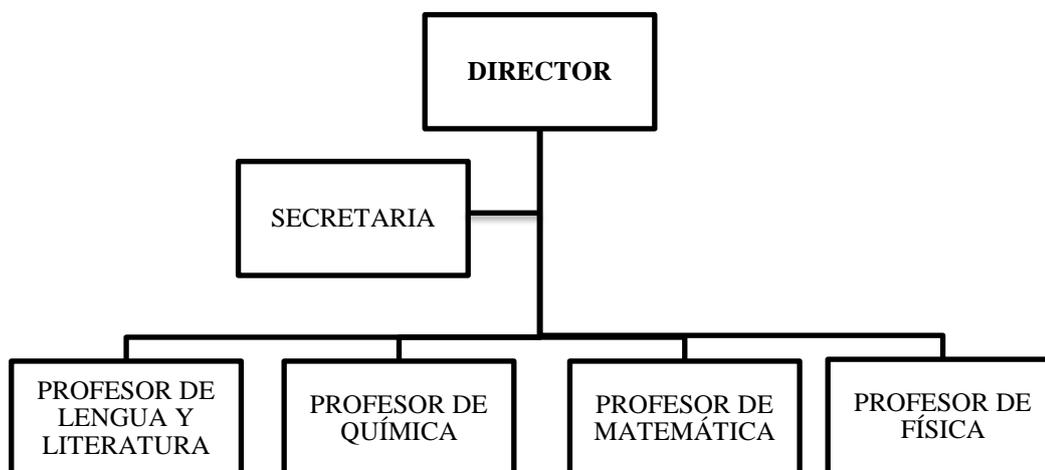
- **Compromiso:** todas las personas que conformen esta empresa deben comprometerse hacia una causa común; mejorar cada día para brindar al cliente nuestro mejor servicio.
- **Cooperación:** se trabajará en conjunto en todas las actividades que se vayan a realizar.
- **Excelencia:** no basta con brindar un buen servicio, porque se tratará de dar a diario el mejor esfuerzo posible.
- **Sinceridad:** siempre se obrará con rectitud y transparencia en todo tipo de actividad.
- **Respeto:** Respetar los diferentes pensamientos y criterios de los estudiantes y docentes. Excluir toda forma de actitudes discriminatorias.

2.9 Organigrama estructural

“La estructura de la organización se refleja en el organigrama. Este es la representación gráfica de todo un conjunto de actividades y procesos subyacentes en una organización. Se debe incluir las relaciones formales de reporte, niveles de jerarquía, agrupamiento en departamentos y diseño de sistemas de comunicación”. (Daft, 2010).

El Centro de Nivelación “EL MAESTRO” tiene una estructura organizacional conformada por personal capacitado que colaborará para lograr la satisfacción de cada uno de nuestros clientes; personal comprometido en desarrollar soluciones inmediatas para los requerimientos que se presenten en el día a día, dejando siempre presente nuestra búsqueda incansable de generar servicio integral y personalizado.

Gráfico 14
Organigrama del Centro de Nivelación



Elaborado por: Cristina Arias.

- **DIRECTOR:** El mismo que será el dueño del Centro de Nivelación, encargado de la ejecución y de todas las tareas que conlleven a la normal operatividad del centro, además de tomar decisiones que resuelvan problemas con índices de satisfacción del cliente, operatividad y cuidado de las instalaciones asignadas a ellos. El director tendrá la potestad de ejecutar algún plan de contingencia o

decisiones siempre y cuando estos no afecten de manera gravitante a la estrategia financiera.

- **SECRETARIA:** será la encargada de ejecutar las tareas cotidianas que tengan que ver con el mantenimiento, cuidados y atención a los estudiantes. Así también tendrá participación en las actividades eventuales que pueda requerir el complejo, como dar información al cliente y realizar cobro a clientes.
- **DOCENTES:** estarán encargados de participar en las tareas que se programen en el centro, contribuyendo a mejorar la metodología para que los estudiantes se preparen y nivelen de manera adecuada en las materias de Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura.

2.9.1 Requerimientos del Talento Humano

El talento humano constituye el trabajo que realizan los funcionarios del Centro de Nivelación para brindar el servicio, constituye un costo de operación y está regulado por el código del trabajo.

El personal que laborara en el Centro será el siguiente.

Tabla 33.
Personal que elaborará en el Centro de Nivelación.

TIPO DE CONTARTO	CARGO	FUNCIÓN	SUELDO
Fijo 8 horas de trabajo al día	DIRECTOR	Administra el Centro de Nivelación.	400 dólares mensuales más beneficios de ley.
Fijo 8 horas de trabajo al día	SECRETARIA	Da información al cliente y cobra ingresos.	300 dólares mensuales más beneficios de ley.
Fijo 8 horas de trabajo al día	DOCENTES	Realizan las actividades de docencia.	400 dólares más beneficios de ley.

Elaborado por: Cristina Arias.

DIRECTOR

Tabla 34.
Perfil profesional Director del Centro de Nivelación

Edad: 22 a 45 años	Género: Indiferente	Estado civil: Indiferente	Necesidad trabajar en turnos rotativos			
			SI	OCASIONAL		
			NO	FRECUENTE		
Formación:	Director: De preferencia en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Economía, Tecnología en secretariado ejecutivo.					
Experiencia laboral : Mínima 1 año						
Idioma	Hablar	%	Escrito	%	Leer	%
<i>Inglés</i>	60%		60%		60%	
Otro						
Principales Funciones:						
<ul style="list-style-type: none"> Planificar, Organizar, controlar y evaluar el Centro de Nivelación. Hacer acuerdos con proveedores. Reclutar, capacitar y seleccionar personal. 						
Misión del puesto:						
<ul style="list-style-type: none"> Es responsable del buen funcionamiento del centro aplicando el Plan Estratégico y las mejoras que permitan que el centro de nivelación sea conocido por los servicios que brinda. 						
Ayudas del Puesto: Presupuesto, Plan Estratégico, Manual de Funciones.						
HABILIDADES Y DESTREZAS: Criterio en la toma de decisiones, delegación de Tareas, trabajo en equipo, organizado y metódico, puntualidad y buena presencia.						

Elaborado por: Cristina Arias.

Tabla 35.
Distribución de sueldos Director

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo al mes	400.00	400.00	400.00	450.00	450.00
Sueldo al año	4,800.00	4,800.00	4,800.00	5,400.00	5,400.00
Décimo tercero	400.00	400.00	400.00	450.00	450.00
Décimo cuarto	292.00	292.00	292.00	292.00	292.00
Aporte patronal (12.15%)	583.20	583.20	583.20	656.10	656.10
Fondo de reserva (8.33%)		400.00	400.00	450.00	450.00
Total sueldos y beneficios.	6,075.20	6,475.20	6,475.20	7,248.10	7,248.10

Elaborado por: Cristina Arias.

SECRETARIA

Tabla 36.
Perfil profesional Secretaria del Centro de Nivelación

Edad: 22 a 45 años	Género: Indiferente	Estado civil: Indiferente	Necesidad trabajar en turnos rotativos					
			SI	OCASIONAL				
			NO	FRECUENTE				
Formación:	Secretaria: Tecnóloga en secretariado ejecutivo.							
Experiencia laboral : Mínima 1 año								
Idioma	Hablar	%	Escrito	%	Leer	%	Traducir	%
<i>Inglés</i>	60%		60%		60%		60%	
Otro								
Principales Funciones:								
<ul style="list-style-type: none"> • Da información de los servicios del Centro de Nivelación a los estudiantes. • Cobrar la pensión a los estudiantes. • Facturar. • Reportar novedades al Director. 								
Misión del puesto:								
<ul style="list-style-type: none"> • Estar en contacto con los estudiantes para guiarlos y motivarlos al uso del Centro, cobrando ingresos y emitiendo las facturas correspondientes. 								
Ayudas del Puesto: Manual de Funciones.								
HABILIDADES Y DESTREZAS: Relacionarse con las personas que laboren en el Centro, brindar información a todos los estudiantes.								

Elaborado por: Cristina Arias.

Tabla 37.
Distribución de sueldos secretaria

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo al mes	300.00	300.00	300.00	350.00	350.00
Sueldo al año	3,600.00	3,600.00	3,600.00	4,200.00	4,200.00
Décimo tercero	300.00	300.00	300.00	350.00	350.00
Décimo cuarto	292.00	292.00	292.00	292.00	292.00
Aporte patronal (12.15%)	437.40	437.40	437.40	510.30	510.30
Fondo de reserva (8.33%)		299.00	299.00	350.00	350.00
Total sueldos y beneficios.	4,929.40	5228.40	5228.40	6,052.30	6,052.30

Elaborado por: Cristina Arias.

DOCENTES DE FÍSICA, QUÍMICA, MATEMÁTICA Y LITERATURA.

Tabla 38.
Perfil profesional de los Docentes del Centro de Nivelación

Edad:	Género:	Estado civil:	Necesidad trabajar en turnos rotativos			
22 a 45 años	Indiferente	Indiferente	SI	OCASIONAL		
			NO	FRECUENTE		
Formación:	Docentes: Título de Ingenieros en Química, Matemática, Física, Ciencias de la educación.					
Experiencia laboral : Mínima 1 año						
Idioma	Hablar	%	Escrito	%	Leer	%
Inglés	60%		60%		60%	
Otro						
Principales Funciones:						
<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a las reuniones académicas que se realicen en el Centro de Nivelación y se exigirá puntualidad a la hora de impartir la clase. • Participar en la elaboración del cronograma de actividades académicas del Centro de Nivelación. 						
Misión del puesto:						
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y elaborar los planes de clase a ser impartida por cada uno de los profesores del Centro de Nivelación. 						
Ayudas del Puesto: Colaborar en el diseño de nuevas metodologías de enseñanza para impartición de clases.						
HABILIDADES Y DESTREZAS: Tener la habilidad de impartir los conocimientos al estudiantes aportando con nuevas metodologías de aprendizaje.						

Elaborado por: Cristina Arias.

Tabla 39.
Distribución de sueldos docentes de Física, Química, Matemática y Lengua y Literatura.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo al mes	400.00	400.00	400.00	450.00	450.00
Sueldo al año	4,800.00	4,800.00	4,800.00	5,400.00	5,400.00
Décimo tercero	400.00	400.00	400.00	450.00	450.00
Décimo cuarto	292.00	292.00	292.00	292.00	292.00
Aporte patronal (12.15%)	583.20	583.20	583.20	656.10	656.10
Fondo de reserva (8.33%)		400.00	400.00	450.00	450.00
Total sueldos y beneficios.	6,075.20	6,475.20	6,475.20	7,248.10	7,248.10

Elaborado por: Cristina Arias.

