ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN GERENCIAL APLICADO

"PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO PRIVADO EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS"

CECILIA ANGÉLICA FUKAZAWA BABA
GRACIELA MARLENE NAKAMURA TANAKA
JORGE LUIS RIVAS BUSS
LILIANA IVETTE VARGAS TELLO

EXECUTIVE MBA
VIGESIMO TERCERA PROMOCIÓN
2003-II

“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO PRIVADO EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS”

RESUMEN EJECUTIVO

Sabemos que la educación es uno de los factores claves más importantes para el desarrollo de nuestro país, la cual se constituye en un reto para el gobierno peruano y nuestro país, que necesita ciudadanos educados para el futuro. Asimismo notamos la creciente demanda por una educación de calidad. En Lima Metropolitana, la matrícula en colegios privados ha crecido en 12% del 2004 al 2005, a diferencia de la evolución de la matrícula en colegios estatales, la cual tiene una tendencia decreciente. De alguna manera esto explica dos hechos, uno el progreso económico de la población y otro la tendencia de los padres de familia a elegir una educación de calidad de sus hijos, matriculándolos en colegios privados, dado que a éstos últimos se asocia una mejor formación y niveles de exigencia mayores para los alumnos.

Lima Norte se caracteriza por ser una de las Limas con mayor florecimiento y dinamismo económico, con una gran actividad comercial por parte de sus agentes económicos, uno de los distritos mas progresistas y desarrollados es el distrito de Los Olivos, representado por consumidores cada vez mas exigentes y mejor informados, que gustan de productos y servicios de calidad a precios razonables.

El distrito cuenta con un grupo perteneciente a los niveles socioeconómicos A y B, siendo éste nuestro público objetivo. Respecto al proyecto educativo propuesto han manifestado un alto nivel de interés y aceptación, dado que la oferta educativa actual no cumple a cabalidad con sus exigencias por una

baja calidad del servicio y falta de personalización en la enseñanza. Esto es de acuerdo a los resultados del estudio de mercado cualitativo y cuantitativo, por lo que representa una gran oportunidad para la ejecución exitosa del proyecto, el cual cuenta con una propuesta diferente por el ofrecimiento de una educación personalizada, con el desarrollo por competencias, seguimiento psicológico, enseñanza de dos idiomas y capacitación continua de sus colaboradores bajo el principio de su desarrollo profesional y personal.

De acuerdo al estudio de la demanda se ha estimado para el proyecto una participación menor al 3% del mercado potencial, el cual representa 25 alumnos por aula, siendo el horizonte del proyecto de nueve años, a partir del cual se considera un resultado constante representativo de los años posteriores.

En la etapa de implementación del centro educativo se requiere una inversión inicial de S/. 692,910 para cubrir la inversión en gastos pre-operativos, activos fijos y capital de trabajo, inversión realizada con capitales propios dado que no se ha podido conseguir financiamiento de alguna institución bancaria, toda vez que no financian proyectos a empresas recién constituidas, requiriéndose como mínimo de un año de funcionamiento. Posteriormente, en el año cuatro, se realizará otra inversión por S/. 145,493 para realizar mejoras a otro local y lograr la expansión a nivel secundario.

La TIR del proyecto bajo un escenario moderado es de 23.79%, superando el costo de oportunidad del proyecto que asciende a 20.78%. Se realizó un

análisis de sensibilidad considerando dos variables claves como el número de alumnos promedio por aula y el precio, las cuales se evaluaron bajo los escenarios pesimistas, moderado y optimista, incluyendo el factor riesgo en el análisis para la toma de decisiones del inversionista.

Analizando la sensibilidad del precio, bajo distintos escenarios de ocurrencia, el nivel máximo de descuento es de 9.36% y 21.84% bajo los escenarios moderado y optimista (22 y 25 alumnos respectivamente).

Si a estos resultados le sumamos el crecimiento económico del distrito durante los próximos años dada la tendencia actual y la representación de una institución de prestigio para el proyecto, las posibilidades de éxito serían mayores a las actuales, las cuales son ya muy favorables por lo anteriormente expuesto.

DEDICATORIA

A mi familia y amigos.

Cecilia Angélica Fukazawa Baba

A mis padres y hermano.

Graciela Marlene Nakamura Tanaka

A mi esposa e hija por su comprensión y apoyo incondicional.

A la memoria de mis padres.

Jorge Luis Rivas Buss

A mi querido esposo Fernando, con mucho amor por su paciencia y apoyo.

A mis padres, familiares y amigos en general.

Liliana Vargas de Chienda

AGRADECIMIENTOS

Para todas aquellas personas que contribuyeron día a día para la elaboración de este proyecto, para el personal administrativo y técnico de la Escuela de Postgrado de la USIL quienes brindaron todo su apoyo los días que nos reunimos, a nuestros amigos, compañeros y profesores quienes nos brindaron su invalorable experiencia y asesoría para el desarrollo de la tesis, así como también a las personas relacionadas al sector educativo y a nuestros amigos residentes en el distrito de Los Olivos, quienes nos brindaron su conocimiento acerca del distrito.

- Al señor Rodolfo Cremer, nuestro asesor.
- A los profesores José Chou, Gino Dodero, Horacio Barrios y Alberto Parodi por su asesoría.
- A Martha Leyva, por su aporte incondicional al proyecto.
- Al personal de sistemas de la Escuela de Postgrado de la USIL, como los señores Armando Carbajo, Jamhil Moyano, Juan Carlos Baldeón.
- Al personal del Centro de Documentación e Información Virtual, quienes contribuyeron activamente brindándonos la información solicitada y facilidades para el desarrollo del proyecto, Sra. Cristina Castillo, Sra. Marjorie Peralta y Sr. Kevin Wong.
- A la Sra. Ivonne Temoche, colaboradora de la empresa Alfredo Graf y residente del distrito de Los Olivos, quien nos brindo una excelente acercamiento del distrito.

- A la señora Charo Fernández de Armas, directora del C. E. I. Bilingüe Kinder King, quien nos asesoró respecto al funcionamiento del centro educativo y la problemática de la educación en el distrito.
- Al Sr. Víctor Pacheco, especialista en temas educativos, por su valiosa asesoría.
- Al personal administrativo del colegio Buen Pastor y Martín Adán principalmente.
- A nuestra compañera Sussy Sánchez, por el apoyo brindado respecto a la elección del local.
- A la constructora Compostella & Almenar, por la paciencia en el diseño y desarrollo de los planos arquitectónicos de acuerdo a las especificaciones solicitadas.
- A todos los proveedores de servicios, equipos, útiles y suministros en general, quienes nos ayudaron con el envío de sus cotizaciones, los mismos que serán listados en anexos adjuntos.
- A todas aquellas personas que han colaborado para el desarrollo de este proyecto.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....31
CAPÍTULO I 38
1. GENERALIDADES.....38
1.1. Contexto general 38
1.2. El sector educación en el Perú 39
1.2.1. Situación actual 39
1.2.2. Evolución de matrículas.....40
1.2.3. Docentes del sistema educativo.....45
1.2.4. Infraestructura educativa.....46
1.2.5. Presupuesto del sector educación.....47
1.2.6. Logros de la educación.....49
1.2.7. Mercado educativo privado.....49
1.2.8. El reto de la educación privada.....52
1.3. Lima Norte 53
1.3.1. Generalidades.....53
1.3.2. El distrito de Los Olivos 55
1.3.3. Educación en el distrito de Los Olivos.....56
1.4. Selección de la oportunidad.....59
1.5. Objetivos del proyecto 60
1.5.1. Objetivo general.....60
1.5.2. Objetivos específicos.....60
1.6. Limitaciones.....61
CAPÍTULO II.....62
2. ESTUDIO DE MERCADO 62

2.1. Definición del servicio.....……..62
2.2. Análisis de la demanda……...64
2.2.1. Segmentación del mercado educativo de Los Olivos…… 65
2.2.2. Análisis de investigación de mercado.....72
2.2.3. Conclusiones……...87
2.3. Análisis de la oferta…… 88
2.3.1. Identificación de los competidores…… 88
2.3.2. Análisis de la competencia……..96
2.3.3. Estrategias de comercialización de los competidores…….. 100
2.4. Análisis de la industria ……..101
2.4.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter……... 101
2.5. Resumen de resultados……103
CAPÍTULO III……..105
3. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA……105
3.1. Selección del segmento del mercado objetivo……...105
3.2. Proyección de la demanda del segmento……... 108
3.2.1. El ámbito de la proyección……... 108
3.2.2. Demanda histórica…….……...109
3.2.3. Mercado potencial……....112
3.2.4. Demanda proyectada…….....114
3.2.5. Participación de mercado.....123
3.3. Resumen de resultados…….. 126
CAPÍTULO IV 127
4. ESTRATEGIAS 127
4.1. Perfil del cliente tipo.....127
4.1.1. Perfil económico……...127
4.1.2. Perfil psicológico…….….134

4.2. Determinación de la estrategia.....144
4.2.1. Análisis FODA.....144
4.2.2. Evaluación de los factores externos (Matriz EFE)……...150
4.2.3. Evaluación de los factores internos (Matriz EFI).....152
4.2.4. Matriz del perfil competitivo……....154
4.2.5. Matriz para formular estrategias de la Matriz AODF……...155
4.2.6. Determinación de la posición estratégica y la evaluación de la acción (Matriz PEYEA)……...…158
4.2.7. La Matriz del Boston Consulting Group (Matriz BCG)……..…….....161
4.2.8. La Matriz Interna-Externa (IE)…….163
4.2.9. Matriz de la gran estrategia…….…..164
4.2.10. Matriz de doble entrada…….….165
4.2.11. Resumen y conclusiones…….....167
4.3. Estrategia comercial.....171
4.3.1. Estrategia respecto a la plaza – canal de distribución.....171
4.3.2. Estrategia respecto al producto 171
4.3.3. Estrategia respecto al precio……..……..…..176
4.3.4. Estrategia respecto a la promoción…….…..178
4.3.5. Estrategia respecto al posicionamiento…….……181
4.3.6. Estrategia respecto a las personas…….…182
4.3.7. Estrategia respecto a la percepción..…….182
4.4. Análisis de medios de sensibilización y difusión 182
4.4.1. Marketing viral…….....184
4.4.2. Folletos……..…186
4.4.3. Visitas guiadas al local…….……186
4.4.4. Anuncios en revistas especializadas…….…187

4.4.5. Página Web…….……..….187
4.5. Resumen de resultados.....188
CAPÍTULO V 189
5. ANÁLISIS DEL MARCO LEGAL 189
5.1. Forma societaria.....189
5.2. Creación y funcionamiento 193
5.2.1.Requisitos de Ministerio de Educación.....193
5.2.2. Requisitos del Municipio de Los Olivos.....195
5.3. Legislación laboral.....195
5.3.1. Gratificaciones legales 196
5.3.2. Compensación por tiempo de servicios 196
5.3.3. Vacaciones……..……..…197
5.3.4. Asignación familiar……..…….…..197
5.3.5. Seguro de vida……..197
5.3.6. Obligaciones del trabajador…….….197
5.3.7. Obligaciones del empleador..……..……..…198
5.4. Legislación tributaria 199
5.4.1. Tributos del gobierno central……..…….....199
5.4.2. Tributos del gobierno municipal…..……..…202
5.5. Otros aspectos legales 203
5.6. Resumen de resultados…….....204
CAPÍTULO VI 205
6. INGENIERÍA DEL PROYECTO 205
6.1. Modelamiento del servicio educativo y selección de tecnologías.....205
6.1.1. Plan de estudios del centro educativo particular.....205
6.1.2. Cronograma escolar…….…….234
6.1.3. Metodología de enseñanzas seleccionadas…….…..238

6.1.4. Equipamiento y selección de tecnologías…….……252
6.2. Modelamiento de procesos 267
6.2.1. Proceso de selección de docentes…….....270
6.2.2. Proceso de contratación de docentes y personal administrativo……...275
6.2.3. Proceso de programación de actividades……..277
6.2.4. Difusión de servicios en nidos con convenios……..…278
6.2.5. Proceso de selección de alumnos postulantes……..….280
6.2.6. Proceso de matrículas……...283
6.2.7. Proceso de cobranza y pago de pensiones……....285
6.2.8. Proceso de entrega de calificaciones…….……...286
6.2.9. Proceso de seguimiento tecnológico y desarrollo por competencias……..288
6.2.10. Proceso de capacitación del personal……..…289
6.3. Costos académicos del servicio educativo.....291
6.3.1. Docentes principales 291
6.3.2. Costo por dirección y coordinaciones académicas 293
6.3.3. Docentes especialistas y auxiliares……...294
6.3.4. Costo del especialista del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias……...……..……295
6.3.5. Útiles y suministros……..……296
6.3.6. Costo de depreciación de activos para fines académicos……..……..…300
6.4. Gastos administrativos 301
6.4.1. Personal administrativo y del tópico…….....301
6.4.2. Alquileres…..……302

6.4.3. Servicio de guardianía, limpieza y vigilancia nocturna……..…...303
6.4.4. Servicios públicos e Internet…….....305
6.4.5. Mantenimiento del local……...306
6.4.6. Mantenimiento de equipos de cómputo…….....306
6.4.7. Gasto de materiales y útiles de escritorio…….……307
6.4.8. Gastos en inscripción del nivel secundaria en el MINEDU……..……...309
6.4.9. Provisiones por cobranza dudosa……..…310
6.4.10. Gasto de ventas……...310
6.4.11. Incentivos por rendimiento…….312
6.4.12. Depreciación de activos fijos con fines administrativos……312
6.4.13. Amortización de intangibles (Inversión pre-operativa)…….……...313
6.4.14. Convenios con instituciones de idiomas…….…313
6.5. Punto de equilibrio por secciones 314
6.6. Resumen de resultados…….....317
CAPÍTULO VII.....319
7. TAMAÑO.....319
7.1. Factores que influyen en el tamaño del centro educativo.....319
7.1.1. Número de alumnos por aula……....319
7.1.2. Demanda potencial…….…..319
7.1.3. Disponibilidad de locales…….….320
7.1.4. Capacidad ociosa……..…321
7.2. Requisitos de infraestructura para instituciones educativas 324
7.3. Requerimiento de espacio para la Primera Etapa 326

7.4. Requerimiento de espacio para la Segunda Etapa 328
7.5. Resumen de resultados…….…....331
CAPÍTULO VIII 333
8. LOCALIZACIÓN 333
8.1. Macro localización.....333
8.2. Micro localización.....334
8.2.1. Alternativas de localización…….....335
8.2.2. Ubicación de locales alternativos……..…336
8.3. Factores locacionales 337
8.3.1. Preferencias de los consumidores 338
8.3.2. Seguridad.....339
8.3.3. Accesibilidad……....340
8.3.4. Baja contaminación ambiental y acústica…….....…341
8.3.5. Costo del local……..….341
8.4. Ubicación de localización seleccionada y de principales colegios competidores.....343
8.5. Resumen.....347
CAPÍTULO IX 349
9. ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....349
9.1. Caracterización de la cultura organizacional 349
9.1.1. Visión……....350
9.1.2. Misión……..….350
9.1.3. Políticas…….…....351
9.1.4. Principios.....……..…355
9.1.5. Objetivos estratégicos y tabla de indicadores de gestión.....356
9.2. Determinación de las ventajas competitivas críticas.....357
9.3. Diseño de la estructura organizacional 359

9.4. Diseño de los perfiles de puestos clave 362
9.5. Resumen de resultados…….…....376
CAPÍTULO X.....377
10. LA INVERSIÓN.....377
10.1. Inversión pre operativa 377
10.2. Inversión en activo fijo 378
10.2.1. Local……..……378
10.2.2. Remodelación……..…..379
10.2.3. Muebles y enseres…….……380
10.2.4. Equipos de cómputo, audio y video…….….387
10.2.5. Equipos para el laboratorio de ciencias……....392
10.3. Inversión en capital de trabajo 393
10.3.1. Capital de trabajo inicial.....…….…..393
10.3.2. Variación del activo corriente…….…..395
10.3.3 Variación del pasivo corriente….....396
10.4. Inversión durante el funcionamiento 397
10.5. Resumen de resultados…….…….....398
CAPÍTULO XI ..... ……..400
11. FINANCIAMIENTO 400
11.1. Fuentes de financiamiento 401
11.2. Estructura de capital 403
11.3. Costo de oportunidad de los accionistas 404
11.4. Costo promedio ponderado (WACC) 408
11.5. Resumen de resultados…….….....409
CAPÍTULO XII.....410
12. PLANIFICACIÓN FINANCIERA 410
12.1. Presupuesto de ingresos 411

12.2. Presupuesto de costos y gastos 413
12.3. Estado de ganancias y pérdidas proyectado.....416
12.4. Punto de equilibrio.....418
12.5. Balance general proyectado…….…….…….….....420
12.6. Flujo de caja proyectado…….…….…422
12.7. Resumen de resultados…….……424
CAPÍTULO XIII 425
13. EVALUACIÓN TÉCNICO-ECONÓMICA FINAL DEL PROYECTO 425
13.1. Valor presente neto 425
13.2. Tasa interna de retorno 427
13.3. Análisis de sensibilidad.....428
13.4. Resultados sobre la viabilidad técnico-económica del proyecto de inversión.....431
13.5. Resumen de resultados…….…….....432
CAPÍTULO XIV 433
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....433
14.1. Conclusiones 433
14.2 Recomendaciones. 435

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Modalidad de la educación en el Perú: 2005…….. 41
Gráfico 1.2: Composición de la matrícula 2005 en Lima Metropolitana y Perú (En %)……. 42
Gráfico 1.3: Evolución de la matrícula en Perú y en Lima Metropolitana……... 43

Gráfico 1.4: Evolución de la matrícula en los colegios estatales de Perú vs. Lima Metropolitana…….…….. 44
Gráfico 1.5: Evolución de la matrícula en colegios privados de Perú vs. Lima Metropolitana…….....…….. 44
Gráfico 1.6: Número de docentes en el Perú: 2005……. 45
Gráfico 1.7: Infraestructura educativa……..46
Gráfico 1.8: Gasto público en instituciones educativas por alumno (Año 2001)…….…..48
Gráfico 1.9: Colegios públicos y privados .....…….……. 58
Gráfico 1.10: Matrícula alumnos en colegios públicos y privados……. 58
Gráfico 3.1: Evolución de matrículas a nivel inicial en colegios particulares de Lima Metropolitana (Años: 1998 – 2004)…….. 110
Grafico 3.2: Evolución de matrículas a nivel primaria en colegios particulares de Lima Metropolitana (Años: 1998 – 2004)…….. 110
Gráfico 3.3: Evolución de matrículas en primaria por grado en Los Olivos (Años: 1998 – 2003)…….. 111
Gráfico 3.4: Evolución de matrículas en secundaria por grado (Años: 1998 – 2003)…….…..112
Gráfico 3.5: Participación de mercado de colegios privados en Los Olivos…….....124
Gráfico 4.1: Agente de búsqueda……....137
Gráfico 4.2: Agente de decisión interna…….…... 138
Gráfico 4.3: Importancia de factores (Promedio)…….……. 139
Gráfico 4.4: Medios de información real…….…….. 141
Gráfico 4.5: Intención de matrícula……149

Gráfico 4.6: Mapa de posicionamiento de colegios de Los Olivos……155
Gráfico 4.7: Matriz PEYEA…….. 160
Gráfico 4.8: Matriz BCG y ciclo de vida del proyecto……..... 161
Gráfico 4.9: Matriz BCG y ciclo de vida del producto……..... 162
Gráfico 4.10: Matriz IE……..164
Gráfico 4.11: Matriz de la gran estrategia……. 165
Gráfico 6.1: Características de los estudiantes al concluir la EBR…… 210
Gráfico 6.2: Enfoque de sistema del centro educativo particular…….. 267
Gráfico 6.3: Red integral de procesos del centro educativo Particular…… 269
Gráfico 6.4: Mapa del proceso: convocatoria para docentes……. 271
Gráfico 6.5: Mapa del proceso: selección de docentes……...272
Gráfico 6.6: Mapa del proceso: Programación de actividades…….. 277
Gráfico 6.7: Mapa del proceso: Difusión de servicios en nidos con Convenios……..280
Gráfico 6.8: Mapa del proceso: selección de alumnos postulantes……282
Gráfico 6.9: Mapa del proceso: matrícula……. 285
Gráfico 6.10: Mapa del proceso: cobranza y pago de pensiones……... 286
Gráfico 6.11: Mapa del proceso: entrega de calificaciones……... 287
Gráfico 6.12: Mapa del proceso: seguimiento personalizado y Desarrollo por competencias……288
Gráfico 8.1: Lima norte……..337
Gráfico 9.1: Organigrama del centro educativo…… 360
Gráfico 11.1: Indicadores del Riesgo País…… 407
Gráfico 11.2: Riesgo País: Perú……..407
Gráfico 12.1: Evolución punto de equilibrio total vs. Punto de equilibrio promedio por sección: 2007 – 2015……419

Gráfico 12.2: Evolución punto de equilibrio por niveles de Estudio (2007 – 2015)…….…….420

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1: Presupuesto del sector educación: 2000-2004……. 48
Cuadro 1.2: Información poblacional de Lima norte……55
Cuadro 1.3: Centros educativos en Los Olivos……...… 57
Cuadro 1.4: Centros de estudios superior y especial en Los Olivos…….57
Cuadro 2.1: Nivel socioeconómico de la población de Los Olivos……. 65
Cuadro 2.2: Estilos de vida……...…... 67
Cuadro 2.3: Segmento de los Focus Group……...……..... 76
Cuadro 2.4: Metodología del estudio cuantitativo…….....….....…78
Cuadro 2.5: Fórmulas para tamaño de muestra…...…...…….....…80
Cuadro 2.6: Estimaciones de los grados de confianza y tolerancia a partir del atributo buscado...……..... 81
Cuadro 2.7: Población por NSE según CPI...……..... 82
Cuadro 2.8: Intención de matrícula.....……..... 84
Cuadro 2.9: Demanda potencial……...….... 85
Cuadro 2.10: Cuadro comparativo de la competencia…….....……..... 92
Cuadro 3.1: Participación porcentual: segmento objetivo……..105
Cuadro 3.2: Población total de Los Olivos (Por edades)……106
Cuadro 3.3: Proyección de crecimiento del centro educativo……...….108
Cuadro 3.4: Evolución de matrículas en colegios particulares de Lima Metropolitana (Años: 1998 – 2004)…….……. 111
Cuadro 3.5: Población del segmento objetivo de Los Olivos (Por edades)....113
Cuadro 3.6: Mercado potencial……..…..113

Cuadro 3.7: Proyección de la demanda de primer grado de primaria para el primer año de operaciones……..…..115
Cuadro 3.8: Proyección de la demanda de segundo grado de primaria para el primer año de operaciones…….....116
Cuadro 3.9: Proyección de la demanda de tercer grado de primaria para el primer año de operaciones…….....117
Cuadro 3.10: Proyección de la demanda de primer grado de primaria para los 9 primeros años del colegio…….. 118
Cuadro 3.11: Proyección de la demanda del nivel de educación inicial a partir del tercer año de operaciones……...…119
Cuadro 3.12: Tasa de deserción según grado y género……..…120
Cuadro 3.13: Crecimiento de los niveles educativos del colegio……...122
Cuadro 3.14: Participación de mercado de colegios privados dirigidos al segmento socioeconómico A y B en Los Olivos…….……123
Cuadro 3.15: Crecimiento de los niveles educativos del colegio (Mercado potencial)…….….124
Cuadro 3.16: Participación de mercado que podría alcanzar el colegio…….…....125
Cuadro 3.17: Participación de mercado proyectada del Colegio……..……..125
Cuadro 4.1: Nivel socio-económico A y sus estratos A1 y A2……..….128
Cuadro 4.2: Nivel socio-económico B y sus estratos B1 y B2……...129

Cuadro 4.3: Ingreso familiar promedio en Los Olivos: Estratos B1, B2 (En Nuevos Soles)……..132
Cuadro 4.4: Ocupación jefe de familia del distrito de Los Olivos: Estrato B1, B2……..134

Cuadro 4.5: Preferencias de zonas a las que se mudarían los limeños……..…..136
Cuadro 4.6: Matriz EFE……. 151
Cuadro 4.7: Matriz EFI…….. 153
Cuadro 4.8: Perfil de la competencia……. 154
Cuadro 6.1: Organización y distribución del tiempo: Educación inicial, propuesta…….218
Cuadro 6.2: Organización y distribución del tiempo: Educación primaria, propuesta…….220
Cuadro 6.3: Organización y distribución del tiempo: Educación secundaria, según diseño curricular nacional 2005……...… 227
Cuadro 6.4: Organización y distribución del tiempo: Educación secundaria, propuesta……..228
Cuadro 6.5: Distribución de horas pedagógicas……...…..235
Cuadro 6.6: Horas pedagógicas anuales, propuesta……237
Cuadro 6.7: Número de horas semanales de idiomas……...……..254
Cuadro 6.8: Detalle de pagos al trabajador……..……. 275
Cuadro 6.9: Requerimiento de horas pedagógicas semanales – docente..... 292
Cuadro 6.10: Costos anuales por docentes principales……..……293
Cuadro 6.11: Costos adicionales por dirección y coordinaciones por año……...294
Cuadro 6.12: Costos anuales de docentes especialistas y auxiliares……..295
Cuadro 6.13: Costos anuales del especialista del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias……..... 296
Cuadro 6.14: Costos anuales de depreciación de activos Académicos……...301

Cuadro 6.15: Gastos anuales en personal administrativo……...302
Cuadro 6.16: Gasto en alquileres……299
Cuadro 6.17: Gastos anuales en guardianía, limpieza y vigilancia nocturna…….…….. 305
Cuadro 6.18: Gasto anual en mantenimiento del local…….. 306
Cuadro 6.19: Gasto para el mantenimiento de equipos de cómputo y audiovisual…… 307
Cuadro 6.20: Gastos anuales en servicios públicos e Internet……307
Cuadro 6.21: Provisiones por cobranza dudosa……..……310
Cuadro 6.22: Incentivos por rendimiento…….....312
Cuadro 6.23: Depreciación de activos administrativos……. 313
Cuadro 6.24: Gasto anual por convenios con instituciones de idiomas…….….314
Cuadro 6.25: Punto de equilibrio de la sección de inicial……. 315
Cuadro 6.26: Punto de equilibrio de una sección de primaria……316
Cuadro 6.27: Punto de equilibrio de una sección de secundaria……317
Cuadro 7.1: Capacidad ociosa ……..…….....323
Cuadro 9.1: Indicadores de gestión para el logro de los objetivos estratégicos.....356
Cuadro 10.1: Requerimiento anual de muebles y enseres…….…….....386
Cuadro 10.2: Plan de adquisición de muebles y enseres…….…...386
Cuadro 10.3: Presupuesto para la adquisición de muebles y enseres…….387
Cuadro 10.4: Requerimiento anual de equipos de cómputo y audiovisual……....391
Cuadro 10.5: Plan de adquisición de equipos de cómputo y audiovisual…….....391

Cuadro 10.6: Presupuesto para la adquisición de equipos de cómputo y audiovisual…….....392
Cuadro 10.7: Inversión en capital de trabajo…….....393
Cuadro 10.8: Inversión total…….....397
Cuadro 11.1: Evolución mensual de inflación y devaluación: febrero 2005 – febrero 2006……...…… 401
Cuadro 11.2: Período de recuperación de capital descontado…...……402
Cuadro 11.3: Periodo de recuperación de capital estándar…….....403
Cuadro 11.4: Tasa libre de riesgo…….....405
Cuadro 12.1: Detalle Ingresos……. …….....412
Cuadro 12.2: Total alumnos por año…….....413
Cuadro 12.3: Presupuesto de ingresos: 2007-2015 (En Nuevos Soles).....413
Cuadro 12.4: Proyección costos académicos…….....414
Cuadro 12.5: Proyección gastos administrativos…….....415
Cuadro 12.6: Estado de ganancias y pérdidas: 2007-2015…...…….....417
Cuadro 12.7: Variaciones porcentuales principales rubros del Estado de ganancias y pérdidas: 2007-2015 ……....418
Cuadro 12.8: Evolución punto de equilibrio: 2007 – 2015…… ...419
Cuadro 12.9: Balance general proyectado: 2007-2015……..422
Cuadro 12.10: Flujo de caja proyectado: 2007-2015..…….... 423
Cuadro 13.1: Flujo de caja libre y descontado del proyecto....…… ..426
Cuadro 13.2: Análisis de TIR y VAN bajo distintos escenarios.....429
Cuadro 13.3: Descuento y precio mínimo bajo tres escenarios……..430

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1: Factores que desarrolla la matriz PEYEA…… 159
Tabla 4.2: Objetivos estratégicos…….. 167

Tabla 4.3: Resultados y conclusiones…….....168
Tabla 5.1: Características de las formas societarias……...190
Tabla 5.2: Proceso de constitución de la sociedad…….192
Tabla 5.3: Sanciones aplicadas por el Ministerio de Educación……203
Tabla 6.1: Plan de estudios de educación básica regular: áreas Curriculares……...206
Tabla 6.2: Plan de estudios de la educación básica regular: horas…….207
Tabla 6.3: Proyectos de aprendizaje…….. 215
Tabla 6.4: Unidad de aprendizaje…….. 216
Tabla 6.5: Módulos de aprendizaje específico…….. 217
Tabla 6.6: Cronograma educativo……..…. 236
Tabla 6.7: Programación de actividades anuales…….…..… 238
Tabla 6.8: Planilla de docentes y personal administrativo……... 276
Tabla 6.9: Año de inicio de coordinaciones…….. 277
Tabla 6.10: Relación de pagos de ingresantes…….…….. 283
Tabla 6.11: Útiles para cada sección……...…. 297
Tabla 6.12: Útiles para el laboratorio de informática……... 297
Tabla 6.13: Materiales para el laboratorio de ciencias…….. 298
Tabla 6.14: Útiles para la dirección……... 299
Tabla 6.15: Útiles para cada sala de profesores (Primaria y secundaria)…….……. 300
Tabla 6.16: Implementos y materiales de limpieza……... 304
Tabla 6.17: Gasto en servicios públicos…….....305
Tabla 6.18: Materiales ara el auxiliar contable…….……..308
Tabla 6.19: Materiales para la administración…….…….. 309
Tabla 6.20: Materiales para el tópico…… 309
Tabla 6.21: Detalle del presupuesto…….….. 310

Tabla 6.22: Gasto de ventas (Enero a Febrero)……. 311
Tabla 6.23: Gasto de ventas (Marzo a Diciembre)…….312
Tabla 6.24: Gasto por los convenios con instituciones de idiomas 314
Tabla 7.1: Autorizaciones por niveles de estudios…… 321
Tabla 7.2: Programa de crecimiento en tamaño…… 322
Tabla 7.3: Requerimiento de seguridad en infraestructura……..... 320
Tabla 7.4: Requerimiento de espacio para patios y aulas…….. 326
Tabla 7.5: Requerimiento de espacio para áreas administrativas y complementarias…….. 327
Tabla 7.6: Resumen de requerimiento de espacios……... 328
Tabla 7.7: Requerimiento total de áreas para aulas y patios……. 329
Tabla 7.8: Requerimiento de espacio para las áreas administrativas y complementarias…….……... 330
Tabla 7.9: Resumen de espacios requeridos…….. 330
Tabla 8.1: Locales disponibles para alternativas de localización…….. 336
Tabla 8.2: Análisis de factores locacionales…….. 343
Tabla 8.3: Ubicación de principales colegios competidores…… 344
Tabla 9.1: Relación de puestos…….…. 361
Tabla 9.2: Perfil del director…….……. 363
Tabla 9.3: Perfil del coordinador académico de primaria……...366
Tabla 9.4: Perfil del coordinador académico de secundaria…….. 368
Tabla 9.5: Perfil del coordinador de idiomas……..… 369
Tabla 9.6: Perfil del tutor de grado……..…370
Tabla 9.7: Perfil del docente…….…. 371
Tabla 9.8: Perfil del responsable del departamento psicológico y desarrollo por competencias…….…….... 373
Tabla 9.9: Administrador……... 374

Tabla 10.1: Detalle de la inversión pre-operativa……..……. 378
Tabla 10.2: Remodelación del local…….. ……379
Tabla 10.3: Muebles y enseres para el aula de Inicial……... 380
Tabla 10.4: Muebles y enseres para cada aula de primaria y secundaria…...381
Tabla 10.5: Muebles y enseres para la dirección…….….. 381
Tabla 10.6: Muebles y enseres para la administración…….. 382
Tabla 10.7: Muebles y enseres para la auxiliar contable administrativa..…. 382
Tabla 10.8: Muebles y enseres para el tópico…….....383
Tabla 10.9: Muebles y enseres para la sala de informática……..... 383
Tabla 10.10: Muebles y enseres cada las salas de profesores: primaria y secundaria……..384
Tabla 10.11: Muebles y enseres para el laboratorio de ciencias…….384
Tabla 10.12: Relación de precios y proveedores de muebles y enseres…….385
Tabla 10.13: Equipos de cómputo para la Dirección…….....388
Tabla 10.14: Equipo de cómputo para la Administración……...….. 388
Tabla 10.15: Equipo de cómputo para el auxiliar contable administrativo…388
Tabla 10.16: Equipo de cómputo para salas de profesores de primaria y secundaria…….…… 389
Tabla 10.17: Equipo de cómputo para sala de informática……..……..… 389
Tabla 10.18: Equipos de cómputo para cada aula a partir de 4° grado de primaria……..……... 389
Tabla 10.19: relación de precios y proveedores de equipos…….…..... 390
Tabla 10.20: Implementos para el laboratorio de ciencias……..... 392
Tabla 10.21: Detalle de la morosidad (En %)…….…….. 396
Tabla 10.22: Desembolsos para la remodelación del local alquilado.……... 398
Tabla 11.1: Inversiones del proyecto: Año 0……..... 402
Tabla 11.2: Estructura de capital del proyecto…….…..... 403

Tabla 11.3: Riesgo País……..... 399
Tabla 11.4: Variables planificación financiera……... 409

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Distrito de Los Olivos…….....……... 54
Figura 2.1: Logotipo del centro educativo …….....……63
Figura 2.2: Escudo del centro educativo……..... 64
Figura 2.3: Uniformes del centro educativo…….....……... 64
Figura 2.4: Plano estratificado por niveles socioeconómicos del distrito de Los Olivos.....…….....…… 83
Figura 2.5: Ubicación del colegio y de los principales competidores……...91
Figura 8.1: Plano con ubicación de alternativas de localización 331
Figura 8.2: Ubicación ideal según estudio de mercado…….. 339
Figura 8.3: Ubicación del colegio y principales competidores …..... 345
Figura 8.4: Plano estratificado por manzanas de Los Olivos …….....346
Figura 8.5: Fachada actual del local……..... ……..348
Figura 8.6: Perspectiva virtual del local……..…….. 348

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Opinión de especialistas sobre aplicación de técnicas para el desarrollo por competencias en niños y adolescentes 437
Anexo 2: Informe Cualitativo.....453
Anexo 3: Informe Cuantitativo.....……...506
Anexo 4: Modelo de encuesta.....…….....541
Anexo 5: Resumen de información de marco muestral: Lima Metropolitana (CPI) 549
Anexo 6: Censo 2005 550

Anexo 7: Evolución de matrículas en colegios de Lima Metropolitana 551
Anexo 8: Evolución de número de alumnos por grado en principales colegios particulares de Los Olivos 552
Anexo 9: Evolución de alumnos por promoción.....553
Anexo 10: Movilidad de alumnos en principales colegios particulares de Los Olivos 554
Anexo 11: Porcentaje de movilidad de alumnos en principales colegios particulares de Los Olivos 555
Anexo 12: Intención de matrícula a primer grado de primaria …….....556
Anexo 13: Resumen de resultados – intención de matrícula a primer grado de primaria 558
Anexo 14: Cotizaciones.....559
Anexo 15: Copia del convenio de cooperación entre Alianza Francesa de Lima/ Embajada de Francia/ Colegio Fermín Tangüis 568
Anexo 16: Cotización del Instituto Cultural Peruano Norteamericano 578
Anexo 17: Cotización de software interactivo de inglés para laboratorios de idiomas 580
Anexo 18: Costeo por departamentos para el cálculo del punto de Equilibrio…….. 582
Anexo 19: Estado de resultados proyectado año 1.....584
Anexo 20: Estado de resultados proyectado año 2.....585
Anexo 21: Estado de resultados proyectado año 3.....586
Anexo 22: Estado de resultados proyectado año 4.....587
Anexo 23: Estado de resultados proyectado año 5.....588
Anexo 24: Balances proyectado años 0 y 1.....589
Anexo 25: Balance proyectado año 2.....590
Anexo 26: Balance proyectado año 3.....591

Anexo 27: Balance proyectado año 4.....592
Anexo 28: Balance proyectado año 5.....593
Anexo 29: Flujo de caja proyectado años 0 y 1 594
Anexo 30: Flujo de caja proyectado año 2.....595
Anexo 31: Flujo de caja proyectado año 3 596
Anexo 32: Flujo de caja proyectado año 4 597
Anexo 33: Flujo de caja proyectado año 5 598
Anexo 34: Requerimientos 599
Anexo 35: Facturas y proformas 606
Anexo 36: Publicidad 621
Anexo 37: Presupuesto Coffee – Break 643
Anexo 38: Presupuesto de publicidad en radio 645
Anexo 39: Presupuesto de impresión de folletos 648
Anexo 40: Presupuesto de publicidad en la guía de colegios…….….. 650
Anexo 41: Costo de lanzamiento.....651
Anexo 42: Anteproyecto de remodelación.....652
Anexo 43: Planos de arquitectura 662

BIBLIOGRAFÍA…….....…..…..669
REFERENCIAS ELECTRÓNICAS……...670

INTRODUCCIÓN

La educación se erige como uno de los pilares fundamentales para el desarrollo humano, para el progreso de las naciones. Es un derecho fundamental de todo ser humano. El papel del docente es vital para el logro de los objetivos de una educación integral y de calidad para el alumno. El docente debe ser un agente de cambio para el desarrollo de los alumnos, fomentando valores, principios, promoviendo la comprensión y tolerancia. Los docentes tienen una responsabilidad muy grande, producto de sus enseñanzas se moldeará la personalidad e intelecto del educando, formando así a las futuras generaciones.

Actualmente los padres de familia, especialmente aquellos provenientes de los sectores A y B, ejercen un papel más activo en la selección del colegio ideal de sus hijos, elevando sus niveles de exigencia acerca del tipo de educación, metodologías de enseñanza aplicada, optando por opciones de enseñanza personalizada.

En el distrito de Los Olivos, esta necesidad es compartida por padres de familia de los sectores socioeconómicos A y B, quienes no están completamente satisfechos con la oferta educativa del distrito, prefiriendo en algunos casos matricular a sus hijos en colegios reconocidos de otros distritos, ya que no tienen otras opciones más atractivas. Esta necesidad representa una oportunidad para el proyecto, el cual tiene un nivel alto de aceptación, de acuerdo a los resultados del estudio de mercado cuantitativo y cualitativo.

Bajo este marco referencial se ha desarrollado el presente proyecto, el cual está estructurado en catorce capítulos. A continuación vamos a resumir el contenido de cada uno de ellos.

En el capítulo I se abordan temas generales respecto al sector educativo de nuestro país y Lima Metropolitana, en esta última se concentra el nivel de matrícula en centros educativos privados. Se refieren algunas estadísticas de la educación y su problemática. Se realiza una descripción de Lima Norte y del distrito de Los Olivos. Asimismo, se mencionan los objetivos del proyecto, la selección de la oportunidad y sus limitaciones.

En el capítulo II, se resaltan los aspectos más importantes del estudio de mercado, el cual devela una gran aceptación del proyecto. Se analiza la demanda, las características y preferencias del segmento objetivo, para tal efecto se contrató los servicios de una empresa especializada que realizó el estudio de mercado cualitativo, desarrollado bajo la técnica de cuatro focus group y el estudio de mercado cuantitativo, mediante una encuesta cuya muestra fue de 318 personas pertenecientes al segmento objetivo. Asimismo se estudia también a la competencia directa actual a través de un cuadro comparativo en donde se muestra las características de cada colegio, este análisis se complementa con un análisis de Porter.

En el capítulo III, se realiza la proyección de la demanda, tomando como referencia comparativa la demanda histórica de las estadísticas del Ministerio de Educación, la cual está representada por la evolución de las matrículas en Lima Metropolitana y en el distrito de Los Olivos. Se utiliza como base para la proyección los resultados del último censo poblacional por edades al 2005 del INEI, asimismo se recurren a las fuentes del CPI para realizar los cálculos en la determinación de la porción del segmento objetivo A y B del distrito de Los Olivos, sobre estos cálculos se aplica el nivel de aceptación del análisis cuantitativo obtenido ajustándose posteriormente con el factor de corrección según el índice de Mc Daniels y Gate. El capítulo concluye con la determinación de la participación de mercado de la actual oferta educativa de los principales colegios del distrito de Los Olivos.

En el capítulo IV se desarrollan las estrategias del proyecto, las cuales serán fundamentales para el éxito del mismo. En primer lugar se realiza un análisis del cliente tipo, sus características de consumo, nivel de ingresos, egresos, composición del hogar, entre otros. Se determina el perfil económico, psicológico, el comportamiento de consumo del público objetivo y el nivel de pertenencia que tienen hacia su distrito: Los Olivos. Una vez determinado el perfil del cliente tipo, se utilizan ciertas herramientas de marketing (AODF, Boston Consulting, matriz IE, PEYEA, marketing mix, entre otras) para establecer las estrategias y tácticas que permitan captar y crear fidelidad en el cliente. Estas estrategias están orientadas a la diferenciación del servicio más no del precio.

En el capítulo V, se presenta el marco legal bajo el cual deben regirse las empresas que opten por implementar un centro educativo. El Ministerio de Educación establece una serie de normas que deben cumplirse por los centros educativos. En este capítulo se presenta un cuadro comparativo de las formas societarias existentes, los trámites y costos legales que se deben realizar para constituir un colegio. Asimismo, se precisan algunos temas relacionados a las normas laborales y tributarias aplicables como la afectación del impuesto a la renta, la exoneración de algunos impuestos como el IGV, la Alcabala e Impuesto Predial.

En el capítulo VI se desarrolla la Ingeniería del proyecto, se parte modelando el servicio educativo a través de la descripción del plan de estudio aplicable a nuestro proyecto, por niveles de aprendizaje, inicial, primario y secundario, se describe el contenido de cada materia de estudio. Se presenta asimismo el horario y programación de clases, siendo éste ajustado a las necesidades del proyecto. También, se mencionan las metodologías de enseñanza complementaria que podrían aplicarse al proyecto. Más adelante se describe la tecnología seleccionada, como producto del modelamiento del servicio ofrecido, se recurren a varios proveedores que ofrezcan la mejor alternativa respecto a la calidad y costo. Se presentan como flujos de procesos a aquellos que se consideran los más importantes de cara al cliente, finalmente se desarrolla la estructura de costos académicos y administrativos, concluyendo con la determinación del punto de equilibrio por niveles de enseñanza.

En el capítulo VII se analiza el tamaño óptimo del colegio, el cual está determinado por el mercado potencial a captar, la disponibilidad de locales y por las exigencias de infraestructura del Ministerio de Educación, en el mismo se determina el número máximo de alumnos por aula, que para nuestro caso asciende a 25. El diseño arquitectónico del local fue realizado por la constructora Compostella y Almenar SAC, la cual se basé en un diseño acorde a la imagen de estatus que se desea proyectar.

El capítulo VIII identifica la localización del proyecto, tomándose como referencia las preferencias del público objetivo, el cual eligió en su mayoría como ubicación más adecuada, los alrededores de la Municipalidad de Los Olivos, por mayor accesibilidad y seguridad, realizándose una evaluación según factores locacionales para la selección del local del colegio entre las distintas alternativas disponibles.

En el capítulo IX se define la estructura organizacional propuesta para el centro educativo, en primer lugar se desarrolla la cultura organizacional, se describe, la visión, misión, principios y políticas del centro educativo; como paso siguiente, se diseña la estructura organizacional, siendo flexible para que se pueda ajustar al crecimiento paulatino del colegio, asimismo se lista el número de puestos del colegio y se realiza una descripción de los perfiles de cada puesto.

En el capítulo X, se determina y detalla en una primera etapa los costos de la inversión necesaria para el funcionamiento del proyecto, tanto para gastos pre-operativos, inversión en activo fijo y en capital de trabajo, que ascienden a S/. 692,910, financiado enteramente con capitales propios. Para una segunda etapa, de expansión, se detallan los costos incurridos para la remodelación de un segundo local, el cual asciende a S/. 145,493.

El capítulo XI desarrolla las fuentes de financiamiento del proyecto, que como vimos anteriormente, se realizará al 100% con capitales propios, dado que la banca actual no otorga préstamos para proyectos a empresas nuevas. Asimismo, se determina el costo de capital del proyecto que en este caso iguala el costo de capital del inversionista. Se recurren a algunas fuentes financieras para el cálculo del costo de capital.

En el capítulo XII, se realiza la planificación financiera, partiendo de un presupuesto de ingresos, costos y gastos. Con esta información se preparan los estados financieros proyectados para un horizonte de nueve años, a partir del cual se consideran los flujos constantes. Este capítulo servirá de base para la evaluación técnico-económico, realizada en el capítulo XIII, en el cual se utilizan ciertas herramientas de decisión como el análisis de la TIR y VPN para diferentes escenarios, se determinan ciertas variables críticas del proyecto que permiten realizar un análisis del riesgo y estimar el éxito del proyecto. Producto de este análisis se concluye que el proyecto es viable y rentable, dada las condiciones y oportunidades que brinda actualmente el mercado objetivo.

Finalmente se realizan las conclusiones y recomendaciones del proyecto en el capítulo XIV, que consideramos pertinentes tener en cuenta para la implementación exitosa del centro educativo. A través de la presente, invitamos al lector a que recorra cada capítulo de este documento que identifica una gran oportunidad con alto potencial de implementación.

CAPÍTULO I

1. Generalidades

El propósito del presente capítulo es brindar un acercamiento al marco educativo de nuestro país, Lima Norte y específicamente el distrito de Los Olivos. Como soporte se utilizan estadísticas e informes respecto a la problemática de la educación y el reto que implica.

1.1. Contexto general

El presente trabajo presenta un proyecto de inversión para implementar un centro educativo particular primario y secundario en el distrito de Los Olivos, ubicado en el cono norte de Lima o Lima Norte como actualmente se denomina.

Nuestro mercado objetivo es el sector socioeconómico A y B del distrito de Los Olivos.

El Distrito de Los Olivos se encuentra en una etapa de franco crecimiento económico, en él se encuentra la mayor proporción de pobladores pertenecientes al segmento socioeconómico A y B, de los distritos que conforman el cono norte.

Como parte del estudio de este proyecto se contrató a un grupo de expertos para realizar el estudio de mercado cualitativo y cuantitativo.

El estudio cuantitativo fue preparado por medio de encuestas dirigidas al segmento objetivo, con el fin de validar los resultados obtenidos en el estudio cualitativo.

1.2. El sector educativo en el Perú

A continuación presentamos la situación actual de la educación en el país, analizando los niveles de matrícula e infraestructura en centros educativos públicos y privados, así como el presupuesto destinado a la educación.

1.2.1. Situación actual

En la actual situación del país, la educación representa una urgencia impostergable para atender problemas de atraso, violencia y corrupción. La educación es fundamental para el progreso y factor importante para la reducción de desigualdades, base del crecimiento, del bienestar con equidad y clave para la inserción en este mundo cada vez más cambiante.[1]

La población en edad escolar, de 0 a 16 años en el Perú es de 10`150,250. El 66% está en zonas urbanas y el 34% en zonas rurales. La matrícula en educación básica (hasta los 16 años) es de 7'456,519, lo que representa el 73%, con un déficit de cobertura del 27% que se centra en tres áreas: Educación

[1] VEXLER TALLEDO, Idel. **Informe sobre la educación peruana: situación y perspectivas**. [en línea]. París: UNESCO, 2004. [Citado 22 Junio 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.ibe.unesco.org/International/ICE47/English/Natreps/reports/peru.pdf

Inicial, Secundaria rural y personas con discapacidad, añadiéndose el problema de analfabetismo.

Las tasas de cobertura[2] de la educación peruana al año 2004, son las siguientes:

- Primaria, al 93%, del total de niños un 19% logra concluirlo con un atraso de 3 a 5 años.
- Secundaria, al 70% a nivel nacional, a excepción de las áreas rurales en donde la tasa de cobertura es del 53%. Asimismo, sólo el 16% logra egresar con un atraso de 3 a 5 años.

La calidad de la educación peruana es regular, el 22% de los niños que aprobaron el segundo grado de primaria no saben leer ni escribir, de acuerdo a lo señalado por los profesores y padres. Asimismo, cerca del 93% de niños que terminan primaria presentan problemas de aprendizaje en las áreas de comunicación y matemática.

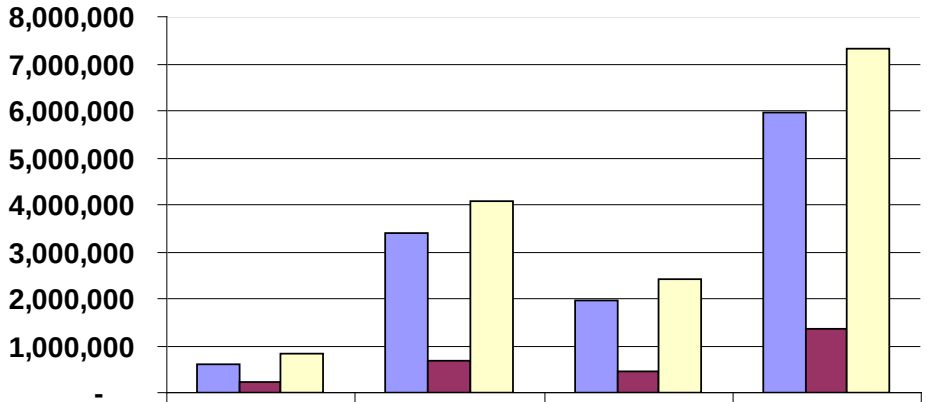
1.2.2. Evolución de matrículas

En el Perú, al 2005, el número de alumnos matriculados en la modalidad educación escolarizada para menores, ascendió a 7`323,410, representando la matrícula en educación primaria el 55 % del total de matriculados.

[2] Ministerio de Educación. **Estadística de la calidad educativa**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/infopara/padres/busquedaDistrito.jsp?nom_ce=&nivel=A&region=15&provincia=&distrito=

Asimismo, el número de alumnos matriculados en colegios privados ascendió a 1’368,483, representando el 19% del total de alumnos matriculados.

Gráfico 1.1: Modalidad de la educación en el Perú: 2005



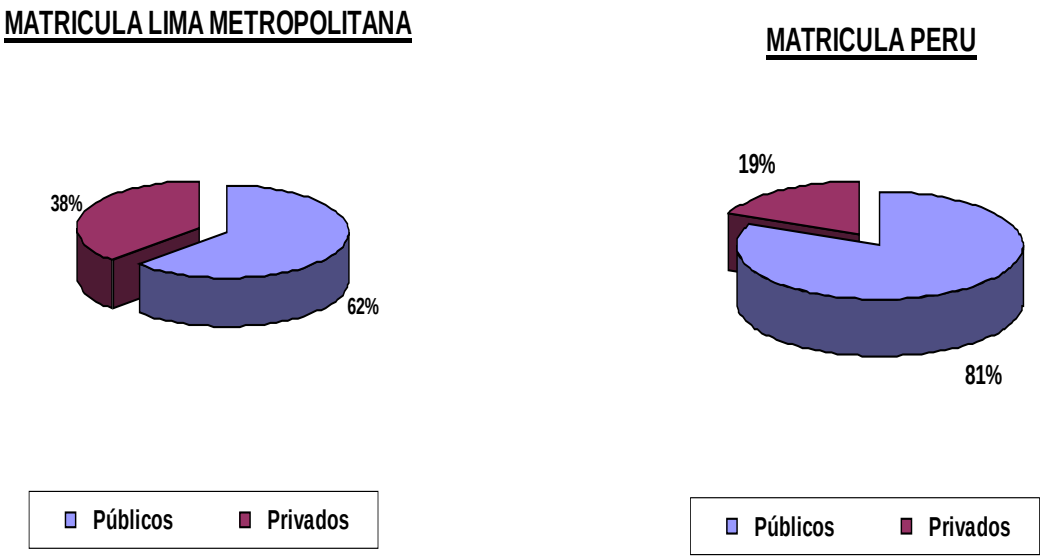
	Inicial	Primaria	Secundaria	Total
Matrícula Estatal	610,848	3,398,146	1,945,933	5,954,927
Matrícula Privada	237,063	665,431	465,989	1,368,483
Matrícula Total	847,911	4,063,577	2,411,922	7,323,410

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005 Estadística Básica 1998-2005 del Ministerio de Educación. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

El nivel de matrícula en colegios públicos y privados en Lima Metropolitana es de 1’710,001 alumnos, representando un 23.35% del total de alumnos matriculados a nivel nacional.

La matrícula en colegios privados y públicos en Lima Metropolitana, respecto a la matrícula a nivel nacional está representada de acuerdo al siguiente gráfico.

Gráfico 1.2: Composición de la matrícula 2005 en Lima Metropolitana y Perú (En %)

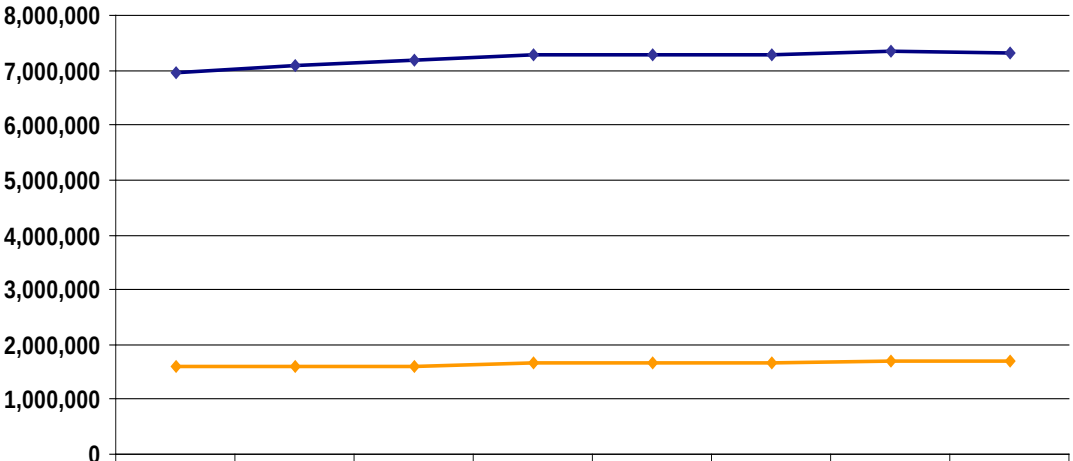


Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005 Estadística Básica 1998-2005 del Ministerio de Educación. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

Siendo en un mayor porcentaje la concentración de colegios privados en Lima Metropolitana (38%) respecto al resto del Perú (19%), debido al mejor nivel económico de la población limeña respecto al resto de regiones del país.

La evolución de la matrícula en Perú y en Lima Metropolitana presenta la siguiente tendencia:

Gráfico 1.3: Evolución de la matrícula en Perú y en Lima Metropolitana



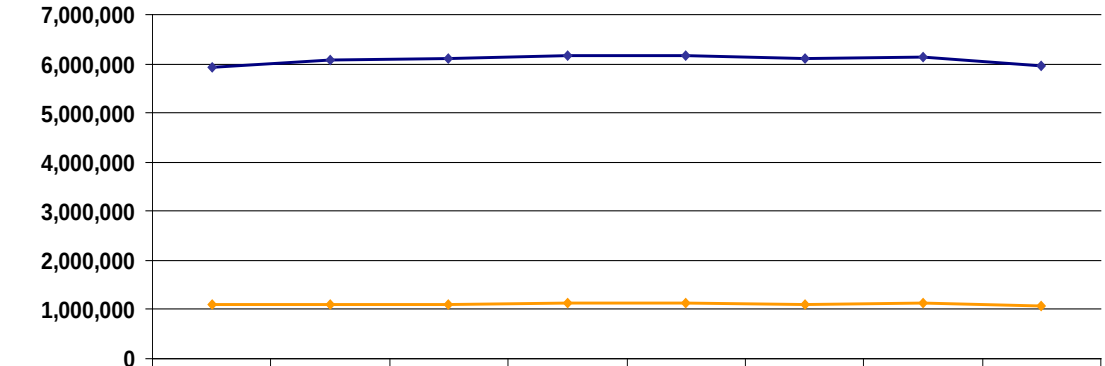
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
PERU	6,956,101	7,094,446	7,176,969	7,278,949	7,287,630	7,294,812	7,339,866	7,323,410
LIMA METROPOLITANA	1,589,023	1,591,535	1,612,712	1,655,197	1,660,235	1,667,017	1,702,211	1,710,001

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

De acuerdo a la gráfica, la tendencia de crecimiento de matrícula parecería ser constante, si realizamos un mayor análisis del crecimiento por colegios privados y públicos, veremos que estos resultados son producto básicamente de la tendencia negativa de la matrícula en centros educativos públicos, mientras que los colegios privados muestran un ligero crecimiento.

Comparando las siguientes gráficas:

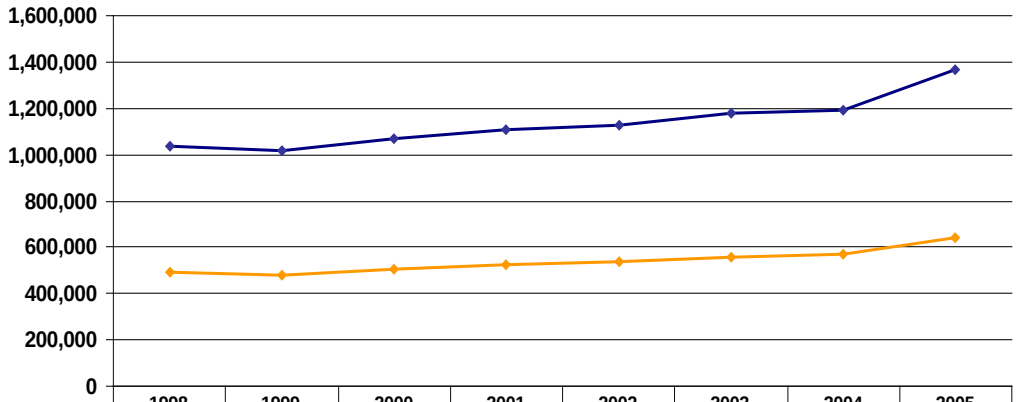
Gráfico 1.4: Evolución de la matrícula en los colegios estatales de Perú vs. Lima Metropolitana



	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
PERU	5,920,669	6,075,530	6,109,434	6,169,903	6,161,149	6,116,974	6,148,834	5,954,927
LIMA MET	1,096,702	1,109,339	1,107,477	1,127,263	1,121,992	1,106,998	1,129,051	1,068,632

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

Gráfico 1.5: Evolución de la matrícula en colegios privados de Perú vs. Lima Metropolitana



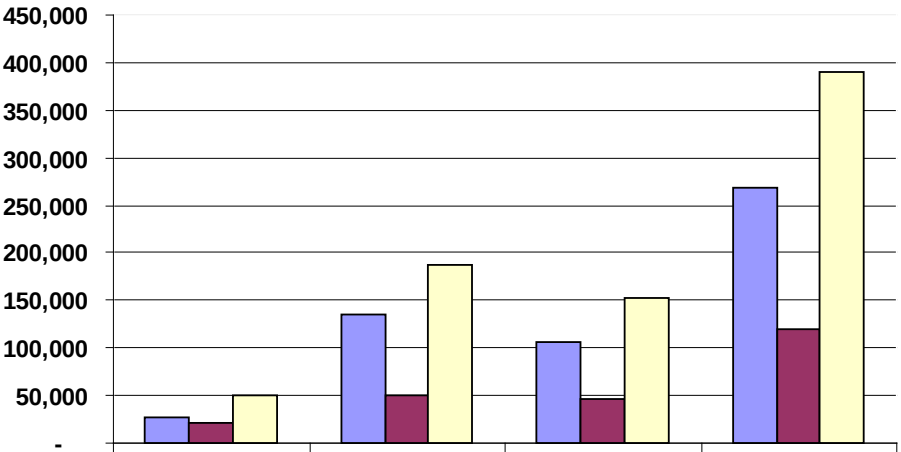
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
PERU	1,035,432	1,018,916	1,067,535	1,109,046	1,126,481	1,177,838	1,191,032	1,368,483
LIMA METROPOLITANA	492,321	482,196	505,235	527,934	538,243	560,019	573,160	641,369

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

1.2.3. Docentes del sistema educativo

En el Perú, al año 2005, el número de profesores dentro de la modalidad educación escolarizada para menores, ascendió a 389,460, distribuidos de acuerdo al siguiente gráfico:

Gráfico 1.6: Número de docentes en el Perú: 2005



	Inicial	Primaria	Secundaria	Total
Docentes Estatal	27,232	136,079	106,011	269,322
Docentes Privada	22,109	50,900	47,129	120,138
Docentes Total	49,341	186,979	153,140	389,460

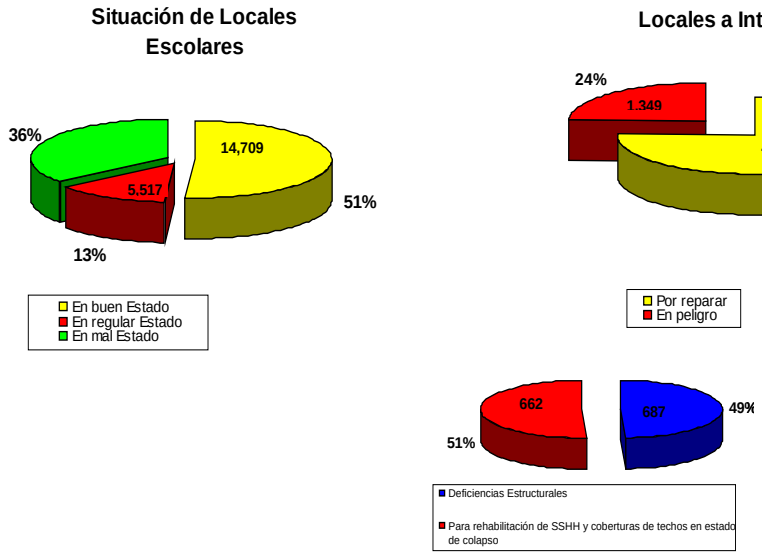
Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

Siendo la oferta de docentes, superior en los centros educativos estatales en 224% respecto a los centros privados, representado por una mayor presencia de docentes en los niveles de primaria y secundaria.

1.2.4. Infraestructura educativa

Actualmente en el Perú afrontamos un serio problema de infraestructura educativa. De los 41,000 centros educativos públicos, sólo la mitad está en óptimas condiciones y 5,517 en estado de emergencia, siendo una amenaza latente a la vida y salud de 650,000 estudiantes. [3]

Gráfico 1.7: Infraestructura educativa



650,000 alumnos en riesgo

Fuente: VEXLER TALLEDO, Idel. **Informe sobre la educación peruana: situación y perspectivas**. [en línea]. París: UNESCO, 2004. [Citado 22 Junio 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.ibe.unesco.org/International/ICE47/English/Natreps/reports/peru.pdf

Se necesita una inversión de 282 millones de soles para reconstruir estos locales, inversión que puede ser solventada por una reforma tributaria, ajustes presupuestales y mediante

[3] VEXLER TALLEDO, Idel. **Informe sobre la educación peruana: situación y perspectivas**. [en línea]. París: UNESCO, 2004. [Citado 22 Junio 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.ibe.unesco.org/International/ICE47/English/Natreps/reports/peru.pdf

el uso de activos no utilizados por el Ministerio de Educación.

1.2.5. Presupuesto del sector educación

Entre los años 2003 y 2004, la participación porcentual de la educación en el PBI disminuyó de 3.9 % al 3.8%, lo que incluye la incorporación de las pensiones antes manejadas por la ONP. Con relación al presupuesto público, la participación de la educación fue del 17%, 18.1% y 18.6% en los años 2002, 2003 y 2004 respectivamente.

Al 2004, el gasto público destinado al sector educación ascendió a 2.9% del PBI (sin incluir pago de pensiones ONP) y 16.5% del gasto público total.

El presupuesto destinado para la educación en el Perú, es menor que en otros países como Chile, Costa Rica y Bolivia.

En el Perú, el costo por alumno de primaria es alrededor de US $ 200, en España supera los US $ 2,600, en Chile los US $ 1,800, en Argentina US $ 1,100 y en México US $ 1,000.

Al 2003, el costo por alumno de primaria y secundaria es de US $ 300 y US $ 500 respectivamente.

Cuadro 1.1: Presupuesto del sector educación: 2000-2004

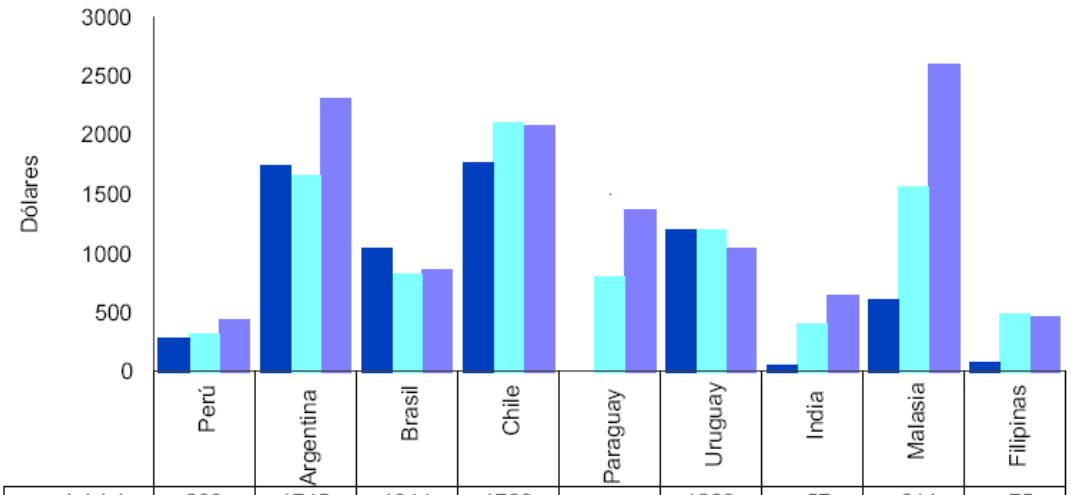
F.F.: TODA FUENTE

INSTANCIAS EDUCATIVAS	2000	2001	2002 (1)	2003 (2)	2004(3)
TOTAL SECTOR EDUCACION	5,343	5,376	6,013	8,267	8,727
PBI	186,800	189,500	200,200	212,100	231,900
INCREMENTO ANUAL	2.9%	2.8%	3.0%	3.9%	3.8%

(1) En este año, se incorporaron al Presupuesto del Sector, las **CARGAS SOCIALES**, que antes lo manejaba el **MEF**.
(2) En este año, se incorporaron al Presupuesto del Sector, las **PENSIONES** que antes lo manejaba la **ONP**
(3) El MEF asignó recursos a la Sede Central del MED por S/. 347 millones para Transferir a Regiones (Incremento de Sueldos) y Ley Nº 28225 PEAR por S/. 24,5 y Saldos de Balance por S/. 11,50

Fuente: VEXLER TALLEDO, Idel. **Informe sobre la educación peruana: situación y perspectivas**. [en línea]. París: UNESCO, 2004. [Citado 22 Junio 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.ibe.unesco.org/International/ICE47/English/Natreps/reports/peru.pdf

Gráfico 1.8: Gasto público en instituciones educativas por alumno (Año 2001)



	Perú	Argentina	Brasil	Chile	Paraguay	Uruguay	India	Malasia	Filipinas
Inicial	289	1745	1044	1766		1200	57	611	75
Primaria	317	1655	832	2110	802	1202	405	1562	492
Secundaria	449	2306	864	2085	1373	1046	650	2600	465

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115

1.2.6. Logros de la educación

Actualmente el Ministerio de Educación esta iniciando y desarrollando actividades que permitan mejorar la calidad de la educación peruana desde varios ángulos:

a. Recientemente en enero del 2006, el Ministerio de Educación ha presentado al Congreso un anteproyecto de Carrera Pública Magisterial, el cual busca elevar el nivel profesional de los profesores y mejorar el nivel de la educación. Se plantea realizar evaluaciones cada dos años a los profesores de carácter obligatorio, con el fin de capacitarlos y premiar a los más destacados. Para ascender y permanecer en la carrera es requisito participar de estas evaluaciones.

b. Otro avance logrado en educación consiste en la publicación del nuevo Diseño Curricular Nacional en Noviembre 2005, producto del esfuerzo y aportes del profesorado nacional. No se trata de una currícula nueva, sino de una mejor estructurada, con una coherencia pedagógica y curricular, desde el proceso evolutivo, físico, afectivo y cognitivo de los estudiantes.

1.2.7. Mercado educativo privado

La educación es un servicio vital para toda nación, que implica la entrega de una propuesta responsable, fiable y de calidad, actualmente la educación privada se ha convertido en

un servicio muy competitivo. En los últimos años, los centros de enseñanza han ingresado en una dura competencia y los consumidores de sus servicios son cada vez más críticos y analíticos en una decisión importante: Elegir el centro escolar de sus hijos. La oferta es amplia y variada en propuestas de servicio, precios, teniendo el consumidor un abanico de opciones a elegir.

Asimismo, los padres de familia exigen que los centros educativos cumplan con sus expectativas de enseñanza, infraestructura, exigen una mejor administración de los recursos y que los mismos devenguen en calidad de enseñanza para el alumno.

La composición del mercado educativo ha variado principalmente debido a:

a. El tamaño promedio de las instituciones de enseñanza se reduce a niveles que ponen en riesgo su rentabilidad, en especial, en los niveles de enseñanza básica.

b. La población en edad escolar tiende a estabilizar su crecimiento. De acuerdo a un estudio realizado por Educared, entre los años 2000 y 2005, se indica que en el Perú habría una disminución anual de 8,680 niños por año de niños de 3 a 5 años, en tanto los niños de 6 a 11 años sólo aumentarían en 9,900 y los que tienen entre 12 y 16

años aumentarían en 34,600. Aproximadamente una tercera parte de este crecimiento demográfico se situaría en Lima.[4]

El proyecto sería viable a través de la combinación de dos factores:

a. Innovación, teniendo como centro gravitacional de nuestro servicio: los clientes, alumnos y padres, anticipándose a conocer sus necesidades y superar sus expectativas.

b. Ofreciendo una propuesta de servicio impecable, de calidad garantizada y constante, para generar fidelidad en los clientes y no ser blanco fácil de las ofertas actuales e improvisadas de la competencia.

Algunas instituciones ponen en riesgo su rentabilidad, a costa de captar más clientela, de ahí que la oferta sea amplia y accesible a todos los bolsillos. Sin embargo, no basta un servicio promedio a un precio bajo sino se debe cultivar la lealtad, fidelización, que se constituye como la alternativa de la educación privada frente al comportamiento de la demanda.

[4] DÍAZ DÍAZ, Hugo. **Comportamiento del consumidor en el mercado educativo peruano**. [en línea]. Lima: EDUCARED, 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.educared.edu.pe/directivos/experiencias.asp?id_articulo=301

La educación no es un producto comercial, la clave reside en que los centros educativos suelen tener una relación de larga duración con los alumnos y los padres de familia.

Sin embargo satisfacer al cliente de servicios educativos no es un trabajo fácil. La propuesta de servicio del presente proyecto debe cumplir con los siguientes requisitos: calidad, orden, limpieza, seguridad, disciplina.

1.2.8. El reto de la educación privada

El implementar un centro educativo particular significa un reto que va más allá del tema económico, significa el reto de afrontar directamente la problemática del sector educación en nuestro país, significa plantear una alternativa novedosa, creativa y a la vez económicamente accesible al público objetivo que permita sostener un nivel de enseñanza acorde con las exigencias del mercado, significa participar en el proceso de mejora continua de la educación de nuestro país, pilar fundamental del desarrollo de toda nación, y a la vez implica enfrentarse a un sistema que ha visto menguada la calidad de enseñanza debido a múltiples factores como:

a. Inadecuada preparación de los docentes, enfocados en una enseñanza memorística en lugar de desarrollar la capacidad analítica del alumno.
b. Desarrollo de las clases con textos obsoletos e inadecuados a la currícula oficial.

c. Ausencia de investigación educacional
d. Escasa infraestructura tecnológica por la carencia de producciones audiovisuales modernas y software educativo.
e. Falta de motivación hacia a una cultura lectora.

1.3. Lima norte

Lima Norte es la zona de mayor extensión geográfica pero tiene una baja densidad poblacional, denominado anteriormente el Cono Norte de Lima, es un sector de Lima Metropolitana que ha presentado un gran crecimiento económico en los últimos años.

1.3.1. Generalidades

Lima Norte es el cono más próspero y con gran potencial económico, formada por los distritos de San Martín de Porres, Los Olivos, Comas, Independencia, Puente Piedra y Carabayllo. En estos seis distritos habitan 2,1 millones de habitantes, es decir, el 25% de la población total de Lima.

En Lima Norte, ocho de cada diez viviendas son de ladrillo y cemento, un porcentaje incluso superior a la del casco antiguo de la ciudad, donde todavía abundan las edificaciones de quincha y adobe.

Asimismo, la presencia de electrodomésticos, teléfonos y otros artefactos en los hogares es siempre superior a la

registrada en Lima Este y Lima Sur, y comparable con el Callao.[5]

Lima Norte está dividida de acuerdo al siguiente mapa geográfico:

Figura 1.1: Distrito de Los Olivos



Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Banco de información distrital: Los Olivos.** [en línea]. Lima: INEI, 2006. [Citado 10 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://desa.inei.gob.pe/mapas/bid/

La población de Lima Norte está distribuida de acuerdo al siguiente cuadro, en donde el distrito de Los Olivos ocupa el

[5] LYCOS. **La metrópoli sigue creciendo.** [en línea]. [Lima]: tripod, 2005. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft HTML. Disponible en: http://prociencia2005.tripod.com.pe/lima_metropolitana.htm

tercer lugar en tasa de crecimiento. Es uno de los distritos más prósperos de Lima Norte.

Cuadro 1.2: Información poblacional de Lima norte

Distrito	Población al 2004	Superficie en Km2	Densidad x Km2	Tasa de crecimiento
ANCÓN	32,400	299.22	103	3.6
CARABAYLLO	153,700	346.88	429	5.7
COMAS	502,953	48.75	10,176	2.5
INDEPENDENCIA	210,807	14.56	14,206	1.3
LOS OLIVOS	310,415	18.25	16,506	7.8
PUENTE PIEDRA	177,974	71.18	2,361	9.3
SAN MARTÍN DE PORRES	479,921	36.91	12,439	1.8
SANTA ROSA	6,232	21.50	274	28.5
TOTALES	**1,874,402**	**857.25**	**2,187**	**4.1**

Fuente: ARELLANO INVESTIGACIÓN DE MARKETING. **Nueva Lima**. [en línea]. Lima: Arellano Investigación de Marketing, 2005. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.nuevalima.com/limanorte.htm

1.3.2. El distrito de Los Olivos

Distrito ubicado en la parte central del norte de la provincia de Lima, abarca una extensión aproximada de 17 kilómetros cuadrados, con una población aproximada de 315,084 habitantes y con una proyección de crecimiento de 581,093 habitantes para el año 2010.

El índice de desarrollo humano del distrito de Los Olivos es 0.693, ubicándose en el puesto 22 de los 49 distritos de Lima. Asimismo la esperanza de vida al nacer es de 74 años. El nivel de alfabetismo está en el 97.70%. El nivel de matrícula en educación secundaria es de 98.55%.

La industria está representada por empresas dedicadas a producir materiales de construcción, empresas madereras, molinos, metal mecánica, maquinaria para panaderías, etc.

El comercio se centra en la compra y venta, al por mayor y menor de productos alimenticios, de origen animal y/o vegetal en estado natural preparado o envasado, también se ejerce el comercio de muebles, repuestos, prendas de vestir y manufacturas varias.

Los servicios ofrecidos son: atención médica, servicios personales como peluquerías, sastrerías, reparaciones de artefactos eléctricos, renovadoras de calzado y artículos de cuero, servicio de mecánica automotriz, servicios financieros, entre otros.

1.3.3. Educación en el distrito de Los Olivos

Actualmente existen 550 instituciones educativas estatales y privadas en el distrito, de educación inicial, primaria y secundaria para menores, las cuales pertenecen a la UGEL 02. El cuadro siguiente muestra el total de centros educativos del programa de Educación Básica Regular en los Olivos:

Cuadro 1.3: Centros educativos en Los Olivos

Nivel	Estatales	Particulares
Inicial	25	196
Primaria	41	172
Secundaria	26	90
Total	92	458

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 15 Marzo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/centrosprogramas/consultar.do
Elaboración propia.

Por otro lado, en el distrito se encuentran también instituciones educativas del nivel superior como Institutos y CEOs así como centros de educación especial, cuyo detalle se muestra en el cuadro siguiente:

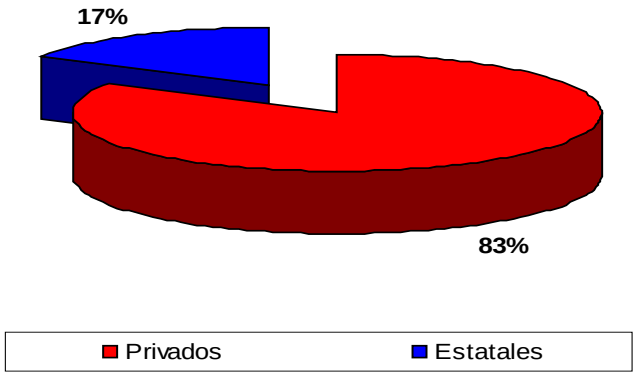
Cuadro 1.4: Centros de estudios superior y especial en Los Olivos

Nivel	Estatales	Particulares
Institutos y CEOs	3	19
Universidades		1
Educación especial	2	3

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 15 Marzo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/centrosprogramas/consultar.do
Elaboración propia.

