



“Eduline”

Parte II

PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN

Alumnos: Carlos Ortega

Profesor Guía: Eduardo Kohler

Santiago, septiembre 2020

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|----|
| 1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO | 7 |
| 2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES | 7 |
| 3. DESCRIPCIÓN Y PROPUESTA DE VALOR | 8 |
| 4. PLAN DE MARKETING | 9 |
| 5. PLAN DE OPERACIONES | 9 |
| 5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones | 9 |
| 5.1.1 Etapa 1: Arranque | 9 |
| 5.1.2 Etapa 2: Expansión | 10 |
| 5.1.3 Etapa 3: Consolidación | 11 |
| 5.2. Flujo de operaciones | 11 |
| 5.2.1 Contratación del servicio | 11 |
| 5.2.2 Registro de profesores en cursos para impartir clases | 12 |
| 5.2.3 Ingreso a clases vía videoconferencia en plataforma | 12 |
| 5.2.4 Evaluación y desempeño de alumnos | 12 |
| 5.2.5 Mejora Continua de Prácticas | 13 |
| 5.3. Dotación | 13 |
| 6. EQUIPO DEL PROYECTO | 14 |
| 6.1. Equipo gestor | 14 |
| 6.2. Estructura organizacional | 15 |
| 6.3. Incentivos y compensaciones | 15 |
| 7. PLAN FINANCIERO | 16 |
| 7.1. Supuestos para la estimación de ingresos | 16 |
| 7.2. Supuestos para la estimación de costos y gastos | 18 |
| 7.3. Estados de resultados y otros estados financieros | 20 |
| 7.3.1 Estados de resultados proyectado | 20 |
| 7.3.2 Balance general proyectado | 21 |

| | |
|---|----|
| 7.4. Flujo de Caja | 21 |
| 7.4.1 Flujo de Caja a 5 años | 21 |
| 7.4.2 Flujo de Caja a perpetuidad | 22 |
| 7.5. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento | 23 |
| 7.5.1 Plan de inversiones y requerimientos de capital | 23 |
| 7.5.2 Fuentes de financiamiento | 24 |
| 7.5.3 Venta de proyecto | 24 |
| 7.6. Evaluación y análisis económico del proyecto | 24 |
| 7.6.1. Tasa de Descuento | 24 |
| 7.6.2. VAN | 25 |
| 7.6.3. TIR | 26 |
| 7.6.4. Payback | 26 |
| 7.6.5. Punto de Equilibrio | 26 |
| 7.6.6. Análisis de sensibilidad | 26 |
| 8. RIESGOS CRÍTICOS | 27 |
| 9. PROPUESTA A INVERSIONISTAS | 27 |
| 10. CONCLUSIONES | 28 |
| 11. BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS | 30 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 11. Actividades por externalizar para Año 1 | 10 |
| Tabla 12. Actividades Por Externalizar en Etapa 2 | 10 |
| Tabla 13. Estrategia Etapa 3- Consolidación | 11 |
| Tabla 14. Dotación de Personal | 13 |
| Tabla 15. Rentas Brutas del Personal para Año 1 | 13 |
| Tabla 16. Plan de Incentivo al Personal | 16 |
| Tabla 17. Plan de incentivos del Agente de Ventas | 16 |
| Tabla 18. Estimación de ingresos en pesos chilenos | 17 |
| Tabla 19. Estimación capital de trabajo y déficit acumulado para el año 1 | 19 |
| Tabla 20. Estimación de costo educativo en pesos chilenos | 19 |
| Tabla 21. Estimación de gastos de marketing en pesos chilenos | 19 |
| Tabla 22. Estimación de gastos de servicios básicos en pesos chilenos | 19 |
| Tabla 23. Estimación de salarios administrativos | 19 |
| Tabla 24. Estimación otros gastos de administración y ventas en pesos chilenos | 20 |
| Tabla 25. Estimación otros gastos de responsabilidad social empresarial | 20 |
| Tabla 26. Estimación gastos por depreciación en pesos chilenos | 20 |
| Tabla 27. Estado de resultados en pesos chilenos | 20 |
| Tabla 28. Balance general proyectado en pesos chilenos | 21 |
| Tabla 29. Flujo de caja y VAN, para 5 años | 22 |
| Tabla 30. Flujo de caja y VAN, para perpetuidad | 23 |
| Tabla 31. Requerimientos de capital en pesos chilenos | 24 |
| Tabla 32. Plan de inversiones en pesos chilenos | 24 |
| Tabla 33. Apertura de inversión en equipos y mobiliario en pesos chilenos | 24 |
| Tabla 34. Tabla calcula punto de equilibrio | 26 |
| Tabla 35. Tabla de Análisis de Sensibilidad | 27 |
| Tabla 36. Tabla de riesgos críticos | 27 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|----|
| Ilustración 9. Organigrama Etapa Arranque | 32 |
| Ilustración 10. Organigrama Etapa Expansión | 32 |
| Ilustración 11. Flujo de Operaciones | 33 |
| Ilustración 12. Cotización Banda Ancha Móvil Movistar. | 34 |
| Ilustración 13. Diseño Página Web | 34 |
| Ilustración 14. Cotización Campaña Google Ads | 35 |
| Ilustración 15. Cotización Hosting Web Eduline | 35 |
| Ilustración 16. Cotización Oficina. | 36 |
| Ilustración 17. Cotización internet | 36 |
| Ilustración 18. Cotización escritorios | 37 |
| Ilustración 19. Cotización notebook | 37 |
| Ilustración 20. Cotización sillas de oficina | 37 |

RESUMEN EJECUTIVO

En las páginas que comprenderán el siguiente texto, presentaremos un modelo de negocios para la ejecución de un establecimiento escolar en modalidad 100% online en Chile.

La iniciativa busca suplir la necesidad y el deseo de cientos de padres y apoderados, que ven en la educación en línea, una alternativa eficaz para el futuro de sus hijos. Es una opción para aquellos que no encuentran su espacio en los actuales proyectos del sistema de educación tradicional, y/o que tienen dificultades para mantener la continuidad de sus estudios por razones de limitaciones geográficas, tener necesidades educativas especiales, ser niños que han sufrido acoso escolar, entre otros motivos. Los consiguientes estudios y resultados finales de los alumnos, tanto en su forma teórica, práctica y legal; son validados a través de la modalidad de rendición de exámenes libres, reconocida por el Ministerio de Educación ente encargado de entregar las directrices cada año en estas materias y para cada nivel escolar, legitimando así el nivel educacional de los alumnos y su promoción a los distintos niveles de escolaridad.

En el actual escenario nacional e internacional, no es fútil mencionar que la pandemia a raíz del COVID-19 ha dejado traslucir las falencias de los sistemas educacionales tradicionales, teniendo como gran piedra de tope “lo presencial”. La división tecnológica en Chile se presta y facilita el advenimiento de los estudios online, puesto que el porcentaje de hogares que declara tener acceso propio y pagado a internet llega al 87,4%, con el 94% de los hogares de todos los quintiles con hijos en edad de estudios con acceso a internet. El mercado en cuestión demanda dos cosas: diferenciación y personalización del servicio, asunto que hoy por hoy no puede ser satisfecho en su totalidad, ya que los niveles de competencia en el rubro e industria son todavía bajos si tomamos en cuenta el número de alumnos en el país. Con todo lo descrito, se determina que se trata de una industria atractiva para potenciar la educación en línea, con variadas oportunidades para el desarrollo de un proyecto de inversión.

En términos económicos, se señalan los resultados:

- Inversión de \$32.432.543
- TIR 56,8%
- VAN de \$40.800.873
- Payback 2,3 años

El financiamiento de la inversión se compondrá 100% por parte de los socios fundadores.

El análisis económico y financiero, demuestra que es un negocio atractivo Validando la factibilidad para la implementación del Colegio Escolar Online Eduline.

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La oportunidad que se detecta es la de ofrecer un servicio de educación escolar para alumnos de educación básica y media a través de la variante online; dirigida a niños y jóvenes que, por diversas razones, no logran o no encuentran en el sistema actual convencional, la acomodación en cuanto al espacio, ritmo y contenido.

Tanto por la situación social en Chile luego del estallido social en octubre de 2019, así como por la inesperada irrupción de la pandemia producto del COVID19; los apoderados y tutores se han visto enfrentados al dilema de cómo asegurar la continuidad de estudios de sus pupilos. Todo lo anteriormente descrito, ha provocado que 11.451 escuelas no puedan dictar clases presenciales¹, las que han tenido que modificar sus estrategias de enseñanza. Estos establecimientos atendían a casi 3,6 millones de estudiantes a lo largo del país. Así, se advierte que el sistema conocido como “tradicional de educación” necesita de variantes que permitan sostener la viabilidad y continuidad de estudios.

La idea se identifica como un servicio al cual se suscriben los apoderados y que obtienen los alumnos (Y se manifestará en el espacio que determine cada suscrito al sistema online, por lo que no existirán interrupciones en el aprendizaje, contando con un servicio altamente personalizado en el cual interactúan de manera natural los tres pilares fundamentales educativos: alumnos, apoderados y profesores. Para más detalles acerca de la oportunidad que atiende y la capacidad de llevar a cabo el proyecto, revisar la Parte I del trabajo.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

El análisis de la industria, los competidores y clientes, podrán verse en detalle en este mismo punto en la Parte I de este Modelo de negocios. De todas maneras, a continuación, nombramos los aspectos más relevantes de este capítulo.

- Identificación de la Industria (educación escolar online)
- Actores claves de la industria: (Colegios online o aulas virtuales, plataformas de reforzamiento en línea)

¹ Educación 2020. Educación 2020 presenta 19 propuestas para la educación escolar en tiempos de pandemia. Escrito por: Educación 2020. 20 abril 2020. <http://educacion2020.cl/noticias/educacion-2020-presenta-19-propuestas-para-la-educacion-escolar-en-tiempos-de-pandemia-covid-19/>

- Tendencias de la Industria: (Cómo se comporta a nivel internacional y experiencias locales)
- Análisis de riesgos externos, exigencias y oportunidades: (Análisis PESTEL y Porter, entre otros)
- Competidores: Identificación y caracterización de los competidores, Mapa de posicionamiento de los competidores, Análisis FODA.
- Clientes: Macrosegmentación demográfica y geográfica // Microsegmentación psicográfica, socioeconómica, tamaño del mercado objetivo y tendencias de los clientes-usuarios.
- Factores críticos del éxito de la competencia.

