



Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Empresa y Comunicación

Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE) / Curso
de Adaptación al Grado en Administración y Dirección de
Empresas (ADE)

Ciclos formativos de grado medio en Pureza
de María Santa Cruz

Trabajo fin de estudio presentado por:	Vanessa Cristina Lamas Alves
Tipo de trabajo:	Desarrollo de un nuevo producto de una empresa existente.
Modalidad (Individual/Grupal)	Individual
Director/a:	Karen Watkins Fassler
Fecha:	20 de julio de 2021

Resumen

Este trabajo de fin de grado tiene por objeto ampliar la oferta académica para aquellos alumnos que culminan 4to de educación secundaria obligatoria, tanto para los que no desean cursar el bachillerato en el Colegio Pureza de María de Santa Cruz como aquellos provenientes de otras instituciones. Implantar una serie de ciclos de formación profesional media técnica permitirá a estos alumnos tener un abanico extenso de opciones que pueden elegir según su disposición económica, vocacional y laboral. Mediante un análisis del entorno y la oferta general de los ciclos de formación en Tenerife se identifican los módulos más destacados y con mayor respuesta para nuestros destinatarios. Los alumnos son pieza fundamental del instituto, sin ellos, el funcionamiento del mismo sería en vano. Por tanto, cubrir sus necesidades en pro de su futuro es primordial para el colegio.

Palabras clave: Formación profesional, bachillerato, vocación, entorno, educación.

Abstract

The purpose of this end-of-degree project is to expand the academic offer for those students who complete the 4th year of compulsory secondary education and do not wish to complete high school at the Pureza de María de Santa Cruz School. Implementing a series of technical intermediate vocational training cycles will allow these students to have a wide range of options that they can choose from according to their economic, vocational and work disposition. Through an analysis of the environment and the general offer of the training cycles in Tenerife, the most outstanding modules with the greatest response for our recipients are identified. The students are a fundamental part of the institute, without them, its operation would be in vain. Therefore, meeting their needs for their future is paramount for the school.

Keywords: Vocational training, high school, vocation, environment, education.

Índice de contenidos

1. Introducción	10
1.1. Planteamiento general: descripción y justificación del proyecto	11
1.2. Objetivos del TFE	12
1.2.1. Objetivo general:	12
1.3. Elementos innovadores del proyecto	12
1.3.1. Modelo de las 5 c:.....	12
2. Análisis del mercado	15
2.1. Mercado potencial	15
2.1.1. Tamaño del mercado:.....	15
2.1.2. Factores de éxito:	16
2.2. Público objetivo	16
2.2.1. Destinatarios:.....	16
2.3. Competencia	18
2.3.1. Escuelas cercanas e instituciones con formación profesional:	18
2.4. Análisis PESTEL:	19
2.5. Análisis DAFO	20
2.5.1. DAFO general del colegio Pureza de María de Santa Cruz de Tenerife:	20
3. Business CANVAS model	21
4. Estrategia de Marketing	23
4.1. Cartera de productos y propuesta de valor	23
4.1.1. Logotipo del centro	23
4.1.2. Cartera de productos.....	23
4.2. Estrategia de precios.....	25
4.2.1. Justificación de precios.....	25

4.2.2.	Fijación de precios	26
4.3.	Previsión de ventas (3 años)	26
4.4.	Estrategia de comunicación y distribución	27
4.4.1.	Web y redes sociales	27
4.4.2.	Publicidad	28
4.5.	Presupuesto de Marketing	28
5.	Plan de operaciones	29
5.1.	Localización	29
5.2.	Definición de procesos relevantes.....	29
5.2.1.	Procesos estratégicos:	29
5.2.1.	Procesos operativos:	30
5.2.2.	Procesos de soporte:	31
5.3.	Recursos necesarios (humanos y materiales).....	32
5.3.1.	Humanos:.....	32
5.3.2.	Materiales:.....	32
5.4.	Estructura de costes.....	32
6.	Equipo directivo y organización	33
6.1.	Miembros del equipo directivo y su liderazgo	33
6.2.	Forma jurídica	35
6.3.	Misión y visión	36
6.3.1.	Misión	36
6.3.2.	Visión	36
6.4.	Organigrama	367
7.	Plan financiero.....	38
7.1.	Inversión y financiación inicial	38

7.2.	Ingresos y gastos	39
7.3.	Estados previsionales: Balances y Cuentas de Pérdidas y Ganancias previsionales	40
7.3.1.	Cuenta de resultados previsional del proyecto:.....	40
7.3.2.	Balance de situación previsional:	41
7.3.3.	Flujo de caja previsional:	42
7.4.	Análisis económico y financiero	43
7.4.1.	VAN y TIR:	44
8.	Conclusiones.....	47
9.	Limitaciones y prospectiva	49
10.	Referencias.....	50
Anexo A.	Encuestas 3º y 4º educación secundaria obligatoria curso 2020-2021	51
Anexo B.	Propuesta educativa de los colegios Pureza de María.....	53
Anexo C.	Financiación del proyecto	54
Anexo D.	Cálculos intermedios correspondientes a la inversión del proyecto.....	55
Anexo E.	Escenario pesimista.....	56
Anexo F.	Escenario optimista.....	57

Índice de figuras

Figura 1. Análisis PESTEL.....	19
Figura 2. Análisis DAFO del colegio Pureza de María	20
Figura 3. Logotipo del Colegio Pureza de maría de Santa Cruz	23
Figura 4. Plan de estudio de ciclo de formación en gestión administrativa	24
Figura 5. Plan de estudio de ciclo de formación en instalaciones eléctricas y automáticas.....	24
Figura 6 Plan de estudio de ciclo de formación en instalación en telecomunicaciones.....	25
Figura 7. Organigrama del Colegio Pureza de María Santa Cruz.....	37

Índice de tablas

Tabla 1. Resultados de las encuestas del anexo A	17
Tabla 2. Modelo Canvas.....	22
Tabla 3. Ingresos estimados en la implantación del primer año.....	26
Tabla 4. Ingresos estimados de ventas en 3 años	26
Tabla 5. Costes generales.....	33
Tabla 6. Financiación inicial.....	38
Tabla 7. Gastos por compra de equipo informático para la venta.....	39
Tabla 8. Cuenta de resultados estimados para 3 años	40
Tabla 9. Balance provisional del proyecto	41
Tabla 10. Tesorería al final de cada año. Provisional para los 3 primeros años	42
Tabla 11. Ratios de análisis de balance, punto de equilibrio y rentabilidad	43
Tabla 12. Cálculo de la TIR.....	45
Tabla 13. Escenario pesimista basado en una disminución de la oferta académica.....	45
Tabla 14 Escenario optimista basasdo en ayudas económicas externas.....	46

1. Introducción

Sociedad, formación y economía tienen una gran relación, un claro ejemplo es la situación de la enseñanza actualmente. En pleno siglo XXI se puede notar un aumento del nivel educativo con respecto a las épocas anteriores, lo que ha tenido una gran influencia sobre el desarrollo económico y social de un país, muchos estudios muestran cómo el aumento de la escolaridad repercute directamente, incluso, sobre la renta per cápita (Delval, 2013).

Aunque, los últimos años han sido de grandes cambios sociales. La persona, la sociedad y el mundo han sufrido grandes transformaciones rápidamente. Sin embargo, parece que las escuelas, los institutos y las universidades se están quedando un poco atrás en algunos aspectos. Por tanto, es importante reflexionar qué necesita el joven de hoy para continuar forjando su educación y en base a esto la escuela debe tener una respuesta.

La educación garantiza mejores perspectivas laborales desde el punto de vista individual. La persona que ha estudiado tiene mejores posibilidades de conseguir trabajo, muchas veces no en lo que ha estudiado, pero sí más posibilidades de estar empleado, y hoy los países realizan enormes esfuerzos para tener escolarizada a toda la población. Aunque no todos están en el mismo grado de escolaridad, algunos pueden aspirar a grandes ámbitos intelectuales, pero muchos otros desean prepararse en ciclos cortos referidos a habilidades técnicas más que teóricas. Para llegar a optar por una oferta u otra en el campo educativo es fundamental la decisión de la persona, aprender a conocer sus metas y cualidades, sus deseos más profundos y la vocación que tiene en su vida. Entonces, desde ahí elegir su camino formativo.

1.1.Planteamiento general: descripción y justificación del proyecto

Desde el Colegio Pureza de María de Santa Cruz de Tenerife deseamos dar respuesta a esa necesidad de formación planteada en la introducción del trabajo. El Colegio es un centro de adscripción concertada en las etapas de infantil, primaria y secundaria obligatoria, y privada en los dos años de Bachillerato, de tipo mixto y cuya dirección ostenta la Congregación de religiosas Pureza de María. Con esta trayectoria educativa y desde la experiencia que nos caracteriza, queremos llegar también a todos aquellos que aspiran a una formación más corta y técnica y, no por eso menos importante. Cada individuo tiene sus cualidades personales y debe poder encontrar en nuestro colegio una oferta que se acople a lo que desea, a su felicidad.

Desde este planteamiento nace la idea de este trabajo de fin de estudios que consiste en la implantación de ciclos de formación grado medio que funcionarán en el centro en paralelo con el bachillerato. Así, al finalizar 4to de educación secundaria obligatoria los alumnos podrán optar por uno u otro, dependiendo de sus capacidades, deseos, habilidades, etc.

En cuanto a la competencia, los colegios concertados, como el nuestro, que tienen esta modalidad son los Salesianos. Analizando su plan educativo y especialmente, el del colegio *“Hogar escuela”* que es el más cercano al nuestro, nos dimos cuenta que solo presenta la modalidad de cocina en los ciclos formativos. Nuestra oferta entonces será destinada a ciclos de formación grado medio en gestión administrativa, en electricidad y electrónica (robótica) e informática y comunicaciones. Tres modalidades que, según los informes de los ciclos más demandados en Tenerife destacan como los primeros (Innovación en formación profesional, 2021). Otro de los centros con gran prestigio en el ámbito de formación medio técnica es el colegio salesiano San Juan Bosco ubicado en San Cristóbal de la Laguna. Aunque la distancia con nuestro colegio es mayor que el anterior es importante tenerlo en cuenta por la gran oferta que presenta. Las tres áreas elegidas para nuestra implantación la tienen ellos.

Por último, haremos un estudio de la infraestructura del colegio Pureza de María para asegurarnos que podremos utilizar las instalaciones del centro para llevar a cabo las nuevas ofertas. Es una realidad para la institución el poco espacio que posee, pero a lo largo del año 2020 han puesto a la venta un local que está justo al lado del colegio. Esto sería de gran provecho y utilidad en la creación del proyecto. A lo largo del trabajo se tomará en cuenta la compra.

1.2.Objetivos del TFE

1.2.1. Objetivo general:

Analizar la viabilidad de la implantación de ciclos formativos de grado medio en el colegio Pureza de María Santa Cruz.

1.2.1.1. Objetivos específicos:

- 1- Examinar las estadísticas de los alumnos que desean cursar bachillerato y los que tienen otras opciones.
- 2- Identificar los factores externos e internos que pueden influir en el lanzamiento de la nueva oferta académica del colegio.
- 3- Estudiar los recursos del proyecto a través de un análisis financiero para conocer la realidad económica de la institución.
- 4- Enfocar el estudio de la implantación del proyecto en el alumno y no en el simple hecho de crear nuevas ofertas académicas.

1.3.Elementos innovadores del proyecto

Para llevar a cabo la implantación de ciclos de grado medio en el Colegio Pureza de María Santa Cruz se deben tener en cuenta una serie de pasos innovadores. Este apartado lo vamos a ir describiendo con la idea de las 5 C de José Ruiz Pardo en su libro *“El cliente no siempre tiene la razón”*¹ que será adaptada a nuestro proyecto.

1.3.1. Modelo de las 5 c:

Desde hace muchos años se ha utilizado el método de las 4 p (producto, precio, promoción y distribución). Pero como colegio deseamos enfocarnos más en la persona y no solo en el producto en sí y, desde ahí tomar decisiones. Por tanto, el proyecto antes que buscar clientes para ser vendido, lo principal es buscar en nuestros clientes, que son los alumnos, cómo podemos ayudar a cubrir sus carencias con un fin específico: forjar su futuro. Este modelo consiste en que toda la organización, es decir el colegio, gire en torno al alumno y no al producto en sí. Nuestro objetivo no es tener muchas ofertas sino más bien tener aquella que necesita

¹ Pardo, José. (2014). *El cliente no siempre tiene la razón*. Madrid. Pirámides. p.28

nuestro cliente para seguir su camino educativo y conseguir llegar al campo laboral. Dicho planteamiento también se extiende a todos los alumnos del entorno.

