

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ.



PLAN OPERACIONAL PARA LA CAPTACIÓN DE CLIENTES EN LA ESCUELA
CELESTIN FREINET DE MANTA.

AUTORA:

ANCHUNDIA ACEBO LORELY DILAILA.

MODALIDAD - MODELOS DE NEGOCIOS.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO.

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUTOR:

ING. GUADAMUD VERA JESSICA GIOCONDA.

MANTA- MANABÍ- ECUADOR

2024

 Uleam <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO: UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR Y UNIDAD DE TITULACIÓN	VERSIÓN: 2
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Unidad Académica Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular, Trabajo de Titulación modalidad Modelo de Negocios bajo la autoría de la estudiante Anchundía Acebo Lorely Dilaila, legalmente matriculada en la carrera de Administración de empresas, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es "PLAN OPERACIONAL PARA LA CAPTACIÓN DE CLIENTES EN LA ESCUELA CELESTIN FREINET DE MANTA."

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 20 de diciembre de 2024.

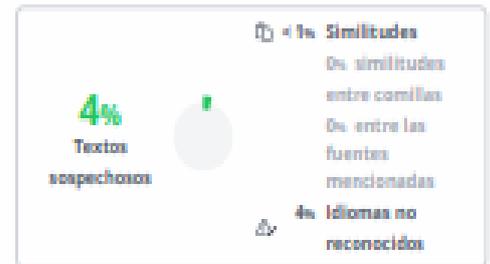
Lo certifico,



Ing. Jessica Guadamud Vera Mg. AP
Docente Tutor(a)



Anchundia Acebo Lorely Dilaila Plan Operacional 2024 FINAL



Nombre del documento: Anchundia Acebo Lorely Dilaila Plan Operacional 2024 FINAL.docx
 ID del documento: f561ede5b860504a128fbfadd6c01c6a0152c57f
 Tamaño del documento original: 1,88 MB
 Autores: []

Depositante: Jessica Guadamud Vera
 Fecha de depósito: 01/12/2024
 Tipo de carga: Interfaz
 fecha de fin de análisis: 01/12/2024

Número de palabras: 15.130
 Número de caracteres: 105.258

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	elreplandor.com.do MARKETING ESTRATEGICO - El Replandor https://elreplandor.com.do/marketing-estrategico/ -> El marketing estratégico es una mat... 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Genesis Farias MN Farmaceuticos.docx Genesis Farias MN Farmaceuticos ^{470000a} El documento proviene de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
2	Documento de otro usuario ^{45001a} El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
3	elpais.com El acuerdo con el FMI obliga a Ecuador a subir el IVA al 15% y recortar el... https://elpais.com/economia/2023-10-06/el-acuerdo-con-el-fmi-obliga-a-ecuador-a-subir-el-iva-al-...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
4	Documento de otro usuario ⁴¹⁰¹⁷⁴⁹ El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
5	www.espresso.ec Se oficializa el incremento del IVA al 15 %, se cobrará desde el 1 d... https://www.espresso.ec/actualidad/economia/oficializa-incremento-iva-15-cobrara-1-abril-2024-1...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (17 palabras)

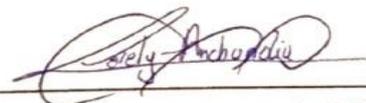
Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	https://www.cemsecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2023/10/Info_Manabi.pdf
2	https://www.ceupe.com/blog/como-determinar-el-publico-objetivo.html
3	https://www.youtube.com/watch?v=nOSVRNgWdw
4	https://www.economist.com/graphic-detail/2023/02/01/the-worlds-most-and-least-democratic-countries-in-2022
5	https://educacion.gob.ec/ecuador-se-compromete-con-la-educacion-para-un-futuro-sostenible/

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **ANCHUNDIA ACEBO LORELY DILAILA**, con cédula de identidad N.º **1315843985**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“PLAN OPERACIONAL PARA LA CAPTACIÓN DE CLIENTES EN LA ESCUELA CELESTIN FREINET DE MANTA.”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contable y Comercio de la Carrera de Administración de Empresas sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticoloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autora y es responsabilidad de esta.



Anchundia Acebo Lorely Dilaila.
CI:1315843985
E-mail: lorelyanchundia007@gmail.com

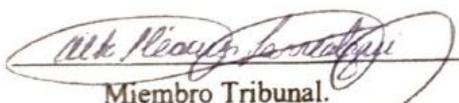
APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema: "**PLAN OPERACIONAL PARA LA CAPTACIÓN DE CLIENTES EN LA ESCUELA CELESTIN FREINET DE MANTA.**", elaborado por la egresada Anchundia Acebo Lorely Dilaila, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancias firman:



Presidenta del Tribunal.
Ing. Velasco Delgado Carlos Alberto.



Miembro Tribunal.
Ing. Cáceres Larreátegui Alba.



Miembro del Tribunal.
Abg. Franco Chávez Mónica.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO.....	2
1. Propuesta de valor.....	2
1.1.1 Reseña Histórica Empresarial.....	2
1.1.2 Análisis FODA.....	3
1.1.2.1 Fortalezas y debilidades. (Cuestionario).....	3
1.1.2.2 Oportunidades y Amenazas. (Análisis de Macro y Microentorno).....	6
1.1.3. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas.....	19
1.1.4. Características y beneficios que ofrecerá el producto.....	27
1.1.5. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental.....	27
1.1.6. Definición de la propuesta de valor.....	28
1.1.7. Precio del producto.....	29
1.1.9. Ingeniería del producto y proceso productivo.....	30
1.2. Público objetivo.....	33
1.2.1. Selección de mercado total.....	33
1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo.....	33
1.2.3. Cuantificación del público objetivo.....	33
1.2.4. Determinación y proyección de la oferta.....	34
1.2.5. Determinación y proyección de la demanda.....	35
1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida.....	35
1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta.....	35
1.2.8. Misión y visión de negocio.....	36
1.2.9. Objetivos y estrategias de negocio.....	37
1.2.10. Objetivos y estrategias de marketing.....	38
CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES.....	39
2.1. Selección de los canales de distribución.....	39
2.1.1. Definición de canales de distribución.....	39
2.1.2. Flujo del proceso de comercialización y distribución.....	42
2.2. Relaciones con los clientes.....	43
2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc.....	43
2.2.2. Pre-servicio y Post servicio.....	44
2.3. Alianzas Claves.....	45
2.3.1. Alianzas con proveedores.....	45
2.3.2. Alianzas con distribuidores.....	46
2.3.3. Alianzas con la competencia.....	46
CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES.....	47
3.1. Recursos.....	47
3.1.1. Recursos educativos.....	47
3.1.2. Insumo.....	47

3.1.3. Personal Docente.	48
3.1.4. Equipos tecnológicos y de oficina.	49
3.1.5. Capacidad instalada y utilizada.....	49
3.2.1. Actividades claves.....	50
3.2.2. Organigrama.....	52
3.2.3. Determinación general de funciones.....	52
3.2.4. Análisis legal.....	54
3.3. 1. Plan de Inversiones	57
3.3.1.1 Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento.....	58
3.3.2. Fuente y plan de financiamiento.	59
3.3.2.1. Tabla de amortización.....	59
3.3.3. Proyección de costos de producción.	61
3.3.4. Proyección de gastos de operación.	63
Tabla 31.....	63
CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES.	64
4.1. Ingresos.	64
4.1.1. Proyección de cantidades vendidas.....	64
4.1.2. Determinación y Proyección de los precios.....	64
4.1.3. Ingresos proyectados.....	64
4.2.1. Estado de resultados proyectado.....	65
4.2.2. Cash Flow financiero.	65
4.2.3. Estado de situación Proyectado.	66
4.3. Evaluación financiera.....	67
4.3.1. Flujo de fondos.	67
4.3.2. WACC	67
4.3.3. Indicadores financieros.	68
4.4. Análisis de riesgo.	68
4.4.1. Punto de equilibrio.....	68
4.4.2. Análisis de sensibilidad.....	69
4.4.3. Análisis de escenarios	70
CONCLUSIONES.	72
RECOMENDACIONES.	73
REFERENCIAS.	74
ANEXO.	76

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1.....	3
Tabla 2.....	4
Tabla 3.....	6
Tabla 4.....	9
Tabla 5.....	11
Tabla 6.....	13
Tabla 7.....	14
Tabla 8.....	15
Tabla 9.....	16
Tabla 10.....	17
Tabla 11.....	19
Tabla 12.....	20
Tabla 13.....	21
Tabla 14.....	22
Tabla 15.....	23
Tabla 16.....	24
Tabla 17.....	25
Tabla 18.....	26
Tabla 19.....	34
Tabla 20.....	35
Tabla 21.....	52
Tabla 22.....	57
Tabla 23.....	58
Tabla 24.....	59
Tabla 25.....	59
Tabla 26.....	60
Tabla 27.....	61
Tabla 28.....	61
Tabla 29.....	62
Tabla 30.....	62
Tabla 31.....	63
Tabla 32.....	64
Tabla 33.....	64
Tabla 34.....	64
Tabla 35.....	65
Tabla 36.....	65
Tabla 37.....	66
Tabla 38.....	67
Tabla 39.....	67
Tabla 40.....	68
Tabla 41.....	68
Tabla 42.....	68
Tabla 43.....	69
Tabla 44.....	70
Tabla 45.....	71

ÍNDICE DE FIGURA.

Figura 1.....	19
Figura 2.....	20
Figura 3.....	21
Figura 4.....	22
Figura 5.....	23
Figura 6.....	24
Figura 8.....	26
Figura 9.....	30
Figura 10.....	31
Figura 11.....	32
Figura 14.....	42
Figura 15.....	50
Figura 16.....	52
Figura 17.....	69

RESUMEN EJECUTIVO.

El Plan Operacional para la Captación de Clientes en la Escuela Celestín Freinet de Manta, ubicada en la parroquia Los Esteros de la ciudad de Manta, tiene como propósito consolidar a la institución como líder en educación innovadora en la región. A través de estrategias orientadas, busca incrementar la matrícula en un 30% durante el primer año y garantizar un crecimiento sostenible a largo plazo. El proyecto se estructura en cuatro capítulos: el primero define la propuesta de valor basada en la metodología Freinet, que fomenta un aprendizaje activo y personalizado, y analiza el entorno interno y externo mediante herramientas como FODA y PESTEL, identificando oportunidades clave en el mercado educativo local. El segundo capítulo aborda estrategias de marketing digital, eventos comunitarios y alianzas estratégicas con proveedores y entidades tecnológicas para captar estudiantes y fortalecer relaciones con las familias. En el tercer capítulo se detallan los recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios, así como las actividades operativas clave para una ejecución eficiente, optimizando costos y garantizando resultados. El cuarto capítulo presenta un modelo financiero sólido, con proyecciones que alcanzan el punto de equilibrio en el segundo año y aseguran una utilidad creciente, respaldada por análisis de riesgos y escenarios financieros. En conclusión, el plan demuestra que, combinando un enfoque pedagógico diferenciado, estrategias innovadoras y una gestión financiera eficiente, la escuela está posicionada para convertirse en una institución educativa de referencia en Manta, ofreciendo un valor único a las familias y fortaleciendo su sostenibilidad a largo plazo.

Palabras claves: Educación personalizada, Metodología Freinet, Innovación tecnológica, Marketing digital, Crecimiento sostenible.

SUMMARY.

The Operational Plan for Customer Acquisition at the Celestin Freinet School in Manta, located in the Los Esteros parish of the city of Manta, aims to consolidate the institution as a leader in innovative education in the region. Through targeted strategies, it seeks to increase enrollment by 30% during the first year and ensure long-term sustainable growth. The project is structured in four chapters: the first defines the value proposition based on the Freinet methodology, which encourages active and personalized learning, and analyzes the internal and external environment through tools such as SWOT and PESTEL, identifying key opportunities in the local education market. The second chapter addresses digital marketing strategies, community events, and strategic alliances with suppliers and technology entities to attract students and strengthen relationships with families. The third chapter details the necessary human, technological, and financial resources, as well as the key operational activities for efficient execution, optimizing costs and guaranteeing results. The fourth chapter presents a solid financial model, with projections that reach break-even point in the second year and ensure increasing utility, supported by risk analysis and financial scenarios. In conclusion, the plan demonstrates that, by combining a differentiated pedagogical approach, innovative strategies and efficient financial management, the school is positioned to become a benchmark educational institution in Manta, offering unique value to families and strengthening its long-term sustainability.

Keywords: Personalized education, Freinet Methodology, Technological innovation, Digital marketing, Sustainable growth.

INTRODUCCIÓN.

En el mundo actual la educación trasciende los límites tradicionales del aprendizaje convirtiéndose en una herramienta fundamental para preparar a las nuevas generaciones frente a los desafíos globales, los padres buscan instituciones que no solo transmitan conocimientos, sino que desarrollen integralmente a sus hijos. Ecuador enfrenta un panorama educativo complejo marcado por desigualdades en el acceso y metodologías que no se adaptan a las exigencias contemporáneas este contexto genera una oportunidad para instituciones privadas que innoven y ofrezcan propuestas educativas diferenciadoras.

En Manta surge una experiencia educativa revolucionaria la Escuela Celestín Freinet ubicada en Los Esteros representa un modelo pedagógico que rompe esquemas tradicionales fundamentándose en un método que promueve el aprendizaje colaborativo vivencial y centrado en el desarrollo integral del estudiante.

La propuesta educativa combina enseñanza personalizada tecnología avanzada y un currículo que incluye dimensiones artísticas deportivas y valores cristianos respondiendo a las expectativas de familias que buscan una formación de calidad accesible y adaptada a las necesidades del siglo XXI.

Mediante un plan operacional la institución se propone consolidarse como referente de innovación educativa en la región mediante acciones que fortalezcan su comunidad escolar atraigan nuevas familias e impacten positivamente en el desarrollo de los estudiantes garantizando así un crecimiento sostenible y significativo.

CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO.

1. Propuesta de valor.

1.1.1 Reseña Histórica Empresarial.

De mano de la directora Lcda. María Tigua S. MGS. la escuela Celestín Freinet fue creada en el año 2023 en la ciudad de Manta, la parroquia Los Esteros, en la intersección de la Avenida Arturo Vera y la calle Las Palmas, su esencia se basa en el método de enseñanza Freinet que se basa en fomentar el trabajo cooperativo y la colaboración entre los estudiantes, permitiéndoles aprender unos de otros y construir conocimiento de manera conjunta.

Este enfoque pedagógico prioriza el aprendizaje activo y vivencial, donde los estudiantes tienen la oportunidad de participar en actividades y proyectos que les permiten no solo absorber conocimientos, sino también experimentar y aplicarlos en situaciones reales. Al fomentar la exploración y el descubrimiento, se promueve un aprendizaje significativo y duradero, teniendo la posibilidad de construir su propio conocimiento a partir de sus experiencias directas, por ende al utilizar diversas técnicas de expresión, como la escritura libre, la impresión en relieve, la correspondencia escolar y el dibujo, se potencia la creatividad y la comunicación, habilidades fundamentales para el desarrollo integral de los estudiantes en un mundo cada vez más complejo y diverso.

Entre otros atributos de la unidad educativa se destaca la educación personalizada que permite que cada estudiante cuente con atención individualizada y personalizada, garantizando un aprendizaje efectivo y acorde a sus necesidades e intereses, de igual manera tiene bases en el cristianismo inculcando valores cristianos como el respeto, la responsabilidad, la honestidad, la solidaridad y el amor al prójimo.

1.1.2 Análisis FODA.

1.1.2.1 Fortalezas y debilidades. (Cuestionario).

Tabla 1.

Fortalezas y debilidades de la escuela Celestín Freinet.

FODA.	
Fortalezas.	Debilidades.
F1 Procedimiento de pago claros y normados, que garantizan transparencia financiera.	D1 Incremento en los costos de mantenimiento debido al deterioro gradual de los espacios de las instalaciones.
F2 Infraestructura en buen estado con capacidad suficiente para la población estudiantil	D2 Falta de personal administrativo y de apoyo suficiente para garantizar la eficiencia operativa.
F3 Cumplimiento riguroso de normas de seguridad e higiene en las instalaciones.	D3 Escasez de programas de formación docente o incentivo para el desarrollo profesional del personal.
F4 Equipo docente capacitado en la metodología Celestín Freinet, lo que asegura calidad educativa.	D4 Limitada experiencia institucional y necesidad de construir confianza.

Nota: Elaborado en base al cuestionario que se le realizó a la escuela.

- **Cuestionario.**

Tabla 2.

Cuestionario interno para determinar fortalezas y debilidades.

