



Especialización en Administración de Negocios

Trabajo Final Integrador

Plan de Negocios: COLEGIO PARA NIÑOS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA

Maestrando: Ing. Pablo Gayo

Tutora: Esp. Marina De Giobbi

Fecha: 17 de junio de 2023



## INDICE

<b>1) RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	3
Datos y cifras a considerar: .....	3
<b>2) DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b> .....	5
MODELO DE NEGOCIO .....	5
<b>MISIÓN</b> .....	6
<b>VISIÓN</b> .....	6
<b>3) PRODUCTOS Y SERVICIOS</b> .....	6
<b>Actividades Claves:</b> .....	6
<b>Recursos Claves:</b> .....	7
<b>4) DESCRIPCIÓN DEL SECTOR</b> .....	7
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b> .....	7
MICROENTORNO .....	7
MACROENTORNO .....	8
Pestel: .....	8
<b>5) ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION</b> .....	9
Cadena de Valor .....	9
Estrategia de Fijación de Precios .....	10
Estrategia Comercial .....	10
Estrategia de Localización .....	10
Estrategia de Diferenciación .....	11
<b>6) GESTION Y PERSONAL</b> .....	11
Organigrama .....	11
Descripción de tareas .....	12
<b>7) PROTECCION Y NORMATIVA</b> .....	13
Estrategia Legal .....	13
Seguros .....	13
<b>8) PLAN DE PUESTA EN MARCHA</b> .....	13
Diseño de la Marca y Redes: .....	13
Selección del personal: .....	14
Proyección de Crecimiento: .....	14
Se plantea la siguiente matriz para evaluar este concepto: .....	14
Matriz de Ansoff .....	14
<b>9) ANÁLISIS DE RIESGO</b> .....	15
<b>FODA</b> .....	15

<b>Estrategias FODA</b> .....	16
Estrategias FO y DO .....	16
Estrategias FA y DA .....	17
<b>10) PLAN ECONÓMICO FINANCIERO</b> .....	17
Cuadro de Resultados .....	18
Flujo de Fondos.....	19
<b>11) CONCLUSIONES</b> .....	20
<b>12) BIBLIOGRAFÍA</b> .....	22
<b>13) ANEXOS</b> .....	23

## 1) RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto se basa en la fundación de un colegio para chicos con sordera e hipoacusia. La idea surge debido a la gran demanda de estas instituciones y la escasa oferta educativa para suplir con estas necesidades. Nuestro país cuenta con pocos especialistas capacitados que puedan abordar estas tareas. Por eso, surge de dos docentes de educación especial orientadas en personas hipoacúsicas, el proyecto de realizar una institución abierta a esta patología.

Como dato relevante sabemos que 5/1000 niños (España) nacen con algún tipo de sordera según el siguiente artículo:

Fuente: Servicio de Otorrinolaringología del Hospital Quirón salud Sagrado Corazón

<https://www.heraldo.es/noticias/salud/2020/09/22/cinco-de-cada-1-000-ninos-nacen-con-algun-tipo-de-sordera-1396484.html>

### Datos y cifras a considerar:

- **En el mundo, 1500 millones de personas viven con algún grado de pérdida de audición, de las cuales unos 430 millones necesitan servicios de rehabilitación.**
- **Para 2050 está previsto que haya casi 2500 millones de personas con algún grado de pérdida de audición y que al menos 700 millones requieran rehabilitación.**
- La pérdida de audición puede deberse a causas genéticas, complicaciones en el parto, ciertas enfermedades infecciosas, otitis crónicas, exposición a sonidos fuertes, uso de medicamentos ototóxicos y envejecimiento.
- En los niños, casi el 60% de la pérdida de audición se debe a causas como otitis y complicaciones congénitas que pueden prevenirse con medidas de salud pública.
- Debido a prácticas de audición poco seguras, más de 1000 millones de jóvenes adultos corren el riesgo de sufrir una pérdida de audición evitable y permanente.
- La pérdida de audición no tratada genera importantes costos en las comunidades de todo el mundo y supone para los gobiernos US\$ 980 000 millones anuales. Las intervenciones para prevenir, detectar y tratar la pérdida de audición son costos eficaces y pueden suponer un gran beneficio para las personas.