Es necesario escuchar a los alumnos y captar el mundo en el que ellos quieren y desean estar. Tenemos como colegio la tarea de ayudarles a poder llegar a ello. Con este preámbulo podemos destacar las 5 c en las cuales el cliente, es decir, el alumno está en el centro:

1- Cliente:

Adaptándolo a nuestro proyecto, ésta primera C es sencilla de explicar: tenemos nuestros clientes, los alumnos de 4to de educación secundaria obligatoria, hemos detectado un problema que es el abandono escolar al culminar este nivel, la tarea radica en ofrecerles otras alternativas para solucionar el problema.

Nos podemos dar cuenta que no se centra tanto en querer como Institución tener muchas ofertas académicas para ser el mejor, sino más bien, captar la necesidad del alumnado y responder a ella. En este sentido, el siguiente paso es definir las características de nuestros alumnos para que nuestra oferta realmente se adapte a lo que necesitan. Este estudio se podrá hacer previamente desde 3ero de educación secundaria obligatoria al observar la cantidad de alumnos que eligen optativas y, sabiendo qué tipo de optativas elijan conoceremos sus gustos e inquietudes. Una vez estén en 4to de educación secundaria obligatoria sabremos si vuelven a elegir las mismas o no. En caso de que no, tendremos entonces que analizar el por qué han cambiado.

Para ello, le preguntaremos a los alumnos sus intereses personales, sus habilidades. Y también nos enfocaremos en la opinión de los egresados de la Institución, para conocer las profesiones que han elegido y las áreas más comunes que son elegidas. Este estudio se realizará a través de una encuesta realizada con la metodología digital del formulario de Google. Será enviada por el correo personal de cada alumno y exalumnos para así obtener los resultados oficiales. Es un método rápido, sencillo y eficaz.

2- Carencia:

En marketing solemos llamarla necesidades que, en muchos casos como el nuestro, el propio cliente no sabe definir con exactitud cuáles son las suyas. Usualmente se usa la famosa frase: «la gente no sabe lo que quiere hasta que se los enseñas» (Pardo, 2014, pág. 38). Y en el colegio pasa muy a menudo, el alumno sabe expresar lo que realmente anhela, pero es nuestra labor como

docentes despertar en ellos ese descubrimiento y ayudarle a poner palabras y acciones a eso a lo que realmente está llamado. Por tanto, en este punto lo importante es averiguar qué le hace falta a nuestro alumno de 4to de la ESO para que no abandone nuestra Institución. ¿Cómo lo haremos? Preguntarle en las optativas ¿por qué la han elegido? ¿responde la asignatura a sus habilidades, gustos, etc.?, revisando las reclamaciones de nuestros alumnos con respecto a las asignaturas y utilizando encuestas.

3- Coste:

La acción más común al leer la palabra coste es saber lo que cuesta impartir estos grados y poner el precio final de acuerdo a ello. Pero no, nuestro modelo tiene un enfoque diferente: lo primero que haremos es saber qué está dispuesto a pagar nuestro cliente (conocemos su trayectoria en el colegio y lo que han venido pagando a lo largo de este tiempo). Se llama coste porque es lo que le va a costar al cliente (en nuestro caso a los padres) no lo que le va a costar a la institución. Una vez que tenemos esta información, estudiamos nuestro coste de servicio (interno), y el margen que nos queda para poder ofrecerlo a un precio igual o inferior al que el cliente está dispuesto a pagar. Si nuestros costes no nos permiten vender dentro de ese límite tenemos dos opciones: nuestro proyecto no es viable o, buscar alternativas de ayuda que posibiliten cubrir la parte que no está dentro de dicha delimitación. En nuestro caso estudiamos la posibilidad de convenios dentro de nuestro papel como concertado e investigamos el proceso de otorgamiento de becas y ayudas a familias.

4- Competencia y comunicación:

En este último tramo vamos a unir las dos últimas C ya que el medio que nos va a permitir posicionarnos ante nuestra competencia será la comunicación. Debemos ser ordenados en nuestro proyecto, primero debemos identificar a la competencia, cosa que ya hemos hecho y plasmamos al inicio de nuestro planteamiento. Sabemos como Institución que, los grandes líderes en el campo de ciclos formativos, son los Salesianos cuyo plan educativo tiene un gran enfoque en esta área. Aunque, no solo ellos son nuestra gran competencia ya que existen otros colegios a nuestro alrededor que no son concertados. Sabemos de la presencia de otras instituciones no religiosa que también tienen este tipo de ofertas, como son: El IES Benito Pérez Armas y el Chapatal. Tanto los concertados como los públicos no debemos perderlos de vista ya que el objetivo radica en estudiar sus planteamientos, fortalezas, debilidades y amenazas para así poder hacer un estudio de nuestras ventajas competitivas y aquellos elementos innovadores

que podemos tener para seguir cuidando las cualidades que tenemos como Institución y por las cuales, hasta hoy, nos han elegido. Es por ello que entra en juego la C de comunicación, debemos utilizar todos los medios para hacer llegar la idea y darla a conocer, así como también crear un feed-back con nuestros clientes. ¿Cómo lo hacemos? Con nuestras redes sociales, la web del colegio, incluyendo el proyecto en nuestra propuesta educativa, planteando la pastoral del centro como apoyo para que el alumno reciba ayuda para descubrir su vocación, a lo que está llamado, lo que desea para su futuro. También incentivar a los tutores para que cumplan una labor de cercanía y escucha al estudiante; y organizar ferias de ciclos formativos para que los alumnos conozcan el proyecto.

En este último paso innovador es importante atraer al alumno con el canal que se relaciona con su actitud, al comunicar es preciso tener en cuenta su estilo de vida. Por ello, es importante la tutoría y el profesorado en general.

2. Análisis del mercado

2.1. Mercado potencial

2.1.1. Tamaño del mercado:

El colegio Pureza de María Santa Cruz en el curso 2020-2021 cuenta con un total de 1.509 alumnos distribuidos según las siguientes etapas:

- Infantil: 293
- Primaria: 614
- Educación secundaria obligatoria: 448
- Bachillerato: 154

Siendo infantil, primaria y ESO etapas cuyos cursos tienen 4 líneas. Bachillerato varía según el número de alumnos de cada modalidad.

La muestra directa para nuestro proyecto son los alumnos de 4º de la ESO que, en el Colegio Pureza de María de Santa Cruz, son 119 alumnos. Aunque, la cifra aumenta al saber que nuestra oferta también está destinada a alumnos pertenecientes a otras instituciones. Estos son aproximadamente:

- Hogar escuela: 60 alumnos aproximadamente (2 líneas)
- Salesianos La Cuesta: 120 alumnos aproximadamente (3 líneas)

- Hispano Inglés: 90 alumnos aproximadamente (3 líneas)
- Escuelas Pías: 60 alumnos aproximadamente (2 líneas)
- IES Benito Pérez: 120 alumnos aproximadamente (4 líneas)

Por tanto, nuestro proyecto tendrá un mercado potencial de 569 alumnos aproximadamente, provenientes de cuarto de educación secundaria obligatoria de colegios públicos y concertados de la zona o, pertenecientes a nuestra institución.

2.1.2. Factores de éxito:

La idea de incursionar en este nuevo ámbito educativo surge por dos aspectos: el primero es para evitar que un porcentaje de nuestros alumnos abandonen el colegio al culminar cuarto de educación secundaria obligatoria. Y, en segundo lugar, porque es de conocimiento para muchos que Canarias ha aumentado el número de alumnos de formación profesional (FP) casi un 40% en los últimos 10 años, según se desprende del informe Datos y cifras. Curso escolar 2019/2020 publicado recientemente por el Ministerio de Educación y Formación Profesional (Profesional, 2019). El archipiélago es uno de los lugares del país que tiende al alza en las matrículas en alguna de las ramas profesionales que se ofertan. Por tanto, nuestra institución quiere responder también a estas necesidades y a los cambios sociales y educativos.

2.2. Público objetivo

2.2.1. Destinatarios:

Desde un inicio nuestro planteamiento ha sido para dar respuesta a los alumnos de 4to de educación secundaria obligatoria, y así poder evitar las bajas en nuestro centro en este nivel educativo. A su vez nuestra oferta estará abierta también a alumnos procedentes de otras instituciones que posean debidamente Título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria. Para conocer mejor a nuestro público directo hemos realizado una serie de encuestas que nos permitan conocer los ámbitos más destacados en las elecciones de nuestros alumnos.

La realización de las encuestas estuvo destinado a los cursos de 3º y 4º de educación secundaria obligatoria, con la finalidad de conocer las optativas que eligen para los cursos próximos (4º de educación secundaria, bachillerato o formación profesional, respectivamente). Dichos resultados permiten conocer en el caso de tercero las primeras características del alumnado al elegir sus optativas iniciales entre las cuales están: cultura clásica, educación plástica, visual y audiovisual, iniciación a la actividad emprendedora y empresarial, música y

tecnología. Se utilizará el formulario del curso 20-21 con sus respectivos resultados para poderlo comparar con las obtenidas para el nuevo año escolar 21-22. Estas opciones nos ayudan para conocer las inclinaciones iniciales de los gustos de nuestros alumnos en 3º de educación secundaria y si se repiten en 4º de la ESO (Anexo A).

Al realizar una segunda encuesta en 4º de educación secundaria sobre las optativas igualmente, podemos conocer si esos gustos se mantienen o han cambiado de opción por diversas circunstancias. Esta segunda encuesta cambia en algunos nombres de las asignaturas, pero muchas de ellas con características similares a la anterior y con un “plus” que consiste en agrupar aquellas que ya se enfocan al planteamiento de un posible bachillerato o mención educativa. En este caso pueden elegir dos opciones entre: Filosofía, educación plástica, visual y audiovisual, francés, tecnología e informática (tecnología de la informática y la comunicación). Además, deben elegir uno de los siguientes grupos:

Opción A	Opción B
1. Matemáticas orientadas a las enseñanzas académicas.	1. Matemáticas aplicadas.
2. Biología.	2. Economía.
3. Física y química.	3. Latín

Para obtener el marcador que necesitamos para este proyecto se necesitan los datos de las optativas de los alumnos de 3º educación secundaria obligatoria del curso 2020-2021 y compararla con los obtenidos en la encuesta realizada para 4º de educación secundaria que cursaran en el 2022. Los resultados son los siguientes:

	3 ESO 20-21	4 ESO 21-22
Opción A		70
Opción B		52
Cultura clásica	52	
Plástica, visual y audiovisual	57	
Iniciativa a la actividad emprendedora y empresarial	94	
Música	24	
Tecnología	11	
Total de alumnos	119	122

Tabla 1. Resultados de las encuestas del anexo A

Fuente: Colegio Pureza de María Santa Cruz

La tabla de resultados de las encuestas de 3ero y 4to de educación secundaria obligatoria muestra detalladamente la repetición en muchos casos de las asignaturas optativas elegidas en el primer año (3ero de la ESO). Hay que entender que la cantidad de 119 corresponde a la suma de todas las elecciones por asignatura entre 2 ya que cada alumno eligió 2 opciones. Además, hay una diferencia de 3 alumnos que no continuarán los estudios en nuestra institución.

En conclusión, nuestros alumnos se mantienen en la elección inicial lo que nos permite seguir manteniendo las características iniciales que mostraron tener en tercero de educación secundaria.

2.3.Competencia

2.3.1. Escuelas cercanas e instituciones con formación profesional:

Nuestra competencia está basada en aquellas instituciones que se encuentran en nuestro entorno. Podemos clasificarlas en dos grupos: aquellas que son parte de nuestra competencia por cercanía y desde etapas iniciales. Y, aquellas que tienen implantado la formación profesional como parte de su oferta. En el primer grupo se encuentran: El Hispano Inglés y las Escuelas Pías. Y los que se dedican a la formación profesional son: Salesianos de La Cuesta, Hogar Escuela, IES Benito Pérez Armas y el Chapatal.

Nuestra propuesta se diferencia de estos colegios más cercanos en que ellos no poseen ninguna formación profesional sino el bachillerato. Y, en el caso de los colegios cuya educación incluye la formación profesional, nuestra institución destaca por la cercanía y por ser un colegio concertado y con educación desde infantil. En el caso del IES Benito Pérez y el Chapatal, al ser institutos no poseen una línea continua de sus alumnos desde infantil y primaria. Ellos por su parte comienzan a conocer a sus alumnos cuando inician secundaria. Este es un punto positivo para nuestro centro ya que cuidamos a esta parte del alumnado desde temprana edad.

Otra de las grandes diferencias entre los dos colegios más cercanos es la cantidad de alumnado que posee, nuestro colegio es de 4 líneas desde infantil hasta 4º de educación secundaria obligatoria, en cambio las “Escuelas Pías” es de dos líneas desde infantil hasta 4º de educación secundaria obligatoria. Y por su parte el “Hispano Inglés” posee 3 líneas desde infantil hasta secundaria. Por lo que nuestra Institución posee una mayor cantidad de alumnos.