2.10 Distribución horaria para los docentes

A continuación se indica los horarios en que los profesores asistirán al Centro de Nivelación, los mismos que han sido establecidos mediante mutuo acuerdo con los docentes.

Tabla 40.
Distribución de horarios para docentes

AULA	A1				
HORARIO	08H00-12H00				
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
08:00-09:00	F	M	F	M	T
09:00-10:00	F	M	F	M	T
10:00-11:00	Q	L	T	L	Q
11:00-12:00	Q	L	T	L	Q
HORARIO	14H00-18H00				
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
14:00-15:00	F	M	F	M	T
15:00-16:00	F	M	F	M	T
16:00-17:00	Q	L	T	L	Q
17:00-18:00	Q	L	T	L	Q
AULA	A2				
HORARIO	08H00-12H00				
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
08:00-09:00	Q	L	T	L	Q
09:00-10:00	Q	L	T	L	Q
10:00-11:00	F	M	F	M	T
11:00-12:00	F	M	F	M	T
HORARIO	14H00-18H00				
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
14:00-15:00	Q	L	T	L	Q
15:00-16:00	Q	L	T	L	Q
16:00-17:00	F	M	F	M	T
17:00-18:00	F	M	F	M	T

Elaborado por: Cristina Arias.

2.11 Contenidos de las Materias

Los contenidos de las asignaturas a ser impartidas por los profesores del Centro de Nivelación se presentan a continuación:

**Tabla 41.
Contenido de la materia de Física**

MATERIA	DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS
Física	RESULTADO DE APRENDIZAJE: Al terminar el curso el estudiante será capaz de: Explicitando el algoritmo de solución y un adecuado análisis de la respuesta resolver utilizando el álgebra, geometría y trigonometría elementales, con orden, problemas de cinemática, dinámica de los movimientos, trabajo, potencia y energía y mecánica de fluidos desde el enfoque de la mecánica de Newton.
	CONTENIDOS
	Cinemática
	Dinámica de los movimientos
	Trabajo, Potencia y Energía
	Mecánica de Fluidos
	MÉTODOS: El método preponderante será el activo participativo. En el proceso de aprendizaje se tomará en cuenta el proceso de aprendizaje en sus bases de acceso a la información, procesamiento de la misma y aplicaciones en la resolución de preguntas y problemas. En cada una de las fases el profesor actuara como mediador del aprendizaje.
	EVALUACIÓN: Para la evaluación en cada unidad se utilizará como instrumentos: Tareas, Actuación en clase, Pruebas. Las tareas tendrán un aporte del 20%, Actuación en clase 10% y Pruebas el 70%.
	BIBLIOGRAFÍA
	Hewitt, P. (2009). Física Conceptual (10.a ed.). México D.F.: Pearson.
	Serway, A. & Faughn, J. (2001). Física (5.a ed.). México D.F.: Pearson educación, Prentice Hall.
Kerr, G. & Ruth, P. (2001). Physics (2.a ed.). Australia, Victoria: IBID Press.	

Elaborado por: Cristina Arias.

Tabla 42.
Contenido de la materia de Matemática

Matemática	RESULTADO DE APRENDIZAJE: Al finalizar el curso el estudiante será capaz de Desarrollar una comprensión integral de las funciones elementales: su concepto, sus representaciones, y propiedades; además, identificar y resolver problemas que pueden ser modelados a través de las funciones elementales.
	CONTENIDOS
	Función Lineal
	Función Cuadrática
	Vectores Geométricos en el plano
	Sistema de Ecuaciones
	MÉTODOS: El método preponderante será el activo participativo. En el proceso de aprendizaje se tomará en cuenta el proceso de aprendizaje en sus bases de acceso a la información, procesamiento de la misma y aplicaciones en la resolución de preguntas y problemas. En cada una de las fases el profesor actuara como mediador del aprendizaje.
	EVALUACIÓN: Para la evaluación en cada unidad se utilizará como instrumentos: Tareas, Actuación en clase, Pruebas. Las tareas tendrán un aporte del 20%, Actuación en clase 10% y Pruebas el 70%.
	BIBLIOGRAFÍA
	Lima, E., Carvalho, P., Wagner, E. & Morgado, A. (2000). La Matemática de la Enseñanza Media (Vol. I, II y III). Lima: IMCA.
	Misset, L. & Turner, J. (2004). Mathématiques, Déclic 2. Paris: Hachette Education.
Connally, E., Hughes-Hallet, D., Gleason, A., Cheifetz, P., Davidian, A., Kalayciouglu, S. et al. (2000). Functions Modeling Change, A preparation for Calculus. New York: John Wiley & Sons, Inc.	

Elaborado por: Cristina Arias.

**Tabla 43.
Contenido de la materia de Química**

Química	RESULTADO DE APRENDIZAJE: Al finalizar el curso el estudiante estará preparado para: Dar razones científicas a un fenómeno natural, analizar las condiciones que son necesarias para que se desarrolle dicho fenómeno y determinar las consecuencias que provoca la existencia del fenómeno.
	CONTENIDOS
	Los Cuerpos y la materia
	Estructura de la materia
	Reacciones Químicas
	La Química y las partículas subatómicas
	MÉTODOS: El método preponderante será el activo participativo. En el proceso de aprendizaje se tomará en cuenta el proceso de aprendizaje en sus bases de acceso a la información, procesamiento de la misma y aplicaciones en la resolución de preguntas y problemas. En cada una de las fases el profesor actuara como mediador del aprendizaje.
	EVALUACIÓN: Para la evaluación en cada unidad se utilizará como instrumentos: Tareas, Actuación en clase, Pruebas. Las tareas tendrán un aporte del 20%, Actuación en clase 10% y Pruebas el 70%.
	BIBLIOGRAFÍA
	IBARZ, K. Problemas de química general. Barcelona: Editorial Marín, S.A (segunda edición)
	MORTIMER, Ch. E. (1983) Química, México: Grupo Editorial Iberoamérica, (quinta edición).
	WHITTEN, W. GAILEY, K.D., DAVIS, R. (1992). Química General. México: Mc Graw Hill, (tercera edición)

Elaborado por: Cristina Arias.

Tabla 44.
Contenido de la materia de Lengua y Literatura

Lengua y Literatura	RESULTADO DE APRENDIZAJE: Al finalizar el curso el estudiante será capaz de: comunicarse desde la comprensión y producción de textos de todo tipo y en toda situación comunicativa para usar y valorar el lenguaje como una herramienta de intercambio social y expresión personal.
	CONTENIDOS
	Técnicas de expresión oral y escrita
	Comprensión y elaboración de textos orales
	Comprensión y elaboración de textos escritos
	MÉTODOS: El método preponderante será el activo participativo. En el proceso de aprendizaje se tomará en cuenta el proceso de aprendizaje en sus bases de acceso a la información, procesamiento de la misma y aplicaciones en la resolución de preguntas y problemas. En cada una de las fases el profesor actuara como mediador del aprendizaje.
	EVALUACIÓN: Para la evaluación en cada unidad se utilizará como instrumentos: Tareas, Actuación en clase, Pruebas. Las tareas tendrán un aporte del 20%, Actuación en clase 10% y Pruebas el 70%.
	BIBLIOGRAFÍA
	Álvarez, A. (2002). Didáctica de la Lengua y la Literatura. La formación del profesorado. Madrid: Editorial Grao.
	Bernhardt, F. (2006). Taller de lectura y comprensión de textos. Buenos Aires:
Bernhardt, F. (2006). Taller de lectura y comprensión de textos. Buenos Aires: Universidad Nacional de Lujan.	

Elaborado por: Cristina Arias.

2.12 Elaboración del Plan de Marketing Operativo

2.12.1 Comercialización

La estrategia de ventas estará influida por:

- Pago de la pensión por un valor de 90 dólares.
- Difusión del servicio a los estudiantes a través de visitas a los colegios.
- Publicidad por Fliyers, trípticos y radio.

2.12.2 Estrategia del servicio

La empresa ofrecerá una garantía de aprendizaje para el ingreso a la universidad la misma que producirá un doble efecto: por una parte, fideliza a los clientes y, por otra, lanza un mensaje interno de eficacia enfocando a toda la organización hacia un objetivo claro y definido. A partir de aquí, el resto todo son ventajas. Para lo cual se debe:

- Conocer en detalle las necesidades de los estudiantes.
- Determinar las capacidades actuales de la empresa para prestar el servicio del Centro de Nivelación sin defectos y de acuerdo a lo planificado.

Tabla 45.
Estrategias del servicio

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Establecer un servicio oportuno y de calidad	Establecer parámetros de calidad en la entrega del servicio	Capacitar al personal en atención al cliente. Controlar el trabajo realizado por el personal. Mantener una inspección rutinaria de mejora para el Centro de Nivelación.

Elaborado por: Cristina Arias.

2.12.3 Estrategia de precio

La elección de una adecuada estrategia de precios es fundamental para el proceso de fijación de precios, además que contribuye a los objetivos de la empresa, se debe considerar el tipo de producto o servicio, líneas, competencia; así como la novedad del producto, si es muy innovador este producto o servicios tendrá mayores alternativas de precios. (Ponce, 2010).

Tabla 46.
Estrategias del precio

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Afianzar una demanda al tener un precio conveniente.	No incrementar el precio sobre el rango que maneja la competencia.	Eliminar costos innecesarios. Estudiar la política de precios de la competencia.

Elaborado por: Cristina Arias.

2.12.4 Estrategia de Promoción

Uno de los principales propósitos de la promoción es difundir información, y más aún cuando se está lanzando un nuevo producto o servicio al mercado, mediante este se permite a los compradores potenciales enterarse de la existencia del servicio, de su disponibilidad y de su precio.

Tabla 47.
Estrategias de promoción

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Difundir oportunamente el servicio.	Establecer mecanismos adecuados de difusión del servicio.	Contratar a una agencia publicitaria para que haga el estudio e instalación de la publicidad adecuada. Monitorear el impacto de la publicidad.

Elaborado por: Cristina Arias.