- **Solo un 17% de todas las personas que podrían beneficiarse de utilizar un audífono lleva uno.** El porcentaje de personas que no lo lleva es prácticamente igual de alto en todas las partes del mundo (varía entre un 77% y un 83% entre las regiones de la OMS y entre un 74% y un 90% en función de los niveles de ingresos).
- Para ampliar los servicios de atención otológica y audiológica en el mundo solo se necesita una inversión adicional anual de menos de US\$ 1,40 por persona.
- Después de 10 años, el retorno de la inversión sería de casi US\$ 16 por cada dólar invertido.

**Fuente: OMS**

**<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/deafness-and-hearing-loss>**

## 2) DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La escuela se centrará en la atención de niños y niñas con hipoacusia, compitiendo en un mercado acotado que requiere una especialización importante por parte del equipo docente. Aprovechando la oportunidad de la escasa oferta de institutos profesionales dedicados a este tipo de trabajo, podríamos penetrar muy fuerte en el mercado. El concepto del modelo de negocio es expandirse a lo largo de los siguientes 5 años, brindando un servicio de excelencia tanto desde lo educativo hacia el alumnado como en el seno de la dirección de la escuela. El aumento de la demanda de estos centros educativos es debido al incremento de niños y niñas con este tipo de dificultades, según la estadística mostrada en el resumen ejecutivo.

### MODELO DE NEGOCIO

Se utilizará el modelo Canvas para realizar el análisis del modelo de negocio. De acuerdo al proyecto en cuestión, se llega al siguiente análisis:

<b>Socios Claves</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Otorrinos</li> <li>-Fonoaudiólogos</li> <li>- Departamento de audiología de los diferentes hospitales</li> </ul>	<b>Actividades Claves</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación específica en función de las necesidades de cada niño.</li> </ul>	<b>Propuesta de Valor</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación inicial de primer nivel</li> <li>- Tecnología de vanguardia</li> </ul>	<b>Relación con el Cliente</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres para padres</li> <li>- Reuniones de padres</li> </ul>	<b>Segmento de Clientes</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Padres con hijos de entre 2 y 5 años con hipoacusia y dificultades en el lenguaje y la comunicación.</li> </ul>
	<b>Recursos Claves</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cabina sonoamortiguada</li> <li>- Audiómetros</li> <li>- Timpanómetro</li> </ul>		<b>Canales</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Boca en boca</li> <li>- Redes Sociales</li> </ul>	
<b>Estructura de coste</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- 80% costo fijo</li> <li>- 20% costo variable</li> </ul>		<b>Fuentes de Ingreso</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obras Sociales</li> <li>- Subvención del estado</li> <li>- Particular</li> </ul>		

Referencia: Elaboración propia en base al modelo Canvas de Osterwalder (2011)

**Conclusión:** La estrategia clave para desarrollar el instituto será generar alianzas con otorrinolaringólogos y fonoaudiólogos para conseguir mayor cantidad de alumnos. Se generará un vínculo be to be con los padres para lograr un valor agregado con el fin de aumentar las recomendaciones.

## **MISIÓN**

Dedicados a la habilitación y rehabilitación auditiva, estimulación de lenguaje y comunicación y a la educación de bebés y niños con hipoacusia para que logren:

- Escuchar
- Pensar
- Hablar.

## **VISIÓN**

Ser uno de los máximos referentes de educación especial en el país. Realizar audiometrías y calibraciones de los implantes cocleares y control de audífonos para darles a los alumnos un servicio de calidad. Proporcionar a las familias la posibilidad de acceder a un sistema integral que incluya la educación escolar y un centro terapéutico con el fin de brindar sesiones de fonoaudiología, psicopedagogía, psicologías apuntadas a niños con la patología abordada.