2.4. ANÁLISIS PESTEL:

Uno de los análisis importantes en el área del estudio del mercado externo es el análisis PESTEL ya que permite conocer la coyuntura Política, Económica, Social, Tecnológica, Ecológica y Legal que debe llevarse a cabo antes de implantar el proyecto, para poder analizar el contexto en el que este se enmarcará. Es un análisis previo al DAFO que permite empezar a atisbar las debilidades y fortalezas del futuro negocio, y ayudará en cualquier decisión.



Figura 1. Análisis PESTEL del colegio Pureza de María Santa Cruz de Tenerife

Fuente: Elaboración Propia

2.5. Análisis DAFO

2.5.1. DAFO general del colegio Pureza de María de Santa Cruz de Tenerife:

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Espacios reducidos. - Poco personal en el área de orientación para poder llevar a cabo un acompañamiento individual. - Infraestructura reducida por limitación de espacios y con muchos ruidos. - Único colegio en España perteneciente a la Congregación Pureza de María en tener ciclos formativos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta valoración de las familias sobre el nivel académico del centro. - Estabilidad del claustro. - Planificación clara entre Currículo, Programación Didáctica y Unidades didácticas. - Presencia del colegio en las principales redes sociales (Facebook, Instagram y Twitter) para una mayor publicidad. - Servicios ofrecidos: Biblioteca, comedor, etc. - Cercanía y disponibilidad del tutor con el alumno, acompañamiento en el proceso educativo. - Los alumnos cuentan con herramientas tecnológicas avanzadas, tanto en el aula como de forma individual.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Cambios constantes en el sistema de leyes educativas. - Desventaja de la concertada frente a la pública en la dotación de personal cualificado en el área de orientación académica. - Aumento de impagos por la situación laboral del país lo que traerá como consecuencia descenso en la continuidad de la formación profesional. - Competencia de centros cercanos con propuestas educativas similares a la nuestra. - Tradicional visión peyorativa por parte de la sociedad española hacia los ciclos formativos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de un nuevo edificio. - Capacidad para adaptarnos a los cambios legales. - Sociedad tecnológica. - Establecimiento de ayudas financieras, como reducción de matrículas o becas para aquellos con estratos socioeconómicos más desventajados.

Figura 2. Análisis DAFO del colegio Pureza de María de Santa Cruz de Tenerife.

Fuente: Elaboración propia

3. Business CANVAS model

<u>Aliados Clave</u>	<u>Actividades Clave</u>	<u>Propuesta de Valor</u>	<u>Relación con el Cliente</u>	<u>Segmentos de Clientes</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Centro Infantil Parque y Piolyn. - Escuelas católicas. -Congregación Pureza de María Santa Cruz. - Habil Mind. - Tekman Book. - Mac Millan. - Sm. - Santillana. - Edelvives. - Equipo de zona específico (Consejería de educación). -Oficina de Voluntariado (Cabildo de Tenerife). - Ayuntamiento de Santa Cruz. - Diócesis de Tenerife. - Google education y Xenon 	<ul style="list-style-type: none"> - Acompañar a alumnos que quieran cursar estos módulos. - Información eficaz. - Cuidar la relación colegio-familia. - Costos proporcionales a la calidad de vida de nuestros destinatarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elegir una formación profesional de acuerdo al módulo que se acerque más a sus gustos, habilidades, deseos, etc. - Asegurar a los padres una permanencia escolar en el centro (Infantil-bachillerato o Fp) - Evitar el cambio de institución en 4º ESO. 	<p>Padres: personal y cercana.</p> <p>Alumnos: Se sientan apoyados, queridos y acompañados.</p>	<p>Alumnos que hayan culminado 4º de educación secundaria obligatoria en nuestro centro o en cualquier otro.</p>
	<u>Recursos Clave</u>		<u>Canales</u>	
	<p>Profesorado capacitado.</p> <p>Medios digitales</p> <p>Edificación</p> <p>Prácticas profesionales.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Web y redes sociales del colegio Pureza de María Santa Cruz. - Consejería de Educación del gobierno de Canarias. -Plataforma "educamos" - Charlas de orientación vocacional - Puertas abiertas 	

<u>Estructura de Costes</u>	<u>Estructura de Ingresos</u>
Material de prácticas.	Mensualidad escolar
Profesorado.	Convenios
Mantenimiento de las instalaciones.	Servicio de comedor.
Adquisición de un nuevo edificio	Venta de Chromebook

Tabla 2. Modelo Canvas

Fuente: Elaboración propia.

El modelo Canvas finalmente explica que nuestro modelo de negocio se refiere a la posibilidad de elegir una formación profesional grado medio en el Colegio Pureza de María Santa Cruz permitiendo que, si el alumno que culmina 4º de educación secundaria obligatoria quiere continuar con una formación profesional, no tenga que abandonar el centro. Así también, sería una oportunidad para los alumnos de los colegios más próximos al nuestro que tampoco poseen este tipo de educación. Por tanto, nuestra segmentación se basa en alumnos que hayan culminado 4º de educación secundaria obligatoria de nuestro Instituto o de otros de alrededor.

El proyecto se dará a conocer a través de la Web y redes sociales del colegio Pureza de María Santa Cruz, de la Consejería de Educación del gobierno de Canarias, la Plataforma “educamos”, medio oficial de la Institución, así como también realizando una serie de charlas de orientación vocacional en las que se pueda explicar de forma detallada a los alumnos lo que supone cursar un ciclo de formación profesional y, finalmente a través de las jornadas de puertas abiertas que se realizan cada año.

Para poder llevar a cabo el proyecto debemos ser realistas en los costes e ingresos que supone. Nuestros costos más importantes son el sueldo del profesorado, los gastos comunes como electricidad, agua, teléfono, material de oficina, publicidad, gastos de reparaciones y conservación (gastos de oficina, mantenimiento, limpieza), mantenimiento informático, y gastos profesionales. Además, debido a la debilidad que posee la Institución por el poco espacio es necesario adquirir un nuevo local, ubicado al lado del colegio, lo que supone una amortización importante y una construcción destacable para poder acondicionarlo a nuestras instalaciones. En cuanto a nuestros ingresos, nuestra mayor entrada es la mensualidad escolar y los servicios escolares. También vamos a añadir la venta de Chromebook para los alumnos nuevos (opcional). Todos deben poseer un dispositivo para la impartición de las clases y, al ser colegio referente de Google debemos potenciar estas herramientas digitales.

4. Estrategia de Marketing

4.1. Cartera de productos y propuesta de valor

4.1.1. Logotipo del centro



Figura 3. Logotipo Colegio Pureza de María Santa Cruz.

El logo del colegio nace como consecuencia de la primera realización del logo de la congregación Pureza de María que son las propietarias de los colegios. Inicialmente se hizo un logo para la congregación y desde ahí se desprenden los logotipos de los colegios que pertenecen a la institución religiosa. La diferencia radica en agregar el lugar en el que se encuentra cada uno de los colegios, en este caso al logotipo solo se agrega Santa Cruz.

4.1.2. Cartera de productos

Se ofrecerá ciclos de formación grado medio en paralelo al bachillerato. Los módulos serán:

- Administración y gestión.
- Electricidad y electrónica.
- Informática y telecomunicaciones.

Con esta oferta académica el colegio Pureza de María Santa Cruz podrá posicionarse como el segundo en la zona en poseer tanto el bachillerato como los ciclos de formación. Entendiendo que los colegios más cercanos son “Hispano Inglés” y “Escuelas Pías”. El primero en esta implantación es el colegio “Hogar escuela”.

Cada uno de los módulos presenta una serie de características específicas en cuanto a las asignaturas, tiempo de duración, número de plazas, etc. La consejería del gobierno de Canarias es la encargada de proporcionar a las Instituciones académicas esta información:

FAMILIA: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Apéndice I : CFGM GESTIÓN ADMINISTRATIVA

RATIO: 30 ALUMNOS

Curso	Código MEC	DENOMINACIÓN DEL MÓDULO	Duración horas anuales	1er curso	2º curso	
				(h/semana)	1er y 2º trimestres (h/semana)	3er trimestre (horas anuales)
1	0437	Comunicación empresarial y atención al cliente		5		
1	0438	Operaciones administrativas de compra-venta		5		
1	0439	Empresa y administración		3		
1	0440	Tratamiento informático de la información		7		
1	0441	Técnica contable		4		
1	0156	Inglés		3		
1	0449	Formación y orientación laboral		3		
		DURACIÓN TOTAL DEL PRIMER CURSO	960	30		
2	0442	Operaciones administrativas de recursos humanos	189		9	
2	0443	Tratamiento de la documentación contable	189		9	
2	0446	Empresa en el aula	63		3	
2	0048	Operaciones auxiliares de gestión de tesorería	64			
2		Integración	346			64
2	0451	Formación en centros de trabajo				346
		DURACIÓN TOTAL DEL SEGUNDO CURSO	1040		30	410
		DURACIÓN TOTAL DEL CICLO FORMATIVO	2000			

Figura 4. Plan de estudio del ciclo de Formación en gestión administrativa

Fuente: www.gobiernodecanarias.org

Folio 19/73



FAMILIA: ELECTRICIDAD Y ELECTRÓNICA

Apéndice XIX: CFGM INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y AUTOMÁTICAS

RATIO: 20 ALUMNOS

CURSO	Código MEC	DENOMINACIÓN DEL MÓDULO	Duración horas anuales	1er curso	2º curso	
				(h/semana)	1er y 2º trimestres (h/semana)	3er trimestre (horas anuales)
1	232	Automatismos industriales	288	9		
1	233	Electrónica	96	3		
1	234	Electrotecnia	192	6		
1	235	Instalaciones eléctricas interiores	288	9		
1	241	Formación y orientación laboral	96	3		
		DURACIÓN TOTAL DEL PRIMER CURSO	960	30		
2	236	Instalaciones de distribución	126		6	
2	237	Infraestructuras comunes de telecomunicación en viviendas y edificios	126		6	
2	238	Instalaciones domóticas	126		6	
2	239	Instalaciones solares fotovoltaicas	63		3	
2	240	Máquinas eléctricas	126		6	
2	242	Empresa e iniciativa emprendedora	63		3	
2		Integración	64			64
2	243	Formación en centros de trabajo	346			346
		DURACIÓN TOTAL DEL SEGUNDO CURSO	1040		30	410
		DURACIÓN TOTAL DEL CICLO FORMATIVO	2000			

Figura 5. Plan de estudio del ciclo de formación en instalación eléctricas y automáticas

Fuente: www.gobiernodecanarias.org



Apéndice XX: CFGM INSTALACIONES DE TELECOMUNICACIONES

RATIO: 20 ALUMNOS

CURSO	Código MEC	DENOMINACIÓN DEL MÓDULO	Duración horas anuales	1er curso	2º curso	
				(h/semana)	1er y 2º tri- mestres (h/semana)	3er trimestre (horas anuales)
1	0237	Infraestructuras comunes de telecomunicación en viviendas y edificios	128	4		
1	0359	Electrónica aplicada	192	6		
1	0360	Equipos microinformáticos	128	4		
1	0361	Infraestructuras de redes de datos y sistemas de telefonía	224	7		
1	0362	Instalaciones eléctricas básicas	192	6		
1	0366	Formación y orientación laboral	96	3		
		DURACIÓN TOTAL DEL PRIMER CURSO	960	30		
2	0238	Instalaciones domóticas	126		6	
2	0363	Instalaciones de megafonía y sonorización	147		7	
2	0364	Circuito cerrado de televisión y seguridad electrónica	147		7	
2	0365	Instalaciones de radiocomunicaciones	147		7	
2	0367	Empresa e iniciativa emprendedora	63		3	
2		Integración	64			64
2	0368	Formación en centros de trabajo	346			346
		DURACIÓN TOTAL DEL SEGUNDO CURSO	1040		30	410
		DURACIÓN TOTAL DEL CICLO FORMATIVO	2000			

Figura 6. Plan de estudio del ciclo de formación en instalaciones de telecomunicaciones

Fuente: www.gobiernodecanarias.org

4.2. Estrategia de precios

4.2.1. Justificación de precios

Una de las características fundamentales del plan de negocio es la fijación del precio de la oferta del proyecto. Para ello es fundamental tener claro muchos factores influyentes en el mismo: gastos, materiales, financiación, poder adquisitivos de las familias, etc. Desde el colegio Pureza de María de Santa Cruz, utilizando como base los cursos anteriores ya implantados y esencialmente haciendo un paralelismo con el bachillerato, se ha logrado una fijación lo más real posible, teniendo en cuenta los factores más directos.