Del universo de centros educativos en Los Olivos el 17% son centros estatales y el resto colegios particulares.

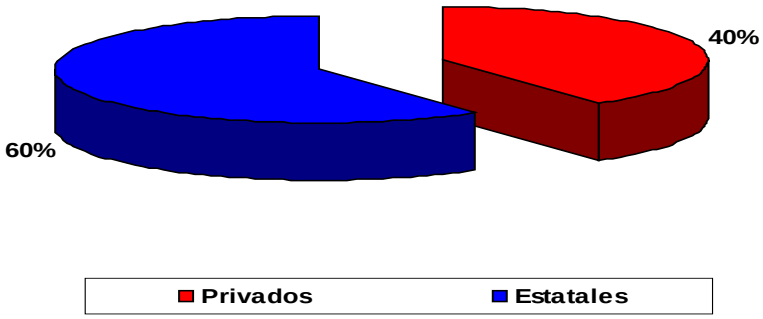
Gráfico 1.9: Colegios públicos y privados



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 15 Marzo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/centrosprogramas/consultar.do
Elaboración propia.

El número de alumnos en el distrito de Los Olivos es de 81,712. El 60% está concentrado en los centros educativos públicos, a pesar de existir un menor número de estos centros educativos.

Gráfico 1.10: Matrícula alumnos en colegios públicos y privados



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2004. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft Excel. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/magnitudes/2004/matricula.xls#A1
Elaboración propia.

1.4. Selección de la oportunidad

La Oportunidad consiste básicamente en que el distrito de Los Olivos no cuenta con colegios en cantidad suficiente que brinden una educación integral basada en valores, con un sistema de enseñanza personalizada, con orientación empresarial enfocada a este segmento de la población y con un programa de desarrollo por competencias para evaluar y desarrollar las habilidades del alumnado.

De acuerdo a la opinión de Apoyo, Lima Norte fue el primer cono en formarse y por esa razón tiene una mejor estructura de vivienda. A diferencia del sur y el este, un importante sector de los habitantes de Lima Norte ya concluyó la edificación de sus viviendas (un proceso que puede durar muchos años) y por ese motivo, disponen de más dinero para otros gastos como es una mejor educación.

Asimismo, la construcción o el mejoramiento de la vivienda es la principal prioridad de los sectores populares. En segundo lugar está la educación de los hijos, eso explica la proliferación de institutos y universidades y la creciente presencia de estudiantes de sectores populares en las universidades. No es casualidad, entonces, la apertura de campus universitarios e institutos superiores, sobre todo en Lima Norte.[6]

[6] TORRES, Alfredo. "Lima se ha transformado en una megalópolis". En: **El Comercio**. [en línea]. PE: 19 abr. 2006. [Citado 19 Abril 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.elcomercioperu.com.pe/ediciononline/html/temadia_distritoslima121.html

Creemos que la implementación de este colegio es una gran oportunidad porque cubrirá aspectos considerados como muy importantes por nuestra población objetivo.

Nuestro nivel de competitividad institucional dependerá de los siguientes factores claves:

a. Servicios educativos más personalizados, basados en trabajo con baja carga de alumnos por sección y acompañamiento tutorial.
b. Servicios de refuerzo para alumnos que requieran apoyo en alguna materia.
c. Fuerte relación con los padres de familia, a través de los contactos tradicionales, contactos on line (vía Internet) y la implementación de la Escuela para Padres.

1.5. Objetivos del proyecto

El presente trabajo tiene los siguientes objetivos:

1.5.1. Objetivo general

Demostrar la viabilidad técnica y económica de implementar un centro educativo particular dirigido al segmento socioeconómico A y B en el Distrito de Los Olivos.

1.5.2. Objetivos específicos

Diseñar el modelo de un centro educativo particular en el distrito de Los Olivos que sea percibido como una propuesta

de servicio educativo con alto valor apreciado por los niveles A y B del distrito de Los Olivos.

Diseñar la estrategia de ingreso, crecimiento y sostenibilidad de la propuesta del centro educativo.

1.6. Limitaciones

a. El presente proyecto tiene la limitación de no contar con información actualizada y precisa del número de niños y adolescentes en edad escolar que pertenecen a las familias de los sectores A y B del distrito de Los Olivos. Para tal efecto se ha estimado el número de niños de estos sectores en función a la distribución porcentual de cada sector socioeconómico del distrito.
b. En la zona identificada como de preferencia para la ubicación del centro educativo, no se ha ubicado una propiedad con las dimensiones de terreno e infraestructura, que permitan su adecuación para el centro educativo. Para subsanar esta dificultad se han identificado cuatro propiedades, que en su conjunto reúnen las características mínimas, además de contar con la aprobación de sus propietarios.
c. Luego de haber realizado una investigación en diferentes instituciones financieras se presentó la limitación para la obtención de un crédito importante para la empresa, dado que una de las exigencias es contar con un tiempo de formación mayor a un año, en tal sentido se ha optado trabajar con capital propio bajo el aporte de socios inversionistas.

CAPÍTULO II

2. Estudio de mercado

En el presente capítulo se plantea el estudio de mercado, definiendo en primer lugar el servicio, se realiza asimismo un análisis de la demanda, identificando el segmento objetivo, cuales son sus características y estilos de vida. Por otro lado, se exponen los resultados del estudio de mercado y se realiza un análisis de la competencia y de la industria.

2.1. Definición del servicio

El servicio consiste en una propuesta de formación educativa escolar integral la cual se orienta a formar al niño desde diversos aspectos como el académico, a través del dictado regular de clases en donde el docente es un guía y fomenta la participación interactiva del niño en el aula, no siendo un sujeto pasivo sino mas bien promoviendo su espíritu crítico, de análisis, siendo capaz de participar y exponer sus puntos de vista. La formación integral busca desarrollar el aspecto cultural a través del desarrollo de espacios o ámbitos de vida escolar, conformado por talleres con el fin de despertar las habilidades y destrezas artísticas, sociales del niño, viajes de estudio, participación en eventos escolares, competencias deportivas.

Dentro del proceso de formación, la participación de los docentes y el seguimiento psicológico se constituyen como los pilares

fundamentales en la formación de los niños, éste último enfocado a colaborar en el desarrollo cognoscitivo, social y afectivo del alumno, teniendo como parámetro las distintas fases de su desarrollo, edad y madurez. Asimismo, la propuesta considera importante la participación activa de los padres de familia con quienes se desarrollará la Escuela de Padres como complemento del servicio.

Esta propuesta de calidad estaría dirigida a cubrir las necesidades y expectativas de los segmentos A y B del distrito de Los Olivos, orientada a la formación de personas con altos valores y competencias para enfrentar con éxito los diversos aspectos de su vida personal. El centro escolar planteado sería de carácter privado, laico, mixto, para los niveles de inicial, primaria y secundaria.

El nombre del colegio será: Colegio San Ignacio de Los Olivos, los colores representativos del uniforme serán azul y rojo. El color propuesto para la fachada y paredes del colegio es azul y celeste.

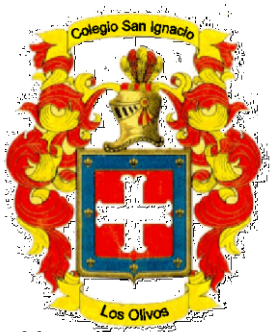
A continuación se presentan el logotipo del colegio, escudo y uniformes:

Figura 2.1 Logotipo del centro educativo



Elaboración propia.

Figura 2.2 Escudo del centro educativo



Elaboración propia.

Figura 2.3 Uniformes del centro educativo



Elaboración propia.

2.2. Análisis de la demanda

Para estudiar la demanda se segmentó el mercado educativo del distrito de Los Olivos, en base a su nivel socioeconómico y estilos de vida. Como herramienta útil se realizó un estudio de mercado cualitativo mediante cuatro focus group y un estudio

de mercado cuantitativo, en el cual se tomó una muestra de 318 personas.

2.2.1. Segmentación del mercado educativo de Los Olivos

La población de los Olivos se compone principalmente por familias que provienen de provincias buscando un mejor futuro para sus hijos en la capital. La población total de Los Olivos es de 315,083[7] habitantes y según Apoyo Opinión y Mercado, su distribución según su nivel socioeconómico es como sigue:

Cuadro 2.1: Nivel socioeconómico de la población de Los Olivos

Nivel socioeconómico	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**	**Total**
Población	0	67,113	121,307	103,662	23,001	315,083
Población %	0.00%	21,3%	38,5%	32,9%	7,3%	100%

Fuente: APOYO OPINIÓN Y MERCADO. **Perfiles zonales de Lima Metropolitana 2004**. Lima: Apoyo Opinión y Mercado, 2004. p. 25.

Por otro lado según CPI, considera que el distrito de Los Olivos cuenta con 0.794% en el NSE A y 17.758% en el NSE B, porcentajes que fueron empleados por nuestra investigadora de mercado, Licenciada Patricia Rodríguez Román.

Los niveles socioeconómicos nos dan una perspectiva de la capacidad que tiene la población para acceder al consumo de

[7] INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Perú: compendio estadístico 2005**. Lima: INEI, 2005. p. 103.

bienes y servicios. Por otro lado, también resulta importante analizar desde la perspectiva de los diversos estilos de vida, para determinar las prioridades en la asignación de los gastos de consumo en el rubro de educación.

De acuerdo a Rolando Arellano[8], los Estilos de Vida son maneras de ser y de actuar compartidas por un grupo significativo de personas, las cuales se parecen por razones socio-demográficas (edad, sexo, clase social), psicológicas (actitudes, motivaciones, intereses), de comportamiento (qué compra, qué consume), de equipamiento (qué posee y cómo lo utiliza), de infraestructura (vivienda, mercados), entre otros.

En Lima Norte, al cual pertenece el distrito de Los Olivos, la distribución poblacional según su estilo de vida se muestra en el siguiente cuadro:

[8] ARELLANO CUEVA, Rolando. **Los estilos de vida en el Perú: cómo somos y pensamos los peruanos del siglo XXI**. 1ª ed. Lima: Arellano Investigación de Marketing, 2000.

Cuadro 2.2: Estilos de vida

Estilos de Vida	%
Conservadoras	25.40%
Progresistas	27.60%
Sobrevivientes	9.60%
Afortunados	7.20%
Adaptados	9.00%
Tradicionales	7.50%
Trabajadoras	9.60%
Emprendedores	1.60%
Sensoriales	2.60%

Fuente: ARELLANO CUEVA, Rolando. **Los estilos de vida en el Perú: cómo somos y pensamos los peruanos del siglo XXI**. 1ª ed. Lima: Arellano Investigación de Marketing, 2000.

A continuación se describe brevemente las características de cada uno de los Estilos de Vida definidos por Rolando Arellano:

a. Las conservadoras.- Para quienes su hogar e hijos constituyen el centro de atención.

- Dan gran dirección a sus pensamientos, actos y sentimientos.
- Tienen una visión jerárquica de las relaciones familiares.
- El jefe del hogar es el esposo y ella su apoyo.
- Se reconoce como buena madre, una fiel esposa y una persona responsable en las labores del hogar.

- Una de sus mayores alegrías es saber que sus hijos están bien alimentados.
- La mayoría son mujeres que no pasan los 45 años y pertenecen a estratos muy bajos o bajos.

b. Las trabajadoras.- Jóvenes y de edad mediana cuya vida está orientada hacia el progreso personal y familiar.

- Son mujeres de empuje, de trabajo. El hogar ya no es el único espacio de realización. El espacio público del trabajo y las relaciones sociales es también importante.
- La mayoría de ellas trabaja fuera de casa de manera independiente o en empleos de nivel medio o bajo.
- A diferencia de las conservadoras, tienen mayor educación y mejores ingresos. Igualmente tienen una marcada diferencia en la forma de pensar y actuar.
- Organizadas y muy planificadoras.
- Optimistas y gustan consumir productos que den status.

c. Los tradicionales.- Hombres que habitan en ciudades de la sierra o personas de origen serrano que han migrado a Lima y otras ciudades de la costa, luchan por conseguirse un puesto en la ciudad, pero se resisten a sacrificar su identidad. Conservan fuertemente sus tradiciones.

- Mantienen el espíritu colectivista y lo emplean para subsistir.

- Se sienten marginados por su raza y condición social, de allí la necesidad de unirse.
- Sus actividades de consumo y pensar son bastante conservadoras.
- Machistas.

d. Los progresistas.- Hombres y mujeres relativamente jóvenes (20-30) que migraron a las ciudades en busca de éxito. En ese proceso adoptaron las costumbres citadinas (se acriollaron).

- Personas de lucha. Quieren lo mejor para sí mismos y sus familias. Piensan que la mejor manera de conseguirlo es vía el trabajo y también mediante el estudio.
- Piensan que el éxito está en función del tiempo y esfuerzo invertido más que en los recursos económicos que tengan.
- De carácter y moral férreas. Les gustan las reglas claras.
- Proactivos. Organizados y voluntariosos.
- Por su dimensión y nivel de ingresos constituyen el grupo homogéneo de mayor capacidad económica del país.

e. Los adaptados.- Hombres y mujeres, costeños de origen, para quienes el confort material no importa tanto como la propia tranquilidad.

- Gregarios y hogareños.
- Se arriesgan menos.
- Defensores del orden, pueden aparentar ser un poco intolerantes o exigentes. Constituyen uno de los sectores más opuestos al gobierno.
- A diferencia de los progresistas, este grupo es menos ambicioso en su lucha económica.
- Muchos de ellos ocupan puestos dependientes de nivel bajo y medio-bajo en empresas o instituciones o tienen ocupaciones independientes relativamente precarias.

f. Los sensoriales.- Hombres y mujeres jóvenes o de edad avanzada (no hay personas de edad madura) cuya vida está muy orientada hacia las relaciones sociales.

- Tratan de disfrutar de los placeres de la vida.
- Les interesa mucho la apariencia personal y la imagen que dan ante los demás.
- Son grandes compradores, a pesar que no cuentan con los medios económicos más altos del país.
- Cambiantes y con mucha apertura a nuevas experiencias.
- Sus ingresos son medios pero su apariencia puede hacerlos confundir con niveles superiores.

g. Los emprendedores.- Los negociantes natos, muy aspiracionales. Tienen mucha iniciativa, buscan hacer empresa. Hábiles para generar sus propia fuente de dinero.

- Son en su mayoría hombres de edad mediana.
- Muchos son trabajadores independientes.
- Han surgido progresivamente y siguen pensando en crecer
- Desean obtener cierto status en el medio que se desenvuelven.
- Imitan los patrones de consumo y el estilo de vida (más pujante y moderno) de los afortunados.
- Viven en ciudades medianas y grandes y viajan mucho por trabajo (sobretodo a provincias). Podría situárseles dentro de la clase media típica.

h. Los afortunados.- Son hombres y mujeres jóvenes, en su mayoría solteros, interesados en el progreso individual. En labrarse un futuro. Estudian y trabajan para ello aspiran a diferenciarse del resto. Alcanzar posiciones de liderazgo económico y social.

- Entre sus metas está el tener más dinero y vivir bien. No se conforman. Tienen mucha motivación de logro.
- Les gusta el poder y las relaciones sociales.
- Eminentemente pragmáticos.
- Son modernos tanto en su consumo como en su modo de pensar. Cosmopolitas y viajeros. Gastan mucho en productos de consumo suntuario.

i. **Los sobrevivientes.-** Son hombres o mujeres de edad avanzada cuyas principales preocupaciones son conseguir dinero para subsistir y mantener a sus familias.

- Miran el futuro con temor.
- Fatalistas, atribuyen las causas de sus mala situación al sistema, pero no se sienten con energía como para luchar.
- Están cansados, y en muchos casos, resignados.
- Son -principalmente- los abuelos a los cuales la inexistencia de programas de jubilación y protección social del país ha dejado en situación de extrema pobreza.
- En términos de consumo, constituyen uno de los segmentos menos modernos del país.

2.2.2. Análisis de investigación de mercado

Se contrataron los servicios de un especialista en investigación de mercados para determinar la aceptación de este proyecto por el segmento objetivo, a continuación algunos alcances del estudio.

a. Propósito del estudio

El Propósito de este Estudio de Mercado es determinar las características deseadas del Centro Educativo Ideal desde la perspectiva de nuestro mercado objetivo, padres de familia NSE A y B con hijos en edad pre-escolar y escolar residentes del distrito de Los Olivos,

así como determinar la aceptación o rechazo de este proyecto.

b. Objetivo del estudio

- **Descripción del proceso de elección de un centro educativo.**
  - Formas de recaudar información.
  - Medios por los cuales se enteró de la existencia de dicho colegio.

- **Factores que se toma en cuenta en la elección de un colegio.**
  - Principales expectativas respecto el colegio ideal.
  - Elementos que toma en cuenta en la elección de un centro educativo.
  - Evaluación acerca de las siguientes opciones: religioso o laico, mixto, con formación empresarial, pre-universitario, Bachillerato Internacional y nivel técnico.
  - Plan curricular.

- **Factores determinantes en la elección del actual colegio.**
  - Motivos por los cuales eligió el colegio actual de los hijos.
  - Razones de migración de un colegio a otro.

- **Competencia**
  - “Top of mind” de centros escolares de la zona.
  - Centros escolares considerados mejores. Razones
  - Ventajas diferenciales de cada uno.
  - Centros escolares considerados peores. Razones.

- **Acerca del colegio actual donde estudian sus hijos**
  - Colegio actual de sus hijos.
  - Nivel de satisfacción del actual colegio.

- **Precio**
  - Rangos posibles de precio a pagar por mensualidad.

- **Acerca del proyecto**
  - Opiniones del mismo.
  - Opinión de ventaja diferencial.
  - Nivel de necesidad.
  - Ventajas / Desventajas.
  - Ubicación ideal.
  - Servicios adicionales.

- **Nombre**
  - Elección de nombre ideal.
  - Idioma, connotaciones.

- **Medios de comunicación ideales**
  - Medio por el que les gustaría enterarse del colegio.

- **Intención de inscripción**
  - Intención de matrícula o inscripción.
  - Intención de recomendación.

c. Metodología

Para la evaluación del presente proyecto se realizó una investigación de nuestro mercado objetivo a través de un Estudio Cualitativo, cuyos resultados fueron validados posteriormente a través de un Estudio de Mercado Cuantitativo.

Para el Estudio de Mercado Cualitativo se empleó la dinámica de Focus Group, técnica encaminada a entrevistar en forma grupal al público objetivo en estudio, para profundizar sus opiniones, actitudes y percepciones.

La finalidad de la técnica es obtener mayor información a través de la interrelación de los integrantes del grupo.

Considerando que los focus group no son concluyentes para la toma de decisiones, si no más bien que a través de las encuestas del estudio cuantitativo se iba a poder validar las conclusiones de todos los focus group; y también considerando las recomendaciones de la especialista Lic. Patricia Rodríguez Román de la

empresa Acierto, especializada en investigación de mercado, contratada para la realización del estudio de mercado de nuestro proyecto, se realizó los siguientes dos focus group de nivel inicial y primaria sin considerar a aquellos padres cuyos hijos se encuentren estudiando fuera del distrito de Los Olivos.

La Distribución de muestra para los Focus Group realizados se detalla en el cuadro siguiente:

Cuadro 2.3: Segmento de los Focus Group

Grupo	NSE	Condición Muestral
1	**A/B**	Padres de familia con hijos en edad pre-escolar que se encuentren matriculados en centros pre-escolares de la zona.
2	**A/B**	Padres de familia con hijos en edad escolar de nivel primaria que se encuentren matriculados en colegios de la zona.
3	**A/B**	Padres de familia cuyos hijos se encuentren en edad escolar (a partir de 6to de primaria hasta 4to de secundaria) y que estudien en colegios privados del distrito de los Olivos.
4	**A/B**	Padres de familia cuyos hijos se encuentren en edad escolar (a partir de 6to de primaria hasta 4to de secundaria) y que estudien en colegios privados fuera distrito de los Olivos.

Elaboración propia.

En un inicio, nuestro proyecto se enfocó en la formación de un centro educativo sólo para secundaria, por ello el estudio de mercado se inició con dos focus group enfocados en padres de familia con hijos en edad escolar que cursan el nivel secundaria tanto dentro como fuera del distrito de Los Olivos.

De estos focus group se vio la necesidad de ampliar el proyecto a los niveles de inicial y primaria, pero sólo enfocándonos en un segmento que valora altamente el formar a sus hijos en su mismo distrito, dado su alto grado de sentido de pertenencia al distrito de Los Olivos.

Con los dos focus group iniciales de nivel secundaria se obtuvieron las razones por las cuales los padres de este distrito preferían enviar a sus hijos a estudiar fuera del distrito de Los Olivos.

La opinión de aquellos padres de familia no ha sido determinante es válida dado que ya han pasado por la experiencia de tener a sus hijos en colegios fuera del distrito, por ello su opinión ha contribuido al diseño del modelo de colegio.

Para el análisis cuantitativo se realizó un estudio sustentado en una base estadística, empleando como

técnica de investigación encuestas personales administradas por el encuestador, a una muestra representativa de la población. Mediante esta técnica se pudo obtener información cuantificable que permite conocer el grado de aceptación del proyecto, validar resultados del estudio cualitativo y estimar la demanda del proyecto.

Cuadro 2.4: Metodología del estudio cuantitativo

TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN:	A TRAVÉS DE ENCUESTAS, PERSONALES
Universo:	Padres de familia de NSE A y B, residentes del distrito de los Olivos con hijos en edad escolar de niveles inicial, primaria y secundaria hasta 4to año.
Enfoque :	Descriptivo, transversal, simple.
Tamaño de la muestra:	318 encuestas efectivas.
Ámbito geográfico:	Distrito de Los Olivos
Técnica de muestreo:	Estratificada según NSE
Nivel de confianza:	95%
Margen de error:	+ 6.98%
Proporción a favor:	50%

Elaboración propia.

Para determinar el tamaño de muestra se deben de considerar diversos factores tanto cualitativos como cuantitativos en el que se incluyen:

- La naturaleza de la investigación
- El número de variables del estudio.
- La naturaleza del análisis.
- La importancia de la decisión.
- Las limitaciones de los recursos.
- El tamaño del universo.
- El nivel de precisión del estudio.

Si la naturaleza de la investigación considera proporciones o variables de carácter cualitativo entonces se podrá hacer uso de cierto tipo de fórmula, cuya utilización está en función del tamaño del universo de la población a investigar. Cuando el universo (el total de todos los elementos que comparten un conjunto de características comunes y comprenden la población del propósito de la investigación de mercado) es mayor o igual a 10,000 personas (algunos autores sostienen que también puede ser >100, 000 personas) se dice que una población es infinita mientras que cuando es menor a 10,000 la población resulta ser finita.

Cuadro 2.5: Fórmulas para tamaño de muestra

Población N> 10, 000	Población N < 10, 000
$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$	$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2 (N - 1) + z^2 * p * q}$

Elaboración propia

Donde:

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

z = Nivel de confianza o coeficiente de confianza

e = Error de la muestra o error permitido

p = Probabilidad de aceptación o proporción a favor

q = Probabilidad de rechazo o proporción en contra.

Una vez definida la fórmula a utilizar se determinan las demás variables que incluyen la ecuación:

Se especifica el nivel de precisión: Es la conjunción de dos factores: el nivel de error en el muestreo aleatorio que conlleva el estudio al hacer la inferencia inductiva, y el nivel de confianza con el que se

trabajará la investigación. Una vez especificado éste último se determina el valor de *z* asociado al nivel de confianza.

Cuadro 2.6: Estimaciones de los grados de confianza y tolerancia a partir del atributo buscado

Nivel de Precisión	Criterio de Tolerancia	Nivel Confianza
Mayor Precisión	1%, 2%, 3%	96% al 99%
Mediana Precisión	4% y 5%	90% al 95%
Baja Precisión	6% al 10%	50% al 89%

Elaboración propia

Se estima la proporción de la población: La proporción de la población puede ser estimada de fuentes secundarias, de un estudio piloto previo o de sondeos anteriores, mediante le método Delphi (consulta a paneles de expertos) o maximizando los estimadores.

Para el análisis se toma en cuenta lo siguiente:

Universo : Padres de familia de NSE A y B residentes del distrito de los Olivos con hijos en edad escolar de niveles primaria y secundaria hasta 4to año. (población >10,000). Ver cuadro siguiente:

Cuadro 2.7: Población por NSE según CPI

Distrito	Población	NSE				
		A	B	C	D	E
Los Olivos	317,605	2,520.7	56,400	123,513	94,525	40,646

Fuente: Base de datos de distritos para marcos muestrales. Departamento de estadística de CPI. Dic.2005

Nivel de confianza : 95%

Valor asociado al nivel de confianza : 1.96

Margen de error : 5.5%

Proporción a favor :Se maximizaron los estimadores. p = 50%.

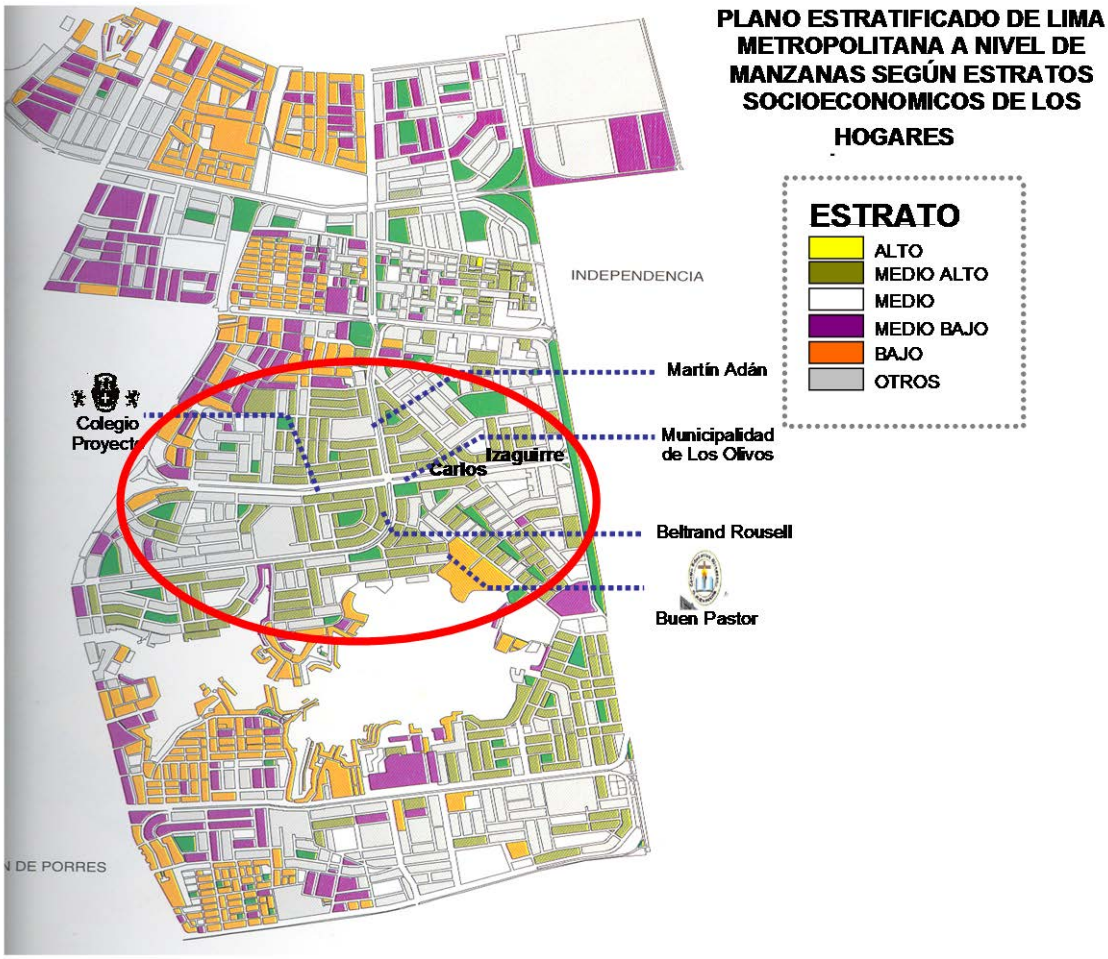
Tamaño de la muestra : 318 encuestas efectivas.

Cabe precisar que nuestro estudio se enfoca en el NSE A y B del distrito cuya ubicación geográfica se encuentra limitada a un área especifica por los alrededores de la municipalidad de Los Olivos, Av. Las Palmeras y el Centro comercial Mega Plaza. De esta manera el área de influencia no se trata de todo el distrito de Los Olivos, sino en su lugar se trata de un área mas restringida.

En la figura siguiente podemos observar la distribución de la población de Los Olivos por niveles socioeconómicos. Nuestra área de influencia se ubica

en aquella que se encuentra en círculo, área en donde se ubica principalmente el NSE A y B, así como también los principales colegios de Los Olivos.

Figura 2.4: Plano estratificado por niveles socioeconómicos del distrito de Los Olivos



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, Planos Estratificados De Lima Metropolitana A Nivel De Manzanas Lima: INEI, 1998, pág. 25

d. Resultado de la investigación de mercado

- El proyecto es plenamente aceptado entre el público objetivo, lo que deja traslucir su viabilidad.

- Sabemos que el numero total de encuestas es de 318, sin embargo dado que algunos padres de familia encuestados tienen mas de un hijo, los resultados de la encuesta dan un total de 354 niños por lo que sus padres opinaron sobre su intención de matricula las que se reflejan en el cuadro siguiente. De esta manera el margen de error para la muestra es de 6.98%, cifra que califica a los resultados de la encuesta como de baja confiabilidad.

Cuadro 2.8: Intención de matrícula

Intencion de matricula	Inicial	total prim	total Sec	Total General
Definitivamente si	16	37	15	68
	19.8%	19.5%	18.1%	19.2%
Posiblemente si	56	141	48	245
	69.1%	74.2%	57.8%	69.2%
Me seria indiferente	3	5	5	13
	3.7%	2.6%	6.0%	3.7%
Posiblemente no	4	7	7	18
	4.9%	3.7%	8.4%	5.1%
Definitivamente no	2	0	8	10
	2.5%	0.0%	9.6%	2.8%
	81	**190**	**83**	**354**

Fuente: Estudio de mercado

- Para el cálculo de la demanda para el nivel primaria se considerará a aquellos que opinaron que definitivamente matricularían a sus hijos en el colegio, representados por un 19.5% del total de respuestas de los encuestados.

- De acuerdo a los resultados del estudio de mercado cuantitativo, la aceptación del proyecto manifestada a

través de la intención de matrícula, se resume en el siguiente cuadro.

Cuadro 2.9: Demanda potencial

Resultados	Intención de matricula	Porcentajes
Optimista	Definitivamente, Posiblemente,	88.4%
Pesimista	Definitivamente	19.2%

Elaboración propia.

- Si bien es cierto ambos NSE en estudio manifiestan un compromiso de matrícula alto, es en particular el NSE B quien demuestra con mayor intensidad esa valoración respecto del proyecto; a tal punto que manifiesta, de manera expresa, el cambio del plantel actual y posterior matrícula en este futuro centro, a pesar del alto índice de satisfacción contemplado con la presente investigación.

- El NSE A es más critico respecto a los centros escolares de la zona puesto que manifiesta una carencia de prestigio e infraestructura en los mismos.

- Existe un nicho desatendido en este mercado particularmente en el aspecto de servicio, muy especialmente en la calidad y método de enseñanza, que se evidencia en el nivel de necesidad del

proyecto y como se ha descrito en el párrafo anterior un posterior compromiso de matrícula.

- Todas las ventajas que aporta el proyecto son altamente valoradas entre el público objetivo, en especial el seguimiento psicológico, considerada la ventaja diferencial del mismo.

- Existe un abanico amplio y variado de centros escolares en la zona; sin embargo, la competencia real se concentra en unos pocos, hecho que constituye que el ingreso a este nicho de mercado afronte una barrera de entrada moderada; que sumado al alto nivel de satisfacción entre los padres de familia respecto de sus respectivos colegios, representa una amenaza para el desarrollo del mismo.

- La competencia directa y frontal del proyecto es el Buen Pastor, el cual goza de un posicionamiento muy positivo y sólido cuyas ventajas son el excelente nivel de enseñanza y la infraestructura que posee.

- A pesar que en cada fase del proceso de decisión de un centro escolar, el cual se inicia con las referencias, es la pareja quien representa el agente determinante; cabe señalar que el rol de la madre se evidencia como fundamental ya que en los tres pasos su presencia es

preponderante ya sea sola o en conjunto con el esposo.

- Se concluye que las características del colegio ideal recaen en una institución de carácter religioso, que albergue alumnos de ambos sexos, cuya formación sea de manera intensiva en los idiomas del inglés y francés, con una orientación pre -universitaria.

- Asimismo este colegio ideal engloba los niveles educacionales de inicial, primaria y secundaria, en ambientes separados en arreglo al nivel educativo, de 20 a 30 alumnos por aula, con amplias instalaciones ubicadas por los alrededores del municipio de Los Olivos.

- Se observan dos mensualidades ideales máximas para el presente proyecto en arreglo a cada nivel socio económico. Por un lado el NSE A manifiesta una propensión de pago entre S/. 301 y S/. 350 nuevos soles, mientras que el NSE B entre S/. 200 y S/. 300 nuevos soles.

2.2.3. Conclusiones

El servicio deberá consistir en una educación escolar integral con altos valores y que incluya seguimiento psicológico y desarrollo por competencias de los alumnos;

formación intensiva en idioma inglés y como idioma adicional el francés; con formación orientada al desarrollo de habilidades empresariales y horario extendido opcional para el desarrollo de talleres de arte y ciencia, complementarios al programa regular de educación.

2.3. Análisis de la oferta

De acuerdo a los resultados del estudio de mercado, se listaron una serie de colegios, que forman parte de la oferta global educativa en el distrito de Los Olivos, sin embargo sólo algunos pueden considerarse como competencia directa por la calidad de su propuesta educativa.

2.3.1. Identificación de los competidores

De acuerdo al Estudio de Mercado efectuado, casi el 90% de los hijos de los encuestados estudian en centros escolares del distrito de Los Olivos, mientras que el 10.4% restante estudia fuera del mismo.

Las razones por las cuales tienen matriculados a sus hijos fuera del distrito de Los Olivos principalmente son tres: un 24.2% considera que le faltan pocos años para que su hijo termine sus estudios y por tanto estiman que no vale la pena cambiarlo de plantel; un 21.2% considera que es el mismo hijo quien no desea ser cambiado de institución; e igualmente

un 21.2% porque no considera bueno ningún colegio dentro del distrito.

Así, los centros escolares en donde los encuestados tienen actualmente matriculados a sus hijos son diversos, la mayor proporción de ellos con un 23% se encuentra en el Buen Pastor, seguido por el colegio Bertrand Russell con un 5%, el colegio Maria de la Providencia con un 4.4% y Martín Adán con un 3.8%.

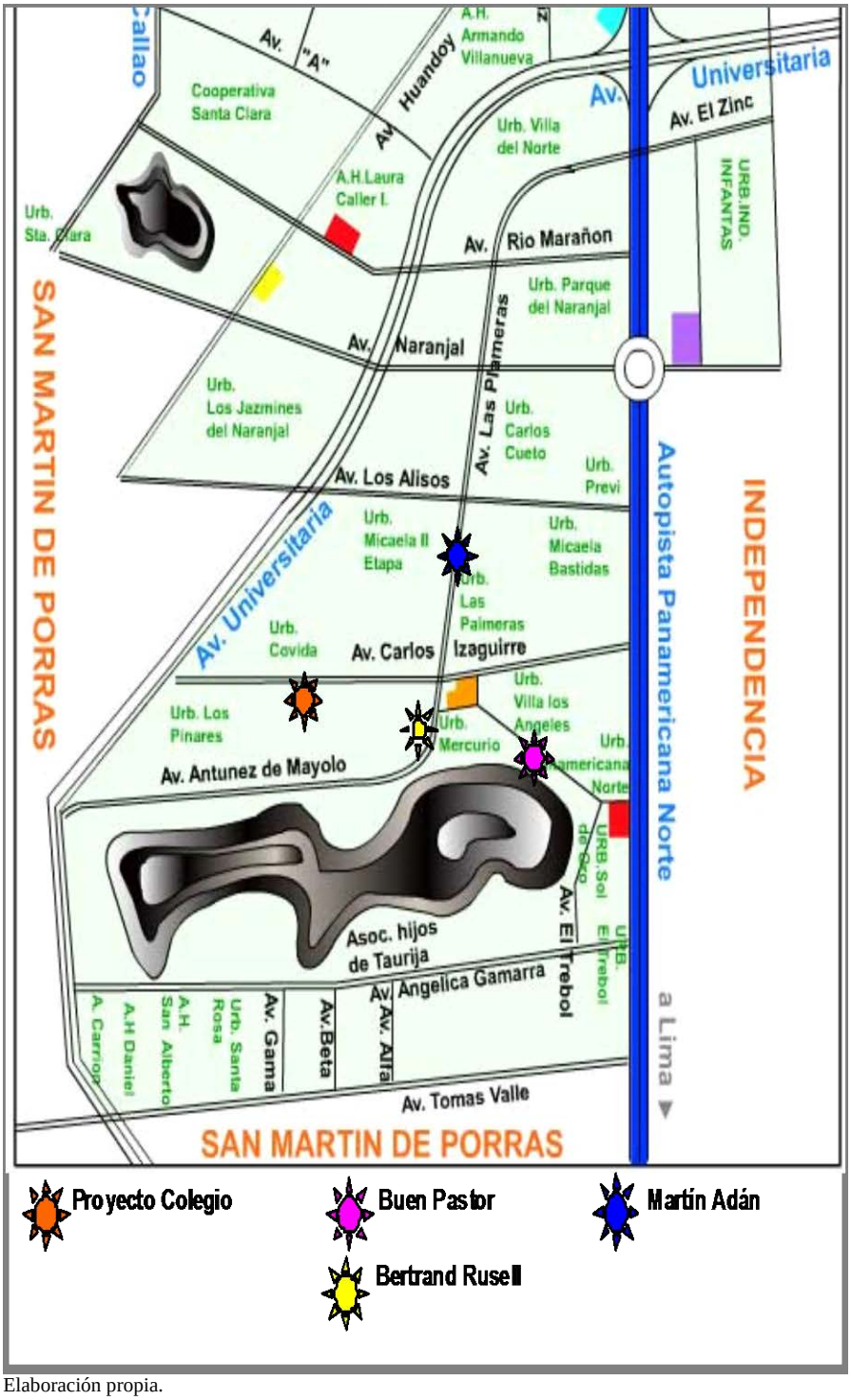
A su vez, los centros educativos considerados como los mejores del distrito de Los Olivos son el Buen Pastor con un 54.6%, seguido por Bertrand Russell con un 24% y por Martín Adán con un 16.4%.

De acuerdo con la empresa Acierto, contratada para la realización de la investigación de mercado, las encuestas fueron tomadas en varios puntos de la zona en la cual frecuentan nuestro segmento objetivo, por otro lado, se han identificado otros colegios como Trilce y Saco Oliveros, sin embargo considerando que estos colegios tienen unas pensiones que están por debajo de los S/. 200 se presume que sus clientes son familias que no pertenecen en su totalidad a nuestro publico objetivo (NSE A y B) y que fueron en su mayoría descalificados en la muestra.

Por tanto, identificamos que nuestro principal competidor en el distrito de Los Olivos es el CEP El Buen Pastor, perteneciente a la Diócesis de Carabayllo, seguido en menor grado por el Bertrand Russell y por Martín Adán.

En el grafico siguiente se muestra la ubicación de los principales competidores.

Figura 2.5: Ubicación del colegio y principales competidores



Elaboración propia.

A continuación mostramos un cuadro comparativo de las características de los principales centros educativos competidores de Los Olivos.

Cuadro 2.10: Cuadro comparativo de la competencia

	El Buen Pastor	Bertrand Russell	Martín Adán
Razón Social	CEP DIOCESANO EL BUEN PASTOR RUC 20218819533	CENT.EDUCAT. PRIV. BERTRAND RUSELL EIRL RUC 20384727124	CENTRO EDUCATIVO PRIV. MARTIN ADAN EIRL RUC 20387470884
Resolución de Creación	Inicial 10-may-93 Primaria 26-jul-65 Secundaria 23-may-86	Inicial 01-mar-74 Primaria 01-mar-74 Secundaria 31-ago-84	Inicial 18-abr-94 Primaria 16-dic-81 Secundaria 06-mar-89
Web	www.bpastor.edu.pe	No tiene	No tiene
Dirección	Inicial: Cajahuaman S/N Primaria y Secundaria: Jr. Aries 782 Urb. Mercurio	Inicial: Cerrado temporalmente Primaria: Av. Antúnez de Mayolo 808 urb. Mercurio Secundaria: Manuel Gonzales Prada 986	Inicial, Primaria y Secundaria: Av. Las Palmeras 3974 Urb. Las Palmeras
Gestión / Dependencia	Parroquial	Particular	Particular
Cuota de ingreso	S/. 590.00 por derecho de ingreso (pago que se realiza después de haber ingresado el alumno) Solo en el caso de ser hermanos: uno de ellos paga los S/. 590.00 y los demás S/.300.00 c/u. Inicial Exonerado	No cobra	No cobra
Matricula	S/.0.00	S/.180.	S/200 -205
Pensión mensual Nivel Inicial	S/ 276.00 (marzo a dic)	S/. 180	S/. 180
Pensión mensual	S/ 276.00 (marzo a dic),	S/.220	S/.200 hasta abril A partir de mayo S/.220

Continúa…

Cuadro 2.10: Cuadro comparativo de la competencia

…viene

de Nivel Primaria			
Pensión mensual de Nivel Secundaria	S/ 276.00 (marzo a dic),	S/.230	S/.205 hasta abril A partir de mayo S/.225
Otros costos Inicial	S/. 60.00 Por evaluación psicopedagógica S/70 paseos + S/120 APAFA , OPCIONAL S/80.00 SEGUROS ACCIDENTES	S/. 50.00 Evaluación psicológica	S/50.00 Evaluación psicológica
Otros costos Primaria	S/. 60.00 Por evaluación psicopedagógica S/70 paseos + S/120 APAFA , OPCIONAL S/80.00 SEGUROS ACCIDENTES	S/. 50.00 Evaluación psicológica	S/50.00 Evaluación psicológica
Otros costos Secundaria	S/330 paseos + S/120 APAFA , OPCIONAL S/80.00 SEGUROS ACCIDENTES	S/.50.00 talleres	S/.50.00 talleres
N° aulas Inicial	3 años: 4 secciones 4 años: 3 secciones 5 años: 6 secciones	Actualmente funciona bajo la Razón Social Russelito Little Garden 1 sección para 2, 3, 4, 5 años cada uno.	3 años: 1 sección 4 años: 1 sección 5 años: 1 sección
N° aulas Primaria	1er.: 6 secciones 2do.: 6 secciones 3er.: 6 secciones 4to.: 6 secciones 5to.: 6 secciones 6to.: 6 secciones	1er.: 1 sección 2do.: 1 sección 3er.: 1 sección 4to.: 1 sección 5to.: 1 sección 6to.: 1 sección	1er.: 1 sección 2do.: 1 sección 3er.: 1 sección 4to.: 1 sección 5to.: 1 sección 6to.: 1 sección
N° aulas Secundaria	1er.: 7 secciones 2do.: 6 secciones 3er.: 6 secciones 4to.: 5 secciones 5to.: 5 secciones	1er.: 2 secciones 2do.: 2 secciones 3er.: 2 secciones 4to.: 2 secciones 5to.: 2 secciones	1er.: 1 sección 2do.: 1 sección 3er.: 1 sección 4to.: 1 sección 5to.: 1 sección
Alumnos por aula Inicial	3 años: 19 4 años: 26 5 años: 26	20 en promedio	3 años: 11 4 años: 24 5 años: 23
Alumnos por aula Primaria	1er.: 33 2do.: 42 3er.: 41 4to.: 33 5to.: 36	1er.: 26 2do.: 23 3er.: 20 4to.: 31 5to.: 20	1er.: 30 2do.: 21 3er.: 27 4to.: 19 5to.: 17

Continúa…

…viene

Cuadro 2.10: Cuadro comparativo de la competencia

	6to. : 34	6to.: 22	6to.: 26
Alumnos por aula Secundaria	1er.: 37 2do.: 40 3er.: 36 4to.: 39 5to.: 33	1er.: 33 2do.: 22 3er.: 22 4to.: 25 5to.: 27	1er.: 19 2do.: 25 3er.: 20 4to.: 23 5to.: 9
Total alumnos	2,701 alumnos	399 alumnos	294 alumnos
N° de docentes	Inicial: • 16 contratados Primaria: • 7 nombrados, • 43 contratados Secundaria: • 1 nombrado, • 52 contratados	Inicial: • 3 contratados Primaria: • 9 contratados Secundaria: • 24 contratados	Inicial: • 3 contratados Primaria: • 7 contratados Secundaria: • 12 contratados
Nº de auxiliares en educación	Inicial: • 4 contratados Primaria: • 0 Secundaria: • 1 contratado	Inicial: • 1 contratado Primaria: • 2 contratados Secundaria: • 1 contratado	Inicial: • 1 contratado Primaria: • 2 contratados Secundaria: • 1 contratado
N° personal administrativo	Inicial: • 8 contratados Primaria: • 16 contratados Secundaria: • 34 contratados	Inicial: • 1 contratado Primaria: • 3 contratados Secundaria: • 3 contratados	Inicial: • 0 Primaria: • 0 Secundaria: • 3 contratado
Talleres	Música, apoyo, acompañamiento tareas, Deportivos, Creativos (ballet)	Taller de arte, música y danza.	Taller de música y karate, danza
Costo de Talleres extracurriculares	S/ 40.00 (matemática, lenguaje naturales) S/ 55 - 60 en verano (2 veces x semana deportes)	S/. 50.00 mensual	S/. 50.00 mensual
Horario Inicial	8:30 am 1:30am	Cerrado temporalmente	8:30 am – 1:00 pm
Horario Primaria	7:45 am – 2:00pm	7:45 am – 2:00 pm	7:45 am – 2:15 pm
Horario Secundaria	7:30 am – 2:10 pm (talleres a partir 2:30 – 4:30 pm)	7:45 am – 2:30pm	7:45 a m – 3:00 p m

Continúa…

…viene

Cuadro 2.10: Cuadro comparativo de la competencia

Idiomas	Inglés	Inglés	Inglés
Horas de Idiomas	INICIAL : PRIMARIA: 5 Horas semanal Secundaria: 6 horas semanal	5 Horas semanales	3 Horas semanal (Inicial) 7 Horas semanal (primaria/secundaria)
Infraestructura Inicial	Local Propio 1 Cocina 1 Comedor 1 Sala computo 1 Sala de profesores	Local Alquilado	Local Alquilado 1 Sala de profesores
Infraestructura Primaria	Local Prestado 1 Biblioteca 3 Laboratorios 2 Taller 1 Sala de computo 1 Sala de profesores	Local Prestado 1 Sala de computo 1 Sala de profesores	Local Alquilado 1 Biblioteca 1 Sala de computo 1 Sala de profesores
Infraestructura Secundaria	La misma que la de Primaria	Local Propio 1 Sala de computo 1 Sala de profesores	Local Alquilado 1 Biblioteca 1 Laboratorio 1 Sala de computo 1 Sala de profesores
Requisitos de matrícula	• Partida de nacimiento • Partida de bautizo • Libreta de notas hasta el último bimestre estudiado (para los alumnos que se postulan a partir del 2do. Grado de primaria) • Constancia de primera comunión (para los alumnos que postulan a partir del 1er.grado de secundaria)	• Partida de nacimiento • 4 fotos	• Partida de nacimiento • 4 fotos • Documentos esposos
Principal Fortaleza	Amplia infraestructura	Ubicación céntrica, al frente del municipio de Los Olivos.	Poseen el premio del 2003, como “El Mejor Colegio Privado del Distrito” otorgado por Peruana de Opinión pública y la Comunidad Olivense
Principal Debilidad	Demasiados alumnos por aula. Educación comercial masiva	Posee una Infraestructura pequeña	Posee una Infraestructura pequeña

Elaboración propia.

2.3.2. Análisis de la competencia

A partir del estudio de mercado se identificaron los principales competidores del colegio, sus ofertas educativas y la percepción que los clientes tienen de los mismos. A la par se realizaron visitas a dichos colegios y se identificaron algunos aspectos como infraestructura, decoración, espacio utilizado, calidad del servicio, aspectos que nos ayudan a identificar sus fortalezas y debilidades.

a. Fortalezas de los competidores

La principal Fortaleza de nuestros Competidores, es el nivel de satisfacción que poseen actualmente del orden del 91.2%, distribuido entre muy satisfecho 62.3% y satisfecho con un 28.9% de los encuestados.

La razón de este nivel de satisfacción se debe a la percepción positiva del buen nivel de enseñanza de un 40.9% de los encuestados.

- **El Buen Pastor**

  Desarrolla sus actividades en una gran infraestructura perteneciente a la Congregación de la Diócesis de Carabayllo.

  Pertenece a una organización sólida financieramente y que cuenta con una oferta educacional completa, que brinda

educación inicial, primaria, secundaria, instituto y universidad.

Cuenta con el respaldo de una congregación religiosa de trayectoria en el distrito, lo que le brinda una imagen sólida en formación en valores.

- **Bertrand Russell**

  Su principal fortaleza es su ubicación. Su local se encuentra frente al municipio de Los Olivos, zona muy céntrica y comercial. Tiene también más de 30 años de trayectoria educativa en Los Olivos.

  Cuenta con un centro educativo inicial independiente que funciona bajo la denominación “Russelito Little Garden” ubicado a dos cuadras del municipio.

- **Martín Adán**

  Tiene 25 años de trayectoria y cuenta con un certificado que acredita haber obtenido el premio en el año 2003 como “El Mejor Colegio Privado del Distrito” otorgado por Peruana de Opinión Pública y la Comunidad Olivense”.

b. Debilidades de los competidores

La percepción de las deficiencias en general de los colegios de Los Olivos es principalmente su

infraestructura con un 48.5% y la carencia de un buen prestigio con un 33.30% de los encuestados.

Los centros escolares más rechazados de los Olivos son los estatales con un 27.3% de los encuestados, debido a su mala calidad de enseñanza en un 47.7%.

- **El Buen Pastor**

  El segundo en mencionarse como el centro escolar más rechazado es el Buen Pastor con un 5.9%, a diferencia de la respuesta que dieron previamente los encuestados quienes lo consideraron como el mejor colegio de Los Olivos.

  La razón principal de este rechazo se debe al excesivo número de alumnos por aula (alrededor de 40 alumnos) con seis secciones por grado académico, lo que hace un total de 2,701 alumnos en todo el centro educativo. Esto refleja una imagen de colegio masivo sin posibilidad de un trato personalizado por alumno, considerada esta razón en un 71.4%.

  Otra razón de rechazo del Buen Pastor es la percepción que tiene el 14.3% de los encuestados, de que la gestión de la institución es más comercial, en lugar de ser un centro enfocado a la educación.

En tercer lugar, el 7.1% considera que el centro educativo brinda una mala atención en su servicio administrativo.

Igualmente, el 7.1% de los encuestados considera que se imparte un nivel bajo de calidad de enseñanza.

- **Bertrand Russell**

  El tercer centro educativo considerado como el peor es el Bertrand Russell con un 5.5% de los encuestados. Proyecta una imagen de falta de disciplina, debido a que sus alumnos suelen recorrer la zona comercial después de clases, siendo identificado por el uniforme del centro educativo.

  Cuenta con una infraestructura que consta de aproximadamente de 900 metros cuadrados de área construida sobre un terreno de 400 metros cuadrados de extensión. Los patios de recreación se encuentran distribuidos en el primer piso y la azotea de la construcción incumpliendo con la normatividad vigente y las recomendaciones del Ministerio de Educación para instituciones educativas.[9]

[9] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Directiva 029-2005-MINEDU**. Lima: MINEDU, 2005.

- **Martín Adán**

  Su infraestructura no cuenta con áreas libres suficiente para realizar sus actividades, ni tampoco cumplen con el mínimo establecido por el Ministerio de educación.

  Se encuentra ubicado en una avenida de alto tránsito vehicular lo cual implica inseguridad para los alumnos.

2.3.3. Estrategias de comercialización de los competidores

Los centros educativos competidores del distrito de Los Olivos emplean una estrategia de comercialización conservadora ya que no invierten excesivamente en campañas publicitarias.

La difusión de su oferta educativa la realizan con mayor énfasis en época de inicio de clases escolares. Solicitan un permiso a la municipalidad para colocar sus banderolas en las calles, emplean folletos detallando su oferta educativa y anuncian en revistas especializadas como la revista anual "Guía de Colegios".

Por otro lado, en el distrito de Los Olivos existe una revista llamada "Shopper de Los Olivos"[10] compuesta exclusivamente por anuncios, la cual es repartida una vez al mes a diez mil casas del distrito en forma gratuita. Se trata

[10] UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOYLA. CCPYMES. **¿Quiere recibir "El Shopper"?.** [en línea]. Lima: USIL, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. http://www.sil.edu.pe/ccpymes/noticiadetalle40.htm

de una revista engrapada de 28 páginas a color y en blanco y negro, conteniendo un promedio de 90 anunciantes al mes. La tarifa para la publicación de un anuncio varía entre S/.11.90 y S/.580. Los anunciantes de dicha revista son colegios, tiendas de ropa, gimnasios, consultorios dentales, venta de balones de gas, entre otros.

2.4. Análisis de la industria

Para analizar la industria se utilizará el esquema de las cincos fuerzas de Michael Porter.

2.4.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Se analiza al detalle a continuación:

a. Nivel de rivalidad entre competidores

El nivel de rivalidad entre los competidores es alto debido al posicionamiento logrado a través de los años por nuestros principales competidores como El Buen Pastor, Bertrand Russell y Martín Adán, quienes ya cuentan con un prestigio e infraestructura desarrollada.

Por otro lado, se ha visto en los últimos años un incremento de oferta educativa considerable, tanto en centros educativos iniciales y primarios, como en centros pre-universitarios.

b. Amenaza de nuevos ingresantes

La amenaza de nuevos ingresantes es moderada, por un lado existen incentivos legales y tributarios que tienen por objetivo promover la inversión en educación en el Perú. Sin embargo, la creación de un centro educativo tiene un alto requerimiento de capital, lo que se ve acentuado por la nueva normatividad para las instituciones educativas, en lo referente al requerimiento de infraestructura.

c. Poder de los clientes

El poder de los clientes es alto debido a que los padres de familia cuentan con varias opciones de elección, pudiendo ejercer cierto poder para exigir más servicios, mejor tecnología, becas para sus hijos, facilidades de pago, entre otros temas.

d. Poder de los proveedores

Se estima que el poder de los proveedores, compuesto principalmente por la plana docente y administrativa, es moderado. Si bien en el mercado educativo de profesores existe un alto nivel de ofertantes, ellos son un componente importante en la propuesta educativa, pues son la imagen de calidad del centro escolar.

Por otro lado, el requerimiento de una alta especialización para brindar los servicios de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias involucra cierto poder para

exigir ciertos beneficios y mejores condiciones laborales y salariales.

Cabe mencionar, que otro proveedor importante es el de tecnología, tanto desde el aspecto de equipamiento del centro educativo, como aquel que nos orienta en las nuevas metodologías de enseñanza y formación del alumno.

e. Amenaza de productos sustitutos

Un producto sustituto de la educación básica regular esta representado por la educación a distancia, sin embargo esta representa una amenaza no significativa para nuestro proyecto.

Por otro lado, los talleres adicionales de desarrollo complementario y de verano, que ofrecerá nuestro proyecto tendrán sustitutos en los talleres que ofrecen otras instituciones especializadas, como academias preuniversitarias, escuelas de arte, deporte, entre otras.

2.5. Resumen de resultados

El estudio de mercado muestra una alta aceptación del proyecto, resaltando como principales fortalezas una educación personalizada con un programa de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias, enseñanza de dos idiomas e infraestructura.

El nivel de pensiones recomendado se encuentra entre S/.250 y S/.300 y el número de alumnos debe ser no mayor a 30 por aula.

El principal competidor es el Buen Pastor seguido por el Bertrand Russell y Martín Adán. Se recomienda la implementación de una campaña de marketing viral.

CAPÍTULO III

3. Proyección de la demanda

El presente capítulo tiene por finalidad determinar la proyección de la demanda, para los distintos años de operación del colegio, el cual inicia con las secciones de primero, segundo y tercer grado del nivel primaria e incorporando el nivel inicial a partir del tercer año de operación.

3.1. Selección del segmento de mercado objetivo

La demanda por una educación de alto nivel académico y personalizado se encuentra en el nivel socioeconómico A y B, ya que este segmento cuenta con los recursos económicos y el deseo de brindar a sus hijos una mejor educación.

Nuestro segmento de mercado objetivo residente del distrito de Los Olivos se encuentra compuesto por el nivel socioeconómico A y B distribuidos según el siguiente cuadro:

Cuadro 3.1: Participación porcentual segmento objetivo

	A	B
Población	2,521	56,400
Porcentaje	0.79%	17.75%

Fuente: COMPAÑÍA PERUANA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. **Población.** [en línea]. Lima: CPI, 2005. [Citado 20 Diciembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.cpi.com.pe/

Es preciso aclarar que en el capítulo dos se presentan los niveles socioeconómicos de la población de Los Olivos, de acuerdo a dos fuentes de información tanto de Apoyo como de CPI. Apoyo considera una participación de 21.3% para el segmento B y CPI, 18.54% tanto para el segmento A (0.89%) y B (17.76%), siendo esta última fuente considerada conservadoramente por la empresa que realizó el estudio de mercado y utilizada también para el cálculo de la demanda del proyecto.

A continuación se muestra la data correspondiente a la población total por edades del distrito de Los Olivos, según el censo poblacional de 2005.

Cuadro 3.2: Población total de Los Olivos por edades

Edad	0a1 año	1 año	2 años	3 años	4 años	5 años	6 años	7 años	8 años
Población	4.898	4.417	4.499	4.516	4.397	4.271	4.601	4.458	5.023

Edad	9 años	10 años	11 años	12 años	13 años	14 años	15 años	16 años	Total
Población	4.895	4.772	4.382	5.726	5.526	5.055	4.900	5.182	81.518

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Censo 2005: X de población y V de vivienda**. [en línea]. Lima: INEI, 2005. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.inei.gob.pe/cpv2005/
Elaboración propia.

a. Segmentación demográfica

El grupo objetivo esta dirigido a menores de edad de 6 a 16 años, es decir correspondiente a los alumnos de primaria y secundaria.

Cabe precisar que no se considera el rango de edades para 5to de secundaria, cuyos estudiantes ya estarían fuera de la demanda a proyectar para el análisis del proyecto.

El no iniciar operaciones con el nivel inicial responde a la estrategia de iniciar con fuerza mediante convenios con los principales nidos de la zona, donde según visitas y conversaciones realizadas se cuenta con una gran aceptación y predisposición al establecimiento de convenios que nos favorecen mutuamente y lo que se constituiría en la principal fuente de alimentación de alumnos hasta el tercer año, en el cual se espera contar ya con el posicionamiento del colegio.

Asimismo, se debe tener en consideración que el primer año de operación únicamente involucra los grados de primero, segundo y tercero de primaria cuyas edades corresponden de 6 a 8 años, incrementándose paulatinamente con el crecimiento del colegio según se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 3.3: Proyección de crecimiento del centro educativo

Concepto	CRECIMIENTO DE LOS NIVELES EDUCATIVOS DEL COLEGIO								
AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Niveles	Primaria	Primaria	Nido y Primaria	Nido y Primaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria
Grados	1er, 2do y 3ro	1er, 2do, 3ro y 4to	1er, 2do, 3ro, 4to y 5to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	Todo primaria y 1ro secundaria	Secundaria: 1ro y 2do	Secundaria: 1ro, 2do y 3ro	Secundaria: 1ro, 2do, 3ro y 4to	Todo primaria y secundaria
Edades	6-8	6-9	6-10	6-11	6-12	6-13	6-14	6-15	6-16

Elaboración propia.

b. Segmentación socioeconómica

El grupo al cual se dirige el proyecto es el correspondiente a las familias de nivel socioeconómico A y B residentes del distrito de Los Olivos con hijos en edad escolar.

c. Segmentación geográfica

El mercado objetivo se circunscribe al distrito de Los Olivos, distrito que concentra la mayor densidad de población de los niveles socioeconómicos A y B de Lima Norte.

3.2. Proyección de la demanda del segmento

Para la determinación de la demanda del segmento se tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

3.2.1. El ámbito de la proyección

La proyección de la demanda se realiza considerando las distintas etapas del proyecto, toda vez que las operaciones

inician exclusivamente con los tres primeros niveles de primaria y se proyecta el crecimiento del plantel conforme se da el crecimiento de estas primeras promociones.

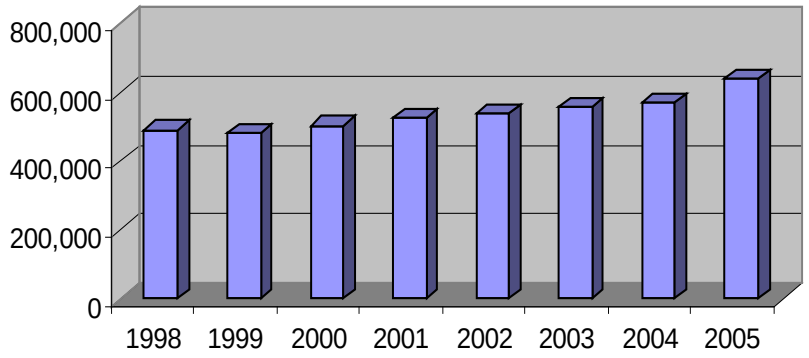
En este contexto la proyección de la demanda se focaliza inicialmente en determinar la demanda existente para los alumnos que cursarán el primer, segundo y tercer grado de primaria y que pertenecen a los sectores socioeconómicos A y B del distrito de los Olivos.

Luego se calcula la demanda para los siguientes períodos considerando el mercado existente y el porcentaje de captura correspondiente a cada grado, así como el porcentaje potencial de traslado a otros colegios de los alumnos del colegio para cada año.

3.2.2. Demanda histórica

A nivel de Lima Metropolitana la demanda de matrículas en instituciones educativas privadas creció en promedio 3.92% anual en el período comprendido entre 1998 y 2005.

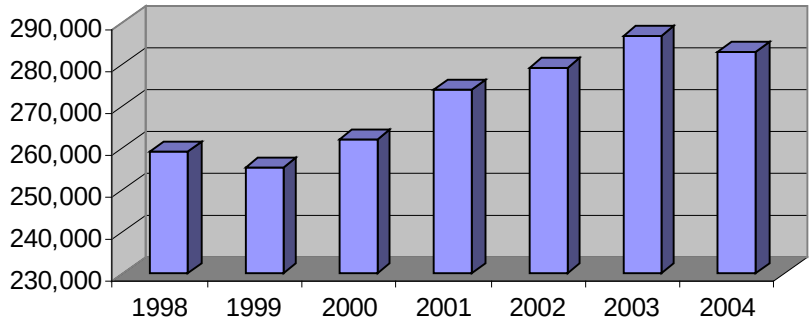
Gráfico 3.1: Evolución de matrículas a nivel inicial en colegios particulares de Lima Metropolitana 1998 - 2005



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

A nivel de instituciones educativas particulares de nivel inicial, el crecimiento promedio anual desde 1998 al 2004 fue de 4.73%, destacando el marcado crecimiento de 20% presentado el año 2004.

Grafico 3.2: Evolución de matrículas a nivel primaria en colegios particulares de Lima Metropolitana 1998 - 2004



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Cifras de la educación 1998-2003**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2004. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/publicaciones/cifraseducacion/cifras_de_la_educacion_1998_2003.pdf
Elaboración propia.

En el caso del nivel primaria el crecimiento promedio anual fue de 1.51%, con relación a la evolución de la demanda de matriculas en el período comprendido entre 1998 y 2004.

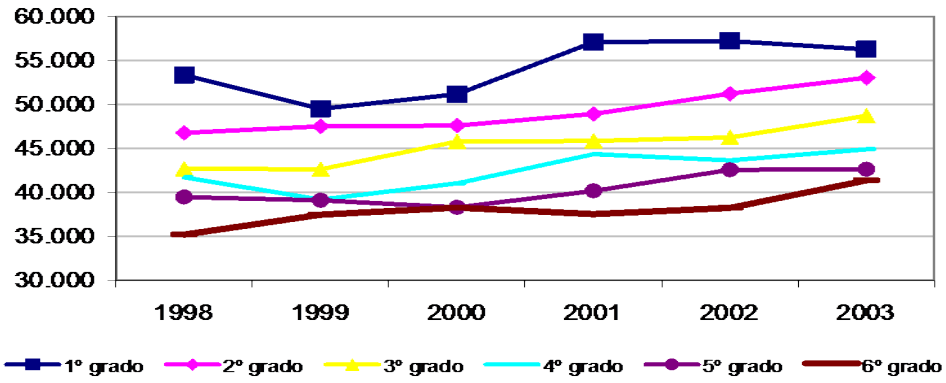
Cuadro 3.4: Evolución de matrículas en colegios particulares de Lima Metropolitana 1998 - 2004

Nivel	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Crecimiento Prom. Anual
Educación Inicial	86,988	79,871	86,401	88,964	88,071	93,395	112,441	
Variac %		-8%	8%	3%	-1%	6%	20%	4.73%
Educación Primaria	259,214	255,485	262,231	273,986	279,193	286,927	283,190	
Variac %		-1%	3%	4%	2%	3%	-1%	1.51%
Educación Secundaria	146,119	146,840	156,603	164,984	170,979	179,697	177,529	
Variac %		0%	7%	5%	4%	5%	-1%	3.34%
Total	**492,321**	**482,196**	**505,235**	**527,934**	**538,243**	**560,019**	**573,160**	

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Cifras de la educación 1998-2003**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2004. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/publicaciones/cifraseducacion/cifras_de_la_educacion_1998_2003.pdf
Elaboración propia.

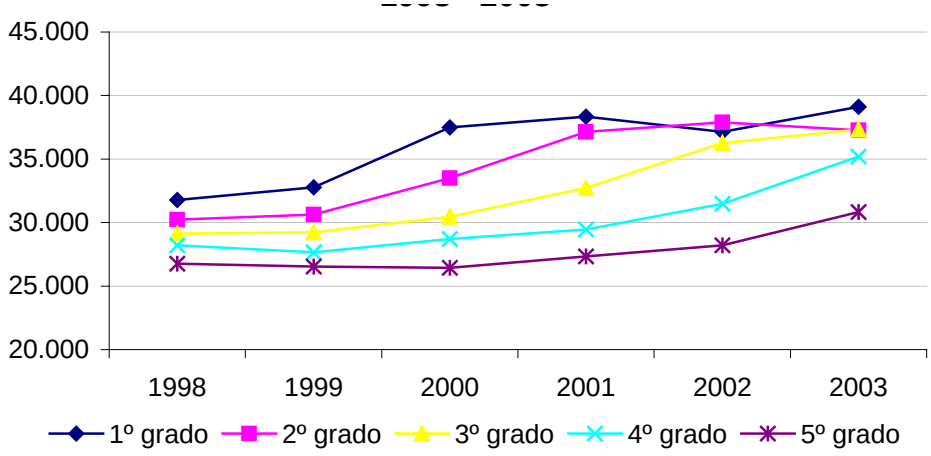
Adicionalmente, podemos observar la evolución de matrículas de nivel primaria, en los principales colegios de Los Olivos.

Gráfico 3.3: Evolución de matrículas en primaria por grado en Los Olivos (1998 – 2003)



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Cifras de la educación 1998-2003**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2004. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/publicaciones/cifraseducacion/cifras_de_la_educacion_1998_2003.pdf
Elaboración propia.

Gráfico 3.4: Evolución de matrículas en secundaria por grado en Los Olivos (1998 – 2003)



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Cifras de la educación 1998-2003**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2004. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/publicaciones/cifraseducacion/cifras_de_la_educacion_1998_2003.pdf
Elaboración propia.

3.2.3. Mercado potencial

El mercado potencial esta conformado por todos aquellos consumidores que tienen la capacidad de adquirir el producto ofrecido.

En tal sentido, nuestro mercado potencial se encuentra conformado por la población de Los Olivos de las edades correspondientes a los grados con que contará el colegio.

Para el cálculo de esta demanda potencial, se considera la población total del distrito objetivo al cual se aplica la distribución correspondiente a los distintos niveles socioeconómicos en el distrito de Los Olivos.

Para dicho fin recurrimos a la fuente de CPI, según la cual en el distrito de Los Olivos el segmento socioeconómico A

representa el 0,794% del total del distrito y el segmento socioeconómico B representa el 17,758% del total de la población del distrito.

Por tanto, aplicando a la población total los citados porcentajes se obtiene el siguiente mercado potencial.

Cuadro 3.5: Población del segmento objetivo de Los Olivos (Por edades)

Población segmentos A y B

Edad	0a1 año	1 año	2 años	3 años	4 años	5 años	6 años	7 años	8 años
Población	909	819	835	838	816	792	854	827	932

Edad	9 años	10 años	11 años	12 años	13 años	14 años	15 años	16 años	Total
Población	908	885	813	1.062	1.025	938	909	961	15.123

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Censo 2005: X de población y V de vivienda**. [en línea]. Lima: INEI, 2005. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.inei.gob.pe/cpv2005/
Elaboración propia.

Según lo anteriormente explicado y considerando la oferta educativa del proyecto, la misma que inicia con los tres primeros niveles de primaria y crece paulatinamente hasta completar la primera promoción en el año 9, se estima que la demanda potencial seguiría la siguiente evolución año a año.

Cuadro 3.6: Mercado potencial

Concepto	CRECIMIENTO DE LOS NIVELES EDUCATIVOS DEL COLEGIO								
AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Niveles	Primaria	Primaria	Nido y Primaria	Nido y Primaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria
Grados	1er, 2do y 3ro	1er, 2do, 3ro y 4to	1er, 2do, 3ro, 4to y 5to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	Todo primaria y 1ro secundaria	Secundaria: 1ro y 2do	Secundaria: 1ro, 2do y 3ro	Secundaria: 1ro, 2do, 3ro y 4to	Todo primaria y secundaria
Edades	6-8	6-9	6-10	6-11	6-12	6-13	6-14	6-15	6-16
Mercado Potencial al 2005	2.612	3.521	5.198	6.011	7.074	8.099	9.036	9.946	10.907

Elaboración propia.

3.2.4. Demanda proyectada

Dada las características del proyecto, se analiza en primera instancia la proyección para el primer año de operaciones, para los tres niveles con que contará el colegio en sus inicios (primero, segundo y tercer grado de primaria). A efectos de proyectar la demanda se realizaron los siguientes pasos:

a. Primer año

- **Proyección de demanda para el primer grado de primaria**
  - Determinación de la población correspondiente al alumnado de los nidos, en el distrito de los Olivos.
  - Proyección a partir de la data histórica de la población de alumnos que ingresaran a primer grado de primaria en el distrito de los Olivos y que corresponden a los sectores socioeconómicos A y B.
  - Segmentación de los nidos pertenecientes a instituciones con educación primaria y de los que operan exclusivamente como nidos.
  - Determinación del porcentaje de captura correspondiente a los nidos que no cuentan con oferta de educación primaria.
  - Todos los cálculos se concentran inicialmente en el año 1, al cual a los resultados obtenidos se les aplica el factor de corrección según el índice de Mc Daniels y Gate, el cual castiga en un 30% los resultados finales obtenidos con los porcentajes de las personas que

afirmaron que definitivamente si se matricularían en el colegio del proyecto. Así obtenemos los siguientes resultados:

Cuadro 3.7: Proyección de la demanda de primer grado de primaria para el primer año de operaciones

CALCULO CAPTACION ALUMNOS AÑO 1						
Captación 1ro Primaria - Año 1						
SEGMENTOS	**% Distribución Población[1]**	**Población[2]**	**% Captación según Encuesta (Definitivamente)[3]**	**Población Captada según encuesta**	**% Castigo Indice MC Daniel & Gates[4]**	**Captación 1ro primaria**
Nidos del segmento A y B sin colegio primario	27.92%	229	19.50%	45	70%	31
Nidos que forma parte de un colegio	72.08%	591	19.50%	115	70%	81
Total Captación 1ro primaria año 1	**100%**	**819**		**160**		**112**

Notas:
1. Distribución calculada según información MINEDU / nidos y colegios de Los Olivos
2. Fuente: Censo 2005. Población de Los Olivos de 5 años de edad que entrarían a 1ro de primaria en el 2007.
3. Según informe del estudio cualitativo realizado por la empresa Acierto. (preg 34)
4. Índice Mc Daniel & Gates
Elaboración propia.

- **Proyección de demanda para el segundo grado de primaria**
  - Determinación de la población correspondiente al alumnado de primero de primaria que ingresarían a segundo grado.
  - Segmentación de la población en alumnos de colegios dentro del distrito de Los Olivos y alumnos que estudian fuera del distrito.
  - Proyección y análisis del porcentaje de captura de alumnos de los principales colegios del distrito y de otros colegios fuera del mismo de los sectores socioeconómicos A y B.

- Proyección y análisis del porcentaje de captura de residentes de los Olivos que estudian en colegios ubicados fuera de los Olivos.
- Todos los cálculos se concentran inicialmente en el año 1, a los resultados obtenidos se les aplica el factor de corrección según el índice de Mc Daniels y Gate. Así obtenemos los siguientes resultados:

Cuadro 3.8: Proyección de la demanda de segundo grado de primaria para el primer año de operaciones

Captación 2do Primaria - Año 1						
SEGMENTOS	**% Distribución Población[1]**	**Población[2]**	**% Captación según Encuesta (Definitivamente)[3]**	**Población Captada según encuesta**	**% Castigo Indice MC Daniel & Gates[4]**	**Captación 2do de primaria**
Alumnos de 1ro de primaria del segmento A y B en colegio de Los Olivos	89.60%	765	19.50%	149	70%	104
Alumnos de 1ro de primaria del segmento A y B en colegio fuera de Los Olivos	10.40%	89	0.00%	-	70%	-
Total Captación 2do primaria año 1	**100%**	**854**				**104**

Notas:
1. Distribución calculada según informe de estudio cualitativo realizado por la empresa Acierto. (preg 7).
2. Fuente: Censo 2005. Población de Los Olivos de 6 años de edad que entrarían a 1ro de primaria en el 2007.
3. Según informe del estudio cualitativo realizado por la empresa Acierto. (preg 34)
4. Índice Mc Daniel & Gates
Elaboración propia.

- **Proyección de demanda para el tercer grado de primaria**
  - En el caso de la proyección de la demanda para el tercer grado de primaria, se sigue la misma metodología aplicada para la proyección del segundo grado dado que guardan la misma lógica, con la diferencia que se utiliza la población correspondiente a

los que cursarían este grado y los porcentajes de las encuestas aplicables al tercer grado. Siendo los resultados según se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.9: Proyección de la demanda de tercer grado de primaria para el primer año de operaciones

Captación 3ro Primaria - Año 1						
SEGMENTOS	**% Distribución Población[1]**	**Población[2]**	**% Captación según Encuesta (Definitivamente)[3]**	**Población Captada según encuesta**	**% Castigo Indice MC Daniel & Gates[4]**	**Captación 1ro primaria proveniente de nidos con castigo**
Alumnos de 2do de primaria del segmento A y B en colegio de Los Olivos	89.60%	741	19.50%	145	70%	101
Alumnos de 2do de primaria del segmento A y B en colegio fuera de Los Olivos	10.40%	86	0.00%	-	70%	-
Total Captación 3ro primaria año 1	**100%**	**827**				**101**

Notas:
1. Distribución calculada según informe de estudio cualitativo realizado por la empresa Acierto. (preg 7).
2. Fuente: Censo 2005. Población de Los Olivos de 7 años de edad que entrarían a 1ro de primaria en el 2007.
3. Según informe del estudio cualitativo realizado por la empresa Acierto. (preg 34)
4. Índice Mc Daniel & Gates
Elaboración propia.

Una vez determinada la demanda correspondiente a los tres niveles de primaria del primer año de operaciones, para la proyección de los años siguientes se consideró la población que a la fecha correspondiente entraría a primer grado de primaria, aplicándose la misma metodología descrita en la proyección de primer grado de primaria del primer año de operaciones, con los siguientes resultados:

Cuadro 3.10: Proyección de la demanda de primer grado de primaria para los 9 primeros años del colegio

SEGMENTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9
Nidos del segmento A y B sin colegio primario	30	31	31	31	31	31	31	31	31
Nidos que forma parte de un colegio	77	79	81	81	79	79	79	79	79
Total Captación 1ro primaria año 1	**107**	**111**	**114**	**114**	**112**	**112**	**112**	**112**	**112**

Notas:
1. Distribución calculada según información MINEDU / nidos y colegios de Los Olivos
2. Fuente: Censo 2005. Población de Los Olivos de 5 años de edad que entrarían a 1ro de primaria en el 2007.
3. Según informe del estudio cualitativo realizado por la empresa Acierto. (preg 34)
4. Indice Mc Daniel & Gates
Elaboración propia.

b. Tercer año

- **Proyección de demanda para el nivel de educación inicial**

  - En el caso de la proyección de la demanda para el nivel de educación inicial, el cual se ofrece a partir del tercer año, se emplea la misma metodología aplicada para la proyección del primer grado, a partir de la población del segmento objetivo cuyas edades ingresarían al nivel inicial con 5 años de edad. Siendo los resultados según se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.11: Proyección de la demanda del nivel de educación inicial a partir del tercer año de operaciones

PROYECCIÓN NIDO

SEGMENTOS	% Distribución Población[1]	Población[2]	% Captación según Encuesta (Definitivamente)[3]	Población Captada según encuesta	% Castigo Indice MC Daniel & Gates[4]	Captación 1ro primaria proveniente de nidos con castigo
Nidos del segmento A y B sin colegio primario	27.92%	221	23.90%	53	70%	37
Nidos que forma parte de un colegio	72.08%	571	18.50%	106	70%	74
Total Captación Inicial año 3	**100%**	**835**		**158**		**111**

Proyeccion de Ingreso a Educacion Inicial al Tercer Año

SEGMENTOS	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9
Nidos del segmento A y B sin colegio primario	37	37	37	37	37	37	37
Nidos que forma parte de un colegio	74	74	74	74	74	74	74
Total Captación Inicial año 3*	**37**	**37**	**37**	**37**	**37**	**37**	**37**

Nota: * Se considera de manera conservadora captacion solo de nidos sin colegio

Elaboración propia.