## **3) PRODUCTOS Y SERVICIOS**

En este caso, la escuela brindará los siguientes servicios que se designan como actividades claves:

### **Actividades Claves:**

Brindar educación de primer nivel escolar, fomentar la socialización entre todas las partes, generar vínculos y mejorar la comunicación entre los alumnos.

Además, la escuela contará con equipamiento de primer nivel para supervisar los avances del alumnado y de esa manera, generar informes para que los padres puedan hacer un seguimiento de la evolución de sus hijos.

Otra actividad importante a realizar son los talleres de padres, en donde se les enseña a los mismos como actuar con sus hijos y se les brindan herramientas y estrategias para ayudarlos fuera del horario escolar.

Para desempeñar las tareas diarias mencionadas, será muy importante contar con los siguientes elementos:

### **Recursos Claves:**

- *Cabina sonoamortiguada:* Proporciona un ambiente aislado con condiciones acústicas particulares que garantiza la medición en condiciones óptimas del umbral de audición del individuo evaluado.
- *Audiómetro:* Es un equipo que se utiliza para medir la percepción auditiva
- *Timpanómetro:* Es un examen utilizado para detectar problemas en el oído medio.

## **4) DESCRIPCIÓN DEL SECTOR**

### **ANÁLISIS EXTERNO**

#### **MICROENTORNO**

En lo que respecta al Microentorno, se observa como competidores a, básicamente, los 2 colegios más importantes de gestión privada que se encuentran en CABA:

Uno es el Instituto Oral Modelo (IOM), ubicado en la zona de Once, el otro es el Instituto Federico Dominick (FD) ubicado en la zona de Palermo.

En cuanto a las características de estas dos instituciones se puede destacar que el IOM presenta un perfil enfocado a la terapia auditiva verbal (TAV) basada en acercar lo más posible a los parámetros fisiológicos a los niños con algún tipo de disminución auditiva abordando el trabajo, únicamente, con chicos que se encuentren equipados con audífonos o implantes cocleares. En cambio, el FD presenta un perfil más abarcativo respecto de las patologías de los alumnos. Esto requiere que la escuela utilice otros recursos y herramientas.

## MACROENTORNO

Para realizar el análisis se utilizará la herramienta Pestel. La misma hace foco en los siguientes 6 elementos:

### **Pestel:**

*Referencia:* Liam Fahey y V. K. Narayanan (1968)

#### Politico

- Según el gobierno de turno, existe el riesgo de medidas que promuevan la no inclusión de personas con discapacidad.

#### Economico

- Existe la posibilidad de que se retiren los subsidios a la educación especial

#### Social

- El factor sociocultural es muy relevante porque los alumnos no tienen una buena formación académica, presentan inconvenientes en insertarse tanto en la sociedad como en el ambiente laboral. Además debido a la gran concentración de personas en CABA puesto que actúa, también, como centro de Bs As., cabe destacar la importancia que el colegio se ubique en la capital.

#### Tecnológico

- Tiene un impacto significativo, ya que cada vez son más los niños que acceden a un implante para poder oír y año tras año crece la demanda.

#### Económico

- Las tasas de crédito se encuentran muy altas con lo cual el proyecto se analizará sin la posibilidad de tomar un crédito

#### Legal

- Ley 24901: Las personas con discapacidad tendrán garantizada la asistencia psiquiátrica ambulatoria y la atención en internaciones transitorias para cuadros agudos, procurando para situaciones de cronicidad, tratamientos integrales, psicofísicos y sociales, que aseguren su rehabilitación e inserción social.