4.2.2. Fijación de precios

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1
Chromebook	unidades	70,00
	precio	490,00
	ingresos	34.300,00
Oferta académica	unidades	70,00
	precio	3.260,00
	ingresos	228.200,00
Servicios Escolares	unidades	70,00
	precio	150,00
	ingresos	10.500,00
TOTAL INGRESOS		273.000,00

Tabla 3. Ingresos estimados en la implantación del primer año

Fuente: Elaboración propia

Según un estudio estimado de los gastos e ingresos para la implantación de los ciclos de formación media técnica con tres menciones y un alumnado de 30 en administración y gestión y, 20 en electricidad y electrónica e Informática y telecomunicaciones, respectivamente. El precio fijo mensual es de 326 euros por alumno. Al iniciar el curso deben pagar una cuota unitaria de 150 euros por servicios escolares y la adquisición de un Chromebook para el trabajo escolar (en caso de no poseerlo) el cual tendrá un costo de 490 euros.

4.3.Previsión de ventas (3 años)

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Chromebook	unidades	70,00	70,00	70,00
	precio	490,00	490,00	490,00
	ingresos	34.300,00	34.300,00	34.300,00
Oferta académica	unidades	70,00	140,00	140,00
	precio	3.260,00	3.260,00	3.260,00
	ingresos	228.200,00	456.400,00	456.400,00
Servicios Escolares	unidades	70,00	140,00	140,00
	precio	150,00	150,00	150,00
	ingresos	10.500,00	21.000,00	21.000,00
TOTAL INGRESOS		273.000,00	511.700,00	511.700,00

Tabla 4. Ingresos estimados de ventas en 3 años

Fuente: Elaboración Propia

En el segundo año se incrementa el alumnado debido a que se inicia el segundo curso en todos los módulos. Además, incrementa también el profesorado y se mantiene la venta de Chromebook para los alumnos del primer curso. Los servicios escolares se cobran cada año al inicio del curso escolar.

4.4. Estrategia de comunicación y distribución

4.4.1. Web y redes sociales

La comunicación directa con nuestros clientes a través de las redes sociales se regirá por el social media plan de marketing del Colegio Pureza de María (Congregación Religiosas Pureza de María, 2019) donde están expuestos una serie de pasos importantes que tenemos que tener en cuenta también al publicar información sobre la formación profesional. Estos pasos son:

- Tono y estilo de la conversación en la web: respetuoso y sencillo, en las RRSS: sencillo y cercano.
- Tratamiento de la producción del contenido semiprofesional, con imágenes y videos de calidad, lo cual supone imágenes congeladas y nítidas.
- Orientación de la línea editorial, gráfica y audiovisual según el Manual de normas gráficas Colegios Pureza de María.
- Estilo de publicación del contenido: según PMC.
- Lenguaje utilizado: en la página web cuidado, en las RRSS sencillo y cercano.
- Utilizar los Hashtags: #pmaria #pmariasantacruz #purezademaria #instagood #instagramers #santacruz #educacion #igersantacruz #instareflexion #formaciónprofesional

Los primeros años de implantación de los ciclos de formación se utilizará una publicidad atractiva especialmente en las redes sociales para captar la atención de jóvenes y así tengan curiosidad por esta formación. También cada una de nuestras redes sociales y la página web tendrá un objetivo específico para no repetir la información:

- Web para la exposición del contenido.
- Facebook para conseguir audiencia social.
- Instagram para mostrar lo que somos y hacemos.
- Google para ayudar al posicionamiento en Google.
- Twitter como emisor y receptor del mensaje.
- YouTube para contenido audiovisual.

4.4.2. Publicidad

Nuestra mayor publicidad es el famoso “boca a boca” entre las familias y ser muy concretos y específicos en las puertas abiertas de nuestro colegio que realizamos una vez al año. El primer año de la implantación del proyecto añadiremos la información al poster de información de las puertas abiertas de ese curso. Aunque sabemos que actualmente los medios de comunicación son fundamentales para darnos a conocer. Por ello, usaremos nuestras redes sociales para subir constantemente contenido sobre los diferentes ciclos y añadiremos los campos de trabajo que estos permiten tener en un futuro creando así motivación e intriga al usuario.

Es sumamente importante mantener informado al usuario, cuidar los detalles de la cuenta con avatar, biografía y header para poder transmitir seguridad y confianza a los clientes, enlazar las redes sociales con el resto de plataformas sociales e incluso con la web para que nuestros destinatarios no se pierdan de ninguna información, compartir contenido interesante para el usuario sobre su futuro e importancia de la formación, participar y conversar en la comunidad digital ya que es importante que nuestros receptores se sientan atendidos y acompañados incluso de forma cibernética.

4.5. Presupuesto de Marketing

Son pocos los gastos de marketing que tenemos que incluir en el proyecto ya que hay mucho camino hecho desde hace años en la incursión de la Institución en las nuevas tecnología y redes sociales. Aunque sabemos que el mantenimiento y actualización de la web y redes sociales también supone un gasto de 150 euros mensual.

El primer año del proyecto se preparará un poster en la semana de puertas abiertas para dar a conocer la nueva implantación del Colegio Pureza de María. También tenemos un equipo de marketing que estará constantemente actualizando la información y posteando sobre nuestros módulos y, una vez iniciados utilizar las redes para dar a conocer el trabajo de los alumnos. Será una persona perteneciente al equipo de calidad y marketing la responsable de estos procesos. Destinará 3 horas a la semana para los módulos de formación. Lo proporcional a su sueldo está incluido en nuestros gastos por concepto de servicio de marketing.

5. Plan de operaciones

5.1. Localización

El proyecto de ciclos formativos de grado medio se implantará en el colegio Pureza de María, situado en un entorno urbano en el centro de Santa Cruz de Tenerife, por lo que la actividad se centra fundamentalmente en esta zona. En los alrededores del mismo se encuentran otras instituciones que no poseen este tipo de ofertas lo que hace más atractiva la idea en esta localidad.

5.2. Definición de procesos relevantes

5.2.1. Procesos estratégicos:

Con estos procesos analizaremos las necesidades y condicionantes del contexto social donde se ubica el colegio, de la competencia y de la administración educativa con las que mantenemos relación. Con todo ello, obtendremos las guías adecuadas para el resto de procesos del colegio, además de asegurar la respuesta a las necesidades demandadas por nuestros alumnos y familias teniendo presente nuestro objetivo de *“Una educación integral de la persona en la que el alumno es el centro”*. En este sentido, es importante tener en cuenta la **Planificación Estratégica** del colegio en la que recogeremos una serie de documentos que organizan y definen nuestro ideario:

- 01.1 Propuesta educativa
- 01.2 Proyecto Educativo de Centro
- 01.3 Reglamento de Régimen interior
- 01.4 Plan de Convivencia

Nuestro siguiente nivel de concreción en este análisis es la **Planificación Anual** con la que daremos respuesta a nuestra Misión, Visión y Valores:

- 02.1 Programación General Anual de los ciclos de formación.
- 02.2 Programaciones Didácticas de las asignaturas correspondientes a cada módulo.
- 02.3 Planificación Anual de Tutoría.
- 02.4 Planificación del Departamento de Orientación sobre los ciclos de formación.
- 02.5 Planificación de servicios: comedor, transporte, etc.
- 02.6 Evaluación global y memoria anual.

Para poder llevar a cabo toda esta planificación, necesitamos también una **Planificación de los recursos humanos** que nos permita mantener un equipo capaz de desarrollar al máximo sus competencias, que sea innovador, motivador, capaz de trabajar en equipo, en continua adaptación al cambio, que se identifique y comparta la misión, visión y valores de nuestro colegio. Para lograrlo nos centraremos en los siguientes procesos:

- 03.1 Planificación de la formación del profesorado sobre los ciclos de formación.
- 03.2 Criterios de selección del personal
- 03.3 Definición de perfil de competencias

También es necesaria la Planificación de los **recursos económicos** de manera que nos permita optimizar al máximo los recursos disponibles, así como buscar fuentes de financiación. Tendremos en cuenta los siguientes procesos:

- 04.1 Definición del Presupuesto Anual de los ciclos de formación
- 04.2 Planificación de inversiones y futuros recursos
- 04.3 Búsqueda de financiación de proyectos educativos

5.2.1. Procesos operativos:

Los procesos operativos consisten en la entrada de una serie de actividades que se relacionan mutuamente obteniendo las guías adecuadas para dar respuesta a las necesidades demandadas por nuestros alumnos y familias. En definitiva, son todos esos procesos que podemos implementar para optimizar el funcionamiento interno de nuestro colegio y en específico de los ciclos de formación.

Nuestra labor principal se sustenta en la **Acción Docente** con la que pretendemos ofrecer siempre una educación de vanguardia que aúne eficazmente la innovación con la tradición y que garantice la atención individual a todos los alumnos para lograr su integración y su crecimiento como personas. Pero esta labor docente se enriquece con otros procesos que son la Acción Tutorial, la Orientación y atención a la diversidad y la Convivencia en el centro. Todos estos procesos conllevan diseñar y desplegar una serie de acciones que se recogen en el siguiente listado:

- 02.1 Elaboración, seguimiento y revisión del Plan de acción tutorial
- 02.2 Preparación y desarrollo de tutorías vocacionales

- 02.3 Acompañamiento a alumnos
- 03.1 Orientación académica y profesional
- 03.2 Detección y atención de alumnos con NEAE
- 04.1 Prevención y resolución de conflictos
- 04.2 Bienvenida a los alumnos nuevos

Para enriquecer este proceso de enseñanza-aprendizaje que pretendemos llevar a cabo en nuestro colegio, contamos como aliados importantísimos con las familias. Pretendemos alcanzar con ellas la máxima colaboración e implicación en nuestro Proyecto Educativo. Para ello, incluimos como un proceso operativo la Comunicación y atención a las familias en donde se tiene en cuenta:

- 05.1 Proceso de Admisión de Alumnos
- 05.2 Canales de comunicación fluida

Y, nuestro último proceso operativo que implementamos para optimizar el funcionamiento interno de nuestro colegio es el de **Relación con otras instituciones y el entorno** a través del cual buscamos fortalecer las alianzas con nuestros proveedores externos:

- 08.1 Administración educativa
- 08.2 Ayuntamiento
- 08.3 Contacto con organismos formativos
- 08.4 Medios de comunicación
- 08.5 Relaciones sociales

5.2.2. Procesos de soporte:

Estos son los procesos que proveerán al colegio de todos los recursos necesarios para poder generar el valor añadido deseado por el alumnado y las familias. Hay diferentes ámbitos:

Gestión de recursos humanos:

- 01.1 Selección del profesorado (entrevistas)
- 01.2 Competencia, formación y sensibilización del personal
- 01.3 Acompañamiento al personal del Colegio
- 01.4 Evaluación del desempeño profesional
- 01.5 Motivación y reconocimiento
- 01.6 Gestión de la Comunicación y del Conocimiento

Gestión de los recursos materiales que permitan optimizar los recursos ya disponibles:

- Información previa al alumnado sobre los materiales básico para su formación.
- Poseer un Chromebook para el seguimiento de la formación.
- Formación para utilizar los distintos programas tecnológicos según el módulo.

5.3. Recursos necesarios (humanos y materiales)

5.3.1. Humanos:

El profesorado es el recurso humano más importante del proyecto. Contaremos con profesores especializados en el área contable y electrónica. Además del personal administrativo y de servicio que ayudan cada día en el funcionamiento general del colegio.

5.3.2. Materiales:

Los materiales necesarios están descritos en nuestro plan financiero, pero como aporte inicial se comprarán 70 pupitres nuevos para los alumnos del primer curso y 4 ordenadores para cada uno de los profesores. Además, en el segundo año la cifra se duplica en ambos casos.

5.4. Estructura de costes

Se realiza una estimación de costes fijos generales, detallados por partidas y valorados en bases imponibles, tanto mensuales como anuales, tal y como se expone en la tabla 5. Al inicio del planteamiento de los ciclos de formación necesitaremos 4 profesores que impartirán las diferentes asignaturas dependiendo del módulo. En el segundo año, al abrir un curso más, aumenta nuestra plantilla. En cuanto al personal administrativo y otros servicios (limpieza, mantenimiento, calidad, informático) la institución facturará los servicios prestados por sus empleados, el cual será proporcional a las horas trabajadas en el proyecto de formación profesional. Dicha distribución está planteada de la siguiente manera: reparaciones y conservación (Mantenimientos de aires acondicionados, ascensores, material de ferretería y material para mantenimiento del edificio o del mobiliario), servicio de calidad, marketing, administración e informática, gastos de mantenimiento y limpieza, comisiones de banco por concepto de cheques devueltos u otras gestiones bancarias, gastos de publicidad (horas proporcionales al sueldo del empleado informático de la institución), servicios básicos: agua, luz, teléfono y material de oficina. Estos datos nacen de la contabilidad del colegio y son asignados a nuestro proyecto de forma proporcional.