- **Proyección de la demanda total del colegio**

La proyección de la demanda total del colegio grado a grado se determina como el resultado neto que considera a los alumnos promovidos (matriculados en el grado precedente menos desaprobados), nuevos ingresantes y desertores.

De acuerdo al informe realizado por el Ministerio de Educación[11] el que deserta de un cierto nivel es aquel que habiendo estado matriculado en el grado g en el año t no se matricula el año t+1 en el grado que le

[11] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Estadística de la calidad educativa**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/infopara/padres/busquedaDistrito.jsp?nom_ce=&nivel=A&region=15&provincia=&distrito=

corresponde, según el resultado obtenido al final del año t. Así, el número de desertores del nivel se obtiene como la diferencia entre la matrícula del año t en el grado g y la sumatoria del número de aprobados en t que son promovidos al grado g+1 en t+1 y el de desaprobados y retirados en t que vuelven a cursar el grado g en t+1.

La tasa de deserción promedio establecida por el Ministerio de Educación para el nivel primario es de 3.9% y para el nivel secundario es de 6.8% como se observa en el siguiente cuadro

Cuadro 3.12: Tasa de deserción según grado y genero

Categoría	1993	1998	2002
Educación Primaria			
Total	4.8	4.1	3.9
1° grado	8.6	6.4	5.0
2° grado	2.3	3.0	3.5
3° grado	3.3	3.1	3.2
4° grado	3.8	3.2	3.4
5° grado	4.9	4.2	4.2
6° grado	4.3	4.8	4.2
Femenino	4.4	4.3	4.1
Masculino	5.1	3.9	3.6
Educación Secundaria			
Total	7.8	7.4	6.8
1° grado	11.1	9.0	7.7
2° grado	6.0	6.6	5.9
3° grado	6.7	7.0	6.0
4° grado	5.7	5.0	5.2
5° grado	8.6	9.5	9.6
Femenino	8.5	6.7	6.5
Masculino	7.1	8.1	7.1

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Estadística de la calidad educativa**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/infopara/padres/busquedaDistrito.jsp?nom_ce=&nivel=A&region=15&provincia=&distrito=

Para el cálculo de la demanda total del colegio, se considero la variación promedio de la evolución de las matriculas de los últimos cinco años de los colegios de la competencia como Martín Adán, Beltrand Russell y Buen Pastor, la cual considera la matricula neta producto de los nuevos ingresantes, alumnos promovidos, desertores y desaprobados. Esta información se considera más apropiada para nuestro proyecto dado que considera la realidad de colegios orientados a nuestro público objetivo.

Se estimó un porcentaje del 3.9% por movilidad entre colegios, cifra equivalente al promedio de la movilidad que enfrentan los principales colegios privados del segmento.

Finalmente para la proyección total de la demanda del colegio se consideró el número de alumnos de cada año, considerando que provienen del grado previo el año anterior.

Cuadro 3.13: Proyección de la demanda total del proyecto

Alumnado Colegio	CRECIMIENTO DE LOS NIVELES EDUCATIVOS DEL COLEGIO								
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Niveles	Primaria	Primaria	Nido y Primaria	Nido y Primaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria
Grados Primaria	1er, 2do y 3ro	1er, 2do, 3ro y 4to	1er, 2do, 3ro, 4to y 5to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	Todo primaria
Grados Secundaria					1ro	1ro y 2do	1ro, 2do y 3ro	1ro, 2do, 3ro y 4to	Todo primaria y secundaria
Edades	6-8	6-9	6-10	6-11	6-12	6-13	6-14	6-15	6-16
Inicial (5 años)			31	31	31	31	31	31	31
1ro prim	107	111	114	114	112	112	112	112	112
2do prim	104	107	111	114	114	112	112	112	112
3ro prim	101	104	107	111	114	114	112	112	112
4to prim		101	104	107	111	114	114	112	112
5to prim			101	104	107	111	114	114	112
6to prim				101	104	107	111	114	114
1ro sec					101	104	107	111	114
2do sec						101	104	107	111
3ro sec							101	104	107
4to sec								101	104
5to sec									101
Total Alumnado según proyección (sin ajustes por entrada y salida de alumnos a otros colegios	**313**	**424**	**569**	**683**	**795**	**907**	**1,019**	**1,131**	**1,243**
Movilidad de alumnos (3%)	-	**(13)**	**(17)**	**(20)**	**(24)**	**(27)**	**(31)**	**(34)**	**(37)**
Demanda total proyectada	**313**	**411**	**552**	**662**	**771**	**880**	**988**	**1,097**	**1,205**

Elaboración propia.

- **Proyección de alumnos según capacidad instalada del colegio**

  - Si bien la demanda total que enfrenta el proyecto se encuentra en niveles superiores a los 70 alumnos por grado para el primer año de operaciones y dada la capacidad instalada del colegio que es de 25 alumnos por sección, (determinada en base a la evaluación realizada en el capítulo siete), se considera que existe una gran oportunidad en el mercado lo que ofrece una posición de ventaja para el establecimiento de estrategias de precio del proyecto.

Cuadro 3.14: Capacidad instalada del colegio por sección

Alumnado Colegio	CRECIMIENTO DE LOS NIVELES EDUCATIVOS DEL COLEGIO								
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Niveles	Primaria	Primaria	Nido y Primaria	Nido y Primaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria	Nido, Primaria y Secundaria
Grados Primaria	1er, 2do y 3ro	1er, 2do, 3ro y 4to	1er, 2do, 3ro, 4to y 5to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	1er, 2do, 3ro, 4to, 5to y 6to	Todo primaria
Grados Secundaria					1ro	1ro y 2do	1ro, 2do y 3ro	1ro, 2do, 3ro y 4to	Todo primaria y secundaria
Edades	6-8	6-9	6-10	6-11	6-12	6-13	6-14	6-15	6-16
Inicial (5 años)			25	25	25	25	25	25	25
Primero de Primaria	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Segundo de Primaria	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Tercero de Primaria	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Cuarto de Primaria		25	25	25	25	25	25	25	25
Quinto de Primaria			25	25	25	25	25	25	25
Sexto de Primaria				25	25	25	25	25	25
Primero de Secundaria					25	25	25	25	25
Segundo de Secundaria						25	25	25	25
Tercero de Secundaria							25	25	25
Cuarto de Secundaria								25	25
Quinto de Secundaria									25
Total Alumnado según proyección (sin ajustes por entrada y salida de alumnos a otros colegios	**75**	**100**	**150**	**175**	**200**	**225**	**250**	**275**	**300**

Elaboración propia.

3.2.5. Participación de mercado

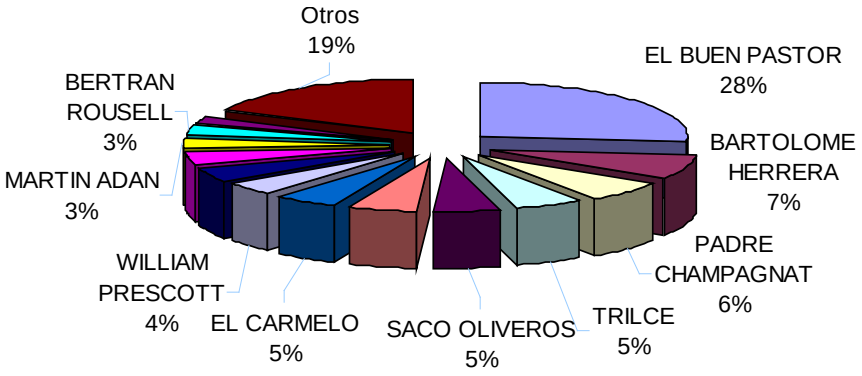
A continuación se muestran la participación de los principales colegios del distrito según la información disponible en el Ministerio de Educación considerando los primeros grados de primaria (primero, segundo y tercero)

Cuadro 3.15: Participación de mercado de colegios privados de Los Olivos (primero, segundo y tercero de primaria)

COLEGIO	ALUMNOS	Part Mcdo
EL BUEN PASTOR	694	27%
BARTOLOME HERRERA	195	7%
PADRE CHAMPAGNAT	170	6%
TRILCE	141	5%
SACO OLIVEROS	137	5%
SAN BENITO DE PALERMO	136	5%
EL CARMELO	131	5%
WILLIAM PRESCOTT	113	4%
ROBERT LETOURNEAU	112	4%
SANTA MARIA DE LA PROVIDENCIA	105	4%
MARTIN ADAN	78	3%
BERTRAN ROUSELL	69	3%
DIVINA MISERICORDIA DE LOS OLIVOS	63	2%
Otros	470	18%
Total	2.612	100%

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Estadística de la calidad educativa**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/infopara/padres/busquedaDistrito.jsp?nom_ce=&nivel=A&region=15&provincia=&distrito=
Elaboración propia

Gráfico 3.5: Participación de mercado de colegios privados en Los Olivos (Primero, segundo y tercero de primaria)



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Estadística de la calidad educativa**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/infopara/padres/busquedaDistrito.jsp?nom_ce=&nivel=A&region=15&provincia=&distrito=
Elaboración propia

Cuadro 3.16: Participación de mercado que podría alcanzar el colegio

AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Mercado Potencial al 2005	2,612	3,521	6,014	6,827	7,889	8,914	9,852	10,761	11,723
Demanda total proyectada	313	411	557	668	777	885	994	1,102	1,211
% Mercado que podría captar el colegio	**12.0%**	**11.7%**	**9.3%**	**9.8%**	**9.8%**	**9.9%**	**10.1%**	**10.2%**	**10.3%**

Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados obtenidos de proyección de demanda, la aceptación del proyecto permitiría alcanzar participaciones de mercado superiores al 9% del mercado, tal como se detalla en el cuadro anterior.

Cuadro 3.17: Participación de mercado proyectada del colegio

AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Mercado Potencial al 2005	2,612	3,521	6,014	6,827	7,889	8,914	9,852	10,761	11,723
Demanda total proyectada según capacidad del colegio	75	100	150	175	200	225	250	275	300
Ajuste por movilidad (3.9%)	75	96	144	168	192	216	240	264	288
Alumnos por aula	25	24	24	24	24	24	24	24	24
Market Share del Colegio	**2.9%**	**2.7%**	**2.4%**	**2.5%**	**2.4%**	**2.4%**	**2.4%**	**2.5%**	**2.5%**

Elaboración propia.

Considerando la capacidad del colegio, la cual cuenta con 1 aula por sección de 25 alumnos, la proyección final de participación de mercado para el colegio se encontraría en niveles superiores al 2.5% del mercado, sin sobrepasar el 3% de participación de mercado.

3.3. Resumen de resultados

Se estima que el colegio podrá contar con una participación de mercado que fluctúe entre el 2.4% y 2.9%, bajo una estimación conservadora. Cabe precisar que el porcentaje de participación que resulta del análisis de resultados del estudio de mercado es superior al 9% del mercado objetivo.

CAPÍTULO IV

4. Estrategias

La determinación de las estrategias significa realizar en primer lugar un análisis del perfil del cliente tipo, desde su aspecto socio-económico y psicológico, asimismo, identificar y evaluar la influencia de factores internos y externos propios del entorno del proyecto.

Por otro lado, la selección de las estrategias a desarrollar es producto del uso de herramientas de marketing como la matriz IE, AODF, PEYEA, Boston Consulting Group y doble entrada.

4.1. Perfil del cliente tipo

Nuestros clientes son los padres de familia, quienes toman la decisión de elegir y pagar por el servicio de educación para sus hijos, quienes son los consumidores finales de este servicio educativo.

A continuación describiremos el perfil del cliente tipo desde la perspectiva económica y psicológica.

4.1.1. Perfil económico

De acuerdo a Apoyo Opinión y Mercado, empresa de investigación de mercados y opinión pública de reconocido

prestigio en el Perú, los niveles socio-económicos A y B se caracterizan por lo siguiente:

Cuadro 4.1: Nivel socio-económico A y sus estratos A1 y A2

Características predominantes	**NSE A**	**NSE A1** **(Alto)**	**NSE A2** **(Medio Alto)**
Distribución de hogares (%)	3.3	1.0	2.3
Distribución de personas (%)	2.7	0.8	1.9
Numero de hogares por vivienda (promedio)	1.1 hogares	1.0 hogar	1.1 hogares
Numero de miembros (Promedio)	3.7 personas	3.6 personas	3.8 personas
Miembros mayores de 18 años (Promedio)	2.9 personas	2.5 personas	3.0 personas
Miembros que estudian en el colegio (Promedio)	0.7 personas	0.8 personas	0.6 personas
Miembros que trabajan (eventual o permanente)	1.9 personas	1.7 personas	1.9 personas
Ingreso familiar mensual (Promedio)	US $ 3,505	Más de US $ 5,000	US $ 2,025
Ingreso familiar mensual (Mediana)	US $ 2,029	Más de US $ 5,000	US $ 2,029
Ingreso per capita (Promedio)	US $ 1,005	Más de US $ 1,800	US $ 805
Expectativa sobre el ingreso mínimo requerido	US $ 2,154	US $ 2,981	US $ 1,882
Gasto mensual en	US $ 401	US $ 483	US $ 388

Continúa…

Cuadro 4.1: Nivel socio-económico A y sus estratos A1 y A2

…viene

alimentos (Promedio general)			
Gasto mensual en transporte (Promedio general)	US $ 213	US $ 288	US $ 182
Baños dentro de la vivienda (Promedio)	3.9 baños	4.4 baños	3.7 baños
Servicio domestico permanente o por horas	97%	100%	96%
Tenencia de refrigeradora	100%	100%	100%
Tenencia de lavadora	97%	100%	95%
Tenencia de teléfono fijo	100%	100%	100%
Tenencia de televisión por cable	95%	100%	92%
Tenencia de computadora (PC)	96%	100%	94%
Acceso a Internet en el hogar	80%	91%	75%

Elaboración propia.

Cuadro 4.2: Nivel socio-económico B y sus estratos B1 y B2

Características predominantes	**NSE B**	**NSE B1** **(Medio típico)**	**NSE b2** **(Medio bajo)**
Distribución de hogares (%)	15.2	6.6	8.6
Distribución de personas (%)	14.1	5.7	8.4
Numero de hogares por vivienda (promedio)	1.3 hogares	1.3 hogar	1.3 hogares

Continúa…

Cuadro 4.2: Nivel socio-económico B y sus estratos B1 y B2

…viene

Numero de miembros (Promedio)	4.1 personas	4.0 personas	4.2 personas
Miembros mayores de 18 años (Promedio)	3.1 personas	3.0 personas	3.3 personas
Miembros que estudian en el colegio (Promedio)	0.8 personas	0.9 personas	0.7 personas
Miembros que trabajan (eventual o permanente)	2.2 personas	2.0 personas	2.3 personas
Ingreso familiar mensual (Promedio)	US $ 893	Más de US $ 1,142	US $ 708
Ingreso familiar mensual (Mediana)	US $ 725	Más de US $ 1,015	US $ 725
Ingreso per capita (Promedio)	US $ 266	US $ 349	US $ 205
Expectativa sobre el ingreso mínimo requerido	US $ 1,179	US $ 1,465	US $ 959
Gasto mensual en alimentos (Promedio general)	US $ 225	US $ 269	US $ 196
Gasto mensual en transporte (Promedio general)	US $ 226	US $ 269	US $ 196
Baños dentro de la vivienda (Promedio)	2.0 baños	2.3 baños	1.8 baños
Servicio domestico permanente o por horas	44%	71%	24%
Tenencia de refrigeradora	99%	98%	99%

Continúa…

Cuadro 4.2: Nivel socio-económico B y sus estratos B1 y B2

…viene

Tenencia de lavadora	83%	92%	76%
Tenencia de teléfono fijo	93%	94%	92%
Tenencia de televisión por cable	65%	77%	55%
Tenencia de computadora (PC)	56%	71%	45%
Acceso a Internet en el hogar	28%	47%	14%

Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados del estudio de mercado realizado, el cliente tipo se encuentra en el nivel socio-económico B, estratos B1 y B2 de la clasificación mostrada en los cuadros precedentes, con un ingreso familiar promedio de US $ 708 a US $ 1,142 y similitudes en hábitos de consumo.

Por otro lado, de acuerdo al Informe de Apoyo, Opinión y Mercado, Perfiles Zonales de Lima Metropolitana 2004, el 21.3% de la población del distrito de Los Olivos se encuentra bajo la clasificación del nivel socio-económico B (9.8% y 11.5% los estratos B1 y B2 respectivamente).

A continuación se presenta el resumen de los resultados de los ingresos familiares obtenidos de las encuestas producto del estudio de mercado cuantitativo.

Cuadro 4.3: Ingreso familiar promedio en Los Olivos: Estratos B1, B2 (En Nuevos Soles)

Ingreso Familiar Promedio (S/.)	N° de Encuestas	%
1000-1500	3	0.94%
1500-2000	51	16.04%
2000-3000	124	38.99%
3000-4000	94	29.56%
4000-5000	29	9.12%
5000-6000	10	3.14%
> 6000	7	2.20%
Total	**318**	**100%**

Fuente: Estudio de Mercado Cuantitativo Enero 2006
Elaboración propia

Sin embargo es necesario tomar con cuidado estos datos, pues existen una serie de distorsiones en la medición de esta variable, como las siguientes:[12]

- Distorsión por bienes patrimoniales.- Las familias peruanas pobres, sobre todo las de la nueva Lima, tienen una serie de bienes patrimoniales que les dan bienestar, lo que se traduce indirectamente en capacidad de gasto. Por ejemplo, la mayor parte de familias de la nueva Lima es propietaria de su vivienda y por ende, dispone del equivalente del alquiler de vivienda (que sí lo paga la clase media) para gastos de consumo.

- Distorsión por costo de vida.- Los precios de los servicios y de muchos de los bienes en la nueva Lima, son menores, en

[12] MERCADOS & NORANDINA. La nueva Lima. En: **Business**. [en línea]. PE: 16, jun., 2003. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.businessperu.com.pe/2003/junio/INFORMES/INFO1/Pag16.htm

promedio, a los de Lima tradicional (restaurantes, ropa, etc.). Ello hace que el mismo ingreso neto represente una capacidad de consumo diferente, dependiendo de donde está ubicada la persona. Al gastar menos en algunos productos, tienen mayor capacidad para dedicarlos a la compra de otros.

- Distorsión por defecto de registro.- Muchos de los ingresos percibidos en las familias de bajos ingresos son informales y no se registran adecuadamente en las cifras oficiales. En muchos casos, incluso ellos mismos no tienen clara la dimensión de su ingreso real, dada la variabilidad con que lo obtienen y lo gastan.

- Distorsión por el trabajo de la mujer.- El aporte de la mujer al interior de un hogar de bajos ingresos es muy importante en términos económicos, pues realiza directamente una serie de actividades normalmente subcontratadas a terceros en los hogares más pudientes (reparaciones, cocina, limpieza, etc.). Esto genera excedentes que se aplican a las compras de productos externos.

Por otro lado, las profesiones y ocupaciones de los jefes de hogar, recogidas de las encuestas, se presentan a continuación:

Cuadro 4.4: Ocupación jefe de familia del distrito de Los Olivos: Estrato B1, B2

Ocupación	Sec. Completa / Sup. Téc. Incompleta	Sup. Téc. Completa / Universitaria incompleta	Universitaria completa	Post grado	Total	%
Empleado	1	42	113	4	**160**	50.3%
Comerciante / empresario	2	26	26	0	**54**	17.0%
Fuerzas Armadas		6	26	1	**33**	10.4%
Prof. Independiente						
Abogado			14	2	**16**	5.0%
Contador		1	16	1	**18**	5.7%
Medico			25	1	**26**	8.2%
Otros			10	1	**11**	3.5%
Total	**3**	**75**	**230**	**10**	**318**	**100%**
%	0.9%	23.6%	72.3%	3.1%	**100%**	

Fuente: Estudio de Mercado Cuantitativo Enero 2006
Elaboración propia

Del análisis de las encuestas realizadas a una muestra representativa seleccionada, el 75.4% de los jefes de hogar cuentan con una formación universitaria completa y el 23.6% con instrucción superior técnica completa, asimismo, el 50.3% de ellos trabajan dependientemente como empleados y el 39.4% se desarrollan en actividades independientes (comercio, servicios profesionales como abogados, contadores y médicos principalmente).

4.1.2. Perfil psicológico

El perfil psicológico del cliente tipo se determina teniendo en cuenta los estilos de vida y el comportamiento del consumidor, los cuales se detallan a continuación.

a. Comportamiento del consumidor

Las principales influencias que determinan la elección de consumo del cliente tipo son dos:

- **Influencia interna**

  Se inicia en sus necesidades, la percepción que posee respecto al producto y en su personalidad.

  El perfil de los pobladores de Los Olivos es el resultado de una interculturización entre el limeño de la Lima tradicional y la llegada masiva de pobladores de las diversas latitudes del Perú, principalmente del norte del país (La Libertad, Ancash y Cajamarca)[13].

  Lo que caracteriza a nuestro cliente objetivo es su fuerte sentido de pertenencia e identidad a sus orígenes, así como un gran orgullo de vivir en Los Olivos. Ellos consideran que el mejor lugar para vivir es el distrito de Los Olivos y por tanto, no desean mudarse fuera de él.

  El cuadro que se muestra a continuación detalla las preferencias de las zonas a las que se mudarían los limeños.

[13] MERCADOS & NORANDINA. La nueva Lima. En: **Business**. [en línea]. PE: 16, jun., 2003. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.businessperu.com.pe/2003/junio/INFORMES/INFO1/Pag16.htm

Cuadro 4.5: Preferencias de zonas a las que se mudarían los limeños

	Total	Norte	Sur	Este	Lima	Callao
Surco	12%	6%	26%	7%	12%	10%
La Molina	11%	9%	4%	14%	17%	4%
Los Olivos	10%	**21%**	2%	7%	7%	9%
Miraflores	7%	7%	9%	6%	6%	8%
Jesús Maria	5%	6%	2%	5%	7%	4%
San Isidro	4%	2%	4%	1%	6%	7%
San Borja	4%	2%	4%	4%	5%	4%
San Miguel	4%	2%	1%	4%	1%	17%
Ate vitarte	3%	2%	1%	9%	3%	0%
Pueblo Libre	3%	5%	1%	0%	3%	1%
Lurigancho	3%	2%	1%	5%	1%	4%

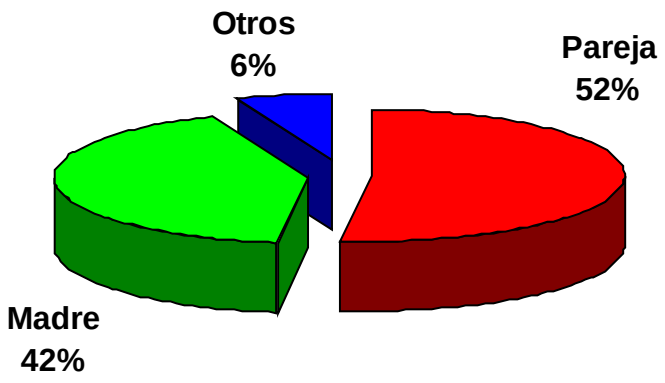
Fuente: ARELLANO INVESTIGACIÓN DE MARKETING. **Las Limas.** [en línea]. Lima: Arellano Investigación de Marketing, 2005. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.arellanoim.com/laslimas.htm

Del cuadro anterior, se puede observar que el 21% de los habitantes del cono norte de Lima, en el caso de mudarse preferirían hacerlo al distrito de Los Olivos, dado que este distrito cuenta en general con mejores servicios, centros comerciales, establecimientos de esparcimiento y otros que en suma ofrecen una mejor calidad de vida. Añadido a los factores mencionados, el sentido de pertenencia hacia el distrito de Los Olivos puede significar también el deseo de que en él se desarrollen proyectos educativos de alto nivel, lo que

significaría la oportunidad de recibir una educación de calidad en el mismo distrito.

El proceso de búsqueda de un centro escolar está a cargo de dos agentes principales, para el 51,9% de los padres pertenecientes al público objetivo, esta responsabilidad recae en la pareja de esposos, mientras que el otro agente es la madre con un porcentaje de respuesta del orden del 42,1%, el porcentaje restante está conformado por el padre y parientes cercanos.

Gráfico 4.1: Agente de búsqueda

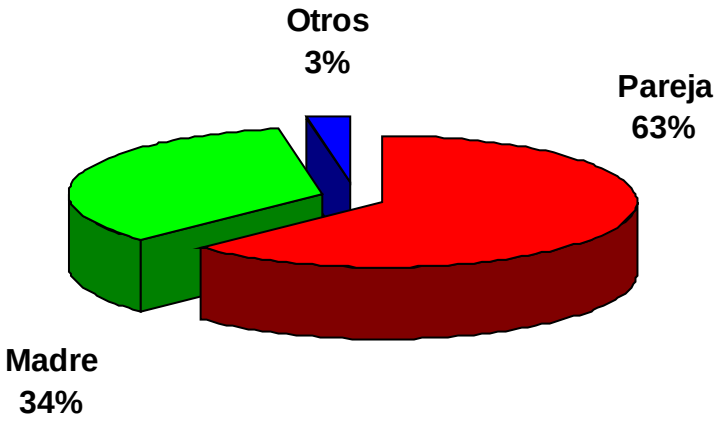


Fuente: Estudio de mercado.
Elaboración propia.

Por otro lado, actualmente luego de haber cubierto sus necesidades de vivienda, buscan productos y servicios que les den un mayor status social y son más analíticos al momento de realizar sus compras. Es la pareja en su conjunto quien mayormente toma la decisión en un

62.9%, seguida de la madre sola con un 34.3%, el porcentaje restante está conformado por el padre y parientes cercanos.

Gráfico 4.2: Agente de decisión interna



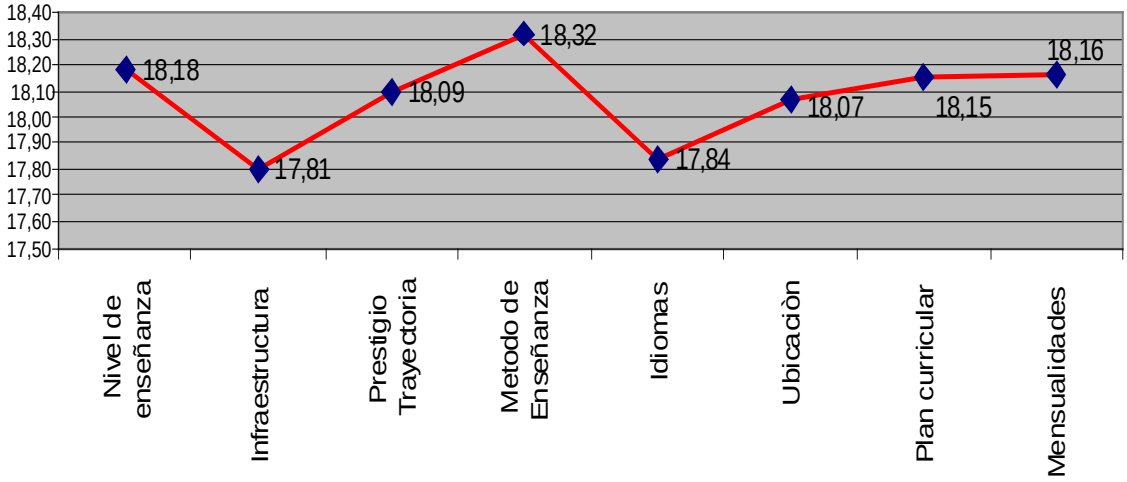
Fuente: Estudio de mercado.
Elaboración propia.

Su deseo de seguir progresando se hace evidente ante su necesidad por una buena educación para sus hijos, que les asegure un buen futuro para ellos.

En el gráfico siguiente se muestran los factores más importantes que influyen en la decisión de la elección de un centro educativo particular (en promedio, en la escala de 0 a 20)

Gráfico 4.3: Importancia de factores

(Promedio)



Fuente: Estudio de mercado.
Elaboración propia.

- **Influencia externa**

  Su influencia externa se inicia en el entorno que lo rodea, su cultura (normas y valores de la sociedad), su subcultura (una parte de la sociedad con normas y valores distintos en ciertos aspectos) y los grupos de cara a cara (amigos, miembros de la familia y grupos de referencia). Las empresas que publicitan sus productos y servicios también influyen en el entorno del consumidor, debido a que ofrecen satisfacer sus necesidades.

  Nuestro cliente tipo se caracteriza por tener un comportamiento influenciado principalmente por su grupo de referencia que afecta la formación de sus creencias, preferencias y comportamiento de consumo.

Este grupo de referencia es el de pertenencia primario, informal, compuesto por su familia y amistades más cercanas, a quienes solicitan información al momento de la búsqueda para elegir un centro educativo para sus hijos.

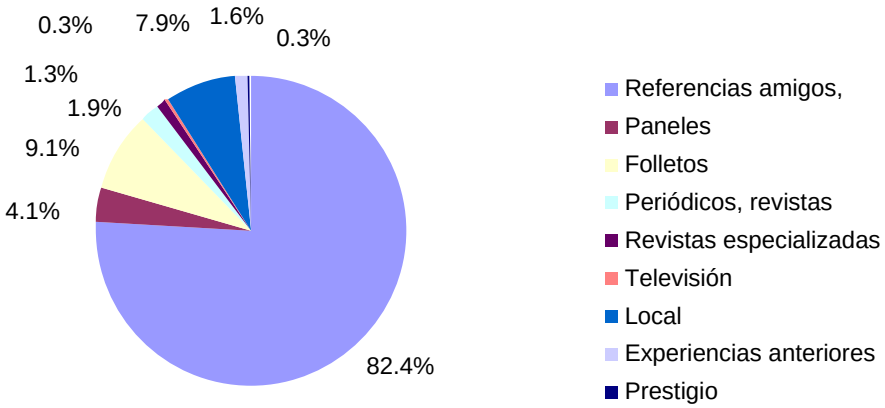
El poder de este grupo de referencia se ve reflejado en tres tipos de influencias:

- **Influencia informativa**

  Es la influencia que recibe de su familia y amistades de quienes se informan, ya que éstos han pasado por la experiencia de evaluar y elegir un centro educativo, considerándolos los conocedores más confiables del tema.

  En el gráfico siguiente se muestra los medios de información real que toman los agentes de decisión, para la selección de un centro educativo para sus hijos.

Gráfico 4.4: Medios de información real



Fuente: Estudio de mercado.
Elaboración propia.

- **Influencia comparativa**

  Es la influencia que recibe al identificarse con los miembros del grupo, con quienes comparte similares creencias y comportamiento y con la cual evalúa su imagen que los demás tendrán de él al adquirir determinado producto o servicio. A través de sus consumos buscan obtener cierto status sobre los demás.

- **Influencia normativa**

  Es la influencia que recibe por las preferencias del grupo con el cual interactúa socialmente, del cual espera recibir cierto reconocimiento social que refuerce su elección.

- **Evaluación post-compra**

  La evaluación post-compra es el análisis del cliente según su experiencia de consumo, la cual determina si vuelve a informarse y elegir de la misma manera adquiriendo el mismo producto o servicio o cambia por otro.

  Esta evaluación es importante en nuestro proyecto, porque determina el nivel de satisfacción del cliente, con lo cual permite iniciar la comunicación de boca en boca de los beneficios del centro educativo, siendo éste el principal medio de difusión a través del cual el cliente tipo, obtiene información para elegir un centro escolar para sus hijos.

  Por ello es necesario establecer un estándar de calidad constante del servicio en todos sus procesos, de manera que la percepción de los clientes respecto al centro educativo sea siempre la mejor.

b. Estilo de vida

El estilo de vida de nuestro cliente, presenta ciertas características que no pueden ser enmarcadas en un solo estilo. Para la caracterización de nuestro cliente tipo, debemos considerar que está integrado por el núcleo familiar compuesto por el padre y la madre, quienes pueden poseer distintos estilos de vida.

Las características del cliente objetivo de acuerdo al análisis del estudio de mercado son las siguientes:

- El jefe de hogar en su mayoría posee estudios de nivel universitario completo al 99%.
- El 50% se desempeña como empleado de empresas dentro y fuera del distrito, mientras que el 39% se desempeña como profesional independiente micro-empresario.
- En su mayoría tienen una marcada tendencia al uso del sistema financiero, contando con cuentas de ahorro y tarjetas de crédito.
- Sus hogares mayormente están equipados con artefactos domésticos modernos (TV pantalla plana, DVD, microondas) e Internet.
- Valoran la buena educación con base en la enseñanza en valores por lo que prefieren centros educativos religiosos.
- Se caracterizan por ser personas que valoran las tradiciones y costumbres de origen.
- Tienen alto sentido de pertenencia e identificación con el distrito de Los Olivos, reconociéndolo como el mejor distrito de Lima Norte.
- Desean obtener cierto status en el medio en que se desenvuelven, tratando de imitar el patrón de consumo de personas de otros distritos que toman como referencia

(La Molina, Miraflores, Surco, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel).

4.2. Determinación de la estrategia

A continuación se desarrolla el marco general para la formulación de las estrategias a adoptar.

4.2.1. Análisis FODA

a. Fortalezas

- Propuesta de enseñanza personalizada; de acuerdo al estudio de mercado, esta característica fue una de las más apreciadas por el cliente objetivo, siendo la principal debilidad del competidor más importante: El Buen Pastor.
- Programa de desarrollo por competencias con seguimiento psicológico; ventaja más apreciada por la muestra encuestada.
- Propuesta de enseñanza de dos idiomas (Inglés y Francés); siendo una de las características más apreciadas, por otro lado la competencia en general ofrece sólo la enseñanza de un idioma: Inglés.
- Programa de desarrollo de la visión empresarial, a través de convenios con el programa Junior Achievement; ventaja también altamente valorada en el estudio de mercado.

- Buena infraestructura y equipamiento; se proyecta sobre un terreno y con equipamiento moderno, con mejores características que el resto de los centros educativos de la zona.
- Buena localización; ubicado en zona céntrica y segura del distrito, apreciada por la muestra encuestada.
- Personal docente con altas competencias académicas y pedagógicas dentro del marco de una cultura organizacional orientada al servicio de una enseñanza personalizada.

b. Debilidades

- Falta de prestigio, atribuido particularmente a instituciones educativas nuevas.
- Limitación para la disponibilidad de infraestructura para un mayor crecimiento (no más de una sección por grado).
- No contar con el nivel inicial al empezar las operaciones de modo que satisfaga la preferencia de un sector de padres de familia, que buscan una continuidad de la propuesta educativa desde el nivel inicial hasta los niveles superiores.
- No contar con el nivel secundario al inicio de las operaciones, dado que existe la preferencia de los padres de familia de seleccionar colegios que cuenten con los niveles de primaria y secundaria.

c. Oportunidades

- Potencial de desarrollo de la educación personalizada en Los Olivos. Existe una alta satisfacción de los encuestados por el colegio actual de sus hijos, sin embargo han manifestado que hay aspectos en dichos colegios que podrían y deberían mejorar como una enseñanza más personalizada, una que incida en la formación en valores, con seguimiento psicológico para sus hijos, entre otros, Ante esta necesidad insatisfecha por los actuales centros educativos de Los Olivos, se genera una oportunidad para el proyecto.

- Existe la oportunidad de abrir el nivel inicial de 5 años. De acuerdo a lo expresado por la promotora del nido Kinder King, Sra. Charo Fernández de Armas, los padres de familia tienden a transferir a sus hijos desde los 5 años del nido a centros educativos que cuenten con nivel inicial, primaria y secundaria con el fin de iniciar el proceso de adecuación de sus hijos al centro educativo en el cual seguirán sus estudios.

- Alto potencial para la suscripción de convenios con nidos del NSE A y B de la zona, tales como Kinder King y Angelitos de Jesús. De acuerdo a las opiniones de los promotores de los nidos mencionados se cuenta con una alta predisposición para hacer alianzas estratégicas de intercambio que beneficie a ambas instituciones.

- Crecimiento poblacional en el distrito de Los Olivos, siendo la tasa de crecimiento poblacional 7.8% en el distrito.

- Incentivos legales, tributarios para la inversión en educación.[14]

- Existencia de instituciones privadas con las que se puede suscribir convenios de cooperación (Institutos de idiomas, computación, Junior Achievement, Escuela de Capacitación y Asesoramiento Pedagógico, entre otras). El objetivo del programa Junior Achievement es desarrollar el espíritu emprendedor, capacidad de iniciativa del niño, forjando estas habilidades desde edades muy tempranas.

El programa está dirigido a alumnos de 5 a 21 años. El programa para inicial y primaria consiste en un plan de estudios de economía y negocios de alumnos desde inicial hasta la primaria. Los participantes aprenden acerca de los roles que desempeñan como individuos, trabajadores y consumidores. A través de entretenidas discusiones y actividades, los alumnos descubren cómo los conceptos económicos básicos se aplican a sus vidas, tanto hoy como en el futuro.[15]

[14] Capítulo 5: Marco Legal
[15] UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA. **Educación, la llave del éxito: programas educativos**. [en línea]. Lima: USIL, Junior Achievement, 2006. [Citado 20 Mayo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: www.usil.edu.pe/junior/programas.htm

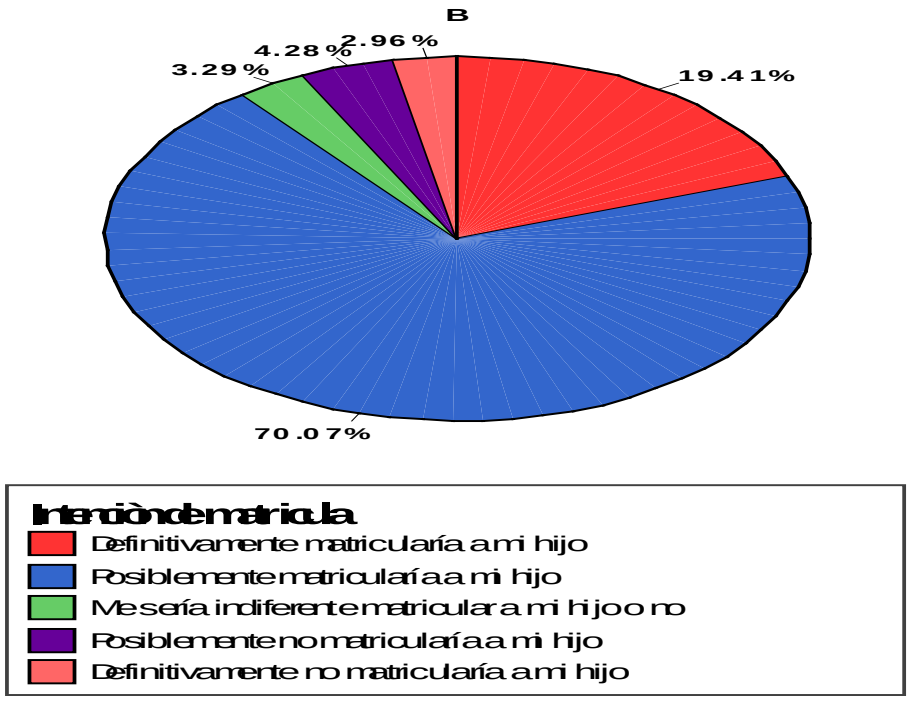
- Existencia de la Universidad Católica Sedes Sapientae (Facultad de Educación), la cual viene formando profesionales en educación dentro del contexto sociocultural de Lima Norte.

- Alta insatisfacción por la infraestructura de los centros educativos de Los Olivos (48.5% de los encuestados considera que es la principal debilidad).

- El 33.3% de los encuestados considera que los centros educativos de Los Olivos carecen de prestigio.

- Alta aceptación del proyecto en el segmento objetivo encuestado, reflejado en que el 19.2% de los encuestados manifestó su intención de matricular definitivamente a sus hijos.

Gráfico 4.5: Intención de matrícula



Fuente: Estudio de mercado.
Elaboración propia.

d. Amenazas

- Posible entrada al mercado de otras instituciones educativas de prestigio de otros distritos.
- Respuesta ofensiva de la competencia directa: guerra de precios, copia de propuesta educativa, coaliciones y alianzas estratégicas, etc.
- Posibilidad de que los nidos con los que se suscriban convenios ofrezcan educación a nivel primaria, convirtiéndose en competencia directa.
- Incremento de la violencia en Los Olivos.

4.2.2. Evaluación de los Factores Externos (Matriz EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar los factores externos que contribuyen a determinar el éxito del proyecto.

El peso relativo asignado a cada factor va de 0.0 (no es importante) a 1.0 (es muy importante), los que indican la importancia relativa que tiene cada factor externo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa.

La calificación asignada a cada factor esta en el rango de 1 a 4, la cual indica si las estrategias adoptadas responden con eficacia al factor externo. La calificación 4 indica que tiene una respuesta superior, 3 que la respuesta es superior a la media, 2 que la respuesta es media y 1 que la respuesta es mala.

Cuadro 4.6: Matriz EFE

	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	Peso	Calificación	Total Ponderado
	OPORTUNIDADES			
1	Potencial de desarrollo de la educación personalizada en Los Olivos.	0.12	3	0.36
2	Tendencia de padres a cambiar a sus hijos nidos con colegio (a partir de 5 años)	0.05	3	0.15
3	Alto potencial para la suscripción de convenios con nidos sector A-B de la zona	0.05	3	0.15
4	Crecimiento poblacional del distrito de Los Olivos, siendo la tasa de crecimiento poblacional 7.8%	0.08	3	0.24
5	Incentivos legales, tributarios para la inversión en educación.	0.04	2	0.08
6	Existencia de instituciones privadas con las que se puede suscribir convenios de cooperación	0.05	3	0.15
7	Existencia de la Universidad Católica Sedes Sapientae (Facultad de Educación), la cual viene formando profesionales en educación dentro del contexto sociocultural de Lima Norte.	0.04	3	0.12
8	Alta insatisfacción por la Infraestructura de los Centros Educativos de Los Olivos.(48.5% de los encuestados considera que es la principal debilidad).	0.08	4	0.32
9	El 33.3% de los encuestados considera que los Centros Educativos de Los Olivos carecen de prestigio.	0.06	3	0.18
10	Alta aceptación del proyecto en segmento objetivo encuestado (19.2%) que definitivamente matricularía a sus hijos.	0.07	4	0.28
				2.03
	AMENAZAS			
1	Posible entrada al mercado de otras instituciones educativas de prestigio de otros distritos en Los Olivos	0.10	2	0.20
2	Respuesta ofensiva de la competencia directa	0.10	4	0.40
3	Posibilidad que los nidos con convenio se conviertan en competencia directa	0.09	2	0.18
4	Incremento de la violencia en el distrito	0.07	3	0.21
				0.99
	TOTAL	**1.00**		**3.02**

Elaboración propia.

El total ponderado de la matriz EFE es 3.02, lo que indica que las estrategias de nuestro proyecto capitalizan las oportunidades externas y evitan las amenazas por encima de la media. Si comparamos el total ponderado de las oportunidades con el de las amenazas, observamos que en

una mayor proporción nuestras estrategias tienden a aprovechar más las oportunidades que en tratar de evitar las amenazas.

El Principal Factor Externo que influye en la determinación del éxito del proyecto es el potencial de desarrollo de la educación personalizada y la alta aceptación del proyecto en su conjunto.

4.2.3. Evaluación de los Factores Internos (Matriz EFI)

La evaluación de los factores internos efectuada a través de la matriz EFI permite resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes que tiene nuestro proyecto.

El peso que se asigna a cada factor es de 0.0 (no es importante) a 1.0 (absolutamente importante), por el cual se indica la importancia relativa de cada uno para alcanzar el éxito en el proyecto.

La calificación que se asigna a cada factor es de 1 a 4, siendo la calificación 1 la que indica una debilidad mayor, 2 una debilidad menor, 3 una fuerza menor y 4 una fuerza mayor.

Cuadro 4.7: Matriz EFI

	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	Peso	Calificación	Total Ponderado
	FORTALEZAS			
1	Propuesta personalizada	0,12	4	0,48
2	Programa de desarrollo por competencias	0,12	4	0,48
3	Propuesta de enseñanza de dos idiomas, el Inglés y el Francés.	0,08	3	0,24
4	Programa de desarrollo de la visión empresarial	0,05	4	0,20
5	Buena infraestructura y equipamiento	0,06	3	0,18
6	Buena localización	0,10	3	0,30
7	Personal docente con altas competencias académicas y pedagógicas	0,15	4	0,60
				2,48
	DEBILIDADES			-
1	Falta de prestigio.	0,15	1	0,15
2	Limitación para la disponibilidad de infraestructura para un mayor crecimiento	0,07	2	0,14
3	No inicial desde un principio	0,05	1	0,05
4	No tener nivel secundario	0,05	2	0,10
				0,44
	TOTAL	**1,00**		**2,92**

Elaboración propia.

El total ponderado resultante de la matriz EFI es de 2.92, el cual indica que la posición estratégica interna general del proyecto es superior a la media. Comparando los totales ponderados de las fortalezas con las debilidades se determina que nuestro proyecto posee un alto grado de fortalezas sobre las debilidades, siendo estos factores determinantes para el éxito.

El principal factor interno que determina el éxito de nuestro proyecto es el personal docente calificado seguido de una

propuesta personalizada, orientada al desarrollo de competencias.

4.2.4. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

La matriz del perfil competitivo (MPC) sirve para identificar a los principales competidores y en la cual se evalúa los factores internos y externos de cada uno de ellos y que son determinantes para su éxito. El peso y las calificaciones en la matriz MPC se presentan en el cuadro siguiente.

Cuadro 4.8: Perfil de la competencia

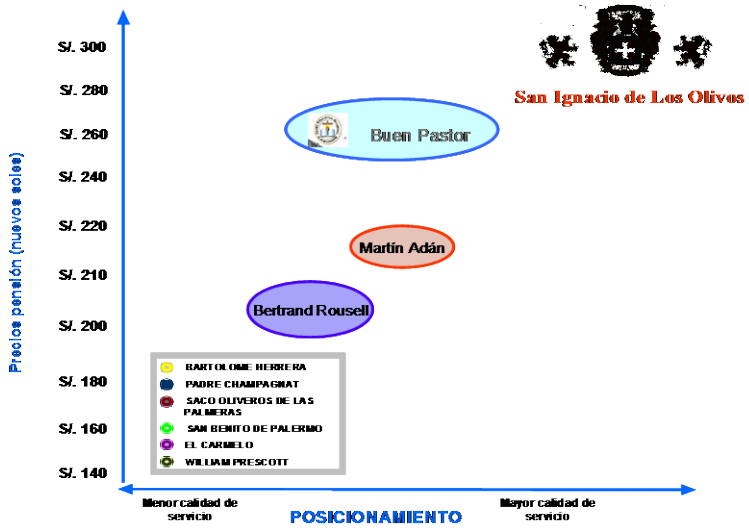
		SAN IGNACIO DE LOS		EL BUEN PASTOR		BERTRAND ROUSSELL		MARTIN ADAN	
FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
Percepción de los encuestados	0.25	4	1.00	4	1.00	2	0.50	1	0.25
Propuesta educativa	0.20	4	0.80	2	0.40	2	0.40	2	0.40
Propuesta de valor (Precio- Servicio)	0.15	3	0.45	2	0.30	2	0.30	2	0.30
Prestigio	0.15	1	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Participacion en el mercado	0.10	2	0.20	4	0.40	2	0.20	2	0.20
Infraestructura	0.10	3	0.30	4	0.40	1	0.10	1	0.10
Posicion Financiera	0.05	2	0.10	4	0.20	3	0.15	3	0.15
TOTAL	**1.00**		**3.00**		**3.15**		**2.1**		**1.85**

Elaboración propia.

Del análisis de la matriz del perfil competitivo, resulta ser El Buen Pastor, el centro educativo con la mejor posición competitiva, principalmente por su infraestructura, su participación en el mercado, su posición financiera y la percepción que tienen sus clientes gracias a su larga trayectoria educativa. Esto demuestra que El Buen Pastor se constituye como nuestro principal competidor.

A continuación, se presenta el mapa de los grupos estratégicos, que nos muestra las diferentes posiciones competitivas de los rivales de la Industria.

Gráfico 4.6: Mapa de posicionamiento de colegios de Los Olivos



Elaboración propia.

4.2.5. Matriz para formular estrategias de las amenazas-oportunidades, debilidades-fuerzas (Matriz AODF)

La matriz AODF sirve para formular cuatro tipos de estrategias alternativas: Las estrategias FO consisten en emplear las fortalezas del proyecto para aprovechar las oportunidades; las estrategias DO consisten en superar las debilidades aprovechando las oportunidades; las estrategias FA consisten en usar las fortalezas para reducir el impacto de las amenazas; y las estrategias DA consisten en minimizar las debilidades contrarrestando las amenazas.

a. Estrategias FO

- Diseñar un programa de difusión de las propuestas del centro educativo con la inclusión de opiniones de especialistas, teniendo como objetivo dar a conocer las bondades de una propuesta personalizada con énfasis en el desarrollo por competencias. (F1-F7, O1-O2)
- Implementar el nivel inicial (a partir de los 5 años) dentro del programa de diseño arquitectónico. (F5,O2)
- Suscribir convenios con centros de educación inicial de mayor prestigio en el distrito, incluyendo la metodología de desarrollo por competencias y seguimiento psicológico. (F1,F2,O3)
- Realizar la difusión del centro educativo dirigida al segmento objetivo A y B, a través de invitaciones que incluyan visitas guiadas, charlas a los padres. (F1-F6,O4)
- Suscribir convenios con institutos de idiomas (Instituto de enseñanza del idioma Inglés y Alianza Francesa de Lima) y el programa Junior Achievement. (F3-F4,O6)
- Considerar como referente cercano a los egresados de la Facultad de Educación de la Universidad Católica Sedes Sapientae para el reclutamiento y capacitación de docentes. (F7 ,O7)
- Orientar la campaña de marketing hacia una propuesta de valor que proyecte exclusividad respecto a otros colegios, pudiéndose evaluar la posibilidad de formar

alianzas estratégicas con organizaciones de prestigio. (F1- F7, O8-O9).

- Desarrollo de talleres complementarios (idiomas, computación, arte), de la escuela de padres y seguimiento psicológico. (F1-F4,O10)

b. Estrategias FA

- Desarrollar a nivel organizacional una cultura orientada al servicio para fortalecer los vínculos con los clientes. (F1-F5,A1)
- Implementar un programa de desarrollo personal a la plana docente, con la finalidad de mejorar sus competencias interpersonales que se reflejen en la calidad única de enseñanza. (F2, F7, A1-A2)
- Desarrollar un programa innovador constantemente retroalimentado con opiniones de los alumnos y padres de familia. (F1- F4, A2)
- Administrar directamente las pruebas de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias y realizar la tutoría a los padres de familia. (F7, A3)
- Desarrollar el plan de seguridad con la participación de la APAFA y las entidades de seguridad ciudadana. Asimismo se ha incorporado como estrategia la contratación de un vigilante en el colegio, como tambien la contratación de un servicio de monitoreo por la empresa Carbechz (F5-F6, A4)

c. Estrategias DO

- Proyectar una imagen de exclusividad para ofrecerle a este segmento objetivo status. (D2,O1,O4)
- Realizar alianzas y convenios con instituciones de reconocido prestigio. (D1, D4-D5, O6-O9)

d. Estrategias DA

- Abrir el nivel inicial en un plazo no mayor de 3 años (D3, A3).

4.2.6. Determinación de la posición estratégica y la evaluación de la acción (Matriz PEYEA)

La matriz PEYEA sirve para determinar la posición estratégica que se debe adoptar pudiendo ser agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. Esta posición se determina dependiendo de dos dimensiones internas (Fuerzas financieras – FF y Ventajas competitivas – VC) y de dos dimensiones externas (Estabilidad del ambiente – EA y Fuerza de la industria – FI).

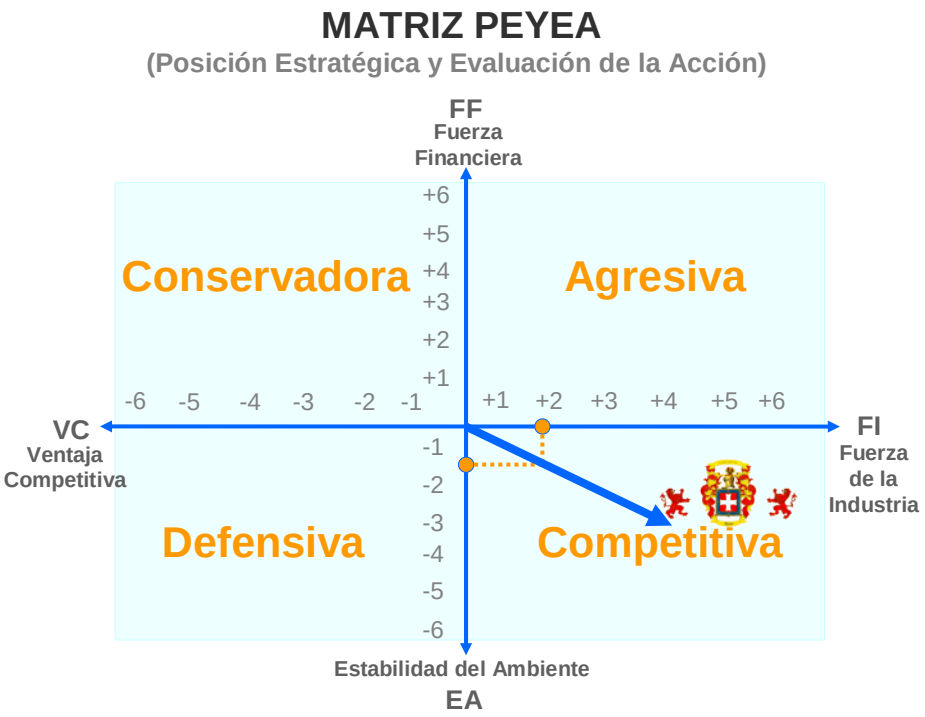
Los factores con los cuales se desarrolla la matriz PEYEA son:

Tabla 4.1: Factores que desarrolla la matriz PEYEA

	FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	Ptje		VENTAJA COMPETITIVA (VC)	Ptje	
1	Potencial de crecimiento	5	1	Calidad del producto	-2	
2	Potencial de Utilidades	3	2	Ciclo de vida del producto	-2	
3	Estabilidad Financiera	3	3	Lealtad de clientes	-3	
4	Conocimientos Tecnológicos	5	4	Utilización de la capacidad de la competencia	-2	
5	Aprovechamiento de recursos	3	5	Conocimientos tecnológicos	-2	
6	Intensidad de capital	3	6	Conocimientos sobre los proveedores	-2	
7	Facilidad para entrar al mercado	3				
8	Productividad, aprovechamiento de la capacidad	3				Eje X
	Promedio	**3.5**		**Promedio**	**-2.2**	1.33333
	FORTALEZA FINANCIERA (FF)	**Ptje**		**ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)**	**Ptje**	
1	Rendimiento de la Inversión	2	1	Cambios Tecnológicos	-2	
2	Apalancamiento	3	2	Tasa de Inflación	-2	
3	Liquidez	2	3	Variabilidad de la demanda	-3	
4	Capital de trabajo	3	4	Escala de precios Productos Competidores	-3	
5	Flujos de Efectivo	3	5	Barreras de Ingreso al mercado	-3	
6	Facilidad para salir del mercado	1	6	Presión competitiva	-5	
7	Riesgos Implícitos del Negocio	1	7	Elasticidad de la demanda	-5	Eje Y
	Promedio	**2.143**		**Promedio**	**-3.3**	-1.1429
	6 AL MEJOR			***-1 AL MEJOR**		
	1 AL PEOR			***-6 AL PEOR**		

Elaboración propia.

Gráfico 4.7: Matriz PEYEA



Elaboración propia.

Del análisis de la matriz PEYEA resulta que la posición estratégica de nuestro proyecto educativo es la de ser competitiva, debido a que cuenta con ventajas competitivas importantes actuando en una industria en alto crecimiento, a pesar de no contar con una gran fortaleza financiera.

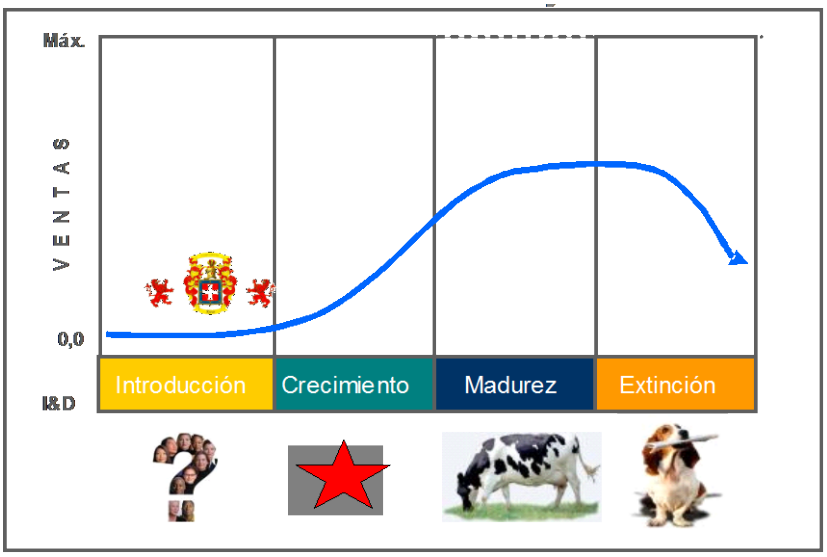
La estrategia a adoptar es la de ser competitivos, la cual implica lograr una diferenciación con base en calidad, servicio, superioridad educativa, mayor gama de servicios complementarios, logrando así una mejor imagen y reputación.

4.2.7. La matriz del Boston Consulting Group (BCG)

La matriz del Boston Consulting Group sirve para elaborar estrategias particulares dependiendo de la industria en la que compite. Muestra en forma gráfica la posición que ocupa en el mercado en que se encuentra y la tasa de crecimiento de la industria.

A continuación presentamos la matriz BCG aplicada al proyecto.

Gráfico 4.8: Matriz BCG y ciclo de vida del proyecto



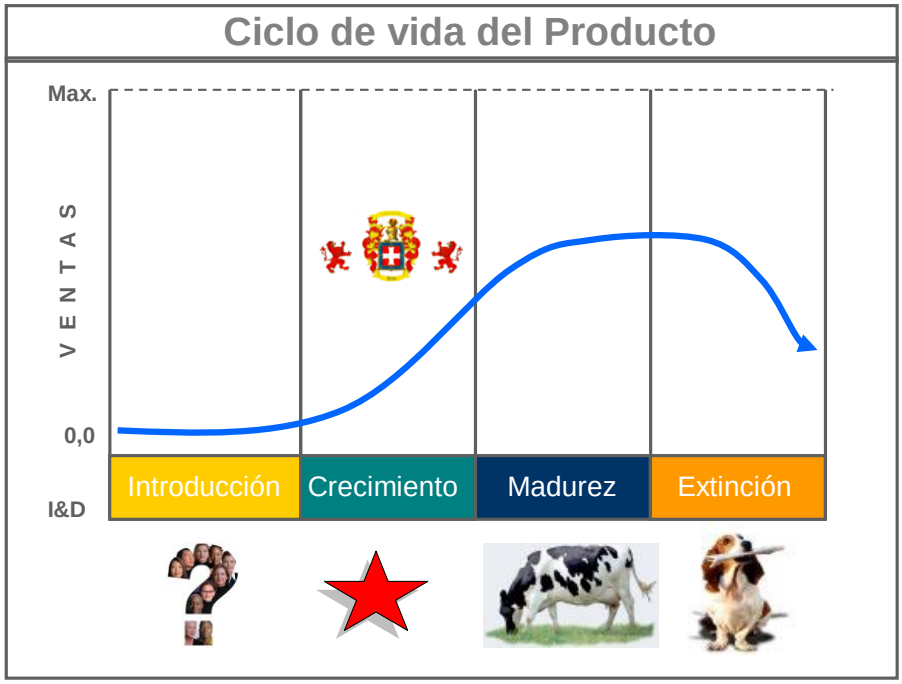
Elaboración propia.

El proyecto se ubica en una etapa de introducción o nacimiento, en el cual se presentan necesidades de financiamiento para asumir una serie de gastos pre-operativos, de inversiones de capital. En esta etapa el punto de equilibro del número de alumnos por aula es mayor en comparación a los años posteriores debido a

las necesidades de efectivo en los primeros años. Asimismo en esta fase introductoria es posible que los primeros años se generen resultados negativos sin embargo se debe seguir invirtiendo para dar a conocer la propuesta y ser consistentes con la calidad de la misma. El margen de confianza para el producto debe ser amplio pero no a costa de la supervivencia de la empresa, es por eso que se debe estar muy atento a la evolución de las ventas

Asimismo consideramos aplicar la matriz al ciclo de vida del producto la cual se presenta en la siguiente matriz.

Gráfico 4.9: Matriz BCG y ciclo de vida del producto



Elaboración propia.

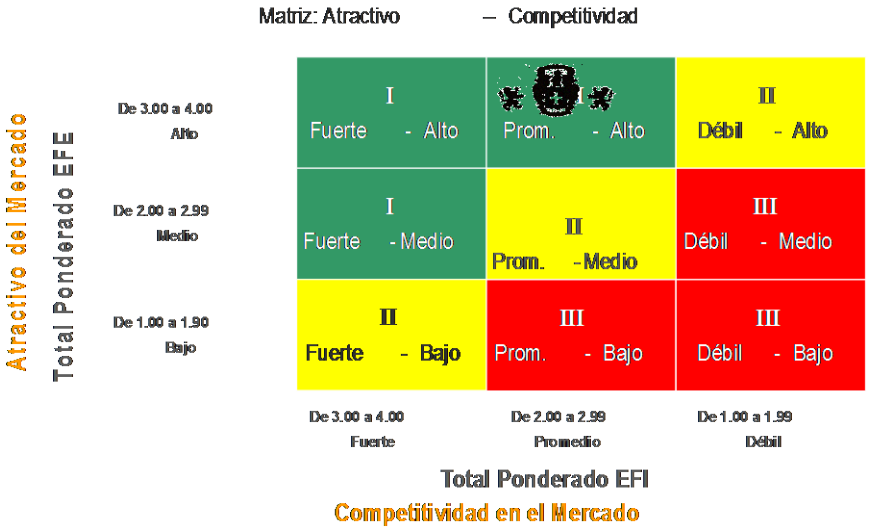
El cuadrante II denominado “Estrellas” representa las mejores oportunidades para el crecimiento y rentabilidad del proyecto a largo plazo. Indican que poseen una buena parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria, deberían obtener considerables inversiones para lograr conservar o reforzar sus posiciones dominantes. Las estrategias recomendables para esta ubicación son las de integración hacia delante, hacia atrás y horizontal, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del servicio, entre otras.

Para el caso del proyecto, se recomienda desarrollar el mercado de la educación personalizada, logrando un posicionamiento reconocido en el mercado a través de una propuesta de valor sólida orientada al desarrollo de competencias de los alumnos y con alianzas estratégicas con organizaciones de prestigio.

4.2.8. La matriz interna-externa (IE)

La matriz Interna-Externa (IE), sirve para establecer la estrategia más conveniente dependiendo de las dos dimensiones claves: el total ponderado del EFI (2.92) y el total ponderado del EFE (3.02). Siendo las posibles estrategias la de crecer y construir, la de retener y mantener, o la de cosechar o diversificar.

Gráfico 4.10: Matriz IE



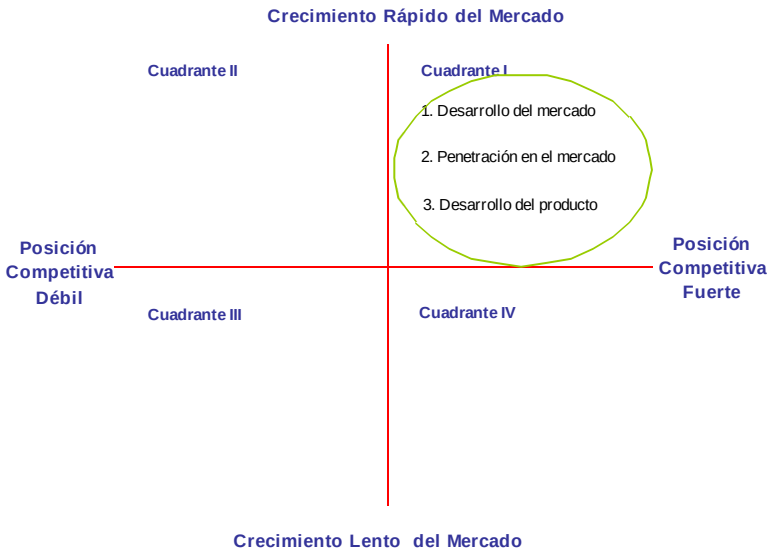
Elaboración propia.

Del análisis de la matriz IE se determina que la estrategia que se debe adoptar según los totales ponderado del EFE y EFI, es la de crecer y construir, siendo las estrategias intensivas como la penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto las que serán utilizadas en nuestro proyecto

4.2.9. La matriz de la gran estrategia

La matriz de la gran estrategia sirve para determinar estrategias alternativas basadas en dos dimensiones evaluativos: la posición competitiva y el crecimiento del mercado.

Gráfico 4.11: Matriz de la gran estrategia



Elaboración propia.

Del análisis de la matriz de la gran estrategia se determina que el posicionamiento de nuestro proyecto educativo se encuentra en el cuadrante I, la cual indica una posición estratégica fuerte. Siendo las estrategias más recomendadas la de seguir concentrándose en los mercados, es decir desarrollo del mercado, penetración en el mercado y desarrollo del producto.

4.2.10. La matriz de doble entrada

A continuación se presenta la matriz de doble entrada, la que permitirá evaluar la incidencia de las tácticas sobre los objetivos estratégicos, que para el presente caso son los siguientes:

a. **Clientes:** Ser reconocidos como un colegio con la mejor propuesta educativa de valor en Los Olivos.
b. **Socios - Proveedores:** Alcanzar una cultura organizacional de aprendizaje, orientada a brindar un servicio de calidad.
c. **Accionistas:** Obtener una tasa interna de retorno (TIRF) superior al promedio ponderado del costo de capital (WACC)
d. **Entorno:** Elevar el nivel cultural de la comunidad de los Olivos.

Estos objetivos estratégicos están alineados en el marco del objetivo estratégico central: crecimiento enfocado en nichos de mercado.

Para medir el logro de dichos objetivos se ha establecido una serie de indicadores que se muestran en el capitulo nueve.

Tabla 4.2: Objetivos estratégicos

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Clientes Ser reconocidos como un colegio con la mejor propuesta educativa de valor en Los Olivos	Socios - Proveedores Cultura organizacional de aprendizaje	Accionistas TIRF>WACC	Entorno Elevar el nivel cultural de la comunidad de Los Olivos	Ponderado
TACTICAS	**40%**	**20%**	**30%**	**10%**	**100%**
1.- Selección exhaustiva de profesores	9	9	9	9	9
2.- Seguimiento psicologico y desarrollo por competencias	9	9	6	9	8
3.- Desarrollo de competencias para miembros de la organización	9	9	6	9	8
4.- Programar actividades de educacion vivencial	9	6	6	9	8
5.- Escuela de Padres	9	6	6	9	8
6.- Elaborar una Pagina web institucional	9	9	6	3	8
7.- Campaña de marketing focalizado al segmento	9	3	9	6	8
8.- Biblioteca virtual	9	6	6	6	7
9.- Laboratorio de informatica	9	6	6	6	7
10.- Laboratorio de ciencias	9	6	6	6	7
11.- Laboratorio de idiomas	9	6	6	6	7
12.- Talleres de desarrollo complementario	9	6	3	6	6
13.- Suscribir convenios con nidos	6	3	9	6	6
14.- Suscribir convenios con Alianza Francesa e Icpna	9	0	6	6	6
15.- Enseñanza de dos idiomas	9	0	6	6	6
16.- Suscribir convenios con Junior Achievement	9	0	6	6	6
17.- Brindar programa personalizado de atencion a los padres	6	6	6	6	6
18.- Elaborar un CD interactivo	6	6	6	6	6
19.- Desayunos padres e invitados, discusión temas de interés	6	6	6	6	6
20.- Realizar encuestas de satisfaccion del servicio	9	6	3	0	6
21.- Infraestructura optima superior al promedio de colegios	9	0	6	3	6
22.- Mantener un maximo de 25 alumnos por aula	9	3	3	6	6
23.- Elaborar anuario	3	9	6	6	5
24.- Establecer un programa de incentivos a los mejores profesores	3	6	9	3	5
25.- Establecer el uso de uniformes para alumnado - personal	3	9	6	0	5
26.- Mantener el local limpio y buen estado	6	0	6	3	5
27.- Programa de becas por rendimiento	3	0	9	6	5
28.- Publicar articulos de interes educativo en revistas especializada	6	6	3	0	5
29.- Visitas guiadas al local	6	0	6	0	4
30.- Elaborar un manual de politicas y procedimientos	0	9	6	0	4
31.- Programa nutricional complementario	6	0	3	0	3
32.- Proveedor del mejor costo	0	0	9	0	3
33.- Antes de realizar una comprar cotizar con minimo tres proveedores	0	0	9	0	3
34.- No cobrar cuota de ingreso y matricula	0	0	9	0	3
35.- Dar opcion a pagar las pensiones durante 12 meses	0	0	9	0	3
36.- Iniciar con 1er. 2do. Y 3er grado	0	0	9	0	3
37.- Implementar inicial en el 3er año de funcionamiento	0	0	9	0	3
38.- Jornadas de integracion con padres	0	6	3	3	2
39.- Realizar concursos academicos interno	3	3	0	6	2
40.- Elaborar folletos	0	0	6	0	2

Siendo los puntajes asignados:

Pesos	
0	No tiene relación con el objetivo
3	Poca influencia sobre el objetivo
6	Influencia media
9	Influye directamente el objetivo

Elaboración propia.

4.2.11. Resumen y conclusiones

Se presentan a continuación:

Tabla 4.3: Resultados y conclusiones

Matriz	Resultados	Conclusiones
EFE	3.02	Las Estrategias responden eficazmente a las Oportunidades y Amenazas por encima de la media. Siendo la principal Oportunidad y Amenaza que determina el éxito del proyecto: **Oportunidad:** Crecimiento económico del distrito **Amenaza:** Posible ingreso de colegios con prestigio Según los resultados de la matriz, se encuentra en un entorno que muestra más Oportunidades que Amenazas.
EFI	2.92	La Posición Estratégica del proyecto es superior a la media. Siendo la principal Fortaleza y Debilidad que determina el éxito del proyecto: **Fortaleza:** Propuesta Educativa **Debilidad:** Ausencia de trayectoria Del análisis de la matriz, se determina que se cuenta con más Fortalezas que Debilidades.
MPC	3.15	El Buen Pastor se constituye como el competidor con la mejor Posición Competitiva debido a su fortaleza en infraestructura, financiamiento, participación de mercado, y trayectoria.
AODF		• Diseñar un programa de difusión de las propuestas del centro educativo con la inclusión de opiniones

Continúa…

Tabla 4.3: Resultados y conclusiones

…viene

		de especialistas. • Orientar la campaña de marketing hacia una propuesta de valor que proyecte exclusividad respecto a otros colegios. • Desarrollar a nivel organizacional una cultura orientada al servicio para fortalecer los vínculos con los clientes. • Implementar un programa de desarrollo personal a la plana docente. • Suscribir convenios con centros de educación inicial de mayor prestigio en el distrito, instituciones de prestigio (Idiomas, Junior Achievement)
PEYEA	Eje X = 1.33 Eje Y = -1.14	La Posición Estratégica a adoptar debe ser la "Competitiva". Cuenta con ventajas competitivas importantes actuando en una industria en alto crecimiento, a pesar de no contar con una gran fortaleza financiera, por lo que es recomendable adoptar una Estrategia Competitiva en lugar de una Agresiva.
BCG	Estrella	El proyecto de colegio que ofrece una propuesta educativa personalizada y de desarrollo de competencias, mercado que se encuentra en una etapa de crecimiento, por lo cual las estrategias deberán contribuir al desarrollo del mercado y del producto.

Continúa…

Tabla 4.3: Resultados y conclusiones

…viene

IE	Cuadrante II Atractivo del Mercado Alto y Competitividad en el Mercado Promedio	Es recomendable aplicar una estrategia de "Crecer y construir". La Estrategia debe enfocarse en el desarrollo de nuevos productos y en el crecimiento del mercado, adicionalmente debe orientarse a la creación de vínculos importantes entre la organización con los padres de familia, de modo que se construyan las condiciones propicias para su identificación con el centro educativo.
Gran Estrategia	Cuadrante I	Se debe hacer una publicidad efectiva y eficiente orientada hacia el desarrollo y penetración en el mercado y desarrollo del producto.
Plan de Acción: Matriz de Doble Entrada	**Objetivo Estratégico Central:** Crecimiento enfocado en nichos de mercado	Principales Objetivos Estratégicos: 1. Ser reconocidos como el mejor colegio con una propuesta educativa de valor en Los Olivos. 2. Cultura organizacional de aprendizaje 3. TIRF>WACC 4. Elevar el nivel cultural de la comunidad de Los Olivos Principales tácticas que tienen un impacto mayor en el logro de los objetivos son: 1. Selección exhaustiva de profesores 2. Seguimiento psicológico y desarrollo por competencias 3. Desarrollo de competencias para miembros de la organización 4. Programar actividades de educación vivencial.

Elaboración propia.

4.3. Estrategia comercial

A continuación se desarrolla el análisis de la estrategia comercial desde la perspectiva del marketing tradicional (4 Ps) a las que se incluirán las estrategias con respecto a la percepción, posicionamiento y personas.

4.3.1. Estrategia respecto a la plaza – canal de distribución

El servicio educativo se brinda directamente a los alumnos en el local del centro educativo y de acuerdo a las proyecciones de crecimiento, los tres niveles educativos se ubicarán dentro del mismo local.

4.3.2. Estrategia respecto al producto

Para desarrollar la estrategia del producto, primero evaluamos la necesidad existente en este mercado educativo para luego diseñar el producto acorde con sus preferencias.

De acuerdo al estudio de mercado efectuado, los padres de familia del público objetivo perciben que los colegios del distrito carecen de una buena infraestructura y de un buen prestigio.

Por otro lado, al preguntarles sobre sus expectativas respecto a las características del centro escolar ideal para sus hijos, ellos indicaron lo siguiente:

Formación religiosa	52%
Mixto	88.4%
Educación pre-universitaria	56%,
Carpetas individuales	97%
Que cuente con Inicial	98.4%
Aulas con 20 a 30 alumnos	85%
Dos idiomas en forma intensiva	93.4%
Idioma francés como 2° idioma	71.1%

La estrategia respecto al producto se basa en una propuesta de valor que nos diferencie de los otros ofertantes de servicios educativos en Los Olivos.

El objetivo es el brindar una enseñanza exclusiva y personalizada, que proyecte status, alejándonos a la imagen de ser un colegio masivo como la que proyecta nuestra competencia directa, El Buen Pastor, de quien buscamos diferenciarnos a través de la cantidad de alumnos por salón de clase, la cual nos permitirá dedicarnos más a la atención del desarrollo de cada alumno, garantizando el fortalecimiento de sus competencias.

De acuerdo a nuestro estudio de mercado, los factores principales que los padres de familia toman en cuenta para elegir un centro educativo para sus hijos son el método de enseñanza en un 18.32%, nivel de enseñanza 18.18%, mensualidades 18.16% y plan curricular 18.15%.

Las características básicas de nuestra propuesta de servicio como producto son:

a. Con respecto a la ventaja diferencial

Todo alumno gozará de un programa para el desarrollo de sus competencias y de seguimiento psicológico a lo largo de todo el período educativo, de modo que esté preparado para integrarse eficientemente a la sociedad y posteriormente al mercado laboral.

Los padres de familia contarán con una orientación profesional y personalizada que permita mejorar la formación integral del alumno, como ser humano, fuera y dentro del centro educativo.

Se dictará de manera intensiva el idioma inglés y el francés de manera adicional, de modo que se garantice a los padres que no van a tener la necesidad de incurrir en gastos adicionales en inscribir a sus hijos sobre todo en un centro de enseñanza de inglés, para poder aprender adecuadamente este idioma.

b. Con respecto a la infraestructura

Se dará un ambiente de exclusividad y personalización gracias a que cada salón de clases contara con no más de 25 alumnos, siendo la cantidad de secciones por año de una sola sección.

La fachada y el interior del local tendrán un diseño y decoración que refleje cierta elegancia de modo que brinde cierto status, así como también seguridad para los alumnos.

c. Con respecto a la enseñanza

En la etapa introductoria se brindará servicios educativos para el nivel de primaria y secundaria, contando con una estrategia de captación que consistirá en la suscripción de convenios con los nidos más prestigios de Los Olivos, tales como Angelitos de Jesús, Kinder King, entre otros. Posteriormente, en la etapa de crecimiento se implementará el segundo ciclo del nivel inicial (inicial 5 años)

Se incentivará a los alumnos en los diversos quehaceres laborales, promoviendo su sentido emprendedor, a través de la participación del programa Junior Achievement. Desde el 1er grado de secundaria se implementará el curso de Formación Empresarial, el cual consistirá en el desarrollo de proyectos de negocios por grupos y cuya didáctica será a modo de talleres, en los que de manera práctica se transmitirán las nociones elementales e importantes para el desarrollo de pequeños negocios.