Dimensión	Proceso	Indicador	Pregunta	Respuesta	Observaciones
Financiera.	Recaudación.	Medios digitales de recaudación.	¿La organización cuenta con medios digitales de recaudación?	Si No No aplica	La escuela acepta pagos en efectivo y también por medio de transferencias.
	Tesorería.	Procedimientos normados.	¿Los pagos que se realizan tienen procedimientos de control debidamente normados?	Si No No aplica	Todos se registran internamente para llevar su control.
Infraestructura.	Actual.	Instalaciones.	¿Las instalaciones de la escuela se encuentran en buen estado de conservación?	Si No No aplica	Las instalaciones han sido mantenidas regularmente, lo que asegura un entorno agradable y adecuado para las actividades escolares.
		Cumplimiento de espacio.	¿La escuela cuenta con suficiente espacio para albergar a su población estudiantil?	Si No No aplica	La escuela dispone de áreas amplias que permiten no solo acomodar cómodamente a la población estudiantil actual si no a la futura.
		Cumplimiento de normas higiénicas.	¿Las instalaciones cumplen con las normas de seguridad e higiene?	Si No No aplica	Cumple con todas las normativas vigentes en cuanto a seguridad e higiene, lo que garantiza un ambiente seguro y saludable para los estudiantes y el personal.
	Futuro.	Daños	¿Podrían producirse daños en las instalaciones debido a desastres naturales o eventos climáticos?	Si No No aplica	Aunque las instalaciones están en buen estado, la ubicación geográfica de Manta y sus condiciones climáticas hacen que la

				escuela deba estar preparada para posibles daños causados por fenómenos naturales, como terremotos o tormentas.	
	Costos	¿Podrían aumentar los costos de mantenimiento de las instalaciones debido a la obsolescencia o deterioro?	Si No No aplica	Con el tiempo, es natural que las instalaciones requieran renovaciones y mejoras para mantenerse en condiciones óptimas. esto podría implicar un aumento en los costos de mantenimiento.	
Personal.	Evaluación.	Capacitación del personal	¿La escuela cuenta con un equipo docente capacitado y motivado?	Si No No aplica	El equipo docente está bien capacitado y muestra un alto nivel de motivación, lo que se traduce en un ambiente de aprendizaje positivo y efectivo.
		Suficientes recursos humanos	¿La escuela cuenta con personal administrativo y de apoyo suficiente y eficiente?	Si No No aplica	El personal administrativo y de apoyo es adecuado en número y eficiencia, lo que garantiza un funcionamiento fluido de las operaciones diarias de la escuela.
	Mejoras.	Mejoramiento de la formación	¿Existen programas de formación docente o becas para el desarrollo profesional del personal?	Si No No aplica	Actualmente, la escuela no cuenta con programas de formación docente o becas para el desarrollo profesional del personal. Esto podría limitar las oportunidades de crecimiento y actualización para los docentes.
		Crecimiento personal del personal	¿Se pueden implementar programas de incentivos o reconocimiento para motivar al personal?	Si No No aplica	Existe la posibilidad de desarrollar programas de incentivos o reconocimiento para el personal, lo que podría aumentar la motivación y el compromiso del equipo.

Nota: Elaborado en base a las dimensiones de la autora Sánchez Huerta (2020).

1.1.2.2 Oportunidades y Amenazas. (Análisis de Macro y Microentorno).

Tabla 3.

Fortalezas y debilidades de la escuela Celestín Freinet.

Oportunidades		Amenazas	
O1	Expansión viable mediante una planificación adecuada y una gestión eficiente de los recursos disponibles.	A1	La fragilidad institucional y las fluctuaciones políticas en Ecuador generan incertidumbre para el desarrollo del sector educativo privado.
O2	Posibilidad de promover valores ambientales en las generaciones futuras, preparándolas para desafíos medioambientales.	A2	El aumento del IVA y la desigualdad económica podrían hacer que la educación privada sea menos accesible para varias familias.
O3	Incremento en la adopción de herramientas digitales que transformen los métodos de enseñanza.	A3	Nuevos competidores en el sector de educación privada en Manta podrían afectar la captación de estudiantes.
O4		A4	Los proveedores y compradores (estudiantes y familias) tienen un alto poder de negociación, lo que podría impactar la sostenibilidad financiera.
O5		A5	La escuela está expuesta a posibles daños en sus instalaciones debido a desastres naturales o eventos climáticos extremos.

Nota: Elaborado en base a la realización del Pestel y Porter.

- **Análisis PESTEL (Macroentorno).**
- **Factores políticos.**

La inestabilidad política.

Esta se refiere a la falta de estabilidad y previsibilidad en el sistema político de un país, se caracteriza por cambios frecuentes de gobierno, crisis institucionales, protestas sociales, violencia política y un clima general de incertidumbre y desconfianza.

La debilidad institucional y falta de consenso político son dos desafíos clave que enfrentan muchas sociedades y Ecuador no es la excepción, por ende, las instituciones débiles o ineficientes pueden ser más propensas a la corrupción, el abuso de poder y la incapacidad para responder a las necesidades de la población. Por otro lado, la falta de consenso político entre los diferentes actores políticos puede dificultar la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas efectivas, esto puede obstaculizar el desarrollo y el progreso social, afectando negativamente la calidad de vida de los ciudadanos y la estabilidad de la comunidad en su conjunto.

Ecuador ha experimentado una serie de períodos de inestabilidad política a lo largo de su historia, en las últimas décadas, el país ha vivido cambios frecuentes de gobierno, crisis económicas, protestas sociales y escándalos de corrupción.

Según el Índice de The Economist (2023), Ecuador se encuentra en la categoría de "democracia defectuosa", con una puntuación de 4.42 sobre 10. El informe destaca la debilidad institucional, la corrupción y la polarización política como algunos de los principales desafíos que enfrenta el país.

Esta inestabilidad política puede afectar al ámbito educativo de diversas maneras:

Reducción de la inversión en educación: si el gobierno invierte menos en el ámbito educativo puede afectar la infraestructura educativa, la contratación de docentes, la adquisición de materiales didácticos y la implementación de programas educativos.

Deterioro de la calidad educativa: La inestabilidad política puede generar un clima de incertidumbre y tensión que afecte el desarrollo de las actividades educativas y el bienestar de la comunidad educativa.

Aumento de la deserción escolar, especialmente en los sectores más pobres.

Limitación de las reformas educativas: puede dificultar la implementación de reformas educativas, ya que los cambios políticos pueden generar resistencias y oposición por parte de diferentes actores.

- **Factores Económicos.**

- **Aumento del IVA.**

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) es un impuesto indirecto que grava el consumo de bienes y servicios, la tasa general del IVA es del 12%. Sin embargo, los gobiernos han implementado medidas temporales de aumento del IVA, como una forma de recaudar ingresos adicionales para enfrentar situaciones económicas difíciles. Este incremento implica un aumento en el precio de los bienes y servicios gravados, lo que puede tener un impacto significativo en la economía del país y en el bienestar de la población.

En 2019, el gobierno de Lenin Moreno implementó un incremento temporal del IVA del 12% al 14%, como parte de un paquete de medidas fiscales para reducir el déficit fiscal. El país (2020) menciona que esta medida se dio por el préstamo que el FMI dio a Ecuador por el préstamo que le dio en el año de 2020. Esta medida generó controversia y protestas sociales, ya que se consideró que afectaría principalmente a los sectores más pobres de la población.

Una situación similar se está viviendo en la actualidad en donde se dio un aumento del IVA del 12% al 15 %, en este caso Lina Zambrano (2024) menciona que esta decisión fue impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas con el fin de tener una buena estabilidad fiscal, para enfrentar el conflicto armado y la sostenibilidad de las finanzas públicas.

El aumento en el costo de la educación privada debido al pago de impuestos sobre la compra de bienes y servicios puede tener varias consecuencias negativas. En primer lugar, este aumento de costos se trasladará a las tarifas de matrícula y otros gastos asociados con la educación privada. En segundo lugar, una disminución en la accesibilidad de la educación

privada puede llevar a una reducción en la demanda de estos servicios educativos. Las familias podrían optar por alternativas más económicas, como la educación pública, lo que podría resultar en una disminución en la matriculación de estudiantes en colegios y universidades privadas.

Además, una reducción en la demanda de educación privada podría tener impactos económicos más amplios, como la pérdida de empleos en el sector educativo privado y una disminución en la inversión en infraestructura educativa.

- **La desigualdad económica.**

La desigualdad económica se refiere a la distribución desigual de los ingresos, la riqueza y los recursos en una sociedad, se caracteriza por la existencia de una gran brecha entre los sectores más ricos y los más pobres de la población. Puede ser causada por la concentración de las riquezas, faltas de accesos a servicios básicos, la discriminación entre otros.

Ecuador es uno de los países con mayor desigualdad económica en América Latina. Según el Banco Mundial (2022), el índice de Gini en Ecuador es de 45.5 en 2022, lo que lo ubica en el puesto 13 de los países más desiguales del mundo.

Tabla 4.

Distribución del Ingreso en Ecuador (2022).

Quintil	Porcentaje del Ingreso Total
1% más rico	21.7%
5% más rico	42.5%
10% más rico	54.9%
20% más rico	67.2%
80% más rico	32.8%
20% más pobre	4.9%
10% más pobre	1.8%
5% más pobre	0.9%
1% más pobre	0.5%

Nota: Información del Banco Mundial.

La desigualdad económica ejerce un impacto significativo en el ámbito educativo de Ecuador. Esta disparidad se manifiesta de diversas formas:

El acceso desigual a la educación es evidente, ya que los estudiantes de familias de bajos ingresos tienen menos oportunidades de acceder a la educación privada de calidad, mientras que la educación pública a menudo enfrenta problemas de infraestructura, escasez de recursos y falta de docentes capacitados.

La deserción escolar es una consecuencia directa de la pobreza y las dificultades económicas, ya que muchos niños y jóvenes se ven obligados a abandonar la escuela para trabajar y contribuir al sustento familiar.

La exclusión educativa afecta a grupos vulnerables como personas con discapacidad, minorías étnicas y habitantes de zonas rurales, quienes enfrentan barreras para acceder a la educación, perpetuando así la desigualdad y la exclusión social.

La brecha de rendimiento entre estudiantes de diferentes niveles socioeconómicos es evidente, con los estudiantes de familias de bajos ingresos mostrando un rendimiento académico inferior debido a la falta de acceso a recursos educativos de calidad, problemas de nutrición y el estrés asociado con la situación económica de sus familias

Además, la desigualdad educativa limita la movilidad social, ya que las personas con menor nivel educativo tienen menos oportunidades de acceder a empleos mejor remunerados y mejorar su calidad de vida.

- **Factores Sociales.**

- **Desempleo.**

El desempleo se define como la situación en la que una persona está sin trabajo, busca activamente un empleo y está disponible para trabajar, es un problema social y económico que

afecta a individuos, familias y comunidades. En Ecuador, el desempleo ha sido un problema persistente, especialmente entre los jóvenes y las mujeres.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2023), la tasa de desempleo en Ecuador en diciembre de 2023 fue del 6.8%, lo que representa a aproximadamente 480,000 personas desempleadas. La tasa de desempleo juvenil (15-24 años) fue del 14.1%, mientras que la tasa de desempleo femenino fue del 9.3%.

Tabla 5.

Tasa de Desempleo por Grupos de Edad y Género en Ecuador.

Grupo de Edad y Género	Tasa de Desempleo (%)
Total	6.8
Hombres	5.7
Mujeres	9.3
15-24 años	14.1
25-34 años	6.4
35-44 años	5.3
45-54 años	5.0
55 años y más	4.1

Nota: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2023).

El desempleo impacta negativamente en el ámbito educativo de diversas maneras:

La desmotivación educativa surge cuando los estudiantes no ven una conexión clara entre la educación y el empleo debido al desempleo, lo que puede llevarlos a abandonar sus estudios, este abandono escolar es una consecuencia directa del desempleo, ya que la necesidad de trabajar para contribuir al sustento familiar puede obligar a los niños y jóvenes a dejar la escuela.

La desigualdad educativa se agrava con el desempleo, ya que afecta principalmente a los sectores más pobres de la población, intensificando las disparidades educativas existentes.

La falta de oportunidades laborales genera frustración y desaliento entre los jóvenes, limitando su desarrollo personal y profesional y reduciendo sus perspectivas de futuro.

Además, el desempleo puede contribuir al aumento de la pobreza, la delincuencia y otros problemas sociales, lo que repercute negativamente en el entorno educativo y dificulta el proceso de aprendizaje.

Pobreza.

La pobreza se define como la situación en la que una persona o un hogar no puede satisfacer sus necesidades básicas de alimentación, vivienda, salud, educación y vestimenta, se caracteriza por una privación severa de recursos y la falta de oportunidades para alcanzar un nivel de vida digno. La pobreza es un fenómeno multidimensional que afecta a diversos aspectos de la vida, incluyendo el ámbito educativo. Quienes viven en situación de pobreza tienen varias dificultades para acceder a una educación de calidad, lo que limita sus oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Ecuador es uno de los países con mayor índice de pobreza en América Latina. Según el Banco Mundial (2024), en 2022 el 25.2% de la población ecuatoriana se encontraba en situación de pobreza por ingresos, lo que significa que no podían cubrir el costo de una canasta básica de alimentos y bienes no alimenticios.

La pobreza en Ecuador se concentra principalmente en las zonas rurales y en los grupos poblacionales más vulnerables, como los niños, las mujeres y los indígenas.

Tabla 6.

Tasa de Pobreza por Ingresos en Ecuador (2019-2021)

Año	Tasa de Pobreza por Ingresos (%)
2019	36.1%
2020	32.2%
2021	32.1%
2021	25.2%

Nota: Información del Banco Mundial.

Su impacto en el ámbito educativo se puede dar:

El acceso desigual a la educación se manifiesta cuando los niños y jóvenes de familias de bajos ingresos tienen menos oportunidades de acceder a la educación privada de calidad, mientras que la educación pública a menudo enfrenta problemas de infraestructura, escasez de recursos y falta de docentes capacitados.

La deserción escolar es una consecuencia directa de la pobreza y las dificultades económicas, ya que muchos niños y jóvenes se ven obligados a abandonar la escuela para trabajar y contribuir al sustento familiar.

La brecha de rendimiento entre estudiantes de diferentes niveles socioeconómicos es evidente, con los estudiantes de familias de bajos ingresos mostrando un rendimiento académico inferior debido a la falta de acceso a recursos educativos de calidad, problemas de nutrición y el estrés asociado con la situación económica de sus familias.

Desnutrición.

La desnutrición se define como la condición patológica resultante de la ingesta y/o absorción inadecuada de macronutrientes o micronutrientes, que ocasiona un desequilibrio entre el aporte y las necesidades nutricionales del individuo.

En Ecuador, es un problema de salud pública grave especialmente entre los niños menores de cinco años. Según el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

(2023), en 2021 el 24% de los niños menores de cinco años en Ecuador sufría de desnutrición crónica, mientras que el 3% sufría de desnutrición aguda.

Tabla 7.

Prevalencia de Desnutrición Crónica y Aguda en Niños Menores de Cinco Años en Ecuador (2012-2021).

Año	Desnutrición Crónica (%)	Desnutrición Aguda (%)
2012	29.7%	4.1%
2014	28.3%	3.6%
2016	26.3%	3.2%
2018	25.6%	3.3%
2021	24%	3%

Nota: Información de UNICEF.

La desnutrición impacta el desarrollo cerebral de los niños, lo cual puede dificultar su aprendizaje y memoria, así como ocasionar problemas de atención y concentración en clase. Además, aumenta el ausentismo escolar, ya que los niños desnutridos suelen enfermar con mayor frecuencia y deben faltar a la escuela con regularidad.

- **Factores Tecnológicos.**

- Recursos educativos digitales.**

Los recursos educativos digitales (RED) son materiales y herramientas que utilizan las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje. Estos recursos pueden ser de diversos tipos, como: objetos de aprendizaje, plataformas educativas, aplicaciones educativas, juegos educativos, etc.

En Ecuador, el uso de RED ha aumentado en los últimos años. Según el Ministerio de Educación, en 2021 el 75% de los docentes en Ecuador utilizaban RED en sus aulas. Además, el gobierno ha implementado varios programas para promover el uso de RED en la educación, como el programa "Aula Digital" que ha proporcionado tabletas a miles de estudiantes.

Tabla 8.

Uso de Recursos Educativos Digitales por Docentes en Ecuador (2018-2021.).

Año	Porcentaje de Docentes que Utilizan RED
2018	62%
2020	70%
2021	75%

Nota: Información del Ministerio de Educación de Ecuador.

A pesar de los avances, todavía existen desafíos significativos para la adopción generalizada de tecnologías de educación en red (RED) en Ecuador. Estos desafíos incluyen acceso desigual a las tecnologías y a internet entre los estudiantes, la falta de capacitación adecuada del personal docente para utilizar efectivamente las tecnologías en el aula, la escasez de recursos financieros en las escuelas para invertir en tecnologías de educación en red, y problemas de infraestructura como la falta de electricidad confiable o acceso a internet de alta velocidad en algunas escuelas. Estos obstáculos pueden obstaculizar el aprovechamiento pleno del potencial de las tecnologías de educación en red para mejorar la calidad y la accesibilidad de la educación en el país.

- **Factores ambientales.**

Prácticas sostenibles.

La promoción de prácticas sostenibles se refiere a las acciones y estrategias que se implementan para fomentar el uso responsable de los recursos naturales, la protección del medio ambiente y la adopción de un estilo de vida más consciente con el planeta. Estas prácticas pueden incluir desde acciones individuales como el ahorro de energía y agua, hasta iniciativas más amplias como la implementación de programas de reciclaje y compostaje en las escuelas o comunidades.

En Ecuador, la promoción de prácticas sostenibles ha cobrado mayor importancia en los últimos años, el gobierno ha implementado diversas políticas y programas para fomentar la adopción de estas prácticas, como la Ley Orgánica de Recursos Naturales, Agua, Áreas Silvestres y Biodiversidad, y el Plan Nacional de Cambio Climático.

Tabla 9.

Iniciativas para la Promoción de Prácticas Sostenibles en Ecuador.

Iniciativa.	Descripción.
Ley Orgánica de Recursos Naturales, Agua, Áreas Silvestres y Biodiversidad.	Regula el uso y manejo sostenible de los recursos naturales en el país.
Plan Nacional de Cambio Climático	Define estrategias para enfrentar el cambio climático y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.
Programa Nacional de Eficiencia Energética	Promueve el uso eficiente de la energía en el sector residencial, comercial e industrial.
Programa Nacional de Reciclaje	Fomenta el reciclaje de residuos sólidos en el país.