3. DESCRIPCIÓN Y PROPUESTA DE VALOR

EduLine, como su nombre de fantasía lo indica, es un colegio que ofrece servicios educativos escolares online. Busca ser la opción para el sistema tradicional presencial. El beneficio consistirá en profesores especialistas en asignaturas, que realizarán el rol de tutor para lograr la excelencia en la formación de cada alumno de forma remota, utilizando una plataforma de interacción de modo online. La descripción y propuesta de valor se pueden encontrar en detalle en este mismo punto en la primera parte del Plan de negocios, si revisamos aquella sección se pueden encontrar la misión y visión, objetivos, valores y pilares fundamentales, modelo de negocio (a través de la metodología Canvas) planificación del negocio mediante un análisis FODA.

Además, para completar la descripción de la empresa y su propuesta de valor, es necesario diversos tipos de técnicas de análisis aplicados a nuevos negocios o mercados, como lo son: estudio a través del desagregado de una cadena de valor de la compañía, lo que nos permite ver entre otras cosas las ventajas competitivas que EduLine posee.

Análisis VRIO, con la intención de medir los recursos de las capacidades internas, fuente posible y probable de implicaciones en competencia y amenaza para la empresa, para darse cuenta de las ventajas competitivas.

Por último, pero no menos importante, se detalla la estrategia de crecimiento (Arranque, Expansión y Consolidación), así como la importancia que ha ido teniendo sostenidamente la RSE en el tiempo. Todo esto, como ya mencionamos, puede encontrarse en detalle en la Parte I de este trabajo.

4. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing con el que se buscará posicionar a Eduline, se muestra como clave para cumplir con los objetivos de la compañía y pavimentar la ruta hacia la obtención de estos mismos. Captar y crear valor en los apoderados (clientes) es importantísimo para que la empresa tenga un correcto despegue, y en ese sentido, es que el plan de marketing estará compuesto por el 20% de los ingresos totales anuales.

Para realizar un buen plan de marketing, se decidió que este debería contar con siete aristas claras desde un principio, establecer un norte claro y que permitiese posicionar a la marca en el menor tiempo posible y de la mejor manera.

Así, estas cuatro aristas o pilares fundamentales de este plan de mercadeo, si así quiere llamársele, son:

- Objetivos: Establecerlos y realizar seguimiento. Que sean medibles y alcanzables.
- Estrategia de segmentación: Seguidor de líder y diferenciación
- Estrategia de Producto/Servicio: A mayor diferenciación, mayor valoración.
- Estrategia de precio: Alineamiento.
- Comunicación y ventas: importancia del mensaje a través de canales digitales.
- Estimación de la demanda y proyecciones: Intensidad de la demanda del servicio y proyecciones del mercado,
- Precios planes de marketing

Como mencionamos anteriormente, el detalle de estos puntos, así como tablas y gráficos explicativos, pueden revisarse en la Primera Parte de este trabajo.

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Definir la estrategia de la operación es la base para cumplir con los objetivos de crecimientos propuestos para los primeros cinco años. En base a lo anterior, se definen tres etapas.

5.1.1 Etapa 1: Arranque

Corresponde al primer año definido en la estrategia de crecimiento y escalamiento del punto 3.3. en el cual comenzará a operar Eduline. Contempla un objetivo de 200 colegiaturas al término del año. Para ello, se dispondrá de un Rector para la institución, este realizará labores administrativas y de selección de profesores especializados en impartir clases en formato online.

La distribución de alumnos por profesor mantendrá una ratio no mayor a 30 alumnos por docente.

Algunos servicios administrativos serán externalizados, tales como remuneraciones, contabilidad y marketing. En la Ilustración 9, se señala el organigrama de la etapa. En la Tabla 11, las principales actividades que se realizarán externamente durante esta etapa.

Tabla 11. Actividades por externalizar para Año 1

| | Área | Año | Mes | | | | | | | | | | | | Responsable | Outsource | |
|--------------------------------|----------------|-----|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-------------|-------------------|---------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | | |
| Constitución de Empresa | Administración | x | x | | | | | | | | | | | | | Rector | Interna |
| Inicio de Actividades | Administración | x | x | | | | | | | | | | | | | Rector | Interna |
| Contratación de Sistema LMS | Administración | x | | | x | | | | | | | | | | | Rector | Interna |
| Diseño Página Web | Desarrollo IT | x | x | | | | | | | | | | | | | Rector | Externa |
| Desarrollo de Contenidos | Desarrollo IT | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | | Programador | Interna |
| Despliegue de Google Classroom | Desarrollo IT | x | | | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | | Programador | Interna |
| Gestión de Docentes | Administración | x | | x | | | | | | | | | | | | Rector | Externa |
| Ventas | Comercial | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | | Secretaria/Agente | Interna |
| Pago, recaudación y cobranzas | Comercial | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | | Secretaria | Interna |
| Financiamiento | Administración | x | x | | | | | | | | | | | | | Rector | Interna |

Fuente: Elaboración Propia.

5.1.2 Etapa 2: Expansión

Corresponde a la etapa que contempla desde el segundo año del proyecto, hasta el cuarto. No existirán cambios a nivel de operación, ya que se mantendrá la misma ratio de alumno por profesor al igual que la etapa anterior. Se seguirán externalizando todas las labores administrativas y de marketing. En este periodo se incluirán dos áreas para la gestión interna. El área académica, estará a cargo de la dirección del contenido por parte de los programadores y la gestión del programa de certificaciones del equipo docente. La otra área es la comercial, quienes deberán alinear la gestión de venta. En la Ilustración 10, se señala el organigrama de la etapa. La organización de las actividades, se señalan en la Tabla 12.

Tabla 12. Actividades Por Externalizar en Etapa 2

| Actividad o Tarea por desarrollar | Área | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Responsable | Outsourcing |
|-----------------------------------|----------------|-------|-------|-------|-------|--------------------|-------------|
| Renovación de Sistema LMS | Administración | x | x | x | x | Rector | Interna |
| Desarrollo Contenidos | Desarrollo IT | x | x | x | x | Director Académico | Interna |
| Despliegue Classroom | Desarrollo IT | x | x | x | x | Director Académico | Interna |
| Campaña de Marketing | Comercial | x | x | x | x | Director Comercial | Externo |
| Alianzas Municipalidades | Comercial | | x | x | x | Director Comercial | Interna |
| Alianzas Colegios | Comercial | x | x | x | x | Director Comercial | Interna |
| Alianzas Universidades | Comercial | | x | x | x | Director Comercial | Interna |
| Gestión de Docentes | Administración | x | x | x | x | Director Académico | Interna |
| Ventas | Comercial | x | x | x | x | Director Comercial | Interna |
| Pago, recaudación y cobranzas | Comercial | x | x | x | x | Secretaria | Interna |

Fuente: Elaboración Propia.

Es importante en esta etapa, considerar los feedback de los apoderados a fin de obtener un servicio ajustado a las necesidades de las diferentes familias que nos han preferido el servicio. Es la base para la escalabilidad del negocio.

5.1.3 Etapa 3: Consolidación

Corresponde al quinto año de operación. Se espera partir en esta etapa con una base de 369 alumnos, por lo que se aumentará la base de apoyo docente, el resto seguirá igual que en la etapa anterior. La organización de las actividades a realizar para cada año en esta etapa, se señalan en la Tabla 13.

Tabla 13. Estrategia Etapa 3- Consolidación

| Actividad o Tarea a desarrollar | Área | Responsable | Externalización |
|---------------------------------|----------------|--------------------|-----------------|
| Contratación de Sistema LMS | Administración | Rector | Interna |
| Desarrollo de Contenidos | Desarrollo IT | Programación | Interna |
| Despliegue de Google Classroom | Desarrollo IT | Programación | Interna |
| Campaña de Marketing | Comercial | Director Comercial | Externo |
| Alianzas Municipalidades | Comercial | Director Comercial | Interna |
| Alianzas Colegios | Comercial | Director Comercial | Interna |
| Alianzas Universidades | Comercial | Director Comercial | Interna |
| Gestión de Docentes | Administración | Rector | Externo |
| Ventas | Comercial | Director Comercial | Interna |
| Pago, recaudación y cobranzas | Comercial | Rector | Interna |

Fuente: Elaboración Propia.

5.2. Flujo de operaciones

La operación considerará cinco procesos; Contratación del Servicio, Creación de clases por Profesores en Plataforma, Videoconferencias de Clases, Evaluación y Desempeño de Alumnos, Mejora Continua de Prácticas. Se puede revisar la Ilustración 11, el flujo de estos procesos, y se detalla cada uno a continuación.

5.2.1 Contratación del servicio

Los pasos para la contratación de servicios serán los siguientes:

- El cliente prospecto visitará la página web www.eduline.xyz.
- Selección del nivel educacional al cual se apuntará. Luego, aparecerá un chat automático, por si se necesita guía en la cotización y/o navegación. Se sugerirá un llamado a un agente para aclarar dudas si el chat no es suficiente.
- Se realizará una cotización virtual con vigencia 7 días.
- El cliente una vez de acuerdo con el servicio que desea contratar, deberá elegir del listado de niveles, cuál es la opción escogida.

- Al comenzar el proceso, aparecerá el acuerdo con las condiciones del contrato de prestación del servicio. Se deberá llenar un formulario que se desplegará con los datos del apoderado titular y del alumno.
- Aceptando el acuerdo de condiciones, el cliente deberá elegir un método de pago, el que puede ser pagado vía Webpay con tarjeta de débito/crédito, transferencia bancaria o PayPal.
- Una vez procesado el pago, se deberá ingresar un método de contacto para la coordinación de la entrega de contraseñas de inicio de la plataforma online.
- El cliente recibe un correo con la confirmación de la compra y será contactado para dar inicio al año escolar.

5.2.2 Registro de profesores en cursos para impartir clases

Los pasos para el registro de profesores se detallan a continuación:

- El docente ingresa a la plataforma de Classroom con usuario.
- Crea su propuesta de asignatura o taller para sus alumnos asignados por la dirección académica.
- De modo de asegurar la excelencia académica del servicio. El equipo académico de Eduline, revisará los contenidos de los cursos y/o talleres creados en la plataforma. Señalando si este cumple con el estándar requerido para ser añadido a la parrilla de cursos oficiales.
- El profesor accede a la plataforma y carga el horario propuesto mediante links para la clase en plataforma Google Classroom.

5.2.3 Ingreso a clases vía videoconferencia en plataforma

- Los alumnos ingresarán a la plataforma virtual vía invitación de sus profesores, estos, enviarán un código por clase y por alumno.
- En la interfaz dispuesta, se abrirá la videoconferencia para la interacción alumno-profesor.
- El profesor dicta la clase a los alumnos asignados, donde cada alumno puede ir interactuando. Se puede mirar la videoconferencia, preguntando vía oral o chat.

5.2.4 Evaluación y desempeño de alumnos

- Al término de cada clase, se realizará una evaluación formativa con el fin de medir el progreso de cada alumno, asegurando que los contenidos enseñados se comprendieron. Este tipo de seguimiento apoyará el cumplimiento de los objetivos planteados por el profesor en su planificación original.