Para controlar la consolidación de dichas actividades se tomaran en cuenta indicadores de eficacia, eficiencia y financiamiento. Dichos indicadores son:

Tabla 48.
Indicadores de eficacia, eficiencia, financiamiento

INDICADOR	CRITERIO	ESTANDAR
Eficacia Presupuestal	Muestra el porcentaje de presupuesto programado que en la práctica se realizo	100%
Eficacia de Tiempo	Muestra el porcentaje de cumplimiento con respecto al tiempo programado	100%
Eficacia Programática	Muestra el porcentaje de servicios programados que fueron cumplidos	100%
Eficiencia	Mide la predeterminación de los costos unitarios, ósea, cuando se cumplen las metas programadas	100%
Autosuficiencia en el Financiamiento	Muestra el porcentaje de participación del financiamiento interno sobre el financiamiento total.	Existe un estándar propio
Dependencia en el Financiamiento	Muestra el porcentaje de participación del financiamiento general sobre el financiamiento total.	Existe un estándar propio

Elaborado por: Cristina Arias.

2.12.5 Estrategias de publicidad

Son un factor importante de comercializar un servicio, es aquí en donde el anunciante hace una inversión significativa de dinero para lograr que los servicios lleguen al mercado.

Trabajar la publicidad como un elemento de comunicación y promoción integral, coherente en sus mensajes e imagen. Se fomentara la publicidad cooperada y otros instrumentos de colaboración publicitaria para la optimación de costos buscando evitar al máximo la publicidad pagada.

Las campañas publicitarias en medios masivos deben ser excepcionales y solo para mercados clave con un estudio de impacto previo que justifique la inversión.

Producir con criterios de creatividad material informativa y útil para los estudiantes, orientativa y representativa del servicio. El material debe hacerse y orientar su comunicación de acuerdo al mercado a donde va dirigido.

2.12.5.1 Medios impresos

Es un excelente medio para anunciar el servicio, produce un evento visual instantáneo, tiene un tiraje a nivel nacional, es de fácil acceso y sobre todo es un medio personal, estos medios son coleccionables, tanto que se vuelven a leer con gran frecuencia.

Tabla 49.
Presupuesto publicitario

	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Costo Anual
Trípticos	Una vez al mes	20.00	20.00	240.00
Medios impresos (Revista EL Valle y su gente)	Dos vez al año	50.00	100.00	1,200.00
		TOTAL	1,20.00	1,440.00

Fuente: Empresa Publivial, Revista el Valle y su gente.

Elaborado por: Cristina Arias.

2.13 Propuesta Legal

2.14 Constitución Legal

El proyecto a realizarse, se determina que es una empresa que brinda servicios de nivelación y preparación para estudiantes previo su ingreso a la universidad.

La empresa se constituye como sociedad de responsabilidad limitada.

A continuación se menciona los principales artículos referentes a la constitución de una compañía de responsabilidad limitada establecidos en la Ley de Compañías.

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y forman el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Art. 137.- La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por si o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos la nacionalidad y el domicilio.

La denominación objetiva o la razón social de la compañía.

El objeto social, debidamente concretado.

La duración de la compañía.

El domicilio de la compañía.

El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.

La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.

La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal.

La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir la; y,

Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

Art. 140.- El pago de las aportaciones por la suscripción de nuevas participaciones podrá realizarse:

En numerario, en especie, si la junta general hubiere resuelto aceptarla y se hubiere realizado el avalúo por los socios, o los peritos.

Por compensación de créditos;

Por capitalización de reservas o de utilidades; y,

Por la reserva o superávit proveniente de revalorización de activos, con arreglo al reglamento que expedirá la Superintendencia de Compañías.

La junta general que acordare el aumento de capital establecerá las bases de las operaciones que quedan enumeradas.

2.14.1 Requisitos de Constitución

Una vez establecido el tipo de empresa a través que se conformará el Centro de Nivelación es necesario determinar los requisitos a cumplirse para su constitución en el país.

Reservar el nombre en la Superintendencia de Compañías.

Abrir una cuenta bancaria en cualquier banco del país a nombre de la empresa y depositar el monto mínimo de capital, para el caso del proyecto se debe depositar un monto mínimo de USD 400, ya que se tiene estipulado crear una sociedad anónima.

Elaboración de la Escritura Pública de Constitución.

Elaboración de la solicitud de aprobación dirigida a la Superintendencia de Compañías.

Recepción y corrección de las observaciones a la petición de aprobación de la empresa, si los hubiera por parte de la Superintendencia de Compañías.

Recepción de Solicitud Aprobada de la Superintendencia de Compañías mediante resolución.

Publicación del extracto de la escritura de Constitución de la empresa mediante medios de comunicación escrita.

Realizar los respectivos trámites para la obtención de la Patente Municipal para el caso del Centro de Nivelación esta patente se lo debe tramitar en el Municipio del Cantón Rumiñahui, para lo cual se necesita:

Solicitud de Patente (adquisición en la Tesorería Municipal)

Croquis de ubicación del local

Copia de cédula de identidad

Certificado de Normas Particulares (Adquisición en la tesorería Municipal y tramitación respectiva en la Dirección de Agua Potable y Planificación del Municipio).

Certificado de no adeudar al Municipio.

Pago de la cuota respectiva al Cuerpo de Bomberos del cantón.

RUC (Registro Único de Contribuyente)

Realizar la inscripción respectiva de la escritura de Constitución de la empresa, Resolución de la Superintendencia de Compañías, y del Representante Legal de la empresa en el Registro Mercantil.

Realizar los trámites respectivos para la obtención del Registro de Sociedades.

Realizar los trámites respectivos para la obtención del RUC en el SRI.

Los trámites necesarios para la constitución del Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas, serán realizados por un profesional de la abogacía que tenga experiencia en el campo, con respecto a los honorarios profesionales, ya fueron considerados en el presupuesto de gastos de constitución de la empresa.

2.14.2 Aspectos tributarios

El SRI una vez aprobado el RUC de la compañía impone el pago del IVA, con la respectiva facturación.

Tabla 50
Presupuesto Gasto de constitución

GATOS DE CONSTITUCIÓN	TOTAL GASTOS
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	400.00
Aspectos Legales	400.00
Ruc	200.00
TOTAL	1,000.00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
Honorarios abogado	500.00
Gastos Trámites	300.00
Gasto Notarización	400.00
Otros trámites	300.00
TOTAL	1,500.00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN	2,500.00

Fuente: Investigación propia, Abogado Alirio Miño.

Elaborado por: Cristina Arias.

2.14.3 Reglamento Interno del Centro de Nivelación

Los trabajadores del Centro serán contratados por un contrato escrito, sujetos a las condiciones establecidas en el Código de Trabajo.

La jornada de trabajo será de lunes a viernes desde las 8:00 Hrs. am hasta las 18:00 Hrs. pm, con un período intermedio de almuerzo de 1 hora que será desde las 13:00 pm hasta las 14:00 pm.

La puntualidad con la que se inicien las actividades diarias en el Centro de Nivelación se considerará como fundamental por ello el personal tendrá un margen de 15 minutos de tolerancia, al no cumplir con esta norma se considera como atraso, por lo que se tomara acciones disciplinarias.

El personal será sancionado en caso de que se compruebe actos de discriminación física, o verbal hacia sus compañeros, ya sea por su raza, edad, color, sexo, nacionalidad, discapacidad.

Se prohíbe el uso y comercialización de drogas y alcohol en las horas laborales ya que afecta no solo a su salud física y mental del personal sino también la imagen de la empresa.

Los profesores y personal administrativo deberán demostrar buena conducta y ética a sus alumnos con el fin de mantener un buen ambiente de trabajo.

Todos los integrantes del Centro de Nivelación deberán tratar con respeto y cortesía a los estudiantes y público en general que visiten nuestras instalaciones

El personal no podrá revelar ningún dato confidencial del Centro de Nivelación.

Artículo 55.- Las Obligaciones del Centro que se contemplan en el artículo 55 del Código de Trabajo, las leyes y contratos individuales de trabajo son:

a) Mantener las instalaciones de la Empresa en óptimas condiciones para garantizar el desarrollo de las actividades de los empleados.

- b) Proporcionar a los empleados los materiales e implementos necesarios para el desempeño de sus labores de trabajo.
- c) Tratar a los empleados con el respeto, consideración y cortesía que se merecen.
- d) Cumplir con las obligaciones salariales; conforme en lo establecido.

CAPÍTULO III

3 ESTUDIO FINANCIERO

El objetivo de la evaluación de un proyecto es determinar lo atractivo o viable que el proyecto es a la luz de diferentes criterios: como si los ingresos que recibe son superiores a los dineros que aporta, se basa en la sumas de dineros que el inversionista recibe, entrega o deja de recibir y emplea precios del mercado o precios financieros para estimar las inversiones, los costos de operación y de financiación y los ingresos que genera el proyecto.

En el estudio financiero se establece el monto de los recursos financieros que van a ser necesarios para poder desarrollar el proyecto, y consecuentemente con el flujo de efectivo, permitirá realizar la evaluación correspondiente y determinar la factibilidad del mismo.

3.1 Objetivos del Estudio Financiero

- Determinar los costos de los recursos que van a ser utilizados en el proyecto.
- Definir el monto de la inversión necesaria para poner en marcha el proyecto.
- Conocer si es factible el desarrollo del proyecto.
- Realizar los Estados Financieros y el Flujo de Caja del proyecto.

3.2 Normas Internacionales de Información Financiera

Las normas internacionales de Información Financiera (NIIFs), también conocidas por sus siglas en inglés como (IFRS), International Financial Reporting Standard, son

unas normas contables adaptadas por el IASB, institución privada con sede en Londres.

“Constituyen los estándares internacionales o normas internacionales en el desarrollo de la actividad contable y suponen un manual contable, ya que en ellas se establecen los lineamientos para llevar la contabilidad de la forma como es aceptable en el mundo”. (Wikipedia, 2012).

Principios básicos de las NIFs

Comprensibilidad

La información debe ser fácilmente comprensible para los usuarios, respecto a quienes se asume tienen un conocimiento razonable de las actividades económicas del mundo de los negocios, así como de contabilidad, y que tienen la intención y voluntad de analizar la información de forma razonablemente cuidadosa y diligente.

Relevancia

La información debe ser importante para las necesidades de la toma de decisiones por parte de los usuarios. La información posee la cualidad de relevancia cuando ejerce influencia sobre las decisiones económicas de los que la utilizan, ayudando a evaluar hechos pasados, presentes o futuros o bien a confirmar o corregir evaluaciones realizadas anteriormente.