Nota: Información de Ministerio del Ambiente y Agua de Ecuador.

La promoción de prácticas sostenibles en las escuelas tiene un impacto positivo en el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes, al estar expuestos a prácticas sostenibles desde una edad temprana, los estudiantes pueden desarrollar una mayor conciencia ambiental, valores de responsabilidad y habilidades para la toma de decisiones informadas (2023).

- **Factor Legal.**

Leyes y normas.

Las leyes y normativas nacionales son instrumentos jurídicos que establecen el marco legal para el funcionamiento del sistema educativo en un país, estas leyes y normativas definen los derechos y obligaciones de los estudiantes, docentes, instituciones educativas y el Estado,

y establecen los principios y lineamientos para la organización, administración y desarrollo de la educación.

El sistema educativo ecuatoriano ha experimentado importantes reformas en las últimas décadas. En 2008, se aprobó la nueva Constitución de la República, la cual consagró el derecho a la educación de calidad y gratuita para todos los ecuatorianos. En 2011, se promulgó la Ley Orgánica de Educación Intercultural, la cual estableció un nuevo marco legal para el sistema educativo.

Estas reformas han tenido un impacto positivo en el acceso a la educación en Ecuador. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la tasa de alfabetización de adultos en Ecuador aumentó del 86% en 2001 al 94% en 2021. Además, la tasa de matrícula en educación primaria se ha mantenido por encima del 90% en los últimos años.

Tabla 10.

Tasa de Alfabetización de Adultos y Tasa de Matrícula en Educación Primaria en Ecuador (2001-2021).

Año	Tasa de Alfabetización de Adultos (%)	Tasa de Matrícula en Educación Primaria (%)
2001	86	92
2006	90	93
2011	92	94
2016	93	95
2021	94	96

Nota: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2024).

La baja calidad de la educación en Ecuador se refleja en los resultados de las pruebas estandarizadas internacionales, los cuales indican que el rendimiento académico de los estudiantes está por debajo del promedio regional. Además, las escuelas ecuatorianas enfrentan problemas persistentes de violencia entre estudiantes y casos de acoso escolar, lo que contribuye a un ambiente poco seguro y propicio para el aprendizaje.

- **Análisis Porter (Microentorno).**
- **Barreras de entrada.**

La amenaza de nuevos competidores en el entorno de la Escuela Celestín Freinet de Manta es **media**, se considera que las barreras de entrada son relativamente altas, debido a los requisitos de capital, la necesidad de personal calificado y la diferenciación limitada. Sin embargo, la existencia de otras escuelas privadas en Manta y la posibilidad de que estas implementen elementos de la pedagogía Freinet representan una amenaza potencial.

- **Rivalidad de la competencia actual.**

La rivalidad de la competencia actual en el entorno de la Escuela Celestín Freinet de Manta es **media**, si bien existe un número considerable de escuelas privadas en Manta, la Escuela Celestín Freinet se ha logrado diferenciar por su enfoque en la pedagogía Freinet, lo que le ha permitido atraer a un segmento específico de estudiantes.

- **Amenaza de productos sustitutos.**

La amenaza de productos sustitutos en el entorno de la Escuela Celestín Freinet de Manta es **media**. Si bien existen alternativas educativas como las escuelas públicas, la educación en el hogar o la creciente popularidad de la educación en línea, la existencia de escuelas públicas con una oferta educativa similar a menor costo, y la flexibilidad que ofrecen algunas alternativas educativas pueden representar desafíos para la escuela.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

El poder de negociación de los proveedores puede afectar significativamente el entorno organizacional de la Escuela Celestín Freinet, Se considera que el poder de negociación con los proveedores es **bajo** debido a que es el proveedor quien tiene las condiciones, ya que, no existen tantos proveedores de libros que se ajusten a el curriculum estudiantil que se necesita.

- **Poder de negociación de los compradores.**

El poder de negociación de los compradores (estudiantes y familias) en este caso el poder de negociación que tiene la escuela es **media**, debido a que en la ciudad de manta existen

muchas escuelas que los padres puedan preferir, pero la escuela tiene a su favor la aplicación de la metodología Freinet que es algo con lo que las demás escuelas no cuentan, pero al final quien tiene el mayor poder a la hora de elegir son los padres de familia.

1.1.3. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas.

Se realizó una encuesta a los padres de familia que actualmente son clientes de la unidad educativa:

- ¿Qué aspecto considera más importantes al elegir una escuela para sus hijos?

Tabla 11.

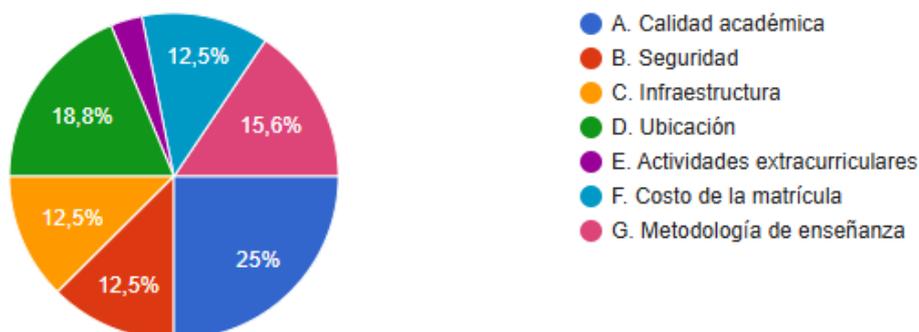
Preferencias de los padres al elegir una escuela.

Detalle.	Cantidad.	Porcentaje.
Calidad académica.	8	25,0%
Seguridad.	4	12,5%
Infraestructura.	4	12,5%
Ubicación.	6	18,8%
Actividades extracurriculares.	1	3,1%
Costo de la matrícula.	4	12,5%
Metodología de enseñanza.	5	15,6%
TOTAL	32	100%

Nota: Los padres priorizan la calidad académica y la accesibilidad al seleccionar una escuela.

Figura 1.

Porcentaje de las preferencias de los padres al elegir una escuela.



La predominancia de la calidad académica como factor decisivo al elegir una escuela refleja que los padres priorizan la formación integral de sus hijos, considerando que una educación de excelencia es clave para su desarrollo y éxito futuro. Aunque la ubicación y la metodología también son relevantes, lo son en función de su contribución a un acceso más práctico y a métodos innovadores que potencien el aprendizaje. Aspectos como la seguridad, la infraestructura y el costo equilibran esta decisión al garantizar un entorno confiable y accesible. En conjunto, estas preferencias revelan que los padres buscan una propuesta educativa que combine calidad, accesibilidad y confianza.

- ¿Cuál es el nivel de importancia que le da a la enseñanza de idiomas extranjeros en la escuela?

Tabla 12.

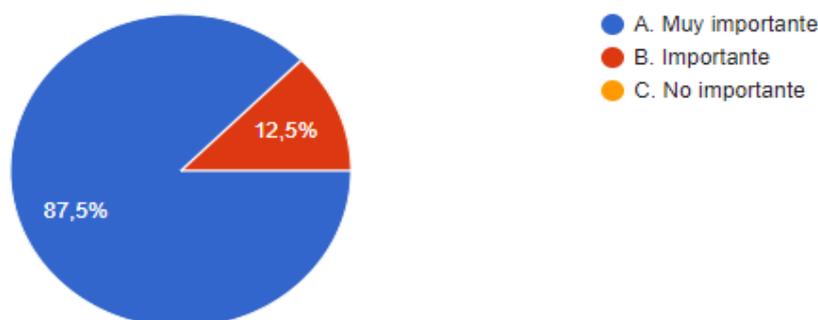
Nivel de importancia que le dan los padres a la enseñanza de idiomas extranjeros.

Detalle.	Cantidad.	Porcentaje
Muy Importante.	30	93,8%
Importante.	2	6,3%
No Importante.	0	0,0%
TOTAL	32	100%

Nota: Esta tabla muestra la percepción de importancia asignada por los encuestados a ciertos elementos evaluados.

Figura 2.

Porcentaje de importancia de idioma extranjero.



Los padres de familia otorgan un alto valor a la enseñanza de otro idioma dentro de la institución educativa, consideran que el dominio de una segunda lengua, especialmente el inglés, es una habilidad esencial en el mundo globalizado actual.

- ¿Cuál es su rango de ingresos mensuales?

Tabla 13.

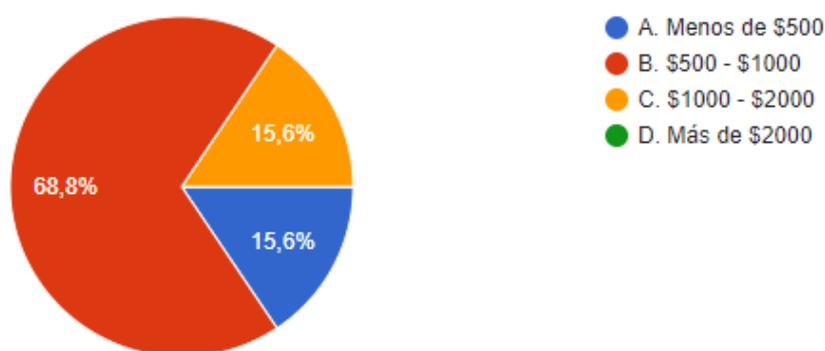
Rango de ingresos mensuales de los encuestado.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Menos de \$500	5	15,6%
\$500 - \$1000	22	68,8%
\$1000 - \$2000	5	15,6%
Más de \$2000	0	0,0%
TOTAL	32	100%

Nota. Esta tabla presenta la distribución de respuestas en relación a las cantidades en diferentes rangos de precios, con un total de 32 respuestas.

Figura 3.

Porcentaje de ingresos.



Los ingresos de los padres se concentran principalmente entre \$500 y \$1000, lo que los lleva a optar por opciones educativas que sean tanto accesibles como de buena calidad. Un 15,6% tiene ingresos menores a \$500, y otro 15,6% se encuentra en el rango de \$1000 a \$2000, reflejando que las decisiones educativas están influenciadas por un presupuesto limitado, priorizando la relación calidad-precio.

- ¿Cuál es el rango de precio mensual que está dispuesto/a a pagar por la educación de su hijo/a?

Tabla 14.

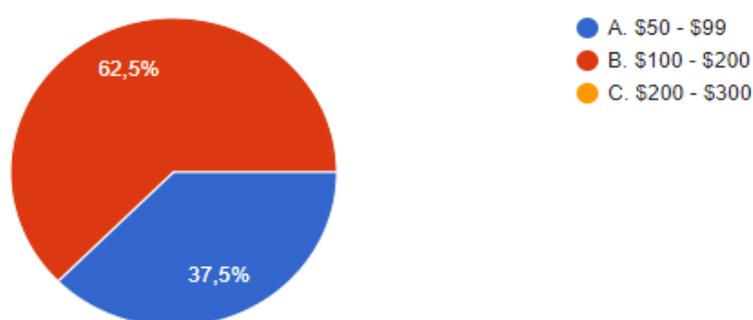
Rango de precio mensual que están dispuestos/as a pagar por la educación de su hijo/a.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
\$50 - \$99	12	37,5%
\$100 - \$200	20	62,5%
\$200 - \$300	0	0%
TOTAL	32	100%

Nota: La tabla refleja las respuestas de 32 encuestados sobre sus gastos en diferentes rangos de precios.

Figura 4.

Porcentaje de precio dispuestos a pagar.



La cantidad de ingresos que perciben los padres de familia está directamente relacionada con el monto que destinan a la educación de sus hijos, en su mayoría, coinciden en que estarían dispuestos a invertir entre \$100 y \$200 mensuales en este ámbito. Este gasto refleja una proporción significativa de sus ingresos totales, lo que indica que, aunque buscan brindar una educación de calidad a sus hijos, también deben equilibrar este gasto con otras necesidades y responsabilidades familiares.

- ¿Cuál considera que es la principal debilidad del sistema educativo en Manta?

Tabla 15.

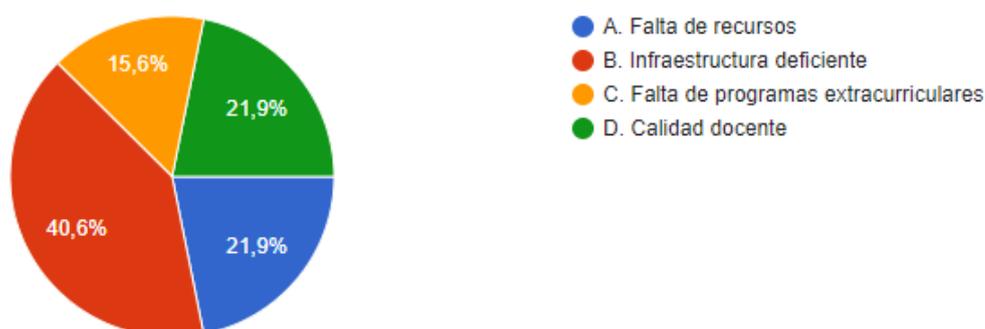
Debilidad del sistema educativo en Manta.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Falta de recursos.	7	21,9%
Infraestructura deficiente.	13	40,6%
Falta de programas extracurriculares.	5	15,6%
Calidad docente.	7	21,9%
TOTAL	32	100,0%

Nota: Esta tabla ilustra los problemas más comunes identificados por 32 encuestados en el ámbito educativo, siendo la principal debilidad identificada por la infraestructura deficiente, mencionada por el 40.6 % de los participantes.

Figura 5.

Porcentaje de debilidades del sistema educativo



Los padres de familia consideran que el sistema educativo se ve gravemente afectado por una infraestructura deficiente, ya que unas instalaciones inadecuadas limitan el desarrollo óptimo del proceso de enseñanza-aprendizaje. A esto se suma la falta de recursos educativos, que también es vista como una barrera importante para la calidad de la educación, los padres también expresaron preocupación por la mala calidad de los docentes, lo cual consideran un tercer factor clave que afecta la educación.

- ¿Cuál es el medio de comunicación que prefiere para recibir información y actualizaciones de su representado?

Tabla 16.

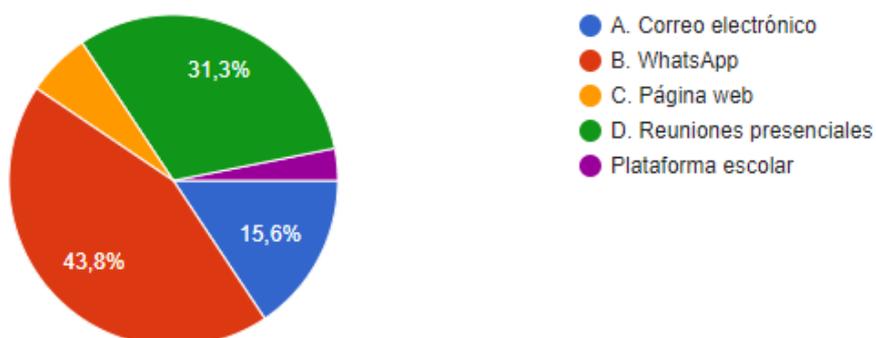
Medios preferidos para recibir información y actualizaciones.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Correo electrónico	5	15,6%
WhatsApp	14	43,8%
Página web	2	6,3%
Reuniones presenciales	10	31,3%
Plataforma escolar	1	3,1%
TOTAL	32	100%

Nota: Esta tabla muestra los diferentes canales de comunicación utilizados por los encuestados, con un total de 32 respuestas.

Figura 6.

Porcentaje de medio preferido de comunicación.



El estudio indica que WhatsApp es el medio más utilizado por los padres (43.8%), seguido por reuniones presenciales (31.3%). El correo electrónico y la página web tienen una menor preferencia, con un 15.6% y 6.3% respectivamente, esto nos refleja una clara tendencia hacia la comunicación rápida y accesible en el ámbito escolar.

- ¿Considera que la plataforma que utiliza la escuela brinda de información de manera adecuada?

Tabla 17.

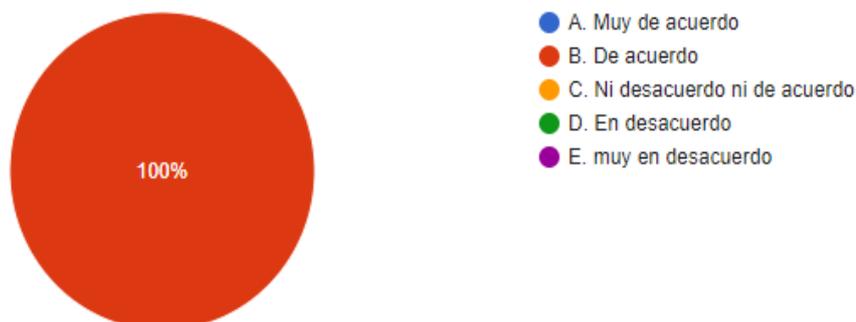
Valoración sobre la calidad de la información proporcionada por la plataforma escolar.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	0	0,0%
De acuerdo	32	100,0%
Ni de acuerdo ni de acuerdo.	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Muy en desacuerdo	0	0,0%
TOTAL	32	100%

Nota: Esta tabla presenta las respuestas de 32 encuestados sobre su nivel de acuerdo con una declaración específica.

Figura 7.

Porcentaje de aceptación de la plataforma de información.



Los padres encuestados han expresado su satisfacción con Runachay, destacando su papel fundamental en la forma que brinda información de los representados y en la mejora de la participación familiar en la vida escolar.

- ¿Las instalaciones de la escuela se encuentran en buen estado de conservación?