- La plataforma mensualmente emitirá un informe por curso, taller y asignatura, acerca de la situación de cada alumno. El objetivo es que apoderados y alumnos, revisen los avances del plan educacional y comenten sus opiniones.

5.2.5 Mejora Continua de Prácticas

- Mensualmente los profesores generarán registros sobre el uso de la plataforma, la ejecución de las clase o talleres, la ejecución de las prácticas y de las actividades. Con el fin de incluir mejoras en la matriz del servicio, reforzando una óptima entrega.
- Los apoderados realizarán cada mes, encuestas de evaluación de clases y talleres. Con el objetivo de incorporar mejoras en los cursos, considerando las áreas del interés del apoderado.

5.3. Dotación

El personal que formará parte de la compañía dependerá del periodo de la operación en el cual se encuentre Eduline. Entonces, la Tabla 14 a continuación señala la dotación proyectada para los primeros 5 años. Destaca el número de profesores, este irá en aumento según la matrícula de alumnos.

Tabla 14. Dotación de Personal

| Dotación Personal | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rector | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Directores | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| Programador | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Profesor | 7 | 8 | 10 | 11 | 13 |
| Secretaria | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Agente de Venta | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

Fuente: Elaboración Propia.

Así también, sus rentas brutas mensuales, las cuales serán reajustadas anualmente por inflación y que para el primer año de operación son las siguientes en la Tabla 15:

Tabla 15. Rentas Brutas del Personal para Año 1

| Dotación Personal | # | Costo Mensual |
|-------------------|---|---------------|
| Rector | 1 | \$ 2,300,000 |
| Directores | 1 | \$ 1,700,000 |
| Programador | 1 | \$ 700,000 |
| Profesor | 1 | \$ 800,000 |
| Secretaria | 1 | \$ 350,000 |
| Agente de Venta | 1 | \$ 600,000 |

Fuente: Elaboración Propia.

Los cargos mencionados en la Tabla 15. Son esenciales para el comienzo del servicio, a medida que pasen los años de operación, los cargos vinculados a la ejecución y

administración del servicio irán en aumento. El rector desde el inicio hasta el fin de la operación será uno solo.

6. EQUIPO DEL PROYECTO

6.1. Equipo gestor

El equipo durante el transcurso del proyecto irá creciendo y será liderado por los siguientes cargos:

A. **Rector:** Es quien estará a cargo de la dirección de Eduline. El perfil del rector será un profesional con un MPA o un MBA de una universidad miembro del consejo de rectores, que tenga entre 5 a 10 años de experiencia en la industria de educación.

Tendrá las funciones de:

- Dirigir el colegio online. Orientar, promover y coordinar las actividades de la institución. Representar legalmente, judicial y extrajudicialmente.
- Contratar y poner término a los servicios de los colaboradores de la institución.
- Adoptar las medidas que estime necesarias para el adecuado funcionamiento del colegio. Establecer y dirigir los procedimientos operativos.
- Preparar el presupuesto anual de la institución. Realizar balances y memoria anual.

B. **Director Académico:** El perfil del director académico deberá ser un profesional con un grado en pedagogía, ideal con un magister en dirección educativa de una universidad miembro del consejo de rectores con hasta 10 años de experiencia en la industria de educación. Tendrá las funciones de:

- Diseñar y liderar la planificación del área académica.
- Implementar las políticas educacionales y metas en términos de resultado académico.
- Coordinar el proceso de evaluación de los profesores.
- Gestionar los recursos de su área.
- Asegurar la participación de la comunidad educativa con su entorno.

C. **Director Comercial:** El perfil del director comercial será un Ingeniero Comercial o un profesional con MBA, ambos títulos de una universidad del consejo de rectores. Con experiencia de hasta 10 años en canales de ventas de productos y/o servicios. Tendrá las funciones de:

- Planificar, dirigir y coordinar las actividades de marketing y ventas.
- Dirigir a los agentes de venta.
- Establecer y dirigir los procedimientos operativos del área.
- Establecer y gestionar presupuestos, controlar los gastos y asegurar la utilización eficiente de los recursos
- Fijar los precios de los servicios, también los porcentajes de descuento y los plazos de entrega de los servicios vendidos

6.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional de Eduline, se conformará en base a las personas mencionadas en la Etapa 1 del punto 5.1.1. Luego, para las etapas siguientes, se añadirán cargos, en proporción al crecimiento de la empresa. Se tendrán dos organigramas conforme al periodo de funcionamiento en el que se encuentre. Estas se pueden revisar en las Ilustraciones 9 y 10.

6.3. Incentivos y compensaciones

Respecto a los incentivos para los directivos, estos se otorgarán en base al cumplimiento de los objetivos respectivos a cada división, y a su vez, en línea con el crecimiento de las matrículas año tras año. Estos se comenzarán a pagar desde el año siguiente al periodo en el cual se obtengan las primeras utilidades, con el fin de no poner en riesgo la posición financiera de la compañía.

Es importante mencionar que el cargo de Agente de Venta tendrá incentivos variables por transacciones. Estas se componen de la siguiente forma:

- Recibirá el 2% de la venta anual concretada por cada anualidad de alumno matriculado. Si la anualidad es de \$990.000, el agente recibirá \$19.800 por alumno.
- Recibirá el 2% de la venta anual concretada por cada anualidad de alumno matriculado por la modalidad bilingüe. Si la anualidad de esta modalidad es de \$1.287.000, el agente recibirá \$25.740 por alumno.
- Recibirá el 10% de cada taller extraprogramático, los talleres son mensuales y su costo es de \$19.800, el agente recibirá \$1.980 por taller.
- Recibirá el 10% de cada curso de reforzamiento, los cursos de reforzamiento son mensuales y su costo es de \$19.800, el agente recibirá \$1.980 por taller.

El plan de compensación e incentivos se revisa en la Tabla 16 para el personal completo y la Tabla 17, el resumen de los incentivos del agente de ventas.

Tabla 16. Plan de Incentivo al Personal

| Plan de incentivos | N° de Rentas que conforman el Bono | Valor de Renta Mensual | Incentivo Taller Variable | Incentivo Variable Anualidad | Total |
|--------------------|------------------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------------|------------|
| Agentes de Ventas | 1 | \$ 600,000 | 10% | 2% | \$ 600,000 |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 17. Plan de incentivos del Agente de Ventas

| Incentivo Agente Venta | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Alumnos Año Matrícula | 200 | 240 | 283 | 326 | 369 |
| Alumnos Año Talleres Extraprogramáticos (30% del total de matrículas) | 60 | 72 | 85 | 98 | 111 |
| Alumnos Año Bilingües (5% del total de matrículas) | 10 | 12 | 14 | 16 | 18 |
| Alumno Año Talleres Reforzamiento (30% del total de matrículas) | 60 | 72 | 85 | 98 | 111 |
| Programa Referidos (20% del total de matrículas) | 0 | 48 | 57 | 65 | 74 |
| Incentivo Agente de Ventas | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Alumnos Capturados (2% Comisión) Se considera 80% de la matrícula total, ya que se le restan los alumnos del plan referidos. | 200 | 192 | 227 | 261 | 295 |
| Alumnos Capturados Plan Bilingües (2% Comisión) | 10 | 12 | 14 | 16 | 18 |
| Alumnos Capturados Plan Talleres Reforzamiento (10% Comisión) | 60 | 72 | 85 | 98 | 111 |
| Alumnos Capturados Plan Talleres Extraprogramáticos (10% Comisión) | 60 | 72 | 85 | 98 | 111 |
| Monto Pago Variable Nuevos Matrícula | \$3,960,000 | \$3,915,648 | \$4,759,079 | \$5,637,129 | \$6,584,279 |
| Monto Pago Variable Plan Bilingües | \$237,600 | \$285,120 | \$336,600 | \$388,080 | \$439,560 |
| Monto Pago Talleres Plan Reforzamiento | \$1,782,000 | \$2,138,400 | \$2,524,500 | \$2,910,600 | \$3,296,700 |
| Monto Pago Variable Plan Talleres Extraprogramáticos | \$198,000 | \$237,600 | \$280,368 | \$322,423 | \$365,628 |
| Total Pago Variable Anual | \$6,177,600 | \$6,576,768 | \$7,900,547 | \$9,258,232 | \$10,686,167 |

Fuente: Elaboración Propia.

7. PLAN FINANCIERO

7.1. Supuestos para la estimación de ingresos

En la Tabla 18 se muestran las estimaciones más relevantes para la evaluación financiera de la empresa. Es necesario considerar los siguientes supuestos para las evaluaciones:

- La anualidad, equivale a \$990.000, las cuales se pueden considerar también como 10 mensualidades.
- La matrícula se paga una vez y es sin devolución. Ingresos por Valor Mensualidad \$99.000 (10 cuotas al año) y Matrícula \$55.000 (1 cuota).
- Las cuentas por cobrar funcionarán en base a 30 días, y para estimar el capital de trabajo considera las mensualidades, matrículas, talleres extraprogramáticos, apoyo bilingüe y taller de reforzamiento.
- Valor de servicios se reajustará en un 3% año para los 5 años proyectados. Valores de mensualidad, matrícula y talleres son valores exentos de IVA según

norma SII para entidades educacionales². Existirán valores de servicios diferidos para alumnos regulares y para alumnos del programa referidos de Eduline. Solo por el año del ingreso para el referido, luego éste toma los valores regulares.

E. Según el punto 4.1 B. Se fija la tasa de abandono del servicio como el 5% del total de alumnos matriculados por año. Tasa de deserción escolar proyectada para el año 2020 (revisar Tabla 18). Se refleja el menor ingreso generado por la pérdida del año completo para la anualidad de la matrícula en este porcentaje. No se considerarán con el pago de la anualidad, si con el pago de la matrícula.

F. Plan Recomendados, entrega un 10% de descuento el primer año de estudio en el plan regular, a quién referencia una nueva matrícula. Al referido, se le entrega la matrícula gratis el primer año, años posteriores deben cancelar la tarifa completa.