Confiabilidad

La información también tiene que ser fiable. La información posee la cualidad de fiabilidad cuando está libre de errores significativos y de sesgo o perjuicio y los usuarios pueden confiar en que la imagen fiel de los que pretende representar o de lo que puede esperarse razonablemente que represente.

Comparabilidad

Los usuarios deben ser capaces de comparar los Estados Financieros de una empresa a lo largo del tiempo, con el fin de identificar las tendencias de la situación financiera y de sus resultados.

También deben ser capaces de comparar los estados financieros de empresas diferentes, con el fin de evaluar su posición financiera, resultados y cambios en la posición financiera en términos relativos". (Herrera Carvajal, 2012)

3.3 Presupuesto

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización., además el presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

3.3.1 Presupuesto de remuneración y beneficios sociales

En este estudio convergerán criterios contables, microeconómicos y administrativos que nos mostrarán los posibles resultados de la operación de la empresa, los mismos que serán sometidos a un proceso de análisis que permitirá corroborar las fortalezas y flaquezas que presente el proyecto.

La importancia de este análisis es de tal envergadura que del mismo dependerá la decisión o no de invertir del inversionista.

El estudio tendrá que basarse en presupuestos, los mismos que son estimaciones de ingresos y gastos que tendrá la entidad. A continuación se analizan presupuestos que serán necesarios para el capítulo.

Tabla 51.
Sueldos y Salarios

CANTIDAD	CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Director	6,075.20	6,475.20	6,475.20	7,248.10	7,248.10
1	Secretaria	4,929.40	5228.4	5228.4	6,052.30	6,052.30
4	Docentes	24,300.80	25,900.80	25,900.80	28,992.40	28,992.40
	TOTAL	35,305.40	37,604.40	37,604.40	42,292.80	42,292.80

Elaborado por: Cristina Arias.

3.4 Inversiones

“A través del estudio de los diferentes aspectos del proyecto se obtiene información sobre las características y el valor monetario de los distintos rubros que constituyen inversión. El objetivo es mostrar de forma ordenada el valor o cuantía total de las inversiones del proyecto”. (Sapag, 2007).

3.4.1 Presupuesto de Inversiones

La inversión está constituida por todos los fondos destinados a la compra de activos para la empresa y a la dotación de recursos corrientes que permitan su funcionamiento. Cuando la empresa entra en su ciclo de funcionamiento, conjuga todos los recursos generados por la inversión y permite el apareamiento del valor agregado. Se cuantificaron los recursos financieros e inversiones necesarias para la iniciación de las operaciones del Centro de Nivelación, y comprende toda la adquisición de activos fijos, intangibles y capital de trabajo.

La inversión se subdivide en tres grupos de acuerdo al periodo del apareamiento de la misma, así tenemos:

- **Inversión fija:** Utilizada para la adquisición de activos.
- **Capital trabajo:** Utilizado para la dotación de recursos en el periodo de funcionamiento de la unidad productiva. La suma de estos componentes establece el costo del proyecto.

3.4.2 Inversiones Fijas

En el siguiente cuadro se presenta la inversión requerida en activos fijos para el Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas.

Tabla 52.
Presupuesto de Inversiones Fijas
Centro de Nivelación "EL MAESTRO"

CONCEPTO	VALOR	REFERENCIA
Muebles de Oficina	6,960.50	Tabla N°32
Equipos de Computación	1,760.00	Tabla N° 32
Equipos de Oficina	140.00	Tabla N° 32
Total Activos Fijos	8,860.50	

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

3.4.3 Capital de Trabajo

“Está representado por el capital adicional distinto de la inversión en activo fijo y diferido, con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa, esto es, hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos, entonces, debe comprarse materia prima, pagar mano de obra directa que la transforme, otorgar crédito en las primeras ventas y contar con cierta cantidad en efectivo para sufragar los gastos diarios de la empresa.

Todo esto constituiría el activo circulante. Pero así como hay que invertir en estos rubros, también se puede obtener crédito a corto plazo en concepto de impuestos y algunos servicios, proveedores, y esto es el llamado pasivo circulante. De aquí se origina el concepto de capital de trabajo, es decir, el capital con que hay que contar para empezar a trabajar”. (Baca, 2005).

Tabla 53.
Capital de Trabajo
Centro de Nivelación “EL MAESTRO”

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR ANUAL	CAPITAL DE TRABAJO 3 MESES
Gastos Administración		
Sueldos y Salarios	35,305.40	11,768.47
Servicios Básicos	1,044.00	348.00
Suministros de Oficina	1,364.00	454.72
Arriendo	4,800.00	1,600.00
Gastos Promocionales		
Gastos de Publicidad	1,440.00	480.00
Gastos de Constitución		
Gastos de Constitución		1,000.00
Gastos de Puesta en Marcha		1,500.00
Total Capital de Trabajo		17,151.19

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

3.4.4 Inversión del Proyecto

Está compuesta por los gastos previstos y el capital de trabajo, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 55.
Inversión del Proyecto

INVERSIONES	VALOR	REFERENCIA
Inversiones Fijas		
Muebles de Oficina	6,960.50	Tabla N° 32
Equipos de Computación	1,760.00	Tabla N° 32
Equipos de Oficina	140.00	Tabla N° 32
SUBTOTAL INV. FIJAS	8,860.50	
Gastos Administrativos		
Sueldos y Salarios	11,768.47	Tabla N° 43
Servicios Básicos	348.00	Tabla N° 29
Suministros	454.72	Tabla N° 30
Arriendo	1,600.00	
Gastos Promocionales		
Gastos de Publicidad	480.00	Tabla N° 47
SUBT. CAP. DE TRABAJO	17,151.19	
TOTAL INVERSIONES	26,011.69	

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

El monto de la inversión total que se requiere para la puesta en marcha del proyecto; es de: 40% de este monto será cubierto por las aportaciones del socio inversionista y un 60% haciendo un préstamo financiero a la Cooperativa 29 de Octubre.

3.5 Presupuesto de operación

3.5.1 Presupuesto de Ingresos

Para poder determinar el presupuesto de ingresos del proyecto, se consideraron el número de estudiantes que se atenderán en el centro de nivelación, y el precio del servicio por persona y así se obtuvieron los ingresos para los 5 años que dura el proyecto, este cuadro se presenta a continuación:

Tabla 55.
Presupuesto de Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estudiantes	2196	2400	2616	2844	3072
Pensión	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00
TOTAL	65,772.00	72,072.00	78,372.00	85,176.00	92,232.00

Elaborado por: Cristina Arias.

3.6 Depreciaciones

Los activos fijos durante su vida útil se ven expuestos a un desgaste que paulatinamente les resta operatividad, por ello las empresas mantienen reservas de recursos periódicos para poder restablecer los bienes al final de su vida útil, a estas reservas se las considera depreciaciones.

El bien no solamente puede depreciarse por el desgaste de equipo sino también la obsolescencia que le imprime el avance tecnológico.

NIC # 16

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de propiedades, planta y equipo, de forma que los usuarios de los estados financieros puedan conocer la información acerca de la inversión que la entidad tiene en sus propiedades, planta y equipo, así como los cambios que se hayan producido en dicha inversión. Los principales problemas que presenta el reconocimiento contable de propiedades, planta y equipo son la contabilización de los activos, la determinación de su importe en libros y los cargos por depreciación y pérdidas por deterioro que deben reconocerse con relación a los mismos.

NIF # 16:

La depreciación se carga por el costo o valor del activo a lo largo de su vida útil estimada hasta el importe recuperable (NIC16.50). El costo de depreciación se reconoce como un gasto en el estado de resultado, salvo que se incluya en el valor contable de otro activo. (NIC 16.47). Las depreciaciones de las Propiedades Plantas y equipos utilizadas para actividades de desarrollo pueden incluirse en el costo de un activo intangible reconocido de acuerdo con (NIC 38). El método de depreciación y el valor recuperable se debe revisar anualmente (NIC 16.61).

Al pasar el tiempo los bienes pierden su valor, por su uso o desuso, por lo cual es necesario realizar el cálculo de su depreciación y para ello se utilizó el método de línea recta, con los porcentajes establecidos de acuerdo al Art. 25 Numeral 6 de la Ley de Régimen Tributario Interno cuya fórmula se presenta a continuación:

$$Depreciación = \frac{Valor\ No\ mín\ al - Valor\ Residual}{Vida\ Útil}$$

Asimismo se utilizaron los siguientes porcentajes de depreciación para determinar el valor residual:

Porcentaje de depreciación de los muebles de oficina 10% anual.

Porcentaje de depreciación equipos de computación 33% anual.

Porcentaje de depreciación equipos de oficina 10% anual.

En la siguiente Tabla se describen los cálculos de las depreciaciones:

Tabla 56.
Depreciaciones

ACTIVO FIJO	VALOR	% DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN	VALOR RESIDUAL
Muebles de Oficina	6,960.50	10%	696.05	3.638, 75
Equipos de Computación	1,760.00	33%	580.80	1,689,60
Equipos de Oficina	140.00	10%	14.00	470.00
TOTAL DEPRECIACIÓN			1,290.85	5,798.35

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

3.7 Financiamiento

3.7.1 Objetivo

Para llevar a cabo un proyecto es indispensable: Establecer cómo será financiado y como se estructurará la nueva empresa en la ejecución.

3.7.2 Fuentes de financiamiento.

Las inversiones serán financiadas en un 40% con capital propio y el 60% restante mediante financiamiento a través de un préstamo a la Corporación Financiera Nacional, tal como se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 57.
Estructura de financiamiento

CONCEPTO	VALOR	
	%	\$
Capital Propio	40%	10,404.69
Crédito	60%	15,607.00
Inversión Total	100%	26,011.69

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Cristina Arias.

Las instituciones financieras consideradas en el análisis comparativo para el financiamiento, están registrados, controladas y supervisadas por la Superintendencia de Bancos. En este análisis se determinará como aplicar un crédito que ofrece la Cooperativa 29 de Octubre para poner en marcha el proyecto.