*Referencia:* Elaboración propia en base a Liam Fahey y V. K. Narayanan (1968)

## 5) ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION

### Cadena de Valor

#### Infraestructura de la institución:

- Programación anual de trabajo
- Pintados anual de instalaciones y aulas
- Mantenimiento del mobiliario escolar (pizarra, marcadores, mesas, etc)
- Gestión de libros contables y estados de cuenta

#### Administración de RRHH:

- Selección del personal de los diferentes niveles académicos
- Capacitaciones mensuales
- Remuneración mensual de docentes
- Ateneos acerca de los alumnos (para mejorar las problemáticas)

#### Desarrollo Tecnológico:

- Evaluación técnica de hardware y software (PCs, proyectores, etc)
- Computadoras de la sala de biblioteca

#### Abastecimiento:

- Recepción de materiales y/o útiles de escritorio y aula
- Recepción de nuevas computadoras
- Recepción de mobiliario escolar

#### Marketing:

- Taller de orientación para padres que recomienden otros padres
- Anuncios en redes sociales
- Armado de web page
- Google adwords

#### Logística:

- Control anual de existencias de materiales de escritorio
- Adquisición, almacenamiento y control de las computadoras

#### Operaciones:

- Elaboración del plan de estudio del año escolar
- Elaboración de los horarios de clase
- Actividad extra curriculares

#### Ventas:

- Desarrollo de las sesiones académicas (a través de la página web)
- Cobro de la cuota a la obra social

#### Servicio Post Venta:

- Organización de excursiones
- Taller de padres
- Taller de abuelos
- Taller de hermanos

*Referencia: Elaboración propia en base a Porter (1987)*

## **Estrategia de Fijación de Precios**

Es fijado por el Sistema de la Superintendencia de Salud por lo que no hay ninguna participación en este punto. Existe un nomenclador que determina las prestaciones básicas de discapacidad (ley nro. 24.901) que establece los aranceles a cobrar por la escolaridad pre primaria de jornada simple de cada alumno que concurra al instituto.

## **Estrategia Comercial**

### *Corto plazo*

Se publicará en redes sociales, se realizarán alianzas con fonoaudiólogos, otorrinos y psicopedagogos y también se incentivará la recomendación de boca en boca. Se podrá focar tanto en el alumno como en los padres para que ambos puedan sacar el máximo provecho a las clases.

Se les brindará a los padres talleres para que aprendan a interactuar con sus hijos de una forma que complemente el aprendizaje del alumno.

### *Mediano plazo*

Con las utilidades se comprará más equipamiento para brindar un servicio cada día más eficiente. Se desarrollará una sala multisensorial para que los alumnos tengan más herramientas para mejorar su estimulación.

### *Largo plazo*

Se buscará un nuevo lugar para mudar el instituto hacia un sitio con mayor capacidad. De esta manera se incorpora el nivel primario para complementar el nivel inicial.

## **Estrategia de Localización**

El instituto estará ubicado en el barrio de Villa Crespo, localizado en el centro de CABA, donde no existe una concentración tan alta de personas como en otros sitios. De esta manera, las familias lograrán acceder fácilmente al instituto dando mayor comodidad al traslado. En un principio, se alquilará un departamento de 4 ambientes y luego se refaccionará para utilizar cada uno de los espacios como sala para los diferentes niveles y su recepción.

## Estrategia de Diferenciación

Capacitación constante a los docentes, talleres de orientación a padres, utilización de tecnología de vanguardia.

## 6) GESTION Y PERSONAL

### Organigrama

La organización estará conformada por 4 niveles jerárquicos. Conformados de la siguiente manera:

1. Directora
2. Vicedirectora
3. Coordinadora / secretaria / Administrativa contable / Asistente social
4. Profesores



*Realizado en base a la información relevada en uno de los institutos que se encuentran en CABA. Referencia: Daniel McCallum (1815-1878)*

Durante el primer y segundo año se comenzará con 3 profesores especializados en niños con sordera e hipoacusia, un profesor de educación física, un profesor de música y una persona administrativa. En el tercer año se incorporará una persona para el área de recepción y en el quinto año se sumará al equipo interdisciplinario una terapeuta ocupacional. A lo largo de todo el ciclo, tanto el puesto de directora como de vicedirectora serán ocupados por las 2 docentes que fundarán el instituto.