En el nivel secundario en los grados de 4to y 5to se enfocará a la preparación de los alumnos a la educación

superior, brindándoles orientación vocacional y seguimiento a través de técnicas de desarrollo personal. Adicionalmente, los talleres de desarrollo complementario serán orientados al reforzamiento de materias relacionadas a la formación pre-universitaria.

Se fomentará la investigación por parte de los alumnos y el trabajo en equipo, a través de tareas y exposiciones grupales programadas, con el uso de proyectores multimedia.

Se contará con docentes de alto nivel de enseñanza, quienes deberán haber cumplido con los requisitos, así como aprobado el proceso de evaluación psicológica, de conocimiento de materias y metodologías.

Nuestra propuesta de servicio incluye un concepto de educación moderna que permite:

- Desarrollar habilidades, auto-confianza y capacidad competitiva que permitan que los niños de hoy estén preparados para los desafíos de la sociedad.

- Incentivar a todos los estudiantes de todas las edades y de todos los niveles a que estén motivados de aprender de manera continua.

- Impartir conocimientos de dos maneras: como sustancia y como proceso, con el fin de no acumular conceptos, sino enseñar como aprender.

Por otro lado, y estando acorde con el nuevo Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular en proceso de articulación, se establece que en todos los procesos pedagógicos se trabajarán transversalmente cuatro ejes curriculares que garanticen una formación integradora:

- Aprender a ser (trascendencia, identidad, autonomía).
- Aprender a vivir juntos (convivencia, ciudadanía, conciencia ambiental).
- Aprender a aprender (aprendizaje permanente y autónomo).
- Aprender a hacer (cultura emprendedora y productiva).

4.3.3. Estrategia respecto al precio

La estrategia respecto al precio se establece tomando en cuenta el precio del mercado educativo del distrito de Los Olivos, comparando con los otros centros educativos competidores y también con las expectativas de precio que tiene nuestro público objetivo.

De acuerdo al estudio de mercado, el máximo de mensualidad que pagarían por nuestro proyecto los padres de familia es[16]:

Nivel socioeconómico A	S/. 301 a S/. 350
Nivel socioeconómico B	S/. 200 a S/. 300

El precio de las mensualidades de nuestros principales competidores fluctúa entre 220 y 280 Nuevos Soles.

Tomando en cuenta el precio de mercado de nuestros competidores, nuestros costos y la capacidad de pago promedio de nuestro público objetivo se ha establecido como pensión mensual S/ 300 por alumno de primaria y secundaria y S/. 180 para los alumnos de inicial

La estrategia de precio que se adoptará es la de "Mejor Precio" debiéndose reflejar en una propuesta educativa de valor, evitando en lo posible iniciar una guerra de precios con los competidores.

De manera similar a la competencia directa, se incrementarán las pensiones anualmente en un porcentaje aproximado del 3% y se procurará que el precio se encuentre por encima del promedio de los colegios particulares más importantes del distrito.

[16] Informe cuantitativo del estudio de mercado, conclusiones.

Por otro lado, se ofrecerá como servicio adicional a los padres de familia, el horario extendido, con el fin de que los niños puedan repasar las asignaturas que necesiten reforzar o realizar sus tareas. El precio de este servicio mensual será de S/50 por alumno y el servicio consistirá en cinco (5) horas pedagógicas adicionales semanalmente (1 hora diaria).

4.3.4. Estrategia respecto a la promoción

Las estrategias respecto a la promoción se dividen según la etapa en que se encuentra el proyecto. Así las etapas son las de introducción, la de crecimiento y la de consolidación.

a. Etapa de introducción

La estrategia de introducción al mercado educativo es la diferenciación, siendo el objetivo de esta estrategia la de crear una propuesta de valor que sea percibida como única por nuestro segmento de mercado objetivo, deberá hacerse énfasis en el desarrollo por competencias, seguimiento psicológico, personalización de la enseñanza e infraestructura que proyecte status a quienes eligen nuestro centro escolar.

Las políticas de marketing establecidas deben ser focalizadas y personalizadas, orientadas a la satisfacción de nuestros clientes.

No consideramos que sea recomendable utilizar como herramienta el marketing masivo, dado que es difícil satisfacer con nuestro servicio a todos por igual, asimismo es más costoso.

Se debe concebir un mensaje que sea aceptado y apreciado por nuestro público objetivo, en donde nuestra oferta de servicio no concluye con la emisión de un certificado sino más bien como propuesta que ofrezca un plan de formación integral.

En la etapa introductoria en que se inicia las operaciones con el primer grado, la estrategia de promoción se enfoca a la captación de alumnos que egresan de los nidos más prestigiosos de Los Olivos.

Los nidos más reconocidos en Los Olivos, de acuerdo a nuestro estudio de mercado son: Crecer, Angelitos de Jesús y Kinder King.

La estrategia de captación se basa en la presentación de nuestra propuesta a los padres de familia que tienen a sus hijos en estos nidos. Se les efectúa una evaluación psicológica preliminar de demostración a los alumnos del nido, como un primer acercamiento al servicio completo de seguimiento psicológico que se brindaría a sus hijos en nuestro centro educativo. La idea es lograr captar la

atención de los padres de familia hacia nuestra propuesta, buscando despertar su deseo por matricular a sus hijos.

Respecto a la promoción económica, se proyecta ofrecer durante los dos primeros años de operaciones que el costo de ingreso y matrícula sea gratuito.

Los medios publicitarios a emplearse se detallan en el numeral 3.5 referente a medios de sensibilización y difusión.

b. Etapa de crecimiento

El objetivo en la etapa de crecimiento es lograr establecer la fidelización de los padres de familia que facilite el desarrollo del marketing viral.

Así, las promociones económicas que se ofrecerán son las siguientes:

- Tarifa diferenciada de cuotas de ingreso para hermanos de alumnos que estudien en el Centro educativo.

c. Etapa de consolidación

Para la etapa de consolidación el objetivo de la estrategia comercial es mantenerse en el top of mind de los padres de familia del distrito de los Olivos; así se plantea mediante la participación en eventos de fomento a la educación y al deporte, la premiación con ayudas

económicas y/o beneficios de matrículas a los alumnos que mejor representen al centro educativo en diversos eventos.

4.3.5. Estrategia respecto al posicionamiento

Nuestra estrategia se basa en la diferenciación de nuestra propuesta de valor con respecto a la competencia, debiendo ser ésta percibida y apreciada por nuestro segmento de mercado objetivo; y con la cual, se logre un posicionamiento positivo en sus mentes.

El posicionamiento positivo que queremos lograr nos permitirá incentivar el marketing viral, ya que este tipo de difusión por recomendación de amigos y parientes es el principal medio de recaudación de información que actualmente tienen los padres de familia al momento de elegir un centro educativo.

Se promoverá en toda la organización una cultura de servicio al cliente, estando siempre atentos a las variaciones de las expectativas de nuestro segmento de mercado objetivo, la cual nos permita adelantar nuestras respuestas a sus exigencias.

El posicionamiento que se quiere lograr es el de ser considerados el colegio de élite con la mejor propuesta personalizada del distrito de Los Olivos, identificado así

como la opción ideal para el sector socioeconómico más alto del distrito.

4.3.6. Estrategias con respecto a las personas

La cultura organizacional estará enfocada en el servicio al cliente, es decir, que todo trato que se tenga entre el personal docente y administrativo con los padres de familia y sus hijos será siempre cálido, respetuoso, rápido y profesional, procurando su satisfacción con el servicio. Para ello se propone desarrollar un programa personalizado con cada integrante de la organización para el desarrollo de sus competencias personales.

4.3.7. Estrategias con respecto a la percepción

Los procesos que involucren un trato directo con los padres de familia y alumnos deberán ser rigurosamente diseñados y estandarizados, a fin de transmitir la imagen de una organización sólida y consecuente con su propuesta.

4.4. Análisis de medios de sensibilización y difusión

Toda forma de difusión que se adopte deberá respetar lo establecido en el artículo 15º de la Ley 26549 – Ley de los Centros Educativos Privados, que indica que “La oferta, promoción y publicidad de los centros educativos debe ser veraz y ajustarse a la naturaleza, características, condiciones y finalidad del servicio que ofrecen. Además en materia de publicidad se rigen por el Decreto

Legislativo Nº 691 – Normas de Publicidad en Defensa del Consumidor.”

Así, de acuerdo al estudio de mercado efectuado, el 82.4% de los padres de familia de nuestro público objetivo emplean las referencias de amigos y parientes como el principal medio real de información. En el segundo lugar de importancia con un 9.1% figuran los folletos, seguido de las visitas al local con 7.9%, y los paneles con 4.1%, periódicos y revistas 1.9%, experiencias anteriores 1.6% y revistas especializadas 1.3%.

El proceso de búsqueda, influencia y decisión al elegir un centro educativo se encuentra a cargo de la pareja de esposos, siendo la madre quien ocupa el segundo lugar en participación de dichos procesos.

Por ello, nuestra estrategia de medios de sensibilización y difusión se centra en el diseño de una estrategia de comunicación integral de marketing dirigido a los padres de familia y en especial a la madre, las cuales permitan generar referencias positivas por medio del marketing viral, también se empleará principalmente folletos, visitas guiadas, entre otros.

El objetivo del empleo de los medios de sensibilización y difusión es establecer un posicionamiento positivo en las mentes de nuestro segmento de mercado objetivo, llegando a ser el Top of mind como el centro educativo de élite con la mejor propuesta personalizada.

Las estrategias para la difusión son:

4.4.1. Marketing viral

El marketing viral es una estrategia que incentiva a las personas a transmitir un mensaje de marketing a otras personas, generando así el entorno ideal para un crecimiento exponencial de la propagación de dicho mensaje.

Así, esta estrategia hace que se incentiven de alguna forma que las personas hablen y difundan nuestra propuesta educativa de manera espontánea, haciendo que adquiera de manera natural la validez y credibilidad que otros medios de difusión no cuentan.

Este método cuenta con una gran acogida, ya que consiste en una recomendación de una amistad o familiar que ya ha probado el servicio y ha tenido una experiencia positiva.

Como ya se mencionó la principal forma de recaudación de información para elegir un centro educativo es por medio de las referencias de amigos y parientes, por ello nuestro principal medio de difusión es el Marketing Viral.

La estrategia de marketing viral consiste en:

a. Incentivar la difusión del producto a través de pruebas del servicio de forma gratuita ofrecida a los padres de familia

interesados en determinar el centro educativo al cual van a inscribir a sus hijos, que posteriormente pueden difundir su opinión influenciando a sus familiares y amigos.

Como ya se mencionó en la definición de la promoción, en la etapa introductoria, se ofrecerán evaluaciones psicológicas de forma gratuita a los padres de familia que tienen a sus hijos en los principales nidos de Los Olivos, con el fin de que obtengan una idea introductoria del servicio integral al cual podrán acceder en el caso que matriculen a sus hijos en el centro educativo.

b. Incentivar la difusión del producto a través de la publicidad, al motivar a los consumidores del servicio que comuniquen los beneficios e influyendo así a sus amistades y familiares para que elijan el centro educativo con el soporte de sus testimonios.

c. Incentivar la difusión del producto a través de la publicidad de testimonio de líderes de opinión respaldando la propuesta educativa.

Adicionalmente a los folletos, y página web, se confeccionarán CDs en los que se informará de manera dinámica los servicios del centro educativo particular así como las ventajas de su selección. Estos CDs serán entregados en reuniones personalizadas realizadas con los

padres de familia de los CEIs que han sido identificados en el estudio de mercado como los de mayor prestigio en el distrito, con quienes previamente se han suscrito convenios de cooperación mutua.

4.4.2. Folletos

En los folletos se debe resaltar la ventaja diferencial del centro educativo, que es el programa de desarrollo por competencias y el seguimiento psicológico, así como del trato personalizado a los alumnos.

También se resaltará todos los servicios y beneficios que ofrece el centro educativo, tales como el método de enseñanza, la tutoría para las tareas, talleres después del horario regular de clases, etc.

Posterior a la etapa introductoria se incluirá en los folletos testimonios de alumnos y padres de familia satisfechos con la labor del centro educativo, y por la cual califican y recomiendan a éste como el mejor.

4.4.3. Visitas guiadas al local

Las visitas guiadas al local estarán dirigidas a los padres de familia. Serán programadas durante el año y con mayor frecuencia durante el período previo a la matrícula.

El local y las instalaciones del centro educativo deberá mantenerse limpio y en buen estado.

4.4.4. Anuncios en revistas especializadas

Se mantendrá presencia en el ámbito educativo a través de la publicación de artículos especializados de interés educativo.

4.4.5. Página Web

Se creará una página web que muestre de manera didáctica todos los servicios y actividades que tiene programado el centro educativo, de manera que los padres de familia e interesados puedan mantenerse informados, así también que le permita acceder al récord de calificaciones y avances del desarrollo y rendimiento de sus hijos.

El contenido de la página Web se dividirá básicamente en dos partes:

a. Información referente al centro educativo

La información del centro educativo debe enfocarse a mostrar los beneficios del servicio, así como los logros obtenidos por los alumnos. En ella se incluirá testimonios de reconocidos líderes de opinión en lo que a educación respecta, dando su respaldo a la propuesta educativa que se brinda. También se incluirá testimonio de padres de familia y alumnos sobre la satisfacción del servicio

educativo que se ofrece. Asimismo. Se incluirán links vinculados a páginas educativas de interés.

b. Información del alumno

La información del alumno será de acceso restringido sólo con el uso de una contraseña que será entregada de manera confidencial a los padres de familia. En ella se mostrará las calificaciones del alumno, así como el seguimiento psicológico y recomendaciones de docentes y especialistas, entre otros temas importantes para los padres de familia.

4.5. Resumen de resultados

La gran estrategia es la propuesta de valor que involucra los temas de desarrollo por competencias, trato personalizado y seguimiento psicológico, orientada al desarrollo del mercado de educación personalizada, en el distrito de Los Olivos, aprovechando la oportunidad latente en el segmento socioeconómico identificado, que consiste en el deseo de que su distrito cuente con un centro educativo de primer nivel igual o mejor que otros distritos.

CAPÍTULO V

5. Análisis del marco legal

El centro educativo particular del proyecto se encuentra dentro del marco legal de las instituciones educativas de Educación Básica Regular (EBR) el cual se regula en función a la Ley General de Educación – Ley Nº 28044, Ley de los Centros Educativos Privados – Ley Nº 26549, Ley de Promoción de la Inversión en la Educación – Decreto Legislativo Nº 882 y sus afines.

Estas normas establecen que toda persona natural o jurídica tiene el derecho a la libre iniciativa privada para realizar actividades en el sector educación, las cuales comprenden el derecho de fundar, promover, conducir y gestionar instituciones educativas particulares, con o sin finalidad lucrativa.[17]

5.1. Forma societaria

La Ley de Promoción de la Inversión en la Educación – D. L. Nº 882, en su artículo 4°, permite a las instituciones educativas particulares organizarse jurídicamente bajo cualquiera de las formas previstas en el derecho común y en el régimen societario.

[17] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Decreto Legislativo Nº 882: Ley de promoción de la inversión en la educación**. [en línea]. Lima: MINEDU, fecha de actualización: 2005. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft Word. Disponible en: http://dinesst.minedu.gob.pe/docum/dl-882.doc

Entre las principales características de las formas societarias que se puede adoptar se encuentran:

Tabla 5.1: Características de las formas societarias

Código Civil	D. Ley 21621	Ley General de Sociedades 26887		
Asociación Civil	**Empresa Individual de Responsabilidad Limitada E. I. R. L.**	**Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S. R. L.**	**Sociedad Anónima S.A.**	**Sociedad Anónima Cerrada S. A. C.**
Organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo. El estatuto debe indicar como se integra el patrimonio de la asociación (donaciones, cuotas asociados), mas Registros Públicos no exige que los miembros acrediten depósito bancario o pago del patrimonio inicial.	Es una persona jurídica de derecho privado, constituida por voluntad unipersonal con patrimonio distinto al de su titular. Se constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas de micro y pequeñas empresas. La responsabilidad de la empresa esta limitada al patrimonio y el titular de la misma no responde personalmente por las obligaciones de ésta.	Es una forma societaria, el mínimo de socios es de dos (2) y máximo de veinte (20) personas. La responsabilidad de los socios está limitada a su aporte. El patrimonio personal de los socios no esta afecto. El capital esta dividido en participaciones iguales acumulables e indivisibles que no pueden ser incorporados en títulos valores ni denominarse acciones.	Es una sociedad de capitales, con responsabilidad limitada, en la que el capital social se encuentra representado por títulos negociables y que posee un mecanismo jurídico propio y dinámico, orientado a separar la propiedad de la administración de la sociedad. El patrimonio personal de los socios no está afecto.	Es una persona jurídica de derecho privado, de naturaleza comercial o mercantil, cualquiera sea su objeto social. El mínimo es de dos (2) y máximo de veinte (20) accionistas y sus acciones no pueden ser inscritas en el registro Público del Mercado de Valores. Es una sociedad de responsabilidad limitada. El patrimonio personal de los socios no está afecto.
Asamblea General de Asociados, órgano supremo de asociación compuesta por los asociados. **Consejo Directivo,** el estatuto de la Asociación fija los miembros del	**Titular:** órgano máximo de la empresa que tiene a su cargo la decisión de los bienes y actividades **Gerencia:** órgano que tiene a su cargo la administración y representación de la empresa, es designado por el titular. El titular, puede asumir el cargo de gerente, en cuyo caso tendrá las	**Junta General de Socios:** representa a todos los socios de la empresa **Gerente General.:** es el encargado de la dirección y administración de la sociedad, goza de las facultades generales y especiales de representante procesal	**Junta General de Accionistas:** es el órgano supremo de la sociedad, está integrado por el total de socios · **Directorio:** es el órgano colegiado, elegido por la Junta General de Accionistas. En ningún caso el número de	**Junta General de Accionistas:** es el órgano supremo de la sociedad, está integrado por el total de socios que conforman la empresa. **Gerente General.:** es la persona en quién recae la representación legal y de gestión de la sociedad, es quién convoca a la Junta de

Continúa…

Tabla 5.1: Características de las formas societarias

…viene

consejo directivo, presidente y funciones.	facultades, deberes y responsabilidades de ambos cargos, debiendo denominársele Titular Gerente.	**Sub-Gerente:** reemplaza al gerente en caso de ausencia.	directores es menor de tres (3)· **Gerente General.:** es nombrado por el Directorio. Es el representante legal y administrador de la empresa. **Sub-Gerente**: reemplaza al gerente en caso de ausencia.	Accionistas **Sub-Gerente:** reemplaza al gerente en caso de ausencia. El Directorio: es facultativo (según la LGS).

Fuente: MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN. **Constitución de empresas**. [en línea]. Lima: PRODUCE, 2005. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.produce.gob.pe/industria/competitividad/constitucion.php

Si bien la Asociación sin fines de lucro tiene la ventaja de gozar con la exoneración del Impuesto a la Renta, no permite distribuir utilidades entre sus asociado; de acuerdo con el artículo 98° del Decreto Legislativo Nº 295 – Código Civil, al momento de su disolución, el destino de su patrimonio restante a la liquidación será entregado a las personas designadas en el estatuto, con exclusión de los asociados y de no ser posible, la Sala Civil de la Corte Superior respectiva ordenaría su aplicación a fines análogos en interés de la comunidad, dándose preferencia a la provincia donde tuvo su sede la asociación.

La Sociedad Anónima tiene la ventaja de tener una personería jurídica, sujeto de derechos y obligaciones con autonomía propia. Su capital se encuentra representado por acciones nominativas integradas por aportes de los accionistas, quienes no responden personalmente de las deudas sociales, pudiendo ser estos aportes en bienes y derechos, mas no aportes de servicios.

La forma societaria que se adopta es la Sociedad Anónima, bajo la denominación de "Colegio San Ignacio de Los Olivos S. A." como razón social.

El proceso de constitución de la sociedad es como sigue:

Tabla 5.2: Proceso de constitución de la sociedad

	Costo:[18]
Tramite interno: • Orientación y asesoría • Reunir requisitos • Elaboración de la minuta • Suscripción de la minuta por un abogado y los socios de la empresa	Gratuito
Notaria: • Escritura Pública • Tarifa social reducida	S/. 150 - 350
SUNARP • Inscripción en el Registro Mercantil	S/. 35.00 + 0.003% Capital empresa
SUNAT	Gratuito

Continúa…

[18] MUNICIPALIDAD DE LIMA. **Constitución de empresas**. [en línea]. Lima: Municipalidad de Lima, 2006. [Citado 6 Abril 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.munlima.gob.pe/clubmunimype/index.asp?cat=se&pag=constitucion / MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. **Pasos para formalizar tu empresa**. [en línea]. Lima: MTPE, 2006. [Citado 6 Abril 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.mypeperu.gob.pe/contenidos/prodame/formalizar/03-m00.pdf

Tabla 5.2: Proceso de constitución de la sociedad

…viene

• RUC • Comprobante de Pago	
Ministerio de educación: • Permisos, autorizaciones o registros especiales	0.038 UIT
Ministerio de Trabajo: • Autorización de libro de planillas	S/. 0.1% de la UIT por cada 100 hojas
Municipalidades: • Licencias de funcionamiento municipal	S/. 178.38
Notaria: • Legalización de libros	S/. 50.00

Elaboración propia.

5.2. Creación y funcionamiento

Para la creación del centro educativo es necesario cumplir con las exigencias del Ministerio de Educación. Por otro lado una vez constituido el centro educativo, deberá cumplirse con los requisitos del municipio de Los Olivos para su funcionamiento.

5.2.1. Requisitos del Ministerio de Educación

El Ministerio de Educación es la entidad que se encarga de registrar el funcionamiento de las instituciones educativas, para ello se deberá presentar una solicitud con carácter de Declaración Jurada, detallando lo siguiente:

a. Nombre o razón social, e identificación del propietario;
b. Información sobre los niveles y modalidades de los servicios educativos que cubrirá el centro educativo;
c. Resumen de los principios y metodología pedagógica;
d. Número probable de alumnos y de secciones que funcionarán;
e. Nombre del director y de los miembros del consejo directivo, de ser el caso;
f. Proyectos de organización y de reglamento interno;
g. Inventario de los equipos y bienes con que contará el centro educativo al iniciar sus actividades.

Adicionalmente, se deberá presentar el informe de un arquitecto o ingeniero civil colegiado, que acredite la idoneidad de las instalaciones en que funcionará el centro educativo, en relación con el número previsto de alumnos.

Luego de presentar la solicitud mencionada, la autoridad competente del Ministerio, en un plazo no mayor de 60 días calendario y bajo responsabilidad, deberá emitir la resolución que aprueba o deniega el registro solicitado.
En caso de vencer dicho plazo sin que la autoridad competente del Ministerio de Educación emita la resolución, se tendrá por registrado el centro educativo.

5.2.2. Requisitos del Municipio de Los Olivos

De acuerdo al Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA 2005) de la municipalidad distrital de Los Olivos, para obtener la licencia municipal de Funcionamiento se debe presentar lo siguiente:

a. Formato de solicitud y Declaración Jurada.
b. Certificado de zonificación, conformidad de establecimiento y certificado de seguridad básica de Defensa Civil.
c. Copia de escritura pública de constitución (persona jurídica)
d. Adjuntar copia de RUC.
e. Resolución de la UGEL

El Derecho de Trámite tiene un costo de S/ 178.38. Siendo la Dirección de Licencias y Control de Normas Municipales, la autoridad que aprueba el otorgamiento de la Licencia Municipal de Funcionamiento. En casos de apelación, ésta sería atendida por la Alcaldía, teniendo un término para la interposición de los recursos administrativos de 15 días perentorios, la cual deberá resolverse en el plazo de 30 días.

5.3. Legislación laboral

El marco laboral que regirá al personal docente y los trabajadores administrativos que se encuentren bajo la relación de dependencia

son las establecidas por las normas del régimen laboral de la actividad privada.

Por tanto, gozarán de los beneficios sociales establecidos legalmente, entre ellos se encuentran[19]:

5.3.1. Gratificaciones legales (Ley Nº 25139 – Ley que regula las gratificaciones, publicado 15/12/1989)

Una por fiestas patrias en julio y otra por fiestas navideñas en diciembre, siendo el monto de cada gratificación el equivalente a la remuneración básica, integrada por las cantidades fijas y permanentes que percibe el trabajador y que son de su libre disposición.

5.3.2. Compensación por tiempo de servicios – CTS (D. S. Nº 001-97-TR – TUO de la Ley de CTS, publicado el 01/03/1997)

Consiste en el pago semestral al 30 de abril y al 31 de octubre, de una remuneración computable en base a la proporción de los días de trabajo efectivo realizado en dichos períodos.

[19] MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN SOCIAL. "Síntesis de la legislación laboral 2001: Resolución Ministerial Nº 136-2001". En: **El Peruano**. [en línea]. PE: 26 jul. 2001. [Citado 20 Junio 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.servilex.com.pe/bdservilex/privado/informes/laboral/funcinspmt/procfacprh/2001/leyesk1.pdf

5.3.3. Vacaciones (Decreto Legislativo Nº 713 – Ley de descansos remunerados, publicado 08/11/1991)

Las vacaciones consisten en un descanso remunerado de treinta (30) días calendario por cada año completo de servicios.

5.3.4. Asignación familiar (Ley Nº 25129 – Ley de asignación familiar, publicado el 06/12/1989)

El monto por asignación familiar se determina del 10% de la remuneración mínima vital, y se otorga a aquellos trabajadores que tengan a su cargo uno o más hijos menores de 18 años.

5.3.5. Seguro de vida (Decreto Legislativo Nº 688 – Ley de consolidación de beneficios sociales, publicado 05/11/1991)

El trabajador tiene derecho a un Seguro de Vida a cargo de su empleador, una vez cumplidos cuatro (4) años de trabajo al servicio del mismo.

Por otro lado, existen obligaciones tributarias laborales que afectan tanto al trabajador como al empleador.

5.3.6. Obligaciones del trabajador

Al trabajador le corresponde ser sujeto de retención del Impuesto a la Renta de Quinta Categoría. Luego de deducir

7 UIT al total de la remuneración anual, la tasa de este impuesto es como sigue:

- Hasta 27 UIT de la remuneración anual : 15%
- De 27 UIT a 54 UIT : 21%
- Por el exceso de 54UIT : 30%

Por otro lado, los trabajadores dependientes afiliados al Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones a cargo de las AFP, tendrán que realizar aportaciones en forma de retención en sus boletas de pago. Así, tendrán que realizar 3 aportes mensuales:

- Un 8% de la remuneración asegurable del trabajador, como aporte obligatorio (Ley Nº 28445 del 30/12/2004);
- Un porcentaje de la remuneración asegurable por concepto de prestaciones de invalidez, supervivencia y sepelio;
- Un monto y/o porcentaje que cobre cada AFP como comisión.

Estos dos últimos porcentajes son establecidos por cada AFP.

5.3.7. Obligaciones del empleador

Al empleador le corresponde realizar contribuciones sociales, compuesta por el Régimen Contributivo de la Seguridad Social en Salud (ESSALUD), cuya tasa de aportación es del 9%, que se calcula sin topes sobre la totalidad de las

remuneraciones devengadas en cada mes a favor del asegurado.

5.4. Legislación tributaria

Las instituciones educativas están afectas a algunos impuestos del Gobierno Central como el Impuesto a la Renta, asimismo no están gravadas con el Impuesto General a las Ventas, por lo que el crédito fiscal generado se constituye en costo o gasto para la empresa. Respecto a los tributos del Gobierno Municipal, no están gravadas con el Impuesto a la Alcabala, ni el Impuesto Predial.

A continuación se presenta en detalle una descripción de dichos tributos:

5.4.1. Tributos del gobierno central

a. Impuesto a la renta

Las instituciones educativas particulares se rigen por las normas del Régimen General del Impuesto a la Renta. Las rentas que obtengan las instituciones educativas particulares se consideran rentas de Tercera Categoría.[20]

Por tanto, "El impuesto a cargo de las personas jurídicas domiciliadas en el país se determinará aplicando la tasa del treinta por ciento (30%) sobre su renta neta".[21]

[20] CONSEJO NACIONAL DEL AMBIENTE. **Decreto Supremo Nº 054-99-EF: Ley del impuesto a la renta**. [en línea]. Lima: CONAM, fecha de actualización: 2006. [Citado 6 Enero 2006]. Microsoft Word. Disponible en: http://www.conam.gob.pe/documentos/N_legislacion_amb/Legislaci%C3%B3n%20Tributaria/Ley%20del%20Impuesto%20a%20la%20Renta%20(D.L.%20774).doc

[21] CONSEJO NACIONAL DEL AMBIENTE. **Decreto Supremo Nº 054-99-EF: Ley del impuesto a la renta**. [en línea]. Lima: CONAM, fecha de actualización: 2006. [Citado 6 Enero 2006]. Microsoft Word. Disponible en:

Una forma de incentivar la inversión en educación se encuentra en una disposición tributaria al establecer que "Las instituciones educativas particulares, que reinviertan total o parcialmente su renta reinvertible en sí mismas o en otras instituciones educativas particulares, constituidas en el país, tendrán derecho a un crédito tributario por reinversión equivalente al 30% del monto reinvertido."[22]

Por otro lado, la norma tributaria establece una exoneración del Impuesto a la Renta hasta el 31 de diciembre del año 2006 para "las rentas destinadas a sus fines específicos en el país, de fundaciones afectas y de asociaciones sin fines de lucro, cuyo instrumento de constitución comprenda exclusivamente alguno o varios de los siguientes fines: beneficencia, asistencia social, educación, cultural, científica, artística, literaria, deportiva, política, gremiales, de vivienda; siempre que no se distribuyan, directa o indirectamente, entre los asociados y que en sus estatutos esté previsto que su patrimonio se destinará, en caso de disolución, a cualquiera de los fines contemplados en este inciso. No estarán sujetas a esta exoneración las rentas provenientes de operaciones mercantiles, distintas a sus fines

http://www.conam.gob.pe/documentos/N_legislacion_amb/Legislaci%C3%B3n%20Tributaria/Ley%20del%20Impuesto%20a%20la%20Renta%20(D.L.%20774).doc

[22] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Decreto Legislativo Nº 882: Ley de promoción de la inversión en la educación**. [en línea]. Lima: MINEDU, fecha de actualización: 2005. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft Word. Disponible en: http://dinesst.minedu.gob.pe/docum/dl-882.doc

estatutarios que realicen las fundaciones afectas y asociaciones sin fines de lucro."[23]

b. Impuesto General a las Ventas – IGV

La transferencia o importación de bienes y la prestación de servicios que realizan las instituciones educativas particulares exclusivamente para sus fines no se encuentran gravadas con el Impuesto General a las Ventas – IGV[24]

Respecto al tratamiento del Impuesto General a las Ventas – IGV en el Estado de Ganancias y Pérdidas cabe mencionar que de acuerdo al artículo Nº 69 de la Ley del IGV establece que el Impuesto General a las Ventas no constituye gasto ni costo para efectos de la aplicación del Impuesto a la Renta, cuando se tenga derecho a aplicar como crédito fiscal.

En nuestro proyecto, el servicio educativo que se brinda no se encuentra afecto al cobro del Impuesto general a las ventas. Por ello, la norma establece que todas las compras que se realicen no podrían ser aplicadas como crédito fiscal dado que no contamos con un debito fiscal

[23] CONSEJO NACIONAL DEL AMBIENTE. **Decreto Supremo Nº 054-99-EF: Ley del impuesto a la renta**. [en línea]. Lima: CONAM, fecha de actualización: 2006. [Citado 6 Enero 2006]. Microsoft Word. Disponible en: http://www.conam.gob.pe/documentos/N_legislacion_amb/Legislaci%C3%B3n%20Tributaria/Ley%20del%20Impuesto%20a%20la%20Renta%20(D.L.%20774).doc

[24] SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA. **Decreto Supremo Nº 055-99-EF: Ley del impuesto general a las ventas**. [en línea]. Lima: SUNAT, fecha de actualización: 2006. [Citado 6 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.sunat.gob.pe/legislacion/igv/ley/fdetalle.htm

originado de las ventas del servicio educativo como para que puedan ser aplicadas.

Por tanto, de acuerdo a la norma en mención, el IGV pagado en las compras a proveedores sí constituye gasto y costo para efectos de la aplicación del Impuesto a la Renta, dado que no tenemos derecho a aplicarlo como crédito fiscal.

5.4.2. Tributos del Gobierno Municipal

De acuerdo con el Decreto Legislativo Nº 776, en su inciso 5) del artículo 17º, establece que los centros educativos se encuentran inafectos del pago del Impuesto Predial. Así también, en el inciso e) de su artículo 28º, determina que los centros educativos se encuentran inafectos del Impuesto de Alcabala, la cual grava las transferencias de inmuebles urbanos y rústicos a título oneroso o gratuito, cualquiera sea su forma o modalidad.

Los Requisitos que exige la Municipalidad Distrital de Los Olivos para gozar de la inafectación del pago del Impuesto Predial son:

a. Solicitud dirigida al Alcalde.
b. Declaración Jurada (HR, PU).
c. Copia certificada por fedatario de la minuta o escritura pública del contrato de compra venta.

d. Copia legalizada por notario público o certificado por el fedatario de la corporación de la autorización de funcionamiento expedida por el Ministerio de Educación.

5.5. Otros aspectos legales

Cabe destacar que el Ministerio de Educación tiene la potestad de imponer sanciones administrativas a las instituciones educativas particulares que cometan infracciones contra las disposiciones legales y reglamentarias que las regulan.

"Las sanciones son aplicadas en función a la gravedad de las infracciones, de acuerdo con la siguiente escala":

Tabla 5.3: Sanciones aplicadas por el Ministerio de Educación

Infracciones Leves	:	Amonestación o multa no menor a 1 UIT ni mayor a 10 UIT.
Infracciones Graves	:	Multa no menor de 10 UIT ni mayor de 50 UIT.
Infracciones Muy Graves	:	Multa no menor de 50 UIT hasta 100 UIT, suspensión o clausura."

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Decreto Supremo N° 004-98-ED: Aprueban el Reglamento de infracciones y sanciones para instituciones educativas particulares**. [en línea]. Lima: MINEDU, fecha de actualización: 2006. [Citado 6 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://dinesst.minedu.gob.pe/docum/DS004-98.doc
Elaboración Propia

5.6. Resumen de resultados

El centro educativo del proyecto se constituirá como una Sociedad Anónima bajo la razón social: “Colegio San Ignacio de Los Olivos S. A.”. De acuerdo a la normatividad vigente será sujeto al Impuesto a la Renta, bajo el Régimen General de renta de tercera categoría. La institución educativa no será gravada con tributos como el Impuesto General a las Ventas, Alcabala e Impuesto Predial.

CAPÍTULO VI

6. Ingeniería del proyecto

A continuación se hará una descripción detallada de las características y las tecnologías que han sido seleccionadas, las mismas que se emplearán en la implementación de los diferentes servicios y procesos claves del centro educativo, tomando como base los requerimientos y preferencias obtenidas del estudio de mercado, la disponibilidad de recursos y precios de los mismos, así como las exigencias de la normatividad vigente del sector educativo en nuestro país.

6.1. Modelamiento del servicio educativo y selección de tecnologías

A continuación se describe el modelo de los servicios que brindará el centro educativo particular.

6.1.1. Plan de estudios del centro educativo particular

El plan de estudios del centro educativo particular se ajustará para cumplir con los requisitos que exige el Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 0667-2005-ED, el 7 de noviembre del 2005, cuyo resumen se detalla en la tabla siguiente:

Tabla 6.1: Plan de estudios de educación básica regular: áreas curriculares

<table>
<tr><td>NIVELES</td><td colspan="3">Educación Inicial</td><td colspan="6">Educación Primaria</td><td colspan="5">Educación -Secundaria</td></tr>
<tr><td>CICLOS</td><td colspan="2">I</td><td>II</td><td colspan="2">III</td><td colspan="2">IV</td><td colspan="2">V</td><td colspan="2">VI</td><td colspan="3">VII</td></tr>
<tr><td rowspan="2">GRADOS</td><td colspan="2">años
0-2</td><td>años
3 - 5</td><td>1°</td><td>2°</td><td>3°</td><td>4°</td><td>5°</td><td>6°</td><td>1°</td><td>2°</td><td>3°</td><td>4°</td><td>5°</td></tr>
<tr><td rowspan="10">Areas Curriculares</td><td rowspan="10">Relación cosigo mismo
Comunicación Integral
Relación con el medio natural y social</td><td>Lógico Matemática</td><td colspan="6">Lógico Matemática</td><td colspan="5">Matemática</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Comunicación Integral</td><td colspan="6" rowspan="2">Comunicación Integral</td><td colspan="5">Comunicación</td></tr>
<tr><td colspan="5">Idioma extranjero / originario</td></tr>
<tr><td colspan="6">Educación por el arte</td><td colspan="5">Educación por el arte</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Personal Social</td><td colspan="6" rowspan="2">Personal Social</td><td colspan="5">Ciencias Sociales</td></tr>
<tr><td colspan="5">Persona, Familia y Relaciones Humanas</td></tr>
<tr><td colspan="6">Educación Física</td><td colspan="5">Educación Física</td></tr>
<tr><td colspan="6">Educación Religiosa</td><td colspan="5">Educación Religiosa</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Ciencia y Ambiente</td><td colspan="6" rowspan="2">Ciencia y Ambiente</td><td colspan="5">Ciencia Tecnología y Ambiente</td></tr>
<tr><td colspan="5">Educación para el trabajo</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="13">TUTORÍA Y ORIENTACIÓN EDUCACIONAL</td></tr>
</table>

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006] P-18 Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

Asimismo, la misma norma plantea un número de horas mínimas semanales (horas pedagógicas de 45 min. c/u) para los diferentes niveles (inicial, primaria y secundaria) con opción de hacer uso de las denominadas “horas de libre disposición” de acuerdo a lo normado por el Ministerio de Educación y cuyo detalle de presenta en la tabla siguiente:

Tabla 6.2: Plan de estudios de la educación básica regular: horas

Niveles	Inicial	Primaria	Secundaria
Horas Obligatorias	25	20	25
		Incluye 1 hr (*) de tutoría y orientación educacional	
Horas de libre disponibilidad		10	10
Total de Horas establecidas	**25**	**30**	**35**
(*) La Hora de tutoría en Primaria y Secundaria no es una clase, es un momento para tratar los asuntos relevantes de la tutoría y dar la oportunidad a los estudiantes para interactuar y conversar sobre sí mismos y el grupo. Esto no excluye el trabajo tutorial de manera permanente en las diversas actividades de las áreas y talleres del currículo.			

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. P-19 Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

Previo al análisis de la propuesta del Plan de Estudios, es interesante analizar las palabras del Sr. Víctor Pacheco[25], especialista en temas educativos, quien en una entrevista realizada[26] comentó lo siguiente: *"Un problema que afrontan muchas instituciones educativas de nivel escolar en nuestro país, es que están centradas mayormente en la instrucción, cuando la educación debe ser entendida como un proceso integral, para la formación de personas capaces de enfrentar con integridad los retos de la vida"*. Desde este punto de vista y siguiendo sus recomendaciones, el diseño curricular aprobado por el Ministerio de Educación permite y faculta a las instituciones educativas a hacer modificaciones que

[25] Docente especialista en temas de Educación, Actual Director del Centro de Estudios "Columbia", con más de 25 años en dirección y asesoramiento de diversas instituciones públicas y privadas en gestión de la Educación, cesante del Ministerio de Educación y ex colaborador de INIDEN.

[26] Entrevista realizada por el equipo de tesis durante el mes de marzo del presente año y cuyo detalle se presenta anexo al presente documento

justifiquen los fines de la institución, de esta manera, las horas de libre disposición deben ser empleadas en cada propuesta de manera que ofrezcan, en su conjunto, un marco lógico de la propuesta educativa como proceso de formación de personas. Por ello, antes de detallar la propuesta de Plan de Estudios del proyecto, es necesario empezar por definir el perfil objetivo del egresado del centro educativo, de modo que coherentemente justifique la implementación de las adiciones y refuerzos al diseño curricular de educación básica regular, que exige como marco el Ministerio de Educación.

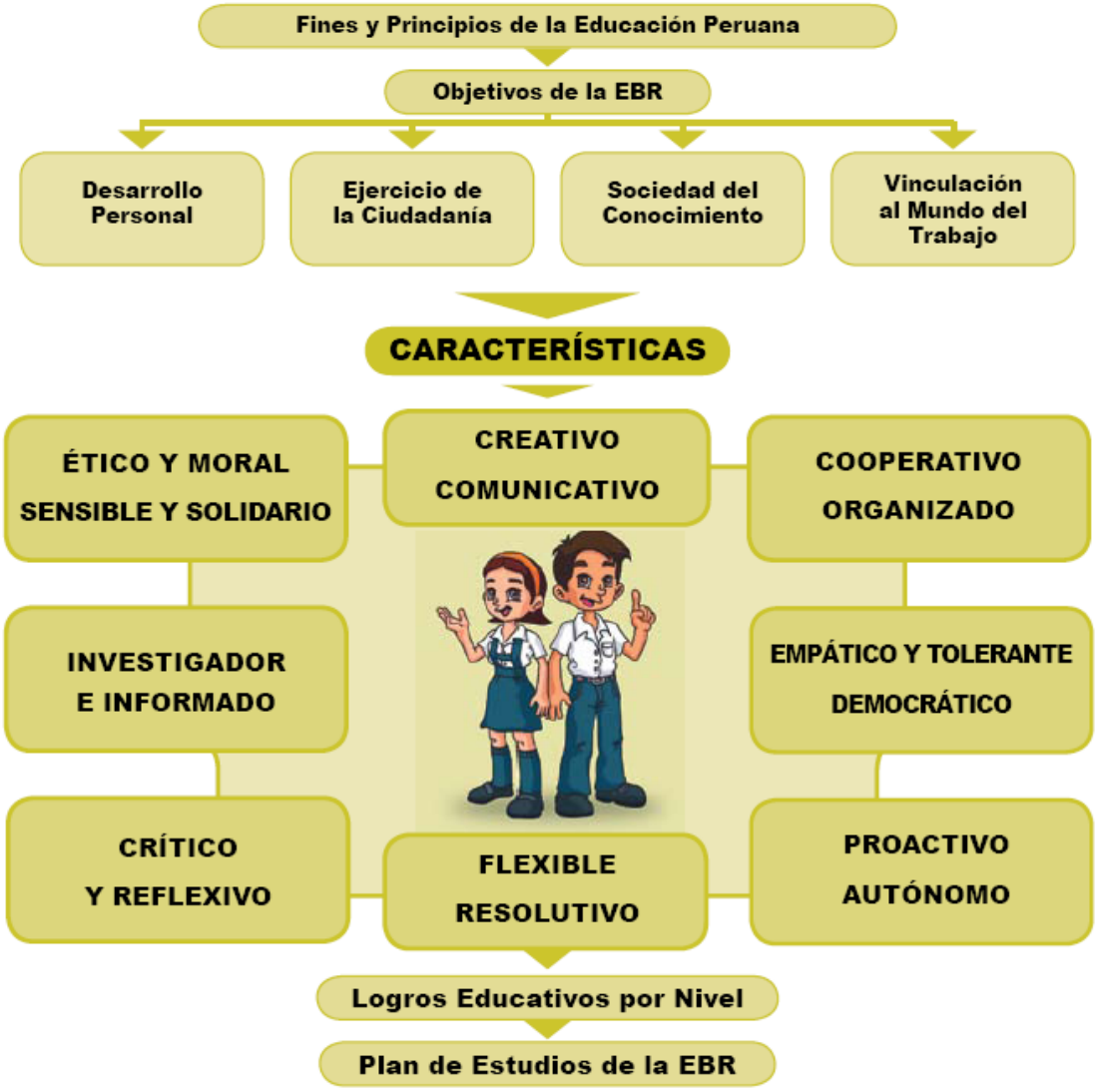
De esta manera, el perfil objetivo de un alumno egresado del centro educativo es el siguiente:

- Personas con formación de acuerdo a los mandamientos de Dios y alto sentido de la familia, como primer centro de educación y base fundamental de la sociedad.
- Personas con autonomía moral, con alto desarrollo de valores fundamentales como el respeto por el prójimo y la persecución de la justicia.
- Libres de pensamiento, con criterio y la voluntad para adecuar con ética su conducta a los altos fines que persigue.
- Con personalidad propia y pleno conocimiento de sí mismo, conocedor de su diferencia y originalidad como individuo en la sociedad.

- Con sensibilidad para apreciar las diferentes manifestaciones culturales y expresiones artísticas.
- Crítico y reflexivo, con capacidad de expresar sus puntos de vista y emociones sin temores.
- Cooperativo, organizado, proactivo y comunicativo. Con habilidad para relacionarse con otras personas y trabajar en equipo.
- Con hábitos de buenas costumbres personales.
- Con iniciativa, motivación y capacidades que permitan la comprensión del mundo con creatividad.
- Con la capacidad de expresarse en inglés como segunda lengua y la base fundamental del idioma francés y
- Con conocimientos y herramientas que le permitan afrontar los pasos siguientes en el proceso de su formación personal y profesional.

Las características del perfil objetivo del egresado se encuentran en el marco de las características que busca desarrollar la educación básica regular y que se muestra en el gráfico siguiente:

Gráfico 6.1: Características de los estudiantes al concluir la EBR



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006] P-14 Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

Se ha utilizado como base y exigencia del Ministerio de Educación un plan curricular de estudio desarrollado en siete niveles (de acuerdo a las edades de los alumnos) que van de la mano con el proceso de desarrollo fisiológico, emocional, afectivo del alumno. Este plan asimismo está orientado al

desarrollo y logro de competencias, siendo las competencias intrapersonales e interpersonales, las competencias básicas a formar. Tomando como base el plan curricular, las competencias se plantean respetando la evolución cronológica de cada alumno, siendo éstas alcanzables de acuerdo a su crecimiento, sirviendo como base para su desarrollo personal futuro en la vida.

- **Competencias intrapersonales:**
  - Autoconocimiento, a través del conocimiento de sus fortalezas y debilidades, conocimiento de sus formas de aprendizaje, creencias limitantes, temores y reconocimiento de su individualidad como personas.

  - Autoestima personal, referida a la escala de valoración personal y amor por uno mismo.

  - Atención Selectiva, capacidad de enfoque hacia temas de importancia.

  - Adaptación, flexibilidad de los niños para adecuarse a distintos medios con el aprovechamiento de sus habilidades de comunicación.

  - Amplitud, capacidad de análisis desde lo general hacia lo específico.

– Actitudes positivas, relacionadas al entendimiento de situaciones que les permita estar preparados para reaccionar con proactividad.

– Acción, capacidad de actuar con proactividad.

- **Competencias interpersonales**
  – Simpatía, capacidad de integrarse a grupos diversos con autenticidad.

  – Sinergia, competencia que permitirá a los alumnos conjugar habilidades para el trabajo en equipo.

  – Servicio, mediante la formación de un espíritu solidario a través de actividades de bien social.

  – Socialización, competencia que permite a los alumnos interrelacionarse con otras personas.

De este modo se ha preparado el plan de estudios del centro educativo particular para sus diferentes niveles:

a. Nivel inicial

El Diseño Curricular de Educación Inicial está orientado al desarrollo y logros de competencias básicas que deben alcanzar los niños y niñas. Para realizar la construcción

del proyecto curricular de la institución educativa se deberá considerar los siguientes aspectos:

- **Programación anual**[27], que es una previsión a grandes rasgos de los elementos que serán considerados durante el año escolar, se basa en los conceptos de cronología (tiempo escolar disponible para el trabajo educativo), temporalización (tiempo necesario para que una niña o niño logre una capacidad o una competencia), calendario de la comunidad (fiestas nacionales y locales) y sobre todo logros de aprendizaje del currículo (que implica que los docentes deberán basarse en una secuencia y duración de diversos aspectos específicos orientados y diseñados para desarrollar en los niños y niñas ciertas competencias).

- **Programación a corto plazo**[28], antes de llevar a cabo las actividades previstas en la programación anual, es necesario que los docentes tengan muy claro e identifiquen que unidades se van a desarrollar, que competencias se están ejercitando, cómo se van a lograr, cuanto tiempo va a durar este trabajo, que productos se van a obtener y que materiales van a ser necesarios.

[27] MINEDU Diseño curricular Nacional de Educación Básica Regular. Parte III, Orientaciones para la programación curricular, págs. 108-110, Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005.pdf

[28] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 110-111. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

Además es necesario tener en cuenta, que los elementos fundamentales alrededor de los cuales gira la programación a corto plazo son denominados unidades didácticas, existiendo cuatro tipos y en la práctica se emplean una u otra, según sea el caso, siendo las siguientes: proyectos de aprendizaje, unidades de aprendizaje, módulos de aprendizaje específico y talleres.

- **Los proyectos de aprendizaje**: Son unidades didácticas que se desarrollan a través de una secuencia lógica de actividades de aprendizaje significativo, surgen de la necesidad de solucionar un problema de interés o necesidad que los niños y niñas plantean, quienes participan en la planificación, ejecución y evaluación. Nacen de la concertación entre el docente y los niños.

Tabla 6.3: Proyectos de aprendizaje

Características	Estructura
o Secuencia de Actividades o Integra áreas o Obtiene un Producto o Dura menos que la Unidad de Aprendizaje pero más que el módulo o Surge de un interés y/o necesidad de los niños o Permite la participación del niño en la planificación	o Nombre del Proyecto o Justificación o Pre-Planificación del docente (Logro de aprendizaje: capacidad-actitud) o Planificación o concertación con los niños o Programación de actividades (actividades/estrategias/ recursos/cronograma) o Evaluación

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 111. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

- **La unidad de aprendizaje**: Se organiza a partir de las necesidades, intereses y saberes de los niños y niñas, quienes participan activamente en la construcción de sus aprendizajes mediante la exploración, indagación y descubrimiento de su realidad. A continuación sus características y estructura.

Tabla 6.4: Unidad de aprendizaje

Características	Estructura
o Secuencia de Actividades de aprendizaje o Integra áreas o Tiene una duración más larga que los Proyectos y módulos. o Se organiza en torno a un tema eje o Responde a un problema social o a los intereses y necesidades de los niños o Propicia alto nivel de participación y compromiso o Permite actividades muy variadas o Se profundizan contenidos a través de la investigación	o Tema Eje o Logro de aprendizaje / capacidades y actitudes o Programación de la secuencia de actividades (actividades / estrategias / recursos / cronograma) o Evaluación

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 111. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

- **Los módulos de aprendizaje específico**: Son unidades didácticas a través de actividades de aprendizaje significativo, se organizan como una necesidad de reforzar y consolidar aprendizajes que no fueron logrados por los niños y niñas al realizar sus proyectos o unidades de aprendizaje.

Tabla 6.5: Módulos de aprendizaje específico

Características	Estructura
o Secuencia de Actividades pertinentes para tratar un contenido específico o Posibilita el refuerzo o Consolidación de aprendizajes específicos o No integra áreas o Su duración es más breve que los proyectos y unidades de aprendizaje. Se organiza en torno a un tema eje	o Nombre del Módulo o Selección de logros de aprendizaje, capacidades y actitudes o Análisis que realiza el docente del contenido a través de diferentes técnicas (mapa conceptual, círculo concéntrico, etc.) para organizar sus actividades. o Programación de actividades (actividades / estrategias / recursos / cronograma) o Evaluación

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 111. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

- **Los talleres**: Son otra forma de integrar el trabajo en la educación inicial, (3, 4 y 5 años), seleccionándose competencias específicas que se pueden favorecer a través de ellos. Un taller es una propuesta abierta que niñas y niños escogen para realizar sus producciones y desarrollar sus talentos. Pueden ser artísticos, productivos, científicos, etc.

Nuestro proyecto considera que para el nivel de Inicial, Segundo Ciclo (niños de 5 años), mantendrá el número de horas establecidas y requeridas por el Ministerio de Educación que es de 25 horas pedagógicas por semana, siendo su organización y distribución la que se indica en el cuadro siguiente.

Cuadro 6.1: Organización y distribución del tiempo: Educación inicial, propuesta

AREAS CURRICULARES	II CICLO
	5 Años
Lógico matemática	5
Comunicación Integral	5
Personal Social	4
Ciencia y Ambiente	5
Inglés	6
TOTAL HORAS	**25**

Elaboración propia.

Para la construcción del plan curricular se tomarán en cuenta las cuatro unidades didácticas definidas anteriormente y se dará énfasis en las áreas curriculares de “Lógico matemática, Comunicación Integral, Personal Social, Ciencia y Ambiente e Inglés” con la aplicación de proyectos de aprendizaje y talleres, buscando desarrollar desde temprana edad la participación de los niños en procesos de planificación, análisis, evaluación y toma de decisiones, respetando la voluntad de cada alumno así como las decisiones de

grupos organizados, como principio fundamental de la integración a la sociedad.

Por otro lado la materia de inglés, que será impartida en el nivel inicial será orientada como complemento de las otras materias, dada la factibilidad de tocar temas relacionados con la persona y el medio natural que rodea a los niños y niñas.

b. Nivel primaria

Para el caso del nivel primario, a pesar que no existe una exigencia detallada por materias, de las horas pedagógicas mínimas para cada grado de estudios por parte del Ministerio de Educación, se ha realizado un benchmarking con varios colegios entre ellos el colegio Los Reyes Rojos, Palestra, Monte Alto y S. C. Shophianum, quienes presentan dentro de sus objetivos de formación personal, algunas similitudes con el proyecto. Además se rescatan iniciativas interesantes como los cursos de Science (ciencias en inglés).

Las horas de libre disponibilidad serán distribuidas entre las áreas de lógico matemática, comunicación integral, idiomas e informática, de acuerdo a lo recomendado por el especialista en educación Sr. Víctor Pacheco y permitido por el Ministerio de Educación. De esta manera

la propuesta de organización y distribución de tiempo para el nivel primaria se detalla en el cuadro siguiente:

Cuadro 6.2: Organización y distribución del tiempo: Educación primaria, propuesta

AREAS CURRICULARES	GRADO DE ESTUDIOS					
	1°	2°	3°	4°	5°	6°
Lógico Matemática	6	6	6	6	6	6
Comunicación Integral	7	7	7	6	6	6
Educación por el arte	3	3	2	2	2	2
Personal Social	3	3	3	3	3	3
Educación Física	2	2	2	2	2	2
Educación Religiosa	3	3	3	3	3	3
Ciencia y Ambiente	3	3	3	3	3	3
Tutoría y Orientación Educacional	1	1	1	1	1	1
Inglés	8	8	8	8	8	8
Science (ciencias en inglés)				1	1	1
Francés	2	2	2	2	2	2
Informática	2	2	2	2	2	2
Lectura			1	1	1	1
TOTAL DE HORAS	40	40	40	40	40	40

Elaboración propia.

La propuesta del proyecto en cuanto al tema académico, significará algunas modificaciones al Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular, las mismas que se detallan a continuación:

- **Lógico matemática:** El diseño Curricular de educación básica regular define como componentes del área a:
  1. Número, relaciones y funciones
  2. Geometría y medida; y
  3. Estadística y probabilidades

La propuesta del proyecto incluye como componente adicional el "Razonamiento Matemático", que actualmente es considerado como una materia adicional en algunos centros educativos del distrito de Los Olivos, sin embargo, al incluirlo como componente del área, busca el refuerzo de los temas tratados y la identificación de los problemas que cada niño enfrenta dentro del proceso de su aprendizaje.

- **Comunicación integral:** En educación primaria, el área de Comunicación Integral tiene como propósito desarrollar las capacidades comunicativas de los estudiantes, las mismas que ya han sido promovidas desde el Nivel Inicial, así como desde la familia, las instituciones y la comunidad[29]. El desarrollo del área está sustentado en el enfoque comunicativo y textual y propone el desarrollo de logros de aprendizaje en términos de competencias, capacidades y actitudes, han sido organizados en tres grandes ejes que son: Expresión y comprensión Oral, Comprensión de Textos y Producción de Textos, las cuales se desarrollan durante los diferentes grados del nivel primario.

  Por otro lado, considerando que la comunicación no se realiza solamente a través del lenguaje verbal sino

[29] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 115. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

también a través del lenguaje corporal, el proyecto, propone integrar a ésta área, un componente que se denominará “el lenguaje del cuerpo”, en el que se transmitirá a través de talleres, la importancia que adquiere el comportamiento en la comunicación de las personas. Se impartirán lecciones de buenos modales y etiqueta social e interpretación de comportamientos diversos.

- **Educación por el arte:** Diseñada para orientar a los alumnos en el desarrollo de la expresión y la apreciación artística, en sus diferentes manifestaciones como: artes plásticas, drama, manifestaciones corporales y música, de acuerdo a lo sugerido por el Ministerio de Educación; sin embargo, el enfoque del componente apreciación artística se desarrollará a través de talleres, a los que este proyecto denominará “Historia del Arte”, promoviendo en los alumnos la capacidad de expresar los sentimientos que despiertan en ellos, diferentes manifestaciones artísticas de la cultura local, regional y nacional de la historia, los cuales a manera de discusión serán tratados en el aula, siempre destacando la individualidad y espontaneidad de cada alumno.

- **Personal social**: Tiene como finalidad contribuir con el desarrollo integral de las niñas y niños como personas y miembros activos de una comunidad. Las capacidades

que se busca desarrollar en los niños están organizadas en torno a los siguientes componentes:

1. Construcción de la identidad y convivencia democrática; y
2. Orientación y comprensión del espacio temporal

Se plantea que los temas específicos relacionados a historia y geografía sean desarrollados a través de proyectos educativos individuales y grupales, asesorados por el profesor de la materia y que deberán explicarse en clase a manera de exposiciones.

- **Educación física:** Adicionalmente, se incluirá en educación física un programa de ejercicios para la estimulación del cerebro, consistente en técnicas que permiten la estimulación del fortalecimiento de las interconexiones neuronales, el cual ha sido desarrollado por los esposos Denninson[30] (2003)

- **Educación religiosa:** A pesar que el centro educativo es Laico, consideramos que la religión es un asunto de fe y ésta se enseña en la práctica diaria, con el ejemplo de quienes la comparten. Las familias tienen diversas

[30] INSTITUTO DE TERAPIAS INTEGRALES Y ENSEÑANZAS ENERGÉTICAS. **Gimnasia cerebral: brain gym**. [en línea]. Madrid: ITIEE, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.itiee.org/terapias_complementarias/actividad.asp?id=255&subarea=Gimnasia%20Cerebral%20(Brain%20Gym®)&rd=1

actitudes frente a la fe y el centro educativo respetará todas.

Para el desarrollo de esta materia se propone el seguimiento del programa propuesto por el Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular, en el que se incluirán talleres especiales de apoyo que se denominarán "acciones sociales", buscando desarrollar en las niñas y niños el espíritu de solidaridad y colaboración con el prójimo.

- **Ciencia y ambiente:** En los ciclos III y IV (1°, 2°, 3° y 4° grado de primaria), las actividades de aprendizaje se centran en la exploración del ambiente, así como en las acciones sobre objetos y seres vivos, propiciando una actitud de curiosidad, interés y respeto hacia la naturaleza, orientado hacia el desarrollo de las capacidades de percepción, experimentación, establecimiento de relaciones y su aplicación para la solución de problemas[31].

  En el ciclo V (5° y 6° grados de primaria), los aprendizajes también requieren de actividades vinculadas con objetos y seres de su entorno, que les

[31] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 135. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

permita establecer relaciones y generalizaciones vinculadas a principios científicos. De este modo, el mayor desafío para el área de ciencia y ambiente es el paso de la simple manipulación de un artefacto al conocimiento científico que fundamenta su funcionamiento, por ello, dentro de esta materia se propone la formación de un "Club de Ciencia" a partir del V ciclo, en el que a través Proyectos de Aprendizaje, se desarrollarán temas de interés de los alumnos.

- **Inglés:** Para esta materia se plantean los siguientes componentes: comprensión y expresión oral y escrita, como herramienta de refuerzo para el curso se implementará en el laboratorio de informática, ejercicios multimedia por niveles. Con la ayuda de los computadores, software especializados y bajo la dirección del profesor del curso, las niñas y niños, desarrollarán la fase auditiva y fonética de los principales vocablos de acuerdo a su nivel, de modo que fortalezcan su aprendizaje. Asimismo y como complemento se incluirá el curso de Science el cual será desarrollado a través de pequeños proyectos de educación buscando enriquecer el vocabulario de los alumnos. Se suscribirá un convenio de cooperación entre el centro educativo y el Instituto Cultural Peruano Norteamericano – ICPNA, quien certificará el nivel

alcanzado por los alumnos mediante exámenes administrados por niveles.

- **Francés:** El curso de francés se desarrollará dando principal refuerzo al componente de comprensión y expresión oral, con la identificación de los principales fonemas característicos del idioma. El componente comprensión y expresión escrita se desarrollará a manera de pequeños talleres. Igualmente el refuerzo de este curso se desarrollará a través de talleres asistidos por el profesor en el aula de informática con la ayuda de un software especializado para ello. Se suscribirá un convenio de cooperación entre la embajada de Francia, la Alianza Francesa de Lima y el centro educativo, de modo que los alumnos serán acreditados en diferentes niveles del idioma, además ellos y sus familiares cercanos tendrán beneficios de descuentos para seguir estudios en la Alianza Francesa de Lima.

- **Informática:** El curso de Informática no será incluido dentro del contenido de las materias regulares, sino será una materia adicional lo que representa una adición al Plan de Educación Básica Regular, dado que significa una herramienta de la que el alumno hará uso para el desarrollo de las demás materias sobre todo en el nivel secundario.

- **Lectura:** De igual forma y bajo el mismo concepto, se impartirá de manera adicional el curso de lectura, que buscará desarrollar en los alumnos no sólo el hábito a la lectura sino también, el desarrollo de técnicas de lectura veloz, aplicables como herramienta para el desarrollo de las materias de niveles superiores.

c. Nivel secundaria

Para el caso del nivel de secundaria, el diseño curricular nacional de educación básica regular exige un número de horas mínimas por cada materia, a fin de cumplir con la currícula. Dicha exigencia se presenta en horas semanales de acuerdo al detalle del cuadro siguiente:

Cuadro 6.3: Organización y distribución del tiempo: Educación secundaria, según diseño curricular nacional 2005

AREAS CURRICULARES	GRADO DE ESTUDIOS				
	1°	2°	3°	4°	5°
Matemática	3	3	3	3	3
Comunicación	3	3	3	3	3
Idioma extranjero / originario	2	2	2	2	2
Educación por el arte / Artes visuales, Teatro, Danza, Música	2	2	2	2	2
Ciencias Sociales	3	3	3	3	3
Persona, Familia y Relaciones Humanas	2	2	2	2	2
Educación Física	2	2	2	2	2
Educación Religiosa	2	2	2	2	2
Ciencia Tecnología y Ambiente / Mundo físico, Mundo Viviente y salud Integral	3	3	3	3	3
Educación para el trabajo	2	2	2	2	2
Tutoría y Orientación Educacional	1	1	1	1	1
Horas de libre disponibilidad	10	10	10	10	10
TOTAL DE HORAS	**35**	**35**	**35**	**35**	**35**

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 20. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

De igual modo que para el nivel de primaria se hará uso de las horas de libre disponibilidad fundamentalmente para las áreas de matemática, ciencias sociales, ciencia, tecnología y ambiente, idiomas e informática y cuyo detalle se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro 6.4: Organización y distribución del tiempo: Educación secundaria, propuesta

AREAS CURRICULARES	GRADO DE ESTUDIOS				
	1°	2°	3°	4°	5°
Matemática	6	6	6	6	6
Comunicación	3	3	3	3	3
Idioma extranjero / originario	6	6	6	6	6
Educación por el arte	2	2	2	2	2
Ciencias Sociales	4	4	4	4	4
Persona, Familia y Relaciones Humanas	2	2	2	2	2
Educación Física	2	2	2	2	2
Educación Religiosa	2	2	2	2	2
Ciencia Tecnología y Ambiente	5	5	5	5	5
Educación para el trabajo	2	2	2	2	2
Tutoría y Orientación Educacional	1	1	1	1	1
Francés	2	2	2	2	2
Informática	2	2	2	2	2
Formación empresarial	1	1	1	1	1
TOTAL DE HORAS	40	40	40	40	40

Elaboración propia.

A fin de brindar un marco general del plan educativo en secundaria, se plantea algunas adiciones a las materias a modo de componentes de importancia y cuya inclusión representarán el fortalecimiento del proceso de aprendizaje de los estudiantes. A continuación se muestra

las adiciones al Plan Curricular Nacional de Educación Básica Regular y comentarios respectivos.

- **Matemática**: En secundaria la materia de matemática gira en torno a los siguientes componentes: número, relaciones y funciones; geometría y medida, y el componente estadística y probabilidades; de igual forma que en primaria se plantea incluir como componente adicional el razonamiento matemático, como integrante de la materia.

- **Comunicación**: En secundaria, adicional a los componentes establecidos en el Plan Nacional Curricular de Educación Básica Regular que son: expresión y comprensión oral; comprensión lectora y producción de textos, se plantea incluir el razonamiento verbal, de modo que signifique realizar un esfuerzo adicional y fomente la investigación para el enriquecimiento del vocabulario de los alumnos.

- **Idiomas extranjeros**: En secundaria, el proceso de formación en idiomas tendrá como objetivo desarrollar en los alumnos la capacidad de comunicarse en el idioma inglés y de formar una sólida base en el idioma francés, teniendo como componentes básicos la comprensión y expresión oral y escrita. Los alumnos continuarán gozando de los beneficios que ofrecen los

convenios con el ICPNA, la Embajada de Francia y Alianza Francesa de Lima.

- **Educación por el arte:** En secundaria, el proceso de aprendizaje de esta materia se realizará desarrollando el componente de expresión artística a través de talleres, con lo que se busca que los alumnos desarrollen las capacidades de observación, identificación, investigación, organización, interpretación, diseño y evaluación, así mismo el componente de apreciación artística buscará desarrollar las capacidades de observación, intuición, identificación de técnicas, investigación, análisis, interpretación, valoración y evaluación de las estrategias meta cognitivas utilizadas en la apreciación artística. De igual forma que en primaria se desarrollará el componente Historia del Arte.

- **Ciencias sociales:** Esta área tiene como propósito la construcción de la identidad socio cultural y la formación ciudadana de los adolescentes y jóvenes. La construcción de la identidad sociocultural está relacionada con un conjunto de aprendizajes, por medio de los cuales, la persona se asume como sujeto y afirma su sentido de pertenencia a su realidad y a la sociedad[32]. Los componentes básicos de esta área son: historia del

[32] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 188. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

Perú en el contexto mundial; sociedad y economía, espacio geográfico y ciudadanía. Al respecto, este proyecto plantea desarrollar un componente adicional durante los grados 4° y 5° de secundaria, el cual se denominará “Historia de la Cultura”, en el que se realizará una revisión de temas trascendentales para las civilizaciones en el mundo a lo largo de la historia, buscando mostrar la diversidad cultural, este componente deberá programarse fundamentalmente a través de proyectos de aprendizaje orientados por el docente del curso y que concluyen en exposiciones grupales.

- **Persona, familia y relaciones humanas**: Esta materia se fundamenta en la preocupación que el sistema educativo tiene por el desarrollo afectivo, cognitivo y social del adolescente, a través del énfasis en los procesos de individualización y socialización. Esta área está orientada al desarrollo integral de la persona, al conocimiento de sí mismo y a la interacción con otros de manera constructiva. Los contenidos básicos están organizados en tres componentes: identidad y persona; autoformación e interacción y formación filosófica (este último se desarrollará a partir del 4° grado de secundaria).

- **Ciencia, tecnología y ambiente**: Las capacidades que se busca desarrollar a través de esta materia son la comprensión de información, indagación y experimentación y el juicio crítico. Los grandes componentes son tres: mundo físico, tecnología y ambiente; mundo viviente, tecnología y ambiente; y salud integral, tecnología y ambiente. La programación de esta materia se desarrollará mediante el uso de unidades de aprendizaje con el apoyo de proyectos de aprendizaje grupales que concluirán con exposiciones de los alumnos orientadas por el docente. Se formará de manera adicional el club de ciencia, el cual hará presentaciones en un evento anual que se denominará la expo-ciencia el cual será organizado por los alumnos y dirigido por el responsable de la materia.

- **Educación para el trabajo**: El área de educación para el trabajo tiene por finalidad desarrollar en los estudiantes capacidades y actitudes productivas, emprendedoras y empresariales, para ejercer actividades laborales y económicas, capitalizando las oportunidades que brinda el mercado local, nacional y global en el marco de una cultura exportadora y orientada hacia el logro de competencias laborales identificadas con la participación del sector productivo[33]. Esta área gira

entorno de las siguientes capacidades: gestión de procesos; ejecución de procesos productivos; comprensión y aplicación de tecnologías; iniciación laboral, formación ocupacional específica modular y tecnologías de base.

El proyecto propone excluir el tema de informática, que el Plan Nacional de Educación Básica Regular incluye en esta materia y presentarlo para el nivel de secundaria como una materia adicional siendo una herramienta práctica y aplicativa para el desarrollo de las demás materias, con especial atención a la Educación para el Trabajo.

Esta exclusión permitirá disponer de tiempo adicional para profundizar en temas referidos a gestión empresarial y formación y orientación laboral.

- **Formación empresarial**: Surge como una aplicación práctica de todo lo aprendido en el área de educación para el trabajo y estará dirigido bajo el programa de Junior Achievement. Su programación se realizará a través de proyectos de aprendizaje, los que se desarrollarán durante el año escolar.

[33] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. p. 215. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

- **Talleres de formación complementaria**: Surge como una alternativa interesante para fortalecer el desarrollo de habilidades de los estudiantes. Se desarrollará a través de talleres y módulos de aprendizaje específicos, de acuerdo a los diferentes ciclos; así durante los grados de primaria y 1°, 2° y 3° de secundaria, se dará énfasis al desarrollo de talleres de artes plásticas, música, oratoria, danzas y tutoría de tareas. Para los grados 4° y 5° de secundaria serán principalmente módulos de aprendizaje específico, orientados a fortalecer materias como matemática y ciencia y ambiente (física y química) y resolución de exámenes tipo (admisión a universidades).

6.1.2. Cronograma escolar

- **Horarios de clase**: La propuesta de distribución de horas pedagógicas durante cada día de la semana, tanto para primaria como secundaria se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro 6.5: Distribución de horas pedagógicas

Desde	Hasta	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
08:00 a.m.	08:45 a.m.	1ra hora	1ra hora	1ra hora	1ra hora	1ra hora
08:45 a.m.	09:30 a.m.	2da hora	2da hora	2da hora	2da hora	2da hora
09:30 a.m.	09:35 a.m.	RECREO				
09:35 a.m.	10:20 a.m.	3ra hora	3ra hora	3ra hora	3ra hora	3ra hora
10:20 a.m.	11:05 a.m.	4ta hora	4ta hora	4ta hora	4ta hora	4ta hora
11:05 a.m.	11:35 a.m.	RECREO				
11:35 a.m.	12:20 p.m.	5ta hora	5ta hora	5ta hora	5ta hora	5ta hora
12:20 p.m.	01:05 p.m.	6ta hora	6ta hora	6ta hora	6ta hora	6ta hora
01:05 p.m.	01:50 p.m.	ALMUERZO				
01:50 p.m.	02:35 p.m.	7ma hora	7ma hora	7ma hora	7ma hora	7ma hora
02:35 p.m.	03:20 p.m.	8va hora	8va hora	8va hora	8va hora	8va hora
03:20 p.m.	03:35 p.m.	SALIDA / PREPARACIÓN TALLERES				
03:35 p.m.	04:20 p.m.	taller	taller	taller	taller	taller
		SALIDA				

Elaboración propia.

- **Cronograma educativo**: Las actividades educativas serán distribuidas en 4 bimestres de acuerdo al detalle de cronograma siguiente.

Tabla 6.6: Cronograma educativo

Bimestre / clausura	Cronograma		N° de Sem.
I	Inicio:	2da semana de marzo	10
	Fin:	2da semana de mayo	
Descanso			1
II	Inicio:	4ta semana de mayo	9
	Fin:	3ra semana de julio	
Descanso			2
III	Inicio:	2da semana de Agosto	9
	Fin:	2da semana de octubre	
Descanso			1
IV	Inicio:	4ta semana de octubre	9
	Fin:	3ra semana de diciembre	
Clausura	Fin de 3ra semana de diciembre		

Elaboración propia.

Es importante mencionar que tanto para los niveles de primaria como de secundaria el número de horas pedagógicas semanales se incrementa: en primaria de 30 a 40 horas y en secundaria de 35 a 40 horas (sin considerar las 5 horas semanales opcionales para el desarrollo de talleres de formación complementaria).

Por otro lado, el Programa de Educación Básica Regular se distribuye en 35 semanas por año mientras que nuestra propuesta educativa se distribuye en 37 semanas por año, lo que supera y permite mejorar nuestra oferta educativa frente a las exigencias del Plan Nacional de

Educación Básica Regular y la competencia como se puede apreciar en la tabla siguiente:

Cuadro 6.6: Horas pedagógicas anuales, propuesta

Nivel	E.B.R.	Otros (*)	Proyecto
Inicial	875	875 a 900	925
Primaria	1050	1225 a 1440	1480
Secundaria	1225	1225 a a1440	1480

(*) Buen Pastor, Martín Adán y Bertrand Russell
Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf
Elaboración propia.

- **Cronograma de actividades**: Por último, como marco para la preparación de eventos a lo largo del año escolar, se presenta la programación a largo plazo, que deberá ser diseñada a detalle por cada equipo de trabajo a lo largo del año escolar.

Tabla 6.7: Programación de actividades anuales

Mes	Semana	Actividad
Mayo	2da	Homenaje a la madre
Junio	3ra 4ta	Homenaje al padre Campaña ayuda al prójimo
Julio	1ra 4ta	Homenaje al maestro Celebración de Fiestas Patrias
Septiembre	3ra	Expo-ciencia – Concurso iniciativas empresariales
Noviembre	3ra	Olimpiadas y Juegos Florales
Diciembre	3ra	Navidad del niño

Elaboración propia.

Asimismo, durante el año escolar se desarrollarán trabajos en las diferentes materias, relacionadas a festividades religiosas locales y nacionales, como las del Día de San Pedro y San Pablo (junio), Santa Rosa de Lima (agosto) y el mes dedicado a la Virgen María (mayo), entre otras.

6.1.3. Metodologías de enseñanza seleccionadas

Es necesario mencionar que de acuerdo al programa de crecimiento del centro educativo que en una primera etapa iniciará actividades en los grados de primaria, posteriormente se incorporará Inicial 5 años y por último, y conforme al ritmo de crecimiento, el nivel de secundaria.

Para tal efecto la metodología de enseñanza seleccionada que se empleará en todos los niveles será una educación personalizada y cuyo detalle se muestra más adelante; sin embargo, existen proyectos educativos desarrollados en el Perú y será importante prestarles especial atención, no con la intención de llevarlos a cabo en nuestro proyecto, sino más bien, de rescatar los aspectos más importantes y que de acuerdo a la opinión del especialista, Sr. Víctor Pacheco, enriquecen un proyecto educativo personalizado.

A continuación se detalla algunos aspectos importantes de estos proyectos desarrollados en el Perú y Europa (España).

a. Proyecto Optimist

El proyecto Optimist está diseñado para cubrir el creciente interés de aplicar los principios, el estilo y las metodologías de la educación personalizada en la etapa inicial. Fruto de 13 años de trabajo del Fomento de Centros de Enseñanza (España), actualmente se aplica con éxito en centros de calidad de Europa y de países de América.

El proyecto Optimist ofrece una rica y organizada estimulación para que los niños de 0 a 6 años alcancen según las condiciones normales de cada uno, unos niveles de madurez, desarrollo y aprendizaje óptimos.

Promueve por medio de estrategias educativas de vanguardia, una educación personalizada, completa y coherente y proporciona cimientos sólidos para afrontar con éxito las posteriores etapas de la educación primaria y secundaria.

Algunas de las metodologías que se aplican dentro del proyecto Optimist son:

- Programa neuromotor, programa de lectoescritura.
- Programa de desarrollo lógico matemático, bits de inteligencia, paseos de aprendizaje, audiciones musicales.

b. Proyecto Snipe

Recientemente se están desarrollando en el Perú proyectos educativos de eficacia comprobada, altamente competitivos e innovadores. El proyecto Snipe es una propuesta de educación personalizada, desarrollada por la escuela de capacitación (Perú) y avalada por su inmenso desarrollo internacional.

El proyecto Snipe brinda las herramientas para hacer realidad en las aulas de primaria una atención a cada alumno, atendiendo a la singularidad de cada uno, respecto a los diferentes ritmos de aprendizaje y a la

aspiración, en cada caso, a lograr el máximo desarrollo de las capacidades personales.

El proyecto Snipe es una propuesta de mejora de la calidad educativa a través de un enriquecimiento curricular de acuerdo con el estilo personalizado. Se trabajan las áreas curriculares tal como lo establecen las normas para la educación primaria y éstas se ven enriquecidas por novedosas situaciones de aprendizaje, como las audiciones musicales en los cinco grados de primaria; paseos de aprendizaje, la guía de trabajo autónomo, los bits, la computadora en el aula, las zonas de trabajo, las visitas de observación, la distinción entre objetivos fundamentales y objetivos individuales, el aula-investigación, el programa sistemático de habilidades y destrezas, etc. Todo apunta a desarrollar en los alumnos la autonomía que necesitan y el interés por aprender.