Tabla 18. Estimación de ingresos en pesos chilenos

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ingresos - EDULINE | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| % Crecimiento YoY | 0.0% | 20.0% | 18.0% | 15.0% | 13.4% |
| Número Matriculas Anuales | 200 | 240 | 283 | 326 | 369 |
| Número de Talleres | 60 | 72 | 85 | 98 | 111 |
| Número de Apoyo Bilingüe Mensuales | 10 | 12 | 14 | 16 | 18 |
| Número de Reforzamientos Mensuales | 60 | 72 | 85 | 98 | 111 |
| Número de Matriculas Referidas | - | 48 | 57 | 65 | 74 |
| Número de Mensualidades Referidas | - | 48 | 57 | 65 | 74 |
| Número de Matriculas a Pago | 200 | 192 | 227 | 261 | 295 |
| | | | | | |
| Valores - EDULINE | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Valor Unitario Matrícula | \$ 55,000 | \$ 56,650 | \$ 58,350 | \$ 60,100 | \$ 61,903 |
| Valor Unitario Mensualidad | \$ 99,000 | \$ 101,970 | \$ 105,029 | \$ 108,180 | \$ 111,425 |
| Valor Unitario Matrícula Referidos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Valor Unitario Mensualidad Referidos | \$ 89,100 | \$ 91,773 | \$ 94,526 | \$ 97,362 | \$ 100,283 |
| Valor Unitario Apoyo Taller Mensual | \$ 19,800 | \$ 20,394 | \$ 21,006 | \$ 21,636 | \$ 22,285 |
| Valor Unitario Apoyo Bilingüe Mensual | \$ 29,700 | \$ 30,591 | \$ 31,509 | \$ 32,454 | \$ 33,428 |
| Valor Unitario Reforzamiento | \$ 19,800 | \$ 20,394 | \$ 21,414 | \$ 22,484 | \$ 23,609 |
| | | | | | |
| Ingresos Netos - EDULINE | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Matriculas | \$ 11,000,000 | \$ 10,876,800 | \$ 13,219,663 | \$ 15,658,690 | \$ 18,289,664 |
| Matriculas Referidos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Mensualidades | \$ 198,000,000 | \$ 195,782,400 | \$ 237,953,929 | \$ 281,856,429 | \$ 329,213,946 |
| Mensualidades Referidos | \$ - | \$ 44,051,040 | \$ 53,539,634 | \$ 63,417,696 | \$ 74,073,138 |
| Talleres | \$ 11,880,000 | \$ 14,683,680 | \$ 17,854,947 | \$ 21,203,275 | \$ 24,736,433 |
| Apoyo Bilingüe | \$ 2,970,000 | \$ 3,670,920 | \$ 4,461,636 | \$ 5,284,808 | \$ 6,172,761 |
| Reforzamiento | \$ 11,880,000 | \$ 14,683,680 | \$ 18,201,645 | \$ 22,034,697 | \$ 26,205,551 |
| Menor Ingreso por Deserción 5% | \$ (9,900,000) | \$ (11,880,000) | \$ (14,018,400) | \$ (16,121,160) | \$ (18,281,395) |
| Total Ingreso Neto | \$ 225,830,000 | \$ 271,868,520 | \$ 331,213,054 | \$ 393,334,436 | \$ 460,410,097 |

Fuente: Elaboración Propia.

Los ingresos antes mencionados fueron determinados en base al punto 4.6 de la estimación de demanda y los precios estimados en el punto 4.4 de este informe.

² SII. Menú de preguntas frecuentes. Recopilado julio 2020. http://www.sii.cl/preguntas_frecuentes/iva/001_030_1016.htm

7.2. Supuestos para la estimación de costos y gastos

A continuación, se muestran las estimaciones más relevantes para la evaluación financiera de los costos para las evaluaciones:

- G. Ajuste de los Costos al 3% al año para los 5 años proyectados.
- H. Tasa de impuesto corporativo 27%.
- I. Pago de cuentas por pagar a 30 días.
- J. Para el capital de trabajo, se proyectan las cuentas por pagar de la plataforma Google Classroom, al igual que el servicio de internet remoto vía Banda Ancha móvil Movistar para cada funcionario. Así también, el déficit del capital de trabajo se estimó que ocurre en el segundo mes del primer año, revisar Tabla 19.
- K. Costo Educativo, corresponde a los salarios de los profesores, de cursos y talleres, del plan regular y bilingüe. Además, considera el costo de la plataforma Google Classroom y la conexión vía banda ancha móvil portátil. Más información en Tabla 20.
- L. Costo Plataforma Google Classroom y Gmail Institucional, tiene un costo de 5 US\$/Mensual por alumno vigente (\$3.990 aprox.).
- M. Plan de Marketing, presupuesto del 20% de los Ingresos percibidos año tras año. Revisar para detalles Tabla 21 e Ilustraciones 13-14-15 para cotizaciones.
- N. Se considera gasto de \$200.000 para arriendo de oficina y gastos comunes, en oficina habilitada para dos personas. Ver Tabla 22 e Ilustración 16-17.
- O. Se usará sistema flow para el pago en el portal de Eduline, este tiene un costo de 2.95%³ de la venta. Ver Tabla 24.
- P. Al siguiente año que existan utilidades, se fija un 1% del total de matrículas, como el número de alumnos que obtendrán beca. Se considera como un gasto. Revisar para detalles Tabla 25.
- Q. Se acogerá norma de depreciación para los activos fijos; notebook de 5 años y mobiliario de 5 años. Revisar Tabla 26 e Ilustraciones 18-19-20 de Anexos.
- R. Se estima los flujos de caja a 5 años con recuperación de capital de trabajo y valor residual de la inversión inicial, mediante el método contable. Es decir, la suma de la adquisición de activos fijos menos la depreciación, tomando la tasa de descuento para el mismo periodo de evaluación. Revisar Tabla 29 y punto 7.6.

³ Flow Plataforma de Pagos. Marzo 2020. <https://www.flow.cl/tarifas.php>

- S. Se estiman los flujos de caja a perpetuidad, utilizando el flujo de caja del año cinco como perpetuo, descontando a una tasa utilizando el modelo CAPM con un bono a 30 años del Banco Central de Chile, no incluyendo el valor residual. Revisar Tabla 30.

Tabla 19. Estimación de capital de trabajo y el déficit acumulado para el año 1 en pesos chilenos

| Mes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ingreso | \$ - | \$ - | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 | \$ 22,583,000 |
| Egreso | \$ 12,911,567 | \$ 12,911,567 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 | \$ 14,535,361 |
| Saldo | \$ (12,911,567) | \$ (12,911,567) | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 | \$ 8,047,639 |
| Saldo Acumulado | \$ (12,911,567) | \$ (25,823,133) | \$ (17,775,495) | \$ (9,727,856) | \$ (1,680,217) | \$ 6,367,422 | \$ 14,415,061 | \$ 22,462,700 | \$ 30,510,339 | \$ 38,557,977 | \$ 46,605,616 | \$ 54,653,255 |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 20. Estimación de costo educativo en pesos chilenos

| Costo Educativo - EDULINE | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Costo Docentes | \$ 82,800,000 | \$ 93,840,000 | \$ 114,600,000 | \$ 125,760,000 | \$ 146,520,000 |
| Plataforma Classroom y Conexión | \$ 9,425,348 | \$ 10,927,560 | \$ 13,035,120 | \$ 15,054,140 | \$ 17,392,053 |
| Talleres | \$ 7,200,000 | \$ 8,640,000 | \$ 10,200,000 | \$ 11,760,000 | \$ 13,320,000 |
| Apoyo Bilingüe | \$ 2,000,000 | \$ 2,400,000 | \$ 2,832,000 | \$ 3,256,800 | \$ 3,693,211 |
| Reforzamiento | \$ 7,200,000 | \$ 8,640,000 | \$ 10,200,000 | \$ 11,760,000 | \$ 13,320,000 |
| Total Costo Educativo | \$ 108,625,348 | \$ 124,447,560 | \$ 150,867,120 | \$ 167,590,940 | \$ 194,245,264 |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 21. Estimación de gastos de marketing en pesos chilenos

| Gasto de Marketing | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Campaña Comunicacional Inicio Año | \$ 22,880,000 | \$ 27,456,000 | \$ 32,398,080 | \$ 37,257,792 | \$ 42,250,336 |
| Campaña Comunicacional Invierno | \$ 2,860,000 | \$ 3,432,000 | \$ 4,049,760 | \$ 4,657,224 | \$ 5,281,292 |
| Campaña Venta Google Adwords | \$ 1,970,400 | \$ 2,029,512 | \$ 2,090,397 | \$ 2,153,109 | \$ 2,217,703 |
| Campaña Venta Redes Sociales | \$ 3,602,119 | \$ 7,403,924 | \$ 12,326,542 | \$ 17,863,245 | \$ 24,169,237 |
| Remuneración Variable y Fija Vendedor | \$ 13,377,600 | \$ 13,992,768 | \$ 15,316,547 | \$ 16,674,232 | \$ 18,102,167 |
| Gasto en Diseño y Despliegue Web | \$ 475,881 | \$ 59,500 | \$ 61,285 | \$ 61,285 | \$ 61,285 |
| Total Gasto en Marketing | \$ 45,166,000 | \$ 54,373,704 | \$ 66,242,611 | \$ 78,666,887 | \$ 92,082,019 |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 22. Estimación de gastos de servicios básicos en pesos chilenos

| Servicios Básicos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Gasto Luz | \$ 540,000 | \$ 556,200 | \$ 556,200 | \$ 556,200 | \$ 556,200 |
| Gasto Agua | \$ 360,000 | \$ 370,800 | \$ 370,800 | \$ 370,800 | \$ 370,800 |
| Gasto Internet | \$ 238,800 | \$ 245,964 | \$ 253,343 | \$ 260,943 | \$ 268,772 |
| Total Gastos Servicios Básicos | \$ 1,138,800 | \$ 1,172,964 | \$ 1,180,343 | \$ 1,187,943 | \$ 1,195,772 |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 23. Estimación de salarios administrativos

| Salarios Administrativos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Salario Personal Directivo | \$ 48,000,000 | \$ 48,000,000 | \$ 68,400,000 | \$ 68,400,000 | \$ 68,400,000 |
| Salario Personal Apoyo | \$ 4,200,000 | \$ 4,410,000 | \$ 4,630,500 | \$ 4,862,025 | \$ 5,105,126 |
| Total Gastos en Salario Administrativo | \$ 52,200,000 | \$ 52,410,000 | \$ 73,030,500 | \$ 73,262,025 | \$ 73,505,126 |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 24. Estimación otros gastos de administración y ventas en pesos chilenos

| Otros GAV | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Arriendo de Oficina | \$ 2,400,000 | \$ 2,472,000 | \$ 2,546,160 | \$ 2,622,545 | \$ 2,701,221 |
| Comisión Servicio flow | \$ 6,812,597 | \$ 8,420,370 | \$ 10,257,146 | \$ 12,180,059 | \$ 14,257,236 |
| RSE | | \$ 2,692,008 | \$ 3,271,867 | \$ 3,875,526 | \$ 4,526,692 |
| Total Otros GAV | \$ 9,212,597 | \$ 13,584,378 | \$ 16,075,173 | \$ 18,678,130 | \$ 21,485,149 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25. Estimación otros gastos de responsabilidad social empresarial en pesos chilenos

| RSE | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Matrícula Alumnos Total | 200 | 240 | 283 | 326 | 369 |
| 1% RSE | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| Valor Unitario Mensualidades | \$ 1,980,000 | \$ 2,447,280 | \$ 2,974,424 | \$ 3,523,205 | \$ 4,115,174 |
| Valor Unitario Matrícula | \$ 198,000 | \$ 244,728 | \$ 297,442 | \$ 352,321 | \$ 411,517 |
| Total Gasto RSE | \$ 2,178,000 | \$ 2,692,008 | \$ 3,271,867 | \$ 3,875,526 | \$ 4,526,692 |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 26. Estimación gastos por depreciación en pesos chilenos

| Depreciación | Años | Costo Total Adquisición | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|------|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Equipamiento Computacional Profesores y Staff | 5 | \$ 5,609,830 | \$ 1,121,966 | \$ 1,121,966 | \$ 1,121,966 | \$ 1,121,966 | \$ 1,121,966 |
| Escritorios y Sillas | 5 | \$ 999,580 | \$ 199,916 | \$ 199,916 | \$ 199,916 | \$ 199,916 | \$ 199,916 |
| Total Depreciación | | | \$ 1,321,882 |

Fuente: Elaboración Propia.