PERSONAL		DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Salario medio mensual		2.713,00	130.224,00	270.970,10	276.389,50
Incremento salarial anual		2,00%			
Nº de empleados año 1		4			
Nº de empleados año 2		8			
Nº de empleados año 3		8			
Nº de empleados año 4					
Nº de empleados año 5					
% coste Seguridad Social		31,40%	40.890,34	85.084,61	86.786,30
Total gastos de personal			171.114,34	356.054,71	363.175,80
OTROS GASTOS					
Reparaciones y conservación		743,75	8.925,00	9.058,88	9.194,76
Servicios calidad, mk, adm, inf.		1.648,00	19.776,00	20.072,64	20.373,73
Servicio PAS (mantenimiento y limpieza)		2.100,00	25.200,00	25.578,00	25.961,67
Seguros		350,00	4.200,00	4.263,00	4.326,95
Comisiones de banco		145,00	1.740,00	1.766,10	1.792,59
Gastos de publicidad		150,00	1.800,00	1.827,00	1.854,41
Electricidad + Agua + Teléfono		550,00	6.600,00	6.699,00	6.799,49
Material de Oficina		60,00	720,00	730,80	741,76
Subida media anual en %		1,50%			
TOTAL OTROS GASTOS			68.961,00	69.995,42	71.045,35
TOTAL GASTOS			240.075,34	426.050,13	434.221,15

Tabla 5. Costes generales
Fuente: Elaboración propia

6. Equipo directivo y organización

6.1. Miembros del equipo directivo y su liderazgo

En el colegio Pureza de María se emplea un liderazgo de servicios, es decir, se utilizan los talentos y capacidades de las personas para servir a los demás, dando verdadera importancia a las necesidades y preocupaciones de los beneficiarios de la organización.

Se considera líderes a todas aquellas personas que ocupan cargos directivos, o son responsables de dinamizar y articular a los diferentes equipos trabajando conjuntamente para hacer realidad los objetivos del centro, en consecuencia, se entiende como líder a todo aquel que gestiona un equipo. Los líderes formales de la organización aparecen claramente referenciados en el organigrama, y los diferentes esquemas de liderazgo se citan en el siguiente cuadro:

Órganos unipersonales	Descripción responsabilidades (RRI)	Ámbito	Etapas
Dirección General	Representar a la Institución velando por el desarrollo de la misión y visión y el plan estratégico del centro haciendo realidad su estrategia.	Gobierno y gestión	Todas
Coordinación Pastoral	Promover y animar la acción evangelizadora del Centro de acuerdo con el equipo directivo.	Gobierno y gestión	Todas
Dirección Pedagógica	Dirigir y coordinar las actividades educativas del nivel ejerciendo la jefatura de personal en los aspectos educativos	Gobierno y gestión	Todas
Administrador	Coordinar la gestión económico-financiera del centro	Gobierno y gestión	Todas
Coord. Calidad	Garantizar la implantación y mejora continua del plan de convivencia del Centro.	Coordinación educativa	Todas
Coord. Etapas/Ciclos	Garantizar la coordinación horizontal y vertical entre el equipo docente de una misma área o nivel en relación del proyecto educativo.	Coordinación educativa	Todas
Coord. Convivencia	Favorecer la convivencia dentro del Centro.	Coordinación educativa	Todas
Coord. Dpto. Orientación	Coordinar la acción tutorial, asegurando el trabajo conjunto del equipo docente. Talleres de padres. Coordinar la atención a la diversidad.	Educativo	Todas
Coord. Departamento	Garantizar la coordinación entre el equipo docente de unas mismas áreas en relación con el desarrollo del proyecto educativo	Coordinación educativa	Eso, Bachillerato y formación profesional.

Se identifican varios niveles de liderazgo:

- Nivel 1: constituido por la Dirección General, las Directoras Pedagógicas de etapa y la coordinadora de Pastoral.

- Nivel 2: Equipo Directivo Ampliado, formado por las Directoras Pedagógicas de todas las etapas, un coordinador de cada etapa educativa, Infantil, Primaria, ESO y Bachillerato, coordinadores de: pastoral, convivencia, calidad, orientación y un representante del PAS.
- Nivel 3: Equipos Directivos de etapas, integrado por los directores de etapa y coordinadores de las respectivas etapas educativas:
 - Etapa de Infantil: directora de etapa y tres coordinadores, una por cada curso.
 - Etapa de Primaria: directora de etapa y coordinadora general de etapa y tres coordinadores, una cada dos cursos.
 - Etapa de ESO-Bachillerato: directora de etapa, una coordinadora de Bachillerato, dos coordinadoras de la ESO, una para 1º/2º y otra para 3º/4º.
 - Etapa de formación profesional: director de etapa y un coordinador de formación profesional (ambos son profesores de nuevo ingreso).

6.2. Forma jurídica

El Colegio Pureza de María Santa Cruz está catalogado jurídicamente como una entidad sin ánimo de lucro. En cuanto a la normativa que regula los ciclos básicos de formación profesional, tenemos que saber que son estudios voluntarios que tienen una duración de dos años académicos y se dirigen a personas que hayan culminado 4º de educación secundaria obligatoria y quieren proseguir su formación reglada. Estos ciclos pueden convertirse en una oportunidad motivadora para el alumnado que ha tenido dificultades durante la Educación Secundaria Obligatoria y no ha conseguido titular. La normativa por la que se rigen dichos ciclos formativos es:

1. Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.
2. Real Decreto 774/2015, de 28 de agosto, por el que se establecen seis títulos de Formación Profesional Básica del catálogo de títulos de las enseñanzas de Formación Profesional.
3. Real Decreto 356/2014, de 16 de mayo, por el que se establecen siete títulos de Formación Profesional Básica.
4. Real Decreto 127/2014, de 28 de febrero, por el que se regulan aspectos específicos de la Formación Profesional Básica.

6.3.Misión y visión

6.3.1. Misión

De acuerdo con nuestra Propuesta Educativa (Anexo B) la razón de ser del colegio Pureza de María de Santa Cruz es: La educación integral de la persona de acuerdo con una concepción cristiana del ser humano, de la vida y del mundo, según el estilo de Alberta Giménez, fundadora de la Congregación Pureza de María.

La misión principal del proyecto es reducir y prevenir el abandono escolar temprano y fomentar la importancia de la educación en todo nuestro territorio. Además, continuar cuidando la educación de nuestros alumnos evitando su descenso del centro y ofreciendo opciones que respondan a sus necesidades.

6.3.2. Visión

Conscientes de que “la educación no es obra de un día, sino el resultado de la acción ejercitada por mucho tiempo continua y constantemente (Madre Alberta)”, con la ilusión de mantener viva nuestra misión y de satisfacer plenamente a todos los miembros de la comunidad educativa, la visión del colegio en general consiste en:

- Ofrecer siempre una educación de vanguardia; que aúne eficazmente la innovación con la tradición. Así como, alcanzar la máxima colaboración e implicación de las familias en nuestro Proyecto Educativo.
- Mantener un equipo humano que desarrolle al máximo sus competencias, innovador, motivador, capaz de trabajar en equipo, en continua adaptación al cambio, que se identifique y comparta la misión de Pureza de María.
- Ser percibidos como Comunidad Educativa cristiana que sea referente de calidad educativa en el entorno y agente de transformación positiva del mismo.

En cuanto a la visión del proyecto nuestro sueño es llegar a ser un colegio que ofrezca tanto bachillerato como ciclos básicos de formación, ser pilares en dicha oferta y de los primero en ser elegidos; donde los alumnos se sientan acogidos, tranquilos y forjando el futuro que desean. Además, que la elección por estos estudios sea una herramienta importante y una puerta que les permita tener cabida en el campo laboral actual.

Para el desarrollo de la misión y la consecución de la visión tenemos presente valores fundamentales como la prioridad por la persona, el respeto a sí mismo, a los demás, la responsabilidad y la voluntad de superación. Así como, la comunicación, el trabajo en equipo y la colaboración; son premisas en todas nuestras actividades.

6.4.Organigrama

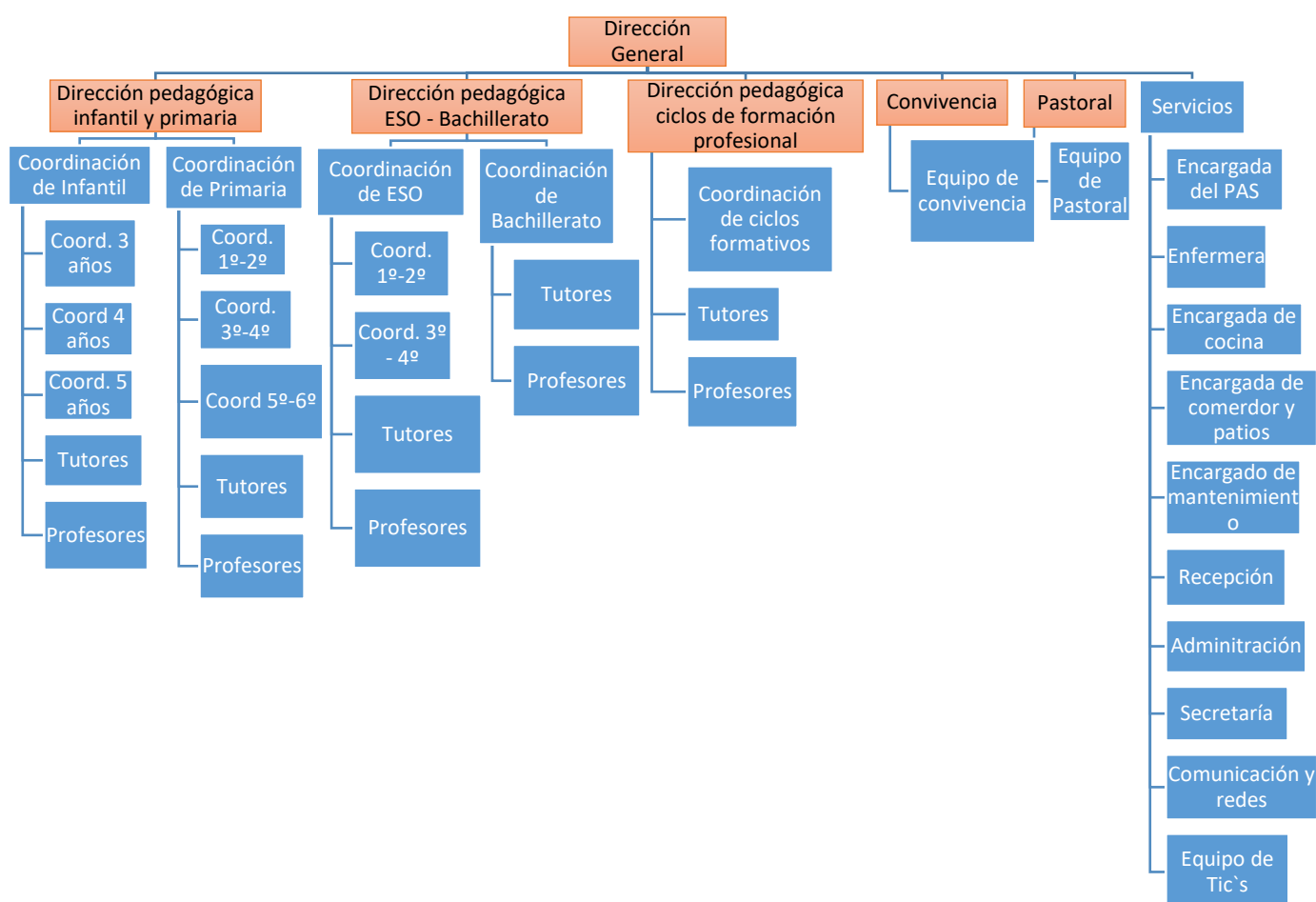


Figura 7. Organigrama del Colegio Pureza de María Santa Cruz
Fuente: Elaboración Propia

En el presente organigrama podemos ver de forma detallada todos los miembros que pertenecen a la Institución. Desde el inicio en infantil hasta la etapa de bachillerato y ciclos formativos. En nuestro proyecto estará encargado un coordinador que dirigirá a la plantilla de profesores. Más adelante, si es necesario se puede elegir un coordinador por módulos, pero al inicio de la actividad no lo creemos necesario ya que no se requiere de tanto trabajo al ser el primer año y solo un curso abierto.

7. Plan financiero

Con el siguiente plan financiero se pretende cuantificar económicamente el proyecto de estudio, así como también su viabilidad. Con la información detallada de los siguientes apartados se pueden conocer los factores de solvencia, rentabilidad y liquidez para llevar a cabo el desarrollo del mismo.