La tabla de amortización del crédito fue estructurada con la siguiente fórmula:

$$C = P \frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

Dónde:

P= Valor del Crédito = 15,607.00

n = # años del crédito = 5 años

i= Interés del préstamo a solicitar = 10.5%

La tabla de amortización del préstamo se presenta a continuación:

Tabla 58.
Tabla de amortización del préstamo

PERÍODO	DIVIDENDO	INTERÉS	CAPITAL	SALDO
0				15,607.00
1	4,169.81	1,638.74	2,531.07	13,075.93
2	4,169.81	1,372.97	2,796.84	10,279.09
3	4,169.81	1,079.30	3,090.50	7,188.59
4	4,169.81	754.80	3,415.01	3,773.58
5	4,169.81	396.23	3,773.58	0.00

Elaborado por: Cristina Arias.

Los gastos financieros del proyecto están integrados por el financiamiento que se realizará mediante préstamo a la Cooperativa 29 de Octubre cuyo valor alcanza a USD 15,607.00 a 5 años plazo con una tasa de interés del 10.5% pagaderos mensualmente.

3.8 Estados financieros proforma

3.8.1 Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias)

“El estado de resultado o estado de pérdidas y ganancias es un documento contable que muestra detalladamente y ordenadamente la utilidad o pérdida del ejercicio.

La primera parte consiste en analizar todos los elementos que entran en la compra-venta de mercancía hasta determinar la utilidad o pérdida del ejercicio en ventas. Esto quiere decir la diferencia entre el precio de costo y de venta de las mercancías vendidas.” (WIKIPEDIA, 2012).

En esencia el estado de resultados permite conocer los ingresos y egresos que se ha tenido en un determinado periodo lo que permitirá determinar la utilidad neta del negocio, mediante esto se podrá determinar si la inversión realizada es beneficiosa o no para el inversionista. En el siguiente cuadro se presentan el estado de resultados del proyecto puro, así como también del inversionista:

Tabla 61.

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operacionales	65,772.00	72,072.00	78,372.00	85,176.00	92,232.00
Total Ingresos	65,772.00	72,072.00	78,372.00	85,176.00	92,232.00
Gastos y Costos					
(-) Sueldos	-35,305.40	-37,604.40	-37,604.40	-42,292.80	-42,292.80
(-) Gasto Servicios Básicos	-1,044.00	-1,096.20	-1,151.01	-1,208.56	-1,268.99
(-) Arriendo	-4,800.00	-4,800.00	-5,040.00	-5,040.00	-5,292.00
(-) Gasto por suministros de Oficina	-1,364.16	-1,432.37	-1,503.99	-1,579.19	-1,658.15
(-) Depreciaciones	-1,290.85	-1,290.85	-1,290.85	-1,290.85	-1,290.85
(-) Amortización					
Total Gastos Administrativos	-43,804.41	-46,214.82	-46,590.25	-51,411.14	-51,802.79
Gastos Publicidad					
(-) Gastos Publicidad	-1,440.00	-1,512.00	-1,587.60	-1,666.98	-1,750.33
Total Gastos Publicidad	-1,440.00	-1,512.00	-1,587.60	-1,666.98	-1,750.33
Gastos Financieros					
(-) Interés Préstamo	-1,638.74	-1,372.97	-1,079.30	-754.80	-396.23
Total Gastos Financieros	-1,638.74	-1,372.97	-1,079.30	-754.80	-396.23
Total Egresos	-46,883.15	-49,099.79	-49,257.15	-53,832.92	-53,949.35
Utilidad antes de I.R y P.T	18,888.85	22,972.21	29,114.85	31,343.08	38,282.65
(-) 15% Participación trabajadores	-2,833.32	-3,445.83	-4,367.23	-4,701.46	-5,742.40
Utilidad antes Impuesto a la renta	16,055.52	19,526.38	24,747.62	26,641.18	32,540.25
(-)22% Impuesto a la renta	-3,532.21	-4,295.80	-5,444.48	-5,861.16	-7,158.86
Utilidad Neta	12,523.30	15,230.58	19,303.14	20,780.02	25,381.39

Elaborado por: Cristina Arias.

3.8.2 Flujo Neto De Fondos

“El Flujo de Fondos muestra las entradas y salidas en efectivo esperadas por la ejecución de las actividades de la empresa. El flujo de caja esperado como resultado de la ejecución de un plan de actividades de la empresa es un presupuesto, (presupuesto de caja o presupuesto financiero) que muestra los movimientos de efectivo dentro de un periodo de tiempo establecido.

Propósito del Flujo De Caja

El propósito del flujo de caja presupuestado es mostrar de donde provendrán los ingresos y como se usarán esos fondos. El flujo de caja solo indica si la empresa genera suficiente dinero en efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo de la actividad empresarial.” (Sapag, 2007).

El siguiente cuadro presenta los flujos de fondos del proyecto, donde se asume que los recursos son propios:

Tabla 60.
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales		65,772.00	72,072.00	78,372.00	85,176.00	92,232.00
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES		65,772.00	72,072.00	78,372.00	85,176.00	92,232.00
Egresos						
(-) Sueldos		-35,305.40	-37,604.40	-37,604.40	-42,292.80	-42,292.80
(-) Gasto Servicio Básico		-1,044.00	-1,096.20	-1,151.01	-1,208.56	-1,268.99
(-) Gasto Arriendo		-4,800.00	-4,800.00	-5,040.00	-5,040.00	-5,292.00
(-) Gasto Suministros		-1,364.16	-1,432.37	-1,503.99	-1,579.19	-1,658.15
(-) Gasto Publicidad		-1,440.00	-1,512.00	-1,587.60	-1,666.98	-1,750.33
(-) Pago Interés Prestamos		-1,638.74	-1,372.97	-1,079.30	-754.80	-396.23
(-) Depreciación		-1,290.85	-1,290.85	-1,290.85	-1,290.85	-1,290.85
TOTAL EGRESOS		-46,883.15	-49,099.79	-49,257.15	-53,832.92	-53,949.35
Utilidad Antes de Imp.		18,888.85	22,972.21	29,114.85	31,343.08	38,282.65
(-) 15% Participación Trabajadores		-2,833.32	-3,445.83	-4,367.23	-4,701.46	-5,742.40
Utilidad Antes de Imp. a la Renta		16,055.52	19,526.38	24,747.62	26,641.18	32,540.25
(-) 22% Impuesto a la Renta		-3,532.21	-4,295.80	-5,444.48	-5,861.16	-7,158.86
UTILIDAD NETA		12,523.30	15,230.58	19,303.14	20,780.02	25,381.39
+Depreciaciones		1,290.85	1,290.85	1,290.85	1,290.85	1,290.85
+Préstamos Bancarios	15,607.00					
(-) Capital prestamos		-2,531.07	-2,796.84	-3,090.50	-3,415.01	-3,773.58
+Capital de Trabajo						17,151.19
+Valor residual						5,798.35
(-) Inversión Inicial	26,011.69					
FLUJO DE CAJA	(10,404.69)	11,283.08	13,724.59	17,503.49	18,655.86	45,848.20

Elaborado por: Cristina Arias.

3.9 Evaluación financiera

La evaluación financiera es la parte final de toda la secuencia de análisis de factibilidad de un proyecto. Luego de cuantificar la inversión inicial, localización, costo de producción, ingresos y demás rubros ya analizados anteriormente es necesario saber si la inversión propuesta será económicamente rentable.

3.9.1 Determinación de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento TMAR

La TMAR es la tasa que representa una medida de rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir la totalidad de la inversión inicial, los egresos de operación, los intereses que se pagarán por el financiamiento del proyecto, impuestos y la rentabilidad del inversionista.

La fórmula a utilizar para determinar la TMAR es la siguiente:

$$k_o = kd(1-t)\frac{D}{V} + ke\frac{P}{V}$$

Cálculo de la TMAR:

DATOS

Kd =	Costo del Préstamo	7,80%
T =	Tasa de Impuesto	10,50%
D =	Monto de la Deuda	15,607.00
P =	Monto del Patrimonio	10,404.69
V =	Valor Empresa en el mercado incluyendo deudas y aportes.	26,011.69
Ke =	Rentabilidad exigida al capital propio	18%

Por lo tanto, tenemos

$$k_o = kd(1 - t) \frac{D}{V} + ke \frac{P}{V}$$

$$k_o = 0,078(1 - 0,105) \frac{15,607.00}{26,011.69} + 0,18 \frac{10,404.69}{26,011.69}$$

$$k_o = 0,06981(0,60) + 0,072$$

$$k_o = 0,041886 + 0,072$$

$$k_o = 0,1138$$

$$k_o = 11,38\%$$

Se puede analizar que la tasa mínima estimada de descuento es del 11,38%, para continuar con nuestra evaluación financiera.

3.9.2 Valor Actual Neto

“El Valor Presente Neto (VPN) es el método más conocido para evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de la inversión. Ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del valor Presente Neto (Es Viable).

Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. (No es Viable). Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor (el proyecta no se acepta).” (Sapag, 2007, pág. 298).

$$VAN = -I_o + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

DATOS

- FC = Flujo de caja del periodo t
- i = Tasa de descuento
- Io = Inversión inicial en el momento cero de la evaluación

$$VAN = -10,404.69 + \frac{11,283.84}{(1+0.1138)^1} + \frac{13,724.59}{(1+0.1138)^2} + \frac{17,503.49}{(1+0.1138)^3} + \frac{18,655.86}{(1+0.1138)^4} + \frac{45,848.20}{(1+0.1138)^5}$$

$$VAN = -10,404.69 + 10,130.94 + 11,063.31 + 12,667.85 + 12,122.34 + 26,747.69$$

$$VAN = -10,404.69 + 72,732.13$$

$$VAN = 62.327,44$$

Conclusión.- Valor Actual Neto del proyecto a una tasa de descuento del 11,38%, es positivo por lo que se justifica desde el punto de vista financiero, es decir los dineros invertidos en el proyecto rinden más que el costo de oportunidad utilizado como tasa de descuento. Con el ánimo de dar paso al cálculo de la tasa interna de retorno, se ve necesario el cálculo del Valor Actual Neto negativo, para lo cual se procede a través de aproximaciones sucesivas hasta obtenerlo.

Se probara con tasas de descuento superiores hasta obtener un Van negativo, por lo que se consiguió una tasa del 38%, con lo que el Valor Actual Neto es negativo.

$$VAN_2 = -10,404.69 + \frac{11,283.08}{(1+0.38)^1} + \frac{13,724.59}{(1+0.38)^2} + \frac{17,503.49}{(1+0.38)^3} + \frac{18,655.86}{(1+0.38)^4} + \frac{45,848.20}{(1+0.38)^5}$$

$$VAN_2 = -10,404.69 + 2,176.14 + 2,206,78 + 2,660,20 + 1,143.98 + 1,160.66$$

$$VAN_2 = -10,404.69 + 9,347.76$$

$$VAN_2 = -10,569.93$$

3.9.3 Tasa Interna De Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa que iguala el valor presente neto a cero. La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.