7.3. Estados de resultados y otros estados financieros

7.3.1 Estados de resultados proyectado

A continuación, los Estados de Resultados en la Tabla 27 para los primeros 5 años.

Tabla 27. Estado de resultados en pesos chilenos

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| EERR - EDULINE | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| % Crecimiento YoY | 0.00% | 20.00% | 18.00% | 15.00% | 13.40% |
| Ingresos Netos | 225,830,000 | 271,868,520 | 331,213,054 | 393,334,436 | 460,410,097 |
| Costos Educativo | 108,625,348 | 124,447,560 | 150,867,120 | 167,590,940 | 194,245,264 |
| Margen de Contribución | \$117,204,652 | \$147,420,960 | \$180,345,934 | \$225,743,496 | \$266,164,833 |
| Gastos de Administración y Ventas | \$ 107,717,397 | \$ 121,541,046 | \$ 156,528,626 | \$ 171,794,985 | \$ 188,268,066 |
| EBITDA | \$9,487,255 | \$25,879,914 | \$23,817,308 | \$53,948,511 | \$77,896,767 |
| Depreciación | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 |
| EBIT | \$8,165,373 | \$24,558,032 | \$22,495,426 | \$52,626,629 | \$76,574,885 |
| Gasto Intereses | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Resultado antes de impuestos | \$8,165,373 | \$24,558,032 | \$22,495,426 | \$52,626,629 | \$76,574,885 |
| Impuesto a la renta | \$ 2,204,651 | \$ 6,630,669 | \$ 6,073,765 | \$ 14,209,190 | \$ 20,675,219 |
| Remanente Acumulado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Resultado neto después de impuestos | \$5,960,722 | \$17,927,363 | \$16,421,661 | \$38,417,439 | \$55,899,666 |
| Margen Neto | 2.6% | 6.6% | 5.0% | 9.8% | 12.1% |

Fuente: Elaboración Propia.

7.3.2 Balance general proyectado

Tabla 28. Balance general proyectado en pesos chilenos

| Balance | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|

| | | | | | |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Activos Circulantes | | | | | |
| Caja | \$ 22,583,000 | \$ 26,476,988 | \$ 33,647,116 | \$ 39,538,486 | \$ 48,331,558 |
| Línea de Fácil Liquidación | \$ 135,498,000 | \$ 158,861,931 | \$ 201,882,697 | \$ 237,230,916 | \$ 289,989,347 |
| Cuentas por Cobrar | \$ 67,749,000 | \$ 79,430,965 | \$ 100,941,348 | \$ 118,615,458 | \$ 144,994,674 |
| Total Activos Circulantes | \$225,830,000 | \$264,769,885 | \$336,471,161 | \$395,384,860 | \$483,315,579 |
| Activos Fijos | \$6,609,410 | \$6,609,410 | \$6,609,410 | \$6,609,410 | \$6,609,410 |
| Depreciación Acumulada | -\$1,321,882 | -\$2,643,764 | -\$3,965,646 | -\$5,287,528 | -\$6,609,410 |
| Total Activos Fijos | \$5,287,528 | \$3,965,646 | \$2,643,764 | \$1,321,882 | \$0 |
| Total Activos | \$231,117,528 | \$268,735,531 | \$339,114,925 | \$396,706,742 | \$483,315,579 |
| Cuentas por Pagar | \$171,176,745 | \$212,414,902 | \$266,372,636 | \$285,547,013 | \$316,256,185 |
| Total Pasivos Circulantes | \$171,176,745 | \$212,414,902 | \$266,372,636 | \$285,547,013 | \$316,256,185 |
| Deuda Largo Plazo | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 |
| Intereses por Pagar | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 |
| Total Pasivos Largo Plazo | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 |
| Total Pasivos | \$171,176,745 | \$212,414,902 | \$266,372,636 | \$285,547,013 | \$316,256,185 |
| Capital | | | | | |
| Capital | \$32,432,543 | \$32,432,543 | \$32,432,543 | \$32,432,543 | \$32,432,543 |
| Ganancias Retenidas | \$5,960,722 | \$23,888,086 | \$40,309,746 | \$78,727,185 | \$134,626,851 |
| Total Capital | \$38,393,266 | \$56,320,629 | \$72,742,290 | \$111,159,729 | \$167,059,394 |
| Total Pasivos y Capital | \$209,570,011 | \$268,735,531 | \$339,114,925 | \$396,706,742 | \$483,315,579 |

Fuente: Elaboración Propia.

7.4. Flujo de Caja

7.4.1 Flujo de Caja a 5 años

El flujo de caja proyectado para los primeros 5 años de funcionamiento considera:

- Depreciación de activos en base a Tabla 26.
- Valor residual del proyecto basado en el método contable bajo información de costo de adquisición y depreciación de la Tabla 26, arrojando un valor igual a \$0 al final del quinto año.
- Recuperación de Capital de Trabajo en Tabla 19.
- Tasa libre de riesgo del periodo 1.38% en base a bono del banco central a 5 años.

Tabla 29. Flujo de caja y VAN, para 5 años

| | 200 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------------------|-------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| FLUJO DE CAJA 5 AÑOS - EDULINE | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| % Crecimiento YoY | | 0.0% | 20.0% | 18.0% | 15.0% | 13.4% |
| Total Ingresos Netos | | \$ 225,830,000 | \$ 271,868,520 | \$ 331,213,054 | \$ 393,334,436 | \$ 460,410,097 |
| Total Costo Directo | | \$ 108,625,348 | \$ 124,447,560 | \$ 150,867,120 | \$ 167,590,940 | \$ 194,245,264 |

| | | | | | | |
|-------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Margen de Contribución | | \$ 117,204,652 | \$ 147,420,960 | \$ 180,345,934 | \$ 225,743,496 | \$ 266,164,833 |
| Gastos de Administración y Ventas | | \$ 107,717,397 | \$ 121,541,046 | \$ 156,528,626 | \$ 171,794,985 | \$ 188,268,066 |
| EBITA | | \$ 9,487,255 | \$ 25,879,914 | \$ 23,817,308 | \$ 53,948,511 | \$ 77,896,767 |
| Depreciación | | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 |
| EBIT | | \$ 8,165,373 | \$ 24,558,032 | \$ 22,495,426 | \$ 52,626,629 | \$ 76,574,885 |
| Gasto Intereses | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Resultado antes de impuestos | | \$ 8,165,373 | \$ 24,558,032 | \$ 22,495,426 | \$ 52,626,629 | \$ 76,574,885 |
| Impuesto a la renta | | \$ 2,204,651 | \$ 6,630,669 | \$ 6,073,765 | \$ 14,209,190 | \$ 20,675,219 |
| Remanente Acumulado | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Resultado neto después de impuestos | | \$ 5,960,722 | \$ 17,927,363 | \$ 16,421,661 | \$ 38,417,439 | \$ 55,899,666 |
| Margen Neto Utilidad | | 2.6% | 6.6% | 5.0% | 9.8% | 12.1% |
| Inversión Inicial Activos Fijos | \$ (6,609,410) | | | | | |
| Inversión en Capital de Trabajo | \$ (25,823,133) | | | | | |
| Depreciación | | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 |
| Recuperación de Inversión Inicial | | | | | | \$ 1 |
| Recuperación de Capital de Trabajo | | | | | | \$ 25,823,133 |
| Flujo de caja libre | \$ (32,432,543) | \$ 7,282,604 | \$ 19,249,245 | \$ 17,743,543 | \$ 39,739,321 | \$ 83,044,682 |
| WACC | 23.8% | | | | | |
| NPV O VAN | \$ 40,800,873 | | | | | |
| TIR o IRR | 56.8% | | | | | |
| Payback | 2.3 | | | | | |
| Tasa Libre Riesgo 5 años | 1.4% | | | | | |

Fuente: Elaboración Propia.

7.4.2 Flujo de Caja a perpetuidad

El flujo de caja proyectado a perpetuidad considera:

- Depreciación de activos en base a Tabla 26.
- Valor residual del proyecto a perpetuidad se considera tomando el flujo del quinto año y descontando a la tasa de descuento calculada por modelo CAPM para el periodo perpetuo.
- Tasa libre de riesgo del periodo 0.6% en base a bono del banco central a 30 años.
- Recuperación de Capital de Trabajo en escenario de perpetuidad es equivalente a \$0

Tabla 30. Flujo de caja y VAN, para perpetuidad

| | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|-------------------------------------|-------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| FLUJO DE CAJA PERPETUIDAD - EDULINE | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| % Crecimiento YoY | | 0.0% | 20.0% | 18.0% | 15.0% | 13.4% |
| Total Ingresos Netos | | \$ 225,830,000 | \$ 271,868,520 | \$ 331,213,054 | \$ 393,334,436 | \$ 460,410,097 |
| Total Costo Directo | | \$ 108,625,348 | \$ 124,447,560 | \$ 150,867,120 | \$ 167,590,940 | \$ 194,245,264 |
| Margen de Contribución | | \$ 117,204,652 | \$ 147,420,960 | \$ 180,345,934 | \$ 225,743,496 | \$ 266,164,833 |
| Gastos de Administración y Ventas | | \$ 107,717,397 | \$ 121,541,046 | \$ 156,528,626 | \$ 171,794,985 | \$ 188,268,066 |
| EBITA | | \$ 9,487,255 | \$ 25,879,914 | \$ 23,817,308 | \$ 53,948,511 | \$ 77,896,767 |
| Depreciación | | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 |
| EBIT | | \$ 8,165,373 | \$ 24,558,032 | \$ 22,495,426 | \$ 52,626,629 | \$ 76,574,885 |
| Gasto Intereses | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Resultado antes de impuestos | | \$ 8,165,373 | \$ 24,558,032 | \$ 22,495,426 | \$ 52,626,629 | \$ 76,574,885 |
| Impuesto a la renta | | \$ 2,204,651 | \$ 6,630,669 | \$ 6,073,765 | \$ 14,209,190 | \$ 20,675,219 |
| Remanente Acumulado | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Resultado neto después de | | \$ 5,960,722 | \$ 17,927,363 | \$ 16,421,661 | \$ 38,417,439 | \$ 55,899,666 |

| | | | | | | |
|------------------------------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| impuestos | | | | | | |
| Margen Neto Utilidad | | 2.6% | 6.6% | 5.0% | 9.8% | 12.1% |
| Inversión Inicial Activos Fijos | \$ (6,609,410) | | | | | |
| Inversión en Capital de Trabajo | \$ (25,823,133) | | | | | |
| Depreciación | | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 | \$ 1,321,882 |
| Valor Residual Flujo a Perpetuidad | | | | | | \$ 218,358,069 |
| Recuperación de Capital de Trabajo | | | | | | 0 |
| Años | - | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FCF | \$ (32,432,543) | \$ 7,282,604 | \$ 19,249,245 | \$ 17,743,543 | \$ 39,739,321 | \$ 275,579,617 |
| Re | 25.6% | | | | | |
| NPV O VAN | \$ 98,656,887 | | | | | |
| TIR o IRR | 78.4% | | | | | |
| Payback | 2.3 | | | | | |

Fuente: Elaboración Propia.