Tabla 18.

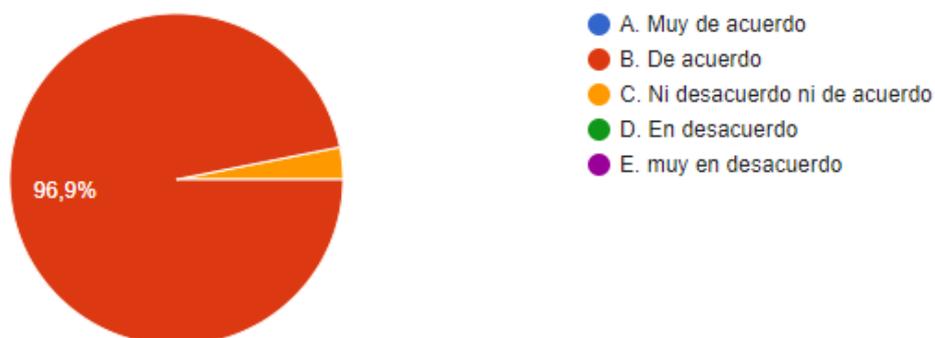
Percepción sobre el estado de conservación de las instalaciones de la escuela.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo.	0	0,0%
De acuerdo.	31	96,9%
Ni de acuerdo ni de acuerdo.	1	3,1%
En desacuerdo.	0	0,0%
Muy en desacuerdo.	0	0,0%
TOTAL	32	100%

Nota. Esta tabla presenta las respuestas de 32 encuestados sobre su percepción del estado de conservación de las instalaciones escolares, y estando de acuerdo, lo que sugiere una percepción positiva sobre el estado general de las instalaciones.

Figura 8.

Porcentaje de estado de las instalaciones.



La figura muestra que un 96,9% de los encuestados está de acuerdo en que las instalaciones de la escuela se encuentran en buen estado de conservación, mientras que un 3,1% se muestra neutral, sin tomar una postura clara. No hay respuestas en desacuerdo, lo que sugiere que, en general, los padres consideran que las instalaciones están bien mantenidas y en buenas condiciones

1.1.4. Características y beneficios que ofrecerá el producto.

- Características.

➤ Educación centrada en la metodología Freinet, que promueve un aprendizaje activo y colaborativo.

➤ Currículo integral que incluye materias académicas nacionales, inglés avanzado y actividades artísticas como arte y danza.

➤ Atención personalizada a cada estudiante, adaptada a sus necesidades e intereses individuales.

➤ Actividades extracurriculares que desarrollan habilidades socioemocionales, como el trabajo en equipo y la creatividad.

- En Base a lo previsto.

➤ Uso de tecnología avanzada en el aula, como pantallas interactivas, para fomentar un aprendizaje dinámico.

- Beneficios.

➤ Preparación de los estudiantes para un entorno globalizado, aumentando su competitividad en el futuro.

➤ Fomento de un sentido de comunidad y pertenencia, lo que mejora la satisfacción de las familias.

➤ Aumento de la visibilidad de la escuela y mayor atracción para nuevas familias interesadas en una educación de calidad.

1.1.5. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental.

Los resultados de las encuestas destacan que los padres de familia priorizan la calidad académica 25% al elegir una escuela, seguida de la ubicación 18.8% y la metodología de

enseñanza 15.6%. La enseñanza de idiomas, especialmente inglés, es considerada muy importante por el 93.8% de los encuestados, en cuanto a la situación económica, el 68.8% de los padres tiene ingresos mensuales entre \$500 y \$1000, y la mayoría estaría dispuesta a pagar entre \$100 y \$200 por la educación de sus hijos.

WhatsApp es el medio de comunicación más utilizado, con un 43.8% de preferencia, y todos los encuestados están de acuerdo con la calidad de la información proporcionada por la plataforma digital de la escuela (Runachay), en cuanto a la infraestructura, el 96.9% de los padres considera que las instalaciones están en buen estado de conservación.

Estos resultados reflejan que los padres valoran principalmente la calidad educativa, la accesibilidad económica y una comunicación eficiente, lo que debe ser considerado para seguir mejorando los servicios de la escuela.

1.1.6. Definición de la propuesta de valor.

La Escuela Celestín Freinet se distingue por su enfoque pedagógico fundamentado en el Método Freinet, el cual sitúa al estudiante en el centro del proceso de aprendizaje, este modelo educativo se adapta a las necesidades e intereses individuales de cada alumno, promoviendo un aprendizaje activo, vivencial e inclusivo y fomenta un ambiente de colaboración en el que el intercambio de ideas, el apoyo mutuo y el aprendizaje social son esenciales para el desarrollo integral de los estudiantes.

Con el objetivo de ampliar su alcance y conectar con familias interesadas en una educación moderna y personalizada, mediante la presente investigación se planea implementar estrategias de marketing digital, en el mismo se incluirá el uso de redes sociales, contenido audiovisual y plataformas interactivas que resalten los beneficios del Método Freinet. A través de estas acciones, se mostrará cómo este enfoque pedagógico impulsa un aprendizaje dinámico,

creativo y adaptado a los desafíos de la educación actual, destacando su compromiso con la formación integral de los estudiantes.

Como parte de este plan, se propone también la inversión en tecnología educativa mediante la adquisición de pantallas interactivas, con el fin que estas herramientas no solo modernicen las aulas, sino que enriquezcan la experiencia de aprendizaje, facilitando la participación activa de los alumnos y permitiendo una integración más efectiva de contenidos visuales y dinámicos.

Con estas iniciativas, la Escuela Celestín Freinet consolida su posición como una institución que combina tradición pedagógica con innovación tecnológica, atrayendo a familias que valoran una educación personalizada, creativa y enfocada en preparar a sus hijos para los desafíos de la vida.

1.1.7. Precio del producto.

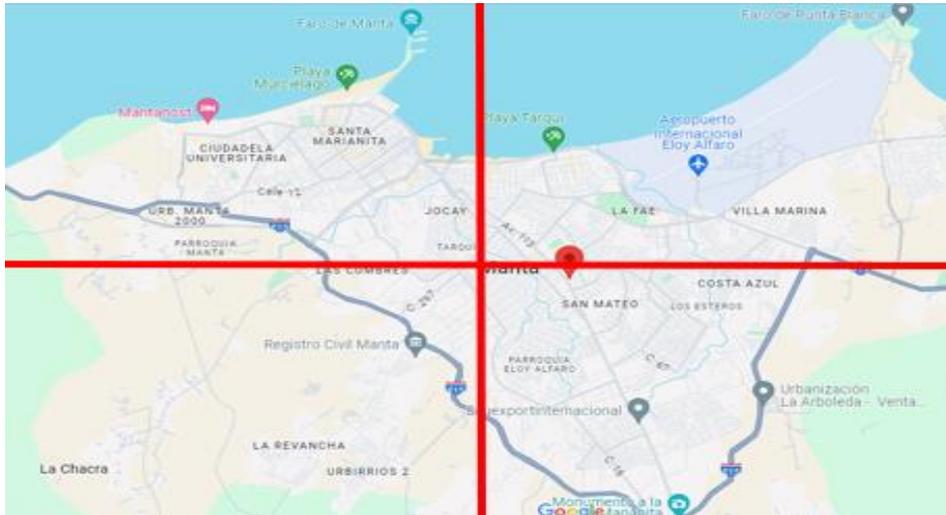
Las mensualidades de \$115 USD reflejan el compromiso de la institución con la excelencia académica, la educación personalizada y el enriquecido currículo ofrecido, que incluye actividades artísticas y valores integrales. Esta tarifa también cubre los costos asociados con el mantenimiento de instalaciones modernas, la adquisición de materiales didácticos y tecnológicos, así como la contratación de personal altamente calificado.

Con respecto a la matrícula, se cobra el 75% del valor mensual, equivalente a \$86 USD, esta contribución está destinada a cubrir los gastos administrativos y de gestión, así como a garantizar la estabilidad financiera de la escuela para continuar ofreciendo una educación de calidad.

1.1.8. Macro y micro localización.

Figura 9.

Mapa de Manta dividido en cuadrantes.



Nota. Google Maps (2024).

De acuerdo con la figura 9, la Escuela Celestín Freinet se encuentra ubicada en el cuadrante inferior derecho de la ciudad de Manta, específicamente en la parroquia Los Esteros, en la intersección de la Avenida Arturo Vera y la calle Las Palmas.

La vía de acceso principal a la escuela es la Avenida 113, considerada una de las vías más transitadas de la ciudad. Esto podría tener tanto ventajas como desventajas para la institución.

1.1.9. Ingeniera del producto y proceso productivo

- **Tamaño del mercado.**

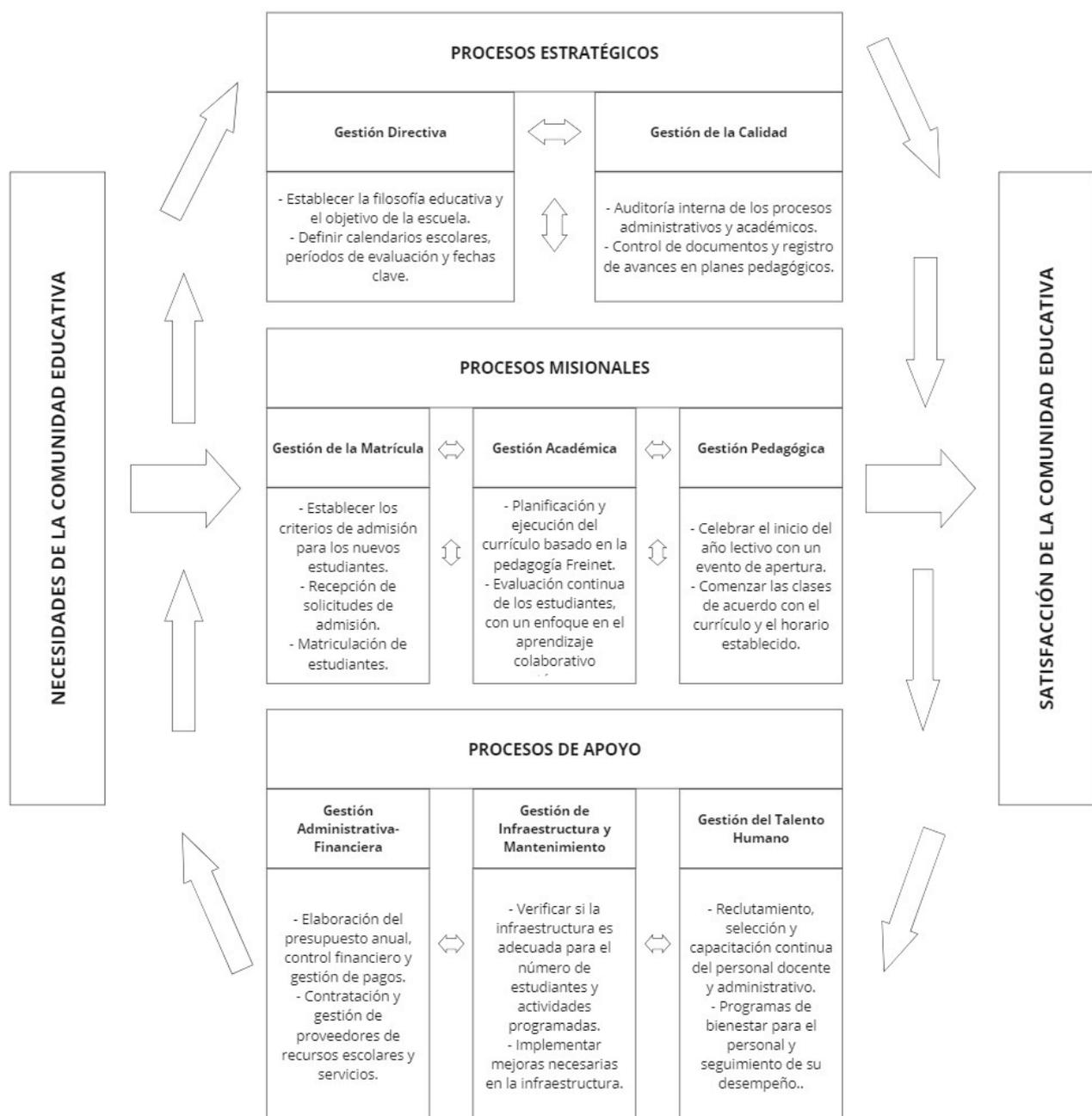
Analizando la capacidad con la que cuenta la escuela nos encontramos con la capacidad teórica que hace referencia al máximo de estudiantes que la escuela puede admitir en las instalaciones considerando que las aulas y espacios de convivencia se encuentren en condiciones óptimas, en este caso se cuenta con 7 aulas que pueden admitir aproximadamente 15 alumnos por aulas.

En la capacidad nominal, que hace referencia a la capacidad de estudiantes que la escuela puede admitir sin que afecte a las condiciones óptimas de la misma, en el caso de la escuela sería una capacidad de 105 estudiantes ya que con esto se tendría una buena convivencia dentro de los espacios.

- **Mapa de procesos.**

Figura 10.

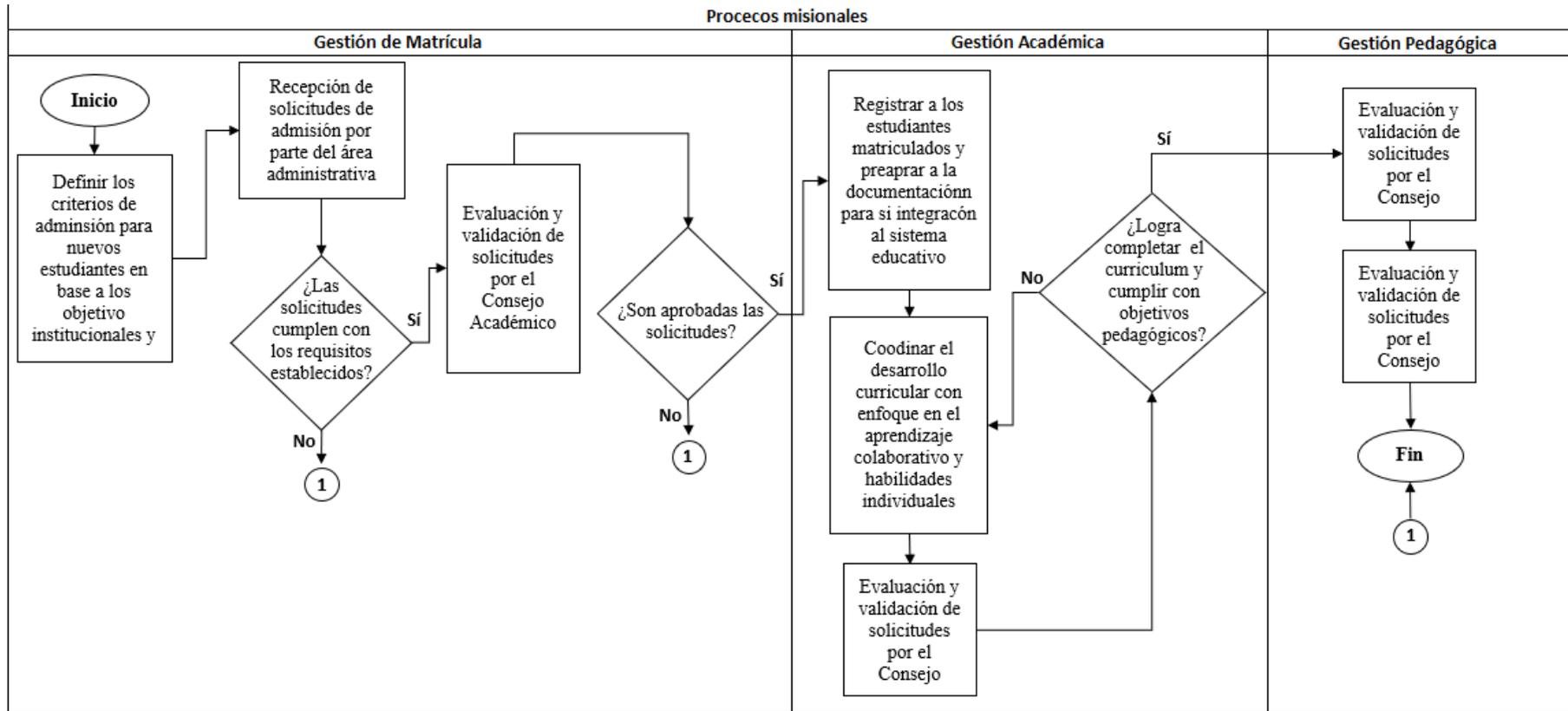
Mapa de procesos estratégicos.



- **Flujograma del procedimiento del servicio.**

Figura 11.

Flujograma de procesos misionales.



Nota. Descripción de los procesos de matriculación, gestión académica y pedagógica.

1.2. Público objetivo

1.2.1. Selección de mercado total.

El mercado total para Celestín Freinet está compuesta por familias con hijos en edad escolar, específicamente entre los 5 y 13 años, y la capacidad para costear una educación privada o especializada.

1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo.

El público objetivo principal de la Escuela Celestín Freinet son las familias de nivel socioeconómico medio-alto que residen en la parroquia Los Esteros y zonas aledañas, y que buscan una educación de calidad para sus hijos, con un enfoque en la preparación para la universidad, el desarrollo de valores, la atención personalizada y un ambiente positivo y seguro.

El público objetivo secundario incluye a las familias que buscan una educación integral para sus hijos adolescentes, con instalaciones modernas, recursos tecnológicos adecuados y una variedad de actividades extracurriculares.