## Descripción de tareas

### Directora / vicedirectora

- Evaluar y planificar el servicio educativo ofrecido por el colegio.
- Estimular el buen desempeño docente en la institución educativa.
- Ejercer la dirección pedagógica impulsando la innovación en el ámbito de la educación.

### Coordinadora

- Supervisar el trabajo de los docentes.
- Coordinar excursiones
- Determinar horarios de materias curriculares y extracurriculares

### Recepcionista / secretaria

- Relevar asistencias e inasistencias de los alumnos y personal
- Presentación de planillas en la dirección general de escuelas privadas (DGEP)
- Envío de médico ante ausencia de docentes

### Administrativa

- Liquidación de sueldos
- Relevamiento del balance
- Presentación de documentación ante las obras sociales

### Asistente Social

- Analizar las problemáticas sociales de los alumnos
- Interactuar con las familias acerca de las necesidades de los niños

### Profesores

- Programación semanal
- Dictado de clases
- Selección de visitas a realizar fuera de la entidad escolar

## 7) PROTECCION Y NORMATIVA

### Estrategia Legal

Se enmarcará bajo el régimen de sociedad de responsabilidad limitada (SRL). El instituto será IVA exento ya que se tratará de un ente educativo. La sociedad estará conformada por 2 personas quienes tendrán el 50 % cada una de la empresa.

### Seguros

Es mandatorio contar con seguros de accidentes personales y contra incendio para todas las personas que se encuentren en establecimiento

## 8) PLAN DE PUESTA EN MARCHA

### Diseño de la Marca y Redes:

Primero se debe establecer el nombre del instituto y el logo. El nombre seleccionado es Instituto Baldwin, en homenaje al creador del audífono en 1910. En cuanto a redes sociales, se estará presente en Facebook, Instagram y tik tok.

Para realizar estas tareas el equipo se apoyará en inteligencia artificial para diseñar el logo. A modo de ejemplo se muestran algunas opciones a continuación:



Fuente: <https://smashinglogo.com/es/>

### Selección del personal:

La dirección será ocupada por 2 docentes especialistas, quienes se encargarán de reclutar al resto del personal.

- **Coordinación:** Se buscará un perfil docente especializado en hipoacusia con buen manejo de personas y experiencia en el puesto
- **Recepcionista:** Se solicitará para el puesto, buena presencia, calidez humana y buen trato.
- **Administrativa:** El perfil buscado será el de asistente de contabilidad con experiencia en liquidación de sueldos
- **Asistente Social:** Se pedirá experiencia en manejo de obras sociales y en la intervención de los vínculos familiares.
- **Docentes:** Profesoras de educación especial con orientación en sordos e hipoacúsicos. Se aceptarán personas sin experiencia para formarlas en el trabajo diario a realizar en la institución.

### Proyección de Crecimiento:

Se plantea la siguiente matriz para evaluar este concepto:

#### Matriz de Ansoff

En función del concepto de que el instituto debe analizar tanto lo que ofrece como a quien se lo ofrece, se utilizará la matriz de opciones de desarrollo. La misma, luego de realizar el análisis, nos indicará cual será el vector de crecimiento en función de 4 ejes: Penetración de mercado, desarrollo de mercados, desarrollo de productos y diversificación.

	<b>PRODUCTOS ACTUALES</b>	<b>NUEVOS PRODUCTOS</b>
<b>MERCADOS ACTUALES</b>	<b>Penetración de Mercado:</b> Educación para niños hipoacúsicos de entre 2 y 4 años.	<b>Desarrollo de Productos:</b> Sala Multisensorial para estimulación temprana.
<b>NUEVOS MERCADOS</b>	<b>Desarrollo de Mercados:</b> A futuro se puede agregar el nivel primario al instituto.	<b>Diversificación:</b> Estimulación temprana para bebés.