La evaluación de los proyectos de inversión cuando se hace con base en la Tasa Interna de Retorno, toma como referencia la tasa de descuento. Si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo. Por el contrario, si la Tasa Interna de Retorno es menor que la tasa de descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

Para el cálculo del TIR se utiliza la siguiente fórmula:

$$TIR = r_1 + (r_2 - r_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

Dónde:

r_1 = Tasa de descuento utilizada para calcular el VAN_1

r_2 = Tasa de descuento utilizada para calcular el VAN_2

VAN_1 = Valor positivo

VAN_2 = Valor negativo

Por lo tanto tenemos:

$$r_1 = 11,38 \%$$

$$r_2 = 38\%$$

$$VAN_1 = 62,327.44$$

$$VAN_2 = -10,569.93$$

$$\begin{aligned} TIR &= r_1 + (r_2 - r_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \\ TIR &= 0,1138 + (0,38 - 0,1138) \frac{62,327.44}{62,327.44 - (-10,569.93)} \\ TIR &= 0,1138 + 0,2662(0,855002587) \\ TIR &= 0,38(0,855002587) \\ TIR &= 0,3249 \\ TIR &= 32,49\% \end{aligned}$$

La tasa interna de retorno al ser mayor que la tasa de descuento, nos indica que el proyecto se justifica, es aceptable teniendo un alto porcentaje de rentabilidad desde el punto de vista financiero.

3.9.4 Relación Beneficio/Costo

“La relación Beneficio/Costo está dada por la relación de los Ingresos y los Egresos calculados. El análisis de la relación B/C, toma valores mayores, menores o iguales a uno.” (Sapag, 2007, pág. 302).

$$B / C = \frac{\text{IngresosActualizados}}{\text{EgresosActualizados}}$$

El análisis de la relación B/C, toma valores mayores, menores o iguales a uno, lo que implica que:

B/C mayor 1 = Implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.

B/C igual 1 = Implica que los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es diferente.

B/C menor 1 = Implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

$$B / C = \frac{\text{IngresosActualizados}}{\text{EgresosActualizados}}$$

$$B / C = \frac{393,624}{253,022.36}$$

$$B / C = 1,56$$

Al ser el RB/C 1,56 mayor que 1, el proyecto es atractivo financieramente. El indicador RB/C señala que utilidad tendremos con el costo que representa la inversión, es decir la prima por cada dólar invertido en el proyecto, el cual en nuestro caso son de 0,56 centavos de dólar.

3.9.5 Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

El periodo de recuperación es el tiempo que se tardará en recuperar la inversión inicial de un proyecto basándose en los flujos descontados que concibe en cada uno de los periodos de su vida útil.

Para determinar el periodo de tiempo en el que se recuperará la inversión se ha procedido a realizar el siguiente cálculo.

Tabla 61.
Período de recuperación

PERÍODO DE RECUPERACIÓN		
INVERSIÓN	26,011.69	
AÑO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACUMULADO
1	11,283.08	11,283.08
2	13,724.59	25,007.67
3	17,503.49	42,511.16
4	18,655.86	61.167,02
5	45,848.20	107,015.22

Elaborado por: Cristina Arias.

La inversión se recuperara entre el segundo y tercer año de operación del Centro de Nivelación “EL MAESTRO”.

3.9.6 Evaluación del Centro de Nivelación “EL MAESTRO”

- **Objetivo.**

El objetivo de la evaluación del proyecto es:

Determinar lo atractivo o viable que el proyecto es a la luz de diferentes criterios, por otro lado es necesario verificar que la inversión en el Centro de Nivelación “EL MAESTRO” es viable desde el punto de vista financiero y sintetizar la información para la adecuada toma de decisiones de seguir o no con el proyecto presentado.

Para lo cual se aplica la técnica del Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Costo Beneficio.

3.9.7 Medición de Ventajas y Desventajas.

VENTAJAS

Valor Actual Neto

La aplicación de la evaluación bajo el criterio de los indicadores propuestos tiene las siguientes ventajas:

- Tiene en cuenta el valor del dinero en cada momento.
- Es un modelo sencillo de llevar a la práctica.
- Nos ofrece un valor a actual fácilmente comprensible.
- Es muy flexible permitiendo introducir en el criterio cualquier variable que pueda afectar a la inversión, inflación, incertidumbre, fiscalidad, etc.

Tasa Interna de Retorno

- Se utilizan los propios datos del proyecto (poca demandante en información extra al proyecto)
- No se requiere del costo de oportunidad del capital para su cálculo.
- Da un punto de referencia de la eficiencia de un proyecto respecto a una tasa de interés.
- Es fácil de comprender y comunicar que el VAN.
- Permite comparar la rentabilidad entre proyectos similares.

DESVENTAJAS

Valor Actual Neto

- Hay que tener un especial cuidado en la determinación de la tasa de descuento.
- Cuando las tasas de descuento son distintas para cada periodo se precisa o bien una hoja de cálculo o hacerlo a mano.

Tasa Interna de Retorno

- La TIR por sí solo no facilita la toma de decisión porque demanda de un punto de referencia (costo de oportunidad de capital).
- La TIR no es confiable, como criterio único, durante la comparación de proyectos o inversiones mutuamente excluyentes.
- Herramienta de uso limitado porque solamente nos dice si un proyecto es mejor que la rentabilidad relativa.
- Para su cálculo no toma en cuenta ingresos y egresos extraordinarios o efectivo no convencional (especies, inflación, devaluación, deflación).
- Cuando hay más de un escenario de proyecto o de inversión el TIR se vuelve ambiguo.
- No es apropiado usar la TIR para proyectos mutuamente excluyentes, si estos tienen distinta escala (monto de inversión), duración (diferente período de vida útil) y distribución de beneficios.
- Es un indicador objetivo, no depende de la tasa de descuento.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El proyecto realizado para evaluar la factibilidad para la creación de un Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas, produjo los siguientes resultados:

- El Centro de Nivelación es una empresa rentable y segura de invertir, la experiencia del propietario no solo avala la supervivencia de este proyecto sino que también certifica la confianza al mismo. Este estudio permitió determinar que el servicio a ofrecer es una experiencia para los estudiantes de la parroquia Sangolqui que quieren nivelarse previo el ingreso a la universidad.
- Se evidenció que en la parroquia Sangolqui no existe un competidor fuerte con características similares al servicio que se ofrecerá, por tal razón la puesta en marcha del centro de nivelación será adecuado y oportuno para los estudiantes del sector.
- Se estableció que los estudiantes están interesados en acudir al Centro para su nivelación en las materias de Física, Química, Matemática, Lengua y Literatura y para la preparación de los Exámenes de Educación Superior (ENES).
- Para determinar la ubicación más adecuada para el Centro de Nivelación se consideraron factores locacionales importantes como: disponibilidad de servicios básicos, infraestructura, cercanía a instituciones educativas. Con base en estos factores, el Centro de Nivelación estará ubicado en la Parroquia Sangolqui, Cantón Rumiñahui, Sector Albornoz.
- La empresa se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada, cumpliendo con los requisitos de aprobación por la Superintendencia de Compañías, tales como: la obtención del RUC, la patente municipal y realizar la inscripción de la constitución de la empresa para iniciar con el respectivo funcionamiento del Centro de Nivelación dentro del país.

- La empresa se formará como una Compañía de Responsabilidad Limitada, con el nombre y razón social de Centro de Nivelación “EL MAESTRO” un nombre fácil de recordar que refleja el servicio que se va a ofrecer.
- Para la puesta en marcha de la empresa se requiere de una inversión inicial de USD 26,011.69 repartidos en USD 8,860.50 para activos fijos, y USD 17,151.19 en capital de trabajo. Para financiar esta inversión se cuenta con un 40% de capital propio y el 60% mediante financiamiento directo por parte de la Cooperativa 29 de Octubre, con un interés del 10.5% anual durante 5 años.
- Los resultados obtenidos de la evaluación financiera del proyecto, desde el punto de vista del inversionista, reflejan que el proyecto es rentable con un VAN de \$ 62,327.44 y un TIR de 32,49%, que es mayor comparándolo con la tasa de descuento obtenida; el inversionista por cada dólar que invierta en el proyecto obtendrá \$ 0,56 centavos adicionales.
- Se concluye que el proyecto es factible técnica y financieramente, se tiene disponible el capital necesario para la inversión inicial y capital de trabajo, el lugar de ubicación está establecido que será en el sector de Albornoz y ciento veinte estudiantes acudirán a prepararse y nivelarse; por lo tanto es importante iniciar con la operación del Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas ubicado en la parroquia Sangolqui, Cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha.

RECOMENDACIONES

- Realizar estudios de mercado que nos permitan acceder con nuestra oferta académica a otros lugares de la Provincia y del País.
- Innovar los servicios en nivelación y preparación, utilizando herramientas tecnológicas e informáticas (TICs, aulas virtuales) diferentes.
- Analizar otras estrategias de publicidad tales como: prensa, radio, televisión que permitan difundir información del centro de nivelación a nivel de la parroquia Sangolqui.
- Los contratos al personal docente y administrativo deberán ser revisados cada vez que existan cambios en la política económica y salarial del país.
- Convocar a reuniones mensuales a los profesores con el fin de programar las actividades académicas para la preparación y nivelación de los estudiantes.
- Ser flexibles a los cambios que se puedan dar en el Bachillerato unificado en Ciencias y en la Educación Superior para modificar las estrategias en las actividades académicas del Centro de Nivelación.
- Realizar ajustes a los estados financieros desde el cuarto año de funcionamiento del centro de nivelación, en los que se incluya un nuevo plan de inversión, para las mejoras académicas, tecnológicas, logísticas y administrativas, para estar de acuerdo a las tendencias educativas actuales.
- Revisar constantemente los gastos administrativos y operacionales a manera de proveer posibles imprevistos con el capital de trabajo.

- Se recomienda que al momento de la implementación del centro de nivelación se ponga énfasis en las actividades diseñadas para la preparación y nivelación para que los estudiantes mejoren su nivel académico con el fin garantizar el éxito de la empresa.
- Los resultados del presente proyecto determina la factibilidad técnica y financieramente para la creación del Centro de Nivelación en Ciencias Naturales y Exactas por lo que se recomienda iniciar con la implementación y operación del mismo.