1.2.3. Cuantificación del público objetivo.

- Población total de Manta: 271.145 habitantes (Censo Ecuador, 2023).
- Población económicamente activa 40,77%: 110.546 personas.
- Segmento de familias de clase media y media-alta 22,8% (INEC): 25,204.

Tasa de conversión estimada del 10%: **2,520**

1.2.4. Determinación y proyección de la oferta.

Tabla 19.

Proyección de la oferta.

Año	Matrícula Actual	Matrícula Proyectada	Crecimiento Anual
2024	32	32	-
2025	44	47.80	36%
2026	48	55.01	10%
2027	55	63.28	15%
2028	63	72.75	15%

Nota: Esta tabla presenta la proyección de matrícula actual y proyectada para los años 2024 a 2028, junto con el crecimiento anual correspondiente.

La proyección de un crecimiento del 36% el primer año se sustenta en varios factores estables a lo largo del período de proyección, en primer lugar, la estabilidad en la propuesta educativa, instalaciones y recursos de la escuela garantiza una continuidad en la calidad del servicio ofrecido, lo que genera confianza y fidelidad en los estudiantes y sus familias, la ausencia de cambios significativos en estos aspectos minimiza el riesgo de disminución en la demanda, ya que los clientes actuales mantendrán su preferencia por la institución.

Por otra parte, la competencia en el mercado se mantiene estable, lo que implica que no surgen nuevos competidores significativos ni cambios drásticos en las estrategias de los competidores existentes que puedan alterar el panorama competitivo.

1.2.5. Determinación y proyección de la demanda.

Tabla 20.

Proyección de la Demanda.

Año	Matrícula Inicial	Tasa de Crecimiento (%)	Demanda proyectada	Demanda Insatisfecha
2025	32	36%	76	-29
2026	48	10%	101	-4
2027	55	15%	118	13
2028	63	15%	135	30

Nota. La proyección de la demanda muestra un crecimiento continuo en la matrícula y una demanda insatisfecha a partir de 2028.

1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida.

En 2025 y 2026, la demanda proyectada es inferior a la capacidad disponible, resultando en una demanda insatisfecha negativa, es decir, hay más capacidad que demanda. Sin embargo, a partir de 2027, la demanda proyectada de 118 estudiantes supera la capacidad de la institución, lo que genera una demanda insatisfecha de 13 estudiantes. En 2028, la demanda proyectada alcanza los 135 estudiantes, resultando en una demanda insatisfecha de 30, y en 2029, la proyección se eleva a 157 estudiantes, con una demanda insatisfecha de 52 estudiantes. Estos resultados reflejan que, a medida que aumenta la demanda, la capacidad de 105 estudiantes no será suficiente para atender la totalidad de las solicitudes, generando una creciente brecha que no podrá ser cubierta sin una ampliación de la capacidad institucional.

1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta.

- **Propuesta educativa basada en la pedagogía Freinet:** La escuela promueve un aprendizaje activo, cooperativo y participativo, donde los estudiantes son los protagonistas de su propio aprendizaje.

- **Énfasis en el desarrollo integral:** La escuela no solo se enfoca en el desarrollo académico de los estudiantes, sino también en su desarrollo personal, social y emocional.
- **Valores:** La escuela promueve valores como la libertad, la responsabilidad, la solidaridad y el respeto por la diversidad.
- **Calidad educativa:** La escuela cuenta con un equipo docente altamente calificado y con experiencia en la pedagogía Freinet.
- **Instalaciones modernas:** La escuela cuenta con instalaciones modernas y bien equipadas para el desarrollo de las actividades educativas.

La Escuela Celestín Freinet desea posicionarse como la escuela líder en Manta en la oferta de educación basada en la pedagogía Freinet, y quiere ser reconocida por su calidad educativa, su enfoque en el desarrollo integral de los estudiantes y su compromiso con los valores.

1.2.8. Misión y visión de negocio.

MISIÓN.

Formar niños con una sólida base humanística, dominio de las ciencias, y conocimiento en valores con un modelo educativo–pedagógico integral basado en competencias con enseñanza personalizada, docentes capacitados e infraestructura adecuada acorde a las edades y necesidades de los estudiantes.

VISIÓN.

Ser una institución líder en servicios educativos con principios y valores cristianos, enseñanza personalizada, compitiendo con calidad y excelencia educativa con otras instituciones dentro de la provincia de Manabí.

1.2.9. Objetivos y estrategias de negocio.

Objetivos de Negocio:

1.2.9.1 Objetivo General:

Fortalecer el posicionamiento de la Escuela Celestín Freinet como una institución educativa de referencia en Manta, a través de estrategias que impulsen el incremento de la matrícula, la fidelización de estudiantes y la satisfacción de las familias.

1.2.9.2 Objetivos Específicos:

- Incrementar la matrícula en un 36% en el primer año.
- Mejorar la percepción y satisfacción de las familias.
- Aumentar la visibilidad de la escuela en la comunidad local.

1.2.9.3 Estrategias de Negocio:

Estrategia de Servicio:

- Fortalecer la propuesta educativa basada en la pedagogía Freinet.
- Implementar nuevos programas y actividades extracurriculares que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes.

Estrategia de Promoción:

- Desarrollar una campaña de marketing efectiva para comunicar la propuesta educativa de la escuela.
- Utilizar las redes sociales para interactuar con las familias del mercado meta.

- Crear contenido de valor que atraiga a potenciales estudiantes y familias.
- Organizar eventos informativos y jornadas de puertas abiertas.

Implementación y Evaluación:

- Desarrollar un plan de acción para la implementación de las estrategias de negocio.
- Asignar recursos humanos y financieros para la ejecución del plan de acción.

1.2.10. Objetivos y estrategias de marketing.

Para lo cual se debe aplicar marketing estratégico que Báez , Chasampi , Ojeda , & Zarza (2022) definen como “una metodología de análisis y conocimiento del mercado, con el objetivo de detectar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más óptima y eficiente, que el resto de competidores.”

1. **Objetivo:** Aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la escuela y su enfoque educativo.

-Estrategias:

- **Promoción Digital:** Difusión activa en redes sociales y plataformas locales para resaltar el enfoque Freinet.
- **Contenido Audiovisual:** Creación de material que muestre los beneficios del método Freinet, como testimonios de familias y actividades escolares.

2. **Objetivo:** Atraer a familias interesadas en una educación integral y participativa.

- Estrategias:
 - **Eventos Comunitarios:** Jornadas de puertas abiertas y talleres educativos para mostrar el enfoque pedagógico.
 - **Campañas Segmentadas:** Publicidad específica en zonas con alta densidad de familias que coincidan con el mercado meta.
- 3. **Objetivo:** Fortalecer la lealtad de la comunidad escolar y retener talento docente de calidad
 - Estrategias:
 - **Capacitación Docente:** Invertir en el desarrollo profesional del cuerpo docente, con formaciones en métodos innovadores y reconocimientos por desempeño.
 - **Comunicación Interna:** Mantener canales efectivos para informar y motivar tanto a las familias como al personal educativo, promoviendo un sentido de comunidad.

CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES

2.1. Selección de los canales de distribución.

2.1.1. Definición de canales de distribución.

Para Mesa Murillo, Moreno Zúñiga, & García Rojas (2023) los canales de distribución “hoy en día se presenta un contexto más amplio, el cual abarca todo tipo de estrategias de comercialización y entendimiento del canal que se quiere lograr posicionar en cada consumidor o grupo de interés.”

Para garantizar una comunicación efectiva y una amplia difusión de su oferta educativa, la escuela debe utilizar tanto canales de distribución tradicionales como

digitales. Cada canal desempeña un papel crucial en la promoción de la escuela y en la interacción con la comunidad escolar.

Canales de Distribución Tradicionales.

Materiales impresos. - La distribución de folletos, brochures y carteles es clave para la promoción de la escuela, estos materiales, que deben ser informativos y visualmente atractivos, pueden distribuirse en eventos, escuelas locales o en los buzones de la comunidad, resaltando los beneficios que la institución ofrece.

Participación en ferias educativas. - La participación en ferias educativas locales o regionales permite a la escuela presentar su oferta educativa a familias interesadas en alternativas de educación. En estos eventos, la escuela puede establecer contactos con padres potenciales, distribuir materiales informativos y responder preguntas sobre sus programas.

Canales de Distribución Digitales.

Redes sociales. - El crear y mantener perfiles en las redes sociales más populares, como Facebook, Instagram y Twitter, a través de estas plataformas, se puede compartir contenido informativo, noticias de la escuela, eventos y oportunidades para estudiantes y padres, las redes sociales también permiten interactuar con el público objetivo, responder preguntas y generar comentarios positivos.

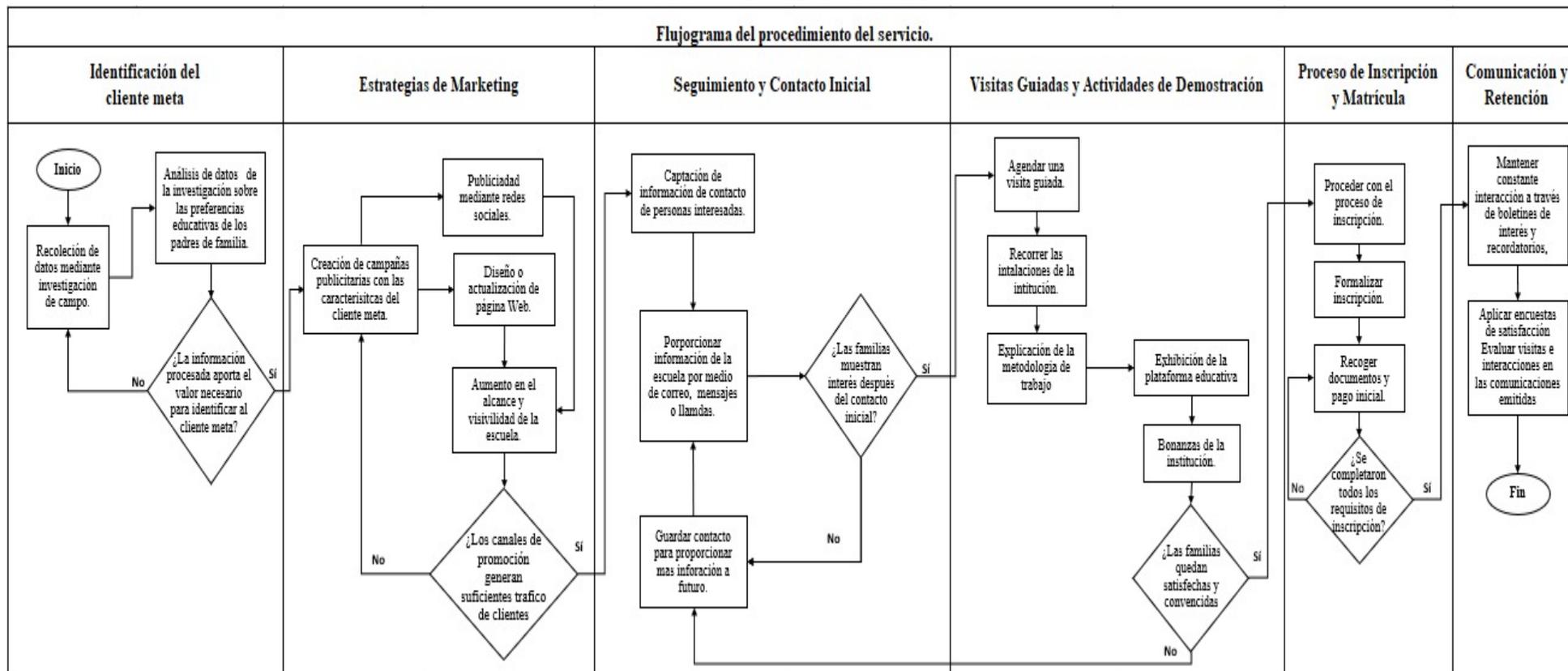
Correo electrónico. - Crear una lista de correo electrónico permite mantener informada a la comunidad escolar mediante boletines periódicos sobre eventos, logros, noticias y oportunidades de participación.

Publicidad en línea. – Las campañas de publicidad en línea, como Google Ads o Facebook Ads, permiten a la escuela llegar a un público específico interesado en pedagogía Freinet.

2.1.2. Flujograma del proceso de comercialización y distribución.

Figura 14.

Flujograma de procesos del servicio.



Nota. Descripción de los procesos que realiza la escuela para comercializar y distribuir el servicio.

2.2. Relaciones con los clientes.

2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc.

➤ Publicidad en medios digitales.

- Se propone utilizar anuncios en redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok, con contenido dinámico y atractivo, como videos cortos que ilustren la aplicación del método Freinet, actividades vivenciales, aprendizaje colaborativo y momentos creativos de los estudiantes. Asimismo, se plantea la posibilidad de publicar testimonios de padres y estudiantes, los cuales contribuirían a reforzar la percepción positiva y generar confianza en las familias interesadas en la propuesta educativa.
- Se sugiere utilizar Google Ads para posicionar la escuela en búsquedas clave como "escuelas innovadoras en Manta" o "educación personalizada". Las campañas dirigirían a las familias a un sitio web optimizado con información sobre los valores y metodologías de la escuela, ejemplos prácticos del aprendizaje, testimonios de padres y estudiantes, y opciones de contacto.

➤ Promoción de ventas.

- Se plantea la implementación de un programa de referidos, en el que los padres actuales podrían recibir beneficios, como descuentos en mensualidades, al recomendar a nuevas familias que matriculen a sus hijos. Este sistema no solo serviría como un incentivo para promover la escuela, sino que también ayudaría a fortalecer el sentido de pertenencia y fidelización entre las familias que ya forman parte de la comunidad escolar.

➤ **Relaciones públicas**

- Colaboración con educadores y psicopedagogos de Manta mediante la organización de charlas o talleres abiertos sobre los beneficios del método Freinet, dirigidos a la comunidad de manta.
- Eventos comunitarios, realizar días abiertos donde las familias puedan visitar la escuela, interactuar con los docentes y conocer las instalaciones y metodología de primera mano.

2.2.2. Pre-servicio y Post servicio.

2.2.2.1 Pre- servicio.

- **Asesoría Personalizada:**

Ofrecer reuniones informativas para padres interesados, donde puedan conocer el enfoque pedagógico Freinet, visitar las instalaciones y conversar con docentes.

- **Información Clara y Accesible:**

Mantener un sitio web actualizado con detalles sobre la metodología, actividades escolares, costos, y requisitos de inscripción e incluir un chat en línea y soporte telefónico para resolver dudas de los padres sobre el proceso de inscripción y servicios educativos.

- **Experiencias de Prueba:**

Ofrecer días abiertos o clases demostrativas donde los niños puedan experimentar el entorno y la metodología Freinet antes de la inscripción y entregar material informativo físico y digital con testimonios de padres, casos de éxito y ejemplos de actividades realizadas en la escuela.

2.2.2.1 Post- servicio.

- Seguimiento Post-Inscripción:

Realizar reuniones periódicas con los padres para evaluar el progreso académico y personal de sus hijos, resolviendo inquietudes y reforzando la relación con la escuela e implementar encuestas de satisfacción para obtener retroalimentación sobre la experiencia educativa y mejorar continuamente los servicios.

- Feedback y Participación:

Crear un espacio en el sitio web o en redes sociales donde los padres puedan dejar opiniones sobre su experiencia con la escuela y promover la participación activa de los padres en la comunidad escolar a través de eventos, comités y actividades extracurriculares.

2.3. Alianzas Claves.

2.3.1. Alianzas con proveedores.

Las alianzas deben ser establecidas con proveedores locales para garantizar el acceso a materiales educativos y didácticos que se alineen tanto con la malla curricular como con el método Freinet, estas asociaciones también asegurarán la calidad de los contenidos y que todos los estudiantes reciban los recursos necesarios.

Por ejemplo, se podría crear una alianza con la Librería LNS, que ofrece útiles escolares y textos para instituciones educativas, en este acuerdo, se establecerían condiciones que favorezcan a ambas partes, asegurando que los estudiantes de la Escuela Celestin Freinet tengan acceso prioritario a los libros, asimismo, una alianza con Solutek B2B, que se especializa en tecnología y digitalización de procesos en Manta, podría

facilitar la mejora tecnológica de la escuela, esta colaboración permitiría una modernización de la infraestructura tecnológica, beneficiando tanto a la institución como a los proveedores.

2.3.2. Alianzas con distribuidores

Las alianzas con los distribuidores ayudan a distribuir eficazmente los recursos y materiales educativos que se necesitan para operar la escuela genera beneficios para la escuela como obtener el material reciente y relevante, lo que ayuda a mantener la calidad educativa y la innovación docente. Otro beneficio de estas alianzas es que permite a la escuela centrarse en la misión educativa, ya que se delega la responsabilidad de la cadena de suministros a los expertos, con esto se optimiza el tiempo y los recursos lo que también garantiza que los materiales se manejen de manera eficiente y profesional, reduciendo el riesgo de pérdida o daño.

Un ejemplo de esta alianza se da con la Editorial Santillana, esta editorial publica una amplia gama de libros de texto y recursos pedagógicos para todas las edades y niveles educativos. La escuela podría establecer un acuerdo con Santillana para obtener descuentos en sus productos, así como para recibir asesoramiento sobre los materiales más adecuados para cada nivel educativo.

2.3.3. Alianzas con la competencia

Establecer alianzas con otras instituciones educativas que implementan métodos de enseñanza alternativos es esencial para compartir buenas prácticas, recursos y experiencias valiosas, además, la participación activa en redes y asociaciones educativas locales, nacionales e internacionales promueve el intercambio de conocimientos y fomenta la mejora continua del enfoque de Freinet en las escuelas.