7.5. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento

7.5.1 Plan de inversiones y requerimientos de capital

La inversión total requerida para este proyecto se fija en \$32.432.543 como se muestra en la Tabla 31. De estos \$6.609.410 se utilizarán en inversiones de equipamiento, principalmente notebooks y mobiliario, revisar Tabla 32 y Tabla 33 para detalle e Ilustración 18-19-20 para cotizaciones. Así también existe la necesidad de contar con \$25.823.133 en capital de trabajo para asegurar el normal funcionamiento del proyecto.

Tabla 31. Requerimientos de capital en pesos chilenos

| Requerimientos de Capital | Total |
|--------------------------------|---------------------|
| Inversiones activo Fijo | \$6,609,410 |
| Capital de Trabajo | \$25,823,133 |
| Total Capital Requerido | \$32,432,543 |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 32. Plan de inversiones en pesos chilenos

| Inversión Equipamiento | Total |
|-------------------------------------|--------------------|
| Equipamiento | \$6,609,410 |
| Total Inversión Equipamiento | \$6,609,410 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33. Apertura de inversión en equipos y mobiliario en pesos chilenos

| Costo equipos | Valor Unitario | Total \$ | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|----------------|---------------------|---------------------|-------|-------|-------|-------|
| Notebooks | \$ 329,990 | \$ 5,609,830 | \$ 5,609,830 | | | | |
| Unidades Notebook | | 17 | 17 | | | | |
| Escritorios | \$ 79,990 | \$ 159,980 | \$ 159,980 | | | | |
| Unidades de Escritorios | | 2 | 2 | | | | |
| Sillas | \$ 209,900 | \$ 839,600 | \$ 839,600 | | | | |
| Unidades de Sillas | | 4 | 4 | | | | |
| Total Equipos y Mobiliario | | \$ 6,609,410 | \$ 6,609,410 | | | | |

Fuente: Elaboración Propia.

7.5.2 Fuentes de financiamiento

En el punto 7.5.1 en la Tabla 31 se señala el monto necesario a financiar de \$32.432.543. El capital requerido proviene de un aporte privado del 100%, que se entregarán en partes iguales por los dos socios fundadores.

7.5.3 Venta de proyecto

Se estima una posterior venta de Eduline al término del quinto año de evaluación. Para la estimación de este valor, se considerará el valor de la inversión inicial y tres veces el capital de trabajo como supuesto por el desarrollo de la marca a través de los 5 años de operación. Lo que daría un monto de venta por \$109.901.943.

7.6. Evaluación y análisis económico del proyecto

7.6.1. Tasa de Descuento

Para evaluar económicamente el proyecto, es necesario obtener la tasa de descuento ajustada para este tipo de emprendimientos. Para ello se ocupa el CAPM (Capital Asset Pricing Model), que integra una tasa libre de riesgo que entrega el banco central de Chile para un bono en pesos chilenos a 5 años de un 1.38%⁴. El riesgo de mercado es obtenido del sitio web de Aswath Damodaran⁵, quien es un valorador de empresas y de finanzas corporativas, con amplia trayectoria en escuelas de negocios en EE. UU. Su portal asigna a Chile un valor para el Retorno del Mercado de 6.9%. Así también, se extraen desde este para mercados emergentes de la industria de Educación (1.36), y el de Softwares en el ámbito de Sistema y Aplicaciones (4.96)⁶. Se consideran los datos de estas dos industrias para el cálculo del Beta a utilizar, promediando ambas un valor de 3.16.

$$Ke = Rf + (RmChile - Rf) * \beta_{Educación y Softwares}$$

$$Kd = 1.38 \% + (6,9 \% - 1.38 \%)*3.16$$

$$Ke = 18,8\%$$

Dado que el financiamiento será en un 100% por los socios fundadores, se usará la tasa de descuento del proyecto como aquella exigida de los activos la cual fue previamente calculada (Ke), junto al premio por liquidez de 2.5% y el premio por Start Up de 2.5%. Se calcula lo siguiente:

⁴ Banco central. Base de Datos Estadísticos. Tasas de Interés. Recopilado Julio 2020
https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311?cbFechaDiaria=2020&cbFrecuencia=MONTHLY&cbCalculo=NONE&cbFechaBase=

⁵ Damodaran online. Levered and Unlevered Betas by Industry. Junio 2020
http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html

⁶ Damodaran online. Betas by Sector (US). Enero 2020.
http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

$$Td = Ke + Premio Liquidez + Premio de Start Up$$

$$Kd = 18.8\% + 2.5\% + 2.5\%$$

$$Td = 23.8\%$$

Una vez obtenida la tasa Td, es posible descontar los flujos de caja futuros y traerlos a valor presente, y así saber los beneficios que se entregan luego de pagar la inversión.

7.6.2. VAN

Se determinan los flujos netos de cada año del proyecto descontando estos a valor presente utilizando la tasa de descuento calculada en el punto 7.6.1 de un 23,8%, obteniendo un retorno posterior a la recuperación de la inversión de \$40.800.873. Mayor apertura revisar Tabla 29.

7.6.3. TIR

La tasa interna de retorno para el proyecto es del 56,8%, obteniendo una tasa sobre la requerida para este proyecto, revisada en el punto 7.6.1.

7.6.4. Payback

Se estima que para el proyecto de Eduline, el tiempo de recuperación de la inversión inicial es 2,3 año de operación.

7.6.5. Punto de Equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio, se usaron los precios estimados y los costos variables asociados. Buscando calcular el margen de contribución, permitiendo identificar la cantidad mínima de alumnos mensuales que lograrían cubrir los costos fijos, desde el primer año de operación y hasta los próximos cinco años. Se estima que para el primer año será necesario tener 182 alumnos para cumplir los costos fijos. Todos estos datos en base a la proporción señalada del punto 4.4 en base a los alumnos totales de cada año escolar. Mayor apertura en Tabla 34.

Tabla 34. Tabla calcula punto de equilibrio

| Puntos de Equilibrio | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-----------|------------|------------|------------|------------|
| Valor Unitario Matrícula | \$ 55,000 | \$ 56,650 | \$ 58,350 | \$ 60,100 | \$ 61,903 |
| Valor Unitario Mensualidad | \$ 99,000 | \$ 101,970 | \$ 105,029 | \$ 108,180 | \$ 111,425 |
| Valor Unitario Apoyo Taller Mensual | \$ 19,800 | \$ 20,394 | \$ 21,006 | \$ 21,636 | \$ 22,285 |
| Valor Unitario Apoyo Bilingüe Mensual | \$ 29,700 | \$ 30,591 | \$ 31,509 | \$ 32,454 | \$ 33,428 |
| Valor Unitario Matrícula Referente | \$ - | \$ 50,985 | \$ 52,515 | \$ 54,090 | \$ 55,713 |
| Valor Unitario Taller de Reforzamiento | \$ 19,800 | \$ 20,394 | \$ 21,006 | \$ 21,636 | \$ 22,285 |
| Costo Variable Matrícula | \$ 47,127 | \$ 45,532 | \$ 46,028 | \$ 46,224 | \$ 47,092 |
| Costo Variable Mensualidad | \$ 41,400 | \$ 39,100 | \$ 40,466 | \$ 38,615 | \$ 39,673 |
| Costo Variable Taller | \$ 12,000 | \$ 14,039 | \$ 14,101 | \$ 14,164 | \$ 14,229 |
| Costo Variable Apoyo Bilingüe | \$ 20,000 | \$ 23,059 | \$ 23,151 | \$ 23,245 | \$ 23,343 |
| Costo Variable Taller Reforzamiento | \$ 12,000 | \$ 12,000 | \$ 12,000 | \$ 12,000 | \$ 12,000 |

| | | | | | |
|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Costo Fijo | \$ 107,717,397 | \$ 121,541,046 | \$ 156,528,626 | \$ 171,794,985 | \$ 188,268,066 |
| Punto de equilibrio | 182 | 191 | 239 | 243 | 257 |

Fuente: Elaboración Propia.

7.6.6. Análisis de sensibilidad

Se ha realizado un análisis de sensibilidad modificando el porcentaje de ventas en tres escenarios; Pesimista, Esperado y Optimista. Se puede visualizar que el VAN de la empresa es bastante sensible frente a cambios en los ingresos por venta. Mayor apertura
Tabla 35:

Tabla 35. Tabla de Análisis de Sensibilidad

| | | Variación en las Ventas Proyectadas | | | | |
|----------------|-------|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | -10.0% | -5.0% | 0.0% | 5.0% | 10.0% |
| VAN (MM\$) | 22.0% | \$4,053,067 | \$24,484,879 | \$44,905,903 | \$65,328,682 | \$85,778,616 |
| TIR (%) | | 25.2% | 41.2% | 56.8% | 72.1% | 87.2% |
| Payback (Años) | | 6.1 | 3.3 | 2.3 | 1.8 | 1.5 |
| VAN (MM\$) | 23.0% | \$2,735,753 | \$22,676,394 | \$42,606,358 | \$62,538,007 | \$82,496,307 |
| TIR (%) | | 25.2% | 41.2% | 56.8% | 72.1% | 87.2% |
| Payback (Años) | | 6.1 | 3.3 | 2.3 | 1.8 | 1.5 |
| VAN (MM\$) | 24.0% | \$1,477,018 | \$20,944,631 | \$40,800,873 | \$59,860,335 | \$79,345,159 |
| TIR (%) | | 25.2% | 41.2% | 56.8% | 72.1% | 87.2% |
| Payback (Años) | | 6.1 | 3.3 | 2.3 | 1.8 | 1.5 |
| VAN (MM\$) | 25.0% | \$273,782 | \$19,285,651 | \$38,287,058 | \$57,290,019 | \$76,318,666 |
| TIR (%) | | 25.2% | 41.2% | 56.8% | 72.1% | 87.2% |
| Payback (Años) | | 6.1 | 3.3 | 2.3 | 1.8 | 1.5 |

Fuente: Elaboración Propia.