7.1. Inversión y financiación inicial

En cuanto a la inversión inicial ésta asciende a 199.250 euros ya que es necesario ampliar la infraestructura del colegio para poder acondicionar las aulas necesarias para los módulos. Para ello, la institución va a adquirir un local que está al lado del edificio del colegio que permitirá dicha obra. Para poderlo llevar a cabo pediremos un préstamo ICO cuyo interés se aproxima al 2% sobre la cantidad de 140.000 euros lo cual obligará al proyecto a asumir una financiación por el mismo (ANEXO C). También la congregación de religiosas Pureza de María desde la casa general otorgará una cantidad de 59.250 euros como recursos propios e inicial para cubrir los gastos fundamentales, los cuales son utilizados para el pago de los activos no corrientes indispensables para iniciar el curso y mantener una cantidad de 35.000 euros en tesorería para cualquier gasto adicional.

Los activos no corrientes están distribuidos de la siguiente manera: El terreno que tiene un valor de 150.000 euros con la construcción del mismo. El equipo informático que corresponde a 4 ordenadores de 800 euros cada uno (los cuales se vuelven a comprar al finalizar el primer año para los nuevos 4 profesores del próximo curso), en inmobiliario se comprarán los pupitres para los 70 alumnos (acción que se repetirá al final del primer año para los nuevos ingresos) y finalmente el equipo didáctico que representa las pizarras, rotuladores, borradores, etc.

INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	(%) Amort
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
Terreno	50.000,00							
Construcción	100.000,00						50	2%
Equipos informáticos	3.200,00	3.200,00					4	25%
Mobiliario	8.050,00	7.980,00					12	8%
Equipo didáctico	3.000,00							
TOTAL NO CORRIENTE	164.250,00	11.180,00						
ACTIVO CORRIENTE (B)								
Existencias iniciales								
Tesorería (Caja Bancos)	35.000,00							
TOTAL CORRIENTE	35.000,00							
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	199.250,00	11.180,00						

Tabla 6. Financiación inicial

Fuente: Elaboración Propia.

7.2. Ingresos y gastos

Los ingresos previsionales ya han sido expuestos en el punto 4.3 detallado en la tabla 4 sobre los ingresos estimados para las ventas en 3 años, en donde se puede notar la estacionalidad de los ingresos adquiridos por la venta de Chromebook, los servicios escolares (psicólogo, sustituciones, seguro de accidente, agenda escolar, programa de gestión, etc.) y la oferta académica. Así como también se presentan todos los gastos generales en el punto 5.4.

En cuanto a los costes sobre las ventas solo podemos destacar la compra de los Chromebook por 360 euros cada uno que son adquiridos en un plazo de crédito de 90 días ya que se piden al proveedor en el mes de Julio y se entregan a los alumnos en septiembre por lo que podremos comenzar a pagar los mismos desde el mes de septiembre. Obteniendo un beneficio sobre su venta de 130 euros por cada equipo vendido.

COMPRAS / SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Chromebook	unidades	70,00	70,00	70,00
	precio	360,00	360,00	360,00
	costes	25.200,00	25.200,00	25.200,00
TOTAL COSTES		25.200,00	25.200,00	25.200,00
Crédito de proveedores (días)		90		
Crédito de proveedores		6.213,70	6.213,70	6.213,70

Tabla 7. Gastos por compra de equipo informático para la venta

Fuente: Elaboración propia.

7.3.Estados previsionales: Balances y Cuentas de Pérdidas y Ganancias previsionales

7.3.1. Cuenta de resultados previsional del proyecto:

Se puede observar en la cuenta de resultados previsional del proyecto expuesta en la tabla 8, las ventas explicadas en el punto 4.3, y los aprovisionamientos del apartado 7.2. También están detallados los gastos correspondientes al personal que se han justificado en el 5.4. En cuanto a la cantidad de 4.935 euros del primer año correspondiente a la amortización del local se explica en el punto 7.1 y de forma más exhaustiva en el ANEXO D de este documento. Con respecto a los gastos financieros son correspondientes al préstamo anteriormente mencionado.

En cuanto al impuesto sobre beneficio, estos no proceden en el presente trabajo de fin de grado puesto que la forma jurídica de la Institución es una sociedad sin fines de lucro. Al finalizar podemos observar un pequeño beneficio en el primer año, algo realmente satisfactorio, ya que a pesar de la amortización y el préstamo; gracias a la aportación de los recursos propios se pudo solventar y cubrir los gastos correspondientes a la primera inversión. Aunque sea muy baja la ganancia es normal en la situación inicial del proyecto.

Es notorio el avance del segundo año, al poder abrir los dos cursos en los 3 módulos, lo que incrementa casi el doble los ingresos y, aunque existen más gastos éstos son perfectamente sustentados.

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	273.000,00	511.700,00	511.700,00
Aprovisionamiento	25.200,00	25.200,00	25.200,00
Variación de existencias			
Margen	247.800,00	486.500,00	486.500,00
Gastos de personal	171.114,34	356.054,71	363.175,80
Alquileres			
Otros gastos	68.961,00	69.995,42	71.045,35
EBITDA	7.724,66	60.449,87	52.278,85
Amortizaciones	4.935,83	4.935,83	4.935,83
EBIT	2.788,83	55.514,04	47.343,02
Gastos financieros	2.100,00	1.903,79	1.704,63
BAI	688,83	53.610,25	45.638,38
Impuesto sobre beneficios			
Resultado	688,83	53.610,25	45.638,38

Tabla 8. Cuenta de resultados estimados para 3 años

Fuente: Elaboración propia

7.3.2. Balance de situación previsional:

En la tabla 9 se refleja el activo explicado en el punto 7.1. Al igual que la tesorería cuyo importe resulta de la suma del préstamo y los recursos propios. Lo relevante de este balance es el resultado positivo del mismo a pesar del préstamo que tuvimos la obligación de pedir, esto se debe al aporte inicial que hace la congregación como parte de su propia inversión. Aunque, sabemos que es un pasivo a largo plazo y que tenemos previsto ir devolviendo a partir del 4to año ya que el proyecto podrá estar más avanzado y con mayores beneficios. En el pasivo se puede observar la aportación inicial del préstamo de ICO. Y, en el primer año aparece el pago a nuestros proveedores por la compra de los Chromebook. Con respecto a las cuentas de proveedores, está establecida a 90 días como esta explicado en el punto 7.2.

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO				
Inmovilizado	164.250,00	175.430,00	175.430,00	175.430,00
Amortizaciones		4.935,83	9.871,67	14.807,50
TOTAL, ACTIVO NO CORRIENTE	164.250,00	170.494,17	165.558,33	160.622,50
Existencias				
Clientes				
Tesorería	35.000,00	22.577,58	67.846,67	104.944,73
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	35.000,00	22.577,58	67.846,67	104.944,73
TOTAL ACTIVO	199.250,00	193.071,74	233.405,00	265.567,23
PASIVO				
Recursos propios	59.250,00	59.250,00	59.250,00	59.250,00
Reservas		688,83	54.299,08	99.937,47
Resultados negativos				
Prestamos	140.000,00	126.919,22	113.642,22	100.166,07
TOTAL NO CORRIENTE	199.250,00	186.858,05	227.191,30	259.353,53
Proveedores		6.213,70	6.213,70	6.213,70
Tesorería negativa				
TOTAL CORRIENTE		6.213,70	6.213,70	6.213,70
TOTAL PASIVO	199.250,00	193.071,74	233.405,00	265.567,23

Tabla 9. Balance previsional del proyecto

Fuente: Elaboración propia

7.3.3. Flujo de caja previsional:

En la tabla 10 se puede observar detalladamente los tres primeros años provisionales de la tesorería en nuestro proyecto que, en el primer año, obtuvo un saldo positivo considerable e importante, esto se debe a la aportación por parte de la Congregación y al préstamo que permitió cubrir el gasto más alto que tiene el proyecto para la ampliación de la infraestructura. Los tres años poseen un saldo final positivo y creciente a medida que el proyecto aumentando.

El saldo inicial aumenta al obtener un beneficio de 699,83 al finalizar el primer año. Seguidamente, tenemos la amortización de los activos no corrientes, los 6.213,70 provenientes de la compra de los Chromebook para los alumnos, el pago del préstamo de ICO y las inversiones de 11.180 que fueron necesarias para comprar el resto de inmobiliario y materiales informáticos para las 3 nuevas aulas de clases que inician en el segundo año.

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Saldo inicial	35.000,00	22.577,58	67.846,67
+ Beneficio	688,83	53.610,25	45.638,38
+ Amortizaciones	4.935,83	4.935,83	4.935,83
+ Prestamos obtenidos			
+ Ampliaciones de capital			
+ Crédito de proveedores	6.213,70		
- Crédito a clientes			
- Dividendos			
- Devoluciones de préstamos	13.080,78	13.277,00	13.476,15
- Inversiones	11.180,00		
- Existencias			
Saldo final	22.577,58	67.846,67	104.944,73

Tabla 10. Tesorería al final de cada año. Provisional para los 3 primeros años.

Fuente: Elaboración propia.

7.4. Análisis económico y financiero

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE					
Fondo de maniobra	35.000,00	16.363,88	61.632,97	98.731,03	>0,00
Tesorería	35.000,00	22.577,58	67.846,67	104.944,73	>0,00
Ratio de Tesorería		3,63	10,92	16,89	>0,50
Ratio de Liquidez		3,63	10,92	16,89	>1,50
Ratio de Endeudamiento	0,70	0,69	0,51	0,40	<0,60
PUNTO DE EQUILIBRIO					
Ventas (V)		273.000,00	511.700,00	511.700,00	
Coste variables (C)		25.200,00	25.200,00	25.200,00	
Margen (M)		247.800,00	486.500,00	486.500,00	>CF
% Margen s/ventas		91%	95%	95%	
Costes fijos (CF)		240.075,34	426.050,13	434.221,15	<M
Umbral Rentabilidad		264.489,78	448.118,91	456.713,18	<V
RENTABILIDAD					
Económica					
Rotación		1,41	2,19	1,93	>0
Margen		0,01	0,11	0,09	>0
Financiera					
Apalancamiento		0,80	1,99	1,61	>=1
Efecto fiscal		1,00	1,00	1,00	
ROE		0,01	0,47	0,29	>0
ROE en %		1,15%	47,21%	28,67%	>0

Tabla 11. Ratios de análisis de balance, punto de equilibrio, de rentabilidad financiera y económica.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 11 se detallan los ratios con respecto al balance, punto de equilibrio, de rentabilidad financiera y económica del proyecto para su valoración provisional. Comenzamos con los ratios de liquidez, en nuestro caso al ser una institución dedicada al servicio nuestra capacidad para realizar pagos a corto plazo sin necesidad de existencia es totalmente real ya que nuestros ingresos son estables y con ellos respondemos a los pagos inmediatos. En nuestro caso el único pasivo corriente es el pago a los proveedores a lo que podemos responder sin problemas. A medida que transcurren los años el ratio aumenta y es consecuencia del aumento de alumnado en el proyecto. Con respecto a la liquidez, estamos por encima del nivel óptimo gracias a la aportación por parte de las propietarias de la institución. Esto permite al proyecto hacer frente a los pagos, siendo solvente a corto plazo.

En el ratio de endeudamiento, recordemos que muestra la relación entre las deudas a corto plazo y largo plazo y los fondos propios. Al ser el primer año un poco mayor al límite establecido podemos darnos cuenta que es producto del préstamo que hemos pedido para poder

cubrir la compra del local para las nuevas aulas de clase. Ese primer año tenemos una deuda por el préstamo de 126.919,22 euros más el pago a los proveedores por la adquisición de los ordenadores para los alumnos de 6.213,70 euros. A medida que se devuelve el préstamo las ratios de endeudamiento comienza a coger los límites establecidos, como sucede en el segundo y tercer año.

En cuanto al punto de equilibrio nos deja entrever que los servicios mínimos cobrados de deben ser de 264.489,78 euros en el primer año, lo que supone que nuestra institución debe tener inscritos como mínimo en ese primer año a 68 alumnos. Asumiendo que el estudiante adquiera también el Chromebook. En el segundo y tercer año esta cantidad aumenta debido a que también aumentan las plazas de alumnos.

Podríamos destacar la caída del ROE en el tercer año que puede ser llamativa. Esto es debido al aumento del personal lo que trae como consecuencia una subida en los gastos y, a su vez, disminución en los beneficios. Aunque dicha baja no es influyente de forma negativa, al contrario, el ROE y la rentabilidad financiera nos muestran la viabilidad del negocio al obtener números bastante razonables y aceptables desde el cual podemos afirmar la rentabilidad del proyecto.