Estas asociaciones no solo enriquecen los métodos de enseñanza, sino que también promueven un entorno de aprendizaje dinámico y colaborativo, lo que permite a

la escuela permanecer a la vanguardia de la educación innovadora y ofrecer una enseñanza de alta calidad.

CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES.

3.1. Recursos.

3.1.1. Recursos educativos.

El abastecimiento de materiales en la Escuela Celestín Freinet es fundamental para garantizar el éxito de su proceso educativo, además de los materiales físicos tradicionales, como libros de texto, cuadernos, lápices y papel, la institución ha incorporado recursos digitales que complementan y enriquecen la experiencia de aprendizaje. A través de alianzas con proveedores de software educativo y licencias para plataformas de aprendizaje online, los estudiantes tienen acceso a contenidos interactivos y herramientas digitales que refuerzan los temas tratados en clase.

Contar con un sistema de control de inventario es clave para el adecuado funcionamiento de la escuela, ya que asegura la disponibilidad constante de los materiales necesarios, con este sistema se podrá monitorear en tiempo real el nivel de los suministros, prever las necesidades futuras y realizar un reabastecimiento oportuno.

Es crucial que el control esté alineado con el calendario escolar, anticipando picos de demanda durante el inicio de clases o en los períodos de exámenes, cuando el consumo de materiales es más elevado. De esta manera, la escuela puede garantizar que no haya interrupciones en el proceso educativo por falta de recursos, manteniendo así una experiencia de aprendizaje fluida y eficiente tanto en lo tradicional como en lo digital.

3.1.2. Insumo.

El abastecimiento de insumos es un aspecto fundamental para la operación fluida de la Escuela Celestín Freinet, ya que estos elementos, aunque no constituyen materia

prima directamente relacionada con el proceso educativo, son esenciales para el mantenimiento de un entorno adecuado y eficiente. Los insumos incluyen productos de limpieza, papelería administrativa, tintas para impresoras, suministros de cafetería, entre otros elementos que aseguran el correcto funcionamiento diario de la institución.

Los productos de limpieza, por ejemplo, son críticos para mantener un ambiente escolar seguro y saludable, un suministro adecuado de detergentes, desinfectantes, y otros productos similares garantiza la higiene de las instalaciones, reduciendo el riesgo de enfermedades y creando un entorno propicio para el aprendizaje. También, los insumos tecnológicos, como tintas para impresoras y fotocopiadoras, son esenciales no solo para la gestión administrativa, sino también para la creación y distribución de materiales educativos.

En cuanto a la papelería administrativa, estos insumos son indispensables para las operaciones diarias de la escuela la disponibilidad constante de papel, sobres, carpetas, y otros artículos de oficina permite que las tareas administrativas se realicen de manera eficiente y sin interrupciones. Esto va de la mano con los insumos relacionados con la impresión, como las tintas para impresoras y fotocopiadoras, son esenciales para la producción de materiales educativos y administrativos.

3.1.3. Personal Docente.

La mano de obra necesitada por la escuela es el personal docente, ya que el mismo constituye el corazón del proceso educativo, siendo los maestros quienes, a través de su interacción diaria con los estudiantes, modelan y guían el aprendizaje y el desarrollo integral de cada uno de ellos.

La selección de maestros debe ser un proceso meticuloso y cuidadoso, enfocado en la contratación de profesionales altamente calificados que no solo posean el conocimiento y la experiencia necesarios, sino que también demuestren una vocación

genuina por la enseñanza. Los maestros deben ser individuos que no solo entiendan los contenidos curriculares, sino que también sean capaces de inspirar a los estudiantes, fomentar un amor por el aprendizaje y desarrollar habilidades críticas en ellos, como el pensamiento analítico, la creatividad y la resiliencia.

Es fundamental que durante el proceso de selección se evalúe no solo las credenciales académicas y la experiencia previa, sino también la alineación de los candidatos con los valores y la filosofía pedagógica de la escuela.

3.1.4. Equipos tecnológicos y de oficina.

La tecnología y los equipos son esenciales para el desarrollo de las actividades educativas y administrativas en la escuela, esto incluye computadoras, proyectores, sistemas de sonido, y software educativo, así como impresoras, copiadoras, y otros equipos de oficina, es necesario contar con un plan de mantenimiento preventivo para asegurar que todos los equipos estén en buen estado de funcionamiento, además, es importante que la escuela este actualizada con las últimas herramientas tecnológicas que faciliten el aprendizaje y la gestión administrativa.

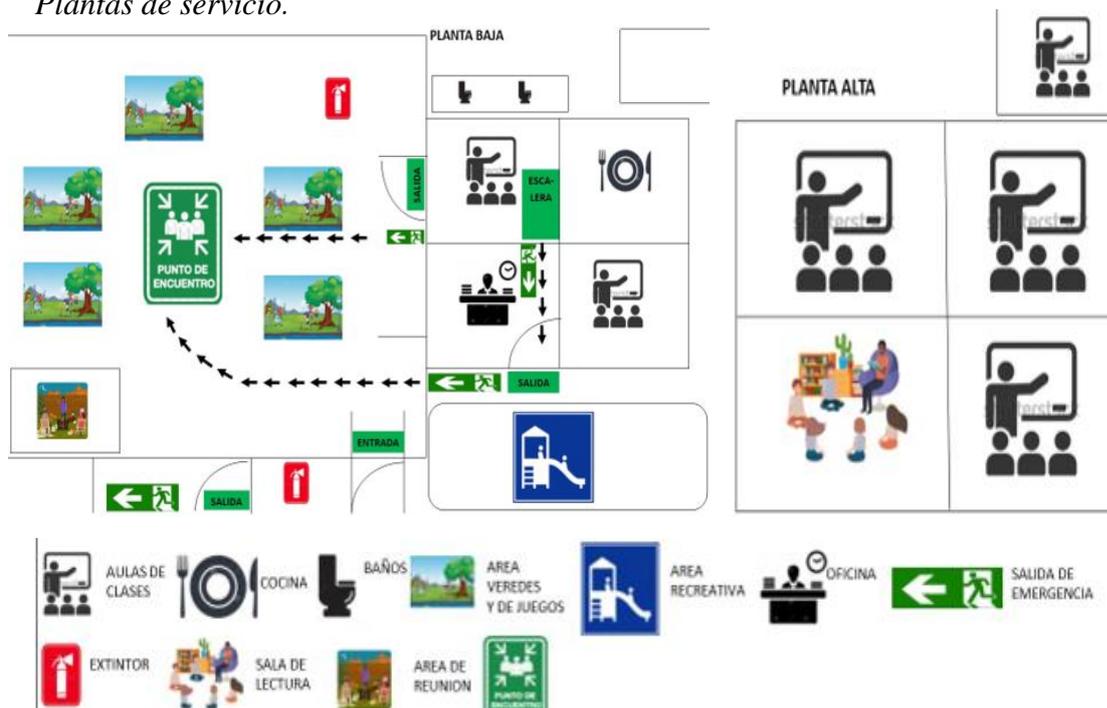
3.1.5. Capacidad instalada y utilizada.

En la Escuela Celestín Freinet, la capacidad instalada se compone de un edificio de dos plantas, cada una de las cuales está completamente equipada para satisfacer las necesidades educativas de nuestra comunidad. Las instalaciones incluyen un patio, que se utiliza adecuadamente para actividades recreativas y educativas al aire libre. La capacidad instalada de la escuela es para 105 alumnos, lo que refleja el diseño de la infraestructura para albergar hasta esa cantidad de estudiantes. Actualmente, la escuela cuenta con 32 alumnos matriculados, lo que representa el 30.48% de su capacidad total. Aunque existe espacio disponible, la matrícula actual es menor que la capacidad máxima, lo que deja abierta la posibilidad de expansión de la comunidad educativa en el futuro.

3.1.6. Ingeniería de Planta de producción o generación del servicio.

Figura 15.

Plantas de servicio.



Nota. Distribución de los lugares dentro de la escuela

3.2. Actividades.

3.2.1. Actividades claves.

Las principales actividades del Colegio Celestín Freinet se centran en la implementación de métodos de enseñanza innovadores que fomenten el aprendizaje autónomo y el desarrollo integral de los estudiantes. Estas actividades incluyen:

- **Marketing y tecnología.**

El uso de plataformas digitales y publicidad en redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok se presenta como una herramienta clave para dar visibilidad a este enfoque educativo único y el uso de herramientas tecnológicas para complementar el currículo, como plataformas de aprendizaje online, aplicaciones educativas y software interactivo, también es parte de la estrategia de captación.

- **Alineación con los objetivos:** Aumentar la matrícula en un 36% al ofrecer un currículo innovador que responda a las necesidades educativas actuales y diferencie a la escuela en la comunidad educativa.

- **Relaciones con la Comunidad.**

Fomentar una conexión activa con la comunidad escolar y local a través de la organización de eventos, programas de referidos, y actividades extracurriculares. Esto fortalece la identidad de la institución y promueve la participación activa de los padres en el proceso educativo.

- **Alineación con los objetivos:** Aumentar la visibilidad de la escuela en la comunidad local, crear una red de apoyo de padres y exalumnos, y fomentar el sentido de pertenencia a la comunidad escolar.

- **Monitoreo y Evaluación**

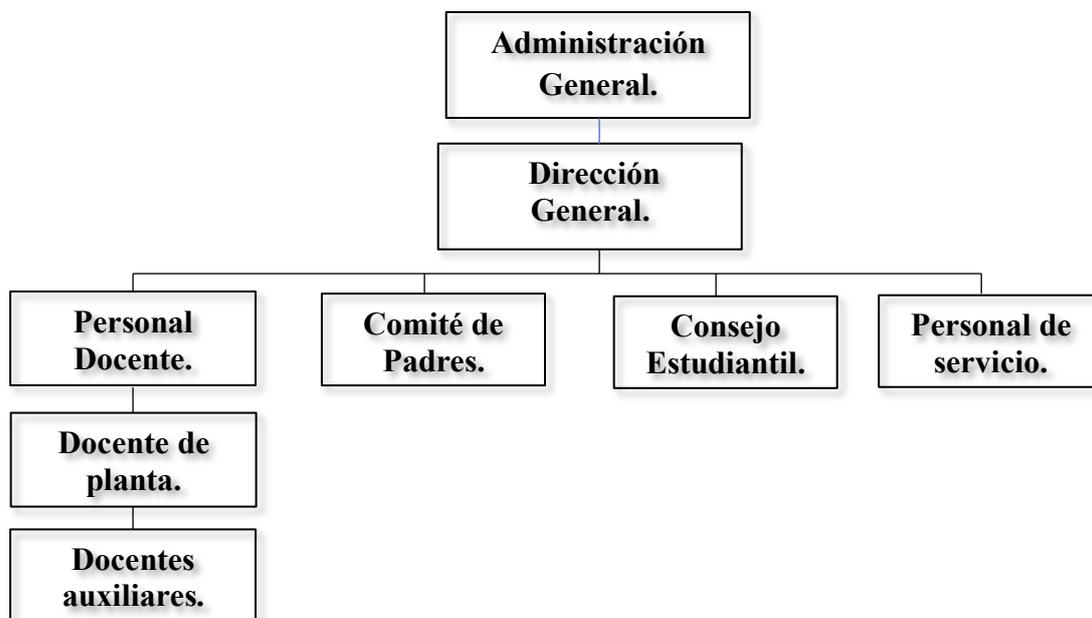
Establecer sistemas de monitoreo para evaluar el progreso académico y personal de los estudiantes, así como la efectividad del currículo y las metodologías empleadas. Este monitoreo incluye evaluaciones periódicas, retroalimentación a los estudiantes y ajustes en los métodos pedagógicos cuando sea necesario.

- **Alineación con los objetivos:** Incrementar la satisfacción de las familias al demostrar, mediante el seguimiento continuo, que los estudiantes están alcanzando sus objetivos de aprendizaje y que la escuela está mejorando constantemente.

3.2.2. Organigrama.

Figura 16.

Organigrama.



3.2.3. Determinación general de funciones.

Tabla 21.

Determinación de las funcione.

Área	Sub área	Funciones
Administración General.		Gestión estratégica de la escuela.
		Toma de decisiones financieras, legales, tecnológicas y de recursos humanos.
		Supervisión general de la operación de la institución.
Dirección General.		Implementación de la visión y misión de la escuela.
		Coordinación entre los docentes, el personal de servicio y los comités.
		Control de la calidad educativa y cumplimiento de los objetivos pedagógicos.
Docentes.	Docentes de Planta.	Impartir clases y diseñar actividades pedagógicas de acuerdo con el currículo escolar.

		Evaluación y seguimiento del progreso académico de los estudiantes.
		Ejecutar las clases con las herramientas tecnológicas adquiridas.
	Docentes	Asistencia a los docentes de planta en actividades pedagógicas y logísticas.
	Auxiliares.	Apoyo en la supervisión de los estudiantes en actividades extracurriculares.
Comité de Padres		Fomentar la participación de los padres en las actividades escolares y mejorar la comunicación con la escuela.
Consejo Estudiantil		Representar a los estudiantes y actuar como intermediario entre el cuerpo estudiantil y la administración.
Comisiones.	Inclusión Educativa.	Capacitar a docentes y personal en prácticas inclusivas y adaptaciones curriculares.
	Salud e Higiene.	Asegurar que se mantengan altos estándares de salud e higiene en la escuela. Promover campañas de salud y seguridad para los estudiantes y el personal.
	Convivencia.	Fomentar el respeto, la empatía y la colaboración entre los estudiantes.
Personal de Servicio.		Mantenimiento de las instalaciones, limpieza y apoyo logístico en actividades escolares. Velar por el correcto funcionamiento de los recursos y suministros de la escuela.

Nota. Información organizada sobre funciones y responsabilidades.

3.2.4. Análisis legal

El funcionamiento del Colegio Celestín Freinet se encuentra regulado por un marco normativo compuesto por diversas leyes y disposiciones vigentes en el Ecuador, entre las cuales destacan la Constitución de 2008, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) de 2011 y el Código de Trabajo. Estas normas establecen los lineamientos esenciales para garantizar derechos fundamentales como el acceso a una educación de calidad, así como las condiciones laborales justas para los empleados de la institución.

La Constitución del Ecuador y la LOEI son pilares fundamentales que definen las obligaciones y derechos de las instituciones educativas, los estudiantes, y los docentes. Estas leyes establecen que el colegio debe:

- Garantizar el acceso a una educación de calidad, con metodologías innovadoras y orientadas al desarrollo integral de los estudiantes.
- Cumplir con los requisitos de infraestructura, seguridad y equipamiento escolar según las normativas nacionales.
- Respetar las disposiciones relacionadas con el diseño y aplicación del plan de estudios.

Además, el cumplimiento de las normas laborales estipuladas en el Código de Trabajo asegura que los derechos del personal sean respetados en su totalidad.

De acuerdo con el Código de Trabajo del Ecuador, las relaciones laborales en el Colegio Celestín Freinet deben cumplir con los siguientes parámetros:

- **Salario Básico Unificado (SBU):**
 - En 2024, el salario básico unificado está fijado en \$460 mensuales como mínimo para trabajadores con jornada completa.

- **Aportes al IESS:**
 - Todo trabajador debe estar afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), con un aporte del 11.15% del salario mensual por parte del empleador y del 9.45% por parte del trabajador.
- **Beneficios Sociales:**
 - **Décimo Tercer Sueldo:** Equivale a una doceava parte de los ingresos anuales y debe ser pagado hasta el 24 de diciembre de cada año.
 - **Décimo Cuarto Sueldo:** Corresponde al salario básico unificado y se paga anualmente según el calendario regional.
- **Vacaciones:**
 - Los trabajadores tienen derecho a 15 días de vacaciones anuales remuneradas, una vez cumplido el primer año de labores.
- **Estabilidad Laboral:**
 - En casos de despido intempestivo, el empleador debe indemnizar al trabajador según lo establecido por la ley, protegiendo sus derechos.

Para garantizar estabilidad laboral y cumplimiento normativo, se recomienda la implementación de un contrato laboral indefinido para el personal administrativo y docente. Este tipo de contrato ofrece las siguientes ventajas:

- Incluye un periodo de prueba de tres meses, durante el cual ambas partes pueden evaluar la relación laboral antes de su formalización.
- Proporciona estabilidad a los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo seguro y productivo.
- Se alinea con las disposiciones del Código de Trabajo, asegurando el cumplimiento de todas las obligaciones legales.

El cumplimiento de estas normativas legales no solo refuerza la ética y profesionalismo del Colegio Celestín Freinet, sino que también promueve beneficios institucionales significativos, tales como la seguridad jurídica al evitar sanciones legales, un ambiente laboral positivo que incrementa la motivación y la retención del talento humano, y una mayor confianza por parte de las familias y la comunidad local.

Incorporar estos elementos asegura que todas las actividades se lleven a cabo dentro del marco legal vigente, reafirmando el compromiso de la institución con la calidad educativa, la justicia laboral y el bienestar integral de la comunidad escolar.

3.3. 1. Plan de Inversiones.

Tabla 22.

Presupuesto de inversiones detallado.