*Referencia: Elaboración propia en base a Ansoff (1976)*

## 9) ANALISIS DE RIESGO

En base a Porter se llegan a las siguientes conclusiones:



*Referencia: Elaboración propia en base a Porter (1987)*

## FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Profesoras con experiencia	Pocas instituciones dedicadas a estas cuestiones	Escasa experiencia en el manejo organizativo de una institución.	Plazos de pago de obras sociales
Capacitación constante a los profesionales que trabajan en la institución	Uno de los colegios de la competencia no toma alumnos con otras patologías	Plantel de docentes bajo (debido a la falta de profesionales en el área).	Inestabilidad económica
Excelente ambiente laboral	Con el avance de la ciencia, aumenta el número de pacientes.	Se requiere una locación con suficiente amplitud y ubicada en un lugar céntrico	Competencia con mayor infraestructura
Ubicación del instituto en zona céntrica		Escasos recursos monetarios para afrontar el proyecto	
Profesoras especializadas en la práctica a realizar			

*Referencia: Elaboración propia en base a Albert Humphrey (1960)*

## Estrategias FODA

### Estrategias FO y DO

	<b>Fortalezas:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Profesoras con experiencia</li><li>2. Capacitación constante a los profesionales que trabajan en la institución</li><li>3. Excelente ambiente laboral</li><li>4. Ubicación del instituto en zona céntrica</li><li>5. Profesoras especializadas en la práctica a realizar</li></ol>	<b>Debilidades:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Escasa experiencia en el manejo organizativo de una institución.</li><li>2. Plantel de docentes bajo (debido a la falta de profesionales en el área).</li><li>3. Se requiere una locación con suficiente amplitud y ubicada en un lugar céntrico</li><li>4. Escasos recursos monetarios para afrontar el proyecto</li></ol>
<b>Oportunidades:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Pocas instituciones dedicadas a estas cuestiones</li><li>2. Uno de los colegios de la competencia no toma alumnos con otras patologías</li><li>3. Con el avance de la ciencia, aumenta el número de pacientes.</li></ol>	<b>Estrategias FO:</b> <p>F5-O1: Promocionar la ventaja de contar con profesoras especializadas en discapacidad auditiva.</p> <p>F2-O2: al contar con profesoras en constante capacitación se pueden abordar niños con plurideficiencia.</p> <p>F1-O3: El hecho de contar con profesoras experimentadas facilita la integración de nuevos alumnos al instituto.</p>	<b>Estrategias DO:</b> <p>D3-O1: A pesar del costo que implica contar con el instituto en un lugar céntrico, se podrá aprovechar la escasa existencia de los mismos para captar mayor cantidad de alumnos.</p>

*Referencia: Elaboración propia en base a Albert Humphrey (1960)*

## Estrategias FA y DA

	<b>Fortalezas:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profesoras con experiencia.</li> <li>2. Capacitación constante a los profesionales que trabajan en la institución.</li> <li>3. Excelente ambiente laboral.</li> <li>4. Ubicación del instituto en zona céntrica.</li> <li>5. Profesoras especializadas en la práctica a realizar.</li> </ol>	<b>Debilidades:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escasa experiencia en el manejo organizativo de una institución.</li> <li>2. Platel de docentes bajo (debido a la falta de profesionales en el área).</li> <li>3. Se requiere una locación con suficiente amplitud y ubicada en un lugar céntrico.</li> <li>4. Escasos recursos monetarios para afrontar el proyecto.</li> </ol>
<b>Amenazas:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plazos de pago de obras sociales</li> <li>2. Inestabilidad económica</li> <li>3. Competencia con mayor infraestructura</li> </ol>	<b>Estrategias FA:</b> A3-F1: La estrategia será suplir la diferencia de estructura con ideas que provengan de los docentes con mayor experiencia.	<b>Estrategias DA:</b> A1-D4: Tendremos que contar con un capital importante a la hora de iniciar el instituto debido a estos 2 temas.