Bibliografía

Libros

- Baca, G. (2005). *Evaluación de Proyectos*. Colombia: Pearson.
- Borja, A. (2008). Marketing para empresas. *Manual de Imagen Corporativa*, 170.
- Daft, R. (2010). *Teoría y Diseño Organizacional*. Buenos Aires: Pearson.
- Herrera Carvajal, A. (2012). Normas Internacionales de Información Financiera. Quito.
- INEC. (2012). *www.inec.gob.ec*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec>
- (2004). En R. Levin, *Estadística para Administración y Economía*. México: Pearson.
- López, J. (1996). *Investigación de Mercado*. Bogotá: Mc Graw- Hill.
- Mankiw, G. (2010). *Principios de Economía*. México: McGraw- Hill.
- Méndez, A. (20 de mayo de 2006). Proyecto de Factibilidad para la creación de una empresa productora de jugo de sandía en la parroquia Calderón. Quito.
- Miranda, J. (2005). *Gestión de Proyectos*. Bogotá: MM.
- Ponce, P. (2010). *El ergonomista*. Obtenido de <http://www.elergonomista.com/marketing/estra.html>
- Samaniego, P. (2009). *Gestipolis*. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/canales6/ger/estrategia-empresarial.htm>
- Sapag, N. (2007). *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación*. México: McGraw-Hill.
- Troya, J. (2010). Guía Legal para las empresas. *Gestión*, 55-60.

Internet

- Aulas Virtuales*. (Julio de 2008). Obtenido de Word press: <http://www.wordpress.com>
- Guía de la Calidad*. (Agosto de 2009). Obtenido de <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- Wikipedia*. (2012). Obtenido de <http://www.wikipedia.com/normas-internacionales-de-informacion-financiera>
- WIKIPEDIA*. (2012). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/EstadoS_financieros

ANEXOS

Formato de la Encuesta

Solicito su colaboración para completar la siguiente encuesta, la misma que servirá para la realización de una investigación, las respuestas serán totalmente confidenciales. Muchas Gracias por su colaboración.

En cada pregunta marque con una x su respuesta

1. ¿Va a realizar estudios universitarios?

SI ____

NO ____

Si su respuesta fue afirmativa continúe, caso contrario concluya aquí.

2. Indique los aspectos que conoce para rendir la prueba de ingreso a la universidad.

Conocimientos ____

Aptitud numérica ____

Aptitud verbal ____

Razonamiento abstracto ____

No conozco ____

3. Para prepararse para las pruebas de aptitud y exoneración ¿asistirá a un centro de nivelación?

SI ____

NO ____

Si su respuesta fue afirmativa continúe, caso contrario concluya aquí.

4. ¿Cuáles cree usted que son las materias de estudio en las que necesitaría nivelación?

Física _____

Matemática _____

Algebra _____

Química _____

Prueba de razonamiento _____

Lectura _____

Otras (Escribir el Nombre de la(s) Materia(s) _____)

5. Escoja el horario que le gustaría para que funcione el centro de nivelación.

Lunes a Viernes 08H00-12H00 y de 14H00- 18H00 _____

Lunes a Sábado 08H00-13H00 _____

6. ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar bimestralmente por la preparación y nivelación?

USD 60 a USD 80 _____

USD 80 a USD 100 _____

USD 100 USD 120 _____

7. En qué sector de la parroquia Sangolqui quiere usted que se encuentre ubicado el centro de nivelación.

Inchalillo _____

Albornoz _____

Cotogchoa _____

MODELO DE MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE UNA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Señor Notario:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía de responsabilidad limitada, al tenor de las cláusulas siguientes:

PRIMERA.- Comparecientes.- Comparecen a la celebración de este instrumento público, por sus propios derechos, los señores: Marcelo Arias, Sonia Cevallos y Cristina Arias. Todos los comparecientes son mayores de edad, los primeros casados y el último soltero, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliados en la ciudad de Quito.

SEGUNDA.- Constitución.- Por medio de esta escritura pública, los comparecientes tienen a bien, libre y voluntariamente, constituir la compañía de responsabilidad limitada Centro de Nivelación “EL MAESTRO” CIA. LTDA., que se registrá por las leyes del Ecuador y el siguiente estatuto.

TERCERA.- Estatuto.- La compañía que se constituye mediante el presente instrumento, se registrá por el estatuto que se expone a continuación:

CAPÍTULO PRIMERO

NATURALEZA, NACIONALIDAD, DENOMINACIÓN, DOMICILIO, OBJETO SOCIAL, MEDIOS, DURACIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

Artículo Primero.- Naturaleza, nacionalidad y denominación.- La denominación que la compañía utilizará en todas sus operaciones será “Centro de Nivelación “EL MAESTRO” CÍA. LTDA.”. Esta sociedad se constituye como una compañía de responsabilidad limitada de nacionalidad ecuatoriana y se registrá por las Leyes ecuatorianas y por el presente estatuto, en cuyo texto se le designará posteriormente simplemente como “la Compañía”.

Artículo Segundo.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es la parroquia Sangolqui, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, República del Ecuador. Por resolución de la junta general de socios podrá establecer, sucursales, agencias y oficinas en cualquier lugar del país o del extranjero, conforme a la Ley y a este estatuto.

Artículo Tercero.- Objeto social.- El objeto social de la compañía es (actos civiles o mercantiles debidamente concretados).... Para la consecución del objeto social, la compañía podrá actuar por sí o por interpuesta persona natural o jurídica, y celebrar actos, contratos, negocios, civiles y mercantiles, permitidos por la ley.

Artículo Cuarto.- Duración.- El plazo de duración de la compañía es de XX años, contados a partir de la fecha de inscripción de esta escritura constitutiva en el Registro Mercantil; sin embargo, la junta general de socios, convocada expresamente, podrá disolverla en cualquier tiempo o prorrogar el plazo de duración, en la forma prevista en la Ley de Compañías y este estatuto.

Artículo Quinto.- Disolución y liquidación.- La Junta General podrá acordar la disolución anticipada de la compañía antes de que venza el plazo señalado en el artículo cuarto. Disuelta la Compañía, voluntaria o forzosamente, el procedimiento de liquidación será el contemplado en la Ley de la materia.

CAPÍTULO SEGUNDO

CAPITAL SOCIAL Y PARTICIPACIONES

Artículo Sexto.- Capital social.- El capital social de la Compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, dividido en cuatrocientas (400) participaciones sociales iguales acumulativas e indivisibles de un dólar cada una. Los Certificados de Aportación serán firmados por el Presidente y el Gerente General de la Compañía.

Artículo Séptimo.- Participaciones.- Las participaciones estarán representadas en certificados de aportación no negociables. Cada participación da derecho a un voto

en la Junta General, así como a participar en las utilidades y demás derechos establecidos en la ley o en el estatuto social.

Artículo Octavo.- Transferencias de participaciones.- La propiedad de las participaciones no podrá transferirse por acto entre vivos sin la aprobación unánime del capital social expresado en junta general. La cesión se hará por escritura pública, a la que se incorporará como habilitante la certificación conferida por el Gerente General de la compañía respecto al cumplimiento del mencionado requisito. En el libro de participaciones y socios se inscribirá la cesión y luego se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario. De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como al margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo del notario.

CAPÍTULO TERCERO

ÓRGANO DE GOBIERNO: LA JUNTA GENERAL

Artículo Noveno.- Junta general y atribuciones.- Es el Órgano Supremo de gobierno de la Compañía, formado por los socios legalmente convocados y constituidos. Será presidida por el Presidente de la Compañía, y ejercerá la secretaría el Gerente General, sin perjuicio de que la junta designe Presidente y secretario a falta de éstos. Son atribuciones de la Junta General los siguientes:

- a) Resolver sobre la prórroga del plazo de duración de la compañía, su disolución anticipada, la reactivación, el aumento o disminución del capital, la transformación, fusión, o cualquier otro asunto que implique reforma del Contrato Social o Estatuto;
- b) Resolver sobre la distribución de los beneficios sociales;
- c) Conocer y aprobar el informe del Gerente General, así como las cuentas y balances que presenten los administradores;
- d) Aprobar la cesión de las participaciones sociales y la admisión de nuevos socios;

- e) Disponer que se inicien las acciones pertinentes contra los administradores, sin perjuicio del ejercicio de este derecho por parte de los socios, de acuerdo a la Ley;
- f) Interpretar obligatoriamente las cláusulas del Contrato Social, cuando hubiere duda sobre su inteligencia;
- g) Designar al Presidente y al Gerente General, fijar sus remuneraciones, y removerlos por causas legales, procediendo a la designación de sus reemplazos, cuando fuere necesario;
- h) Acordar la exclusión de los socios de acuerdo con la Ley;
- i) Autorizar la constitución de mandatarios generales de la Compañía;
- j) Autorizar al Gerente General la realización de contratos cuya cuantía exceda de XX dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (XX USD), así como de actos de disposición de bienes inmuebles de la Compañía;
- k) Las demás que no hubieren sido expresamente previstas a algún órgano de administración.

Artículo Décimo.- Juntas ordinarias.- Se reunirán al menos una vez al año en el domicilio principal de la Compañía, dentro de los tres primeros meses siguientes a la finalización del respectivo ejercicio económico. En estas Juntas deberá tratarse al menos sobre lo siguiente:

- a) Conocer el informe anual del Gerente General, las cuentas y el estado de pérdidas y ganancias, el balance general, y acordar la resolución correspondiente;
- b) Resolver sobre la distribución de los beneficios sociales;
- c) Cualquier otro asunto constante en la convocatoria.

Artículo Décimo Primero.- Convocatorias.- La convocatoria a Junta General se hará mediante comunicación escrita dirigida a cada socio en la dirección registrada por cada uno de ellos y por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación en el

domicilio de la compañía, por lo menos con ocho días de anticipación al día fijado para la reunión sin contar el día de la convocatoria ni el de la reunión. La convocatoria especificará el orden del día, el lugar y hora exactos de la reunión y llevará la firma de quien la convoque.