8. RIESGOS CRÍTICOS

Se analizan los riesgos internos y externos del negocio. A continuación, en la Tabla 36 sus correspondientes planes de mitigación:

Tabla 36. Tabla de riesgos críticos

| Riesgo | Tipo | Problemática | Mitigación |
|---------|-------------|---|--|
| Interno | Estratégico | Mala segmentación del mercado objetivo. | Monitorear la información del entorno en el cual se desempeña la empresa. |
| Interno | Operación | Problemas en la implementación de la operación al no tener experiencia previa en el negocio. | Gestionar y controlar KPI en la operación del servicio. |
| Interno | Contractual | Incumplimiento por parte del equipo docente en clases presupuestadas. | Crear un portafolio de Clases para cobertura de ausencias prolongadas de los profesionales. |
| Externo | Integración | Integración vertical de los actores de la modalidad tradicional de educación, a modelos online. | Crear campañas de beneficios como colegio exclusivo de formato online. Crear campañas comunicacionales para diferenciar el servicio que entrega un colegio online. |
| Externo | Demanda | Bajo nivel de captura de nuevas matrículas. | Diversificar los medios de publicación y aumentar presencia para levantar demanda. |
| Externo | Regulatorio | Cambios en el reconocimiento oficial de las escuelas online por parte del Mineduc. | Apoyar en el cumplimiento de la nueva normativa, formando parte de una agrupación de colegios online. |

| | | | |
|---------|----------------|--|---|
| Externo | Redes Sociales | Comentarios ofensivos en publicidad y campañas de marketing. | Moderar comentarios. Gestionar en tiempos acotados las respuestas ofreciendo resolver dudas del servicio. |
|---------|----------------|--|---|

Fuente: Elaboración Propia.

9. PROPUESTA A INVERSIONISTAS

EduLine, colegio escolar online se encuentra en su etapa de gestación mediante dos socios afines al área comercial. Ricardo Carrillo con 8 años de experiencia de ventas en canal retail y su compañero Carlos Ortega con 5 años de experiencia en el área de la Educación. Ambos llegaron a la conclusión que, dada las condiciones políticas y socioeconómicas de los últimos años en el país, es momento para que los colegios virtuales tomen mayor reconocimiento en el mercado. Este modelo ya tiene 10 años de funcionamiento en el país. Sin embargo, hoy se tienen condiciones desfavorables en la educación tradicional presencial, y se demandan alternativas al sistema.

El servicio propuesto es una alternativa a la educación escolar tradicional como se conoce, es una experiencia online de educación que se práctica a través de un aula virtual. Es desde Pre-Kínder a 4º Medio, tomando la base del currículo del Ministerio de Educación, preparando a los alumnos para rendir exámenes libres que certifican los estudios.

Para la operación del negocio se estima que el punto de equilibrio del primer año sea de 182 alumnos matriculados, el flujo de caja positivo en el horizonte de los 5 años del proyecto nos muestra el atractivo de la inversión, con un VAN \$40.800.873 y al mismo tiempo la TIR es de 56,8%, por sobre los 23,8% exigido para este proyecto. Con un periodo de recuperación de la inversión de 2,3 años, es importante mencionar que los fondos totales requeridos son de \$32.432.543 y se propone que los socios aporten el 100% en partes iguales. Se tiene la expectativa de una posterior venta de la empresa estimada en \$109.901.943, al finalizar el quinto año de operación.

10. CONCLUSIONES

Tomando en cuenta y haciendo énfasis en los aspectos operacionales y financieros, y luego de realizar un estudio a conciencia y acabado del mercado que circunda a la educación online, se puede afirmar que EduLine es perfectamente viable, así como una oportunidad de negocio valiosa; ya sea por las potenciales ganancias que se advierten como por el aporte a la educación chilena.

Primero, y vinculado con el aspecto operacional, este será viable y por cierto perfectible si se cumplen ciertos aspectos básicos pero fundamentales sin los cuales EduLine no podría funcionar. A saber, plataformas correctamente actualizadas y con su funcionamiento

óptimo. De existir problemas, tanto el staff técnico como el docente estarán debidamente capacitados para enfrentar y dar solución a las eventualidades.

La interacción docente – alumno será posible gracias a la plataforma Google Classroom, que permitirá contar con el aula virtual en la que la comunidad educativa Eduline podrá relacionarse e intercambiar desde trabajos, retroalimentación y opiniones. En resumidas cuentas, si la interfaz y la plataforma funcionan correctamente, esta será capaz de entregar el servicio prometido, mejorando la experiencia educativa de sus usuarios.

Luego del exhaustivo análisis financiero demostrado en páginas anteriores, podemos señalar que em proyecto está en condiciones de salir al mercado sin mayores riesgos, ya que existe la creación de valor para aquello ya que es atractivo para invertir, así como para su posterior venta una vez concluidos los cinco años a los que refiere el proyecto.

En cuanto a lo pertinente a las oportunidades de mercado y plan de marketing, y tal como es revisable en la Parte I de este Plan de Negocios; Eduline debería triunfar gracias a la diferenciación y personalización, siendo una ventaja el ingresar a la industria de la educación online, con la promesa e ilusión de captar nuevos clientes para un rubro en el que ya existe un líder; pero que también deja espacios para nuevos actores.

11. BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

1. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile/ BCN. Constitución Chilena Art.19 inciso 10. Julio 2020 <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=242302>
2. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile/ BCN. Decreto Exento N° 2272/2007 del Ministerio de Educación. Febrero 2014. <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=267943>
3. Mineduc. Ayuda Mineduc. Exámenes libre - Menores de 18 años. Recopilado marzo 2020. <https://www.ayudaMineduc.cl/ficha/examenes-libres-menores-de-18-anos-11>
4. Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile. Informe Final IX Encuesta Acceso y Usos Internet 2017. Diciembre 2017. https://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/Informe_Final_IX_Encuesta_Acceso_y_Usos_Internet_2017.pdf
5. Asociación Investigadores de Mercado. Actualización Clasificación GSE AIM y Manual de Aplicación Chile 2019. Año 2019. <https://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2020/02/Actualizacio%CC%81n-y-Manual-GSE-AIM-2019.pdf>
6. Centro de Estudio Mineduc. Estadísticas de la educación 2017. Diciembre 2018. https://centroestudios.Mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/100/2018/12/ANUARIO-Mineduc_VERSION-BAJA.pdf
7. Centro de Estudio Mineduc. Segregación Educativa en el Sistema Chileno desde una Perspectiva Comparada. 2013. <https://centroestudios.Mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/100/2018/03/Cap>

- [%C3%ADtulo_-Segregaci%C3%B3n-Educativa-en-el-Sistema-Chileno-desde-una-perspectiva-comparada.pdf](#)
8. Education Word Forum. Trends Shaping Education 2019. Por: Andreas Schleicher. Enero 2019. <https://www.slideshare.net/OECDDEDU/trends-shaping-education-2019>
 9. INE. Síntesis del Resultado VIII EPF. Junio 2018. <https://webanterior.ine.cl/docs/default-source/ingresos-y-gastos/epf/viii-epf/principales-resultados/sintesis-de-resultados-viii-epf.pdf?sfvrsn=4>
 10. Banco Central de Chile. Política Monetaria. Recopilado julio 2020. <https://www.bcentral.cl/web/banco-central/areas/politica-monetaria>
 11. Reuters Institute, University of Oxford. Digital News Report 2018. 2018. <http://media.digitalnewsreport.org/wp-content/uploads/2018/06/digital-news-report-2018.pdf?x89475>
 12. CADEM y JELLY. El Chile que viene Uso de redes Sociales. Marzo 2019. https://www.anda.cl/wp-content/uploads/2019/04/Estudio-El-Chile-que-Viene_Redres-Sociales.pdf
 13. Ministerio de Desarrollo Social, Encuesta Casen 2006-2017. http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casen-multidimensional/casen/docs/CASEN_2017_EQUIDAD_DE_GENERO.pdf
 14. Damodaran online. Levered and Unlevered Betas by Industry. Junio 2020 <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/>
 15. Banco central. Base de Datos Estadísticos. Tasas de Interés. Recopilado Julio 2020 https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311?cb
 16. Banco Central de Chile. INFORME DE POLÍTICA MONETARIA (IPOM). Junio de 2020. https://www.bcentral.cl/documents/33528/2369613/ipom_junio_2020.pdf/5d206aff-a5f3-861d-9007-bba02ff9058a?t=159239418648
 17. Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile, Informe Final IX Encuesta Acceso y Usos Internet 2017. https://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/Informe_Final_IX_Encuesta_Acceso_y_Usos_Internet_2017.pdf
 18. Brújula Investigación y Estrategia. Informe Final IX Encuesta Acceso y Usos Internet 2017. Diciembre 2017.

https://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/Informe_Final_IX_Encuesta_Acceso_y_Usos_Internet_2017.pdf

19. Currículum Nacional, Aprendo en Línea, Mineduc.

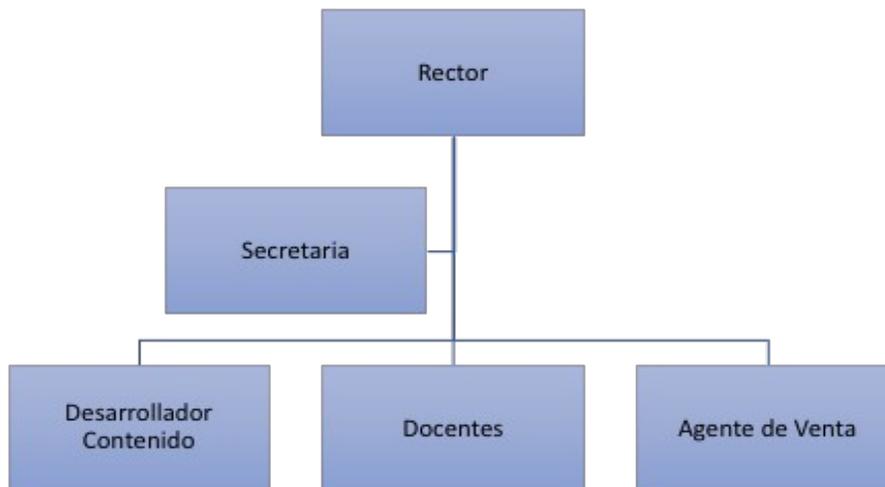
<https://curriculumnacional.Mineduc.cl/estudiante/621/alt-article-21153.html>