7.4.1. VAN y TIR:

Para calcular el VAN se selecciona una tasa de descuento del 2% ya que es la tasa de rentabilidad mínima que se debe exigir a una inversión teniendo en cuenta los riesgos que se pueden acarrear. La formula es la siguiente:

$$VAN = -A + \frac{Q1}{(1 + k)^1} + \frac{Q2}{(1 + k)^2} + \dots + \frac{Qn}{(1 + k)^n}$$

Siendo A la inversión inicial que, en nuestro caso, es de 164.250 euros. K es el 2% correspondiente a la tasa de descuento. Y, Q1, Q2 y Q3 los flujos de caja: 22.577,58 €; 67846,67 €; 104.944,73 €. El objetivo es traer al presente los flujos de caja y descontarles la inversión inicial.

$$VAN = -164250 + 22577,58 / (1+0,02) + 67846,67 / (1+0,02)^2 + 104.944,73 / (1+0,02)^3 =$$

$$VAN = 21.988,74 \text{ €}$$

Como el VAN es superior a cero, entonces podemos realizar la inversión.

Ahora bien, debemos calcular también la viabilidad del TFE. Para ello, debemos calcular la TIR (tasa interna de retorno) en función de los flujos de caja anteriores.

CALCULAR EL TIR	Inversión	1	2	3
Flujos de caja e inversión	-164250	22577,58	67846,67	104944,73
TIR	7%			

Tabla 12. Cálculo de la TIR

Fuente: Elaboración Propia

La TIR del 7 % nos muestra que el proyecto es rentable ya que se obtienen beneficios. Es decir, el 7% es el porcentaje de que se podrá utilizar en el VANR como la tasa de descuento para igualar en VAN a 0. >Podemos notar con esta tabla que no obtendremos perdidas o ganancias.

En conclusión, y al obtener dos datos fundamentales como lo son el VAN y la TIR podemos decir con toda confianza que la realización del proyecto es rentable y solvente.

Para tener un análisis más exhaustivo de los diferentes escenarios que puede tener dicho proyecto, al final de este trabajo, presentaremos dos posibles escenarios: el pesimista y el optimista. Anteriormente ya pudimos ser testigos del escenario realista.

Un escenario pesimista podría ser:

Bajar el precio mensual de nuestro servicio: esto puede traer como consecuencia una disminución de los diversos servicios que se prestan con dicha mensualidad. También una disminución de las líneas ya que no podríamos sustentar el gasto, tanto de personal como de consumo general. Por ejemplo, al disminuir la oferta académica a 250 euros mensuales. Los números cambian de forma notoria, obteniendo resultados muy negativos, trayendo como consecuencia no haber generado liquidez en ninguno de los periodos lo que arroja un VAN negativo.

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Chromebooks	unidades	70,00	70,00	70,00
	precio	490,00	490,00	490,00
	ingresos	34.300,00	34.300,00	34.300,00
Oferta académica	unidades	70,00	140,00	140,00
	precio	2.500,00	2.500,00	2.500,00
	ingresos	175.000,00	350.000,00	350.000,00
Servicios Escolares	unidades	70,00	140,00	140,00
	precio	150,00	150,00	150,00
	ingresos	10.500,00	21.000,00	21.000,00
TOTAL INGRESOS		219.800,00	405.300,00	405.300,00

Tabla 13. Escenario pesimista basado en una disminución de la oferta académica

Fuente: Elaboración propia

En el ANEXO E podemos analizar estas cifras negativas en la tesorería, el balance y el VAN, en el caso de un escenario pesimista ocasionado por una disminución de la oferta académica. Por ello, no puede ser viable el proyecto en estas circunstancias a no ser que se obtenga una mayor financiación y un aumento de los recursos propios de la Institución, soluciones que son difíciles de llevar a cabo.

Por su parte, podemos también tener un escenario muy optimista basado en grandes apoyos comunitarios o del Estado que permita aumentar nuestros recursos y obtener grandes ayudas económicas.

Por ejemplo, si obtenemos 100.000 euros para nuestra tesorería y comenzamos así el proyecto, disminuyendo a su vez, el préstamo a 50.000 euros. Sería un escenario más que positivo. Obtendríamos unos recursos propios de 214.250 euros. En el ANEXO F se puede visualizar que la ratio de endeudamiento es mínima y el ROE estaría perfectamente dentro de los estándares, incluso en el primer año que, como pudimos observar en el escenario realista, siempre tiende a ser el más difícil debido al inicio del proyecto. También en el anexo podemos observar un VAN positivo y la TIR de 62% lo que hace del proyecto una inversión rentable.

INVERSIONES		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA UTIL
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
Terreno		50.000,00						
Construcción		100.000,00						50
Equipo Informáticos		3.200,00	3.200,00					4
Mobiliario		8.050,00	7.980,00					12
Equipo didactivo		3.000,00						
TOTAL NO CORRIENTE		164.250,00	11.180,00					
ACTIVO CORRIENTE (B)								
Existencias iniciales								
Tesorería (Caja Bancos)		100.000,00						
TOTAL CORRIENTE		100.000,00						
TOTAL INVERSIÓN (A + B)		264.250,00	11.180,00					
FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
RECURSOS PROPIOS		214.250,00						
PRESTAMOS		50.000,00						
Condiciones	Tipo de interés	2%						
	Años	10						
TOTAL FINANCIACIÓN		264.250,00						
COMPARACIÓN								
	INVERSIÓN	264.250,00	11.180,00					
	FINANCIACIÓN	264.250,00						

Tabla 14: Escenario optimista basado en ayudas económicas externas

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, este escenario no es viable ya que nuestro colegio es concertado y las ayudas recibidas ya las tiene en el concierto que abarca las etapas de primaria e infantil. En el caso de bachillerato y la formación profesional, debe ser privada totalmente. Por tanto, las ayudas gubernamentales no son viables y, en cuanto a la Institución de Religiosas Pureza de María, no poseen una adquisición tan elevada como para cubrir toda la inversión de los módulos formativos.

8. Conclusiones

Canarias convertirá los ciclos de formación en poco tiempo en una de las grandes inversiones. Y es que para nadie es un secreto que la sociedad, la economía e incluso la educación han cambiado en los últimos años de forma rápida. Es por ello, que la finalidad de este TFE consiste en actualizar la oferta académica actual del colegio Pureza de María Santa Cruz de Tenerife ampliando sus servicios.

Por tanto, el proyecto pretende contribuir con el avance de la sociedad y ayudar en la disminución del abandono escolar. Presentarle a los jóvenes nuevas ideas laborales y, estudios más cortos en comparación a una carrera universitaria y en muchos casos bastante útiles, los llena de motivación e ilusión para emprender nuevos caminos. Ciertamente, en nuestro colegio continuaremos ofertando la modalidad de bachillerato en paralelo con los ciclos básicos de formación.

El trabajo planteado es un nuevo proyecto dentro de una empresa ya existente. Se pretende llevar a cabo con el apoyo de la Congregación Pureza de María que son un apoyo fundamental y además las propietarias de la Institución.

En cuanto a la organización general de la institución el funcionamiento se mantiene igual, pero, se añaden 4 profesores en el primer año y 4 en el segundo para aumentar la plantilla. Además, se creará un nuevo cargo dentro del organigrama para el coordinador de esta etapa educativa que será uno de los profesores antes mencionados. Otro punto importante en cuanto al personal es la utilidad de muchos miembros del equipo del colegio que dedicarán unas horas específicas al proyecto, éstas serán retribuidas de forma proporcional evitando contrataciones por jornadas cortas.

Para poder iniciar la actividad nos encontramos con un factor fundamental que es el espacio. Esto supone la necesidad de una ampliación de la infraestructura debido al poco espacio del colegio, lo que ha supuesto un préstamo bancario adquirido con ICO para la adquisición de un local. Aunque, la Congregación hizo un aporte propio bastante importante. A pesar de todo esto el proyecto llega a tener en su primer año beneficio positivo, culminando la primera etapa del proyecto con gran satisfacción. En el segundo y el tercer año ya comienza a recuperar mucho más debido a que se ofertan más plazas al comenzar el segundo año de los ciclos formativos y

recibimos a los nuevos alumnos del primer curso. Desde entonces comienzan a funcionar todas las clases previstas en un inicio y así cumplir con la carga horario establecida para la titulación.

Es un sueño para todos los que formamos el claustro de profesores del colegio poder conseguir el proyecto ya que cada final de curso vivimos con bastante preocupación las bajas en cuarto de educación secundaria sin ningún tipo de inquietud o deseo, por parte de los alumnos, de continuar los estudios. Más allá de la inversión o los beneficios que se puedan tener, nuestro motor principal es el valor de la persona y, en este caso, de nuestros alumnos.

Poder dar respuesta a lo que necesitan y desean los jóvenes de la sociedad de hoy es un gran orgullo y satisfacción para todo el claustro de profesores de esta institución educativa.

El proyecto es factible, rentable y, al ser su actividad principal de servicio, realmente los ingresos son constantes y directos para costear los gastos generales necesarios para el funcionamiento ordinario. Estamos en presencia de un escenario realista y creíble, cuyos números y cálculos reflejan rentabilidad y solvencia.

9. Limitaciones y prospectiva

Todo inicio de proyecto conlleva trabajo y esfuerzo, además de mucha creatividad y dejar que fluyan las ideas. En el momento que surgió la idea de implantar los ciclos básicos de formación fue en un tiempo en el que nuestro bachillerato había disminuido considerablemente, lo que nos hizo pensar en la pregunta: ¿dónde están estos alumnos? Comentando con exalumnos ellos exponían dos casos: el primero es no encontrar la oferta académica acorde a sus gustos y posibilidades y, en segundo lugar, no se veían realmente con la capacidad o motivación para cursar un bachillerato.

Entonces, entendimos que nuestra oferta tenía que ser más amplia para poder dar respuesta a las necesidades de estos jóvenes. Nuestro mayor problema y limitación siempre ha sido el espacio. Al ser un colegio pequeño y con muchos espacios reducidos tenemos la limitación de las aulas de clases. Es por ello que una de las grandes inversiones ha sido el préstamo bancario sin el cual es imposible adquirir un nuevo lugar.

Quizás lo que me ha faltado como autora es innovar otra idea sin acoger el préstamo bancario para el nuevo local, quizás una solución hubiera sido hacer un estudio de horarios, en el que al momento de terminar la actividad escolar de mañana y tarde se pueda ofertar un turno nocturno para aquellos que deseen realizar algún ciclo formativo. Aunque esto supondría contratación de personal nuevo ya que no podríamos disponer de los empleados que ya están en funcionamiento en el horario del colegio.

10. REFERENCIAS

Brian Robertson. (2015). *Holocracia*. Ediciones Urano. Navarra

Congregación Religiosas Pureza de María. (2019). *Social Media Plan Colegio Pureza de María Santa Cruz*. Santa cruz de Tenerife.

Congregación Religiosas Pureza de María. Propuesta educativa de los colegios Pureza de María, obtenido de https://issuu.com/purezademariasantcugat/docs/puresa_20propuesta_20educativa

Delval, J. (2013). Scielo. Recuperado de

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2013000100004

Innovación en formación profesional. (5 de febrero de 2021). *Los ciclos formativos con más salidas en el 2021*. Obtenido de <https://www.ifp.es/blog/los-ciclos-formativos-con-mas-salidas-laborales>

Ley Orgánica 4/2011, de 11 de marzo, complementaria de la Ley de Economía Sostenible, disponible en <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-4551>

Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible (BOE n.º 55, de 5 de marzo), disponible <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-4117&tn=1&p=20151002&vd=#dfvigesima>

Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (BOE n.º 106, de 4 de mayo), modificada por Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre (BOE n.º 340, de 30 de diciembre). Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-20067899&tn=1&p=20150729&vd=#cv>

Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional (BOE n.º 147, de 20 de junio), disponible en <https://www.boe.es/eli/es/lo/2002/06/19/5/con>

Pardo, J. R. (2014)., *El cliente no siempre tiene la razón* (pág. 28). Madrid: Pirámides.

Profesional, M. d. (2019). *Datos y cifras*. Secretaria General Técnica.

Anexo A. Encuestas 3º y 4º educación secundaria obligatoria curso 2020-2021

 Colegio Pureza de María Santa Cruz	MATERIAS DE 3º ESO	Curso 2020-21
---	---------------------------	----------------------

Nombre y Apellidos: _____

<ul style="list-style-type: none"> • Biología y Geología • Física y Química • Lengua Castellana y Literatura • Primera Lengua Extranjera (Inglés) • Religión • Educación Física • Educación para la Ciudadanía y los Derechos Humanos • Tutoría • Matemáticas Orientadas A Las Enseñanzas Académicas <ul style="list-style-type: none"> • ELEGIR UNA DE LAS SIGUIENTES: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Segunda Lengua Extranjera (Alemán) <input type="checkbox"/> Segunda Lengua Extranjera (Francés) • ELEGIR UNA DE LAS SIGUIENTES: (Esta elección estará condicionada al nivel de inglés). <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Geografía y Historia en español <input type="checkbox"/> Geography and History in english • English Conversation • With Faith • Laboratorio B/Eq

Elegir DOS optativas (Indica con un 1 o un 2 el orden de preferencia. Y otra con el número 3 por si algunas de las anteriores no se imparten)	<input type="checkbox"/> Cultura Clásica <input type="checkbox"/> Educación Plástica, Visual y Audiovisual <input type="checkbox"/> Iniciación a la Actividad Emprendedora y Empresarial <input type="checkbox"/> Música <input type="checkbox"/> Tecnología
---	--

Sólo se impartirá una materia específica cuando haya número suficiente de alumnos que la hayan solicitado.
Deben entregar esta hoja debidamente cumplimentada en la secretaría del Centro.