PLAN DE INVERSIONES			
Inversión Marketing Digital.	Cantidad	Costo Estimado.	Descripción
ACTIVOS			
Gastos de Publicidad y Promoción	N/A	\$400,00	Campañas de publicidad en Facebook, Instagram y TikTok enfocadas en la comunidad de Manta.
Equipos Tecnológicos	\$1,00	\$345,00	Cámara de buena calidad para fotos y videos de las instalaciones y actividades escolares.
Activos Intangibles	\$1,00	\$65,00	Creación de un sitio web optimizado, con enfoque en la metodología Freinet y testimonios de padres.
Capital de trabajo	\$1,00	\$1.000,00	Persona encargada de manejar las campañas, equipo y sitio web.
Sub-Total		\$1.810,00	
Inversión Tecnología Educativa	Cantidad	Costo Estimado	Descripción
ACTIVOS			
Equipo Tecnológico	2	\$4.068,700	Pizarras interactivas (Pantalla Infocus ScreenPlay SP5512 55´´) para mejorar la enseñanza en las aulas.
Sub-Total		\$4.068,700	
Total General		\$ 5.878,70	

Nota. El Plan de Inversiones detalla las estimaciones para campañas de marketing digital y adquisición de tecnología educativa, desglosando los costos por activos y sus respectivas descripciones, los datos reflejan la inversión inicial proyectada para implementar estrategias alineadas con la pedagogía Freinet en la Escuela Celestín Freinet de Manta.

3.3.1.1 Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento

Tabla 23.

Flujo de depreciación.

Inversión Marketing Digital	Monto de Inversión Inicial	Tiempo de Depreciación	Valor de Rescate	Nueva Inversión (N)	2025	2026	2027	2028	2029	Total, depreciado	Valor residual
Depreciación					1	2	3	4	5		
Equipos Tecnológicos	\$345	3	0	-	\$115,00	\$115,00	\$115,00	\$0,00	\$0,00	\$345,00	\$0,00
TOTAL DE MARKETING DIGITAL					\$115,00	\$115,00	\$115,00	\$0,00	\$0,00	\$345,00	\$0,00
Inversión Tecnología Educativa	Monto de Inversión Inicial	Tiempo de Depreciación	Valor de Rescate	Nueva Inversión (N)	2025	2026	2027	2028	2029	Total, depreciado	Valor residual
Depreciación					1	2	3	4	5		
Equipos Tecnológicos	\$4.068,70	3	0	.	\$1.356,23	\$1.356,23	\$1.356,23	\$0,00	\$0,00	\$4.068,70	\$0,00
Total DE Tecnología Educativa					\$1.356,23	\$1.356,23	\$1.356,23	\$0,00	\$0,00	\$4.068,70	\$0,00
TOTAL GENERAL					\$1.471,23	\$1.471,23	\$1.471,23	\$0,00	\$0,00	\$4.413,70	\$0,00

Nota: Esta tabla muestra el flujo de depreciación para las inversiones en Marketing Digital y Tecnología Educativa durante los años 2025 a 2029.

Tabla 24.*Tabla de amortización.*

Activo	Costo inicial	Vida Útil	2025	2026	2027	Total de Amortización
Sitio web	\$65,00	3	\$21,67	\$21,67	\$21,67	\$65,00

Nota. La amortización se calcula de manera lineal, distribuyendo el costo inicial entre los años de vida útil.

El activo intangible sitio web tiene un costo inicial de \$65 y una vida útil de 3 años. Utilizando el método de amortización lineal, se distribuye uniformemente el costo del activo durante este período. De acuerdo con este cálculo, cada año se amortiza \$21,67, lo que lleva a una amortización total de \$65 al final del tercer año.

3.3.2. Fuente y plan de financiamiento.

Tabla 25.*Fuente y plan de financiamiento.*

FUENTE Y PLAN DE FINANCIAMIENTO			
		40%	60%
		CAPITAL PROPIO	FINANCIAMIENTO BANCARIO
INVERSIÓN INICIAL	\$ 5.878,70	\$ 2.351,48	\$3.527,22

Nota. El plan de financiamiento se distribuye en un 40% de capital propio y un 60% de financiamiento bancario para cubrir la inversión inicial.

3.3.2.1. Tabla de amortización.

Crédito Bancario: \$3.527,22

Periodo En Años: 5

Tasa De Interés Anual: 9,50% BCE

Periodo Meses: 60

Tasa De Interés Mensual: 0,79%

Cuota: \$74,08

Tabla 26.*Tabla de amortización.*

#	CUOTA	INTERES	CAPITAL	SALDO
0				\$3.527,22
1	\$74,08	\$27,92	\$46,15	\$3.481,07
2	\$74,08	\$27,56	\$46,52	\$3.434,55
3	\$74,08	\$27,19	\$46,89	\$3.387,66
4	\$74,08	\$26,82	\$47,26	\$3.340,40
5	\$74,08	\$26,44	\$47,63	\$3.292,77
6	\$74,08	\$26,07	\$48,01	\$3.244,75
7	\$74,08	\$25,69	\$48,39	\$3.196,36
8	\$74,08	\$25,30	\$48,77	\$3.147,59
9	\$74,08	\$24,92	\$49,16	\$3.098,43
10	\$74,08	\$24,53	\$49,55	\$3.048,88
11	\$74,08	\$24,14	\$49,94	\$2.998,94
12	\$74,08	\$23,74	\$50,34	\$2.948,60
13	\$74,08	\$23,34	\$50,74	\$2.897,87
14	\$74,08	\$22,94	\$51,14	\$2.846,73
15	\$74,08	\$22,54	\$51,54	\$2.795,19
16	\$74,08	\$22,13	\$51,95	\$2.743,24
17	\$74,08	\$21,72	\$52,36	\$2.690,88
18	\$74,08	\$21,30	\$52,78	\$2.638,10
19	\$74,08	\$20,88	\$53,19	\$2.584,91
20	\$74,08	\$20,46	\$53,61	\$2.531,30
21	\$74,08	\$20,04	\$54,04	\$2.477,26
22	\$74,08	\$19,61	\$54,47	\$2.422,79
23	\$74,08	\$19,18	\$54,90	\$2.367,89
24	\$74,08	\$18,75	\$55,33	\$2.312,56
25	\$74,08	\$18,31	\$55,77	\$2.256,79
26	\$74,08	\$17,87	\$56,21	\$2.200,58
27	\$74,08	\$17,42	\$56,66	\$2.143,92
28	\$74,08	\$16,97	\$57,11	\$2.086,82
29	\$74,08	\$16,52	\$57,56	\$2.029,26
30	\$74,08	\$16,06	\$58,01	\$1.971,25
31	\$74,08	\$15,61	\$58,47	\$1.912,77
32	\$74,08	\$15,14	\$58,94	\$1.853,84
33	\$74,08	\$14,68	\$59,40	\$1.794,44
34	\$74,08	\$14,21	\$59,87	\$1.734,56
35	\$74,08	\$13,73	\$60,35	\$1.674,22
36	\$74,08	\$13,25	\$60,82	\$1.613,39
37	\$74,08	\$12,77	\$61,31	\$1.552,09
38	\$74,08	\$12,29	\$61,79	\$1.490,30
39	\$74,08	\$11,80	\$62,28	\$1.428,02
40	\$74,08	\$11,31	\$62,77	\$1.365,25
41	\$74,08	\$10,81	\$63,27	\$1.301,98

42	\$74,08	\$10,31	\$63,77	\$1.238,20
43	\$74,08	\$9,80	\$64,28	\$1.173,93
44	\$74,08	\$9,29	\$64,78	\$1.109,14
45	\$74,08	\$8,78	\$65,30	\$1.043,85
46	\$74,08	\$8,26	\$65,81	\$978,03
47	\$74,08	\$7,74	\$66,34	\$911,70
48	\$74,08	\$7,22	\$66,86	\$844,84
49	\$74,08	\$6,69	\$67,39	\$777,45
50	\$74,08	\$6,15	\$67,92	\$709,52
51	\$74,08	\$5,62	\$68,46	\$641,06
52	\$74,08	\$5,08	\$69,00	\$572,06
53	\$74,08	\$4,53	\$69,55	\$502,51
54	\$74,08	\$3,98	\$70,10	\$432,41
55	\$74,08	\$3,42	\$70,65	\$361,75
56	\$74,08	\$2,86	\$71,21	\$290,54
57	\$74,08	\$2,30	\$71,78	\$218,76
58	\$74,08	\$1,73	\$72,35	\$146,42
59	\$74,08	\$1,16	\$72,92	\$73,50
60	\$74,08	\$0,58	\$73,50	\$0,00

Nota. La tabla muestra el desglose mensual de pagos de un préstamo, detallando cuota, interés, capital y saldo, con un saldo final de \$0 al mes 60.

3.3.3. Proyección de costos de producción.

Tabla 27.

Proyección de Costos de Producción.

COSTOS		
Costos fijos	PERIODO 1	PERIODO 2
Nomina	\$ 37.776,48	\$ 38.482,90
TOTAL	\$ 37.776,48	\$ 38.482,90

Nota. Presenta la proyección de costos de producción para dos períodos distintos, destacando los costos fijos asociados a la nómina.

Tabla 28.

NÓMINA		Mensual		Anual
Administrativo	2	\$ 460,00	\$ 920,00	\$ 8.280,00
Maestro de planta	3	\$ 460,00	\$ 1.380,00	\$12.420,00
Maestro de apoyo	1	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 4.140,00
Servicio	1	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 4.140,00
			\$ 3.220,00	\$28.980,00

Nota. Muestra la proyección de la nómina para diferentes cargos dentro de la organización, desglosando tanto el costo mensual como el anual.

Tabla 29.*Desglose de Costos Laborales*

N ^o	Cargo	Sueldo	Aporte patronal	Fondo de reserva	Xiii sueldo	Xiv sueldo	Vacaciones	T. Anual sin f. De r	T. Anual con f. De r
2	Administrativo	\$920,00	\$102,58	\$76,64	\$76,67	\$37,50	\$38,33	\$14.100,96	\$15.020,59
3	Maestro de planta	\$1.380,00	\$153,87	\$114,95	\$115,00	\$37,50	\$57,50	\$20.926,44	\$22.305,89
1	Maestro de apoyo	\$460,00	\$51,29	\$38,32	\$38,33	\$37,50	\$19,17	\$7.275,48	\$7.735,30
1	Servicio	\$460,00	\$51,29	\$38,32	\$38,33	\$37,50	\$19,17	\$7.275,48	\$7.735,30
TOTAL		\$3.220,00	\$359,03	\$268,23	\$268,33	\$150,00	\$134,17	\$49.578,36	\$52.797,07

Nota. Presenta un desglose detallado de los costos laborales asociados a diferentes cargos en la organización, incluyendo el sueldo base y otros beneficios adicionales que se suman al costo total del empleado.

Tabla 30.*Nómina proyectada.*

NÓMINA PROYECTADA		
	Periodo 1	Periodo 2
NOMINA ADMINISTRATIVA		
Administrativo	\$ 15.020,59	\$ 15.301,48
TOTAL	\$15.020,59	\$15.301,48
NOMINA DE PRODUCCIÓN		
Maestro de planta	\$ 22.305,89	\$ 22.723,01
Maestro de apoyo	\$ 7.735,30	\$ 7.879,95
Servicio	\$ 7.735,30	\$ 7.879,95
TOTAL	\$37.776,48	\$38.482,90

Nota. presenta la proyección de la nómina para dos períodos distintos, desglosando los costos asociados a la nómina administrativa y a la nómina de producción.

3.3.4. Proyección de gastos de operación.

Tabla 31.

Proyección de gastos de operación.

PROYECCIÓN DE GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos Fijos	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2
Nomina	\$15.020,59	\$15.020,59	\$15.301,48
Luz	\$1.200,00	\$1.222,44	\$1.245,30
Agua	\$1.080,00	\$1.100,20	\$1.120,77
Internet	\$384,00	\$391,18	\$398,50
Gastos variables	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2
Publicidad	\$400,00		\$0,00
Materiales de Limpieza	\$350,00	\$356,55	\$363,21
Materiales de Oficina	\$400,00	\$407,48	\$415,10
Gasto de venta	\$1.000,00		
GASTOS TOTALES	\$19.834,59	\$18.498,43	\$18.844,35

Nota. Presenta la proyección de gastos de operación desglosados en gastos fijos y variables para tres períodos distintos.

CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES.

4.1. Ingresos.

4.1.1. Proyección de cantidades vendidas.

Tabla 32.

Proyección de cantidades vendidas.

PROYECCIÓN DE VENTAS	Incremento	36%	10%
	0	1	2
Matriculas generales	32	44	48
Total	32	44	48

Nota. Muestra la proyección de matrículas generales a lo largo de períodos, destacando un crecimiento

4.1.2. Determinación y Proyección de los precios.

Tabla 33.

Determinación y proyección de precios.

Determinación y Proyección de los precios			
	Año	Mensualidad	Matrícula
PERIODO 0	2024	\$115	\$86
PERIODO 1	2025	\$115	\$86
PERIODO 2	2026	\$120	\$90

Nota. Presenta la determinación y proyección de precios para los periodos establecidos.

4.1.3. Ingresos proyectados.

Tabla 34.

Tabla de ingresos proyectados.

Ingresos proyectados						
	Año	Matriculas existentes	Matrículas nuevas	Matriculas	Mensualidad promedio	Ingreso total proyectado
PERIODO 0	2024	32		\$2.760	\$115	\$43.240
PERIODO 1	2025	44	12	\$3.754	\$115	\$58.806
PERIODO 2	2026	48	4	\$4.294	\$120	\$67.275

Nota. Esta tabla muestra la proyección de las matrículas existentes y nuevas incluyendo matrículas totales, la mensualidad promedio estimada y el ingreso total, destacando el crecimiento tanto en la cantidad de estudiantes como en los ingresos a lo largo del tiempo.

4.2. Utilidades.

4.2.1. Estado de resultados proyectado

Tabla 35.

Resultados proyectados

ESTADO DE RESULTADOS	PERIODO 1	PERIODO 2
VENTAS	\$58.806,40	\$67.274,52
COSTO DE VENTA	\$37.776,48	\$38.482,90
UTILIDAD BRUTA	\$21.029,92	\$28.791,62
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$18.498,43	\$18.844,35
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$1.471,23	\$1.471,23
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	\$21,67	\$21,67
UTILIDAD ANTE FINANCIAMIENTO	\$1.038,59	\$8.454,37
GASTOS FINANCIEROS	\$310,32	\$252,90
UTILIDAD ANTE DE IMPUESTOS	\$728,26	\$8.201,47
IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES 25%	\$182,07	\$2.050,37
UTILIDAD NETA	\$546,20	\$6.151,10
Reserva legal 10%	\$54,62	\$615,11
Dividendos 15%	\$81,93	\$922,67
UTILIDAD RETENIDA	\$409,65	\$4.613,33

Nota. El análisis del Estado de Resultados revela información crucial sobre el desempeño financiero

4.2.2. Cash Flow financiero.

Tabla 36.

Estado de flujo de efectivo.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2
ACTIVIDAD DE OPERACIÓN			
VENTAS	\$0,00	\$58.806,40	\$67.274,52
COSTO DE VENTA	\$0,00	\$37.776,48	\$38.482,90
GASTOS OPERATIVOS	\$0,00	\$18.498,43	\$18.844,35
IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES 25%	\$0,00	\$182,07	\$2.050,37
TOTAL ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$0,00	\$2.349,42	\$7.896,90
ACTIVIDAD DE INVERSION			
ACTIVO FIJO	\$4.413,70	\$0,00	\$0,00
ACTIVO DIFERIDO	\$65,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL ACTIVIDAD DE INVERSION	-\$4.478,70	\$0,00	\$0,00
ACTIVIDAD DE FINANCIACION			
CAPITAL SOCIAL	\$2.351,48	\$0,00	\$0,00
CREDITO BANCARIO	\$3.527,22	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CAPITAL	\$0,00	\$578,62	\$636,04
GASTOS FINANCIEROS	\$0,00	\$310,32	\$252,90

DIVIDENDOS		\$81,93	\$922,67
TOTAL ACTIVIDAD DE FINANCIACION	\$5.878,70	-\$970,87	-\$1.811,60
TOTAL EFECTIVO PERIODO	\$1.400,00	\$1.378,55	\$6.085,30
TOTAL EFECTIVO ANTERIOR P	\$0,00	\$1.400,00	\$2.778,55
TOTAL EFECTIVO	\$1.400,00	\$2.778,55	\$8.863,85

Nota. Proporciona una visión detallada de las entradas y salidas de efectivo de la empresa a lo largo de tres períodos, clasificando los flujos en actividades de operación, inversión y financiación.

4.2.3. Estado de situación Proyectado.

Tabla 37.

Estado de situación Proyectados.

ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
CAJA	\$1.400,00	\$2.778,55	\$8.863,85
Total Activo Corriente	\$1.400,00	\$2.778,55	\$8.863,85
ACTIVO NO CORRIENTE			
ACTIVO FIJO			
DEPRECIACION ACUMULADA	\$0,00	-\$1.471,23	-\$2.942,47
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$4.413,70	\$2.942,47	\$1.471,23
ACTIVOS DIFERIDOS			
PAGINA WEB	\$65,00	\$65,00	\$65,00
AMORTIZACION ACUMULADA	\$0,00	-\$21,67	-\$43,33
TOTAL ACTIVO DIFERIDO NETO	\$65,00	\$43,33	\$21,67
TOTAL ACTIVO	\$5.878,70	\$5.764,35	\$10.356,75
PASIVO			
PASIVO NO CORRIENTE			
CREDITO BANCARIO	\$3.527,22	\$2.948,60	\$2.312,56
Total Pasivo no corriente	\$3.527,22	\$2.948,60	\$2.312,56
TOTAL PASIVO	\$3.527,22	\$2.948,60	\$2.312,56
PATRIMONIO			
CAPITAL	\$2.351,48	\$2.351,48	\$2.351,48
Utilidad retenida	\$0,00	\$409,65	\$4.613,33
Utilidades retenidas anterior	\$0,00	\$0,00	\$409,65
RESERVA LEGAL	\$0,00	\$54,62	\$615,11
RESERVA LEGAL ANTERIOR	\$0,00	\$0,00	\$54,62
TOTAL PATRIMONIO	\$2.351,48	\$2.815,75	\$8.044,19
TOTAL PASIVO + PT	\$5.878,70	\$5.764,35	\$10.356,75

Nota. Estado de Situación Proyectado para cinco periodos consecutivos y muestra la situación financiera proyectada de la empresa en términos de activos y pasivos.