Este proyecto centra la educación en el *aprender a aprender* y no en la adquisición de conocimientos a cualquier precio, así considera preciso convertir las aulas en talleres de aprendizaje donde los alumnos puedan desarrollar las habilidades básicas.

c. Proyecto Vaurien (Laser)

Vaurien es el proyecto educativo de fomento para la enseñanza secundaria aplicado en varias instituciones

educativas de Europa (España fundamentalmente), y tiene en cuenta las transformaciones físicas, intelectuales y afectivas, propias de los alumnos de estas edades (12 a 16 años).

Las finalidades de la enseñanza secundaria son transmitir a los alumnos los elementos básicos de la cultura; afianzar en ellos los hábitos de estudio, trabajo y compromiso social, que favorezcan el aprendizaje autónomo y su desarrollo personal, para el desarrollo de sus capacidades y finalmente formarlos como ciudadanos responsables, vinculados al mundo del trabajo.

El proyecto Vaurien propone un modelo educativo que hace posible una enseñanza personalizada; atendiendo a los diferentes intereses y motivaciones que presentan los alumnos, procurando mediante el uso de tecnologías de la información y comunicación, formar personas emprendedoras, autónomas y abiertas a un mundo cambiante.

Entre las principales características de esta metodología se puede mencionar las siguientes:

- **Sistema de enseñanza, que promueve el aprendizaje propio**: La atención personal, el aprendizaje

significativo y la evaluación formativa son los ejes de este modelo didáctico.

- **El plan de idiomas**: el plan de idiomas está orientado también a mostrar la cultura de otras sociedades. A través de dos idiomas como el francés e inglés, se posibilitará el desarrollo de una competencia plurilingüe más completa para los alumnos.

- **Tecnologías de la información y comunicación:** aplicadas a la educación e integradas en la currícula, como se detalla en el plan curricular de nuestro proyecto.

- **Trabajos de investigación:** se fundamentan en el aprendizaje por descubrimiento y favorecen la autonomía, la creatividad, el trabajo cooperativo e interdisciplinario, desarrollado fundamentalmente a través de proyectos de aprendizaje grupales.

- **Actividades de acción y servicio social**: son un medio importante para la formación personal de los alumnos, pues facilitan ocasiones de participar activamente en la vida social y de ayudar a los demás realizando obras de servicio.

- **Programa de educación en valores:** cuyo objetivo es integrar la razón, la voluntad y el sentimiento en cada acción de la persona, fomentando las actitudes de compromiso.

- **Programa de asesoramiento educativo familiar:** para que la familia pueda ejercer verdaderamente el protagonismo que le corresponde en el proceso de formación integral de los adolescentes y jóvenes. Se podría aplicar con el apoyo del departamento de seguimiento psicológico, desarrollo de competencias y el programa de Escuela de Padres.

- **Cine en el aula**: fomentando el espíritu crítico, diálogo, tolerancia y trabajo en equipo, lo que se haría posible gracias a los equipos multimedia que se implementarían en todas las aulas de secundaria.

Teniendo como marco algunos detalles de los proyectos Optimist, Snipe y Vaurien, mostrados en los párrafos anteriores, se detalla a continuación las características de una educación personalizada, metodología central seleccionada para nuestro proyecto.

En nuestro medio, la Escuela de Asesoría y Capacitación Pedagógica de Lima, brinda un servicio integral a centros educativos interesados en la implementación de dichos

proyectos educativos, a través de la capacitación de la plana docente por un lapso de tres años por proyecto, obteniendo como producto final la certificación respectiva.

d. Educación personalizada [34]

La metodología de enseñanza seleccionada se basa en una educación personalizada.

Es una actividad educativa centrada en la persona, siendo el objetivo fundamental perfeccionar las facultades del niño o del joven, tanto intelectuales como morales, a través de actividades diversas que se realizan intencionalmente para lograr este fin, de tal forma que se potencian al máximo las aptitudes, se adquieran unos conocimientos amplios y sólidos y se desarrollen los valores a través de la práctica de hábitos en los períodos sensitivos adecuados.

Para la mejor comprensión del concepto de educación personalizada es necesario hacer una breve descripción de sus fundamentos y principios:

El fundamento de la educación personalizada es considerar a la persona como principio de toda actividad

[34] EUCAR.ORG. **Educación personalizada.** [en línea]. Buenos Aires: Educar.org, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.eaprender.org/educacionpersonalizada?PHPSESSID=b49cadb62370780697dac272bc09c903

educativa. Estos principios antropológicos que configuran al ser humano son:

- **Singularidad:** Es la primera manifestación de la consideración de persona. Requiere la posibilidad de que los trabajos y las relaciones escolares permitan el desarrollo de cada estudiante de acuerdo con su capacidad, sus intereses y aficiones y su ritmo de aprendizaje, así como con las circunstancias familiares y sociales de su historia personal. Requiere asimismo, el estímulo permanente de la capacidad creativa de cada escolar y de la peculiaridad de cada centro educativo conforme a su carácter institucional y social propio. Considera que cada ser es único e irrepetible.

- **Autonomía:** Es la segunda nota del concepto de persona. Hace posible la participación de los alumnos no sólo en la realización, sino también en la organización y programación de actividades, de tal forma que los escolares puedan ejercer su libertad de aceptación, de elección y de iniciativa.

- **Apertura:** Es la tercera nota de la persona, se manifiesta en la disposición receptiva y capacidad expresiva; en la apertura a la realidad natural y a la trascendencia, a la posibilidad de fundamentar el trabajo escolar en el desarrollo de la capacidad de comunicación; en la

apertura de la institución escolar a la comunidad familiar y social.

Asimismo la educación personalizada atiende a las dimensiones que conforman la persona humana:

- **Somática:** Se realiza actividades para atender a la formación del cuerpo.

- **Afectiva:** Se procura cultivar los afectos, sentimientos y sus manifestaciones. Ayuda a tener conciencia de sí mismo, tener una identidad sexual, valorar su entorno social.

- **Intelectiva:** A través de las diversas actividades y situaciones propias de la educación personalizada se propicia una sólida formación de la inteligencia. Se busca enseñar a pensar a través de estrategias concretas que se aprenden en el trabajo diario, el ejercicio constante y la evaluación de la adquisición de conocimientos.

- **Volitiva:** Propicia situaciones para que el alumno sea capaz de ejercitar su voluntad en forma libre.

- **Trascendente:** En las diversas actividades propias de la educación se procura la formación coherente de vida y doctrina.

Igualmente, la educación personalizada se caracteriza porque:

- Ayuda a conocer a cada uno de los alumnos, para lo cual realiza un diagnóstico personal y se determina el rendimiento que se puede esperar de cada uno de ellos.
- Plantea un proyecto de mejora personal para cada alumno.
- Respeta el ritmo personal de aprendizaje para lo que se plantea objetivos fundamentales y objetivos individuales.
- Utiliza recursos metodológicos activos.
- Realiza una evaluación personalizada.
- Procura el asesoramiento académico personal.
- Realiza el asesoramiento educativo familiar.

A través de la educación personalizada, se pretende atender a la individualidad de cada alumno desde el trabajo común del día a día, para esto se debe tener presente de manera habitual que los alumnos presentan notables diferencias en:

- Maneras de aprender
- Necesidades educativas
- Conocimientos y experiencias previas
- Concepciones de lo que es el aprendizaje y el trabajo escolar
- Formas de demostrar los aprendizajes realizados.

Con estas consideraciones se hace necesario saber y tener en cuenta cómo atender a la diversidad, lo cual es posible:

- Planteando distintas secuencias de actividades para el aprendizaje de un mismo contenido.
- Ofreciendo diferentes niveles de realización de actividades.
- Estableciendo actividades obligatorias para todos y actividades optativas.
- Evaluando con referencia al desarrollo de capacidades en lugar de centrarse en conductas o logros muy concretos.
- Flexibilizando la programación.
- Trabajando como equipo educador en lugar de hacerlo cada uno por su cuenta.
- Contando con los padres de cada alumno.
- Teniendo en cuenta no sólo las peculiaridades de cada alumno, sino también las de cada grupo (clase).

- Admitiendo la posibilidad de que, en un mismo período de clase, se desarrollen diferentes tipos de actividades e interacciones.
- Empleando todos los recursos materiales y técnicos disponibles.
- Asumiendo la responsabilidad de que todos los alumnos aprendan, evitando las preferencias de los docentes hacia los buenos, considerando incapaces a los demás.

En la educación personalizada el concepto de persona se proyecta en una acción educativa en la que también destacan los siguientes objetivos:

- Perfeccionamiento intencional del ser humano en su singularidad, dignidad y trascendencia.
- Perfeccionamiento de cada persona mediante la adquisición de conocimientos, el desarrollo de aptitudes y la promoción de valores.
- Capacitación para formular el propio proyecto personal de vida y llevarlo a cabo con seguridad, dignidad, conciencia y libertad.
- Preparación para construir un ámbito de riqueza intelectual y personal para desarrollar la amistad y convivencia solidaria, en las áreas de actividad familiar, profesional y social.

- Preparación para la participación solidaria y eficaz en la mejora de la comunidad humana, con sentido de responsabilidad en el desempeño de los deberes ciudadanos y conciencia de la transmisión de los derechos que son patrimonio común de la humanidad.
- Procurar que cada sujeto de la acción educativa alcance el máximo desarrollo de su capacidad, para lo que se le asigna un tutor personal, que forme su propio criterio y consiga la madurez y conocimientos necesarios para adoptar sus decisiones libre y responsablemente.

Para concluir con esta descripción de la educación personalizada se puede decir que la misma se fundamenta en:

- El rol protagónico de los padres en la educación de los hijos.
- La familia debe crear y mantener una cultura que promueva el desarrollo intelectual a través de la comunicación.

El perfil del hombre y mujer que se aspira a formar es:

- Al nivel de conocimientos
- Al nivel de aptitudes y destrezas
- Al nivel de virtudes y valores

El profesor no es un transmisor de conocimientos, sobre todo es un educador.

6.1.4. Equipamiento y selección de tecnologías

a. Salones con proyectores multimedia

Como herramienta que sustente una metodología moderna de enseñanza se implementará en las aulas proyectores multimedia, estos permitirán aplicar las técnicas descritas en las metodologías de enseñanza seleccionadas.

Los proyectores se instalarán en las aulas desde el 4° grado de primaria y en todas las de secundaria, así como en los laboratorios de informática y ciencias.

b. Laboratorio de informática

Se implementará una sala de cómputo con 25 computadoras Pentium IV, la que se empleará para el dictado del curso de Informática que constará de 2 horas semanales para todos los niveles e incluirá desde una introducción al mundo de las computadoras hasta el manejo de los principales paquetes para el procesamiento de textos y datos y diseños de páginas web, según los niveles de estudio.

La sala de informática se empleará también como herramienta para el desarrollo de talleres de idiomas y para

la preparación de exposiciones de los alumnos para los diferentes cursos.

c. Biblioteca virtual

El laboratorio de informática será implementado con una biblioteca virtual, con enciclopedias el cual estará a disposición de alumnos y docentes. A continuación se detalla la relación de enciclopedias con que contará la biblioteca virtual.

Relación de enciclopedias

Gotitas con Sorpresas 01 Tm. + 01 CD
Preescolar Activa 04 Tms. + 02 CD
Kindergarden 01 Tm. + 01 CD + Guía
Curso de Expresión Corporal 02 Tms. + 02 CD
Mi Primer Libro de Valores 02 Tms. + 01 CD
Primaria Activa 04 Tms. + 01 CD (Sin Foto)
Descubrir cómo es / cómo funciona 02 Tms. + 01 CD
Enciclopedia Estudiantil Lexus 01 Tm. + 01 CD
La Biblia de la Gramática 01 Tm. + 01 CD
Diccionario de Biografías 01 Tm. + 01 CD
Atlas de Anatomía y Funcionamiento del Cuerpo Humano 01Tm.+ 01 CD
Grandes Forjadores del Perú 01 Tm. + 01 CD
Manual de Educación Física y Deportes 01 Tm.+ 01 CD
La Biblia de la Física y Química 01 Tm. + 01 CD (Sin Foto)

La Biblia de la Biología 01 Tm. + 01 CD (Sin Foto)

Mentor Interactivo Enciclopedia Temática Estudiantil 01 Tm. + 01 CD

El Estudiante Exitoso 01 Tm. + 01 CD

d. Idiomas extranjeros

Se propone la enseñanza de los idiomas inglés y francés, de acuerdo a lo recomendado por el estudio de mercado realizado y en número de horas semanales de acuerdo al detalle del cuadro siguiente.

Cuadro 6.7: Número de horas semanales de idiomas

Nivel	N° de horas semanales de Idioma extranjero	
	Inglés	**Francés**
Inicial	6	2
Primaria (*)	8	2
Secundaria	6	2

Elaboración propia.

(*) Adicionalmente en los grados 4to, 5to y 6to, se impartirá 1 hora semanal del curso Science, que estará básicamente dirigido a la investigación de temas prácticos de ciencias, dictado en el idioma inglés.

Los cursos de idiomas serán reforzados mediante la visita periódica al laboratorio de informática en el que se

implementarán software multimedia para el repaso de lo aprendido en clase.

- **Inglés**

  Para el caso del curso de inglés se hará uso del software: English Discoveries.

  English Discoveries es una serie de 12 CD ROMS, divididos en 5 niveles con un sistema de administración docente y específicamente diseñado para funcionar en ambientes con red y en PCs individuales. Está firmemente basado en el principio de diseño de instrucción conocido como “Constructivismo” el cual considera:

  - Aprendizaje basado en el descubrimiento personal.
  - Aprendizaje basado en la exploración.
  - Aprendizaje encaminado por los deseos y metas del estudiante.

  Posibilita al estudiante trabajar en un entorno democrático, el cual les permite la posibilidad de construir sus propios caminos de aprendizaje según sean sus necesidades e intereses.

  El programa cubre las cuatro habilidades básicas del lenguaje (lectura, escritura, expresión oral y

comprensión auditiva), utilizando Inglés auténtico y situaciones de la vida real. El contenido temático está basado en un curriculum internacionalmente aceptado, cubriendo todas las estructuras gramaticales, con un léxico de más de 5,000 palabras.

Un atributo especial de English Discoveries es que cubre las necesidades de estudiantes con distintos estilos de aprendizaje ya que incorpora distintos métodos educativos. El programa ofrece tres formas distintas de trabajo:

- **Aproximación abierta o "Democrática":** los estudiantes seleccionan la habilidad del lenguaje que desean trabajar y cómo desean trabajar en ella (por medio de distintas actividades).

- **Aproximación estructurada**: con lecciones previamente programadas por el docente y diseñadas para maximizar el proceso de aprendizaje. Los estudiantes siguen una ruta definida en el programa.

- **Resolución de problemas:** los estudiantes desarrollan su habilidad de resolver problemas integrando distintos materiales de referencia a través de un apasionante juego de aventura.

Adicionalmente, se contempla la suscripción de un convenio con el Instituto Cultural Peruano Norteamericano, quien administrará los exámenes para la certificación del nivel de inglés de los alumnos. El costo que estas pruebas representan será asumido por los padres de familia.

- **Francés**

  El proyecto contempla un convenio de cooperación con la Alianza Francesa de Lima y la Embajada de Francia, en virtud de este convenio, la Alianza Francesa brindará asistencia pedagógica para el colegio y profesores, coordinando con ellos a fin de definir una metodología común. Este convenio también dará acceso al laboratorio multimedia de la Alianza Francesa a los profesores conjuntamente con sus alumnos según su disponibilidad.

  Este convenio ofrece becas y descuentos de 20% sobre los cursos de francés en los locales de la Alianza Francesa, a los docentes, alumnos y personal del colegio, asimismo otorgará a los docentes, alumnos y personal del colegio acreditados por él mismo, 4 becas de 45% sobre los cursos de francés, de ritmo normal o sabatino en los locales de la Alianza Francesa.

Por otro lado a lo largo del año escolar, determinadas secciones del colegio serán invitadas para asistir a eventos culturales en los locales de la Alianza Francesa de Lima (visitas comentadas de exposiciones, conferencia, etc)

En la página web de la Alianza Francesa sería insertado un vínculo a la página web del colegio y viceversa, a modo de fortalecer la oferta del colegio.

El convenio permitirá participar en una red de concursos interescolares, promovidos por la embajada de Francia en el Perú, como el concurso de la canción francófona y olimpiadas del francés.

Dentro del programa de certificación de estudios, los estudiantes serán evaluados cada año en fechas programadas y se otorgarán diplomas de la embajada Francesa y del Ministerio de Educación Francés (CAF junior, DELF junior) de acuerdo al siguiente detalle:

CAF junior al cabo de 75 horas para menores de 12 años o a partir de los 12 años.

DELF A1 al cabo de un mínimo	100 horas
DELF A2	200 horas
DELF A3	300 horas
DELF A4	400 horas

Las evaluaciones serán administradas por la Alianza Francesa de Lima y el costo de dicha certificación será asumido por los padres de familia.

e. Talleres de desarrollo complementario

Los Talleres de formación complementaria, descritos en el Plan de estudios del centro educativo, significarán un servicio adicional dentro de la oferta educativa, el que se ofrecerá por la suma de S/. 50.00 mensuales (cincuenta y 00/100 nuevos soles), durante los meses de abril y noviembre del año escolar en los horarios descritos anteriormente. Durante los meses de enero y febrero, se dará énfasis al desarrollo de actividades deportivas y artes marciales como karate.

f. Página Web

Se implementará una página web para el centro educativo, a la que podrán tener acceso los padres de familia mediante claves personales, a fin de consultar sobre las actividades del centro educativo, como avances de sus hijos en temas de aprendizaje, récord de notas bimestrales y resultados de evaluaciones y tests psicológicos, con las sugerencias impartidas por los tutores y el especialista del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias.

A través de esta vía también se podrán acceder a la programación de citas personales de acuerdo a la disponibilidad de los docentes y los padres de familia.

A continuación se presenta el mapa del sitio:

Mapa del sitio

Centro Educativo de Los Olivos

I. ¿Quiénes Somos?

- Presentación
- Reseña
- Visión
- Misión
- Valores
- Objetivos

II. ¿Qué brindamos?

- Servicios y beneficios
- Programa Académico
- Programa de Actividades
- Horario de clases
- Horarios de atención a los padres
- Imágenes del Local en fotos y Tour virtual en 360º
- Testimonio de especialistas en el sector educación dando respaldo a la propuesta del Centro Educativo

- Testimonios de alumnos y padres de familia satisfechos con los servicios del Centro Educativo
- Convenios
- Anuario

III. Admisión

- Requisitos de admisión
- Cronograma de admisión

IV. Servicio a los padres de familia (de acceso solo con contraseña)

- Datos del Alumno
- Récord de notas
- Cronograma de clases y exámenes
- Estado de deuda de pensiones
- Comentarios del tutor
- Estado del Seguimiento Psicológico
- Recomendaciones a los padres de familia
- Horarios de disponibilidad de docentes
- Solicitud de entrevista con docentes

V. Boletín

- Noticias
- Eventos
- Logros obtenidos por los alumnos y la institución

VI. Artículos de interés

VII. Enlaces de interés

VIII. Contáctenos

IX. Buzón de sugerencias

g. Departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias

Se implementará el departamento psicológico y desarrollo por competencias al servicio de los alumnos y padres de familia. Durante el año, su gestión se apoyará en el seguimiento psicológico y del proceso de aprendizaje de los alumnos y la escuela de padres como soporte fundamental para el desarrollo de los niños:

- **Seguimiento del proceso de desarrollo personal de los alumnos**

  Durante el año se programarán tests psicológicos y de aprendizaje, de modo que en reuniones individuales se podrá impartir asesoría tanto a alumnos como a padres de familia, para orientar la formación integral de los niños y adolescentes. Los resultados de cada test y su evolución serán entregados a los padres de familia y serán colgados a la página web. En ellos se incluirán las recomendaciones particulares a cada padre de familia a fin de mejorar el proceso de aprendizaje y desarrollo integral de los alumnos. La disponibilidad del especialista del área será también indicada en la web, a

fin de programar reuniones con los padres de familia que lo deseen.

Asimismo, el programa de seguimiento del desarrollo por competencias de los niños y niñas se enfocará también a la observación de sus competencias interpersonales como adaptación social, trabajo en equipo, liderazgo, empatía, simpatía y otros y sus competencias intrapersonales como automotivación, autoestima personal y autoconocimiento entre otros.

- **Escuela de padres**[35]

  Existen muchas formas de definir a la Escuela de padres, sin embargo en todas las definiciones nos acercamos a la idea de que se constituye en un espacio de diálogo, discusión e intercambio de experiencias que, a través de un análisis guiado, permiten a los padres y madres apropiarse de herramientas para afrontar los retos de la paternidad. Este enfoque es empleado por Anderson (1999) quien señala que "las escuelas de madres y padres ofrecen a los participantes un espacio educativo de reflexión e intercambio de experiencias familiares".

  Si bien estos espacios de encuentro tienen como propósito contribuir al mejor ejercicio del rol paterno y

[35] UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA. **Escuela de padres**. [en línea]. Lima: UPCH, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.upch.edu.pe/faedu/educacion_continua/Actividades/Actividad_2/objetivos.htm

materno, cada uno de ellos tiene la posibilidad de ofrecer y aportar elementos valiosos como resultado de su experiencia. Es desde este punto de vista que la escuela de padres buscará estimular la participación activa de padres de familia en el esfuerzo por contrarrestar los problemas que se presentan en la familia y sociedad.

La escuela de padres contribuirá al encuentro y reflexión de manera colectiva sobre la tarea educativa que se realiza con los hijos. Servirá de este modo también como “retorno” para sugerencias y comentarios sobre el papel que desarrolla el centro educativo como educadores, fortaleciendo el concepto de formación integral que ofrece el centro educativo.

La escuela de padres contará con un comité responsable al que se integrará el director del centro educativo, los docentes promotores, un representante de la APAFA y un padre de familia por cada grado.

Los temas serán propuestos por el comité responsable y discutidos mediante sesiones mensuales a las que se invitará a los padres de familia a participar.

Por otro lado en la página web se incluirán publicaciones de actualidad realizadas por especialistas

sobre temas de interés tanto para padres como para alumnos.

h. Laboratorio de ciencias

El centro educativo será equipado con un laboratorio de ciencias que permitirá desarrollar un conjunto de experimentos prácticos en las siguientes materias:

- **Biología básica**

  Estudio de microscopía, la célula, animales unicelulares, huesos y músculos y la reproducción; botánica, anatomía y fisiología de los vertebrados, alimentos, bacterias, levaduras y hongos y patología.

- **Física básica**

  Realización de más de cincuenta experiencias sobre: medida de tiempos, longitudes, medida de volúmenes, medida de masas, determinación de densidades, estudio de movimientos, cinemática, estática, dinámica, máquinas simples, plano inclinado e hidrostática.

- **Química básica**

  Equipo de iniciación en el estudio experimental de la Química, con los elementos precisos para la realización de más de 20 prácticas, sobre: técnicas de laboratorio, clasificación de sustancias, separación de componentes,

disoluciones, catalizadores, obtención de CO_2, ácidos y bases y ácidos y metales.

i. Otros servicios

- **Servicios de Internet para alumnos fuera del horario de clases:** El colegio contará con el laboratorio de cómputo bien equipado para el dictado de clases, asimismo ofrecerá la posibilidad de que los alumnos accedan al Internet fuera de los horarios de clase.

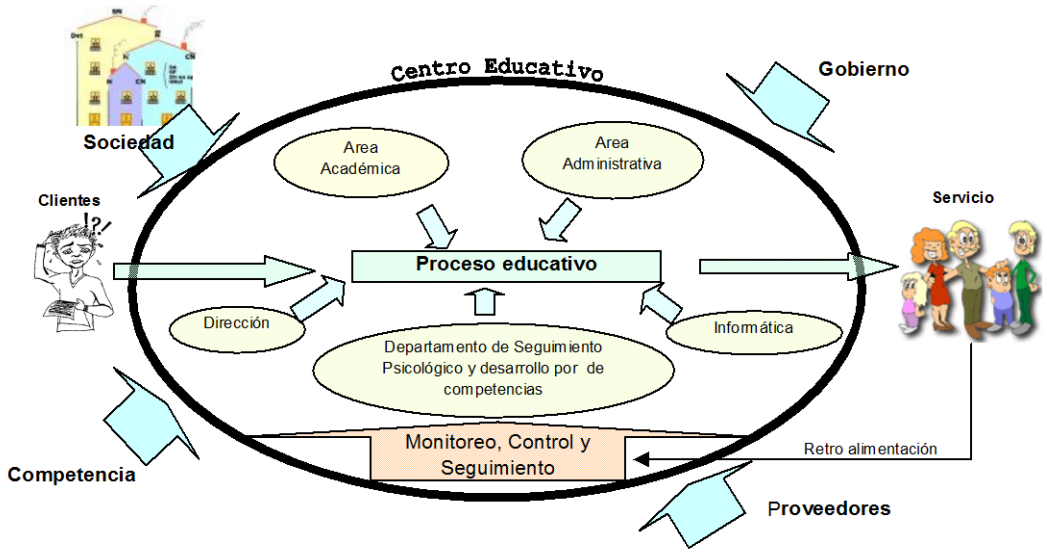
- **Cable después de clases:** La sala de Usos Múltiples será equipada de modo que los alumnos puedan permanecer después del horario de clases a presenciar, bajo supervisión, programas culturales vía cable, sin costo adicional.

- **Servicio de movilidad:** El centro educativo organizará el servicio de movilidad, el cual será brindado por los padres de familia interesados y que cumplan con las exigencias del colegio para garantizar un servicio de calidad y seguro. Para tal fin, será la APAFA, quien tendrá el encargo de realizar las coordinaciones pertinentes, bajo la supervisión del personal administrativo del centro educativo.

6.2. Modelamiento de procesos

Bajo el concepto que el proceso educativo es un conjunto de procesos que deben sumar resultados positivos a la propuesta del proyecto, se identificará aquellos procesos que se consideran clave para el éxito, de esta manera, es necesario hacer un análisis y observar al centro educativo bajo un enfoque de sistema.

Gráfico 6.2: Enfoque de sistema del centro educativo particular



Elaboración propia

Recordemos que la red de procesos que generará el servicio educativo tiene como objetivo principal la formación integral de niños y adolescentes, pero con la participación activa de la familia, como eje principal de la sociedad. De esta manera se subdividen los procesos en tres niveles básicos:

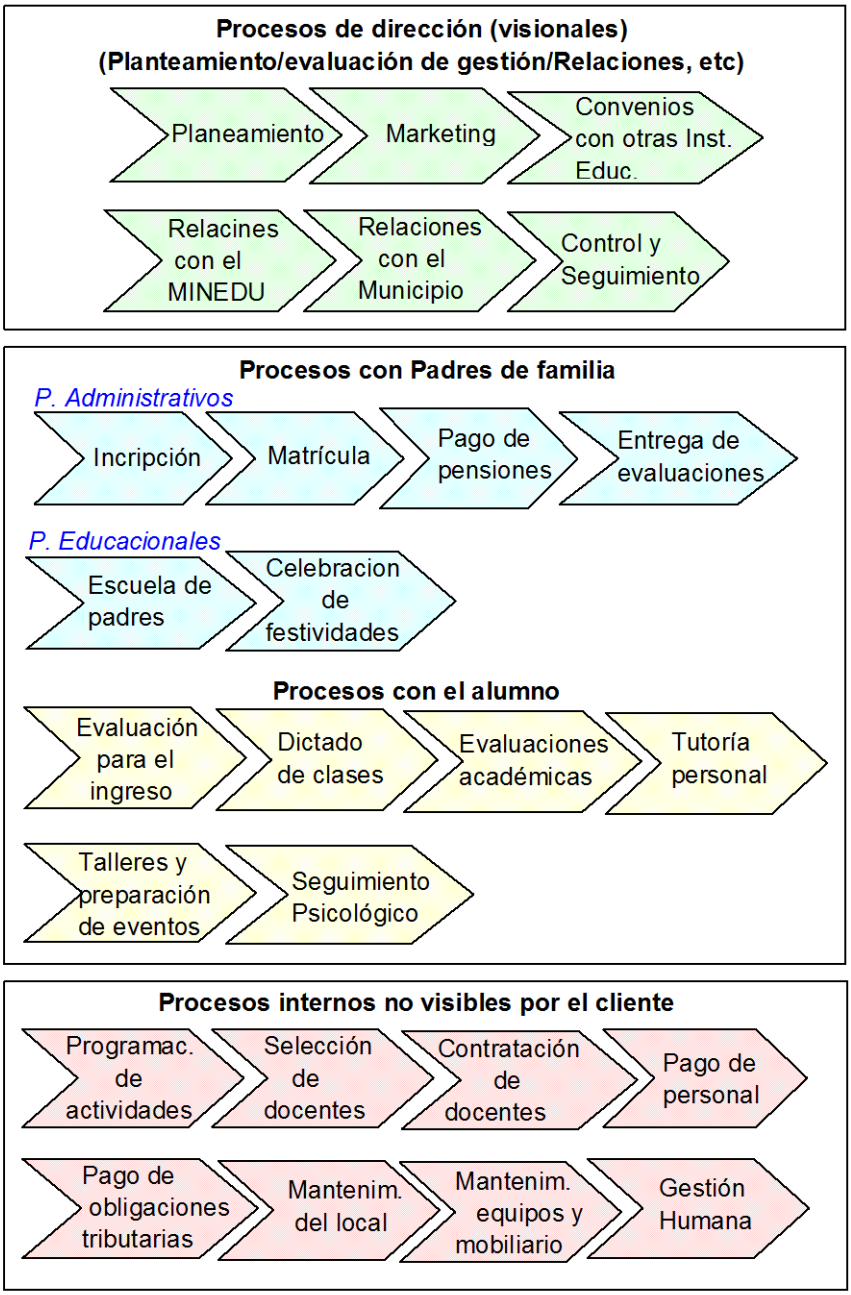
a. **Procesos visionales**: Que promueven la visión general del proyecto en su carácter de organización e integrada al entorno, mediante la planificación, el control y seguimiento de actividades administrativas y académicas, marketing y las relaciones de la organización con otras instituciones educativas, entes rectores y la sociedad.

b. **Procesos con el cliente**: Que dividiremos en padres de familia y alumnos, y en cuyo rubro se identifican por un lado procesos administrativos como los de inscripción, matrícula y pago de pensiones; por otro lado tenemos otros procesos que llamaremos "educacionales" y que son todos aquellos que son orientados a la formación del alumno, como el dictado de clases propiamente dicho, evaluaciones académicas, tutoría personal, talleres y preparación de eventos, seguimiento psicológico, celebración de festividades, escuela de padres y entrega de evaluaciones y avances de aprendizaje de los alumnos.

c. **Procesos no visibles por el cliente**: Que están relacionados con temas administrativos, de capacitación al personal y de programación a corto plazo.

En el gráfico siguiente se presenta la red integral de procesos del centro educativo particular.

Gráfico 6.3: Red integral de procesos del centro educativo particular



Elaboración propia.

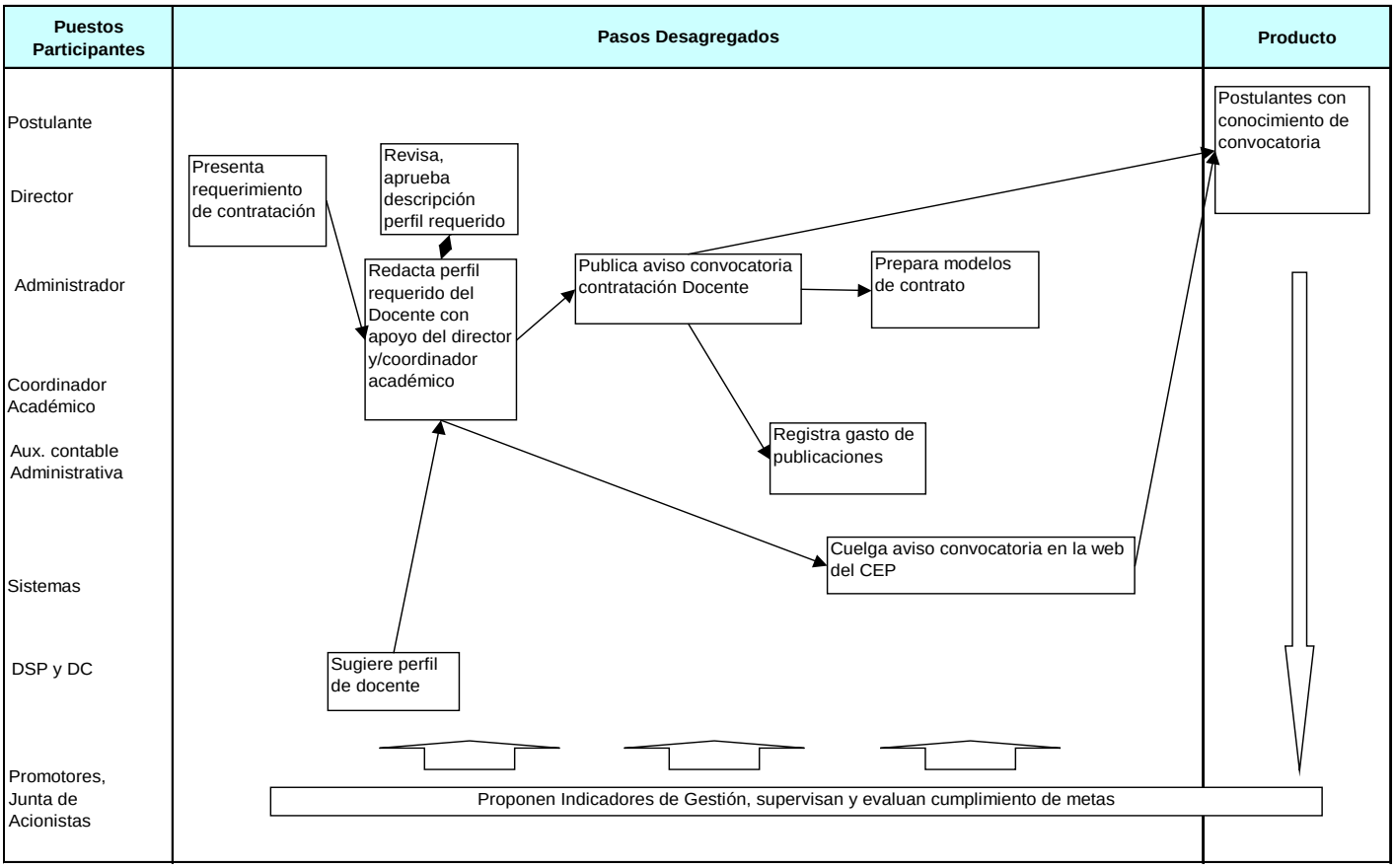
A continuación se hará un análisis de los procesos considerados claves para el éxito del centro educativo particular.

6.2.1. Proceso de selección de docentes

El proceso de selección de los docentes se inicia con la convocatoria, la que será dispuesta por el director y se realizará antes del inicio de actividades del centro educativo o durante el mes de enero del siguiente año, según sea el requerimiento de docentes. La convocatoria se hará vía recomendaciones de la red de contactos del director y la colocación de avisos en facultades de educación de las principales universidades como Universidad Católica Sedes Sapientiae y Pontificia Universidad Católica del Perú. El perfil del puesto será diseñado por el administrador y el coordinador académico del nivel o el director.

En el gráfico siguiente se muestra el mapa del proceso:

Gráfico 6.4: Mapa del proceso: convocatoria para docentes



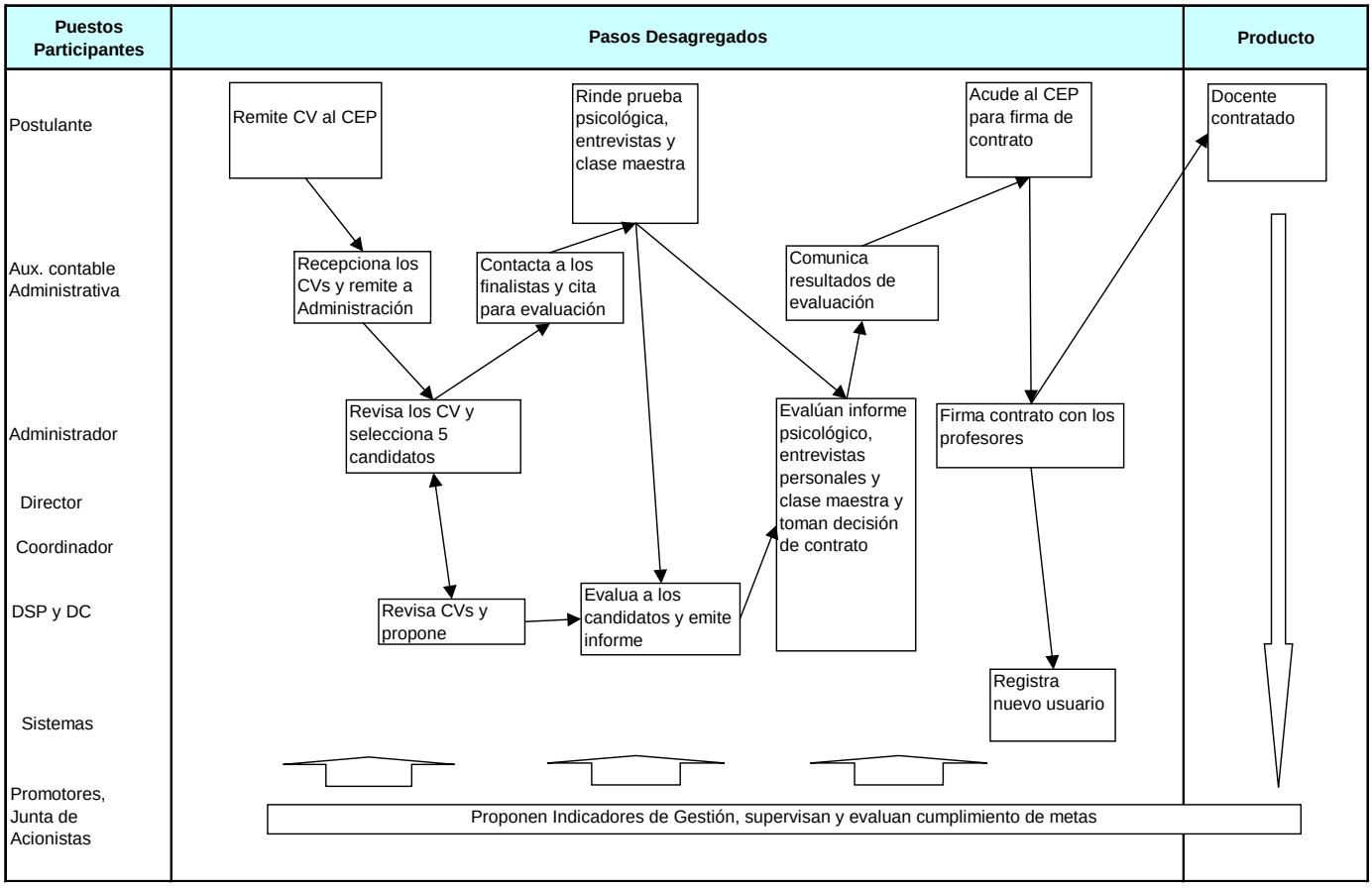
Elaboración propia

La selección de los docentes incluirá una evaluación de candidatos consistente de una prueba psicológica, entrevistas con el administrador, el responsable del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias, el coordinador de estudios (primaria, secundaria o de idiomas) y el director, y una clase maestra ante el comité de evaluación que será integrado por el director, el coordinador de estudios, el administrador y el responsable del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias.

A continuación se muestra el mapa del proceso de selección del docente propiamente dicho.

Gráfico 6.5: Mapa del proceso: selección de docentes

.



Elaboración propia

Para el caso de docentes de idiomas se contará con la asesoría de la Alianza Francesa y el Instituto Cultural Peruano Norteamericano – ICPNA, contemplada en los convenios de cooperación.

La selección de los docentes y auxiliares se realizará respetando el cumplimiento de los requisitos establecidos en

las especificaciones de los puestos según sea el caso y los resultados de los tests psicológicos, las entrevistas y la clase maestra.

La puntuación de los resultados incluye una evaluación de los siguientes aspectos:

a. Inteligencias múltiples reflejada en talentos.

- Inteligencia corporal, a través de la expresión corporal.
- Inteligencia verbal, a través de la habilidad para comunicar de manera clara y concisa sus ideas, apreciaciones y comentarios.
- Inteligencia espacial, a través de su capacidad de análisis de la importancia del curso como parte integrante de la propuesta educativa del centro educativo particular.
- Inteligencia musical, a través de la habilidad de escuchar.
- Inteligencia lógica, a través de la habilidad para desarrollar razonamientos lógicos.
- Inteligencia interpersonal, a través de la habilidad para relacionarse con los niños, adolescentes y sus padres, así como para el trabajo en equipo.
- Inteligencia naturalista, a través de la comprensión del medio ambiente que lo rodea.

- Inteligencia intrapersonal, a través del conocimiento de sí mismo, sus objetivos, sus metas, anhelos, logros personales y autoestima.

b. Rasgos personales reflejados en intensidad, complejidad e impulso frente a situaciones específicas:

- **Intensidad:** Relacionada al modo de llevar a la práctica sus objetivos y metas.
  - Excitabilidad frente a situaciones específicas que pueden presentarse en las aulas frente a los alumnos, con los padres de familia y compañeros de trabajo.
  - Sensibilidad sobre eventos relacionados al sistema educativo y casos específicos.

- **Complejidad:**
  - Reflexión completa, reflejada en la intención de resolver mediante el análisis de eventos situaciones complejas.
  - Percepción, reflejada en apreciaciones personales sobre comportamientos específicos tanto de alumnos como de compañeros de trabajo.

- **Impulso:** a través de la evaluación de la primera reacción del candidato frente a situaciones específicas

6.2.2. Proceso de contratación de docentes y personal administrativo

Una vez concluido el proceso de selección de docentes y personal administrativo se procede a la suscripción de contratos los que se efectuarán bajo las modalidades de contrato a plazo fijo y contrato por locación de servicios.

El director, los tutores y docentes principales, el personal administrativo y del tópico y el responsable del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias serán contratados bajo la modalidad de contrato a plazo fijo, que incluye el pago de beneficios sociales de acuerdo al siguiente ejemplo:

Cuadro 6.8: Detalle de pagos al trabajador

DETALLE	PORCENTAJE	
Remuneraciones		
Sueldo base	100.00%	100.00%
Beneficios Sociales		26.39%
CTS	9.72%	
Gratificaciones	16.67%	
Leyes Sociales		11.25%
ESSALUD	11.25%	
TOTAL		**137.64%**

Porcentaje considerado sobre el monto del sueldo base
Elaboración propia

Por otro lado, los profesores especialistas y los auxiliares serán contratados por horas de acuerdo a la carga de horas pedagógicas semanales de cada uno y el monto se estima en S/. 10.00 (diez nuevos soles por hora pedagógica dictada).

La planilla (sueldos y cargas de personal) para inicio de actividades queda establecida bajo la escala que se detalla a continuación:

Tabla 6.8: Planilla de docentes y personal administrativo

Cargo Administrativo / académico	Planilla (S/.)
Director	1.559,91
Administrador	1.267,42
Auxiliar contable administrativa	974,94
Asistente enfermería	974,94
Coordinador (primaria, secundaria e idiomas)	1,364.92
Responsable Departamento de Seguimiento Psicológico y Desarrollo por Competencias	1.267,42
Docente principal	1.169,93

Elaboración propia.

El director tendrá a su cargo también labores de docencia. Las coordinaciones académicas tanto de primaria como de secundaria, así como la de idiomas serán asignadas a docentes contratados, a los que se sumará el monto que corresponda a la diferencia de haberes por encargo. Las coordinaciones académicas entrarán en vigencia de acuerdo al incremento de profesores de cada nivel la que se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 6.9: Año de inicio de coordinaciones

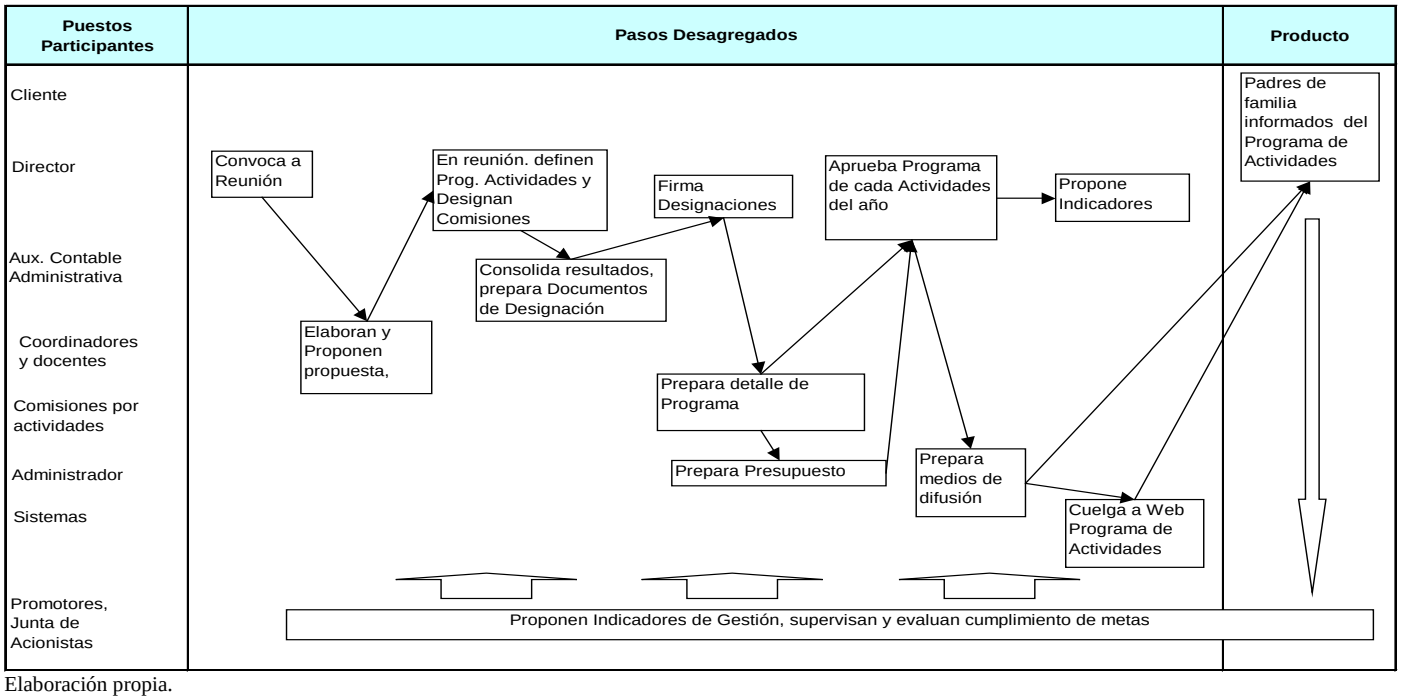
Coordinación Académica	Año de Inicio
Coordinador de Primaria	Año 1
Coordinador de Idiomas	Año 2
Coordinador de Secundaria	Año 5

Elaboración propia.

6.2.3. Proceso de programación de actividades

El proceso de programación de actividades a largo plazo se realizará durante el mes de enero de cada año y significará la conformación de comisiones de trabajo integrados por docentes de cada nivel, culminando con su difusión a través de la página web del centro educativo, en el gráfico siguiente se muestra el mapa del proceso.

Gráfico 6.6: Mapa del proceso: Programación de actividades



Elaboración propia.

Este proceso se considera importante dado que significará establecer responsabilidades entre el personal académico y administrativo, para afrontar el plan de trabajo anual. Cada comisión designada deberá informar durante reuniones de trabajo los avances en cuanto a preparación de las actividades asignadas. El no dar la importancia a este proceso puede significar mostrar una imagen de desorganización que atentará contra la imagen de la organización.

6.2.4. Difusión de servicios en nidos con convenios

Considerando que el centro educativo particular no iniciará sus actividades con el nivel de inicial, es necesario establecer una estrategia que beneficie la captación de alumnos para el 1er grado de primaria, fuente más importante de ingresos para el primer año y sustento principal del futuro del negocio. Para ello, siguiendo las recomendaciones del informe del estudio de mercado realizado, se proyecta suscribir convenios de cooperación con los CEIs “Angelitos de Jesús” y “Kinder King”, los cuales han sido reconocidos por los encuestados como los de mayor prestigio en el distrito.

Estos convenios permitirán difundir entre los padres de familia de los nidos, los servicios del centro educativo particular a través de reuniones, en las que participarán el director del centro educativo y el responsable del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias; a cambio se brindará un programa de

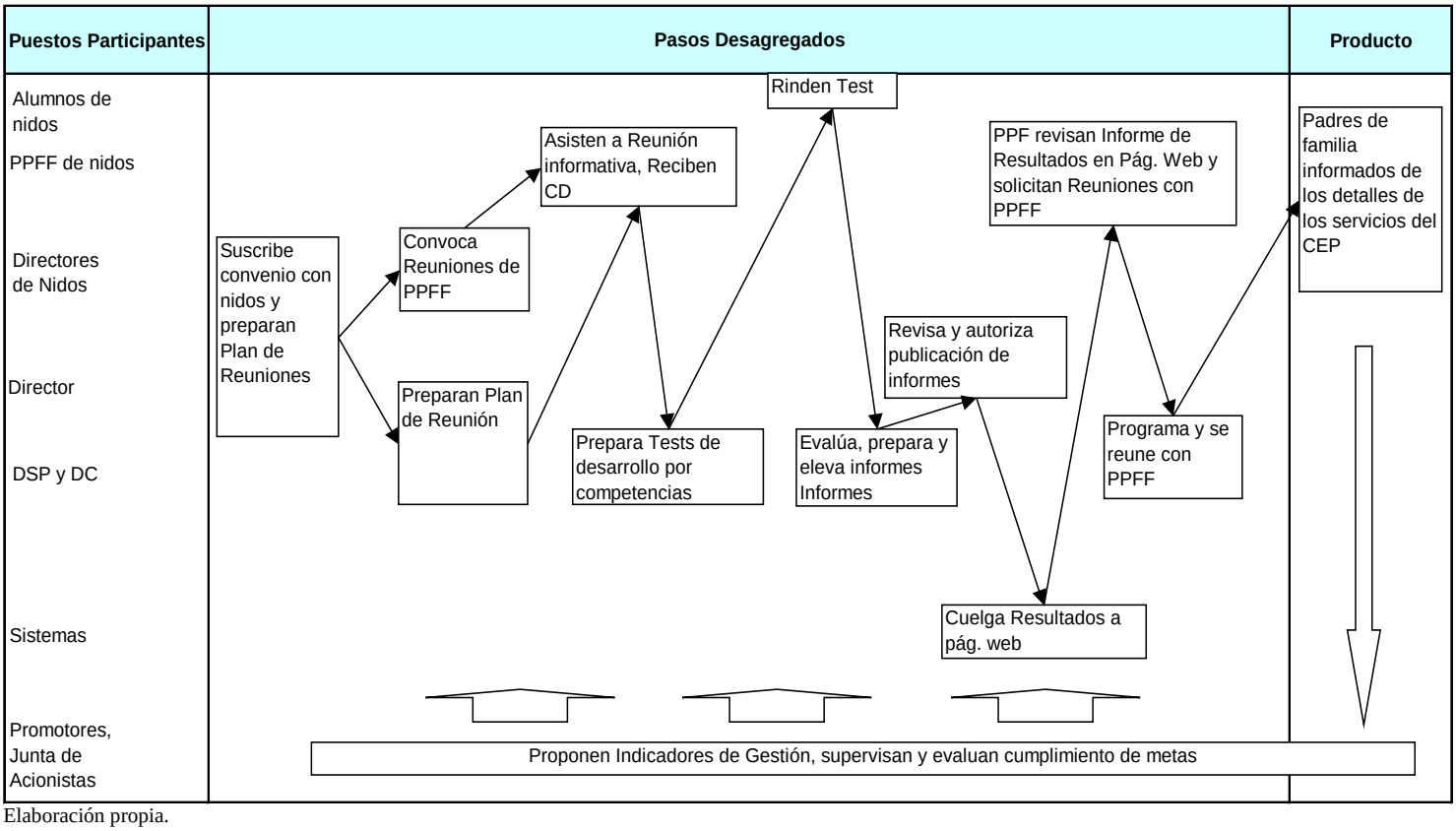
evaluaciones y tests de aprendizaje para los niños y niñas de los CEIs. Los informes de resultados serán colgados a la página web del centro educativo y entregados a cada padre de familia, quienes a su vez contarán con una clave personal de acceso a la página web, que les permita solicitar mayores detalles sobre los servicios del centro educativo y el proceso de formación de sus hijos. También podrán solicitar reuniones con el especialista, a fin de sugerir un programa de desarrollo por competencias.

Los resultados de cada evaluación serán entregados con carácter confidencial y el servicio tendrá las mismas características que el servicio que brindará el centro educativo a sus alumnos y padres de familia.

Los CEIs con convenio tendrán el beneficio de brindar a sus padres de familia las opiniones de especialistas en materia de desarrollo por competencias y así mejorar su oferta de servicios. Además les permitirá afrontar el problema de alta deserción de alumnos de 5 años, por no contar con niveles superiores ni convenios con otros colegios, el convenio entonces beneficiaría a ambas partes.

A continuación se muestra el mapa del proceso.

Gráfico 6.7: Mapa del proceso: Difusión de servicios en nidos con convenios



Elaboración propia.

6.2.5. Proceso de selección de alumnos postulantes

Serán requisitos para ingresar al centro educativo los siguientes:

a. Llenar la ficha de solicitud de ingreso que será proporcionada por el centro educativo y colgada en la página web.
b. Partida de nacimiento (copia), los niños y niñas deben cumplir, como máximo al 30 de mayo, la edad requerida

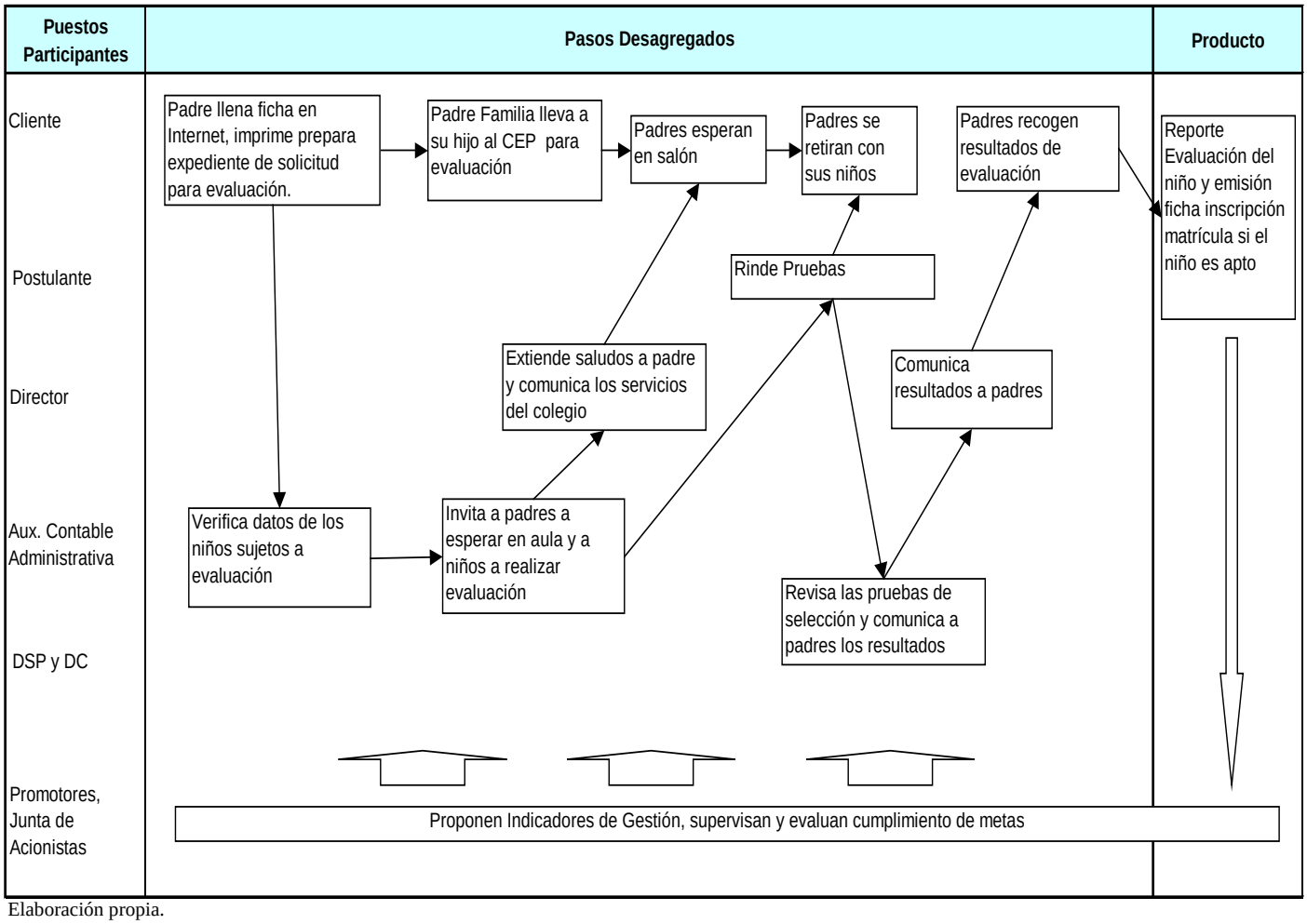
para el grado al que postula (para este requerimiento no existirá excepción alguna).

c. Dos fotos recientes del niño o niña, (tamaño carné).
d. En el caso de las niñas y niños que postulan para el nivel de primaria o secundaria, deberán rendir un examen de ingreso en la fecha que se publicará en la página web y el centro educativo. Para el caso de ingresar directamente a secundaria, deberán además entrevistarse, junto con sus padres, con el director del colegio.
e. Presentar la documentación en un fólder de manila.

El examen de ingreso consistirá en una evaluación de conocimientos y un test psicológico.

El mapa del proceso de selección de alumnos postulantes se muestra a continuación:

Gráfico 6.8: Mapa del proceso: selección de alumnos postulantes



Elaboración propia.

Una vez reconocido el alumno como apto para el ingreso al centro educativo, los padres deberán hacer efectivo el pago del derecho a ingreso, el cual será en efectivo y de acuerdo al detalle de la tabla siguiente:

Tabla 6.10: Relación de pagos de ingresantes

Postulante	Derecho de Ingreso
Al nivel inicial	S/.500.00
Al nivel primaria	S/. 500.00
Al nivel secundaria	S/. 500.00

Elaboración propia.

Este requisito se hará efectivo a partir del tercer año de funcionamiento del centro educativo.

El derecho de ingreso al centro educativo caducará si a la fecha de matrícula los padres no han cancelado el importe respectivo. Las reservas de cupos estarán sujetas a la cancelación de la cuota de ingreso y la disponibilidad de vacantes para el grado al que postuló el niño.

Los postulantes que tengan un hermano cursando estudios en el centro educativo podrán tener un descuento sobre el valor de la cuota de ingreso.

6.2.6. Proceso de matrículas

El proceso de matrícula será eventualmente el primer contacto que se realice durante el año escolar entre los padres de familia y el centro educativo, por ello es importante mencionarlo y analizar algunos aspectos importantes a considerar:

Debe mostrar el resultado de una buena organización y trabajo programado de manera eficiente, de modo que se busque la entera satisfacción de los padres de familia. Tanto el material para la matrícula y las instalaciones deben estar debidamente preparados, deberán elaborarse carteles informativos visibles y claros en sus mensajes, de modo que el proceso se realice de manera fluida.

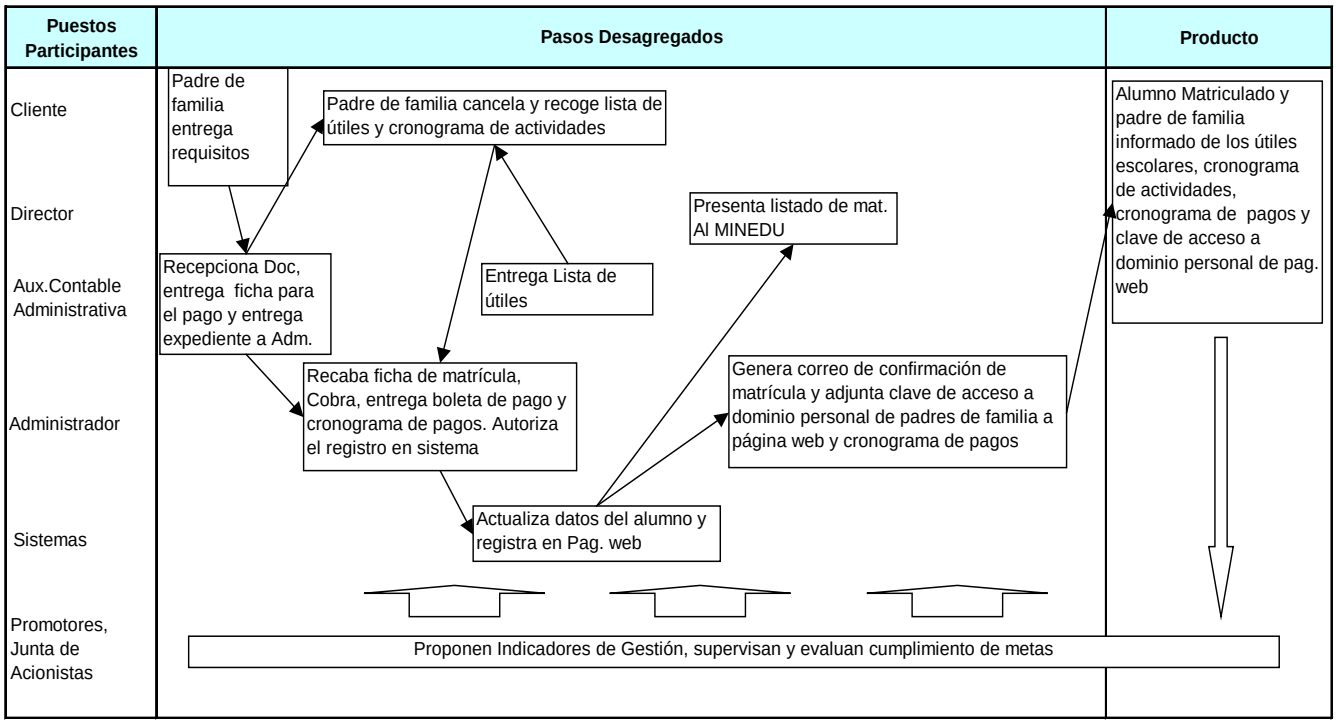
El proceso de matrícula se inicia con la convocatoria a los padres de familia a través de volantes y comunicaciones en la página web y serán requisitos para la matrícula los siguientes:

a. Ficha de matrícula debidamente llenada por los padres de familia.
b. Dos fotografías tamaño carné, a color tamaño y con fondo claro.
c. Recibo de pago del derecho de matrícula (los alumnos con el beneficio de becas también deberán cancelar la matrícula).

El costo de la matrícula será de S/. 180.00 y se hará efectivo a partir del tercer año de funcionamiento del Centro educativo. Una vez cancelada la matrícula los padres de familia recabarán la lista de útiles, el programa de actividades del año y el cronograma de pagos anual.

El mapa del proceso se detalla en el gráfico siguiente:

Gráfico 6.9: Mapa del proceso: matrícula



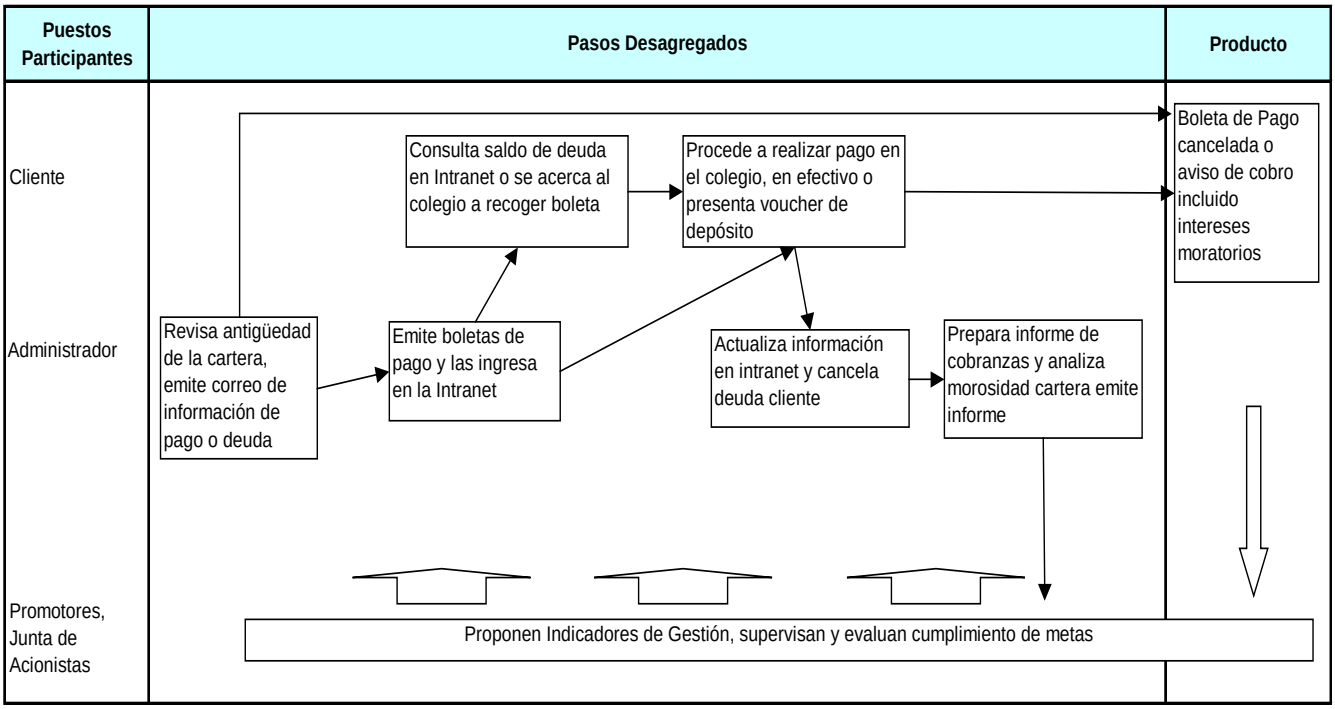
Elaboración propia.

6.2.7. Proceso de cobranza y pago de pensiones

La cobranza de pensiones se inicia con la comunicación a los padres de familia, mediante correo electrónico enviado con una semana de anticipación a la fecha de vencimiento del pago de la pensión, con la indicación de que este pago se podrá realizar en efectivo, en la oficina de tesorería del centro educativo o a través de un depósito en la cuenta bancaria del centro educativo. En caso de hacer efectivo la cancelación de la pensión directamente al banco, los padres de familia deberán presentar el voucher del depósito para la emisión de la boleta de pago correspondiente.

Administración generará el ingreso a caja mediante el sistema de cobranza, el cual estará disponible para consulta de los padres de familia en la página web. A continuación se muestra el mapa del proceso.

Gráfico 6.10: Mapa del proceso: cobranza y pago de pensiones



Elaboración propia.

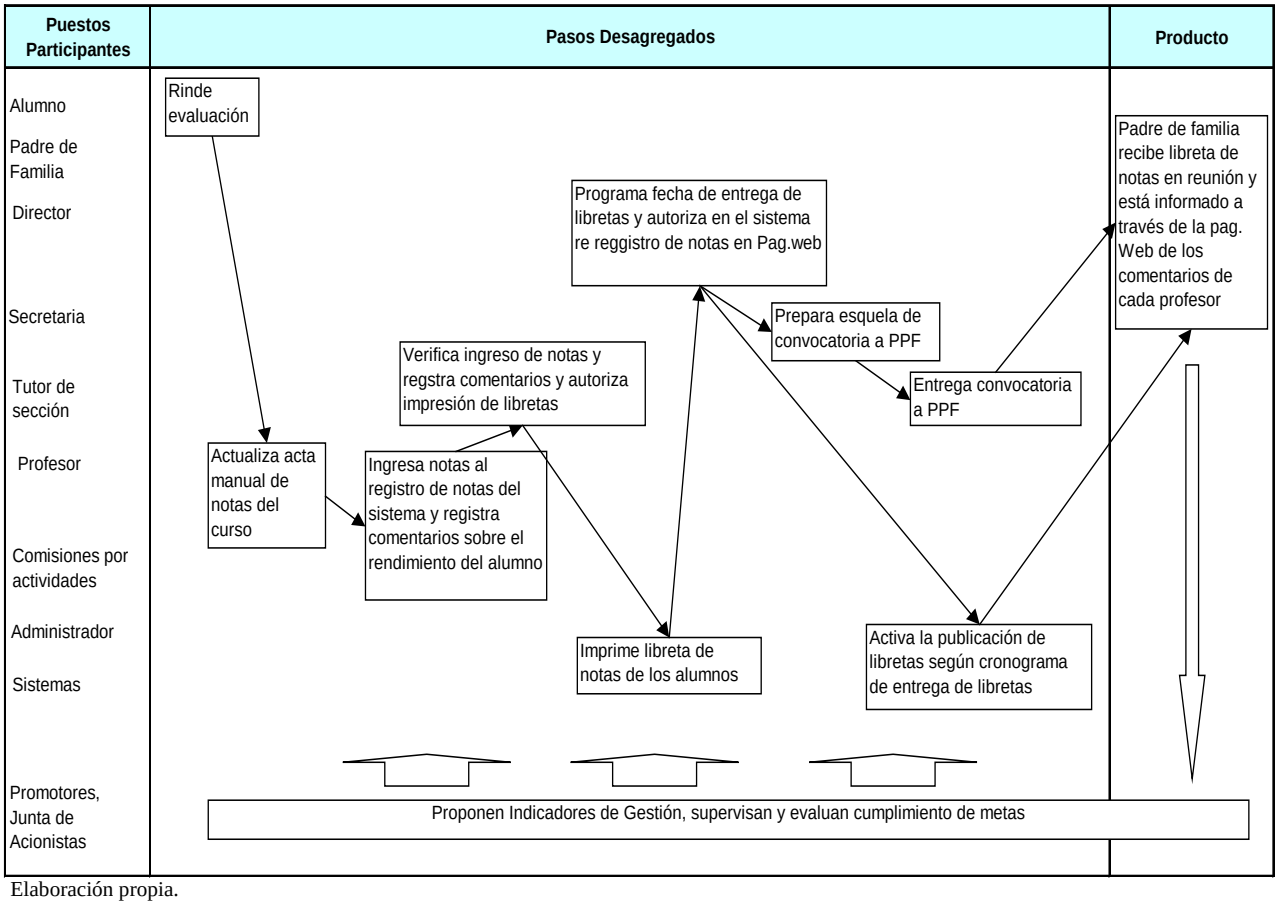
6.2.8. Proceso de entrega de calificaciones

La entrega de calificaciones cobra importancia desde el momento en que significa un acercamiento a los padres de familia, ésta se realizará en reuniones por secciones y será al finalizar cada bimestre de estudios. Además de la entrega de un consolidado de notas físico, los padres de familia podrán acceder al récord de notas de sus hijos desde la página web del centro educativo, en que además de presentar el listado de

calificaciones por curso, será adjuntado un resumen de las observaciones y recomendaciones de los profesores. Este proceso incluye también la posibilidad de que los padres de familia concreten citas con el personal académico del centro educativo.

A continuación se muestra el mapa del proceso:

Gráfico 6.11: Mapa del proceso: entrega de calificaciones

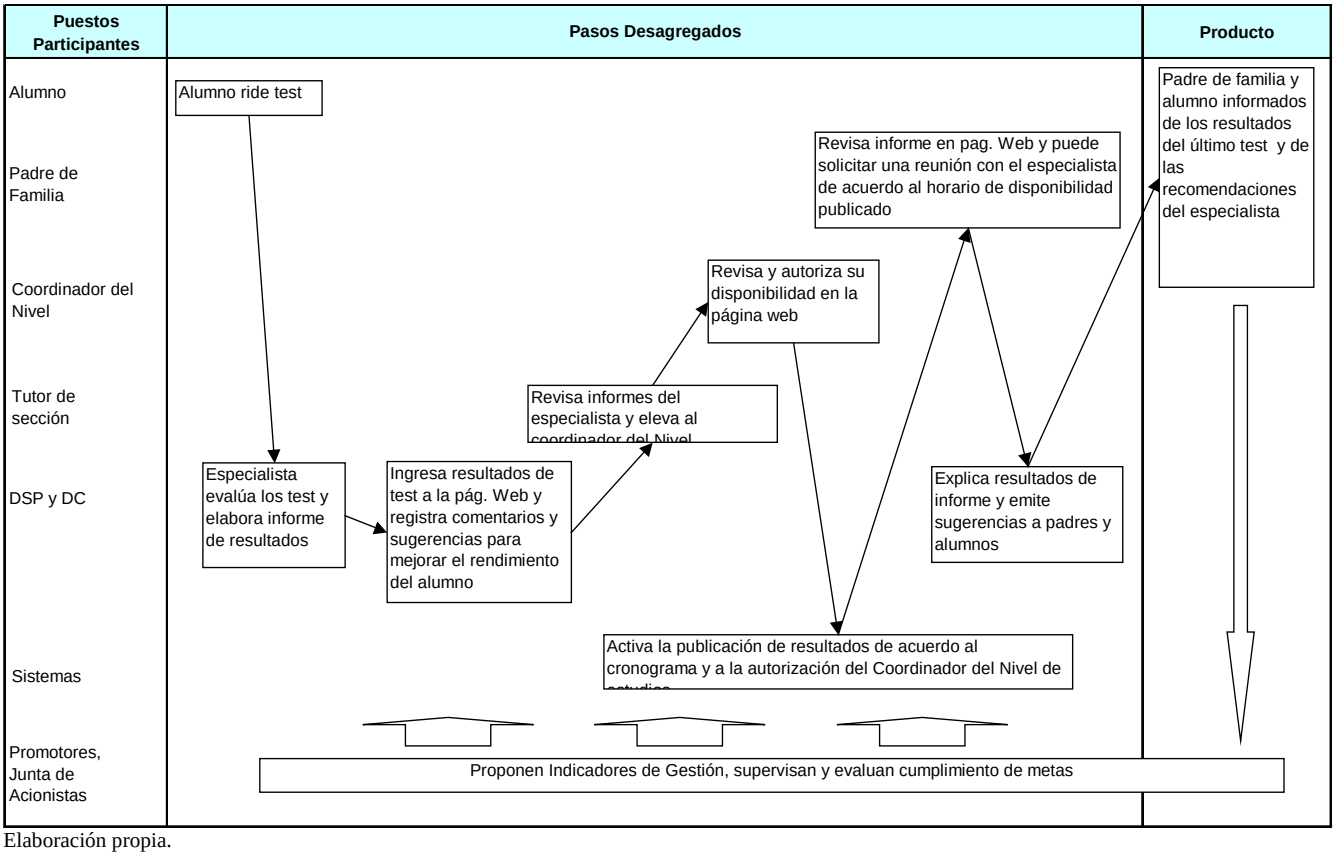


Elaboración propia.

6.2.9. Proceso de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias

Los alumnos serán sometidos a pruebas de evaluación psicológica y de aprendizaje al inicio del primer bimestre, y al final de cada año escolar, los resultados de dichas pruebas serán entregados a los padres de familia con los comentarios y sugerencias técnicas a fin que se pueda orientar el desarrollo de competencias del alumno. El mapa del proceso se detalla en el cuadro siguiente:

Gráfico 6.12: Mapa del proceso: seguimiento personalizado y desarrollo por competencias



Elaboración propia.

Adicionalmente, el seguimiento del proceso de aprendizaje de cada alumno se realizará constantemente al término de cada bimestre, en el que cada docente y el responsable del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias, adjuntará al consolidado de calificaciones un informe de recomendaciones y sugerencias dirigido a los padres de familia. Esta información estará en el dominio personal de cada padre de familia en la página web, a través de la misma podrán solicitar reuniones de asesoramiento con los profesores.

6.2.10. Proceso de capacitación del personal

El proceso de capacitación del personal será realizado a tres niveles: nivel de inducción, desarrollo de conocimientos y tutoría y desarrollo personal.

a. **Inducción:** La capacitación de inducción se realizará a fin de que el colaborador asimile los procedimientos administrativos y educacionales de manera que esté apto para aportar a los procesos del centro educativo. Se realizará inmediatamente después de seleccionado el postulante o cuando se presenten modificaciones o adiciones a los procesos establecidos.

   Estará a cargo del responsable del área administrativa y de los coordinadores de estudios y el director.

b. **Desarrollo de conocimientos:** Los docentes y personal estratégico del centro educativo serán promovidos para participar en eventos de formación complementaria y foros organizados por instituciones educativas en temas de interés.

   Por otro lado se dará la oportunidad de acceder a los beneficios que los convenios de cooperación con instituciones educativas como el ICPNA y la Alianza Francesa de Lima brindan. En el mediano a largo plazo, se plantea realizar programas de capacitación específicos en la Escuela de Asesoramiento y Capacitación Pedagógica de Lima.

c. **Desarrollo personal:** Como sustento de un proceso de constante capacitación y desarrollo personal, los profesionales clave de las áreas académica y administrativa, participarán de un programa personalizado y dirigido por el especialista del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo de competencias, a fin de realizar un seguimiento del desarrollo de sus competencias claves, las que se reflejarán directamente en un mejor desempeño, contribuyendo a incrementar la eficiencia del proceso de formación y desarrollo integral de los alumnos.

6.3. Costos académicos del servicio educativo

Serán considerados costos académicos, todas los desembolsos correspondientes al área académica propiamente dicha como el costo del director, costos por encargo de coordinaciones, costo de docentes principales, costo de docentes especialistas y auxiliares, costos generados por el especialista del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias, costos de útiles y suministros por sección y costos por depreciación de activos académicos.

Los costos correspondientes al personal contratado serán afectados por el incremento de sueldos de acuerdo a la política de personal. Por otro lado los costos correspondientes a los útiles serán afectados por el efecto de la inflación.