20. Ayuda Mineduc. Validación de Estudios. Recopilado Julio 2020.

<https://www.ayudaMineduc.cl/ficha/examenes-libres-menores-de-18-anos-11>

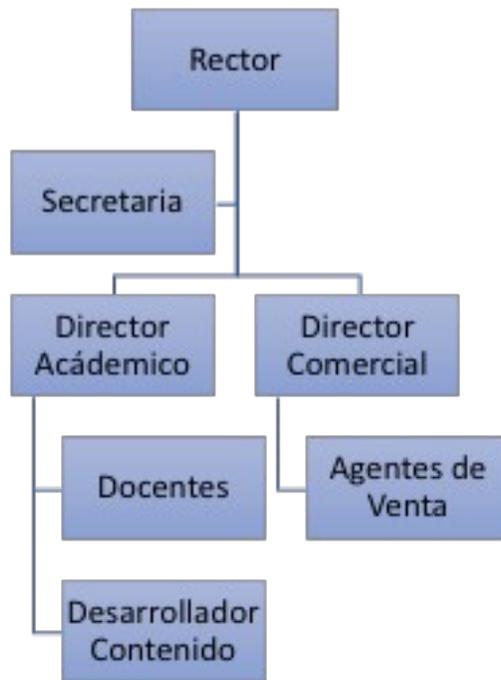
ILUSTRACIÓN

Ilustración 9. Organigrama Etapa Arranque



Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 10. Organigrama Etapa Expansión



Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 11. Flujo de Operaciones



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 12. Cotización Banda Ancha Móvil Movistar.

Asunto: OFERTA MOVISTAR BAM COLEGIOS

Estimado cliente

Junto con saludar adjunto cotización de planes de internet móvil. Valor unitario:

Cotización planes sin equipo:

Opción 1:

- 1 banda ancha de 40 GB
- Una vez terminada la capacidad baja la velocidad no se queda sin conexión
- El descuento del 50% es permanente
- Y los chips se los doy sin costo
- Valor unitario **\$5.878-** neto

Opción 2:

- 1 banda ancha de 70 GB
- Una vez terminada la capacidad baja la velocidad no se queda sin conexión
- El descuento del 50% es permanente
- Y los chips se los doy sin costo
- Valor unitario **\$7.139.-** neto

OBS: En estos planes también puede comprar los equipos router mifi wifi inalámbrico por un costo único de \$30.990.- cada uno con IVA incluido o utilizar con equipos que ya tenga.

Fuente. www.empresas.movistar.cl

Ilustración 13. Diseño Página Web

TecnoWeb Chile +56 225 711 600 Cuenta

Hosting E-Mail Hosting **Diseño Web** Dominios Reseller Servidores Seguridad Contáctenos Soporte

CARRO DE COMPRAS

Configurar

Elija las opciones que desea.

Diseño Web Avanzado

Complementos Disponibles

¿Tiene Preguntas? Contacte a nuestro equipo de ventas para que le ayude. [Haga Click Aquí](#)

| Resumen de Orden | |
|----------------------------|-------------|
| Diseño Web Avanzado | |
| Diseño Web | |
| Diseño Web Avanzado | \$349,900 |
| Costo de Instalación: | \$0 |
| IVA @ 19.00%: | \$66,481 |
| \$416,381 | Monto Total |

Continuar

Atención via **whatsapp**

Ilustración 14. Cotización Campaña Google Ads

The screenshot shows the 'Set your budget' step in the Google Ads campaign setup process. It includes a progress bar with four steps: 'Your business & audience', 'Your ad', 'Budget and review' (current step), and 'Set up billing'. The main content area has the heading 'Set your budget' and a sub-heading 'Select the option that works best for your business and the results you want. You can make updates any time.' There are three budget options presented in boxes: 'CLP4,100 daily average · CLP124,600 monthly max', 'RECOMMENDED FOR YOU' badge above 'CLP5,400 daily average · CLP164,200 monthly max', and 'CLP7,200 daily average · CLP218,900 monthly max'. Below these is a link 'ENTER YOUR OWN BUDGET' and a currency dropdown set to 'Chilean Peso (CLP)'. At the bottom are 'BACK' and 'NEXT' buttons. On the right, a 'How your budget works' box explains payment terms: 'What you pay for' (pay for clicks/calls), 'Your daily average' (spend less than daily average, up to 4x more over the month), and 'If you change your mind' (cancel anytime).

Fuente. Elaboración Propia

Ilustración 15. Cotización Hosting Web Eduline

The screenshot shows the TecnoWeb website interface. At the top, there's a navigation bar with the logo, location (Chile), phone number (+56 225 711 600), and account management options. Below is a dark navigation menu with 'Servicios', 'Agregar Servicios', 'Dominios', 'Facturación', and 'Soporte'. A large green banner reads 'CARRO DE COMPRAS'. The main content area is titled 'Configurar' and includes a vertical sidebar 'Te llamamos'. The main text says 'Elija las opciones que desea.' and shows 'Hosting Linux Profesional' selected. Below is a dropdown for 'Elija Periodo de Facturación' set to '\$50.000 Anual (Dominio Gratis)'. A 'Complementos Disponibles' button is visible. On the right, a 'Resumen de Orden' box lists: 'Hosting Linux Profesional', 'Hosting cPanel', 'Hosting Linux Profesional \$50,000', 'Costo de instalación: \$0', 'Anual: \$50,000', 'IVA @ 19,00%: \$9,500', and a total of '\$59,500 Monto Total'. A green 'Continuar' button is at the bottom right.

Fuente. Elaboración Propia

Ilustración 16. Cotización Oficina.



https://www.smartel.cl/oficinas-los-dominicos

SMARTEL Inicio Arriendo de Oficinas Administramos su Activo Contacto

Privados de oficina en moderno edificio, ideal para empezar a trabajar inmediatamente, en muy buena ubicación a pasos del Metro Los Dominicos. Este edificio cuenta con estacionamiento para visitas, el cual cobra por minuto.

El Arriendo Incluye:

- Privado Amoblado: 1 escritorio de vidrio, 1 silla de trabajo, 1 silla de visita y 1 estantería.
- 2 Baños Compartidos.
- 1 Kitchenette compartida.
- Gastos Comunes.
- Aire Acondicionado / Calefacción.
- Internet Wifi.
- Agua.
- Luz.

Arriendos desde \$200.000 + IVA / Mensuales

Consulte por descuento especial en los 6 primeros meses de arriendo.



Fuente. www.smartel.cl.

Ilustración 17. Cotización internet



Plan destacado ★

Fibra Movistar Empresas

100 Megas

simétrico

\$14.993/mes
Precio normal \$19.990

25% dscto. exclusivo web por 12 meses

100 Megas de bajada | Hasta 100 megas de subida

Solicitar

TE LLAMAMOS

Smartwifi, licencia McAfee hasta 10 dispositivos, servicio técnico express y velocidad simétrica

Fuente. www.movistar.cl.

Ilustración 18. Cotización escritorios

The screenshot shows the Sodimac website interface. At the top, there is a search bar with the text "¿Qué estás buscando?", a location indicator for "Cerrillos", and a shopping cart icon with "0" items. Below the search bar is a navigation menu with categories: CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA, PISOS, PINTURAS Y TERMINACIONES, HERRAMIENTAS Y MAQUINARIAS, BAÑO, COCINA Y LIMPIEZA, ELECTROHOGAR Y CLIMATIZACIÓN, MUEBLES Y ORGANIZACIÓN, DECORACIÓN, MENAJE E ILUMINACIÓN, AIRE LIBRE, JARDÍN Y MASCOTAS, AUTOMÓVIL, SERVICIOS HOGAR, and PROYECTOS E INSPIRACIÓN. The breadcrumb trail reads: Home > Destacados > Muebles > Muebles de Oficina y Escritorio > Escritorios > Escritorio 136x45x75 cm negro. The main product image shows a dark wood desk with a computer monitor and keyboard. Below the image is a "Servicios Hogar" icon. To the right of the image, the product details are: Favatex, Escritorio 136x45x75 cm negro, Código 5385148, and a star rating of (0). The price is \$79.990 C/U. There is a promotional banner for "CMR Favatex" offering 100% online CMR on the first purchase. Below the price is a quantity selector set to "1" and a red "Agregar al carro" button. Further down, there are "Servicios Hogar" options: "Armado \$ 16.990" and "Sin Servicio". At the bottom, there is a "Satisfacción Garantizada" badge with a gear icon and the text: "Si este producto no cumple con tus expectativas tienes 120 días desde su recepción para devolverlo en cualquiera de nuestras tiendas o llamando al 6006004020 - opción 2".

Fuente. www.sodimac.cl.

Ilustración 19. Cotización notebook

The screenshot shows the Lider website interface. At the top, there is a search bar with the text "¿Qué estás buscando?", a "Categorías" menu, and a shopping cart icon with "0" items. The main product image shows an HP laptop. To the right of the image, the product details are: HP, Notebook 240 G7 / 14 / Intel Celeron / 4 GB / 500 GB, item 700505. The price is \$309.990 with a 6% discount, and the original price is \$329.990, resulting in a savings of \$20.000. Below the price is a blue "Agregar al carro" button. At the bottom, there are two service options: "Despacho a domicilio Disponible" and "Elige tu local para retiro Lider Independencia >".

Fuente. www.lider.cl.

Ilustración 20. Cotización sillas de oficina

VENTA TELEFÓNICA 600 390 6500 FALABELLA TV

CATEGORÍAS

Inicio Sesión Mi Cuenta ▼ MIS COMPRAS BOLSA

HORARIOS DE TIENDAS MARKETPLACE FALABELLA SOSTENIBLE CLUB BEBÉ NOVIOS CMR PUI

← Home > Muebles-Espacios del Hogar > Escritorio



ONE SIT Código del producto: 12586221

Silla Ejecutiva Atton Alta Negra 🔗

★★★★★ (0)
Escribir comentario

52% DCTO

Marketplace ●

Vendido por **Contatto** y enviado por **Falabella**

\$ 99.990 (Oferta)
~~\$ 209.990~~

Acumula 666 CMR Puntos

Color: NEGRO 001

Tipo de entrega

Envío a domicilio
Selecciona una comuna >

Retiro en tienda
Selecciona una tienda >

AGREGAR A LA BOLSA >

¿AÚN NO TIENES TU CMR?
Ábrela ahora y obtén \$10.000 de descuento.

Calcula tu cuota CMR
10 cuotas de \$ 11.585. CAE >
34,80%.

Fuente. www.falabella.cl.