4.3. Evaluación financiera.

4.3.1. Flujo de fondos.

Tabla 38.

Tabla de flujo de fondos.

Rubros	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2
Utilidad neta		\$546,20	\$6.151,10
(+) Depreciación		\$1.471,23	\$1.471,23
(+) Amort. De activos diferidos		\$21,67	\$21,67
(-) Costo de inversión fija	\$4.478,70		
(-) Capital de trabajo	\$1.000,00		
(-) Pago de capital (amortización) préstamo		\$578,62	\$636,04
Flujo de fondos netos	-\$5.478,70	\$1.460,48	\$7.007,96
	VAN	\$1.492,97	
	TIR	27%	

Nota. Proporciona una visión integral sobre la viabilidad y rentabilidad del proyecto a lo largo de tres períodos.

4.3.2. WACC

Tabla 39.

Costo medio ponderado del capital.

TASA MINIMA DE RETORNO (TMAR DE LA INVERSION)					
FUENTAS DE FINANCIAMIENTO	MONTO TOTAL	VALOR ESPERADO	COSTO(%)	FACTOR DE PONDERACION	Aportación ponderada
CAPITAL	\$ 2.351,48	\$352,72	15%	40%	6,00%
PRÉSTAMO BANCARIO	\$ 3.527,22	\$352,72	10%	60%	6,00%
	\$ 5.878,70	\$705,44			12,00%
	WACC	11,28%			

Nota. El WACC se sitúa en 11.38%, lo que indica la tasa mínima que la empresa debe superar.

4.3.3. Indicadores financieros.

Tabla 40.

VAN, TIR, PAY BACK

INDICADORES FINANCIEROS			
	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2
TOTAL EFECTIVO	\$ -5.478,70	\$1.460,48	\$ 7.007,96
WACC	11,28%		
VAN	\$1.492,97		
TIR	27%		
PAY BACK	2 años		

Nota. Esta tabla muestra los flujos de fondos netos en tres periodos diferentes, reflejando la evolución financiera del proyecto a lo largo del tiempo.

4.4. Análisis de riesgo.

4.4.1. Punto de equilibrio.

Tabla 41.

Punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN FUNCION DE LAS VENTAS		
COSTO FIJO/(1-(COSTO VARIABLE/VENTAS TOTALES))	PERIODO 1	PERIODO 2
COSTO FIJO	\$18.498,43	\$18.844,35
COSTO VARIABLE	\$37.776,48	\$38.482,90
VENTAS TOTALES	\$58.806,40	\$67.274,52
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$51.727,55	\$44.031,73

Nota. La tabla presenta un análisis comparativo del punto de equilibrio en función de los costos fijos, costos variables y ventas totales para dos periodos distintos.

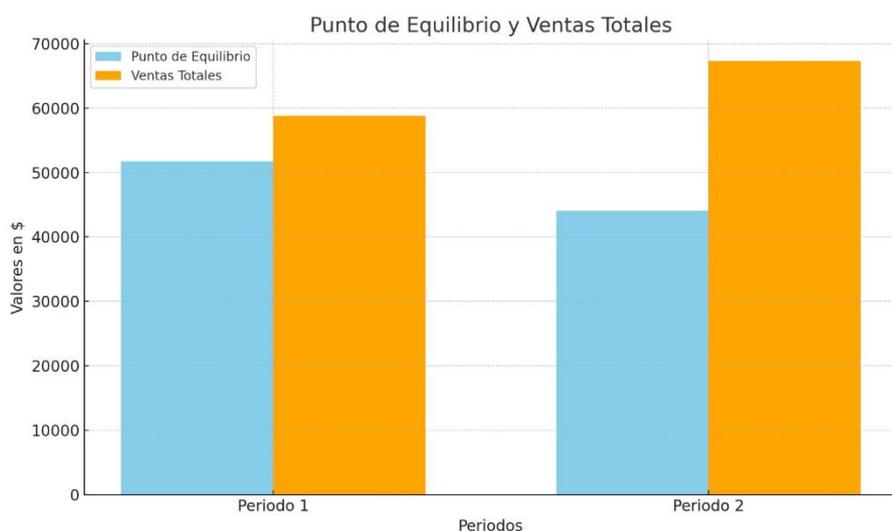
Tabla 42.

Punto de equilibrio.

Cantidad	Ingreso total	Gasto total
32	\$ 43.240,00	\$ 57.611,07
44	\$ 58.806,40	\$ 56.274,91
48	\$ 67.274,52	\$ 57.327,25
55	\$ 77.365,70	\$ 58.399,27
63	\$ 94.308,79	\$ 67.371,29
73	\$ 108.455,11	\$ 68.631,13

Nota: La tabla muestra la relación entre la cantidad vendida, el ingreso total generado y el gasto total incurrido en diferentes niveles de producción o ventas.

Figura 17.



4.4.2. Análisis de sensibilidad.

Tabla 43.

Tabla de análisis de sensibilidad.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2
ACTIVIDAD DE OPERACIÓN			
VENTAS	\$0,00	\$58.806,40	\$67.274,52
COSTO DE VENTA	\$0,00	\$37.776,48	\$38.482,90
GASTOS OPERATIVOS	\$0,00	\$18.498,43	\$18.844,35
GASTOS DE VENTAS	\$0,00	\$0,00	\$0,00
IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES 25%	\$0,00	\$182,07	\$2.050,37
TOTAL ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$0,00	\$2.349,42	\$7.896,90
ACTIVIDAD DE INVERSION			
ACTIVO FIJO	\$4.413,70	\$0,00	\$0,00
ACTIVO DIFERIDO	\$65,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL ACTIVIDAD DE INVERSION	-\$4.478,70	\$0,00	\$0,00
ACTIVIDAD DE FINANCIACION			
CAPITAL	\$2.351,48	\$0,00	\$0,00
CREDITO BANCARIO	\$3.527,22	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CAPITAL	\$0,00	\$578,62	\$636,04
GASTOS FINANCIEROS	\$0,00	\$310,32	\$252,90
DIVIDENDOS	\$0,00	\$81,93	\$922,67
TOTAL ACTIVIDAD DE FINANCIACION	\$5.878,70	-\$970,87	-\$1.811,60
FLUJO NETO	\$1.400,00	\$1.378,55	\$6.085,30
Monto de inversión +10%	\$1.400,00	\$1.516,41	\$6.693,83
	VAN	\$1.289,55	
	TIR	25%	

Nota. El flujo neto refleja la capacidad de la empresa para generar efectivo y cumplir con sus obligaciones financieras.

4.4.3. Análisis de escenarios

Tabla 44.

Tabla de análisis de escenario optimista.

ANÁLISIS DE ESCENARIO OPTIMISTA (Aumento de ventas en 2% y reducción de costos al 4%)	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2
ACTIVIDAD DE OPERACIÓN			
VENTAS	\$0,00	\$59.982,53	\$68.620,01
COSTO DE VENTA	\$0,00	\$36.265,42	\$36.943,58
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$0,00	\$18.498,43	\$18.844,35
GASTOS DE VENTAS	\$0,00	\$0,00	\$0,00
IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES 25%	\$0,00	\$182,07	\$2.050,37
TOTAL ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$0,00	\$5.036,61	\$10.781,71
ACTIVIDAD DE INVERSIÓN			
ACTIVO FIJO	\$4.413,70	\$0,00	\$0,00
ACTIVO DIFERIDO	\$65,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL ACTIVIDAD DE INVERSIÓN	\$0,00	\$0,00	\$0,00
ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN			
CAPITAL	\$2.351,48		
CREDITO BANCARIO	\$3.527,22		
PAGO DE CAPITAL	\$0,00	\$578,62	\$636,04
GASTOS FINANCIEROS	\$0,00	\$310,32	\$252,90
DIVIDENDOS		\$81,93	\$922,67
TOTAL ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN	\$5.878,70	-\$970,87	-\$1.811,60
FLUJO NETO	\$3.195,00	\$4.065,74	\$8.970,10
	VAN	\$5.418,66	
	TIR	70,33%	

Nota. Los resultados reflejan un flujo neto creciente y un valor actual neto positivo, lo que sugiere que la empresa podría experimentar un rendimiento financiero favorable bajo estas condiciones.

Tabla 45*Tabla de análisis de escenario pesimista.*

ANÁLISIS DE ESCENARIO PESIMISTA (Aumento de ventas en 2% y aumento de costos al 15%)	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2
ACTIVIDAD DE OPERACIÓN			
VENTAS	\$0,00	\$59.982,53	\$68.620,01
COSTO DE VENTA	\$0,00	\$43.442,95	\$44.255,34
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$0,00	\$18.498,43	\$18.844,35
GASTOS DE VENTAS	\$0,00	\$0,00	\$0,00
IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES 25%	\$0,00	\$182,07	\$2.050,37
TOTAL ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$0,00	-\$2.140,92	\$3.469,95
ACTIVIDAD DE INVERSIÓN			
ACTIVO FIJO	\$4.413,70	\$0,00	\$0,00
ACTIVO DIFERIDO	\$65,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL ACTIVIDAD DE INVERSIÓN	\$0,00	\$0,00	\$0,00
ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN			
CAPITAL	\$2.351,48		
CREDITO BANCARIO	\$3.527,22		
PAGO DE CAPITAL	\$0,00	\$578,62	\$636,04
GASTOS FINANCIEROS	\$0,00	\$310,32	\$252,90
DIVIDENDOS		\$81,93	\$922,67
TOTAL ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN	\$5.878,70	-\$970,87	-\$1.811,60
FLUJO NETO	\$5.878,70	-\$3.111,79	\$1.658,35
	VAN	\$-6.935,87	
	TIR	-66%	

Nota. Muestran un flujo neto negativo en el primer periodo y un VAN negativo, lo que sugiere que la empresa podría enfrentar dificultades financieras significativas bajo estas condiciones.

CONCLUSIÓN.

El plan operativo para la captación de familias en la Escuela Celestín Freinet busca garantizar un crecimiento estable y sostenido en los próximos años. A través de estrategias que combinan la innovación educativa del Método Freinet con herramientas tecnológicas avanzadas, se proyecta un incremento en la matrícula y la consolidación de la escuela como una opción educativa de calidad en la comunidad.

El análisis financiero realizado muestra que, con los ajustes en las tarifas y el crecimiento proyectado, la escuela podrá mantener su estabilidad económica y ofrecer un servicio educativo mejorado. Además, el uso de estrategias de marketing digital facilitará la llegada a más familias interesadas en una educación personalizada y centrada en el desarrollo integral de los estudiantes.

Este plan no solo responde a las necesidades actuales de la institución, sino que también prepara a la Escuela Celestín Freinet para enfrentar con éxito los desafíos futuros del sector educativo, asegurando su posicionamiento en el mercado.

RECOMENDACIONES.

- Es recomendable seguir impulsando el uso de tecnologías educativas avanzadas en la Escuela Celestín Freinet, ya que estas herramientas no solo mejoran la calidad educativa, sino que también permiten una mayor captación de familias interesadas en una educación moderna y personalizada. Integrar plataformas digitales y métodos innovadores de enseñanza contribuirá a fortalecer la propuesta de valor de la institución, atrayendo a más estudiantes a largo plazo.

- Se sugiere realizar un análisis financiero anual para evaluar el impacto de los ajustes en las tarifas y en la captación de familias, asegurando que la escuela mantenga una estabilidad económica adecuada. Además, es importante ajustar el plan de marketing de acuerdo a los resultados obtenidos, permitiendo una mayor efectividad en las estrategias de captación y fortaleciendo el posicionamiento de la escuela en el mercado educativo.

REFERENCIAS.

Censo Ecuador. (2023). *Resultados principales de Manabí*. Obtenido de Censo Ecuador: https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2023/10/Info_Manabi.pdf

CEUPE. (2023). *¿Cómo determinar el público objetivo?* Obtenido de ¿Cómo determinar el público objetivo?: <https://www.ceupe.com/blog/como-determinar-el-publico-objetivo.html>

Conocimiento Digital. (13 de 06 de 2023). *Proyección de Demanda en Excel*. Obtenido de Proyección de Demanda en Excel: <https://www.youtube.com/watch?v=nO5ViRNgWdw>

economist, T. (01 de 02 de 2023). *The world's most, and least, democratic countries in 2022*. Obtenido de The economist: <https://www.economist.com/graphic-detail/2023/02/01/the-worlds-most-and-least-democratic-countries-in-2022>

educación, M. d. (04 de 09 de 2023). *Ecuador se compromete con la educación para un futuro sostenible*. Obtenido de Ministerio de educación: <https://educacion.gob.ec/ecuador-se-compromete-con-la-educacion-para-un-futuro-sostenible/>

Garbanzo Vargas, G. (2007). Factores asociados al rendimiento académico. *Revista educación*, 43-63.

Herrera, M. Á. (2006). Consideraciones para el diseño didáctico de ambientes virtuales de. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-19.

Huerta, S. (2020). Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos. *Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*, 26-27.

INEC. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010: Cantón Manta*. Obtenido de INEC: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantonales/Manabi/Fasciculo_Manta.pdf

INEC. (2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*. Obtenido de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2022/Anual/Bolet%C3%ADn%20t%C3%A9cnico%20anual%20enero-diciembre%202022.pdf>

INEC. (04 de 2023). *INEC*. Obtenido de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/Trimestre_I/2023_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

INEC. (2024). *El Censo informa: Educación*. Obtenido de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

Maps, G. (2024). *Ciudad de Manta*. Obtenido de Google Maps: <https://www.google.com/maps/@-0.9663537,-80.7010188,13.25z?authuser=0&entry=ttu>

Mundial, B. (2022). *Banco Mundial*. Obtenido de Índice GINI - Ecuador: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI?locations=EC>

Mundial, B. (2024). *Tasa de incidencia de la pobreza*. Obtenido de Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.NAHC>

país, E. (06 de 10 de 2020). *EL país*. Obtenido de El acuerdo con el FMI obliga a Ecuador a subir el IVA al 15% y recortar el gasto público: <https://elpais.com/economia/2020-10-06/el-acuerdo-con-el-fmi-obliga-a-ecuador-a-subir-el-iva-al-15-y-recortar-el-gasto-publico.html>

Sarmiento Guede , J. (2016). MARKETING DE RELACIONES: UN ANÁLISIS DE SU DEFINICIÓN . *Revista Digital de Marketing Aplicado*. , 21-22.

Silva, L. (21 de 02 de 2022). *Cómo calcular el tamaño de mercado (con ejemplos)*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/tamano-mercado>

UNICEF. (2023). *Desnutrición Crónica Infantil*. Obtenido de UNICEF: <https://www.unicef.org/ecuador/desnutrici%C3%B3n-cr%C3%B3nica-infantil>

Vidal Ledo, M., & Morales Suárez, I. (2010). *Calidad educativa*. La Habana: Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas. Obtenido de Scielo.

Zambrano, L. (15 de 03 de 2024). *Expreso*. Obtenido de Se oficializa el incremento del IVA al 15 %, se cobrará desde el 1 de abril de 2024: <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/oficializa-incremento-iva-15-cobrara-1-abril-2024-193255.html#:~:text=El%20Gobierno%20Nacional%20mediante%20el,a%2015%20%25%20para%20el%202024.>

ANEXO.

Cuestionario.

¿Qué aspectos considera más importante al elegir una escuela para sus hijos? *

- A. Calidad académica
- B. Seguridad
- C. Infraestructura
- D. Ubicación
- E. Actividades extracurriculares
- F. Costo de la matrícula
- G. Metodología de enseñanza

¿Cuál es el rango de precio mensual que está dispuesto/a a pagar por la educación de su hijo/a? *

- A. \$50 - \$99
- B. \$100 - \$200
- C. \$200 - \$300

¿Cuál considera que es la principal debilidad del sistema educativo en Manta?

- A. Falta de recursos
- B. Infraestructura deficiente
- C. Falta de programas extracurriculares
- D. Calidad docente
- Otro: _____

¿Cuál es el nivel de importancia que le da a la enseñanza de idiomas extranjeros en la escuela? *

- A. Muy importante
- B. Importante
- C. No importante

¿Cuál es su rango de ingresos mensuales? *

- A. Menos de \$500
- B. \$500 - \$1000
- C. \$1000 - \$2000
- D. Más de \$2000

¿Cuál es el medio de comunicación *
que prefiere para recibir información
y actualizaciones de su
representado?

- A. Correo electrónico
- B. WhatsApp
- C. Página web
- D. Reuniones presenciales
- Otro: _____

¿Considera que la plataforma que *
utiliza la escuela brinda de
información de manera adecuada?

- A. Muy de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Ni desacuerdo ni de acuerdo
- D. En desacuerdo
- E. Muy en desacuerdo

¿Las instalaciones de la escuela se *
encuentran en buen estado de
conservación?

- A. Muy de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Ni desacuerdo ni de acuerdo
- D. En desacuerdo
- E. Muy en desacuerdo