Firma del alumno/a

Firma de los padres/tutores

 Colegio Pureza de María Santa Cruz	MATERIAS DE 4º ESO	Curso 2021-22
---	---------------------------	----------------------



Nombre y Apellidos: _____

- Geografía e Historia
- Lengua Castellana y Literatura
- Primera Lengua Extranjera (Inglés)
- Religión
- Educación Física
- Historia y Geografía de Canarias
- Tutoría
- English Conversation
- With Faith

SEÑALA UNA DE LAS OPCIONES:

<input type="checkbox"/> Opcion A	<input type="checkbox"/> Opcion B
1.- Matemáticas orientadas a las enseñanzas académicas. 2.- Biología y Geología. 3.- Física y Química.	1.- Matemáticas aplicadas. 2.- Economía. 3.- Latín.

<p>Elegir DOS optativas (Indica con un 1 o un 2 el orden de preferencia. Y otra con el número 3 por si algunas de las anteriores no se imparten)</p>	<input type="checkbox"/> Filosofía <input type="checkbox"/> Educación Plástica, Visual y Audiovisual <input type="checkbox"/> Segunda lengua extranjera (Francés) <input type="checkbox"/> Tecnología <input type="checkbox"/> INFORMÁTICA (Tecnología de la Información y la Comunicación)
---	--

Sólo se impartirá una materia específica cuando haya número suficiente de alumnos que la hayan solicitado.

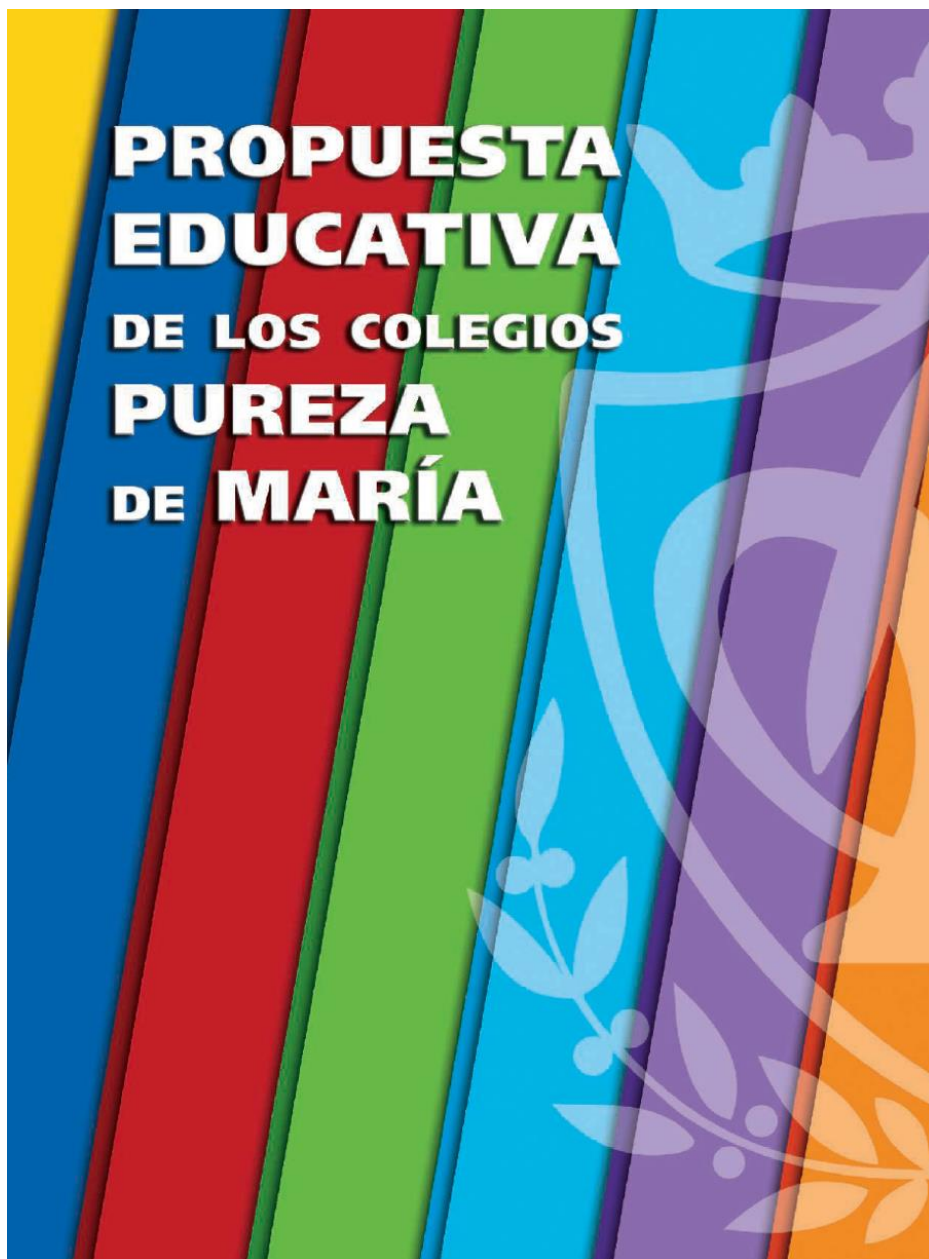
Para ajustar los grupos se tendrá en cuenta el orden de entrega.

Deben entregar esta hoja debidamente cumplimentada en la secretaría.

Firma del alumno/a

Firma de los padres/tutores

Anexo B. Propuesta educativa de los colegios Pureza de María



Anexo C. Financiación del proyecto

FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		59.250,00					
PRESTAMOS		140.000,00					
Condiciones	Tipo de interés	2%					
	Años	10					
TOTAL FINANCIACIÓN		199.250,00					
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	199.250,00	11.180,00				
	FINANCIACIÓN	199.250,00					
CAPITAL VIVO		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Préstamos año0		140.000,00	126.919,22	113.642,22	100.166,07	86.487,77	72.604,30
Préstamos año1				—	—	—	—
Préstamos año2					—	—	—
Préstamos año3						—	—
Préstamos año4							—
Préstamos año5							
TOTAL Préstamos		140.000,00	126.919,22	113.642,22	100.166,07	86.487,77	72.604,30
GASTOS FINANCIEROS		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Préstamos año0			2.100,00	1.903,79	1.704,63	1.502,49	1.297,32
Préstamos año1				—	—	—	—
Préstamos año2					—	—	—
Préstamos año3						—	—
Préstamos año4							—
TOTAL Préstamos			2.100,00	1.903,79	1.704,63	1.502,49	1.297,32
DEVOLUCIÓN PRESTAMOS		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Préstamos año0			13.080,78	13.277,00	13.476,15	13.678,29	13.883,47
Préstamos año1				—	—	—	—
Préstamos año2					—	—	—
Préstamos año3						—	—
Préstamos año4							—
TOTAL Préstamos			13.080,78	13.277,00	13.476,15	13.678,29	13.883,47

Anexo D. Cálculos intermedios correspondientes a la inversión del proyecto.

CÁLCULOS INTERMEDIOS						
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Terreno	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Construcción	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
Equipos informáticos	3.200,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00
Mobiliario	8.050,00	16.030,00	16.030,00	16.030,00	16.030,00	16.030,00
Equipo didáctico	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
TOTAL	164.250,00	175.430,00	175.430,00	175.430,00	175.430,00	175.430,00
DOTACIÓN AMORTIZACIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Terreno						
Construcción		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Equipos informáticos		1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Mobiliario		1.335,83	1.335,83	1.335,83	1.335,83	1.335,83
Equipo didáctico						
TOTAL		4.935,83	4.935,83	4.935,83	4.935,83	4.935,83
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Terreno						
Construcción		2.000,00	4.000,00	6.000,00	8.000,00	10.000,00
Equipos informáticos		1.600,00	3.200,00	4.800,00	6.400,00	8.000,00
Mobiliario		1.335,83	2.671,67	4.007,50	5.343,33	6.679,17
Equipo didáctico						
TOTAL		4.935,83	9.871,67	14.807,50	19.743,33	24.679,17

Anexo E. Escenario pesimista.

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Saldo inicial	35.000,00	-30.622,42	-91.753,33
+ Beneficio	-52.511,17	-52.789,75	-60.761,62
+ Amortizaciones	4.935,83	4.935,83	4.935,83
+ Prestamos obtenidos			
+ Ampliaciones de capital			
+ Crédito de proveedores	6.213,70		
- Crédito a clientes			
- Dividendos			
- Devoluciones de préstamos	13.080,78	13.277,00	13.476,15
- Inversiones	11.180,00		
- Existencias			
Saldo final	-30.622,42	-91.753,33	-161.055,27

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	164.250,00	175.430,00	175.430,00	175.430,00	175.430,00	175.430,00
Amortizaciones		4.935,83	9.871,67	14.807,50	19.743,33	24.679,17
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	164.250,00	170.494,17	165.558,33	160.622,50	155.686,67	150.750,83
Existencias						
Clientes						
Tesorería	35.000,00					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	35.000,00					
TOTAL ACTIVO	199.250,00	170.494,17	165.558,33	160.622,50	155.686,67	150.750,83
PASIVO						
Recursos propios	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Reservas						
Resultados negativos		-52.649,92	-105.565,45	-166.439,70	-245.088,32	-324.599,88
Prestamos	149.250,00	135.304,95	121.150,72	106.784,18	92.202,14	77.401,37
TOTAL NO CORRIENTE	199.250,00	132.655,03	65.585,27	-9.655,52	-102.886,18	-197.198,50
Proveedores		6.213,70	6.213,70	6.213,70		
Tesorería negativa		31.625,44	93.759,36	164.064,32	258.572,84	347.949,34
TOTAL CORRIENTE		37.839,14	99.973,06	170.278,02	258.572,84	347.949,34
TOTAL PASIVO	199.250,00	170.494,17	165.558,33	160.622,50	155.686,67	150.750,83
RECURSOS. PROPIOS NEGATIVOS		-2.649,92	-55.565,45	-116.439,70	-195.088,32	-274.599,88

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k)^1} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

Siendo A la inversión inicial de 164.250 euros. K es el 2% correspondiente a la tasa de descuento. Y, Q1, Q2 y Q3 los flujos de cajas no existen ya que el proyecto no ha generado liquidez.

$$VAN = -164250$$

Anexo F. Escenario optimista:

		INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ANÁLISIS DEL BALANCE					
Fondo de maniobra	?	100.000,00	91.122,96	146.151,12	193.008,26
Tesorería	?	100.000,00	97.336,65	152.364,82	199.221,96
Ratio de Tesorería	?		15,66	24,52	32,06
Ratio de Liquidez	?		15,66	24,52	32,06
Ratio de Endeudamiento	?	0,19	0,19	0,15	0,12

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Ventas (V)	?		273.000,00	511.700,00	511.700,00
Coste variables (C)	?		25.200,00	25.200,00	25.200,00
Margen (M)	?		247.800,00	486.500,00	486.500,00
% Margen s/ventas	?		91%	95%	95%
Costes fijos (CF)	?		240.075,34	426.050,13	434.221,15
Umbral Rentabilidad	?		264.489,78	448.118,91	456.713,18

RENTABILIDAD		?			
Económica					
Rotación	?		1,02	1,61	1,42
Margen	?		0,01	0,11	0,09
Financiera					
Apalancamiento	?		0,91	1,16	1,12
Efecto fiscal	?		1,00	1,00	1,00
ROE	?		0,01	0,20	0,15
ROE en %			0,94%	20,22%	14,70%

$$VAN = -A + \frac{Q1}{(1+k)^1} + \frac{Q2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Qn}{(1+k)^n}$$

Siendo A la inversión inicial de 164.250 euros. K es el 2% correspondiente a la tasa de descuento. Y, Q1, Q2 y Q3 los flujos de caja: 97.336,65 €; 152.364,82 €; 199.221,96 €.

$$VAN = -164250 + 97336,65 / (1+0,02) + 152364,82 / (1+0,02)^2 + 199221,96 / (1+0,02)^3 =$$

$$VAN = 265357,699$$

CALCULAR INVERSIÓN		1	2	3
Flujos de caja	-164250	97336,65	152364,82	199221,96
TIR	62%			