A continuación de muestra el detalle de costos.

6.3.1. Docentes principales

De acuerdo al crecimiento del centro educativo y a la incorporación de nuevas secciones cada año, el requerimiento de docentes para cubrir las horas pedagógicas de la currícula se incrementará año tras año. A continuación se muestra el requerimiento total de horas pedagógicas (por semana / año) que deberán ser cubiertas por docentes (principales y especialistas).

Cuadro 6.9: Requerimiento de horas pedagógicas semanales – docente

Area / Curso	Cod	Horas pedagógicas por semana - docente/ año								
		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Profesora Inicial	PI-01			18	18	18	18	18	18	18
Profesora auxiliar	AUX-01			7	7	7	7	7	7	7
Tutor(a) Primer Grado	TP-01	28	28	28	28	28	28	28	28	28
Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	28	28	28	28	28	28	28	28	28
TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	28	28	28	28	28	28	28	28	28
Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04		27	27	27	27	27	27	27	27
Tutor(a) Quinto Grado	TP-05			27	27	27	27	27	27	27
Tutor(a) Sexto Grado	TP-06				27	23	23	23	23	23
Profesor(a) de Educación Física	EF-01	6	8	10	12	14	16	18	20	22
Profesor(a) de Inglés Primaria	IN-01	24	24	24	24	24	24	24	24	24
Profesor(a) de Inglés / Science Primaria	IN-02		9	18	27	27	27	27	27	27
Inglés Secundaria	IN-03					6	12	18	24	30
Profesor(a) de Francés	FR-01	6	8	10	12	14	16	18	20	22
Matemática	MA-01					6	12	18	24	30
Comunicación - Orientación Educacional	COM-01					4	8	12	16	20
Ciencia Tecnología y Ambiente y Ed. Para el Trabajo	CTA-01					7	14	21	20	25
Arte	AR-01					4	6	8	10	12
Ciencias Sociales	CC-01					6	12	18	24	30
Informática	SIS-01					4	6	8	10	12
Educación Religiosa	ER-01					2	4	6	8	10
Formación empresarial y Educación para el trabajo	FE-01					1	2	3	12	15
Total de horas pedagógicas		120	160	225	265	305	345	385	425	465

Elaboración propia.

La selección de docentes principales (contratados a plazo fijo) depende fundamentalmente de la carga laboral y la necesidad de contar por lo menos con un responsable para asumir la coordinación del nivel, por lo que la contratación a plazo fijo de algunos docentes obedece a una decisión estratégica.

A continuación se muestra el costo total por año por concepto de docentes principales, el cual incluye la política de incremento de sueldos y los beneficios sociales.

Cuadro 6.10: Costos anuales por docentes principales

Area / Curso	Costos anuales por docentes contratados a plazo fijo (S/.)								
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Profesora Inicial	-	-	15,341	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
Tutor(a) Primer Grado	14,460	14,894	15,341	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
Tutor(a) Segundo Grado	14,460	14,894	15,341	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
TutorProfesor(a) Tercer Grado	14,460	14,894	15,341	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
Tutor(a) Cuarto Grado	-	14,894	15,341	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
Tutor(a) Quinto Grado	-	-	15,341	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
Tutor(a) Sexto Grado	-	-	-	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
Profesor(a) de Educación Física	-	-	-	-	-	16,763	17,266	17,784	18,318
Profesor(a) de Inglés Primaria	14,460	14,894	15,341	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
Profesor(a) de Inglés / Science Primaria	-	-	15,341	15,801	16,275	16,763	17,266	17,784	18,318
Inglés Secundaria	-	-	-	-	-	-	17,266	17,784	18,318
Profesor(a) de Francés	-	-	-	-	-	16,763	17,266	17,784	18,318
Matemática	-	-	-	-	-	-	17,266	17,784	18,318
Comunicación - Orientación Educacional	-	-	-	-	-	-	-	17,784	18,318
Ciencia Tecnología y Ambiente y Ed. Para el Trabajo	-	-	-	-	11,488	11,833	17,266	17,784	18,318
Ciencias Sociales	-	-	-	-	-	-	17,266	17,784	18,318
Formación empresarial y Educación para el trabajo	-	-	-	-	-	-	-	-	18,318
Presupuesto mensual para docentes	**57,841**	**74,471**	**122,728**	**142,211**	**157,966**	**196,232**	**258,996**	**284,550**	**311,405**

(*) Incluye beneficios sociales y política de incremento de sueldos

Incluye política de incremento de sueldos y beneficios sociales.
Elaboración propia.

Asimismo, los docentes principales recibirán el encargo del dictado de talleres de desarrollo complementario de acuerdo a su especialidad y a su carga laboral.

6.3.2. Costos por dirección y coordinaciones académicas

El director será contratado bajo la modalidad de contrato a plazo fijo por lo que su remuneración está sujeta a los beneficios sociales correspondientes, sin embargo, también estará a cargo del dictado de clases dentro de un horario

normal. Para efectos prácticos, se considera que su designación significa un costo adicional a su sueldo como docente principal, afecto también a los beneficios sociales de ley.

Por otro lado, las coordinaciones de primaria, secundaria y de idiomas serán encargadas también a docentes principales, lo que significará un monto adicional a su sueldo base.

A continuación se muestra un resumen de los encargos académicos a docentes principales por año y montos anuales adicionales que estos representan.

Cuadro 6.11: Costos adicionales por dirección y coordinaciones por año

Cargo (encargo) / Costos	Encargos Administrativos (Dirección) y Académicos (Coordinaciones)								
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Director	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Coordinador Primaria	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Coordinador Secundaria	-	-	-	-	1	1	1	1	1
Coordinador Idiomas	-	1	1	1	1	1	1	1	1
Costo adicional por año (S/.) (Incluyen política de incremento salarial)									
Director	4,820	4,965	5,114	5,267	5,425	5,588	5,755	5,928	6,106
Coordinador Primaria	1,205	1,241	1,278	1,317	1,356	1,397	1,439	1,482	1,526
Coordinador Secundaria	-	-	-	-	1,356	1,397	1,439	1,482	1,526
Coordinador Idiomas	-	1,241	1,278	1,317	1,356	1,397	1,439	1,482	1,526
Total	**6,025**	**7,447**	**7,670**	**7,901**	**9,494**	**9,779**	**10,072**	**10,374**	**10,685**

Elaboración propia.

6.3.3. Docentes especialistas y auxiliares

Los docentes especialistas serán contratados por horas efectivas de dictado de clases. Cabe mencionar que de

acuerdo al crecimiento del centro educativo, su carga laboral se incrementará año tras año, de modo que podrán alcanzar un número de horas que justifique su contratación a plazo fijo, con los beneficios de ley.

El cuadro siguiente muestra los costos totales por honorarios profesionales de los docentes especialistas contratados bajo la modalidad de locación de servicios, dentro del horario regular de clases.

Cuadro 6.12: Costos anuales de docentes especialistas y auxiliares

Area / Curso	Salarios anuales de docentes especialistas (S/.)								
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Profesora auxiliar	-	-	3,060	3,151	3,246	3,343	3,444	3,547	3,653
Profesor(a) de Educación Física	2,472	3,395	4,371	5,402	6,492	-	-	-	-
Profesor(a) de Inglés / Science Primaria	-	3,819	-	-	-	-	-	-	-
Inglés Secundaria	-	-	-	-	2,782	5,731	-	-	-
Profesor(a) de Francés	2,472	3,395	4,371	5,402	6,492	-	-	-	-
Comunicación - Orientación Educacional	-	-	-	-	1,855	3,821	5,903	-	-
Arte	-	-	-	-	1,855	2,866	3,936	5,067	6,263
Ciencias Sociales	-	-	-	-	2,782	5,731	-	-	-
Informática	-	-	-	-	1,855	2,866	3,936	5,067	6,263
Educación Religiosa	-	-	-	-	927	1,910	2,952	4,054	5,219
Formación empresarial y Educación para el trabajo	-	-	-	-	464	955	1,476	6,080	-
Presupuesto docentes por horas	**4,944**	**10,609**	**11,801**	**13,956**	**28,750**	**27,224**	**21,646**	**23,815**	**21,398**

Los costos incluyen la política de incremento de sueldos y salarios.
Elaboración propia.

6.3.4. Costos del especialista del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias

El profesional especialista a cargo del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias, será

contratado desde el primer año bajo la modalidad de contrato a plazo fijo.

A continuación se muestra el costo anual que representa su contratación.

Cuadro 6.13: Costos anuales del especialista del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias

Personal	Costos Anuales (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Especialista	16,870	17,377	17,898	18,435	18,988	19,557	20,144	20,748	21,371

Los costos incluyen la política de incremento de sueldos y salarios.
Elaboración propia.

6.3.5. Útiles y suministros

El costo anual de útiles por sección estará compuesto por fotocopias, útiles para cada sección, útiles para el aula de informática y materiales consumibles para el laboratorio de ciencias, de acuerdo al siguiente detalle:

a. Fotocopias: Se estima el monto de S/. 50.00 por cada sección por el servicio de fotocopiado de material, fundamentalmente, exámenes.

b. Útiles para cada sección.- Se estima en S/. 94.00 el cual será empleado también por el departamento de seguimiento psicológico y desarrollo por competencias para la elaboración de informes. El monto total se compone de los siguientes materiales:

Tabla 6.11: Útiles para cada sección

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Hojas Bond (millar)	23.00	1	23.00
Cartuchera Plumones	17.00	4	68.00
Lapiceros (caja por 50 unid)	10.00	0.2	2.00
Lápices (docena)	5.00	0.2	1.00
Total			**94.00**

Fuente: Cotizaciones realizadas
Elaboración propia.

c. Útiles para el laboratorio de informática: Se estima que este costo alcanzará el monto de S/. 75.00 y constará de los siguientes útiles.

Tabla 6.12: Útiles para el laboratorio de informática

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Cartuchera Plumones	17.00	4	68.00
Lapiceros (caja por 50 unid)	10.00	0.2	2.00
Lápices (docena)	5.00	1	5.00
Total			**75.00**

Fuente: Cotizaciones realizadas
Elaboración propia.

d. Materiales para el laboratorio de ciencias.- Se estima que este costo alcanzará el monto de S/. 1,388.00 y constará fundamentalmente de productos consumibles,

para el laboratorio de química y biología, el cual funcionará a partir del nivel de secundaria y constará de los siguientes materiales:

Tabla 6.13: Materiales para el laboratorio de ciencias

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Ácido acético glacial (2.5 lt)	110.00	1	110.00
Alcohol etílico absoluto (4 lt)	189.00	1	180.00
Violeta cristal (100 g)	279.00	1	279.00
Safranina (10 g)	145.00	1	145.00
Fucsina ácida para microscopía (25 g)	230.00	1	230.00
Aceite de inmersión (10 ml)	150.00	1	150.00
Cloruro de sodio (1 kg)	98.00	1	98.00
Ácido nítrico al 65% (1 lt)	118.00	1	118.00
Metanol (1 lt)	69.00	1	69.00
Total			**1,388.00**

Fuente: Cotizaciones realizadas
Elaboración propia.

e. **Útiles para la dirección.-** Se estima que este costo alcanzará el monto de S/. 375.50. El detalle se presenta en tabla siguiente.

Tabla 6.14: Útiles para la dirección

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Hojas Bond (millar)	23.00	1	23.00
Cartuchera Plumones (Pizarra acrílica)	17.00	1	17.00
Lapiceros (caja x 50)	10.00	0.2	2.00
Lápices (docena)	5	1	5.00
Clip (caja x 100)	0.70	5	3.50
Tinta Impresora	25.00	12	300
Engrapador	13.50	1	13.50
Perforador	11.50	1	11.50
Total			**375.50**

Fuente: Cotizaciones realizadas
Elaboración propia.

f. Útiles para las salas de profesores.- Se estima que el costo de útiles por cada sala de profesores alcanzará el monto de S/. 239.50. El detalle se presenta en tabla siguiente:

Tabla 6.15: Útiles para cada sala de profesores

(Primaria y secundaria)

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Hojas Bond (millar)	23.00	1	23.00
Cartuchera Plumones (Pizarra acrílica.)	17.00	3	51.00
Lapiceros (caja x 50)	10.00	3	30.00
Lápices (docena)	5	2	10.00
Clip (caja x 100)	0.70	15	10.50
Archivadores de palanca (docena)	45.00	2	90
Engrapador	13.50	1	13.50
Perforador	11.50	1	11.50
Total			**239.50**

Fuente: Cotizaciones realizadas
Elaboración propia.

6.3.6. Costos de depreciación de activos para fines académicos

Serán considerados activos académicos, aquellos que serán destinados para brindar el servicio de dictado de clases, el cual está conformado por muebles y enseres de áreas académicas, como la dirección, salas de profesores, aulas, sala de informática y laboratorio de ciencias.

Cuadro 6.14: Costos anuales de depreciación de activos académicos

Concepto	Costo Anual de Depreciación (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Muebles y Enseres	1,327	1,729	2,196	2,534	3,275	3,606	3,944	4,292	4,647
Equipos de cómputo	7,011	12,397	12,397	12,397	7,432	5,872	7,824	9,824	9,830
Inmuebles	5,713	5,713	5,713	5,713	17,353	17,353	17,353	17,353	17,353
Total	**14,051**	**19,840**	**20,306**	**20,644**	**28,060**	**26,831**	**29,121**	**31,469**	**31,830**

Fuente: costo de las cotizaciones realizadas.
Elaboración propia.

6.4. Gastos administrativos

Serán considerados gastos administrativos, todas los desembolsos correspondientes al área administrativa propiamente dicha como los gastos en el auxiliar contable, tópico, administración, alquileres, servicios de limpieza, monitoreo y vigilancia, mantenimiento del local y equipos, gastos de depreciación de activos destinados para fines administrativos.

Los gastos correspondientes al personal contratado serán afectados por el incremento de sueldos de acuerdo a la política de personal. Por otro lado los gastos correspondientes a los útiles y servicios complementarios serán afectados por el efecto de la inflación.

A continuación de muestra el detalle de gastos.

6.4.1. Personal administrativo y del tópico

Se proyecta la contratación de un auxiliar contable administrativo, un administrador y un responsable del tópico,

bajo la modalidad de contrato a plazo fijo, a partir del primer año de funcionamiento del centro educativo.

En el cuadro siguiente se muestra los gastos anuales en personal administrativo, considerando beneficios sociales y política de incremento de sueldos.

Cuadro 6.15: Gastos anuales en personal administrativo

Personal	Gasto Anual en Personal Administrativo (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Auxiliar Contable	12,050	12,412	12,784	13,168	13,563	13,970	14,389	14,820	15,265
Administrador	15,665	16,135	16,619	17,118	17,632	18,160	18,705	19,266	19,844
Asistente de enfermería	12,050	12,412	12,784	13,168	13,563	13,970	14,389	14,820	15,265
Total	**39,766**	**40,959**	**42,188**	**43,453**	**44,757**	**46,100**	**47,483**	**48,907**	**50,374**

Incluye política de incremento de sueldos.
Elaboración propia

6.4.2. Alquileres

Para la segunda etapa del proyecto, en el año anterior al inicio de actividades del nivel de secundaria, serán alquiladas 2 viviendas adicionales para la ampliación del centro educativo, el alquiler de cada inmueble se estima en el valor comercial de US $ 500.00 mensuales.

La ventaja competitiva referente a la infraestructura se basa en la disponibilidad, características y ubicación. En la primera etapa del proyecto se adquiere dos locales adyacentes que en su conjunto dan un total de 500 m2 a través de aportaciones al capital social por parte de los promotores del centro educativo. Esta primera

infraestructura se destinara para los niveles de inicial y primaria.

En una segunda etapa, en el año cinco se proyecta alquilar otros dos locales adicionales ubicados adyacentemente para ser destinadas al nivel secundaria. Estos dos nuevos locales pertenecen a las promotoras del proyecto quienes han sido directoras de centros educativos. Esta decisión permite reducir el riesgo de no poder conseguir para esa fecha un local para el inicio de actividades del nivel secundaria. Posteriormente, de acuerdo a la situación financiera se recomienda ver la posibilidad de su adquisición.

En el cuadro siguiente se muestra los gastos anuales en alquileres, considerando el efecto de la inflación.

Cuadro 6.16: Gasto en alquileres

Concepto	Gasto Anual en Alquileres (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Aquiler	-	-	-	14,570	44,804	45,924	47,072	48,249	49,455

Incluye efecto de la inflación.
Elaboración propia.

6.4.3. Servicios de guardianía, limpieza y vigilancia nocturna

El servicio de guardianía y limpieza será contratado por locación de servicios, este asciende a la suma de S/. 500.00 por mes, el cual se contrataría desde el mes de enero del año en que inicia sus operaciones el centro educativo.

Por otro lado anualmente será necesario la adquisición de los implementos y materiales de limpieza que se detalla a continuación.

Tabla 6.16: Implementos y materiales de limpieza

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Cera al agua (bidón x 20 lts.)	26.93	12	323.16
Desinfectante Pino (bidón x 20 lts)	26.78	12	321.36
Limpia vidrios (galón x 4 lts.)	7.26	12	87.12
Perfumador ambiental (bidón x 20 lts.)	42.14	6	252.84
Recogedor Plástico de basura	6.25	4	25
Escoba superior suave	6.9	2	13.8
Trapeador completo yute doble 50 X 80 cm.	9.9	2	19.8
Balde (20 lt)	5	2	10
Bolsas negras de 25 litros x 100 unid.	16.3	6	97.8
Rollito blanco scott hoja simple (plancha 20 x 1 x 0 m.)	8.57	75	642.75
Total Anual			**1,793.63**

Fuente: Cotizaciones realizadas
Elaboración propia.

Lo que significa un gasto mensual aproximado de S/. 150.00 en materiales de limpieza.

Adicionalmente se prevé contratar los servicios de una empresa especializada en brindar el servicio de monitoreo nocturno de ambientes de alta seguridad, el monto mensual del servicio asciende a la suma de S/. 115.50 y será brindado por la empresa Carbechz S. R. L.

A continuación se presenta el gasto anual por servicios de guardianía y limpieza, considerando el efecto de la inflación.

Cuadro 6.17: Gastos anuales en guardianía, limpieza y vigilancia nocturna

Concepto	Gasto Anual en Guardianía y limpieza (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Personal de Limpieza y portería	6,150	6,304	6,461	6,623	6,788	6,958	7,132	7,310	7,493
Personal de seguridad	6,150	6,304	6,461	6,623	6,788	6,958	7,132	7,310	7,493
Materiales de Limpieza	1,845	1,891	1,938	1,987	2,037	2,087	2,140	2,193	2,248
Monitoreo Nocturno	7,571	7,760	7,954	8,153	8,357	8,565	8,780	8,999	9,224
Total	**21,716**	**22,259**	**22,815**	**23,385**	**23,970**	**24,569**	**25,183**	**25,813**	**26,458**

Incluye efecto de la inflación.
Elaboración propia.

6.4.4. Servicios públicos e Internet

A continuación se presenta el gasto en servicios públicos estimado, asimismo se incluye un monto de imprevistos que equivale al 10% de los servicios de agua, luz, teléfono, internet, limpieza, materiales de limpieza, vigilancia y monitoreo nocturno.

Tabla 6.17: Gasto en servicios públicos

Servicio	Monto Mensual (S/.)
Agua	150.00
Luz	400.00
Teléfono	300.00
Internet	150.00
Cable	132.00
Imprevistos (*)	239.75

(*) 10 % de servicios de Agua, luz, teléfono, Internet, vigilancia, monitoreo, guardianía, seguridad, limpieza y materiales de limpieza
Elaboración propia.

6.4.5. Mantenimiento del local

El gasto en mantenimiento del local incluye pintura y otros servicios varios como gasfitería y electricidad, el cual se estima en S/. 2,000.

A continuación se muestra el gasto anual por concepto de mantenimiento del local, considerando el efecto de la inflación.

Cuadro 6.18: Gasto anual en mantenimiento del local

Concepto	Gasto anual (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Mantenimiento del local	-	2,101	2,154	2,208	3,394	3,479	3,566	3,655	3,747

Incluye efecto de la inflación.
Elaboración propia.

6.4.6. Mantenimiento de equipos de cómputo y audiovisual

El gasto de mantenimiento de equipos se estima en S/. 30.00 por cada equipo/año, y se realizará una vez por año al conjunto de quipos del centro educativo.

A continuación se presenta el gasto en mantenimiento de equipos de cómputo y audiovisual, considerando el efecto de la inflación.

Cuadro 6.19: Gasto para el mantenimiento de equipos de cómputo y audiovisual

Equipos	N° de equipos de cómputo / año								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Computadora Pentium III	2	2	2	2	3	3	3	3	3
Computadora Pentium IV	17	29	30	31	32	33	34	35	36
Impresora multifunciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Impresora epson color	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Proyector multimedia	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Pantalla ecran	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Televisor 19"	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Reproductor de DVD	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Radio grabadora	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Amplificadores Multimedia	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Total equipos	**27**	**42**	**46**	**50**	**55**	**59**	**63**	**67**	**71**

Mantenimiento de Equipos	Presupuesto anual (S/.)								
	830	**1,324**	**1,486**	**1,656**	**1,867**	**2,053**	**2,247**	**2,449**	**2,660**

Incluye efecto de la inflación.
Elaboración propia.

A continuación se muestra el gasto anual en servicios públicos e Internet, considerando el efecto de la inflación.

Cuadro 6.20: Gastos anuales en servicios públicos e Internet

Concepto	Gasto Anual en Servicios (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Agua	1,845	1,891	1,938	2,649	4,073	4,175	4,279	4,386	4,496
Luz	4,920	5,043	5,169	7,064	10,862	11,133	11,411	11,697	11,989
Teléfono	3,690	3,782	3,877	3,974	4,073	4,175	4,279	4,386	4,496
Internet + Cable	3,469	3,555	3,644	3,735	3,829	3,924	4,023	4,123	4,226
Total Servicios	**13,924**	**14,272**	**14,628**	**17,423**	**22,836**	**23,407**	**23,992**	**24,592**	**25,207**

Incluye efecto de la inflación.
Elaboración propia.

6.4.7. Gastos en materiales y útiles por departamento

El gasto anual en materiales por áreas administrativas se presenta en los cuadros siguientes:

Tabla 6.18: Materiales para el auxiliar contable

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Hojas Bond (millar)	23.00	1	23.00
Lapiceros (caja x 50)	10.00	0.2	2.00
Lápices (docena)	5	1	5.00
Borrador de tinta liquido (docena)	28.00	1	28.00
Clip (caja x 100)	0.70	10	7.00
Fólder Manila (X 100)	18.00	10	180.00
Sobre A4 (X 100)	16.00	10	160.00
Archivadores de palanca (docena)	45.00	1	45.00
Tinta Impresora	25.00	12	300
Engrapador	13.50	1	13.50
Perforador	11.50	1	11.50
CDS (cono X 100)	95.00	1	95.00
Total			**870.00**

Elaboración propia.

Tabla 6.19: Materiales para la administración

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Hojas Bond (millar)	23.00	1	23.00
Lapiceros (caja x 50)	10.00	0.2	2.00
Lápices (docena)	5	1	5.00
Clip (caja x 100)	0.70	5	3.50
Archivadores de palanca (docena)	45.00	1	45.00
Engrapador	13.50	1	13.50
Perforador	11.50	1	11.50
Total			**103.50**

Elaboración propia.

Tabla 6.20: Materiales para el tópico

Material	P.U. (S/.)	Cantidad	Monto (S/.)
Hojas Bond (millar)	23.00	1	23.00
Lapiceros (caja x 50)	10.00	0.2	2.00
Lápices (docena)	5	1	5.00
Botiquín básico	240.00	1	240.50
Total			**270.00**

Elaboración propia.

6.4.8. Gastos en inscripción del nivel secundaria en el MINEDU

En el año 4 y cuando la primera promoción esté cursando el 6° grado de primaria deberá ampliarse la autorización de funcionamiento para el nivel secundario. A continuación de presenta el resumen de gastos por los conceptos de trámites ante el MINEDU y el Municipio de Los Olivos.

Tabla 6.21: Detalle del presupuesto

Concepto	Monto
Gastos administrativos[36]	S/. 500
Trámites MINEDU	S/. 500

Elaboración propia.

6.4.9. Provisiones por cobranza dudosa

De acuerdo al estudio realizado por INIDEN[37], la morosidad en el cobro de pensiones tomada de una muestra de 50 colegios particulares de Lima muestra que el 1% de las pensiones con una antigüedad de 6 meses está en mora; por tanto se ha considerado conveniente provisionar dicho porcentaje.

En el cuadro siguiente se muestra el monto de provisiones por cobranza dudosa por año.

Cuadro 6.21: Provisiones por cobranza dudosa

Concepto	Provisión por cobranza dudosa (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Provisión	816	1,120	1,615	1,961	2,326	2,711	3,117	3,545	3,996

Elaboración propia.

6.4.10. Gasto de ventas

El gasto de ventas está orientado fundamentalmente a reuniones con padres de familia interesados en conocer los

[36]Incluye elaboración de estatutos y expediente para el MINEDU y Municipio de los Olivos.

13 INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA DEFENSA NACIONAL. “Informe de educación”. En: **Informe de educación**. [en línea]. PE 11(10): oct. 2002. [Citado 20 Noviembre 2005]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.upch.edu.pe/faedu/caleidoscopio/caleidoscopio27/iniden.htm

servicios del centro educativo a través de las visitas guiadas. Estas se distribuyen de manera distinta durante el año, con mayor incidencia en los primeros meses del año.

Se prevé la realización de desayunos con padres interesados para la difusión de los servicios del Centro educativo y la entrega de merchandising.

A continuación se muestra el detalle del gasto de ventas por los períodos: enero – febrero y marzo – diciembre.

Tabla 6.22: Gasto de ventas (Enero a Febrero)

N°	Total Gasto de Ventas (Enero y Febrero)	Monto (S/.)
1	Visitas Guiadas Coffee Break S/4.50 + IGV por persona (8 reuniones informativas, con 30 padres de	1,285
2	Elaboración de folletos, volantes - 1,000 Trípticos tamaño A-4 (cerrado), impresos a full color tira y retira, en couché de 150 gr. - 1,000 Volantes tamaño ½ A-4, impresos a full color, tira y retira, en couché de 115 gr.	481 307
3	Desayunos para la discusión de temas de interés	643
4	Merchandising	850
5	Distribución de encartes	246
Total		**3,812**

Elaboración propia.

Tabla 6.23: Gasto de ventas (Marzo a Diciembre)

N°	Total Gasto de Ventas (Marzo a Diciembre)	Monto (S/.)
1	Visitas Guiadas Coffee Break S/. 4.50 + IGV por persona (10 reuniones informativa, con 30 padres de familia	1,607
2	Tripticos - Trípticos tamaño A-4 (cerrado), impresos a full color tira y retira, en couché de 150 gr.	96
3	Distribución de encartes	100
Total		**1,803**

Elaboración propia.

6.4.11. Incentivos por rendimiento

Se destinará el 0.25% de los ingresos anuales por concepto de pensiones para el otorgamiento de incentivos a los alumnos que destaquen en las diferentes áreas de desarrollo.

A continuación se presenta cuadro resumen.

Cuadro 6.22: Incentivos por rendimiento

Concepto	Incentivo por rendimiento (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Incentivos	510	700	1,010	1,226	1,454	1,694	1,948	2,216	2,497

Elaboración propia.

6.4.12. Depreciación de activos fijos con fines administrativos

La depreciación de los equipos, muebles y enseres que son usados por las áreas administrativas, así como la porción del inmueble asignada a dichas áreas (se asume 20% de la inversión en inmuebles) serán considerados como gasto anual.

A continuación se presenta el detalle de los gastos por depreciación de los activos fijos.

Cuadro 6.23: Depreciación de activos administrativos

Concepto	Depreciación de Activos Administrativos (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Muebles y Enseres	229	229	229	229	248	248	248	248	248
Equipos	855	855	855	855	-	-	-	-	-
Inmuebles	1,428	1,428	1,428	1,428	4,338	4,338	4,338	4,338	4,338
Total	**2,512**	**2,512**	**2,512**	**2,512**	**4,587**	**4,587**	**4,587**	**4,587**	**4,587**

Elaboración propia.

6.4.13. Amortización de intangibles (inversión pre-operativa)

La inversión pre-operativa que asciende a la suma de S/.54,553 será amortizada en el período de 10 años, para tal efecto, serán considerados los siguientes gastos: gastos notariales, licencias de construcción y funcionamiento, pago de servicios públicos, campaña de marketing, implementación de la página web, pago al director y el especialista del departamento de seguimiento psicológico y desarrollo de competencias, la auxiliar contable, software de idiomas y biblioteca virtual.[38]

6.4.14. Convenio con instituciones de idiomas

Los convenios con instituciones de idiomas están valorizados de acuerdo al siguiente detalle:

[38] Véase el capítulo 10: Inversión

Tabla 6.24: Gasto por los convenios con instituciones de idiomas

N°	Convenio	Costo (S/.)	Observaciones
01	Alianza Francesa	3,415	Anual General
02	ICPNA	625	Anual por sección

Elaboración propia.

A continuación se presentan los gastos anuales por los convenios con instituciones de idiomas.

Cuadro 6.24: Gasto anual por convenios con instituciones de idiomas

Concepto	Gasto anual por convenios (S/.)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Alianza Francesa	3,588	3,677	3,769	3,864	3,960	4,059	4,161	4,265	4,371
ICPNA	3,152	4,846	6,623	8,486	10,437	12,481	14,621	16,860	17,281
Total	**6,740**	**8,523**	**10,392**	**12,349**	**14,397**	**16,540**	**18,781**	**21,124**	**21,652**

Elaboración propia.

6.5. Punto de equilibrio por secciones

El punto de equilibrio por secciones representa el número de alumnos por sección, en cada nivel académico, con el que se cubren los costos y gastos que representan dicha sección y se calcula mediante la siguiente fórmula:

P.E. = Costo total por sección / Ingreso por alumno

Donde:

Costo total por sección: incluye los costos anuales, directos e indirectos, que representan la apertura de una sección de cada nivel (inicial, primaria o secundaria) a lo largo del horizonte del proyecto.

Ingreso por alumno: Estima el ingreso promedio por alumno de la sección en estudio

Para el cálculo de los costos totales de una sección se realiza un costeo por departamentos, el cual considera para cada año los costos y gastos administrativos, directos e indirectos.

En los cuadros siguientes se presenta el resumen de los cálculos.

Cuadro 6.25: Punto de equilibrio de la sección de inicial

Costos por Sección de Inicial (S/.)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
	-	-	42,294	41,984	45,395	42,950	41,373	40,114	38,924
Costos Directos	-	-	17,008	17,010	17,013	17,016	17,019	17,023	17,027
Costo de Docentes principales por Sección / Nivel:	-	-	14,039	14,039	14,039	14,039	14,039	14,039	14,039
Inicial (auxiliar)	-	-	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
Útiles por sección	-	-	169	171	174	177	180	184	188
Costos Indirectos	-	-	25,287	24,974	28,382	25,934	24,354	23,091	21,897
Costo Adicional de dirección/Sección	-	-	852	752	678	621	576	539	509
Costo Adicional de coordinación de Idiomas/Sección	-	-	131	115	106	99	93	88	84
Costo D.PS. y D CC / Sección	-	-	2,983	2,634	2,373	2,173	2,014	1,886	1,781
Costo de Depreciación Activos Fijos Académicos	-	-	3,384	2,949	3,508	2,981	2,912	2,861	2,652
Gastos Administrativos	-	-	17,936	18,525	21,717	20,060	18,759	17,717	16,871
Ingreso por Alumno Inicial	-	-	2,540	2,506	2,572	2,642	2,712	2,788	2,868
Pensiones	-	-	1,967	2,026	2,087	2,149	2,214	2,280	2,349
Matrícula	-	-	197	203	209	215	221	228	235
Cuota de Ingreso	-	-	182	80	72	66	61	58	54
Talleres	-	-	195	197	204	211	215	222	230
Punto de Equilibrio	-	-	17	17	18	17	16	15	14

Elaboración propia

Cuadro 6.26: Punto de equilibrio de una sección de primaria

Costos por Sección de Primaria (S/.)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
	65,198	58,208	49,347	48,672	49,422	49,191	52,061	50,639	49,435
Costos Directos	**21,102**	**21,441**	**23,707**	**23,392**	**20,734**	**22,951**	**27,398**	**27,235**	**27,221**
Costo de Docentes principales por Sección / Nivel:	19,280	18,618	21,738	21,362	20,561	22,774	27,217	27,051	27,033
Docentes Especialistas	1,648	2,652	1,800	1,859	-	-	-	-	-
Útiles por sección	173	171	169	171	174	177	180	184	188
Costos Indirectos	**44,097**	**36,767**	**25,641**	**25,280**	**28,688**	**26,241**	**24,663**	**23,404**	**22,214**
Costo Adicional de dirección/Sección	1,607	1,241	852	752	678	621	576	539	509
Costo Adicional de Coordinación de Primaria	402	310	256	219	226	233	240	247	254
Costo Adicional de coordinación de Idiomas/Sección	-	310	229	200	185	173	162	154	147
Costo D.PS. y D CC / Sección	5,623	4,344	2,983	2,634	2,373	2,173	2,014	1,886	1,781
Costo de Depreciación Activos Fijos Académicos	4,684	4,960	3,384	2,949	3,508	2,981	2,912	2,861	2,652
Gastos Administrativos	31,781	25,601	17,936	18,525	21,717	20,060	18,759	17,717	16,871

Ingreso por Alumno Primaria (S/.)	3,240	3,370	3,852	3,857	3,963	4,074	4,188	4,308	4,433
Pensiones	3,090	3,183	3,278	3,377	3,478	3,582	3,690	3,800	3,914
Matrícula	-	-	197	203	209	215	221	228	235
Cuota de Ingreso	-	-	182	80	72	66	61	58	54
Talleres	150	187	195	197	204	211	215	222	230
Certificaciones de Idiomas	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Punto de Equilibrio	21	18	13	13	13	13	13	12	12

Elaboración propia

Cuadro 6.27: Punto de equilibrio de una sección de secundaria

Costos por Sección de Secundaria (S/.)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
	-	-	-	-	78,029	62,633	59,094	56,402	53,517
Costos Directos	-	-	-	-	48,255	35,968	34,229	32,911	31,287
Costo de Docentes principales por Sección / Nivel:	-	-	-	-	20,561	22,774	27,217	27,051	27,033
Docentes Especialistas	-	-	-	-	25,950	12,212	6,282	5,254	3,720
Útiles por sección	-	-	-	-	1,744	981	730	607	534
Costos Indirectos	-	-	-	-	29,774	26,665	24,864	23,491	22,230
Costo Adicional de dirección/Sección	-	-	-	-	678	621	576	539	509
Costo Adicional de Coordinación de Secundaria	-	-	-	-	1,356	698	480	371	305
Costo Adicional de coordinación de Idiomas/Sección	-	-	-	-	141	131	124	117	112
Costo D.PS. y D CC / Sección	-	-	-	-	2,373	2,173	2,014	1,886	1,781
Costo de Depreciación Activos Fijos Académicos	-	-	-	-	3,508	2,981	2,912	2,861	2,652
Gastos Administrativos	-	-	-	-	21,717	20,060	18,759	17,717	16,871
Ingreso por Alumno Secundaria (S/.)	-	-	-	-	3,963	4,074	4,188	4,308	4,433
Pensiones	-	-	-	-	3,478	3,582	3,690	3,800	3,914
Matrícula	-	-	-	-	209	215	221	228	235
Cuotas de ingreso	-	-	-	-	72	66	61	58	54
Talleres	-	-	-	-	204	211	215	222	230
Certificaciones de Idiomas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
N° Mínimo de alumnos	-	-	-	-	20	16	15	14	13

Elaboración propia

6.6. Resumen de resultados

Para establecer la propuesta personalizada se ha tomado los aportes de las metodologías internacionales cuya eficacia ya ha sido comprobada, así como también las pautas planteadas en el Diseño Curricular de la Educación Básica Regular elaborado por los especialistas del Ministerio de Educación. Asimismo, a cada curso se le da una propuesta de valor adicional alineando la metodología con el perfil del alumno que se busca formar y contando con la participación activa de los padres en la formación de los alumnos.

Deberá brindarse especial atención al proceso de selección del personal docente, dado que es uno de los principales factores que influyen sobre la percepción del cliente, lo cual puede impulsar la recomendación o rechazo del centro educativo. Así también, el desarrollo del programa de desarrollo personal dirigido al personal clave del centro educativo, será indispensable para formar una cultura organizacional de calidad, orientada al servicio de los alumnos y padres de familia.

Los costos de apertura de la sección inicial son superiores al de cualquier sección de primaria por lo que significa un mayor esfuerzo en cuanto a diseño del servicio en general, sin embargo, su inclusión dentro del proyecto tiene un carácter estratégico desde el enfoque de captación de nuevos alumnos.

Las tareas de marketing deben orientarse a fin de mantener como mínimo el número de alumnos por grado necesario y suficiente para cubrir sus costos.

CAPÍTULO VII

7. Tamaño

La decisión del tamaño del centro educativo depende fundamentalmente de la demanda potencial del proyecto; sin embargo, existen otros factores que pueden afectar la decisión.

7.1. Factores que influyen en la decisión del tamaño del centro educativo

Entre los principales factores que influyen en la decisión de tamaño se encuentran los siguientes:

7.1.1. Número de alumnos por aula

De acuerdo a la opinión del especialista en educación, Sr. Víctor Pacheco, se recomienda que el número de alumnos por aula no exceda de 25; grupos más numerosos dificultan la aplicación metodologías personalizadas de enseñanza, por otro lado, este número está en el rango de preferencias del público objetivo.

7.1.2. Demanda potencial

Para el caso del presente proyecto, la demanda potencial de inicial (niños de 5 años) no supera los 50 alumnos, por lo que resultaría poco probable captar una cantidad de alumnos de

manera que 2 salones estén completamente copados. Esto invita a decidir por optar por una sección por grado.

Por otro lado, para decidir el numero de grados con el que iniciaría actividades el centro educativo, debemos tener en cuenta que la probabilidad de captar un mayor número de alumnos por grado se incrementa en los tres primeros grados de educación, entre otros debido a que los vínculos de pertenencia y fidelidad no han sido fortalecidos y el grado de movilidad entre los colegios es mas factible. Así también un factor que favorece a esta decisión es que la demanda potencial de nuestro proyecto para los primeros grados de primaria (1º,2º,3º), es significativa.

Por tanto, se sugiere la apertura de estos tres grados simultáneamente en el primer año de operaciones.

7.1.3. Disponibilidad de locales

Factor que influye en la decisión de tamaño, sobre todo si no se cuenta con un local que cumpla con las condiciones ideales de tamaño y ubicación, es importante mencionar que la capacidad del local es una combinación de espacios en las aulas y en los patios que depende de la normatividad del Ministerio de Educación.

7.1.4. Capacidad ociosa

En la decisión del tamaño es necesario considerar que las autorizaciones de funcionamiento para instituciones educativas de nivel escolar, son otorgadas por el Ministerio de Educación por niveles de estudios, para cualquiera de las siguientes alternativas:

Tabla 7.1: Autorizaciones por niveles de estudios

Decisión	Niveles del centro educativo
1 nivel	Inicial, primaria o secundaria
2 niveles	Inicial y Primaria o Primaria y Secundaria
3 niveles	Inicial, Primaria y Secundaria

Elaboración propia.

Lo que significa que para acceder a la autorización de funcionamiento, es necesario demostrar que el local cuenta con una capacidad de crecimiento suficiente, para albergar a los alumnos de los niveles para los cuales se solicita dicha autorización.

Para nuestro caso, la opción que ofrece mejores resultados en el flujo de caja es la decisión de implementar el centro educativo en dos etapas, como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 7.2: Programa de crecimiento en tamaño

Etapas de Crecimiento	Niveles
1ra	Inicial y Primaria
2da	Secundaria

Elaboración propia.

Cabe indicar que el nivel de secundaria será sólo la consecuencia del crecimiento normal del centro educativo.

Considerando lo expuesto anteriormente presentamos el análisis de la capacidad ociosa para los casos de iniciar con una o dos secciones por grado.

Cuadro 7.1 Capacidad ociosa

Decisión de 1 aula por grado

Ocupación de Aulas	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año	6to Año	7mo Año	8vo Año	9no Año
Inicial 5 años			1	1	1	1	1	1	1
1er grado de Primaria	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2do grado de Primaria	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3er grado de Primaria	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4to grado de Primaria		1	1	1	1	1	1	1	1
5to grado de Primaria			1	1	1	1	1	1	1
6to grado de Primaria				1	1	1	1	1	1
1er grado de Secundaria					1	1	1	1	1
2do grado de Secundaria						1	1	1	1
3er grado de Secundaria							1	1	1
4to grado de Secundaria								1	1
5to grado de Secundaria									1
Total aulas	**7**	**7**	**7**	**7**	**12**	**12**	**12**	**12**	**12**
Total aulas ocupadas	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Total aulas desocupadas	**4**	**3**	**1**	**0**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
N° máx. de Alumnos	75	100	150	175	200	225	250	275	300
Capacidad de Patios (m^2)	307,5	307,5	307,5	307,5	557,5	557,5	557,5	557,5	557,5
Uso efectivo de Area de patios (m^2)	135	180	262,5	307,5	357,5	407,5	457,5	507,5	557,5
Capacidad de Patios no ocupada (m^2)	**172,5**	**127,5**	**45**	**0**	**200**	**150**	**100**	**50**	**0**

Decisión de 2 aulas por grado

Ocupación de Aulas	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año	6to Año	7mo Año	8vo Año	9no Año
Inicial 5 años			2	2	2	2	2	2	2
1er grado de Primaria	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2do grado de Primaria	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3er grado de Primaria	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4to grado de Primaria		2	2	2	2	2	2	2	2
5to grado de Primaria			2	2	2	2	2	2	2
6to grado de Primaria				2	2	2	2	2	2
1er grado de Secundaria					2	2	2	2	2
2do grado de Secundaria						2	2	2	2
3er grado de Secundaria							2	2	2
4to grado de Secundaria								2	2
5to grado de Secundaria									2
Total aulas	**14**	**14**	**14**	**14**	**24**	**24**	**24**	**24**	**24**
Total aulas ocupadas	6	8	12	14	16	18	20	22	24
Total aulas desocupadas	**8**	**6**	**2**	**0**	**8**	**6**	**4**	**2**	**0**
N° máx. de Alumnos	150	200	300	350	400	450	500	550	600
Capacidad de Patios (m^2)	715	715	715	715	1115	1115	1115	1115	1115
Uso efectivo de Area de patios (m^2)	270	360	525	615	715	815	915	1015	1115

Elaboración propia.

Como se aprecia en la alternativa de iniciar con dos secciones por grado, la capacidad ociosa es significativamente mayor lo que incide en el flujo de caja dado que la inversión deberá realizarse al inicio del proyecto.

7.2. Requisitos de infraestructura para instituciones educativas

De acuerdo a lo establecido por la directiva N° 029-DRGLM-UGI/EI-ER-2005, “Normas para la gestión en los trámites de expedientes de apertura y ampliación de las instituciones educativas públicas y privadas: DSN° 016-2004-ED”, los requisitos de seguridad en infraestructura para instituciones educativas son los que se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 7.3: Requerimiento de seguridad en infraestructura

Infraestructura	Requerimiento
Área del lote para un nivel	160 m^2 (mínimo)
Área del lote para dos niveles	350 m^2 (mínimo)
Área del lote para tres niveles	400 m^2 (mínimo)
Edificación	No mayor de 3 pisos
Uso del local	Exclusivo para centro educativo
N° de aulas mínimo	Variable, de acuerdo al número de niveles
Área de las aulas	20 m^2 (mínimo)
Índice de ocupación / aula	1.3 a 1.5 m^2 / alumno
Área de laboratorio de ciencias	Mínimo 24 m^2
Índice de ocupación / laboratorio	2.2 m^2 / alumno
Ancho de escaleras	1.5 a 1.8 m
Ancho de pasadizos	Mínimo 1.2 m
Tópico	Ubicado en primer piso
Baños	3 como mínimo (profesores, alumnos y alumnas)
Patios de recreo	Se recomienda de 1.8 a 2 m^2 por alumno o el 30% del área del lote de terreno.
Biblioteca	15 m^2 como mínimo
Ambiente para atención del alumno	1 como mínimo

Elaboración propia.

7.3. Requerimiento de espacio para la Primera Etapa

La primera etapa de funcionamiento está definida fundamentalmente por el programa de crecimiento del centro educativo, para la que se plantea la necesidad de espacio mientras el centro educativo cuenta sólo con los niveles de inicial y primaria (una sección por grado).

Por lo tanto, de acuerdo a los requerimientos establecidos por la Directiva N° 029-DRELM-UGI/EI-ER-2005 y el programa de crecimiento propuesto por el proyecto, se requiere contar con un local que permita albergar a los niveles de inicial y primaria desde el primer año, de esta manera., los cálculos de espacios consideran una capacidad máxima de 25 alumnos por sección, luego requerimiento de áreas para la primera etapa será el detallado en la tabla siguiente:

Tabla 7.4: Requerimiento de espacio para patios y aulas

Nivel	N° de Alumnos	Patios		Aulas	
		i. ocupac. (m^2/alumno)	Área (m^2)	i.ocupac. (m^2/alumno)	Área (m^2)
Inicial	25	1.5	37.5	1.8	45
Primaria	150	1.8	270	1.3	195
Total	175		307.5		240

Elaboración propia.

Adicionalmente para el funcionamiento de las áreas administrativas y complementarias es necesario contar con espacio mínimos como se detalla en la tabla siguiente:

Tabla 7.5: Requerimiento de espacio para áreas administrativas y complementarias

Área administrativa/ complementaria	Capacidad (Alumnos)	Espacio requerido	
		i. ocupac.	Área (m^2)
Dirección			9
Administración			9
Secretaría - contabilidad			9
Tópico			9
Sala de informática	25	1.8	45
Sala de Profesores Primaria	10	1.5	15
Biblioteca			15
3 SS.HH.			15
Total			**126**

Elaboración propia.

De esta manera obtenemos el requerimiento de espacios total para implementar la primera etapa del centro educativo, cuyo resumen de distribución de áreas se detalla a continuación.

Tabla 7.6: Resumen de requerimiento de espacios

Total de espacios	Área construida (m^2)	Área libre (m^2)
Aulas	240	
Patios de recreo		307.5
Áreas administrativas y complementarias	126	
Total	366	307.5

Elaboración propia.

Es necesario mencionar que el cálculo del área construida no incluye las áreas de libre tránsito, por lo que se refiere a áreas netas efectivas. Por otro lado, para efectos de cálculo se han mencionado que estas áreas son las mínimas, sin embargo, éstas durante el diseño podrían variar de dimensiones y hasta incluirse nuevos ambientes siempre en busca de las condiciones más adecuadas de seguridad que se desean para el centro educativo.

7.4. Requerimiento de espacio para la segunda etapa

El cálculo de los espacios requeridos totales se realiza considerando los requisitos de infraestructura y seguridad establecidos por la Directiva N° 029-DRELM-UGI/EI-ER-2005 y una capacidad máxima de veinticinco alumnos por aula, (una sección por grado y los tres niveles totalmente implementados)

A continuación se presenta el área total requerida para aulas y patios:

Tabla 7.7: Requerimiento total de áreas para aulas y patios

Nivel	N° de Alumnos	Patios		Aulas	
		i. ocupac. (m^2/alumno)	Área (m^2)	i.ocupac. (m^2/alumno)	Área (m^2)
Inicial	25	1.5	37.5	1.8	45
Primaria	150	1.8	270	1.3	195
Secundaria	125	1.8	225	1.3	162.5
Total	**300**		**532.5**		**402.5**

Elaboración propia.

Adicionalmente es necesario contar con espacios para las áreas administrativas y complementarias detalladas en la tabla siguiente:

Tabla 7.8: Requerimiento de espacio para las áreas administrativas y complementarias

Área	Capacidad (Alumnos)	Areas	
		i. ocupac.	Área (m^2)
Dirección			9
Administración			9
Secretaría – contabilidad			9
Dep. Seg. Psicológico y Desarrollo por Competencias			9
Tópico			9
Sala de informática	25	1.8	45
Laboratorio de ciencias	25	2.2	55
Sala de Profesores Primaria	10	1.5	15
Sala de Profesores Secundaria	10	1.5	15
Biblioteca			15
Sala de usos múltiples			60
Baños Alumnos			30
Baños profesores			10
Total			**290**

Elaboración propia.

A continuación se muestra el resumen de requerimiento total de áreas académicas y administrativas.

Tabla 7.9: Resumen de espacios requeridos

Espacios	Área libre para patios (m^2)	Área construida (m^2)
Aulas		402.5
Patios de recreo	532.5	
Áreas administrativas y complementarias		290
Total	**532.5**	**692.5**

Elaboración propia.

Es necesario recordar que la edificación del centro educativo no puede exceder de tres pisos, por lo tanto, la propuesta de distribución de ambientes y diseño arquitectónico, deberá respetar esta condición.

De acuerdo a la recomendación de los especialistas, en una construcción el área que ocupa las zonas de libre circulación es aproximadamente el 15% del total de la estructura, por lo tanto, el área construida no debe ser menor de 800 m^2; luego, si la edificación fuera de 3 pisos, no debería buscarse un terreno menor a 800 m^2.

7.5. Resumen de resultados

La decisión de tamaño está orientada a un centro educativo que cuenta con una sección por grado, de un máximo de 25 alumnos de capacidad por sección y que inicia operaciones con los tres primeros grados de primaria simultáneamente.

Se asume que el proyecto deberá enfocarse en dos etapas básicas que dependen de la capacidad de albergar en principio al nivel inicial y primario y posteriormente incluir a secundaria. En esta alternativa, se recomienda contar con un local inicial de 420 m2 de área construida y 310 m2 de área libre para patios aproximadamente. Asimismo, las instalaciones deberán estar preparadas para demostrar la capacidad de brindar el servicio con comodidad a los 2 niveles.

En la alternativa de buscar un local que permita albergar a los 3 niveles (inicial, primaria y secundaria) se recomienda identificar uno que cuente con un área libre para patios no menor de 535 m^2 y un área construida de no menos de 800 m^2 en 3 pisos como máximo. En caso de buscar un terreno, éste no deberá tener menos de 800 m^2.

CAPÍTULO VIII

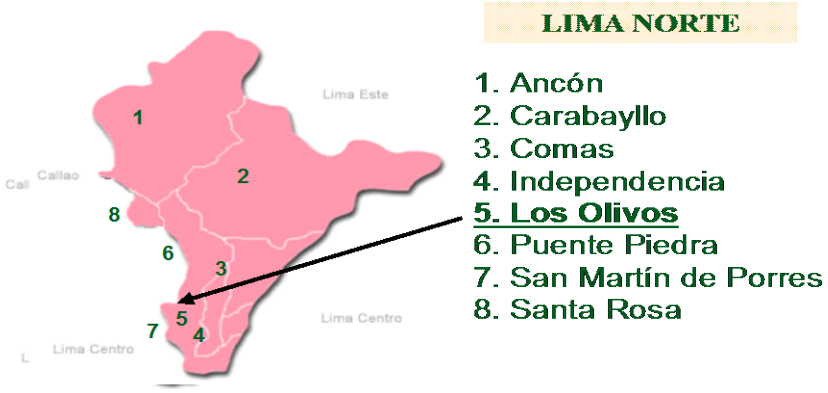
8. Localización

El presente capitulo desarrolla el análisis de la ubicación ideal del presente proyecto, considerando para ello, las preferencias del público objetivo, los locales disponibles y los factores locacionales considerados relevantes para nuestro análisis.

8.1. Macro localización

Nuestro proyecto se enfoca en el Cono Norte de Lima, dentro de dicha zona, se ha seleccionado el distrito de Los Olivos, toda vez que en este distrito se concentra la mayor densidad de población del nivel socioeconómico A y B de dicho cono, el cual constituye nuestro mercado objetivo.

Gráfico 8.1: Lima norte



Fuente: ARELLANO INVESTIGACIÓN DE MARKETING. **Nueva Lima: Lima norte**. [en línea]. Lima: Arellano Investigación de Marketing, 2005. [Citado 15 Febrero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.nuevalima.com/limanorte.htm

8.2. Micro localización

El análisis de micro localización busca determinar la ubicación específica idónea para el centro educativo, para lo cual se toman en cuenta las preferencias del público objetivo, obtenidas de las encuestas realizadas en el análisis cuantitativo; asimismo evalúa los principales factores locacionales que afectan el proyecto, otorgándose una ponderación y puntuación para seleccionar el local dentro de las alternativas disponibles.

Cabe precisar que al inicio del análisis locacional, no se contaba con ningún local predeterminado. Posteriormente, durante el proceso de identificación de los locales alternativos, dado que no existía locales ubicados en la zona de preferencia de nuestro proyecto, según el estudio de mercado, se hicieron consultas directas a los propietarios de locales y viviendas aledañas a la municipalidad de Los Olivos. De ello se identifico el interés de dos señoras con experiencia en educación.

A pesar de identificarse dos locales en la zona, se realizo el análisis respectivo dado que producto de este análisis podría concluirse que otras alternativas resultaran más adecuadas para la implementación de nuestro proyecto.

8.2.1 Alternativas de localización

A continuación se analizan las alternativas actualmente disponibles de locales en venta.

Debe tenerse en consideración que el proyecto cuenta con 2 etapas, la primera etapa destinada al nivel de educación primaria e inicial y la segunda etapa que involucra la incorporación del nivel de educación secundaria.

Para la identificación de los locales alternativos se recurrió a fuentes como la información inmobiliaria publicada en la página web del Banco de Crédito, los anuncios inmobiliarios del diario El Comercio, se contactó a la empresa inmobiliaria Alfredo Graf para que nos identifique locales disponibles en las zonas de interés y se realizaron asimismo visitas a las zonas de Los Olivos identificadas por el público objetivo como predilectas.

Tabla 8.1: Locales disponibles para alternativas de localización

Opcion	Ubicación / Distrito	Áreas (m^2)	Áreas (m^2)	Precio US$	Anunciante	Fecha de anuncio
OPC 1	Jr. Daniel Hernandez	A.T.	420	115000	E. Tafur	11/11/2005
		A.C.	420			
OPC 2	Calle Salaverry (por cruce con Av. Carlos Eizaguirre)	A.T.	160	50000	C. Bogani	25/01/2006
		A.C.	525			
OPC 3	Calle San Fernando	A.T.	1002	165000	Graf & Asociados S.A.C	25/04/2006
		A.C.				
OPC 4	Calle Maldonado, San Hernán.	A.T.	1005	200000	Graf & Asociados S.A.C	04/04/2006
		A.C.				
OPC 5	Alfredo Mendiola	A.T.	400	84000	E. Tafur	09/11/2005
		A.C.				
OPC 6	Av. Carlos Izaguirre Cuadra 10	A.T.	500	128790	Sanchez	
		A.C.				

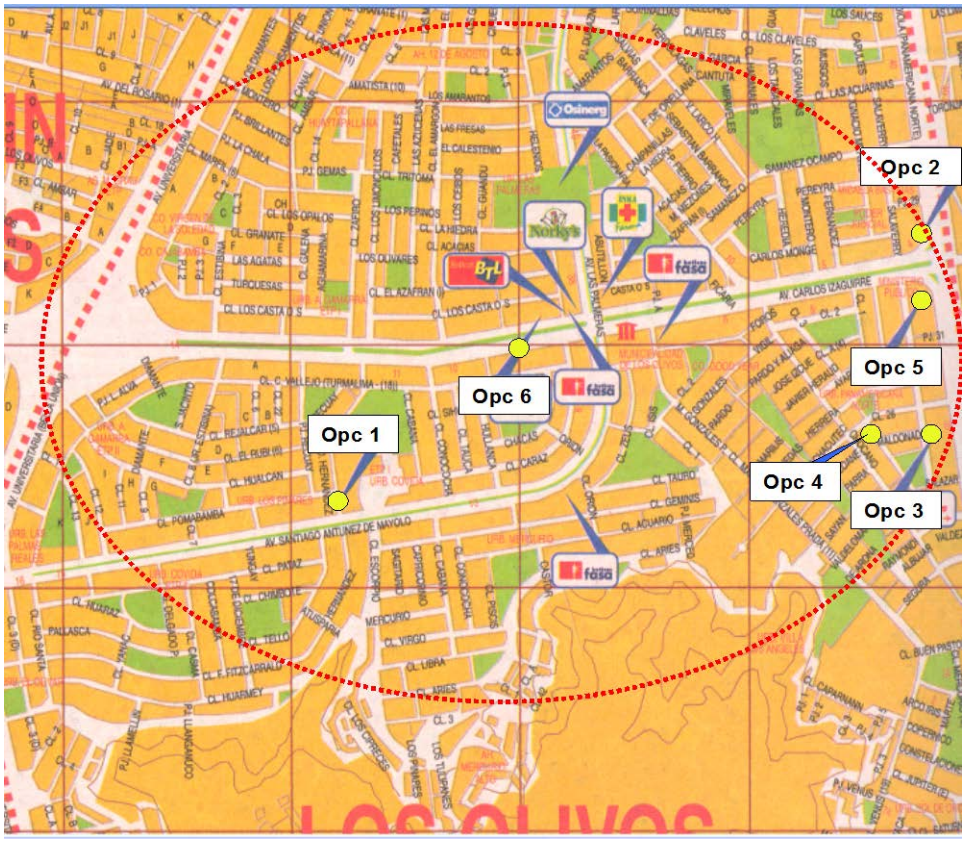
Fuente: BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ. **Vía inmuebles**. [en línea]. Lima: Vía BCP, 2006. [Citado 15 Abril 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.viabcp.com/viainmuebles/resultado/resultado.asp

El local correspondiente a la opción No.6 se identifico a partir de las visitas realizadas al distrito de Los Olivos y en consultas directas a los propietarios de locales y viviendas aledañas al municipio de Los Olivos.

8.2.2. Ubicación de locales alternativos

La figura siguiente muestra las ubicaciones de las diferentes alternativas de localización. De la figura se observa que las alternativas 1 y 6 se encuentran ubicadas en zonas próximas a las identificadas como las más valoradas por el público objetivo, que identificó a la zona cercana a la Municipalidad de Los Olivos como la de preferencia.

Figura 8.1: Plano con ubicación de alternativas de localización



Elaboración propia.

8.3. Factores locacionales

Con el fin de seleccionar entre las alternativas de local disponible para el colegio, se analizaron previamente los criterios más importantes sobre los cuales realizar la evaluación de cada alternativa, así se identificaron 5 factores locacionales, otorgándose una ponderación según su importancia y repercusión en los resultados del proyecto para identificar la opción más adecuada.

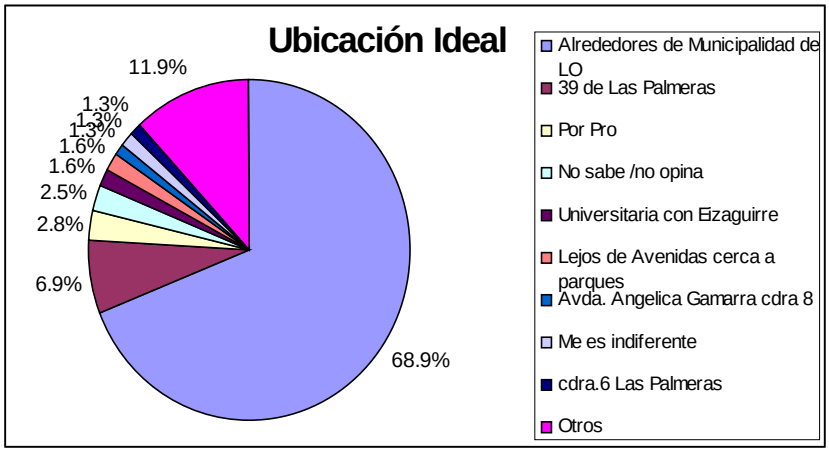
8.3.1. Preferencia de los consumidores

La opinión del público objetivo sobre las zonas preferidas para la ubicación del centro educativo constituye un factor de alta importancia en la selección del local, por ello en las encuestas realizadas se buscó identificar las zonas valoradas por el público objetivo.

El estudio cuantitativo identificó que el público objetivo tiene una alta preferencia de que el colegio se localice en los alrededores de la municipalidad de Los Olivos. Este factor locacional podría repercutir de manera considerable en la demanda del colegio por lo cual tiene una alta ponderación en la evaluación.

Los resultados obtenidos del estudio cuantitativo muestran que el 68.9% del público objetivo prefiere la zona ubicada en los alrededores de la municipalidad de Los Olivos. Otras zonas propuestas con menores índices de preferencia son: los alrededores de la cuadra 39 de la Av. Las Palmeras (6.9%) y los alrededores de la Urbanización Pro (2.8%).

Figura 8.2: Ubicación ideal según estudio de mercado



Nota: Informe cuantitativo.
Elaboración propia.

A partir de los resultados obtenidos se realizaron varias visitas de inspección al distrito de los Olivos para identificar locales alternativos, asimismo se recurrió a las distintas fuentes de información para identificar locales tales como periódicos, revistas especializadas, paginas web inmobiliarias.

8.3.2. Seguridad

La seguridad escolar es un asunto de principal importancia para los padres de familia, educadores y estudiantes, en tal sentido una ubicación que involucre una menor exposición a zonas de delincuencia, violencia, peligro vehicular será más adecuada y preferida por los potenciales padres de familia del colegio.

Para la evaluación de este factor locacional se consideró como zonas de menor seguridad las cercanas a la carretera

Panamericana Norte y las de mayor seguridad como las zonas residenciales, las cercanas a la municipalidad, comisaría y en donde se puede observar mayor orden y tranquilidad, según las visitas realizadas al distrito.

Por otro lado, se tiene en cuenta la zonificación por compatibilidad de uso que efectúa la municipalidad del distrito.

8.3.3. Accesibilidad

La accesibilidad como factor locacional está referida a la facilidad para padres de familia, alumnos, profesores y en general personal del colegio para concurrir al centro educativo, la cercanía a avenidas principales contribuye con este factor, su importancia en la evaluación de la localización sería menor respecto al factor seguridad.

Una consideración adicional respecto a la accesibilidad podría tener en cuenta la predisposición de los profesores para desplazarse hasta la zona norte de Lima, sin embargo es preciso indicar que los factores locacionales en este análisis pretenden determinar la mejor ubicación dentro del distrito de Los Olivos, por lo que esta consideración sólo se analiza al momento de determinar las estratégicas para captar a la plana docente idónea para el colegio.

8.3.4. Baja contaminación ambiental y acústica

La contaminación acústica como el sonido de las bocinas de los carros, el transporte público y negocios cuyas actividades impliquen distracción a los alumnos perjudicaría directamente el desarrollo de las clases dificultando las labores de los docentes. Por otro lado la contaminación ambiental que pudiera presentarse en la localización seleccionada también debe incorporarse como un factor negativo en el análisis.

Para la evaluación de cada alternativa respecto a este factor locacional, se otorgó una menor puntuación a las zonas cercanas a las avenidas principales con alto nivel de tráfico vehicular y mayor puntaje a los locales ubicados en calles de poco tránsito y ubicadas en zonas de menor concurrencia vehicular.

8.3.5. Costo del local

Si bien la mayoría de los factores locacionales se encuentran asociados a la preferencia del público y aspectos cualitativos que permiten ofrecer una mayor comodidad y seguridad a los alumnos y padres de familia, lo cual contribuye de manera positiva a la preferencia por el colegio, es necesario incorporar en la evaluación el factor relacionado a la inversión requerida en la adquisición y remodelación del local para su funcionamiento como colegio.

Así, aplicando los criterios de cada factor locacional descrito se asignó la calificación correspondiente a cada alternativa considerando los siguientes niveles de puntuación:

a. No contribuye = 0
b. Contribuye muy poco = 3
c. Contribución moderada = 6
d. Contribución fuerte = 9

Por otro lado, de acuerdo a la importancia relativa de cada factor locacional se consideraron las siguientes ponderaciones:

a. Preferencia según encuestas = 25%
b. Seguridad = 20%
c. Accesibilidad = 15%
d. Baja contaminación = 10%
e. Costo del local = 30%

La evaluación se resume en la siguiente tabla:

Tabla 8.2: Análisis de factores locacionales

Factor	Ponderación	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4	Opción 5	Opción 6
Preferencia según encuestas	25%	6	0	3	6	3	9
Seguridad	20%	6	0	0	3	0	6
Accesibilidad	15%	6	9	6	0	9	9
Baja contaminación	10%	3	0	0	6	0	3
Costo del local	30%	3	3	9	6	3	9
Total	100%	4.8	2.3	4.4	4.5	3.0	7.8

Elaboración propia.

De los resultados obtenidos se concluye que la opción 6, ubicada en la cuadra 10 de la avenida Carlos Izaguirre, presenta la mejor puntuación ponderada total, siendo la preferencia del público objetivo, la accesibilidad y el costo del local los factores que influencian en mayor medida la decisión final.

8.4. Ubicación de localización seleccionada y de principales colegios competidores

A fin de conocer la concentración de colegios competidores en el distrito se identificó sus respectivas localizaciones.

Es importante destacar que de acuerdo a la información registrada en la base de datos del Ministerio de Educación, colegios como el Martín Adán tienen sus locales en calidad de alquiler y colegios como el Buen Pastor y Bertrand Russell, en calidad de préstamo o cesión de uso.

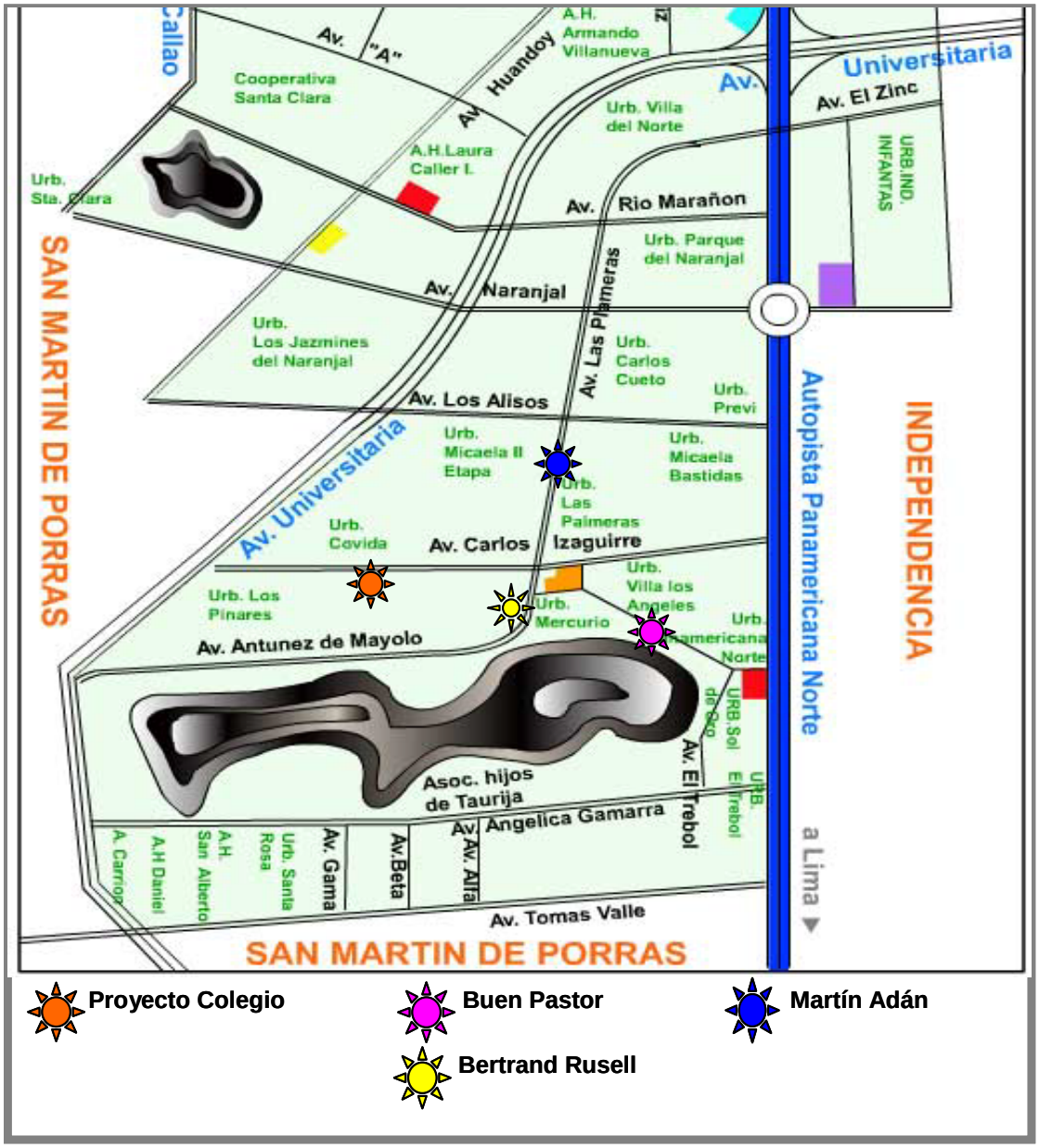
A continuación se presenta un detalle con la ubicación de los principales centros educativos de la competencia.

Tabla 8.3: Ubicación de principales colegios competidores

Colegio	Ubicación
Proyecto Colegio	Av. Carlos Izaguirre cuadra 10.
Buen Pastor	Jr. Aries Nro. 782 - Urb. Mercúrio
Bertrand Russell	Av. Antúnez de Mayolo 808 Urb. Mercurio
Martín Adán	Av. Las Palmeras 3974 Urb. Las Palmeras

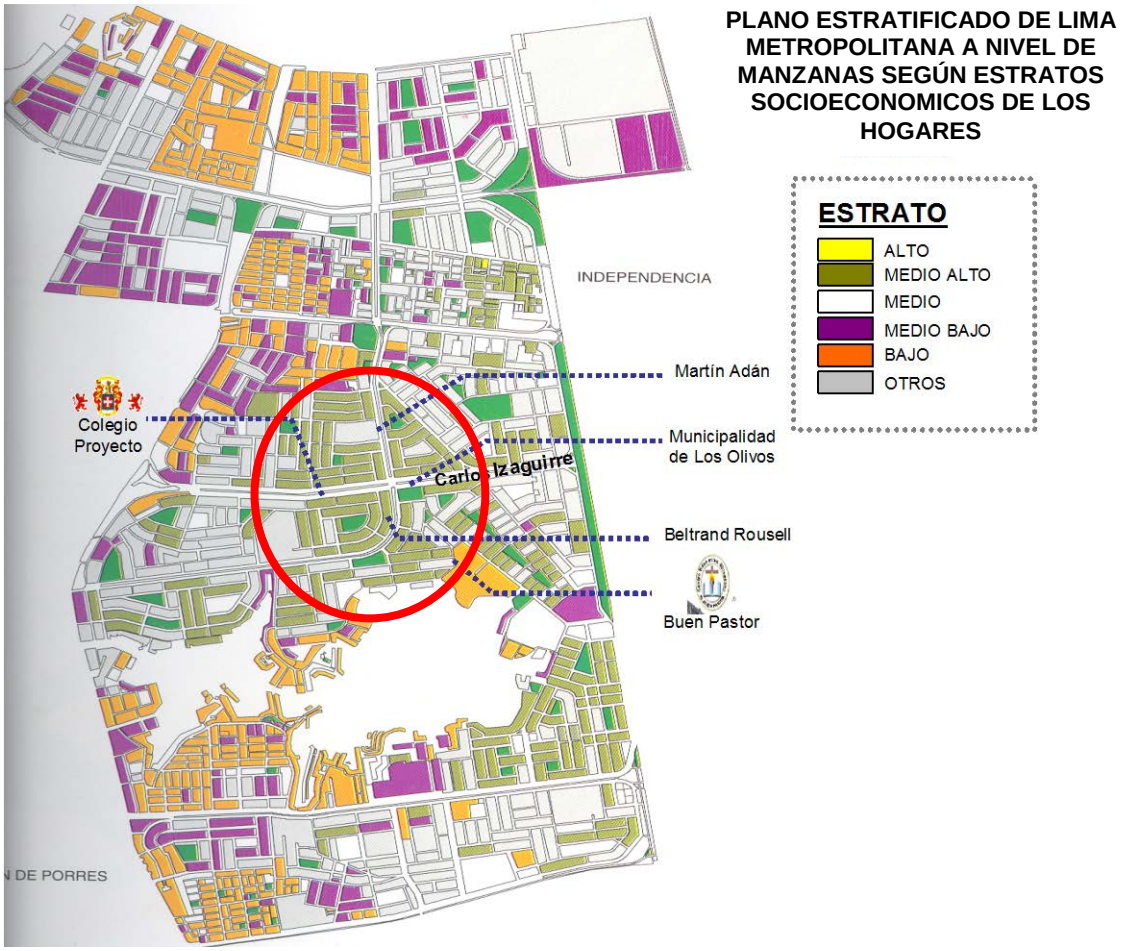
Elaboración propia.

Figura 8.3: Ubicación del colegio y principales competidores



Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Estadística de la calidad educativa**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/infopara/padres/busquedaDistrito.jsp?nom_ce=&nivel=A&region=15&provincia=&distrito=

Figura 8.4: Plano estratificado por manzanas de Los Olivos



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, Planos Estratificados De Lima Metropolitana A Nivel De Manzanas Lima: INEI, 1998, pág. 25

Tal como puede observarse del plano estratificado del distrito de Los Olivos, la localización seleccionada se encuentra en la zona donde se ubica el sector socioeconómico más alto.

Asimismo, se observa que los colegios competidores como Martín Adán y Bertrand Russell se ubican igualmente dentro de la zona que concentra a las familias con el mayor nivel adquisitivo del distrito, por su parte el Buen Pastor se ubica en una zona media que

colinda entre zonas de nivel medio alto y zonas de familias con nivel socioeconómico bajo.

8.5. Resumen

El local seleccionado esta ubicado en la Cuadra 10 de la Av. Carlos Izaguirre, en la zona identificada como la preferida por el público objetivo, según el resultado del análisis cuantitativo del estudio de mercado.

Cuenta con la mejor accesibilidad por ubicarse en una avenida amplia y de fácil acceso tanto en transporte público como en transporte particular, la cual posee una vía alterna que facilita el estacionamiento. Además se encuentra en una zona residencial compatible con el uso de instituciones educativas.

A continuación se muestra una fotografía de las dos casas seleccionadas y una perspectiva de la proyección del centro educativo con las modificaciones.

Figura 8.5: Fachada actual del local



Elaboración propia.

Figura 8.6: Perspectiva virtual del local



Elaboración propia.

CAPÍTULO IX

9. Aspectos organizacionales

El presente capítulo describe los aspectos organizacionales del centro educativo, en primer lugar se definirá la cultura organizacional, luego el diseño de la estructura organizacional que servirá para definir los niveles de autoridad y responsabilidad, los cuales permitirán el logro eficiente de las metas propuestas. Asimismo, se presentará una descripción del diseño del perfil de los puestos clave de la organización.

9.1. Caracterización de la cultura organizacional

La cultura organizacional es un sistema o conjunto de características básicas de significados compartidos que es valorada por los miembros de una organización.[39]

Lo que distingue a una organización de otra es fundamentalmente su cultura organizativa, sus supuestos básicos, sus creencias, sus valores, su forma de hacer las cosas, el cómo resuelven sus problemas y su forma de relacionarse dentro y fuera de la organización.

[39] ROBBINS, Stephen P. **Comportamiento organizacional**. 10ª ed. México D.F.: Pearson Educación, 2004. p.525.

9.1.1. Visión

La Visión plantea el "hacia donde vamos"[40], nos muestra los objetivos a largo plazo que le dan identidad a la organización. Así, enunciamos nuestra Visión de la siguiente manera:

"Líderes formando personas íntegras bajo una propuesta de educación personalizada".

9.1.2. Misión

La misión plantea el "quienes somos y qué hacemos"[41] nos muestra la actual esfera de acción de la empresa, describiendo de manera general sus capacidades, su enfoque del cliente, sus actividades y el aspecto actual de sus negocios.

Así, enunciamos nuestra Misión de la siguiente manera:

"Somos una Institución educativa escolar con un alto nivel de exigencia académica, enfocada en el trato personalizado para el desarrollo integral de nuestros alumnos, contribuyendo así en su formación humana, con la participación activa de los padres de familia de modo que les permita afrontar con éxito las exigencias de la vida".

[40] THOMPSON, Arthur A.; STRICKLAND, A.J. **Administración estratégica: textos y casos**. 10ª ed. México D.F.: McGraw-Hill, 2004. p.6.
[41] THOMPSON, Arthur A.; STRICKLAND, A.J. **Administración estratégica: textos y casos**. 10ª ed. México D.F.: McGraw-Hill, 2004. p.7.

9.1.3. Políticas

A continuación se describen las principales políticas administrativas que dirigirán las acciones del centro educativo.

a. Políticas de selección y contratación de docentes

Todo candidato que pase por el proceso de selección deberá cumplir lo siguiente:

- Presentar su currículum documentado.
- Contar con titulo profesional.
- Contar con 3 a 5 años mínimo de experiencia en enseñanza bajo las metodologías propuestas.
- Que no tenga vínculo familiar con personal del centro educativo.
- Que no tenga antecedentes policiales ni penales.
- Contar con las competencias requeridas para el puesto.
- Tener el perfil psicológico acorde con el puesto al que postula.