*Referencia: Elaboración propia en base a Albert Humphrey (1960)*

## 10) PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Alquiler: \$ 120.000 (Departamento 4 ambientes en Villa Crespo)

Servicios: \$ 20.000 (Agua, Luz, ABL, Gas)

Sueldos Docentes y administrativos: \$ 62.217,22 + 56 % de cargas sociales = \$ 97.059

Sueldos docentes Ed. Física y Música: \$ 3.000 + 56 % de cargas sociales = \$ 48.360

Sueldos Administrativos: \$ 62.217,22 + 56 % de cargas sociales = \$ 97.059

Compra de materiales e insumos: \$ 1.453.406 (ver detalle)

Audiómetro: \$ 650.000

Impedanciómetro: \$ 995.000

Refacciones (incluye arreglos y pintura): \$ 650.000

Elemento	Cantidad	Precio	Total
Pizarrones	3	\$ 11.900	\$ 35.700
Escritorios	1	\$ 43.450	\$ 43.450
Sillas alumnos	20	\$ 3.540	\$ 70.800
Sillas recepción	4	\$ 42.000	\$ 168.000
Mesas	3	\$ 20.000	\$ 60.000
Marcadores x50	1	\$ 2.150	\$ 2.150
Borrador	5	\$ 300	\$ 1.500
Cafetera	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Microondas	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Dispenser agua	1	\$ 60.000	\$ 60.000
Platos x 6	1	\$ 5.000	\$ 5.000
Cubiertos x 24	1	\$ 2.716	\$ 2.716
Tasas	6	\$ 415	\$ 2.490
Armarios de guardado	4	\$ 45.000	\$ 180.000
Heladera	1	\$ 78.000	\$ 78.000
Pava eléctrica	1	\$ 5.600	\$ 5.600
Juegos de mesa	1	\$ 20.000	\$ 20.000
Computadoras	3	\$ 150.000	\$ 450.000
Proyector	1	\$ 75.000	\$ 75.000
Tablets	2	\$ 21.000	\$ 42.000
Impresoras	1	\$ 76.000	\$ 76.000
			<b>\$ 1.453.406</b>

### Cuadro de Resultados

(Se adjunta Excel para ver detalle de estos valores)

Los ingresos se calculan en función de la cantidad de alumnos esperada y el valor que rige en el nomenclador.

ITEM	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
PERÍODO	1	2	3	4	5
INGRESOS	\$ 6.653.994	\$ 9.980.991	\$ 13.307.988	\$ 16.634.985	\$ 19.961.982
COSTO VARIABLE	\$ 360.000	\$ 540.000	\$ 718.200	\$ 897.750	\$ 1.077.300
<b>CONTRIBUCIÓN MARGINAL</b>	<b>\$ 6.293.994</b>	<b>\$ 9.440.991</b>	<b>\$ 12.589.788</b>	<b>\$ 15.737.235</b>	<b>\$ 18.884.682</b>
COSTOS FIJOS	\$ 7.859.465	\$ 7.859.465	\$ 9.024.172	\$ 9.024.172	\$ 10.188.878
AMORTIZACIONES	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -1.565.471	\$ 1.581.526	\$ 3.565.616	\$ 6.713.063	\$ 8.695.804
IMPUESTOS	\$ -469.641	\$ 474.458	\$ 1.069.685	\$ 2.013.919	\$ 2.608.741
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -1.095.830</b>	<b>\$ 1.107.068</b>	<b>\$ 2.495.931</b>	<b>\$ 4.699.144</b>	<b>\$ 6.087.063</b>
AMORTIZACIONES	0	0	0	0	0
<b>INGRESOS NETOS</b>	<b>\$ -1.095.830</b>	<b>\$ 1.107.068</b>	<b>\$ 2.495.931</b>	<b>\$ 4.699.144</b>	<b>\$ 6.087.063</b>

## Flujo de Fondos

Se utilizará una tasa de corte del 8% ya que es un valor habitual para el análisis de inversión.