En caso de segunda convocatoria, ésta deberá expresar claramente que la junta se reunirá con el número de socios presentes. Esta convocatoria no podrá modificar el objeto de la primera, ni demorar la reunión más de treinta días de la fecha fijada para la primera reunión. Las Juntas Generales, sean ordinarias o extraordinarias, serán convocadas por el Gerente General, o por el Presidente en ausencia de aquel, sin perjuicio de la facultad conferida a los socios de acuerdo al artículo ciento veinte de la Ley de Compañías.

Artículo Décimo Segundo.- Instalación y quórum decisorio.- Para que la Junta General se encuentre válidamente constituida en primera convocatoria, deberán hallarse presentes los socios que representen al menos más de la mitad del capital social. En segunda convocatoria podrá reunirse la Junta General con el número de socios presentes, siempre que así se haya expresado en la convocatoria respectiva. Las resoluciones se adoptarán con el voto favorable de los socios que representen la mitad más uno del capital social suscrito concurrente a la reunión. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría. Para la instalación de la Junta se procederá por Secretaría a formar la lista de los asistentes, debiendo hacer constar en la lista a los socios que consten como tales en el Libro de Participaciones y Socios. Para la verificación del quórum de instalación no se dejará transcurrir más de cuarenta y cinco minutos de la hora fijada en la convocatoria. En lo demás se estará a lo dispuesto en la Ley.

Artículo Décimo Tercero.- Representación.- Los socios pueden hacerse representar ante las Juntas Generales de Socios, para ejercer sus derechos y atribuciones, mediante carta o poder dirigida al Presidente de la misma. Cada socio no puede hacerse representar sino por un solo mandatario cada vez, cualquiera que sea su número de participaciones. Asimismo, el mandatario no puede votar en representación de otra u otras participaciones de un mismo mandante en sentido

distinto, pero la persona que sea mandataria de varias participaciones puede votar en sentido diferente en representación de cada uno de sus mandantes.

Artículo Décimo Cuarto.- De las actas.- Las deliberaciones de la Junta General se asentarán en un acta, que llevará las firmas del Presidente y del Secretario de la junta.

En el caso de juntas universales, éstas podrán reunirse en cualquier parte del territorio nacional; pero deberán firmar el acta todos los asistentes que necesariamente deben representar el 100% del capital social, bajo pena de nulidad. De cada junta se formará un expediente con la copia del acta y de los demás documentos que justifiquen que las convocatorias se hicieron en la forma prevista en la Ley y los Estatutos; se incorporarán además los demás documentos que hubieren sido conocidos por la junta. Las actas se elaborarán a través de un ordenador o a máquina, en hojas debidamente foliadas, que podrán ser aprobadas en la misma sesión, o a más tardar dentro de los quince días posteriores.

Artículo Décimo Quinto.- Juntas Generales Extraordinarias. - Se reunirán en cualquier tiempo, en el domicilio principal de la compañía, para tratar los asuntos puntualizados en la convocatoria.

Artículo Décimo Sexto.- Juntas Generales y Universales.- La Junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y lugar, dentro del territorio de la República, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital social, y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la junta. En cuanto al quórum decisorio se estará a lo previsto en el artículo duodécimo de este estatuto. Las Actas de las Juntas Universales serán firmadas por todos los asistentes, bajo pena de nulidad.

CAPÍTULO CUARTO

ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN: EL PRESIDENTE Y EL GERENTE GENERAL

Artículo Décimo Séptimo.- La compañía se administrará por un Gerente General y/o el Presidente, que tendrán las atribuciones y deberes que se mencionan en las

cláusulas que siguen. El Gerente General ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.

Artículo Décimo Octavo.- Del Presidente de la Compañía.- El Presidente será nombrado por la Junta General para un período de tres años, pudiendo ser reelegido indefinidamente; podrá ser o no socio de la Compañía. Sus atribuciones y deberes serán los siguientes:

- a) Convocar, presidir y dirigir las sesiones de Junta General, debiendo suscribir las actas de sesiones de dicho organismo;
- b) Suscribir conjuntamente con el Gerente General los certificados de aportación;
- c) Suscribir el nombramiento del Gerente General; y,
- d) Subrogar al Gerente General en caso de ausencia o fallecimiento de éste, hasta que la Junta General proceda a nombrar un nuevo Gerente General, con todas las atribuciones del subrogado.

La Junta General deberá designar un nuevo Presidente en caso de ausencia definitiva; en caso de ausencia temporal será subrogado por el gerente general.

Artículo Décimo Noveno.- Del Gerente General.- El Gerente General será elegido por la Junta General para un período de tres años, tendrá la representación legal judicial o extrajudicial de la Compañía. Podrá ser reelegido indefinidamente. Para ser Gerente General no se requiere ser socio de la Compañía. Este administrador no podrá ejercer ningún otro cargo que de acuerdo con la ley y a juicio de la Junta General sea incompatible con las actividades de la compañía.

El Gerente General tendrá los más amplios poderes de administración y manejo de los negocios sociales con sujeción a la Ley, los presentes estatutos y las instrucciones impartidas por la Junta General. En cuanto a sus derechos, atribuciones, obligaciones y responsabilidades se estará a lo dispuesto por la Ley de Compañías y este contrato social.

Son atribuciones especiales del Gerente General:

a) Subrogar al Presidente de la compañía en caso de ausencia temporal;

b) Realizar todos los actos de administración y gestión diaria encaminados a la consecución del objeto social de la compañía;

Ejecutar a nombre de la Compañía toda clase de actos, contratos y obligaciones con bancos, entidades financieras, personas naturales o jurídicas, suscribiendo toda clase de obligaciones;

Previa autorización de la Junta General, nombrar mandatarios generales y apoderados especiales de la compañía y removerlos cuando considere conveniente;

Someter anualmente a la Junta General ordinaria un informe relativo a la gestión llevada a cabo al frente de la Compañía, así como el balance general y demás documentos que la Ley exige;

Formular a la Junta General las recomendaciones que considere convenientes en cuanto a la distribución de utilidades y la constitución de reservas;

Nombrar y remover al personal de la compañía y fijar sus remuneraciones, así como sus deberes y atribuciones;

Dirigir y supervigilar la contabilidad de la compañía, así como velar por el mantenimiento y conservación de sus documentos; Abrir y cerrar cuentas bancarias y designar a la o las personas autorizadas para emitir cheques o cualquier otra orden de pago contra las referidas cuentas;

Librar, aceptar, endosar y avalar letras de cambio y cualesquiera otros papeles de comercio relacionados con las actividades de la compañía;

Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Junta General; y,

Ejercer y cumplir todas las atribuciones y deberes que reconocen e imponen la Ley y los estatutos presentes así como todas aquellas que sean inherentes a su función y necesarias para el cabal cumplimiento de su cometido.

CAPÍTULO QUINTO

DE LOS SOCIOS

Artículo Vigésimo.- Derechos y obligaciones de los socios.- Son derechos de los socios especialmente los siguientes:

- a) Intervenir en las Juntas Generales;

- b) Participar en los beneficios sociales en proporción a sus participaciones sociales pagadas;

- c) Participar en la misma proporción en la división el acervo social, en caso de liquidación de la Compañía;

- d) Intervenir con voz y con voto en las Juntas Generales;

- e) Gozar de preferencia para la suscripción de participaciones en el caso de aumento de capital;

- f) Impugnar las resoluciones de la Junta General conforme a la Ley;

- g) Limitar su responsabilidad hasta el monto de sus respectivos aportes;

- h) Pedir la convocatoria a Junta General, en la forma establecida en el artículo ciento veinte de la Ley de Compañías, siempre que concurrieren el o los socios que representen por lo menos el diez por ciento del capital social.

- i) Son obligaciones de los socios principalmente:

j) Pagar la aportación suscrita en el plazo previsto en estos estatutos; caso contrario la compañía podrá ejercer cualquiera de las acciones previstas en el artículo doscientos diecinueve de la Ley de Compañías;

k) No interferir en modo alguno en la administración de la Compañía;

l) Los demás contemplados en la ley o en estos estatutos.

CAPÍTULO SEXTO

BALANCES, REPARTO DE UTILIDADES Y FORMACIÓN DE RESERVAS

Artículo Vigésimo Primero.- Balances.- Los balances se practicarán al fenecer el ejercicio económico al treinta y uno de diciembre de cada año y los presentará el Gerente General a consideración de la Junta General Ordinaria.

El balance contendrá no sólo la manifestación numérica de la situación patrimonial de la sociedad, sino también las explicaciones necesarias que deberán tener como antecedentes la contabilidad de la compañía que ha de llevarse de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, por un contador o auditor calificado.

Artículo Vigésimo Segundo.- Reparto de utilidades y formación de reservas.- A propuesta del Gerente General, la Junta General resolverá sobre la distribución de utilidades, constitución de fondos de reserva, fondos especiales, castigos y gratificaciones, pero anualmente se segregarán de los beneficios líquidos y realizados por lo menos el cinco por ciento (5%) para formar el fondo de reserva legal hasta que este fondo alcance un valor igual al veinticinco por ciento (25%) del capital social. La Junta General para resolver sobre el reparto de utilidades deberá ceñirse a lo que al respecto dispone la Ley de Compañías.

Una vez hechas las deducciones legales, la Junta General podrá decidir la formación de reservas facultativas o especiales, pudiendo destinar, para el efecto, una parte o todas las utilidades líquidas distribuidas a la formación de reservas facultativas o especiales. Para el efecto, será necesario el consentimiento unánime de todos los socios presentes; en caso contrario, del saldo distribible de los beneficios líquidos

anuales, por lo menos un cincuenta por ciento (50%) será distribuido entre los socios en proporción al capital pagado que cada uno de ellos tenga en la compañía.

CAPÍTULO SÉPTIMO

DISPOSICIONES VARIAS

Artículo Vigésimo Tercero.- Acceso a los libros y cuentas.- La inspección y conocimiento de los libros y cuentas de la compañía, de sus cajas, carteras, documentos y escritos en general sólo podrá permitirse a las entidades y autoridades que tengan la facultad para ello en virtud de contratos o por disposición de la Ley, así como a aquellos empleados de la compañía cuyas labores así lo requieran, sin perjuicio de lo que para fines especiales establezca la Ley.

Artículo Vigésimo Cuarto.- Normas supletorias.- Para todo aquello sobre lo que no haya expresa disposición estatutaria se aplicarán las normas contenidas en la Ley de Compañías, y demás leyes y reglamentos pertinentes, vigentes a la fecha en que se otorga la escritura pública de constitución de la compañía, las mismas que se entenderán incorporadas a estos estatutos.

(f) El Abogado