Las políticas de forma de contratación se regirán de acuerdo a cada modalidad de contrato:

- Los profesores que laboren a tiempo parcial serán contratados bajo la modalidad de locación de servicios.
- Los profesores que laboren a tiempo completo serán contratados bajo la modalidad a plazo fijo, siendo

incluidos en planilla, gozando de los beneficios sociales correspondientes.

b. Políticas de selección de personal administrativo

En la selección de personal administrativo debe tenerse en consideración el cumplimiento de lo siguiente:

- Presentar su currículum documentado.
- Que tenga como mínimo de 2 a 3 años de experiencia.
- Que no tenga vínculo familiar con personal del centro educativo.
- Que no tenga antecedentes policiales ni penales.
- La forma de contrato del administrador es de contrato a plazo fijo en planilla.

c. Políticas de personal

- El personal nuevo deberá pasar por un proceso de inducción, el cual será necesario para la adaptación a las políticas del centro educativo.
- El personal deberá cumplir con las políticas y los principios de la organización.
- El personal deberá cumplir con las normas de aseo e higiene organizacional.
- Se debe cumplir estrictamente con los horarios de entrada y salida determinados por el centro educativo. El horario de entrada para los profesores regulares es de lunes a viernes de 7:45 a.m. a 4:45 p.m. Las auxiliares

de clase llegaran a las 7:30 a.m., anticipándose de este modo a la llegada de los alumnos.

- El pago de las remuneraciones se realizarán mensualmente el último día hábil de cada mes en una entidad bancaria.
- El incumplimiento reiterativo de las políticas por parte del personal será evaluado por la Dirección, como segura causal de despido.
- Los incrementos de sueldos se realizarán en función del cumplimiento de los objetivos anuales y ascenderán hasta el 3% de los sueldos.
- El personal será evaluado anualmente y se reforzarán aquellas áreas que necesiten desarrollar, a través de un programa de desarrollo personal.
- Se realizarán jornadas de integración con el personal.

d. Políticas de crédito y cobranza

Las políticas de crédito y cobranza se regirán por los siguientes principios:

- La cartera morosa no debería ser mayor a 60 días, el centro educativo se reserva el derecho de retener el certificado de notas bimestrales.
- Al final del año escolar se retendrá los certificados de notas de aquellos alumnos que no hayan cumplido con el

saneamiento o refinanciamiento de su deuda; respetando las normas peruanas que regulan este aspecto.[42]

- El estado y cronograma de pagos de los alumnos serán publicados en la página web del colegio.
- El pago puede ser realizado directamente a través del sistema bancario o en las instalaciones del colegio.
- El área administrativa deberá fijar una meta mensual de recaudos con el fin de gestionar eficientemente las cobranzas del colegio manteniendo un contacto directo con el cliente.

e. Políticas de admisión e ingreso

- El postulante debe cumplir con los requisitos de aprobación de las pruebas de conocimiento y psicológicas exigidas por el centro educativo.
- No se aceptarán alumnos repitentes de otros colegios.
- Los postulantes deberán cumplir con el requisito de edades mínimas requeridas para los grados a que postulan, debiendo cumplir a mayo del año en curso la edad requerida.
- El ingreso de los niños que provengan de nidos que tengan convenio con el colegio, tendrán acceso directo.

[42] MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Ley 27665: Ley de protección a la economía familiar respecto al pago de pensiones en centros y programas educativos privados**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2002. [Citado 20 Noviembre 2005]. art.2º. Microsoft Word. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/leyes/ley27665.doc

- Los postulantes que tengan un hermano en el centro educativo tendrán un descuento de hasta del 50% sobre el monto de la cuota de ingreso.

f. Políticas de incentivos por rendimiento

- La política de incentivos por rendimiento será implementada a partir del primer año de funcionamiento del centro educativo y el total de beneficios no deberá exceder del 0.25% del total de pensiones mensuales. Este beneficio será otorgado de acuerdo a un programa de promociones anual por materias y desarrollo personal del alumno.

9.1.4. Principios

Los principios que a continuación se plantean se encuentran enfocados a atender las expectativas del segmento de mercado objetivo, las cuales fueron determinadas en el estudio de mercado realizado.

a. Excelencia académica.
b. Formación en valores.
c. Desarrollo humano integral.
d. Satisfacción de nuestros clientes.
e. Seguridad.
f. Innovación permanente.
g. Respeto por la individualidad de cada persona.
h. Disciplina.

9.1.5. Objetivos Estratégicos y tabla de indicadores de gestión

A continuación presentamos en tabla adjunta los objetivos estratégicos definidos y sus respectivos indicadores para el logro de las metas de la institución.

Cuadro 9.1 Indicadores de gestión para el logro de los objetivos estratégicos

Grupos de interés	Objetivos Estratégicos	Indicador	Metas	Medios de verificación
Clientes	Ser reconocidos como la mejor propuesta educativa de valor	• Top of mind • Ranking de encuestas	Posicionarse dentro de los 3 primeros colegios del distrito	Encuestas de opinión
		• Puntaje otorgado de acuerdo a un rango o escala por parte del cliente respecto a su satisfacción con el servicio	Ser considerados como un colegio de calidad A1, consistente con la propuesta	Encuestas de opinión de los padres de familia
Socios proveedores	Alcanzar una cultura organizacional de aprendizaje, orientada a brindar un servicio de calidad	• Resultado de evaluaciones al desempeño de la plana docente • Resultado de evaluaciones	Resultado superior al 75%	Encuestas a padres de familia

Continúa…

Cuadro 9.1 Indicadores de gestión para el logro de los objetivos estratégicos

…viene

		al desempeño de la plana administrativa • Número de capacitaciones al año por profesor	2 cursos de capacitación al año por profesor	Número de capacitaciones al año por profesor
Accionistas	TIR > WACC	• TIR • WACC	TIR mayor a 23.79%*	Flujo de caja proyectada
Entorno	Contribuir a elevar el nivel sociocultural de Los Olivos	• Numero de eventos socioculturales. • Numero de participantes	Realizar 4 eventos socioculturales por año.	• Programación anual. • Registros de asistencia.

Elaboración Propia
*El porcentaje de 23.79% corresponde al valor de la TIR con un promedio de 22 alumnos por aula

9.2. Determinación de las ventajas competitivas críticas

Nuestro proyecto se encuentra enfocado en brindar una propuesta de valor diferenciada dirigida a nuestro segmento de mercado objetivo, que los satisfaga más allá de sus expectativas.

De nuestro estudio de mercado efectuado, se determinó que las ventajas competitivas críticas que son apreciadas por nuestro mercado objetivo son:

a. La principal ventaja competitiva es el seguimiento psicológico y el desarrollo de las competencias que se le brinda a los alumnos. Con este seguimiento psicológico se busca velar por el bienestar

y desarrollo integral de los alumnos, contribuyendo así también en la orientación a los padres de familia para la formación de sus hijos dentro y fuera del centro de estudios.

b. Otra ventaja apreciada por el segmento objetivo, es el dictado de dos idiomas: Inglés y francés, en número de horas semanales y convenios con instituciones especializadas que mejora la propuesta de la competencia.

c. Brindamos un servicio personalizado de valor percibido por nuestros clientes, que permitirá posicionarnos como el mejor centro educativo de Los Olivos. Por ello, nos dedicamos también en desarrollar novedosos mecanismos de difusión que fomenten el marketing viral, con lo cual también se logre la fidelización de nuestro segmento de mercado objetivo.

d. La propuesta de valor del servicio que brindamos se basa en la satisfacción de sus expectativas claves, por las cuales garantizamos un servicio educativo del más alto nivel, con personal que actúe con profesionalismo, cortesía, accesibilidad, credibilidad y capacidad de respuesta rápida, comprendiendo a nuestros alumnos y padres de familia, manteniendo con ellos una comunicación efectiva a través de elementos tangibles y modernos, que garantizará un servicio de alta calidad de acuerdo a sus expectativas.

e. Medición constante del nivel de satisfacción a través de encuestas, sugerencias y quejas, que permitan el mejor conocimiento de nuestros clientes para mejorar la propuesta del servicio educativo.

9.3. Diseño de la estructura organizacional

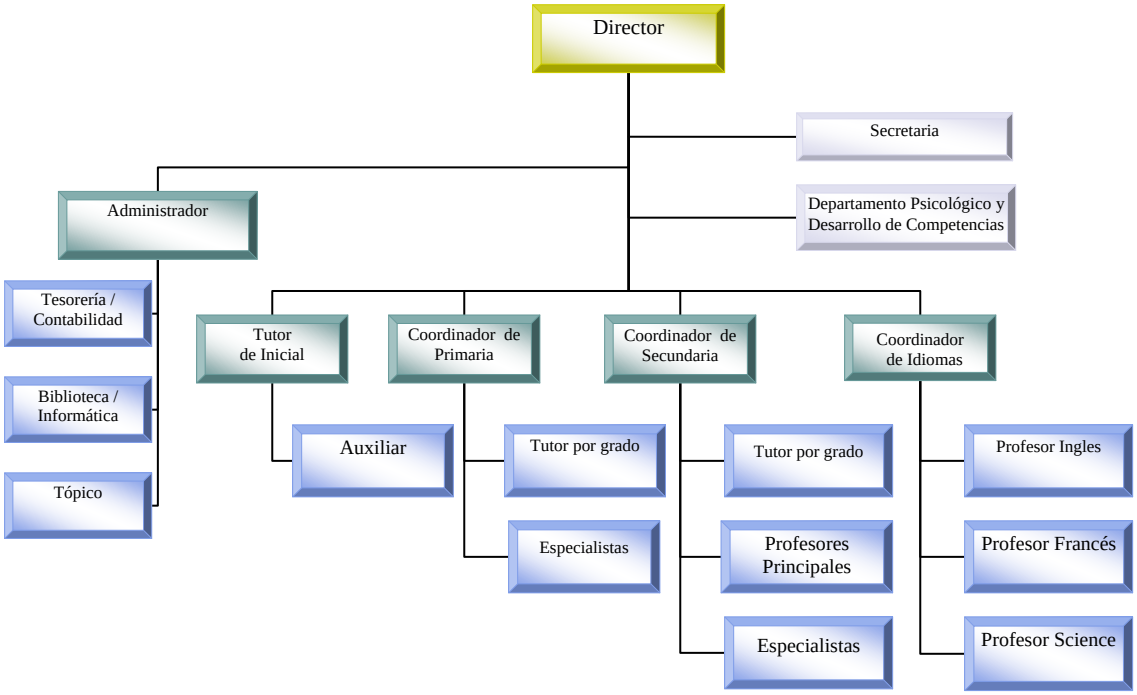
La estructura organizacional del centro educativo se debe diseñar tomando en consideración los objetivos estratégicos planteados, así como también respetando las leyes y reglamentos que lo regulan.

Para nuestro proyecto, hemos desarrollado una estructura organizativa de forma funcional la cual se va adaptando al crecimiento del centro educativo en el horizonte de tiempo de nuestro proyecto.

En la primera etapa del proyecto, la estructura organizacional se enfoca a los requerimientos de la enseñanza primaria. Posteriormente, en la segunda etapa se amplia la estructura organizativa incluyendo al nivel de enseñanza inicial y secundaria.

A continuación, se muestra el organigrama del centro educativo.

Gráfico 9.1: Organigrama del centro educativo



Elaboración propia.

En el cuadro adjunto, se detalla la cantidad de personal necesario de acuerdo al horizonte de tiempo del proyecto.

Tabla 9.1: Relación de puestos

Puesto	**Forma de Relación laboral**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**Año 6**	**Año 7**	**Año 8**	**Año 9**
Área Administrativa										
Administrador	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Auxiliar contable Adm.	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Psicólogo-coach	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Aux. de Enfermería	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Área Académica										
Director (*)	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Coordinador de Primaria (e)	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Coordinador de Idiomas (e)	Planilla		1	1	1	1	1	1	1	1
Coordinador de Secundaria (e)	Planilla					1	1	1	1	1
Tutor de Inicial	Planilla			1	1	1	1	1	1	1
Auxiliar	Loc. Serv.			1	1	1	1	1	1	1
Tutor 1er.grado	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tutor 2do.grado	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tutor 3er.grado	Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tutor 4to.grado	Planilla		1	1	1	1	1	1	1	1
Tutor 5to.grado	Planilla			1	1	1	1	1	1	1
Tutor 6to.grado	Planilla				1	1	1	1	1	1
Profesor de Inglés/Science	L.S./Planilla	1	2	2	2	3	3	3	3	3

Continúa…

Tabla 9.1: Relación de puestos

…viene

Profesor de Educación física	L.S./Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Profesor de Francés	L.S./Planilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Prof. Matemática	L.S./Planilla					1	1	1	1	1
Prof. CTA	Planilla					1	1	1	1	1
Prof. de Arte	Loc. Serv.					1	1	1	1	1
Prof. CC.SS.	L.S./Planilla					1	1	1	1	1
Informática	Loc. Serv.					1	1	1	1	1
Educación Religiosa	Loc. Serv.					1	1	1	1	1
Prof. Com. – O. Educacional	L.S./Planilla					1	1	1	1	1
Formación empresarial/Educ. para el trabajo	Loc. Serv.					1	1	1	1	1
Total Personal Administrativo	**Planilla**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**
Total Docentes Principales	**Planilla**	**4**	**5**	**8**	**9**	**10**	**12**	**15**	**16**	**17**
Total Docentes Especialistas	**Locación de Servicios**	**2**	**3**	**3**	**3**	**11**	**9**	**6**	**5**	**4**

También ejerce la función de docencia.
Elaboración propia.

9.4. Diseño de los perfiles de puestos clave

La determinación de los perfiles de los puestos claves que se detallan a continuación se basa en los requerimientos del puesto acorde a la estructura organizacional planteada.

Tabla 9.2: Perfil del director

Titulo del Puesto	Director
Reporta a	Accionistas o Promotor
Funciones	• Dirigir la política educativa y administrativa del centro educativo. • Representar al centro ante cualquier organismo, autoridad civil o cualquier otra persona natural o jurídica de los diferentes sectores de la comunidad educativa. • Impulsar el seguimiento y evaluación del proyecto educativo. • Aprobar junto con los coordinadores académicos la selección de profesores. • Apoyar a los coordinadores académicos en su función de promover la formación de los profesores. • Aprobar a propuesta de los coordinadores académicos la distribución de horas clase del personal docente. • Designar junto con el administrador, al personal de administración y servicios y aprobar la distribución de sus horas de trabajo. • Elaborar con los coordinadores académicos y la Administración del calendario laboral. • Establecer junto con los coordinadores académicos y la administración la programación y precios de actividades complementarias y extraescolares.

Continúa…

…viene

Tabla 9.2: Perfil del director

	• Mantener relación habitual con la Asociación de padres de familia, para asegurar la coordinación entre el colegio y la asociación. • Elaborar con la administración y los coordinadores académicos el presupuesto anual del colegio partiendo de las necesidades planteadas y de acuerdo a las posibilidades económicas. • Aprobar con la Administración los honorarios del personal de manera que estos respondan a niveles básicamente justos. • Autorizar con su firma los documentos que extienda el colegio. • Aprobar la programación de talleres de desarrollo complementario. • Formar parte del comité de evaluación y selección del personal.
Responsable de *	• Del control y supervisión de las actividades técnico-pedagógicas del centro educativo. • De la elaboración de la estructura curricular. • De la correcta aplicación del Reglamento Interno. • De la existencia, regularidad, autenticidad y veracidad de la contabilidad, libros, documentos y operaciones, que señale la Ley dictando las disposiciones necesarias dentro de su ámbito para el normal desenvolvimiento de la institución. • De la existencia, regularidad, autenticidad y

Continúa…

…viene

Tabla 9.2: Perfil del director

	veracidad de los registros y actas de notas que señale la Ley dictando las disposiciones necesarias dentro de su ámbito para el normal desenvolvimiento de la institución. • De la administración de la documentación del centro educativo. • De la existencia de los bienes consignados en los inventarios y el uso y destino de éstos y, • De las demás que sean propias de su cargo o le sean asignadas por el promotor o accionistas.
Especificaciones del Puesto	• Titulo profesional universitario o pedagógico, de preferencia con especialización en Dirección de Gestión Educativa. • Experiencia mínima de 5 años como docente y cargos administrativos (Director, Sub-Director o Coordinador académico) • Capacidad de liderar, planificar, organizar, dirigir y controlar un centro educativo. • Reconocida solvencia moral. • Competencias para trabajo en equipo.

* Ley Nº 26549 Ley de los Centros Educativos Privados, publicado el 01 diciembre 1995
Elaboración propia.

Tabla 9.3: Perfil del coordinador académico de primaria

Titulo del Puesto	Coordinador académico de primaria
Reporta a	Director
Funciones	• Planificar, dirigir, coordinar e impulsar la actividad educativa del nivel primaria. • Orientar al personal docente de nuevo ingreso en los aspectos curriculares del nivel primaria. • Normar y capacitar a los docentes en los aspectos funcionales referidos a la comunicación con los padres de familia (comentarios y sugerencias académicas). • Garantizar la calidad del servicio educativo en el nivel primaria. • Elaborar los horarios y el cronograma de actividades del nivel, en coordinación con el coordinador académico de secundaria y el director. • Formar parte de la comisión de evaluación de personal docente del nivel. • Formar parte del comité de evaluación y selección del personal. • Evaluar los planes de actividades anuales propuestos por los tutores de los grados de primaria. • Desarrollar conjuntamente con los tutores los talleres de desarrollo complementario.
Responsable de	• Aprobar el plan de actividades a largo plazo del nivel primario y proponer su inclusión en la página

Continúa…

…viene **Tabla 9.3: Perfil del coordinador académico de primaria**

	web. • Evaluar periódicamente el rendimiento de los docentes del nivel primaria. • Aprobar los comentarios y sugerencias de tutores con relación al rendimiento de los alumnos. • Garantizar el uso adecuado de la sala de profesores de primaria. • Convocar reuniones con los padres de familia.
Especificaciones del Puesto	• Titulo profesional universitario o pedagógico. • Experiencia mínima de 3 años en cargo similar • Sólida solvencia moral • Capacidad de tomar decisiones y adoptar alternativas de solución a problemas educativos. • Competencias para trabajo en equipo.

Elaboración propia.

Tabla 9.4: Perfil del coordinador académico de secundaria

Titulo del Puesto	Coordinador académico de secundaria
Reporta a	Director
Funciones	• Aprobar el plan de actividades a largo plazo del nivel secundaria y proponer su inclusión en la página web. • Evaluar periódicamente el rendimiento de los docentes del nivel secundaria. • Aprobar los comentarios y sugerencias de tutores con relación al rendimiento de los alumnos. • Garantizar el uso adecuado de la sala de profesores de secundaria. • Desarrollar conjuntamente con los tutores los talleres de desarrollo complementario.
Responsable de	• Aprobar el plan de actividades a largo plazo del nivel secundaria y proponer su inclusión en la página web. • Evaluar periódicamente el rendimiento de los docentes del nivel secundaria. • Aprobar los comentarios y sugerencias de tutores con relación al rendimiento de los alumnos. • Garantizar el uso adecuado de la sala de profesores de secundaria. • Convocar reuniones con los padres de familia.
Especificaciones del Puesto	• Titulo profesional universitario o pedagógico. • Experiencia mínima de 3 años en cargo similar. • Sólida solvencia moral.

Continúa…

…viene

Tabla 9.4: Perfil del coordinador académico de secundaria

	• Capacidad de tomar decisiones y adoptar alternativas de solución a problemas educativos. • Competencias para trabajo en equipo.

Elaboración propia.

Tabla 9.5: Perfil del coordinador de idiomas

Titulo del Puesto	Coordinador académico de idiomas
Reporta a	Director
Funciones	• Aprobar el plan de actividades a largo plazo de cursos de idiomas inglés, francés y science. • Evaluar periódicamente el rendimiento de los docentes de idiomas. • Proponer el material didáctico en coordinación con los especialistas del ICPNA y la Alianza Francesa. • Desarrollar conjuntamente con los docentes de idiomas, la currícula de cada curso.
Responsable de	• Uso adecuado del laboratorio de idiomas. • Uso eficiente del material didáctico. • Realizar informe sobre el desarrollo del dominio de los cursos por medio de las certificaciones emitidas a los alumnos por las entidades sujetas al convenio. • Velar por el cumplimiento a cabalidad de los convenios.
Especificaciones del Puesto	• Certificación en docencia y dominio de los idiomas inglés y francés. • Experiencia mínima de 3 años en cargo similar.

Continúa…

…viene

Tabla 9.5: Perfil del coordinador de idiomas

	• Sólida solvencia moral. • Capacidad de tomar decisiones y adoptar alternativas de solución a problemas educativos. • Competencias para trabajo en equipo.

Tabla 9.6: Perfil del tutor de grado

Titulo del Puesto	Tutor
Reporta a	Coordinador académico del nivel
Funciones	• Coordinar con los docentes principales y especialistas la elaboración del programa anual por asignaturas correspondientes al grado. • Evaluar periódicamente el progreso del grado en conjunto. • Evaluar permanentemente al personal docente del grado. • Velar por la aplicación del sistema de evaluación. • Participar y representar al grado, en las actividades culturales, deportivas, religiosas y educativas del nivel según el plan anual del colegio. • Atender a padres de familia. • Realizar el seguimiento de las evaluaciones que realizan los docentes del grado con relación al desempeño académico y personal de los alumnos.
Responsable de	• Uso eficiente del material didáctico entregado a los docentes del grado.

Continúa…

…viene

Tabla 9.6: Perfil del tutor de grado

	• Firmar las actas finales que corresponden a su asignatura. • Evaluar y elevar a la coordinación académica, los comentarios y sugerencias de los docentes dirigidas a los padres de familia.
Especificaciones del Puesto	• Titulo profesional universitario o pedagógico. • Experiencia mínima de 3 años en cargo similar. • Sólida solvencia moral. • Capacidad de razonamiento, autocontrol y estabilidad emocional. • Competencias para trabajo en equipo. • Vocación de enseñanza a niños y adolescentes.

Elaboración propia.

Tabla 9.7: Perfil del docente

Titulo del Puesto	Docente
Reporta a	Tutor
Funciones	• Elaborar, ejecutar y evaluar el plan anual de la asignatura correspondiente. • Diseñar el programa de corto plazo de la asignatura correspondiente en coordinación con los docentes y tutor del grado. • Aplicar el sistema evaluativo del centro educativo. • Informar periódica y oportunamente sobre el desarrollo del proceso de aprendizaje de los alumnos al tutor. • Asesorarse con el departamento de seguimiento

Continúa…

…viene

Tabla 9.7: Perfil del docente

	psicológico y desarrollo por competencias, para resolver dificultades que presenten algunos alumnos. • Participar en las actividades culturales, deportivas, religiosas y educativas del nivel según el plan anual del colegio. • Atender a padres de familia.
Responsable de	• Uso adecuado del material didáctico que se le entrega al inicio del curso escolar. • Firmar las actas finales que corresponden a su asignatura. • Actualizar el archivo de asistencia, notas y sugerencias dirigidas a los padres de familia.
Especificaciones del Puesto	• Titulo profesional universitario o pedagógico con especialización en la materia asignada. • Experiencia mínima de 3 años en cargo similar. • Sólida solvencia moral. • Capacidad de razonamiento, autocontrol y estabilidad emocional. • Competencias para trabajo en equipo. • Vocación de enseñanza a niños y adolescentes.

Elaboración propia.

Tabla 9.8: Perfil del responsable del departamento psicológico y desarrollo por competencias

Titulo del Puesto	Responsable del departamento psicológico y desarrollo por competencias
Reporta a	Director
Funciones	• Planificar, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de su área. • Presentar al director académico el plan anual para su aprobación. • Realizar estudios psicológicos y psicopedagógicos individuales y / o grupales de los alumnos a través de la aplicación y análisis de tests, entrevistas y observación. • Asesorar a los docentes y padres de familia para mejorar las dificultades pedagógicas y/o conductuales que presenten los alumnos. • Apoyar la formación de los docentes impartiendo talleres o seminarios sobre asuntos de su área. • Brindar orientación vocacional a los alumnos. • Proporcionar a los alumnos información sistemática sobre las oportunidades de estudio que ofrecen los centros técnicos y / o universitarios. • Formar parte del comité de evaluación y selección del personal. • Dirigir la Escuela de Padres.

Continúa…

Responsable de	• Realizar informes sobre el desarrollo de competencias de los alumnos. • Elevar informes al coordinador y tutores de grado. • Preparar los programas de capacitación y desarrollo personal para docentes y personal administrativo.
Especificaciones del Puesto	• Titulo profesional universitario en psicología. • Experiencia mínima de 5 años en cargo similar • Sólida solvencia moral. • Tolerancia y capacidad para el trabajo en equipo.

Elaboración propia.

Tabla 9.9: Administrador

Titulo del Puesto	Administrador
Reporta a	Director
Funciones	• Velar por la seguridad del personal docente administrativo y alumnado en general en las instalaciones del centro educativo. • Elaborar con el director, coordinador académico, el presupuesto anual del colegio partiendo de las necesidades planteadas acuerdo a las posibilidades económicas. • Formar parte del comité de evaluación y selección del personal. • Ejecutar el presupuesto aprobado: realizar compras, revisar instalaciones, organizar el trabajo

Continúa…

…viene

	del personal administrativo, de mantenimiento y de servicios auxiliares. • Llevar la contabilidad del centro educativo o delegarla, previa aprobación del director. • Tramitar pedidos de material didáctico, efectuar cobros, realizar pagos, atender la conservación del edificio escolar, obras, instalaciones, recibir proveedores, llevar al día el inventario y demás servicios de la planta física del colegio. • Delegar la organización y distribución del trabajo del personal administrativo, de mantenimiento y servicios auxiliares.
Responsable de	• Documentación de la gestión económica. • Recaudación de las pensiones, control de pagos y emisión de recibos. • Preparar reportes económicos mensuales y la Memoria Anual sobre el desempeño económico-financiero de la institución.
Especificaciones del Puesto	• Titulo profesional universitario en Administración y/o Contabilidad. • Experiencia mínima de 3 años en cargo similar. • Conocimiento de manejo de tesorería, administración, contabilidad y finanzas. • Sólida solvencia moral. • Capacidad para el trabajo en equipo.

Elaboración propia.

9.5. Resumen de resultados

La cultura organizacional está diseñada para los fines del proyecto educativo, con especial enfoque hacia el desarrollo integral de los alumnos en su entorno familiar y social, así como también hacia el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores, basándose en los principios fundamentales de la institución como la excelencia académica, la formación en valores, el desarrollo humano integral, la satisfacción de nuestros clientes, la seguridad, innovación permanente, respeto por la individualidad de cada persona y disciplina, velando por el fiel cumplimiento de los procedimientos, bajo el marco de las políticas institucionales establecidas.

La estructura organizacional del centro educativo se adecua año tras año, a las exigencias producto del crecimiento e incorporación de nuevas secciones y niveles educativos.

CAPÍTULO X

10. La inversión

En el presente capítulo se realiza un análisis de la inversión necesaria para el funcionamiento del negocio, para ello se ha estimado la inversión pre-operativa, la inversión en activo fijo, inversión en capital de trabajo y finalmente la inversión necesaria durante el funcionamiento.

10.1. Inversión pre-operativa

La inversión pre-operativa incluye todos aquellos desembolsos correspondientes a servicios, licencias, honorarios de especialistas, gastos de marketing y otros necesarios para la puesta en marcha del centro educativo.

La inversión pre-operativa será amortizada en diez años, el detalle de la misma se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 10.1: Detalle de la inversión pre-operativa

Concepto	Monto (S/.)
Gastos notariales de escritura pública	350.00
Inscripción en el Registro Mercantil	50.00
Inscripción en el Ministerio de Educación (3.8% UIT)	129.20
Legalización de libros	50.00
Licencia de Funcionamiento: Municipio	178,38
Servicios Públicos *	15,823.50
Campaña de marketing	10,000.00
Implementación de página web	1,000.00
Sueldo del Director **	9,359
Sueldo Especialista del Dep. Seg. Psicológico y desarrollo por competencias **	8,190
Honorarios de secretaria **	5,850
Software de idiomas	660.00
Biblioteca Virtual	2,914.00
	54,553.49

* Servicios de agua, luz eléctrica, arbitrios, teléfono, Internet, vigilancia y servicio de limpieza por seis meses.
** Contratado por 6 meses, incluye beneficios sociales.
Elaboración propia.

10.2. Inversión en activo fijo

La inversión en activo fijo comprende la adquisición del local y su remodelación, el mobiliario, equipos de cómputo, audio y video.

10.2.1. Local

El proyecto plantea la adquisición de dos propiedades contiguas que suman una extensión de 500 m^2. Estas

serán adquiridas al contado con capital propio por el valor de S/. 425,000[43].

10.2.2. Remodelación

Se proyecta la remodelación de los inmuebles adquiridos la que se realizará con capital propio. El valor de la inversión en remodelación se estima en S/. 127,132.82, de acuerdo a la cotización solicitada a la empresa constructora Compostella & Almenar SAC, quien fue contratada para la elaboración del ante proyecto y presupuesto de remodelación.

Adicionalmente es necesario considerar los gastos correspondientes al proyecto de ingeniería así como las licencias y autorizaciones necesarias para la construcción.

A continuación se presenta el resumen de la inversión en remodelación.

Tabla 10.2: Remodelación del local

Concepto	Monto (S/.)
Proyecto de ingeniería	3,000.00
Licencia de Construcción	S/. 1,677 (1,57% del Costo Directo del Costo Directo de obra)
Remodelación del local	S/. 127,132.82 (incluido IGV)

Elaboración propia

[43] Informe de empresa constructora Compostella y Almenar SAC

10.2.3. Muebles y enseres

A lo largo de la ejecución del proyecto, será necesario implementar las instalaciones con muebles y enseres. A continuación se presenta el detalle de su requerimiento por áreas académicas y administrativas.

Tabla 10.3: Muebles y enseres para el aula de Inicial

Muebles y enseres	Cantidad
Escritorio 3 cajones	1
Pizarra acrílica (1,8 x 1,2 m)	1
Pizarra acrílica (1,2 x 0,8 m)	1
Silla giratoria	1
mesas (para 4 niños)	6
Sillas personales	25
Armario (0,9 x 1,8 m)	1
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

Tabla 10.4: Muebles y enseres para cada aula de primaria y secundaria

Muebles y enseres	Cantidad
Escritorio 3 cajones	1
Pizarra acrílica (1.8 x 1.2 m)	1
Pizarra acrílica (1,2 x 0,8 m)	1
Silla giratoria	1
Carpeta personal (melamine)	25
Armario (0,9 x 1,8 m)	1
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

Tabla 10.5: Muebles y enseres para la dirección

Muebles y enseres	Cantidad
Escritorio (1,2 x 0,6 m)	1
Pizarra acrílica (1,2 x 0,8 m)	1
Silla giratoria	3
Módulo de cómputo	1
Armario (0,9 x 1,8 m)	1
Archivador	1
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

Tabla 10.6: Muebles y enseres para la administración

Muebles y enseres	Cantidad
Escritorio (1,2 x 0,6 m)	1
Pizarra acrílica (1,2 x 0,8 m)	1
Silla giratoria	3
Módulo de cómputo	1
Armario (0,9 x 1,8 m)	1
Archivador	1
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

Tabla 10.7: Muebles y enseres para la auxiliar contable administrativa

Muebles y enseres	Cantidad
Escritorio (1,2 x 0,6 m)	1
Silla giratoria	1
Módulo de cómputo	1
Armario (0,9 x 1,8 m)	1
Archivador	2
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

Tabla 10.8: Muebles y enseres para el tópico

Muebles y enseres	Cantidad
Escritorio (1,2 x 0,6 m)	1
Silla giratoria	2
Armario (0,9 x 1,8 m)	1
Archivador	1
Camilla	1
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

Tabla 10.9: Muebles y enseres para la sala de informática

Muebles y enseres	Cantidad
Pizarra acrílica (1,2 x 0,8 m)	1
Silla giratoria	1
Módulo de cómputo	26
Banco plegable	25
Armario (0,9 x 1,8 m)	1
Archivador	1
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

Tabla 10.10: Muebles y enseres cada las salas de profesores: primaria y secundaria

Muebles y enseres	Cantidad
Pizarra acrílica (1,2 x 0,8 m)	1
Mesa profesores	1
Silla giratoria	10
Módulo de cómputo	1
Armario (0,9 x 1,8 m)	1
Archivador	1
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

Tabla 10.11: Muebles y enseres para el laboratorio de ciencias

Muebles y enseres	Cantidad
Pizarra acrílica (1,2 x 0,8 m)	1
Bancos madera	26
Mesas de trabajo (madera)	6
Módulo de cómputo	1
Armario (0,9 x 1,8 m)	2
Archivador	1
Tacho de basura	1
Perchero	1

Elaboración propia.

A continuación se presenta la relación de precios y proveedores de muebles y enseres.

Tabla 10.12: Relación de precios y proveedores de muebles y enseres

Muebles y enseres	Precio (S/.)	Proveedor
Archivador	150	Ace Home Center
Armario (0,9 x 1,8 m)	180	Ace Home Center
Banco de madera	15	Productores Artesanales
Banco plegable	23.9	Ace Home Center
Camilla	180	Productores Artesanales
Carpetas individuales	95	Productores Artesanales
Escritorio (1,2 x 0,6 m)	150	Productores. Artesanales
Escritorio 3 cajones (aula)	120	Productores. Artesanales
Mesa de trabajo (ciencias)	250	Productores. Artesanales
Mesa de trabajo profesores	250	Ace Home Center
Mesa (para 4 niños-inicial)	50	Productores. Artesanales
Módulo de cómputo	100	Mueblería Karla
Perchero	20	Ace Home Center
Pizarra acrílica (1,8 x 1,2 m)	100	Tati y Deyanira
Pizarra acrílica (1,2 x 0,8 m)	45	Tati y Deyanira
Silla giratoria	55	Mueblería Karla
Silla personal (inicial)	25	Mueblería Karla
Tacho de basura	25	Ace Home Center

Elaboración propia.

En los cuadros siguientes se muestra el requerimiento anual de muebles y enseres por año, el plan de adquisiciones y el presupuesto necesario.

Cuadro 10.1: Requerimiento anual de muebles y enseres

Mobiliario	Requerimiento Anual de Muebles y enseres (unidades)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Escritorio administrativo	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Escritorio aula	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Pizarra acrílica (1.2 x 0.8 m)	5	6	8	9	11	12	13	14	15
Pizarra acrílica (1.8 x 1.2m)	4	5	7	8	10	11	12	13	14
Silla giratoria	19	20	22	27	38	39	40	41	42
Banco plegable	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Módulo de cómputo	20	30	30	30	32	32	32	32	32
Armario	9	10	12	13	18	19	20	21	22
Mesa Sala de profesores	1	1	1	1	2	2	2	2	2
Archivador	5	5	5	5	6	6	6	6	6
Tacho de basura	9	10	12	13	16	17	18	19	20
Perchero	9	10	12	13	16	17	18	19	20
Camilla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mesa laboratorio de ciencias	0	0	0	0	6	6	6	6	6
Banco de madera	0	0	0	0	25	25	25	25	25
Carpeta individual melamine	75	100	125	150	175	200	225	250	275
Mesas inicial (p/ 4 sillas)	0	0	7	7	7	7	7	7	7
Silla inicial	0	0	25	25	25	25	25	25	25

Elaboración propia.

Cuadro 10.2: Plan de adquisición de muebles y enseres

Mobiliario	Plan de Adquisiciones (unidades)									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Escritorio administrativo	4	0	0	0	0	0	0	0	0	
Escritorio aula	3	1	2	1	1	1	1	1	1	
Pizarra acrílica (1.2 x 0.8 m)	5	1	2	1	2	1	1	1	1	
Pizarra acrílica (1.8 x 1.2m)	4	1	2	1	2	1	1	1	1	
Silla giratoria	19	1	2	5	11	1	1	1	1	
Banco plegable	25	0	0	0	0	0	0	0	0	
Módulo de cómputo	20	10	0	0	2	0	0	0	0	
Armario	9	1	2	1	5	1	1	1	1	
Mesa Sala de profesores	1	0	0	0	1	0	0	0	0	
Archivador	5	0	0	0	1	0	0	0	0	
Tacho de basura	9	1	2	1	3	1	1	1	1	
Perchero	9	1	2	1	3	1	1	1	1	
Camilla	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Mesa laboratorio de ciencias	0	0	0	0	6	0	0	0	0	
Banco de madera	0	0	0	0	25	0	0	0	0	
Carpeta individual melamine	75	25	25	25	25	25	25	25	25	
Mesas inicial (p/ 4 sillas)	0	0	7	0	0	0	0	0	0	
Silla inicial	0	0	25	0	0	0	0	0	0	

Elaboración propia.

Cuadro 10.3: Presupuesto para la adquisición de muebles y enseres

Mobiliario	Presupuesto (S/.)									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Escritorio administrativo	600	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Escritorio aula	360	120	246	126	129	132	136	139	143	-
Pizarra acrílica (1.2 x 0.8 m)	225	45	92	47	97	50	51	52	53	-
Pizarra acrílica (1.8 x 1.2m)	400	100	205	105	215	110	113	116	119	-
Silla giratoria	1,045	55	113	289	652	61	62	64	65	-
Banco plegable	598	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Módulo de cómputo	2,000	1,000	-	-	215	-	-	-	-	-
Armario	1,620	180	369	189	969	199	204	209	214	-
Mesa Sala de profesores	250	-	-	-	269	-	-	-	-	-
Archivador	750	-	-	-	162	-	-	-	-	-
Tacho de basura	225	25	51	26	81	28	28	29	30	-
Perchero	180	20	41	21	65	22	23	23	24	-
Camilla	180	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mesa laboratorio de ciencias	-	-	-	-	1,615	-	-	-	-	-
Banco de madera	-	-	-	-	404	-	-	-	-	-
Carpeta individual melamine	7,125	2,375	2,434	2,495	2,558	2,622	2,687	2,754	2,823	-
Mesas inicial (p/ 4 sillas)	-	-	359	-	-	-	-	-	-	-
Silla inicial	-	-	641	-	-	-	-	-	-	-
Total	**15,558**	**3,920**	**4,551**	**3,299**	**7,431**	**3,223**	**3,304**	**3,386**	**3,471**	**-**

Elaboración propia.

El presupuesto mostrado considera el incremento de precios por efectos de la inflación proyectada.

10.2.4. Equipos de cómputo, audio y video

El proyecto propone la implementación de las aulas, desde el 4to grado de primaria, con computadoras Pentium IV y equipos de proyección multimedia y audio, adicionalmente se contará con equipos audiovisuales que constarán de un TV 19”, 1 reproductor de DVD y una radio-grabadora de sonido.

Los equipos serán adquiridos de acuerdo al programa de crecimiento del centro educativo.

A continuación se presenta el requerimiento de equipos para cada área administrativa y académica.

Tabla 10.13: Equipos de cómputo para la dirección

Equipos	Cantidad
Computadora Pentium IV	1
Impresora Epson color	1
TV 19”	1
Reproductor DVD	1
Radio Grabadora	1

Elaboración propia.

Tabla 10.14: Equipo de cómputo para la administración

Equipos	Cantidad
Computadora Pentium IV	1

Elaboración propia.

Tabla 10.15: Equipo de cómputo para el auxiliar contable administrativo

Equipos	Cantidad
Computadora Pentium III	1
Impresora Epson multifunciones	1

Elaboración propia.

Tabla 10.16: Equipo de cómputo para salas de profesores de primaria y secundaria

Equipos	Cantidad
Computadora Pentium III	2

Elaboración propia.

Tabla 10.17: Equipo de cómputo para sala de informática

Equipos	Cantidad
Computadora Pentium IV	26
Proyector multimedia	1
Pantalla Ecram	1
Amplificador multimedia	1

Elaboración propia.

Tabla 10.18: Equipos de cómputo para cada aula a partir de 4° grado de primaria

Equipos	Cantidad
Computadora Pentium IV	1
Proyector multimedia	1
Pantalla Ecram	1
Amplificador multimedia	1

Elaboración propia.

A continuación se presenta la relación de precios y proveedores de equipos.

Tabla 10.19: relación de precios y proveedores de equipos

Muebles y enseres	Precio (S/.)	Proveedor
Computadora Pentium IV	1,299	La Curacao
Computadora Pentium III	680	Import. Valeria
Impresora Epson color	165	Mesajil Hnos. SAC
Impresora Epson multifunciones	1,440	Mesajil Hnos SAC
Proyector multimedia Epson	4,509	Hiraoka
Pantalla Ecram 3M	689	Hiraoka
Amplificador multimedia	235	Hiraoka
TV 19” (marca Sony)	680	La Curacao
Reproductor DVD (marca Sony)	200	Comercial Brando
Radio Grabadora (marca Panasonic)	100	Import. Valeria

Elaboración propia.

Los equipos serán adquiridos de acuerdo al crecimiento del centro educativo. A continuación de muestra el requerimiento por año, plan de adquisición y presupuesto necesario.

Cuadro 10.4: Requerimiento anual de equipos de cómputo y audiovisual

Equipos	Requerimiento Anual de Equipos (unidades)								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Computadora Pentium IV	17	29	30	31	32	33	34	35	36
Computadora Pentium III	2	2	2	2	3	3	3	3	3
Proyector multimedia	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Pantalla Ecran	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Impresora multifunciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Impresora Epson color	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Amplificador Multimedia	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Televisor 19"	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Reproductor de DVD	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Radio grabadora	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Elaboración propia.

Cuadro 10.5: Plan de adquisición de equipos de cómputo y audiovisual

Equipos	Plan de Adquisiciones (unidades / año)									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Computadora Pentium IV	17	12	1	1	1	1	1	1	1	
Computadora Pentium III	2	0	0	0	1	0	0	0	0	
Proyector multimedia	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Pantalla Ecran	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Impresora multifunciones	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Impresora Epson color	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Amplificador Multimedia	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Televisor 19"	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Reproductor de DVD	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Radio grabadora	1	0	0	0	0	0	0	0	0	

Elaboración propia.

Cuadro 10.6: Presupuesto para la adquisición de equipos de cómputo y audiovisual

Equipos	Presupuesto (S/.)									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Computadora Pentium IV	22,083	15,978	1,365	1,399	1,434	1,470	1,506	1,544	1,583	-
Computadora Pentium III	1,360	-	-	-	751	-	-	-	-	-
Proyector multimedia	4,509	4,622	4,737	4,856	4,977	5,102	5,229	5,360	5,494	-
Pantalla Ecran	689	706	724	742	761	780	799	819	839	-
Impresora multifunciones	1,441	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impresora Epson color	165	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amplificador Multimedia	235	241	247	253	259	266	273	279	286	-
Televisor 19"	680	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reproductor de DVD	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Radio grabadora	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	**31,462**	**21,547**	**7,073**	**7,250**	**8,181**	**7,617**	**7,807**	**8,002**	**8,202**	**-**

Elaboración propia.

Los Precios incluyen los incrementos por efectos de la inflación proyectada.

10.2.5. Equipos para el laboratorio de ciencias

Los equipos e implementos de laboratorio se valorizan en S/. 6,796.90 de acuerdo al detalle de la tabla siguiente.

Tabla 10.20: Implementos para el laboratorio de ciencias

Equipos	Cantidad	Monto(S/.)	Proveedor
Microscopio	6	3,682.80	Importadora andina
Vidrios y accesorios	1	3,114.10	Basic Lab SAC
Total		6,796.90	

Elaboración propia.

El laboratorio de ciencias será implementado durante el 5to año de funcionamiento del centro educativo, año en que inicia el nivel de secundaria. El presupuesto necesario

proyectado considerando el efecto de la inflación es de S/.7,690.

10.3. Inversión en capital de trabajo

La inversión en capital de trabajo se calcula mediante la diferencia entre las variaciones del activo corriente y el pasivo corriente de las cuentas de los Balances Generales Proyectados.

10.3.1. Capital de trabajo inicial

El capital de trabajo inicial fue calculado con el método del déficit acumulado máximo, el cual consiste en determinar en primer lugar el saldo de los flujos de ingresos y egresos proyectados mensualmente, luego dichos saldos se acumulan, considerando como capital inicial aquel saldo con déficit acumulado máximo.

Cuadro 10.7 Calculo capital de trabajo inicial

	AÑO 1											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
TOTAL INGRESOS	0	0	20,394	21,630	21,630	21,630	21,630	21,630	21,630	21,630	21,630	20,394
TOTAL COSTOS	14,753	19,768	13,544	13,545	13,545	13,545	13,545	14,537	13,749	13,749	13,749	16,118
Académicos (Menos Dep.)	6,728	7,248	7,222	7,222	7,222	7,222	7,222	7,222	7,222	7,222	7,222	7,222
Administ. (Menos Dep.ni Amortiz.)	7,977	12,472	6,274	6,275	6,275	6,275	6,275	7,267	6,479	6,479	6,479	8,848
Gastos financieros	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
SALDO	-14,753	-19,768	6,850	8,085	8,085	8,085	8,085	7,093	7,881	7,881	7,881	4,276
SALDO ACUM.	-14,753	-34,520	-12,918	14,935	16,170	16,170	16,170	15,178	14,974	15,762	15,762	12,158

Continúa…

Cuadro 10.7 Calculo capital de trabajo inicial

…viene

	AÑO 2											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
TOTAL INGRESOS	1,644	1,644	28,008	29,652	29,652	29,652	29,652	29,652	29,652	29,652	29,652	28,008
TOTAL COSTOS	17,549	22,840	15,859	15,860	15,860	15,860	15,860	16,877	16,140	16,140	16,140	20,618
Académicos (Menos Dep.)	8,275	8,958	9,335	9,335	9,335	9,335	9,335	9,335	9,335	9,335	9,335	9,335
Administ. (Menos Dep.ni Amortiz.)	9,226	13,833	6,475	6,476	6,476	6,476	6,476	7,493	6,756	6,756	6,756	11,234
Gastos financieros	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49
SALDO	-15,904	-21,196	12,149	13,792	13,792	13,792	13,792	12,775	13,512	13,512	13,512	7,389
SALDO ACUM.	-11,628	-37,101	-9,047	25,941	27,584	27,584	27,584	26,567	26,287	27,024	27,024	20,901

	AÑO 3											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
TOTAL INGRESOS	2,568	52,025	40,387	42,955	42,955	42,955	42,955	42,955	42,955	42,955	42,955	40,387
TOTAL COSTOS	21,882	27,656	20,280	20,283	20,283	20,283	20,283	21,325	20,686	20,686	20,686	27,022
Académicos (Menos Dep.)	12,358	13,369	13,538	13,538	13,538	13,538	13,538	13,538	13,538	13,538	13,538	13,538
Administ. (Menos Dep.ni Amortiz.)	9,474	14,237	6,693	6,695	6,695	6,695	6,695	7,737	7,098	7,098	7,098	13,434
Gastos financieros	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
SALDO	-19,314	24,369	20,107	22,673	22,673	22,673	22,673	21,630	22,269	22,269	22,269	13,366
SALDO ACUM.	-11,925	5,055	44,476	42,779	45,345	45,345	45,345	44,303	43,899	44,537	44,537	35,634

Continúa…

Cuadro 10.7 Calculo capital de trabajo inicial

…viene

	AÑO 4											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
TOTAL INGRESOS	3,039	46,056	49,027	52,066	52,066	52,066	52,066	52,066	52,066	52,066	52,066	49,027
TOTAL COSTOS	25,041	31,111	23,610	23,612	23,612	23,612	23,612	24,681	24,710	24,710	24,710	32,993
Académicos (Menos Dep.)	14,046	15,241	15,441	15,441	15,441	15,441	15,441	15,441	15,441	15,441	15,441	15,441
Administ. (Menos Dep.ni Amortiz.)	10,944	15,819	8,118	8,120	8,120	8,120	8,120	9,189	9,218	9,218	9,218	17,501
Gastos financieros	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
SALDO	-22,002	14,944	25,417	28,454	28,454	28,454	28,454	27,385	27,356	27,356	27,356	16,034
SALDO ACUM.	-8,636	-7,057	40,362	53,871	56,907	56,907	56,907	55,839	54,741	54,712	54,712	43,390

Elaboración propia.

10.3.2. Variación del activo corriente

El activo corriente se constituye por las cuentas por cobrar, principalmente integradas por el cobro de pensiones. De acuerdo al estudio realizado por INIDEN[44], la morosidad en el cobro de pensiones tomada de una muestra de 50 colegios particulares de Lima se muestra en la tabla siguiente.

6 INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA DEFENSA NACIONAL. “Informe de educación”. En: **Informe de educación**. [en línea]. PE 11(10): oct. 2002. [Citado 20 Noviembre 2005]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.upch.edu.pe/faedu/caleidoscopio/caleidoscopio27/iniden.htm

Tabla 10.21: Detalle de la morosidad

(En %)

Morosidad	**Porcentaje**
1 mes de antigüedad	24 %
2 meses de antigüedad	13 %
3 meses de antigüedad	7 %
4 a 6 meses de antigüedad	5 %
Más de 6 meses de antigüedad	1 %

Fuente. INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA DEFENSA NACIONAL. "Informe de educación". En: **Informe de educación**. [en línea]. PE 11(10): oct. 2002. [Citado 20 Noviembre 2005]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.upch.edu.pe/faedu/caleidoscopio/caleidoscopio27/iniden.htm

En el análisis financiero del proyecto se considera la provisión de cuentas por cobranza dudosa del 1% de aquellas superiores a los 6 meses de antigüedad.

10.3.3. Variación del pasivo corriente

El pasivo corriente se compone por las cuentas por pagar, entre ellas servicios, compensación por tiempo de servicios, ESSALUD, AFP y tributos por pagar.

A continuación se muestra el resumen de la inversión en capital de trabajo.

Cuadro 10.8: Inversión en capital de trabajo

CXC / CXP	Cuentas por Cobrar - Cuentas por Pagar (S/.)									
	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Cuentas por cobrar	**-**	**(9,993)**	**(13,724)**	**(19,790)**	**(24,023)**	**(28,493)**	**(33,209)**	**(38,183)**	**(43,425)**	**(48,948)**
Morosidad 1 mes	-	(4,895)	(6,722)	(9,693)	(11,767)	(13,956)	(16,266)	(18,702)	(21,270)	(23,974)
Morosidad 2 mes	-	(2,651)	(3,641)	(5,250)	(6,374)	(7,559)	(8,811)	(10,130)	(11,521)	(12,986)
Morosidad 3 mes	-	(1,428)	(1,961)	(2,827)	(3,432)	(4,070)	(4,744)	(5,455)	(6,204)	(6,993)
Morosidad 4 mes	-	(612)	(840)	(1,212)	(1,471)	(1,744)	(2,033)	(2,338)	(2,659)	(2,997)
Morosidad 5 mes	-	(408)	(560)	(808)	(981)	(1,163)	(1,355)	(1,558)	(1,772)	(1,998)
Cuentas por Pagar		**5,879**	**6,468**	**7,861**	**8,499**	**9,078**	**10,219**	**12,009**	**12,823**	**13,674**
Sevicios	-	2,703	2,771	2,840	2,911	2,984	3,058	3,135	3,213	3,294
tiempo de servicio	-	1,419	1,651	2,242	2,496	2,722	3,198	3,964	4,292	4,636
ESSALUD		821	955	1,297	1,444	1,575	1,850	2,293	2,483	2,683
AFP		937	1,090	1,481	1,648	1,797	2,112	2,617	2,834	3,062
(-) Variación de Activo Corriente	(34,520)	(9,993)	(3,731)	(6,066)	(4,234)	(4,470)	(4,716)	(4,974)	(5,242)	(5,522)
(+) Variación de Pasivo Corriente	-	5,879	588	1,393	638	579	1,141	1,790	813	851
INVERSIÓN EN C.T.	**(34,520)**	**(4,114)**	**(3,143)**	**(4,673)**	**(3,595)**	**(3,891)**	**(3,575)**	**(3,183)**	**(4,429)**	**(4,671)**

Elaboración propia.

10.4. Inversión durante el funcionamiento

Durante el cuarto año, se prevé la remodelación del local alquilado con un presupuesto estimado similar a la remodelación del primer local.

El desembolso será considerado como una mejora en la propiedad arrendada siendo ésta depreciada en un plazo de 10 años.

A continuación se muestra el resumen de los desembolsos necesario para la remodelación del local alquilado.

Tabla 10.22: Desembolsos para la remodelación del local alquilado

CONCEPTO	MONTO
Proyecto de Ingeniería	S/. 3,311
Licencia de Construcción	S/. 1,851 (1.57% del Costo Directo del presupuesto de remodelación)
Remodelación del local	S/. 140,330 (incluido IGV)

Elaboración propia.

Los montos estimados consideran el efecto de la inflación proyectada.

10.5. Resumen de resultados

La inversión total en el horizonte del proyecto se presenta en el cuadro siguiente.

Cuadro 10.9: Inversión total

Inversión	Monto (S/.)									
	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Inversión Pre-operativa	54,553									
Inversión en Activo Fijo										
Adquisición del 1er local y remodelación	556,817									
Remodelación de 2do local	-	-	-	-	145,493	-	-	-	-	-
Adquisición de Equipos de cómputo	31,462	21,547	7,073	7,250	8,181	7,617	7,807	8,002	8,202	-
Adquisición de Equipos de Laboratorio	-	-	-	-	-	7,690	-	-	-	-
Adquisición de Muebles y Enseres	15,558	4,018	4,665	3,381	7,616	3,304	3,386	3,471	3,558	-
Capital de Trabajo	34,520	4,114	3,143	4,673	3,595	3,891	3,575	3,183	4,429	4,671
Total	**692,910**	**29,678**	**14,880**	**15,304**	**164,887**	**22,501**	**14,769**	**14,656**	**16,189**	**4,671**

Elaboración propia.

CAPÍTULO XI

11. Financiamiento

El objetivo de este capítulo es determinar las fuentes de financiamiento, establecer la estructura de capital y estimar la tasa de rendimiento de capital que representa el costo esperado de los inversionistas frente a la posibilidad de invertir en otras opciones disponibles en el mercado.

Se definirá las principales variables macroeconómicas que incidirán en el análisis financiero de nuestro proyecto para un período de 9 años, siendo el año nueve representativo de los flujos futuros.

Se espera que la inflación se ubique en el nivel medio del rango meta establecido por el BCRP (2,5% con una tolerancia de un punto porcentual hacia arriba y hacia abajo)[45]

En el cuadro adjunto se presenta el comportamiento mensual de las variables inflación y devaluación por el período comprendido entre Febrero 2005 y Febrero 2006.

[45] MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. **Marco macroeconómico multianual 2007-2009**. [en línea]. Lima: Ministerio de Economía y Finazas, 2006. [Citado 20 Mayo 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.mef.gob.pe/propuesta/ESPEC/MMM2007_2009/MMM2007_2009.pdf

Cuadro 11.1: Evolución mensual de inflación y devaluación: febrero 2005 – febrero 2006

	F 05	M 05	A 05	M 05	J 05	J 05	A 05	S05	O05	N 05	D 05	E 06	F 06
Inflación Mes (%)	**-0.23**	0.65	0.12	0.13	0.26	0.10	-0.18	-0.09	0.14	0.06	0.42	0.50	**0.55**
Inflación Ult. 12 meses (%)	**1.68**	1.88	2.02	1.79	1.49	1.40	1.22	1.11	1.28	1.06	1.49	1.90	**2.70**
Devaluación Mes (%)	**0.00**	0.12	-0.12	-0.03	-0.06	0.08	0.15	1.57	2.21	-0.15	1.42	-0.91	**-3.09**
Devaluación Ult. 12 meses (%)	**-6.19**	-5.80	-6.57	-6.69	-6.47	-4.90	-4.06	-1.49	1.81	1.99	4.36	3.82	**0.89**

Fuente: BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ. **Reporte semanal**. [en línea]. Lima: BCP, mar. 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.viabcp.com/inversiones/internaReportes.asp?SEC=6&JER=1181

11.1. Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento para proveer de fondos al proyecto están representadas por fuentes propias como los aportes de capital de los accionistas, de terceros como los préstamos de instituciones financieras y una mezcla de ambas.

Las principales inversiones de nuestro proyecto se realizan en el año 0, siendo las siguientes:

Tabla 11.1: Inversiones del proyecto: Año 0

Inversión requerida	Importe Nuevos Soles	
Compra de Inmueble de 500 mt^2 - Remodelación del local	556,817	80%
Inversión pre-operativa	54,553	8%
Compra bienes muebles, equipos	47,019	7%
Capital de trabajo	34,520	5%

Elaboración propia.

Siendo el total de la inversión con capital propio.

Considerando los flujos descontados de caja al año 0 a la tasa del costo del capital del negocio, se prevé la recuperación del capital invertido para el año 13.

Cuadro 11.2: Período de recuperación de capital descontado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Valor Presente FC	(692,910)	3,896	39,144	82,601	11,306	72,998	77,163
Valor Presente Acumulado FC		3,896	43,040	125,641	136,947	209,944	287,107

	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12
Valor Presente FC	73,100	73,345	74,822	61,949	51,291	42,466
Valor Presente Acumulado FC	360,207	433,552	508,375	570,324	621,615	664,082

	Año 13
Valor Presente FC	35,160
Valor Presente Acumulado FC	699,242

Elaboración propia.

Cabe resaltar que considerando el análisis de período de recuperación de capital estándar, éste se reduce a siete años, como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 11.3: Periodo de recuperación de capital estándar

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Valor FC	(692,910)	4,705	57,102	145,536	24,060	187,622	239,540
Valor Acumulado FC		4,705	61,808	207,344	231,403	419,025	658,566

	7
Valor FC	274,084
Valor Acumulado FC	932,650

Elaboración propia.

11.2. Estructura de capital

En base a lo expuesto anteriormente la estructura de capital del proyecto sería la siguiente:

Tabla 11.2: Estructura de capital del proyecto

Fuente	Monto	Participación
Recursos Propios	S/.692,910	100 %
Total		100 %

Elaboración propia.

En la primera etapa del proyecto se adquiere dos locales adyacentes que en su conjunto dan un total de 500 m2 a través de aportaciones al capital social por parte de los promotores del centro educativo. Esta primera infraestructura se destinara para los niveles de inicial y primaria.

En una segunda etapa, en el año cinco se proyecta alquilar otros dos locales adicionales ubicados adyacentemente para ser destinadas al nivel secundaria. Estos dos nuevos locales pertenecen a las promotoras del proyecto quienes han sido directoras de centros educativos. Esta decisión permite reducir el riesgo de no poder conseguir para esa fecha un local para el inicio de actividades del nivel secundaria. Posteriormente, de acuerdo a la situación financiera se recomienda ver la posibilidad de su adquisición.

11.3. Costo de oportunidad de los accionistas

Para el cálculo del costo de capital se ha aplicado el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model). Si bien este modelo inicialmente surge para economías que presentan mercados desarrollados, durante los últimos años se han realizado diversos estudios que buscan adaptar esta metodología a mercados emergentes como el nuestro.

En tal sentido, al modelo estándar del CAPM se le incorpora el efecto del riesgo país-Perú, para lo cual se parte del rendimiento de los bonos del tesoro americano y a dicha tasa se le agrega el diferencial entre el rendimiento de la deuda soberana peruana y la deuda americana libre de riesgo, diferencia conocida como spread.

Asimismo, para eliminar las distorsiones que pudiera generar una volatilidad temporal o contexto particular en los mercados, se

toman de referencia los valores más actuales con los promedios de los últimos 36 meses del rendimiento del tesoro americano y del spread, incluyéndose en la formula el valor más conservador.

Siendo la fórmula la siguiente:

$$CAPM = (Rf + RP) + B\,(Rm-Rf)$$

Donde:

Rf: es la tasa libre de riesgo representada por el rendimiento de los bonos del tesoro norteamericano, la cual se sitúa en 4.89 % de acuerdo al informe de Reuters a marzo de 2006, teniéndose un promedio histórico alrededor del 4.5%.

Cuadro 11.4: Tasa libre de riesgo

US Treasury Rates			
	Price	Yield	Maturity Date
3 Month	4.49	4.59	29-Jun-2006
6 Month	4.65	4.80	28-Sep-2006
2 Year	99.20	4.81	31-Mar-2008
5 Year	99.23	4.81	31-Mar-2011
10 Year	97.08	4.85	15-Feb-2016
30 Year	93.27	4.89	15-Feb-2036

Fuente: REUTERS. **Bonds**. [En línea]. [s.l.]: Reuters, 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://today.reuters.com/investing/financebonds.aspx

B: el cual representa el factor de riesgo del proyecto. Para los fines del proyecto, se utiliza el Beta desapalancado del sector servicios educativos de Aswath Damodaran, siendo éste de 1.16.[46]

[46] Aswath Damodaran, http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html. Last Updated in January 2006.

Rm: representa la rentabilidad promedio del mercado americano, que a junio de 2006 asciende a 11%[47], con lo cual la prima por riesgo ascendería a 6.11%, sin embargo, de acuerdo al informe de la firma Ibbotson Associates, quien ha realizado una estimación a largo plazo de la prima por riesgo del mercado americano determina que esta ascendería a 7.5%[48].

Rp: representa el riesgo país, si bien el riesgo país alcanzó un nivel de 154 puntos, después de las elecciones de junio de 2006, se toma de manera conservadora el promedio histórico de 4.21%.[49]

Tabla 11.3: Riesgo País

(Variación de Spreads sobre Bonos Tesoro USA)

	Ult. Semana	YTD	Ult. Mes (bps)	Ult. Año (bps)	Riesgo al 29.03 (bps)
Argentina	-1	-150	-3	-4966	348
Brazil	9	-69	21	-233	236
Chile	0	-9	4	2	71
Colombia	-4	-61	25	-272	171
México	4	9	35	-56	130
Perú	-31	-14	60	-71	188
Venezuela	-18	-105	-16	-269	207

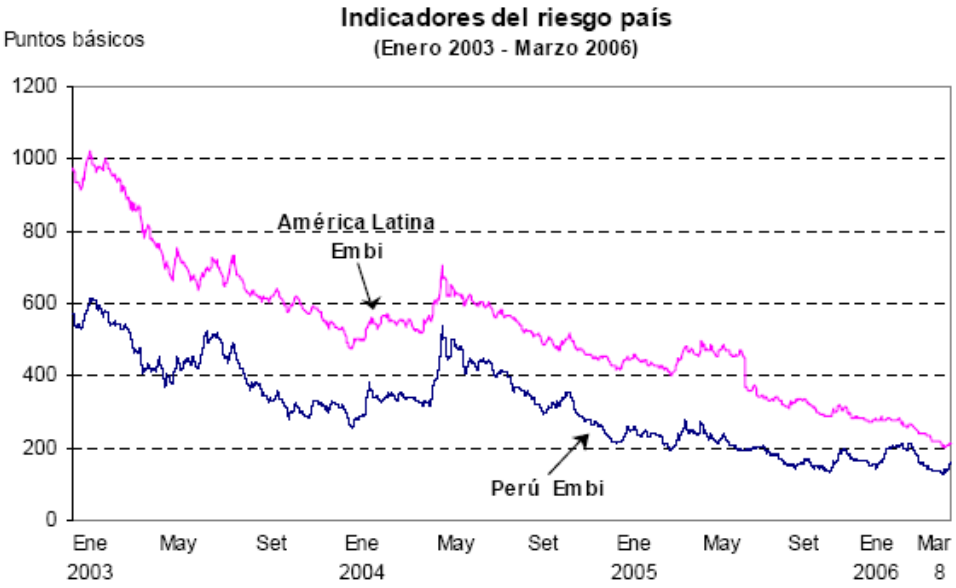
Fuente: BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ. **Reporte semanal**. [en línea]. Lima: BCP, mar. 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.viabcp.com/inversiones/internaReportes.asp?SEC=6&JER=1181

[47] RANKIA. **Wall Street Inversiones**. [en línea]. Valencia: Rankia, 2006. [Citado 1 Junio 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.rankia.com/blog/wallstreet/2006_06_01_blog/wallstreet/archivo.html

48 Ibbotson Associates, "Equito Risk Premium Article", por Michael Annin y Dominic Falashetti

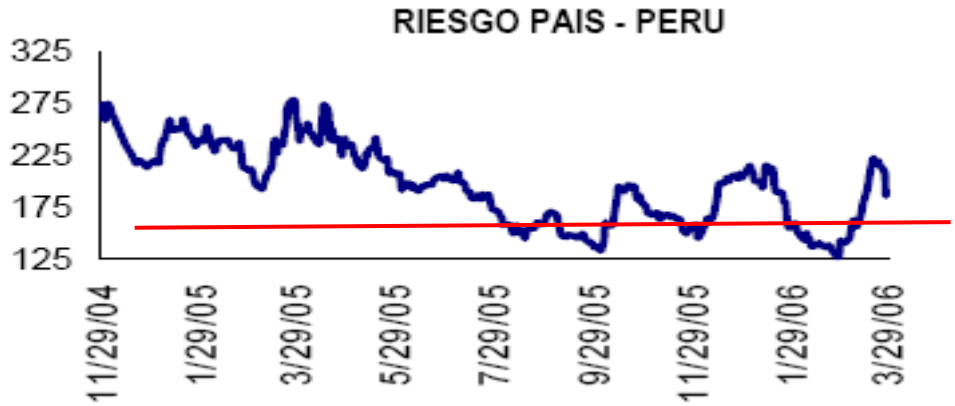
[49] EMPRESA EDITORA EL COMERCIO. **Riesgo – país vuelve a nivel preelectoral**. [en línea]. Lima: Empresa Editora El Comercio, 2006. [Citado 6 Junio 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.elcomercioperu.com.pe/EdicionImpresa/Html/2006-06-06/ImpPortada0517933.html

Gráfico 11.1: Indicadores del Riesgo País



Fuente: BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ. **Resumen informativo semanal**. [en línea]. PE (10): mar. 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.conasev.gob.pe/Reportes/BancoCentral/BCR.pdf

Gráfico 11.2: Riesgo País: Perú



Fuente: BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ. **Reporte semanal**. [en línea]. Lima: BCP, mar. 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.viabcp.com/inversiones/internaReportes.asp?SEC=6&JER=1181

De acuerdo a la información presentada anteriormente, se calculará el costo de capital del inversionista, donde:

Rf	4.89%
B	1.16
(Rm-Rf)	7.50%
Rp	4.21%
Inflación Perú	2.50%

Finalmente al resultado obtenido se le incorpora la inflación proyectada por el BCRP obteniéndose un resultado para el costo de capital del inversionista de 20.78 %

11.4. Costo promedio ponderado (WACC)

Las entidades financieras consultadas indican que en la actualidad no financian inversiones a nivel de proyectos para empresas nuevas. El proyecto se está financiando enteramente con recursos propios, en este sentido el WACC, sería igual al costo oportunidad de los accionistas.

WACC = (% capital x Ks) +(% deuda x Kd (1 –t))

% Capital	100%
Ks	20.78%
% Deuda	0%
Kd	0%

11.5. Resumen de resultados

La inversión será financiada por recursos propios en un 100% y se necesita una inversión mínima de S/.691,839 para dar marcha al proyecto.

Las siguientes variables deben tomarse en cuenta para la planificación financiera:

Tabla 11.4: Variables planificación financiera

Variable	%
Costo de oportunidad del inversionista	20.78
Costo de deuda	0.00
Inflación	2.50
Devaluación	1.15

Elaboración propia.

CAPÍTULO XII

12. Planificación financiera

El objetivo de este capítulo es realizar el análisis financiero del proyecto educativo. En primer lugar se proyectarán los presupuestos de ingresos teniendo en cuenta un escenario moderado de 22 alumnos promedio por aula y los costos y/o gastos que se van ajustando año tras año de acuerdo al número de secciones, luego se proyectarán los estados financieros. El análisis de los escenarios optimista y pesimista será evaluado en el capítulo siguiente para determinar la factibilidad económica del proyecto.

Se han elaborado estados financieros mensuales por un período de cinco años, dado que en el cuarto año se realiza una inversión importante que impactará en el flujo.

Para la elaboración del presupuesto de ingresos, se ha estimado el valor de las pensiones, matrículas, cuotas de ingreso y otros de acuerdo a los resultados del estudio de mercado cuantitativo, asimismo se realizó una investigación en los colegios que son competencia directa como el Buen Pastor, Martín Adán y Bertrand Russell.

Para el cálculo de los costos y gastos, se utilizaron diversas cotizaciones realizadas a proveedores de bienes y servicios, como

bienes muebles, equipos, suministros, útiles de oficina, empresas constructoras, institutos de idiomas, entre otros.

Los presupuestos se encuentran expresados en Nuevos Soles, asimismo se considera una inflación de 2.5% para todos los años. Para la compra de bienes y prestación de servicios en dólares se utiliza un tipo de cambio de 3.30 en el año cero.

12.1. Presupuesto de ingresos

Se consideran como ingresos principales las pensiones, la cuota de ingreso y la matrícula. Se proyectan los ingresos, teniendo en cuenta un número de 22 alumnos por aula y una pensión básica de S/300.00.

Como otros ingresos se consideran los correspondientes a talleres de formación complementaria, dictados después del horario regular de clases durante ocho meses al año y los talleres de verano así como también el pago por convenio de idiomas. El porcentaje de alumnos inscritos en talleres (35%), ha sido estimado como producto de la recopilación de información de los colegios de la competencia, la misma que fue a través de una investigación de campo realizada por el equipo de trabajo. Por ejemplo, el Colegio Buen Pastor considera que un 36% de sus alumnos por aula se matriculan en talleres; Martín Adán y Bertrand Russell consideran un 34%.

Asimismo se esta considerando la exoneración de pago de la cuota de ingreso para los hermanos de los alumnos del colegio, que se estima en 4% anual.

La matrícula y cuota de ingreso se cobrarán a partir del tercer año de funcionamiento del colegio.

Adjuntamos resumen en el siguiente Cuadro:

Cuadro 12.1: Detalle Ingresos

INGRESOS REGULARES	Valor Unitario	Observaciones
Valor Pensión Mensual		
Inicial	S/. 180.00	10 pensiones por año
Primaria	S/. 300.00	10 pensiones por año
Secundaria	S/. 300.00	10 pensiones por año
Valor Matrícula	S/. 180.00	A partir del 3er año funcionamiento
Valor Cuota de ingreso	S/. 500.00	A partir del 3er año funcionamiento

OTROS INGRESOS	Valor Unitario	Observaciones
Valor de cada taller /mes	S/. 50.00	Incluye 5 sesiones por semana (L-V)
Consideraciones Talleres		
Porcentaje de inscritos	35%	Sobre el número total de alumnos
Duración Talleres (Abril Noviembre)	8	Meses
Duración Talleres de verano	2	Meses

DESCUENTOS	%	Observaciones
Exoneración pago cuota de ingreso	4%	Ingresantes

Elaboración propia.

Cuadro 12.2: Total alumnos por año

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Inicial 5 años	0	0	22	22	22	22	22	22	22
1er grado	22	22	22	22	22	22	22	22	22
2do grado	22	22	22	22	22	22	22	22	22
3er grado	22	22	22	22	22	22	22	22	22
4to grado	0	22	22	22	22	22	22	22	22
5to grado	0	0	22	22	22	22	22	22	22
6to grado	0	0	0	22	22	22	22	22	22
1er grado	0	0	0	0	22	22	22	22	22
2do grado	0	0	0	0	0	22	22	22	22
3er grado	0	0	0	0	0	0	22	22	22
4to grado	0	0	0	0	0	0	0	22	22
5to grado	0	0	0	0	0	0	0	0	22
Total de alumnos	**66**	**88**	**132**	**154**	**176**	**198**	**220**	**242**	**264**
N° alumnos Inicial	0	0	22	22	22	22	22	22	22
N° alumnos primaria	66	88	110	132	132	132	132	132	132
N° alumnos Secundaria	0	0	0	0	22	44	66	88	110

Elaboración propia.

Cuadro 12.3: Presupuesto de ingresos: 2007-2015

(En Nuevos Soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 6	Año 5	Año 7	Año 8	Año 9
INGRESO	**213,828**	**296,522**	**479,008**	**563,677**	**666,328**	**774,629**	**888,215**	**1,008,552**	**1,135,309**
(+) Ingreso por cuotas de Ingreso	-	-	24,040	12,381	12,752	13,135	13,529	13,934	14,353
(-) Descuentos por ingreso de hnos.	-	-	(546)	(563)	(580)	(597)	(615)	(633)	(652)
(+) Ingresos por matrícula	-	-	25,963	31,199	36,726	42,556	48,703	55,181	62,003
(+) Ingresos por mensualidad	203,940	280,078	403,872	490,272	581,492	677,744	779,248	886,232	998,934
(+) Ingreso por talleres	9,888	16,444	25,679	30,389	35,937	41,792	47,350	53,838	60,672

Elaboración propia.

12.2. Presupuesto de costos y gastos

Los costos y gastos se distribuyen en: costos académicos, gastos administrativos y gastos financieros.

Los costos académicos están conformados por los sueldos y prestaciones laborales del director, coordinadores, profesores y especialistas. Asimismo están conformados por útiles, suministros y depreciación de activos fijos para fines

académicos, salas de profesores, la dirección, sala de informática y laboratorio de ciencias.

Los sueldos del personal han sido proyectados con un incremento de 3% anual.

A continuación presentamos la proyección de los costos académicos, el detalle de los mismos se encuentra en el capítulo seis, Ingeniería del proyecto.

Cuadro 12.4: Proyección costos académicos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 6	Año 5	Año 7	Año 8	Año 9
COSTOS ACADEMICOS	**100,252**	**130,427**	**181,415**	**204,342**	**246,216**	**282,822**	**343,430**	**374,670**	**400,674**
(-) Costo de docentes Principales Plazo fiio	57,841	74,471	122,728	142,211	157,966	196,232	258,996	284,550	311,405
(-) Costo adicionales por coordinacio	6,025	7,447	7,670	7,901	9,494	9,779	10,072	10,374	10,685
(-) Costo de docentes especialistas Locación de Servicios	4,944	10,609	11,801	13,956	28,750	27,224	21,646	23,815	21,398
(-) Costo de Especialista D. Psicológico y Desarrollo por competencias	16,870	17,377	17,898	18,435	18,988	19,557	20,144	20,748	21,371
(-) Costo de Utiles por sección	520	684	1,011	1,195	2,959	3,200	3,451	3,712	3,985
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Academica)	14,051	19,840	20,306	20,644	28,060	26,831	29,121	31,469	31,830

Elaboración propia.

Los gastos administrativos están formados por los sueldos y cargas laborales del personal de soporte, como el administrador, los auxiliares de enfermería y contabilidad, asimismo está compuesto por el gasto de alquiler del local a partir del cuarto año de funcionamiento del colegio, por la ampliación al nivel secundario.

Los demás gastos están representados por los servicios públicos, gastos de venta, provisión por cobranza dudosa, gastos por mantenimiento de equipos, depreciación y amortización de la inversión pre-operativa.

Los principales gastos al año 9 lo constituyen los gastos de alquiler, de personal y servicios públicos con una participación de 27%, 25% y 20% respectivamente.

A continuación se presenta la proyección de los gastos administrativos, el detalle de los mismos se encuentra en el capítulo seis, Ingeniería del producto.

Cuadro 12.5: Proyección gastos administrativos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 6	Año 5	Año 7	Año 8	Año 9
GASTOS ADMINISTRATIVOS	**95,343**	**102,404**	**107,615**	**129,674**	**173,740**	**180,541**	**187,587**	**194,886**	**202,446**
Personal Administrativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Auxiliar Contable	12,050	12,412	12,784	13,168	13,563	13,970	14,389	14,820	15,265
Administrador	15,665	16,135	16,619	17,118	17,632	18,160	18,705	19,266	19,844
Auxiliar en enfermería	12,050	12,412	12,784	13,168	13,563	13,970	14,389	14,820	15,265
Provisiones por Cobranza dudosa	816	1,120	1,615	1,961	2,326	2,711	3,117	3,545	3,996
Gastos de ventas	5,756	5,899	6,047	6,198	6,353	6,512	6,675	6,842	7,013
Incentivos por rendimiento	510	700	1,010	1,226	1,454	1,694	1,948	2,216	2,497
Alquileres	-	-	-	14,570	44,804	45,924	47,072	48,249	49,455
Mantenimiento de locales	-	2,101	2,154	2,208	3,394	3,479	3,566	3,655	3,747
Mantenimiento de Equipos de cómpu	830	1,324	1,486	1,656	1,867	2,053	2,247	2,449	2,660
Gastos de utiles por departamento	1,983	2,032	2,083	2,135	2,460	2,521	2,584	2,649	2,715
Servicios Públicos e internet	32,438	33,249	34,080	37,361	43,273	44,355	45,464	46,600	47,765
Convenios con Alianza Francesa	3,500	3,588	3,677	3,769	3,864	3,960	4,059	4,161	4,265
Convenios con ICPNA	1,538	3,152	4,846	6,623	8,486	10,437	12,481	14,621	16,860
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Administrativa)	2,512	2,512	2,512	2,512	4,587	4,587	4,587	4,587	4,587
(-) Amortizacion de Intangibles (pre-operativos)	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455
ITF	240	312	461	546	662	753	849	951	1,058

Elaboración propia.

Los gastos financieros sólo están compuestos por las comisiones bancarias por mantenimiento de cuenta corriente.

12.3. Estado de ganancias y pérdidas proyectado

En base a los ingresos, costos y/o gastos presupuestados, se proyectarán los estados de resultados anuales, considerándose flujos constantes a partir del año 9, año en el que el colegio contará con los tres niveles completos.

Para el año 9, el costo de los servicios académicos representa el 35% de los ingresos, el margen bruto asciende a 65% de los ingresos totales, los gastos administrativos representan el 18% de los ingresos y la utilidad neta el 33% de los ingresos.