PERIODO	FLUJO DE FONDOS ECONOMICO
0	\$ -3.988.406
1	\$ -1.095.830
2	\$ 1.107.068
3	\$ 2.495.931
4	\$ 4.699.144
5	\$ 6.087.063
VAN (8%)	5524184
TIR	32%

### Conclusión:

En función del TIR obtenido del 32 % se concluye que el proyecto es rentable. Se requiere de una inversión considerable en un principio, pero a partir del cuarto año se proyecta una ganancia significativa.

## 11) CONCLUSIONES

Luego de realizar el trabajo, se llegan a las siguientes conclusiones:

- Se comenzará alquilando un departamento en una zona céntrica para desarrollar el instituto en cuestión. Esto posibilitará tener un costo de alquiler relativamente pequeño para intentar crecer a mediano y largo plazo.
- Las 2 socias realizarán tareas de dirección, administrativas y de docencia al mismo tiempo para reducir el costo de los sueldos en el corto plazo.
- Es importante resaltar que se aprovechará al máximo el hecho de que las 2 socias tengan una vasta experiencia y un amplio conocimiento en el abordaje de estos temas.
- Es fundamental utilizar el recurso de boca en boca y la publicación constante en redes sociales para incorporar a la mayor cantidad de alumnos en los primeros años.
- Se confeccionarán alianzas entre fonoaudiólogos y otorrinolaringólogos para obtener recomendaciones que colaboren con la inscripción de nuevos alumnos
- Se brindarán talleres a padres y a familiares para colaborar con la interacción entre ellos y el niño. De esta manera se puede fomentar aún más la interacción comunicativa con el objetivo de desarrollar estructuras de lenguajes sintácticas más complejas.
- A largo plazo, se implementarán diferentes espacios para complementar el desarrollo integral de los alumnos, como, por ejemplo, la sala multisensorial que brindará a los niños la posibilidad de desarrollar experiencias propioceptivas desde una edad temprana.
- En un futuro se incorporará el nivel primario para dar continuidad al nivel inicial dentro de la misma institución y así lograr una integración escolar complementaria.
- No se consideró tomar un crédito debido a las altas tasas que rigen en este momento. Es por eso que se tiene una fuerte inversión en el primer año que se irá recuperando entre el tercer y cuarto año de actividad.
- El instituto prevé fuertes ganancias a partir del cuarto año, lo que hace que el proyecto sea interesante de llevar a cabo.
- Este proyecto además de ser rentable, tiene una mirada inclusiva respecto de las personas con necesidades especiales que padecen la falta de empatía tanto a nivel

social como cultural en una sociedad carente de recursos para la integración de dicha población.

## 12) BIBLIOGRAFÍA

Ansoff, I. (1976). *La estrategia de la empresa*. Pamplona: Universidad de Navarra.

Osterwalder, A. (2011). *Generación de modelos de negocio*. barcelona: Planeta.

Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva*. Distrito federal: Grupo Patria.

Porter, M. (2012). *Estrategia Competitiva*. Madrid: Pirámide.

Soriano, C. (1989). *Gestión estratégica del marketing*. Madrid: Diaz de Santos.

Urbina, G. B. (2016). *Evaluación de proyectos*. New York: Mcgraw-Hill.

Capterra (2015-2023). *Smashing logo*. <https://smashinglogo.com/es/>

### 13) ANEXOS



CABINA SONOAMORTIGUADA



TIMPANÓMETRO



AUDIÓMETRO