Cuadro 12.6: Estado de ganancias y pérdidas: 2007-2015

(En Nuevos Soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 6	Año 5	Año 7	Año 8	Año 9
INGRESO	**213,828**	**296,522**	**479,008**	**563,677**	**666,328**	**774,629**	**888,215**	**1,008,552**	**1,135,309**
(+) Ingresos	213,828	296,522	479,554	564,240	666,907	775,227	888,830	1,009,185	1,135,962
(-) Descuentos	0	0	(546)	(563)	(580)	(597)	(615)	(633)	(652)
COSTOS ACADEMICOS	**(100,252)**	**(130,427)**	**(181,415)**	**(204,342)**	**(246,216)**	**(282,822)**	**(343,430)**	**(374,670)**	**(400,674)**
(-) Costos de personal	(85,681)	(109,903)	(160,098)	(182,503)	(215,197)	(252,792)	(310,858)	(339,488)	(364,859)
(-) Costos de materiales y útiles	(520)	(684)	(1,011)	(1,195)	(2,959)	(3,200)	(3,451)	(3,712)	(3,985)
(-) Costos de depreciación activos académicos	(14,051)	(19,840)	(20,306)	(20,644)	(28,060)	(26,831)	(29,121)	(31,469)	(31,830)
UTILIDAD BRUTA	**113,576**	**166,095**	**297,593**	**359,335**	**420,111**	**491,807**	**544,785**	**633,882**	**734,635**
GASTOS ADMINISTRATIVOS	**(95,343)**	**(102,404)**	**(107,615)**	**(129,674)**	**(173,740)**	**(180,541)**	**(187,587)**	**(194,886)**	**(202,446)**
(-) Gastos de personal	(39,766)	(40,959)	(42,188)	(43,453)	(44,757)	(46,100)	(47,483)	(48,907)	(50,374)
(-) Gastos varios (Mtto. Alquiler, Servicios, otros)	(40,289)	(45,446)	(48,327)	(68,322)	(108,147)	(112,729)	(117,473)	(122,384)	(127,466)
(-) Gastos ventas	(6,265)	(6,600)	(7,057)	(7,424)	(7,807)	(8,206)	(8,623)	(9,057)	(9,510)
(-) Provisiones Cobranza dudosa	(816)	(1,120)	(1,615)	(1,961)	(2,326)	(2,711)	(3,117)	(3,545)	(3,996)
(-) Gastos por depreciación y amortizaciones	(7,967)	(7,967)	(7,967)	(7,967)	(10,042)	(10,042)	(10,042)	(10,042)	(10,042)
(-) ITF	(240)	(312)	(461)	(546)	(662)	(753)	(849)	(951)	(1,058)
UTILIDAD OPERATIVA	**18,233**	**63,691**	**189,978**	**229,662**	**246,371**	**311,266**	**357,198**	**438,996**	**532,189**
(-) Gastos financieros	(568)	(582)	(597)	(612)	(627)	(643)	(659)	(675)	(692)
UAII	**17,665**	**63,108**	**189,381**	**229,050**	**245,744**	**310,623**	**356,539**	**438,321**	**531,496**
(-) Impuesto a la Renta	(5,299)	(18,933)	(56,814)	(68,715)	(73,723)	(93,187)	(106,962)	(131,496)	(159,449)
UTILIDAD NETA	**12,365**	**44,176**	**132,567**	**160,335**	**172,021**	**217,436**	**249,577**	**306,825**	**372,047**

Elaboración propia.

El incremento de los ingresos y los costos académicos, corresponde a la incorporación de nuevos grados conforme al programa de crecimiento del centro educativo.

A partir del año 4, se incrementan los gastos administrativos fundamentalmente por concepto de alquiler del segundo local.

A continuación se presenta un cuadro de variaciones porcentuales de los ingresos, costos y gastos.

Cuadro 12.7: Variaciones porcentuales principales rubros del Estado de ganancias y pérdidas: 2007-2015

(En Nuevos Soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 6	Año 5	Año 7	Año 8	Año 9
Ingresos		39%	62%	18%	-14%	37%	33%	14%	13%
Costos Académicos		30%	39%	13%	-13%	38%	39%	9%	7%
Gastos Administrativos		7%	5%	20%	-4%	39%	8%	4%	4%

Elaboración propia.

12.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio representa el número de alumnos con el cual se cubren los costos totales del proyecto. A continuación se muestra un resumen de la evolución del punto de equilibrio por año del proyecto.

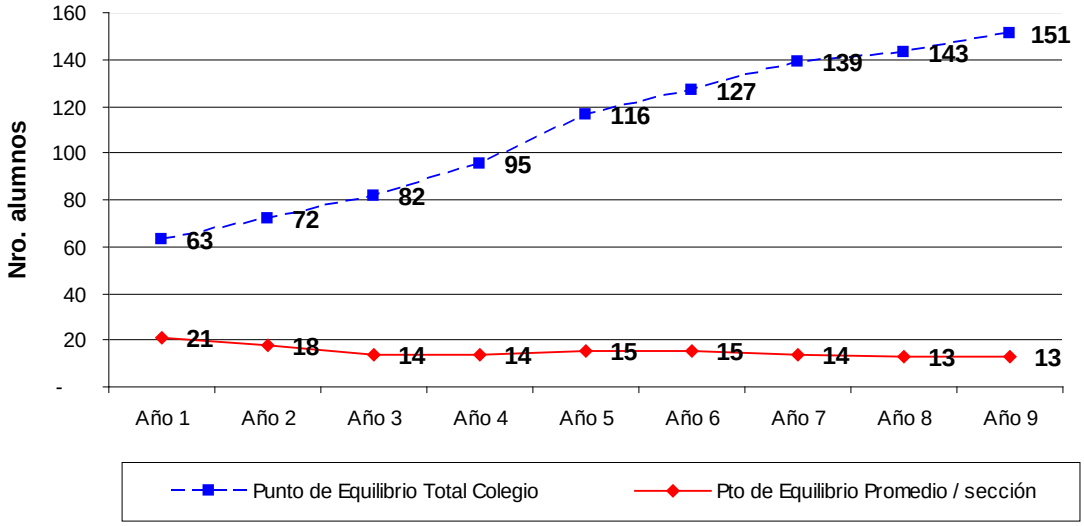
La metodología para el cálculo del mismo se detalla en el capítulo seis, Ingeniería del proyecto.

Cuadro 12.8: Evolución punto de equilibrio: 2007 – 2015

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Número Mínimo de Alumnos de Inicial	-	-	17	17	18	17	16	15	14
Número Mínimo de Alumnos de Primaria	63	72	65	78	78	78	78	72	72
Número Mínimo de Alumnos de Secundaria	-	-	-	-	20	32	45	56	65
Punto de Equilibrio Total Colegio	**63**	**72**	**82**	**95**	**116**	**127**	**139**	**143**	**151**
Número de secciones totales	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Pto de Equilibrio Promedio / sección	**21**	**18**	**14**	**14**	**15**	**15**	**14**	**13**	**13**

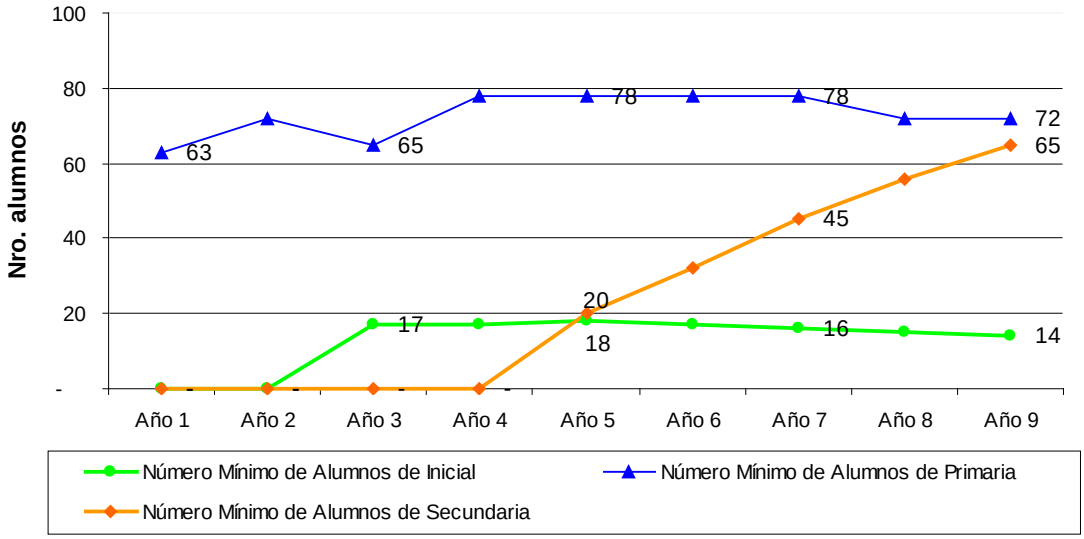
Elaboración propia.

Gráfico 12.1: Evolución punto de equilibrio total vs. Punto de equilibrio promedio por sección: 2007 – 2015



Elaboración propia.

Gráfico 12.2: Evolución punto de equilibrio por niveles de estudio (2007 – 2015)



Elaboración propia.

12.5. Balance general proyectado

En la etapa pre-operativa se considera un nivel de caja mínimo de S/. 34,520, como también una inversión en activos fijos de S/. 603,836, y S/. 54,553 de inversión pre-operativa, representado un patrimonio de S/.692,910.

El patrimonio al año 9 es de S/. 2’360,259, incrementándose en 341% respecto a la inversión inicial, el cual está compuesto por el capital social de S/. 1’988,212 y una utilidad del ejercicio de S/. 372,047. Se ha considerado conveniente capitalizar las utilidades acumuladas a partir del quinto año, lo que reflejará mejor la posición financiera del proyecto.

Se mantienen niveles de caja anual y mensual con saldos positivos.

En el año 4, las inversiones en activos fijos se incrementan en S/ 145,493 por remodelación del segundo local.

No se presentan pasivos a largo plazo, dado que no se ha realizado ningún préstamo con alguna entidad bancaria.

Cuadro 12.9: Balance general proyectado: 2007-2015

(En Nuevos Soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
ACTIVO										
ACTIVO CORRIENTE	**34,520**	**49,219**	**110,052**	**261,654**	**289,947**	**482,039**	**726,295**	**1,005,353**	**1,342,742**	**1,757,513**
Caja Bancos	34,520	39,226	96,328	241,864	265,924	453,546	693,086	967,170	1,299,317	1,708,565
Cuentas por cobrar	0	9,993	13,724	19,790	24,023	28,493	33,209	38,183	43,425	48,948
ACTIVO NO CORRIENTE	**658,389**	**661,935**	**645,866**	**628,224**	**760,904**	**741,412**	**715,733**	**688,043**	**658,292**	**616,420**
Inmueble maquinaria y equipos	603,836	629,400	641,138	651,769	813,060	831,671	842,864	854,337	866,097	866,097
(-) Depreciacion Acumulada	0	(16,563)	(38,914)	(61,732)	(84,888)	(117,535)	(148,953)	(182,660)	(218,716)	(255,132)
Gasto Preoperativo	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553
(-) Amortizacion Acumulada de gasto preoperativo	0	(5,455)	(10,911)	(16,366)	(21,821)	(27,277)	(32,732)	(38,187)	(43,643)	(49,098)
TOTAL ACTIVO	**692,910**	**711,154**	**755,918**	**889,878**	**1,050,851**	**1,223,451**	**1,442,028**	**1,693,396**	**2,001,034**	**2,373,933**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
PASIVO										
PASIVO CORRIENTE	**0**	**5,879**	**6,468**	**7,861**	**8,499**	**9,078**	**10,219**	**12,009**	**12,823**	**13,674**
Cuenta por pagar Sevicios	0	2,703	2,771	2,840	2,911	2,984	3,058	3,135	3,213	3,294
Compensacion por tiempo de servicio	0	1,419	1,651	2,242	2,496	2,722	3,198	3,964	4,292	4,636
Tributos por pagar	0	821	955	1,297	1,444	1,575	1,850	2,293	2,483	2,683
Otras cuentas por pagar	0	937	1,090	1,481	1,648	1,797	2,112	2,617	2,834	3,062
PASIVO NO CORRIENTE	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Deuda a Largo Plazo (Bancos - Accionistas)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	**692,910**	**705,275**	**749,451**	**882,018**	**1,042,352**	**1,214,373**	**1,431,809**	**1,681,387**	**1,988,212**	**2,360,259**
Capital Social	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	1,042,352	1,214,373	1,431,809	1,681,387	1,988,212
Utilidad Acumulada	0	0	12,365	56,541	189,108	0	0	0	0	0
Utilidad del Ejercicio	0	12,365	44,176	132,567	160,335	172,021	217,436	249,577	306,825	372,047
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**692,910**	**711,155**	**755,919**	**889,878**	**1,050,851**	**1,223,451**	**1,442,028**	**1,693,396**	**2,001,034**	**2,373,932**

Elaboración propia.

12.6. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja representa los ingresos y salidas de efectivo, tomando como base la utilidad neta de cada ejercicio, sumada a aquellos conceptos que no significan un desembolso de efectivo como las depreciaciones y amortizaciones. Asimismo se añaden

las variaciones por concepto de capital de trabajo, inversiones y financiamiento.

A continuación se presenta el flujo de caja proyectado hasta el año 9.

Cuadro 12.10: Flujo de caja proyectado: 2007-2015

(En Nuevos Soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
UTILIDAD NETA	**0**	**12,365**	**44,176**	**132,567**	**160,335**	**172,021**	**217,436**	**249,577**	**306,825**	**372,047**
(+) Depreciación Activos Fijos	0	16,563	22,351	22,818	23,156	32,647	31,417	33,708	36,055	36,416
(+) Amortización de Intangibles	0	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455	5,455
FLUJO GENERADO POR LAS OPERACIONES - FGO	**0**	**34,384**	**71,983**	**160,840**	**188,946**	**210,123**	**254,309**	**288,741**	**348,335**	**413,919**
(-) Variación de Activo Corriente	(34,520)	(9,993)	(3,731)	(6,066)	(4,234)	(4,470)	(4,716)	(4,974)	(5,242)	(5,522)
(+) Variación de Pasivo Corriente	0	5,879	588	1,393	638	579	1,141	1,790	813	851
FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES - FCO	**(34,520)**	**30,270**	**68,840**	**156,167**	**185,351**	**206,232**	**250,734**	**285,557**	**343,907**	**409,248**
Activo Fijo Inicial	(603,836)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Preoperativos	(54,553)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversión Adicional en Activo Fijo	0	(25,565)	(11,738)	(10,631)	(161,291)	(18,610)	(11,193)	(11,473)	(11,760)	0
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES	**(658,389)**	**(25,565)**	**(11,738)**	**(10,631)**	**(161,291)**	**(18,610)**	**(11,193)**	**(11,473)**	**(11,760)**	**0**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(692,910)**	**4,705**	**57,102**	**145,536**	**24,060**	**187,622**	**239,540**	**274,084**	**332,147**	**409,248**

Elaboración propia.

12.7. Resumen de resultados

El horizonte del proyecto es de 9 años, dado que en este período el centro educativo contará con los tres niveles completos. Para la preparación de los estados financieros se ha considerado un escenario moderado en el que el número de alumnos por aula es de 22.

El punto de equilibrio promedio por sección, muestra que durante el primer año se cubren los costos con un promedio de 21 alumnos por aula, al año 9, éste baja a 13 por que se diluyen los costos fijos.

Para la etapa de madurez del proyecto los ingresos netos, costos académicos y operativos se estiman en S/.1’135,309, S/.400,674 y S/.202,446 respectivamente, con una utilidad neta de S/. 372,047 que representa 33 % de los ingresos.

El flujo de caja es a valores constantes, siendo positivo a partir del primer año de funcionamiento.

CAPÍTULO XIII

13. Evaluación técnico – económica final del proyecto

Considerando que la propuesta educativa del proyecto incorpora elementos altamente valorados por el público objetivo como son la enseñanza personalizada, el desarrollo por competencias, la enseñanza de dos idiomas, el seguimiento psicológico, los convenios con instituciones de idiomas y la infraestructura superior al promedio, entre otros y que además, la cuota del mercado que se espera captar no supera el 3% del mercado potencial; nos permite proponer un nivel de pensión por encima del mercado.

13.1. Valor presente neto

El cálculo del valor presente neto se realiza en base al flujo de caja el cual se descuenta a la tasa del WACC, que para el caso de nuestro proyecto es igual al costo de oportunidad del inversionista (Ks), siendo éste de 20.78%, cuyo cálculo se detalla en el capítulo once.

A continuación presentamos el flujo de caja libre y descontado del proyecto, considerando el año nueve como representativo de los flujos posteriores con un número promedio de 22 alumnos por sección.

Cuadro 13.1: Flujo de caja libre y descontado del proyecto

(En Nuevos Soles)

Año	Flujo con perpetuidad	Flujo Descontado	Flujo perpetuo
0	(692,910)	(692,910)	
1	4,705	3,896	
2	57,102	39,144	
3	145,536	82,601	
4	24,060	11,306	
5	187,622	72,998	
6	239,540	77,163	
7	274,084	73,100	
8	332,147	73,345	
9	409,248	74,822	
10	409,248		360,069
WACC			**20.78%**
VPN			**175,534**

Elaboración propia.

En el año cero se realiza una inversión con capitales propios para la adquisición de activos fijos, gastos pre-operativos y capital de trabajo por S/ 692,910. En el cuarto año se realiza una inversión considerable por S/ 145,493 generando una disminución en el resultado del flujo de caja. Nótese que todas las inversiones que se realizan durante el proyecto son con capitales propios.

Para el cálculo del valor presente del flujo se utilizó la siguiente fórmula:

$$VP: \ F_1/(1+i)^1 + F_2/(1+i)^2 + F_3/(1+i)^3 + \ldots\ldots + F_9/(1+i)^9 + (F_9/i)/(1+i)^9$$

Para el cálculo del valor presente neto se utilizó la siguiente fórmula:

VPN: $VP - F_0$

Donde el VPN es el valor presente neto de los flujos futuros, considerando la inversión inicial bajo el escenario moderado.

13.2. Tasa interna de retorno

La TIR (Tasa interna de retorno) es aquella tasa que hace que el valor presente neto sea igual a cero.

La fórmula de cálculo de la TIR es:

$$VPN = 0 = \Sigma_{i=1...n} F_i / (1+TIR)^i$$

Donde:
VPN: Valor presente neto
F_i: Flujo del Año i
TIR: Tasa interna de retorno

El análisis de la TIR es una de las herramientas que puede emplearse para la decisión de inversión en el proyecto.

En este caso, la regla para realizar una inversión o no utilizando la TIR es la siguiente:

Cuando la TIR es mayor que el WACC, se estima que el proyecto es viable, si es menor el proyecto debe rechazarse.

De acuerdo a las proyecciones realizadas, la TIR del proyecto es 23.79%, la cual es superior al WACC que es 20.78%. Sin embargo, el análisis se complementará incluyendo el factor riesgo, el cual contempla la simulación de tres escenarios con distintas probabilidades de ocurrencia: pesimista, optimista y moderado sobre la variable no controlable que es el número de alumnos promedio por sección.

13.3. Análisis de sensibilidad

Mediante el presente análisis de sensibilidad se pretende evaluar los resultados del proyecto frente al comportamiento de dos variables críticas, las cuales son: el número de alumnos promedio por aula y el precio de la pensión.

Se han elegido estas dos variables dado que son poco controlables por la empresa, a diferencia de las variables de costos y gastos que dependen de las decisiones internas de la compañía, por lo cual no se tomarán en cuenta en el presente análisis.

a. Sensibilidad número promedio de alumnos por aula y precios

El presente proyecto es significativamente sensible al número de alumnos por aula. Sin embargo, se estima que la

probabilidad de alcanzar el máximo de la capacidad del colegio es bastante alta dado que la cuota de mercado que se espera captar es menor al 3% del mercado potencial y esto representa 25 alumnos por aula (capacidad máxima por aula), número por debajo similar al promedio de alumnos por aula en centros educativos de la competencia directa, con los que comparativamente presentamos mayores ventajas cualitativas y preferencias por opiniones del público objetivo.

Sin embargo, para el análisis de la sensibilidad respecto al número de alumnos por aula se evaluará los resultados bajo diversos escenarios de ocurrencia para un rango de 19 a 25 alumnos promedio por aula, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 13.2: Análisis de TIR y VAN bajo distintos escenarios

N° Alumnos	TIR %	VAN
25	28.45%	464,654
24	26.94%	368,371
23	25.39%	272,230
22	23.79%	175,534
21	22.16%	79,155
20	20.44%	(19,015)
19	18.71%	(115,917)

Elaboración propia.

Por otro lado, el precio es una de las variables que afectan significativamente los resultados del proyecto. Considerando un escenario moderado de 22 alumnos por aula, éste no debería

bajar en más del 9.36% para mantener un nivel de rentabilidad igual al WACC y en un escenario optimista de 25 alumnos promedio por aula, éste podría reducirse hasta en el 21.84% .

A continuación se muestran los descuentos máximos y pensiones mínimas por niveles en los tres escenarios.

Cuadro 13.3: Descuento y precio mínimo bajo tres escenarios

Escenario	Número de alumnos	Descuento	Inicial S/.	Primaria S/.
Pesimista	19	-7.11%	193	321
Moderado	22	9.36%	163	272
Optimista	25	21.84%	141	234

Elaboración propia.

Mantener un nivel de precios por debajo de los mostrados en el cuadro anterior significará un retorno de la inversión en mayor tiempo, con una rentabilidad por debajo del WACC y un VPN negativo.

Este análisis busca evaluar los resultados del proyecto ante variaciones de precio en situaciones probables. Como sabemos el precio propuesto para las pensiones es de S/.180.00 en el nivel inicial y S/300.00 para los niveles de primaria y secundaria. La estrategia de precio está orientada por la diferenciación respecto al modelo de colegio estándar superior del distrito de Los Olivos, por lo que se deberá evitar una guerra de precios, además un precio bajo es percibido como un colegio de baja calidad de servicio.

13.4. Resultados sobre la viabilidad técnico-económica del proyecto de inversión

Por fuentes cercanas, se sabe que existen otras instituciones educativas interesadas en incursionar en el mercado educativo de Los Olivos, dado el crecimiento económico de este distrito; en este escenario la probabilidad de éxito del proyecto podría ser superior si el mismo fuera implementado mediante una alianza estratégica con una institución educativa de prestigio y experiencia en otros distritos.

El proyecto es sensible al número de alumnos por sección y valor de las pensiones, por lo que la estrategia de marketing en la captación y retención de alumnos deberá ser constante y consistente con el servicio ofrecido, prevaleciendo siempre la diferenciación por el servicio más que por el precio.

Sabemos que en el distrito de Los Olivos existen muchos colegios que mantienen una constante guerra de precios, sin embargo existe un segmento con la necesidad de un colegio de calidad, no masivo y de status en el distrito, necesidad no cubierta actualmente por la oferta educativa. En este sentido el proyecto está orientado a cubrir la necesidad de este segmento.

Frente a una posible crisis económica en la que afecte directamente la variable de alumnos promedio por aula, es importante recordar que el punto de equilibrio que empieza con 21

alumnos por aula en el primer año disminuye a 14 en el tercer año y a 13 en el año 9, distanciándose del número promedio de alumnos esperado por aula.

13.5. Resumen de resultados

Se consideran como variables críticas el número de alumnos promedio por aula y el valor de las pensiones. Por otro lado se sabe que el mercado educativo es bastante dinámico, por lo que las estrategias de marketing deberán estar reinventándose cada año, orientadas a la diferenciación por servicio, en este sentido se deberá evitar toda guerra de precios.

Las expectativas de crecimiento del mercado educativo en el distrito son alentadoras y la participación de mercado que se espera alcanzar es de 3%, lo que incrementa las probabilidades de éxito del proyecto.

CAPÍTULO XIV

14. Conclusiones y recomendaciones

En el presente capítulo se muestran las conclusiones y recomendaciones extraídas de los diferentes capítulos del proyecto, con la finalidad de tener una base sólida para la implementación del centro educativo y la disminución del riesgo.

14.1. Conclusiones

Existe la oportunidad de inversión para implementar un colegio privado en un mercado potencial importante conformado por los NSE A y B del distrito de Los Olivos, los cuales manifiestan la necesidad de acceder a un servicio educativo mas personalizado, con seguimiento psicológico y con incidencia en la formación en valores.

En la medida que el diseño del servicio se ha efectuado considerando las expectativas del cliente potencial, se espera que las proyecciones de demanda efectuadas en un marco conservador sean superadas al ejecutar el proyecto,

Por la naturaleza de este negocio, el período de recuperación de capital es largo, aproximadamente trece años, factor que influye en el riesgo a ser considerado por los accionistas al tomar la decisión de iniciar este proyecto o no. Sin embargo, cabe resaltar

que el nivel de utilidades generadas es considerable, el mismo que permitiría la reinversión en el negocio con recursos propios.

Asimismo, se debe mencionar que el nivel de confianza de la muestra es bajo, factor que debe ser considerado al implementar el centro educativo. Sin embargo, consideramos que los resultados obtenidos en base a los supuestos conservadores asumidos permiten expectativas favorables de los inversionistas, aún si consideramos que el nivel de aceptación del proyecto para el nivel de primaria es de 19.5%, porcentaje relativamente alto.

Para iniciar este proyecto se debe invertir S/.692,910 el cual debe ser financiado por los propios accionistas. Sin embargo, si se recurre a apalancamiento financiero tendría un efecto positivo en la rentabilidad al disminuir el costo de capital y proveer de un escudo fiscal.

Considerando que el costo de oportunidad de los accionistas es de 20.78%, el número mínimo de alumnos en la etapa de introducción del colegio, debe ser del orden de 61 alumnos para las tres secciones (20 alumnos por aula aproximadamente).

El precio puede ser reducido hasta 9% bajo un escenario moderado (22 alumnos por aula), significando un riesgo adicional para el proyecto. Sin embargo bajo un escenario optimista (25 alumnos por aula) el precio puede ser reducido hasta un 21%.

14.2. Recomendaciones

Teniendo en cuenta las conclusiones anteriormente expuestas, recomendamos la ejecución del proyecto.

ANEXOS

Anexo 1: Opinión de especialistas sobre aplicación de técnicas para el desarrollo por competencias en niños y adolescentes

Los niños ahora están en la mira de la PNL[50]

Ana María Hernandez G.

EL UNIVERSAL

La programación neurolingüística, o PNL, "es la excelencia", a decir de Jazmín Sambrano, autora de una serie de libros sobre el tema, como PNL para todos, Cerebro: manual de uso, Los mapas mentales y Las múltiples dimensiones del éxito o cómo llegar al final del arco iris. Lo más reciente publicado por ella es La PNL en los niños, y su premisa es, precisamente, cómo ir modelando la excelencia desde edades tempranas.



Jazmín Sambrano es psicóloga, música y poeta (Foto Jorge Santos)

Busca en Los mapas mentales un gráfico que resume la definición de PNL: "programación es establecer pautas, metas, objetivos. Neuro, porque es con el sistema nervioso, y lingüística porque se hace a través del lenguaje".

Añade que sus siete principios son: 1. todo comportamiento biológicamente factible puede ser programado, 2. tanto la conducta observable como la interiorizada usan las mismas vías neurales, 3. el lenguaje es el filtro con el que elaboramos mapas internos, 4. se pueden proporcionar vías alternativas

[50] "Los niños ahora están en la mira de la PNL". En: **El Universal.com**. [en línea]. (VE): jun., 2004. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.eud.com/2004/06/30/ten_art_30256G.shtml

para un cambio de conducta, 5. todas las personas poseen los recursos para lograr los cambios que deseen, 6. todos somos versátiles, tenemos un amplio repertorio de conductas y 7. toda conducta muestra una intención positiva por parte del sujeto.

El de los niños es el décimo libro y es la culminación de una larga carrera dedicada al estudio del funcionamiento del cerebro. Jazmín piensa que el modelo educativo no sólo implica lo cognitivo. "Tenemos que enseñarles a comunicarse de forma exitosa, a mostrar las emociones de forma constructiva, participar de forma eficiente y a sentirse importantes".

En la introducción explica que la PNL "se inscribe en la gran lista de nuevos paradigmas que ofrecen formas más eficaces para aprender con placer, técnicas para integrar información, métodos para alcanzar mayor nivel de seguridad en uno mismo, aumentar la autoestima y mantener relaciones intra e interpersonales orientadas hacia el logro positivo de metas".

Anexo 1: Opinión de especialistas sobre aplicación de técnicas para el desarrollo por competencias en niños y adolescentes

Welcome[51]

Welcome to NLP Possibilities With DHE in beautiful Toronto, Ontario, Canada.

NLP Possibilities With DHE's Training and Fulfillment Centre stands in a class of its own. This unique style of NLP (Neuro-Linguistic Programming) with DHE (Design Human Engineering) training inspiration is located in Toronto, Canada, and provides NLP Practitioner and Master Practitioner training in **Richard Bandler**'s style of combining useful exercises with plenty of fun and humour and is a member in good standing with **The Society of NLP.**

NLP Practitioner Certification Program

There is a worldwide shortage of skilled NLP Practitioners. Neuro Linguistic Programming is currently used in every industry and very few people are aware of "the how". Awareness is the key to success and NLP is the key to awareness. And NLP Possibilities With DHE will hand you the Master Key.

Offered in: Toronto, Ontario - Spring 2006

NLP Kids Camp

Imagine the quantum leap you are offering your children by enrolling them in our NLP Kids Camp!

[51] **NLP POSSIBILITIES WITH DHE.** Welcome. **[en línea]. Toronto: NLP Possibilities With DHE, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.nlppossibilities.com/**

Our non-traditional teaching style ensures that learning is fun. Our tool and toy boxes are filled with unique activities. And all the activies are blended with basic NLP exercises for a fresh, fun and effective learning experience for your child.

Offered in: Toronto, Ontario - August 2006

NLP Master Practitioner Certification

Offered in: Toronto, Ontario - Spring 2006

Effectively Utilizing NLP With Children

Offered in: Milan, Italy - April 2006

Tokyo, Japan - May 2006

Toronto, Ontario - June, 2006

London, Ontario - July, 2006

NLP For More Success

Offered in: Toronto, Ontario - Saturday Feb. 11th, 2006

NLP 101

Offered in: Toronto, Ontario - February or March 2006

NLP Teen Camp

Offered in Toronto, Ontario - Summer 2006

Anexo 1: Opinión de especialistas sobre aplicación de técnicas para el desarrollo por competencias en niños y adolescentes

New! Effectively Using NLP with Children - Milan, Italy

8 - 9 April 2006

Saturday from 14.00 to 19.00 Sunday from 9.00 to 17.00

Enrolment Fee: € 349,00 (€ 290,83 + VAT) if you enrol 60 days before course starts

€ 449,00 (€ 374,17 + VAT) after

Instructor: Elizabeth Payea-Butler

For registration information, please contact NLP Italy.



This workshop is for parents, teachers, coaches, or anyone who has any contact with children, and wishes they hadn't lost the instruction manual. Come with a sense of humour and an open mind to new ideas and NLP possibilities.

Elizabeth Payea-Butler is an international Master Trainer of NLP with a Specialty in DHE (Design Human Engineering) certified by Dr. Richard Bandler, one of co-creators of NLP and the architect of DHE. Elizabeth is also the founder of the first NLP with DHE Kids Camp and is dedicated to assisting children connect with their internal and external resources. The camp is held annually in Toronto and teaches children NLP skills that they can use now and forever.

Elizabeth loves NLP and enjoys introducing people to the ease of NLP for a change. She has worked with children since the day she was born (because

we have all been children), and understands the frustration teachers and parents experience as they go through the learning curve. Einstein states "Imagination is more important than knowledge. Knowledge is limited; imagination encircles the world", and Elizabeth, emphasizes the importance of maintaining a sense of wonder and curiosity, while enjoying the company of children. There is so much to learn.

In the first half of the day, Elizabeth will provide an overview of NLP with explanations and demonstrations of some of the NLP basics and how they can be utilized to understand children better.

The afternoon is dedicated to experiencing change. Imagine yourself in the place of a child with one or more labels. Now, imagine yourself *without* the labels. Each generation is arriving into an every changing world and the children are the future adults directing changes. The current challenge is how to guide them without stifling them, and how to let them guide us through the multitude of changes, easily and quickly.

We know this workshop will fill up quickly. I highly recommend registering today!

For registration information, please <u>contact NLP Italy.</u>

Elizabeth Payea-Butler, Founder of NLP™ Possibilities With DHE™

In the beginning

Even at a very young age, Elizabeth Payea, the middle child of her family, was interested in creating change within her community – and to the world

at large. Affectionately known by friends and neighbours as ‘Champion of the Underdog’, Elizabeth began to develop quite a reputation within her downtown community of Toronto, Ontario. Elizabeth never shied away from taking strong positions on issues or sticking up for her beliefs. She learned very early on that her actions could impact and benefit others.

NLP™ on the horizon

Elizabeth was first introduced to Neuro Linguistic Programming™ (NLP™) in 1984 while working for Manulife Financial. The company was transitioning through a merger which resulted in staff relocation. Having been offered a promotion, complete with higher pay, more perks, and challenges – a dream job for the career oriented woman that she was – Elizabeth was forced to contemplate a move to another city.

Relocating meant a great deal of change for Elizabeth who struggled to come to a decision. However, while brainstorming her options with a good friend she was introduced to a book called *Frogs Into Princes* by Richard Bandler and John Grinder, co-founders of NLP™. Although she didn’t fully appreciate the significance of the book at the time, she was instantly intrigued. The book raised many questions for which she didn’t have answers, but the following day she had clarity about the decision she would make. She accepted the promotion and moved with confidence and excitement for what the future would hold.

Three years later, Elizabeth returned home to Toronto, having left her position at Manulife Financial. Once re-settled, Elizabeth made it a priority to find the book that had created a stir in her years before.

Taking a chance

After re-reading *Frogs Into Princes*, Elizabeth continued to pour over every NLP™ source she could get her hands on. At the time, the Internet had not been adapted for home use, making it challenging for Elizabeth to research NLP™ training seminars. However, good things come to those who wait, and in 1993 a very good thing happened to Elizabeth Payea-Butler. She enrolled in a sixteen day seminar, being held in Toronto by none other than Richard Bandler, co-founder of NLP™, and John LaValle, an NLP™ Master Trainer. Elizabeth knew that the training she would receive in this course would change her life again.

During her 11 days with John LaValle, she was able to connect with her goals – there were no rights or wrongs, only experiences. The remaining six days were spent with Richard Bandler who enabled her to see the big picture of concepts previously presented by Lavalle.

Elizabeth completed the seminar with more than her certification as a Master Practitioner of NLP™; she also left with a sincere dream. While working with Lavalle, he would often share personal anecdotes about using NLP™ with his family, specifically with his son. Working with children has always been a dream of Elizabeth's, who could see no better application of NLP™ than to use it with children; to teach them how to communicate effectively with one another. Elizabeth proposed that if this could be done in an international forum, it would lead to greater global understanding for future generations.

This revelation brought about another life goal for Elizabeth: to win the Nobel Peace Prize for her work with children around the world.

Fulfilling a destiny

In 1998 Elizabeth established NLP™ Possibilities With DHE™, a Training and Fulfillment Centre, where she facilitates learning through NLP™ seminars and workshops. Elizabeth's passion for working with people and her unique training style have made NLP Possibilities™ With DHE™ one of the best known Practitioner and Master Practitioner Certification Centres in the world. By combining NLP™ with DHE™ (Design Human Engineering™), results double in all areas, allowing individuals and companies reach their ultimate potential.

In 2000, Elizabeth's dream of using NLP™ with children gave birth to what is now the crown jewel of the company, and Elizabeth's personal pride and joy. In August of 2002, Elizabeth launched her first Kids Camp, a four-day learning adventure for children and parents alike. The camp, the first and only one of its kind in the world, was a resounding success, not to mention a great deal of fun.

The fun continued for Elizabeth who, in 2004 was awarded the highest level given to an NLP™ Practitioner Trainer. For her dedicated work with NLP™, Elizabeth Payea-Butler was promoted to the level of Master Trainer of NLP™ with DHE™, one of only a few in the world certified by Richard Bandler. Her dreams were coming true!

With the success of the Kids Camp, now an annual event, and Elizabeth's growing schedule of seminars and workshops, NLP Possibilities™ With DHE™ outgrew its home base. Elizabeth created a new Training and Fulfillment Centre in the heart of Toronto. This transition has been an adventure for Elizabeth, who now feels the depth of her success.

With her First Annual Christmas Open House fast approaching, Elizabeth looks forward to welcoming NLP™ graduates, fellow Practitioners and the newly curious to experience the possibilities with NLP™. Elizabeth is now more focused than ever on her goal of developing programs using NLP™ with children, in conjunction with parents, teachers, and other childcare workers. The new-year will bring about even more adventure as Elizabeth plans an NLP Possibilities™ With DHE™ Teens Camp and NLP™ Practitioner Certification for students aged 18 – 22.

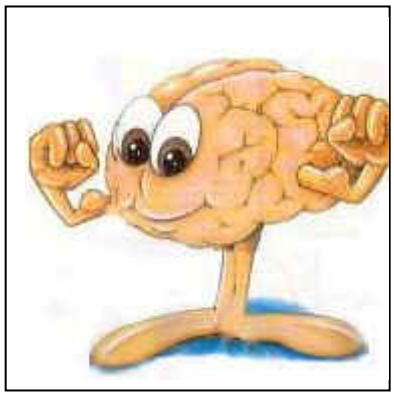
Elizabeth continues to approach each new day with laughter and adventure for the Golden Opportunities which lay ahead.

Anexo 1: Opinión de especialistas sobre aplicación de técnicas para el desarrollo por competencias en niños y adolescentes

Como aplicar gimnasia para el cerebro/ Brain Gym: Técnicas de autoayuda para la escuela y el hogar[52]

de Paul E Dennison, Gail E Dennison

Gimnasia Cerebral (Brain Gym®)



A través de sencillos ejercicios que integran distintas partes del cerebro, se pueden resolver problemas como la dislexia, hiperactividad, déficit de atención y mejorar habilidades como la concentración, organización, lectura o escritura, etc... También es útil para resolver problemas emocionales y aumentar la eficacia en todos aquellos campos que uno desee, como mayor rendimiento en el trabajo, facilidad en los estudios, agilidad en deportes, mejora del ritmo, de la visión, de la coordinación, etc... . Es un método simple y eficaz, dirigido tanto a niños como a adultos, aplicable a todos los ámbitos cotidianos.

Cada una de las actividades que ahora tenemos por automáticas fueron en su día tareas difíciles que tuvimos que aprender. Aprender es una actividad diaria y para toda la vida.

[52] INSTITUTO DE TERAPIAS INTEGRALES Y ENSEÑANZAS ENERGÉTICAS. **Gimnasia cerebral: brain gym**. [en línea]. Madrid: ITIEE, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.itiee.org/terapias_complementarias/actividad.asp?id=255&subarea=Gimnasia%20Cerebral%20(Brain%20Gym®)&rd=1

A cada edad o en cada situación, nos corresponde aprender algo nuevo: Aprender a leer, a sumar, a estudiar, a lavarnos los dientes, a montar en bicicleta, a utilizar un ordenador, a aprender a organizar a las 12 personas que están a tu cargo, a delegar, a exponer trabajos, a hablar en público, a decir que no, a hacerte respetar, a…. una lista interminable. Cualquier actividad es una habilidad aprendida, desde conducir un coche, caminar, freír un huevo, dirigir un sector de una empresa o comunicarte con tu pareja. Pero para muchas de estas cosas no hay universidad, ni escuelas. Son cosas del día a día. Unas, no sabemos por qué, nos salen bien, otras, sin embargo, nos traen de cabeza y hacen que algunas situaciones diarias se conviertan en problemas.

La causa de que algunos de estas cosas sean fáciles o innatas en nosotros y otras no, se encuentra en ese maravilloso órgano que llamamos cerebro. En él tienen lugar millones de procesos al mismo tiempo que se encargan de dirigir y regular todo nuestro funcionamiento tanto físico, como emocional y mental. Algunas veces, debido a las situaciones que vivimos, nuestros miedos, nuestras capacidades, etc… pueden crearnos bloqueos en nuestro propio sistema que hacen que el aprendizaje se convierta en algo difícil y desagradable.

A grandes rasgos, el proceso del aprendizaje es una conexión neuronal. En realidad, una conexión neuronal tras otra, que hacen posible que el pensar una acción acabe transformándose en la realización de la misma.

La primera vez que un bebé intenta llevarse una cuchara a la boca ésta probablemente acabe en uno ojo. Aún así, por primera vez se ha creado un

“camino” neuronal que conecta la idea de cuchara en boca con el movimiento realizado. Este camino neuronal ha de unir habilidades oculo-manuales, para ver y coger la cuchara; motrices, para mover la cuchara en el espacio cercano; de equilibrio, para encontrar la línea central y la boca, etc… Cada vez que el bebé realiza la acción, un grupo de neuronas se une al camino, reforzándolo y cubriendo todas aquellas conexiones necesarias. Tras unos cuantos intentos, el camino pasará a ser de un simple hilo a una gruesa unión y la conexión neuronal estará fuertemente reforzada. Es entonces cuando la habilidad pasa de ser aprendida a ser automática. Algo que para nosotros es tan fácil y cotidiano como leer o conducir fue, en su momento, algo complicado. Pero hoy es fácil y automático.

Esa es la finalidad de la Gimnasia Cerebral, el hacer de cualquier habilidad una acción refleja y automática.

Paul Dennison y su mujer Gail, psicólogos educacionales norteamericanos, crearon una serie de ejercicios basados en movimientos corporales destinados a crear las conexiones neuronales necesarias para aprender una habilidad potenciando así el aprendizaje. A estos ejercicios los denominaron Brain Gym ® - Gimnasia Cerebral.

Para entender como funcionan estos ejercicios necesitamos conocer de forma sencilla el funcionamiento del cerebro. Éste se puede explicar desde diferentes teorías y Gimnasia cerebral lo hace desde la teoría del cerebro triuno, desarrollada por Paul McLean, neurofisiólogo estadounidense, que se basa en el desarrollo evolutivo del cerebro, es decir, en la evolución de

este órgano y sus funciones desde los reptiles hasta nosotros, mamíferos inteligentes.

Según esta teoría, el cerebro está divido en tres partes o dimensiones, cada una con distintas funciones. El reptiliano, la parte más antigua del cerebro que controla las reacciones instintivas y las funciones básicas (ritmo cardíaco, respiración, temperatura, etc). El sistema límbico, que aparece con los mamíferos y que regula las emociones, la memoria, las relaciones sociales y sexuales, etc. La última parte en desarrollarse en el cerebro ha sido el neocortex, que nos da la capacidad del pensamiento, tanto racional como creativo. Gracias a él somos capaces de escribir, hablar, leer, inventar, crear y realizar aquellas actividades que requieran destrezas.

Estas tres dimensiones son interdependientes. Los sentidos captan el exterior y envían la información al cerebro. Esta información llega primero al reptiliano, que la filtra y, si no la percibe como un peligro, la pasa al sistema límbico. Aquí se asocian las emociones y memorias pertinentes y entonces es cuando la información llega al neocortex y se crea un pensamiento lógico y creativo. Pero cuando una situación la percibimos como una amenaza, la reacción instintiva del cerebro reptiliano es bloquearse, minimizando las capacidades de los dos sistemas siguientes. Esto hace que el bloqueo disminuya la posibilidad de aprendizaje y acción.

Paul Dennison basa la Gimnasia Cerebral en ejercicios que integran las 3 partes del cerebro para hacer que estén equilibradas y en correcto funcionamiento, es decir, evitar que nuestro pensamiento sea demasiado frío y calculador bloqueando las emociones o por el contrario que las

emociones nos desborden y no nos permitan pensar con claridad o que ante una situación que nosotros percibimos amenazante nos congelemos.

La práctica de los ejercicios de Gimnasia Cerebral hace que todas las dimensiones estén equilibradas y no haya bloqueos. Así, no nos veremos desbordados por las emociones cuando nos peleamos, porque seremos capaces de equilibrar emociones y pensamiento racional; no nos volveremos fríos y analíticos porque seremos capaces de acceder a memoria y comprensión a la vez; no nos quedaremos bloqueados por sentimientos de miedo al hablar en público, encontrando el acceso a los conocimientos y la espontaneidad con facilidad; nos reencontraremos con nuestra creatividad, facultad muy poco potenciada por nuestra sociedad; mejorarán nuestras capacidades mentales y por tanto la posibilidad de que todo lo que antes parecía o era complicado, se vuelva algo fácil, rápido y sencillo.

Los sencillos y divertidos ejercicios de Gimnasia Cerebral son practicados por personas de todas las edades que quieran aprender cualquier habilidad o resolver problemas que limiten una parte de su vida.

Para niños y jóvenes entre 5 y 25 años les capacita para mejorar la atención, la concentración, la memoria, para integrarse mejor con los compañeros de clase, para mejorar la relación con los padres, tutores, profesores o hermanos, para subir su autoestima y para sentirse mejor con ellos mismos.
Para jóvenes entre 26 y 35 años les ayuda a tener confianza en las entrevistas de trabajo, en hablar en público con soltura y seguridad, en mejorar las relaciones con sus jefes y posibles parejas, mejorar sus capacidades en el trabajo, relacionarse en grupos nuevos con facilidad.

Para adultos entre 36 y 65 años les ayuda en aquellas cuestiones que van surgiendo y que hasta ahora no habían necesitado aprender o que quieren mejorar en algún aspecto de su persona.

Para mayores que el estrés diario les hace mermar sus facultades y quieren recuperarlas o reforzarlas, tales como la motricidad, pérdida de memoria, concentración, alguna ligera dislalia.

Una vez que se ha creado esa conexión que da solución a un problema, el cambio producido por Gimnasia Cerebral es permanente.

Anexo 2: Informe cualitativo

INFORME CUALITATIVO

"Centro Educacional Privado en el distrito de Los Olivos Los Olivos"

AMPLIACIÓN

INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Cliente : **Cecilia Fukazawa**

Graciela Nakamura

Liliana Vargas

Jorge Rivas

Responsable de la Investigación: Lic. Patricia Rodríguez

La Molina, Diciembre 2005

INDICE

		Página
1. Introducción		04
2. Ficha técnica		05
3. Resumen ejecutivo		11
4. CAPITULO I PROCESO DE ELECCIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO		
4.1	Proceso de búsqueda de un centro escolar	16
4.2.	Factores a evaluar en la elección	19
4.3.	Razones de matricua de centro actual	23
4.4.	Agente de decisión	24
5. CAPITULO II COMPETENCIA		
5.1	Nivel de conocimiento de centros escolares	26
5.2	Colegios considerados Mejores. Razones	27
5.3	Colegios considerados Peores. Razones	29
5.4	Nivel de satisfacción de Plantel actual	30
5.5	Mensualidades	31
6. CAPITULO III EVALUACION DEL PROYECTO		
6.1	Opiniones generales	32
6.2	Expectativas del servicio	34
6.3	Ubicación	38
6.4	Nombre	38

6.5 Mensualidades 39

7. CAPITULO VI MEDIOS DE COMUNICACIÓN

7.1 Medios ideales 41

8. CAPITULO VII INTENCIÓN DE MATRICULA

8.1 Intención de matricula 43

9. CONCLUSIONES 44

10. ANEXOS

INTRODUCCIÓN

Con el fin de continuar diseñando estrategias adhoc para el servicio educacional en estudio y complementar la oferta con un producto que se ajuste a las necesidades del publico objetivo, se ha realizado la presente investigación de mercados; herramienta que contribuirá a reducir el riesgo en la toma de decisiones.

El presente informe cualitativo es el resultado del análisis de una investigación de carácter exploratoria basada en la aplicación de dos técnicas grupales a padres de alumnos en edad pre escolar y escolar de nivel primaria en un plantel en los Olivos con el fin de dar respuesta al propósito de investigación: Determinar las características deseadas en el PO, padres de familia de NSE A y B respecto al centro educativo ideales y determinar la aceptación o rechazo de la ampliación del proyecto.

FICHA TÉCNICA

1. PROPÓSITOS

- Determinar las características deseadas en el PO, padres de familia NSE A y B con hijos en edad pre escolar y escolar a nivel primaria respecto al centro educativo ideales.
- Determinar la aceptación o rechazo del proyecto.

2. OBJETIVOS

Descripción del proceso de elección de un centro educativo a nivel inicial y a nivel primaria:

- Formas de recaudar información

Medios de comunicación

Visitas

Recomendación de terceros

Experiencias anteriores

- Medios por los cuales se enteró de la existencia de dicho colegio
- Factores determinantes en la elección de un colegio. Ranking
- Motivos por los cuales eligió el colegio de sus hijos
- Persona (s) que influye (positiva o negativamente) en la decisión.
- Persona que decide la elección de un centro educativo.

Factores que se toma en cuenta en la elección de un colegio:

A nivel pre kinder / Inicial

- Infraestructura
- Método de enseñanza
- Nivel de conocimiento de Métodos en general
- Ventajas percibidas / Desventajas percibidas del método (razones)

- Mensualidades
- Ubicación
- Experiencias anteriores (hermanos, primos)
- Talleres
- Horarios
- Profesores
- Enseñanza de idioma Inglés
- Seguridad
- Colegio (s) para los que se prepara al niño para postular.

Razones para elegir un centro pre escolar y descartar otros:

Aspectos más valorados en la elección

Aspectos menos valorados en la elección

Razón determinante en la elección

Nivel de importancia de las mensualidades en la elección de un centro pre escolar.

A nivel Primaria

- Elementos que toma en cuenta en la elección de un centro educativo
  - Nivel de enseñanza
  - Infraestructura
  - Prestigio trayectoria
  - Pensiones (matrícula, APAFA)
  - Cuota de ingreso
  - Método de enseñanza
  - Experiencias anteriores (estancia de familiares)
  - Idiomas
  - Ubicación

- Evaluación de las siguientes opciones:
  - Mixto
  - Con formación empresarial (Junior Achievement)
  - Pre-universitario
  - Bachillerato Internacional
  - Técnico

Para ambos

- Factores determinantes en la elección del actual plantel. Ranking
- Razones de migración de un colegio (nido) a otro.

Competencia

- Nivel de conocimiento de principales centros (pre escolares y escolares) de la zona
- Planteles considerados mejores. Razones
- Ventajas diferenciales de cada uno
- Colegios considerados peores. Razones

Acerca el centro donde estudian sus hijos

- Centro actual de sus hijos
- Motivos de elección de dicho centro
- Nivel de satisfacción el actual centro
- Nivel de fidelidad del actual centro
- Pensiones (mensualidades) del actual colegio
- Formas de llegada y salida del colegio (movilidad propia, padre madre, empleada, movilidad escolar, solos)

Precio

- Mensualidad actual

- Forma de pago del actual centro
- Expectativas de forma de pago de matrícula
- Rangos posibles de precio a pagar por mensualidad

Acerca del proyecto

- Opiniones del mismo
- Opinión de ventaja diferencial (oferta educacional completa, demás ventajas propuestas por el cliente)
- Nivel de necesidad
- Ventajas / Desventajas
- Expectativas generales
- Evaluación ubicaciones propuestas por el cliente
- Ubicación ideal
- Infraestructura ideal (plantas, jardines, deportes, etc)
- Servicios adicionales (guardería, talleres, computación, piscinas, canchas de fútbol, etc)

Nombre

- Brainstorming de participantes
- Evaluación de nombres propuestos por cliente
- Elección de nombre ideal
- Principales asociaciones
- Nivel de recordación
- Idioma

Medios de comunicación ideales

- Medio por el que les gustaría informarse del colegio
- Información ideal (gráficos / texto)

Intención de inscripción

- Intención de matrícula o inscripción
- Intención de cambio
- Intención de recomendación

3. METODOLOGÍA

Para el presente estudio se utilizó de la dinámica de FOCUS GROUP, técnica encaminada a entrevistar en forma grupal al público objetivo del servicio en estudio, para profundizar sus opiniones, actitudes y percepciones. La finalidad de la técnica es obtener mayor información a través de la interrelación de los integrantes de grupo.

Distribución de la muestra

Grupo	NSE	CONDICIÓN MUESTRAL
1	A/B+	Padres de familia con hijos en edad pre escolar que se encuentren matriculados en centros pre escolares de la zona.
2	A/B+	Padres de familia con hijos en edad escolar de nivel primaria que se encuentren matriculados en colegios de la zona.

Para la realización de las dinámicas grupales se utilizó una guía de indagación, la que fue previamente consultada con el cliente. Para la selección de los participantes a las sesiones grupales se les aplicó un cuestionario filtro para confirmar si la muestra cumplía o no con los requisitos antes mencionados.

4. CRONOGRAMA

Trabajo de campo : 02 días útiles

Análisis y elaboración de los resultados : 08 días útiles

Tiempo Total : 10 días útiles

RESUMEN EJECUTIVO

- El proceso de búsqueda se inicia en general, mediante la recomendación de familiares o amigos y en menor intensidad por volantes que son repartidos por los diferentes centros de la zona.
- La influencia de la recomendación es tan intensa que la mayoría de padres ya no buscan más centros escolares en la zona puesto que la confianza y seguridad que se le tiene a la persona que refiere la trasladan a la calidad de la información referida.
- Este proceso se realiza de manera local principalmente por la madre, agente de búsqueda por excelencia para la mayoría de los casos aunque en los padres con hijos en nivel primaria se observan dos agente más, la, abuela, la cuñada o la madrina del niño y finalmente para otra minoría la pareja.
- Los factores a evaluar en la elección recaen en la ubicación para los padres con hijos en nivel primaria y en la enseñanza personalizada conjuntamente con la formación religiosa para los padres con hijos en edad pre escolar.
- Otros elementos a considerar en la elección en general, por los padres entrevistados de ambos grupos nombradas son la infraestructura, el nivel de exigencia académica y la metodología de enseñanza.
- En el ranking de factores, la coincidencia con la manera espontánea destaca pues para los padres con hijos pequeños entre 3 y 5 años, es el método de enseñanza el factor más sensible para ellos mientras que para los padres con hijos en nivel primaria este lugar es ocupado por la ubicación como factor decisor.
- En el segundo lugar de ubicación se encuentran la infraestructura y las mensualidades seguidas en el tercer lugar de la seguridad y la

plana docente según los padres con hijos menores a 5 años y los padres con hijos en nivel primaria respectivamente.

- Como método de enseñanza, los padres con hijos en edad pre escolar lo entienden como personalizado y dinámico, mientras los padres con hijos en nivel primaria como exigente y actualizado.
- Las razones de elección finales del centro escolar actual recaen para la mayoría de ambos grupos de padres participantes, en la enseñanza que ofrece el centro actual, sea para unos orientada a la formación religiosa, pre universitaria, exigente y /o personalizada. Otras razones de matrícula fueron la infraestructura y la formación en valores.
- Aquellos padres que han matriculado a sus hijos en pre kinder de colegios lo han hecho por desear continuidad en una misma institución educativa y por evitar cambos drásticos tanto de ambiente, como de amigos y profesores a tan temprana edad para sus hijos.
- Finalmente es la pareja, en general el agente de decisión de un centro educativo.
- El nivel de conocimiento de centros escolares de la zona por parte de los padres participantes es medianamente alto. Los colegios que destacan son El Buen Pastor y Martín Adán considerados por la muestra como los mejores del distrito.
- Las ventajas que ofrece el Buen Pastor son una excelente infraestructura como ventaja diferencial, que ofrece una oferta educacional completa que incluye inicial, primaria, secundaria, instituto y hasta universidad, formación pre universitaria y en valores, que goza de prestigio y reconocimiento generales, de buena metodología y plana docente, enseñanza personalizada con 16 niños por aula y con ambientes adecuados para los alumnos.

- El colegio Martín Adán por su parte también ofrece una buena enseñanza a cargo de profesores de primer nivel, buena disciplina, co inglés intensivo, enseñanza de computación, y con servicios adicionales como el taller para padres y talleres para los niños de música y karate.
- Los colegios rechazados son los estatales, Domingo Cueto y Semillitas del futuro para los padres con hijos en edad pre escolar principalmente por la calidad en la enseñanza y por las deficiencias en la infraestructura; mientras que para los padres con hijos en nivel primaria el colegio San Agustín por tener profesores poco exigentes y alumnos relajados.
- Se observa un alto índice de satisfacción entre los padres participantes en general sin distinguir entre condición muestral, aunque se aprecia una mayor intensidad entre los padres con hijos en nivel primaria.
- Las mensualidades actuales dependen del nivel académico donde el niño se encuentre; así los padres cuyos hijos se encuentran en edad pre escolar pagan un aproximado de entre S/. 120 a S/. 140 nuevos soles, mientras que los padres cuyos hijos se encuentran en nivel primaria pagan entre S/. 200 y S/. 250 nuevos soles.
- El proyecto goza de apreciaciones muy favorables entre los padres participantes, observándose un nivel de necesidad bastante alto.
- Con respecto a los niveles de cuna/ guardería, no son percibidos como necesario en general, sin embargo existe una minoría de padres que afirma que sí son necesarios, en especial por aquellos hogares en donde ambos padres que trabajen.
- Los niveles de pre kinder, es decir 3, 4 y 5 años si son percibidos como necesarios por la mayoría de los padres participantes, aunque existe una minoría de padres, en especial con hijos en nivel

primaria, que afirma que se puede prescindir de ellos mediante convenios con nidos prestigiosos de la zona.

- El colegio ideal es aquél que ofrece una educación completa que incluye los niveles de inicial primaria y secundaria, con formación en valores y pre universitaria; trilingüe con intensidad en los idiomas de Inglés y francés, siendo la ventaja diferencial y por unanimidad el seguimiento psicológico.
- Que cuente con una plana docente capacitada y actualizada, profesional de entre 25 y 35 años y con auxiliares para los niveles especiales de los más pequeños.
- En infraestructura, los padres en general piden patios amplios para cada nivel con áreas separadas tanto para inicial como primaria y secundaria, auditorio, gimnasio, biblioteca, aulas amplias y ventiladas apropiadas para cada edad, con carpetas individuales, que incluya un equipo electrónico como TV y VHS a fin de complementar las clases. Además de contar con laboratorios de inglés, de computación y piscina talleres de música , danza, natación y karate.
- La ubicación ideal del proyecto es por los alrededores de la municipalidad de los Olivos por considerarse un sitio tranquilo y accesible.
- Existe consenso en desear un nombre en castellano y aunque no se aportaron nombres específicos se acordó que lo ideal sería uno que incluya el nombre de una virgen del lugar.
- Existe una propensión de pago diferente en cada grupo de padres participantes. Los padres con hijos en edad pre escolar, muestran un nivel de sensibilidad mayor al precio por las pensiones que sus pares de nivel primaria pagando rangos de entre S/. 100 y S/.180 nuevos soles por los niveles de inicial mientras que para los niveles de primaria y secundaria entre S/. 200 y 300 nuevos soles. Los

padres con hijos ya en nivel primaria pagarían entre S/. 250 hasta S/. 320 y S/.350 como rangos máximos.

- Los volantes y los folletos constituyen uno de los medios más solicitados por los padres como forma de comunicación, otros medios también mencionados fueron las recomendaciones, la televisión y los paneles.
- En ellos la información requerida es en base de fotos, ventajas del centro escolar y la ubicación del mismo.
- En ambos grupos de padres participantes se observa un nivel de intención y de recomendación muy favorables del proyecto en estudio.

CAPITULO I

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ELECCIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO

1.1. Proceso de búsqueda de un centro escolar

El proceso de búsqueda de un centro escolar en general y para todos los casos, sin distinguir condición muestral, se inicia con la ***recomendación*** ya sea de familiares principalmente o de amigos; quienes haciendo uso de experiencia propias o también de referencias anteriores, comunican sus principales hallazgos a sus referidos.

"Bueno más que todo por la familia se lo recomendó a ella"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Yo por preferencias familiares de mis tías porque siempre me han hablado de ese colegio y tienen muy buena referencia"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Por intermedio de mi hermana, por que yo tengo una hermana por parte de padre, ella fue quien me recomendó"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Bueno a mí me recomendó mi cuñada"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"un amigo de mi esposo nos recomendó el colegio"
Focus padres con hijos en nivel primaria

Una minoría, en especial del grupo de padres con hijos en pre escolar, también expresa que fueron los ***volantes*** otro medio por el que se informó de los diferentes centros, aunque cabe resaltar que se hizo hincapié que fueron al final las referencias el medio de mayor influencia. Mientras que otra minoría, en especial de padres con hijos en nivel

primaria, que alegó haber iniciado su búsqueda de manera ***local*** caminando y preguntando por la zona de los Olivos

"*Como les digo ellos también dan volantes pero también indagando como se podría decir, mas que todo de amistades"*
Focus padres con niños en edad pre escolar

"buscando por acá por LO, preguntando, así llegué"
Focus padres con hijos en nivel primaria

Esta referencia es tan importante para casi la totalidad de los padres entrevistados que ya no buscan otros centros escolares, si no se deciden por el recomendado, dejando traslucir que la confianza y seguridad que se le tiene a la persona que refiere, se trasladan a la calidad de la información referida generando una influencia vital en el proceso.

"No, no visité otros colegios"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"mi amiga me recomendó, no, no visité otros colegios"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"No yo, no visité más"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"No visitamos otros, sólo al que me recomendaron."
Focus padres con hijos en nivel primaria

M: Visitaron varios centros?
Mayoría."No no más visitamos"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Mi hermana me habló del colegio que también ella conocía"
Focus padres con hijos en nivel primaria

Una minoría de padres participantes tanto de hijos en edad pre escolar como de nivel primaria, sin embargo, afirma que sí visitó más colegios de los que le fueron referidos.

"vi otros también mucho los colegios parroquiales"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Eran sólo dos los que les dimos importancia El Buen Pastor y la Virgen Maria"
Focus padres con niños en edad pre escolar

Una vez iniciado el proceso de búsqueda, éste se desarrolla de manera personal con la visita local del agente de búsqueda que, para ambos casos y según condición muestral, es ***la madre***, particularmente entre los padres de niños con edades de 3, 4 y 5 años.

"*Si yo busqué (madre) pero más por que tenemos unas amigas de la misma edad y tenemos unos hijos de la misma edad"*
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Mi mujer hizo la búsqueda"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Mi mujercita buscó"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Si, Yo misma busqué"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Bueno una amiga que me lo recomendó, entonces fui yo la que buscó (madre),
Focus padres con hijos en nivel primaria

Cabe resaltar que para los padres cuyos hijos se encuentran en nivel primaria, se observan otros agentes de búsqueda que recaen en personas allegadas a la familia como la cuñada, abuela o la madrina. Una minoría de padres con hijos en pre escolar también manifestó ser este proceso un trabajo en conjunto con la pareja.

"La persona que realizó la búsqueda fue mi cuñada."
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Su madrina lo buscó, me dijo del colegio"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Bueno en mi caso no busqué por que yo estaba trabajando y mi mamá cuidaba a mi hija, ella vive cerca de mi casa, ella buscó. Yo por el trabajo no tenia tiempo para buscar colegio, ella me convenció"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"los dos buscamos"
Focus padres con niños en edad pre escolar

1.2. Factores a evaluar en la elección

Ambos grupos de padres participantes expresan de manera ***espontánea*** diferentes factores a evaluar al momento de la búsqueda de un centro para sus hijos. Para los padres cuyos hijos se encuentran en nivel de primaria, el elemento de mayor intensidad y más constante es la ***ubicación del plantel***, ya que se observa que son muy sensibles a la distancia en cuanto al traslado de sus hijos desde sus domicilios hacia el centro escolar.

"*Bueno, por ubicación principalmente."*
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Yo también quería uno cerca de mi casa"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Por estar más cerca y porque enseñan mejor, porque no son tan exigentes"
Focus padres con hijos en nivel primaria.

"Yo elegí un poco porque está a cuatro cuadras a mi casa"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Porque está cerca de la casa…"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"lo íbamos a meter en un colegio en Chorrillos, pero yo dije que no, que era para nosotros muy lejos, para ir a dejarlo, para ir a verlo"
Focus padres con hijos en nivel primaria

Sin embargo para los padres con hijos en edad pre escolar se observan dos constantes, la ***enseñanza personalizada*** y la ***formación religiosa*** como elementos más importantes a considerar en la búsqueda de un centro pre escolar para sus hijos.

"la enseñanza tiene que ser personalizada por los niños en este caso ponerles mas atención, esas cosas el inicial es la base de toda educación"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"…nos contó que el colegio era bueno que tenia enseñanza personalizada que era lo que queríamos"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"yo he estudiado en el colegio San Roque que es un colegio católico y yo quería algo parecido para mi hijo"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Sí mas que todo nosotros nos enfocamos en un nido que sea religioso ¿no? por que la familia de mi mujer es bastante religiosa y es muy conservadora"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Yo quiero que aprendan valores antes de una formación pre universitaria"
Focus padres con niños en edad pre escolar

Para una algunos padres cuyos hijos estudian a nivel primaria, también la ***enseñanza personalizada*** representa un factor a considerar en su proceso de búsqueda, ésta entendida como asistencia permanente de los profesores y evaluaciones continuas a los alumnos.

"*porque las evaluaciones son continuas, están permanentemente los profesores pendientes de los alumnos."*
Focus padres con hijos en nivel primaria

Otros elementos a considerar en la elección en general, por los padres entrevistados de ambos grupos nombradas son ***la infraestructura, el nivel de exigencia académica y la metodología de enseñanza***.

"yo buscaba un colegio sólido, que tenga buena infraestructura"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Eso es lo que más me interesa es el nivel académico"
Focus padres con niños en edad pre escolar

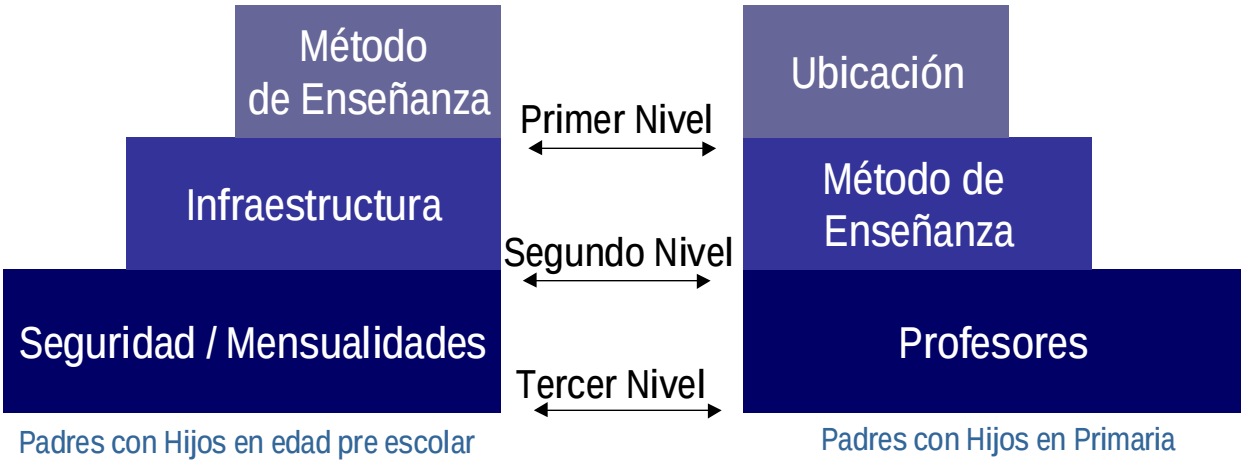
"El este como se llama seguimiento psicológico que cada cierto tiempo los niños sean evaluados"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Yo porque es de garantía supuestamente entre comillas, tiene prestigio, porque salen bastante preparados"
Focus padres con hijos en nivel primaria

Cuando se les preguntó a los padres de familia acerca del ***ranking*** de elementos a evaluar en la elección, las opiniones también coincidieron con la manera espontánea, pues para los padres con hijos pequeños entre 3 y 5 años, es el ***método de enseñanza*** el factor más sensible para ellos mientras que para los padres con hijos en nivel primaria este lugar es ocupado por la ***ubicación*** como factor decisor.

Para los padres con hijos menores a 5 años, en el segundo lugar se encuentra se encuentra ***la infraestructura*** y en tercero ***la seguridad***, y las ***mensualidades*** ambas con igual cantidad de menciones. Sin embargo para los padres con hijos mayores a 5 años es el método de enseñanza el que ocupa el segundo lugar luego de la ***plana docente***.

La constante en ambos grupos es el método de enseñanza entendido éste como ***actual y exigente*** con mayor intensidad entre los padres con hijos en primaria y como ***personalizado y dinámico*** sobre todo entre los padres con niños en pre escolar.



"*Que sean actualizados"*
Focus padres con hijos en nivel primaria

"son más estrictos, le gustan que todo esté en orden"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"La exposición, lo usan mucho exponen todos los trabajos"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"O sea una educación sea mas dinámica"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"que los niños entiendan, que sean amigos de los niños, que le quede lo que le enseñan y que le guste"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Que vayan al colegio con ganas"
Focus padres con niños en edad pre escolar

1.3. Razones de matricula de centro actual

Las razones de elección finales del centro escolar actual recaen para la mayoría de ambos grupos de padres participantes, en la ***enseñanza*** que ofrece el centro actual, sea para unos orientada a la ***formación religiosa, pre universitaria, exigente y /o personalizada***.

"Escogimos el que era el que estaba más o menos al nivel que quería la familia o sea por lo religioso"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"lo pusimos en el colegio de la semillitas por el tema económico y también por el tema de infraestructura y la enseñanza"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Escogimos Virgen Maria por que bueno no habían muchos niños bueno pues la enseñanza iba ser mas, este mas oficial, personalizada "
Focus padres con niños en edad pre escolar

"lo puse en el Sacco Oliveros, porque me hablaron del colegio, que era pre-universitario"
"Focus padres con hijos en nivel primaria

"Para mi los profesores la enseñanza es muy buena esa es la parte principal"
Focus padres con niños en edad pre escolar

Una minoría de padres, en especial de aquellos con hijos menores a 5 años, manifestaron otros elementos decidores del plantel actual como lo es la ***infraestructura*** y también la ***formación en valores***.

"... lo primero fue del tipo del colegio que buscamos no tanto el tipo de enseñanza si no mas los valores"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"En mi caso si fue infraestructura lo que me hizo decidir por ese nido"
Focus padres con niños en edad pre escolar

A aquellos padres con hijos en edad pre escolar que no han matriculado a sus hijos en nidos si no en pre kinder de colegios; se les preguntó la razón de tal decisión y algunos manifestaron su deseo de ***continuidad*** para su hijo en ***una misma institución educativa*** mientras que otros, la mayoría, manifestaron poder evitar los cambios drásticos para el niño tanto de ambiente como de amigos, ya que éstos le son familiares por tanto este hecho puede traer consecuencias en su desarrollo.

"*que mi hija siga el primer grado ahí, que no la cambie un mismo colegio todo"*
Focus padres con niños en edad pre escolar

"también ha sido chocante dejarse ver por sus amigos con los que había crecido desde los dos años"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"el nido ya le era chocante ya, imagínate otro cambio"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Como que hay niños que se acostumbran a sus profesores y a sus compañeros"
"Focus padres con niños en edad pre escolar

"Todo en una misma institución...que tenga inicial primaria, y secundaria que un colegio lo tenga todo"
"Focus padres con niños en edad pre escolar

1.4. Agente de decisión

El proceso de búsqueda culmina así con la decisión, que para la mayoría de padres asistentes a las dinámicas, muy en especial para los padres cuyos hijos estudian nivel primario, recae en ***la pareja***, pues es una decisión que se toma ***en conjunto,*** independientemente de la persona que realizó la búsqueda y que influyó en la decisión.

" yo decidí con mi esposo."
Focus padres con hijos en nivel primaria
"con mi esposo decidimos"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Mi cuñada influenció pero nosotros dos decidimos."
Focus padres con hijos en nivel primaria

"decidimos por el que vimos mi esposo y yo."
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Entre los dos decidimos"
Focus padres con niños en edad pre escolar

Sin embargo para la mayoría de padres, cuyos hijos son menores a 5 años, esta decisión del centro escolar recae principalmente en ***la madre*** del niño, quien deja que esposo se encargue de la parte financiera.

"Yo decidí, (madre) mi esposo dice nomás ya tu ve"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Yo decidí. Cuando él (padre) vino ya lo tenía decidido."
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Yo decidí (madre), él se encarga del pago"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Yo decidi por que mi esposo mas se dedica a trabajar y llega cansado y todo"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Si, bueno ella fue la que me dijo este es el colegio"
Focus padres con niños en edad pre escolar

CAPITULO II

COMPETENCIA

2.1. Nivel de conocimiento de Centros escolares

El nivel de conocimiento de centros escolares de la zona por parte de los padres participantes es medianamente alto; destacando colegios como el ***Buen Pastor, Martín Adán***, entre otros. Se observa eso sí, mayor conocimiento de centros pre escolares en los padres cuyos hijos se encuentran dentro de ese rango de edad, que entre los padres con hijos en edad de nivel primaria puesto que mayormente desconocen qué nidos existen en la zona.

Christian
“El Carmelo
Barnard
EL Buen Pastor
Kinder King
Juan Pablo II, es nacional
Trilce
Cruz Saco Oliveros
Santa Maria de la Providencia
William Prescott
Semillitas del futuro
Maria Reich”
Focus padres con hijos en edad pre escolar

“Inmaculada concepción
San Agustín
Martín adán
Manuel Scorza
Saco Oliverso
Nuevo Mundo
Niño Rey”
Focus padres con hijos en nivel primaria

2.2. Centro considerado Mejor: Razones

Aquí se observan dos tendencias en cuanto a preferencia de colegio catalogado como el mejor, en cada grupo de padres participantes. Para los padres cuyos hijos e encuentran en edad pre escolar es el colegio el ***Buen Pastor*** el que destaca como el mejor seguido del ***colegio Carmelo.*** Sin embargo para los padres con hijos en edad de nivel primaria el colegio que destaca es el Martín Adán.

"El Carmelo
El Buen Pastor
El San Norberto
Yo e escuchado también el Buen Pastor"
Focus padres con hijos en edad pre escolar

"El Martín Adán, a mí me han hablado bastante tiene su fama"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"A mí el Trilce"
Focus padres con hijos en nivel primaria

COLEGIO EL BUEN PASTOR



"El buen pastor es colegio también que tiene inicial primaria secundaria y universidad"

"es Pre universitario"

"Tiene instituto y tiene universidad"

Me hizo visitar los ambientes me gusto de repente me gusto por que tenia los ambientes adecuados para niños, no eran los salones eran de quince por lo menos"

"Bueno el colegio vende por que pagas ahí una sola vez la inscripción y automáticamente ya tienes separado para primaria secundaria y universidad"

"!Tiene prestigio El Buen Pastor"

"Tiene 16 alumnos por aula...Es personalizada, la enseñanza es buena"

"los profesores también son buenas"

M: ¿De todas las ventajas me dijeron del Buen Pastor cuál es la ventaja por la que resalta?
Todos: Infraestructura

"Creo que son diocesanos es por la iglesia"

COLEGIO MARTIN ADAN



“es muy bueno, exigente…hay escuela de padres “

“Este la enseñanza es muy buena es personalizada”

“Enseñan inglés, Tiene computación”

“Los profesores son de primera”

"Porque hay buenos profesores, muy buena enseñanza, porque es bien disciplinado"

Hay escuela de padres es muy bueno tener eso…Cada dos meses hay en mi caso

“en inicial no solo tiene profesoras si también auxiliares dos por cada salón se diferencia no por edades si no por colores y a la hora del recreo se reúnen todas las auxiliares les dan talleres, danza karate hasta música llevan en ese sentido”

2.3. Centro considerado el Peor: Razones

La misma tendencia entre percepciones disímiles entre los grupos de padres participantes que se observó en punto anterior, se puede apreciar para los colegios que tienen consideraciones negativas. Así, para los padres con hijos en edad pre escolar son ***los estatales*** los más rechazados y dentro de los particulares los centros ***semillitas del futuro*** y ***Domingo Cueto*** percibidos como inseguros, peligrosos y desordenados.

“Los estatales son los peores”
Focus padres con hijos en edad pre escolar

“Semillitas del futuro”
Focus padres con hijos en edad pre escolar

“Domingo Cueto donde ahí se cayo el niño y se mató”
Focus padres con hijos en edad pre escolar

Los padres con hijos en edad de nivel primaria por su parte manifiestan situar al colegio San Agustín como el por del distrito ya que el método de enseñanza no es bueno, los profesores son muy permisivos con sus alumnos hecho que hace que éstos no respeten a la autoridad.

"San Agustín es bien relajado"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Si yo también he escuchado lo mismo, los profesores son bien liberales, fuma delante del alumno, les da demasiada confianza"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Los alumnos no respetan"
Focus padres con hijos en nivel primaria

2.4. Nivel de satisfacción de Plantel actual

Se observa un alto índice de satisfacción entre los padres participantes en general sin distinguir entre condición muestral, aunque se aprecia una mayor intensidad entre los padres con hijos en nivel primaria.

"Estoy satisfecho como un 8 "
Focus padres con hijos en edad pre escolar

Mayoría : 8, 9"
Focus padres con hijos en edad pre escolar

"Me siento satisfecho como un 10"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Si yo también 10"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Yo un 8"
Focus padres con hijos en nivel primaria

2.5. Mensualidades

Las mensualidades actuales dependen del nivel académico donde el niño se encuentre; así los padres cuyos hijos se encuentran en edad pre escolar pagan un aproximado de entre S/. 120 a S/. 140 nuevos soles, mientras que los padres cuyos hijos se encuentran en nivel primaria pagan entre S/. 200 y S/. 250 nuevos soles.

Buen Pastor:140
El Carmelo: 120
Martín Adán:120

Christian Branard: 120, Pero te van subiendo de mes en mes en noviembre y diciembre solo me pidieron 10 soles de aguinaldo para los profesores
San Norberto: 140 soles
San Columbano:130
Focus padres con hijos en edad pre escolar

Nuevo Mundo: 200
Martín Adán: 255
Martín scorza:200
Trilce: 250
Saco Oliveros240
San Agustín: 240
Focus padres con hijos en nivel primaria

CAPITULO III

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

3.1. Opiniones generales

El proyecto goza de apreciaciones ***muy positivas*** en ambos grupos de padres participantes, dejando traslucir que existe un nivel de necesidad bastante alto de colegios con las características del proyecto. Además algunos padres alegan que el distrito por lo que la demanda de los escolares también.

"Siempre es bueno uno mas...no todos son iguales"
Focus padres con niños en nivel primaria

Todos:" Es necesario, s!!"í
Focus padres con niños en nivel primaria

"En los Olivos hay esa necesidad de ese centro que nuestros niños crezcan en ese nivel de enseñanza"
Focus padres con niños en nivel primaria

Con respecto a la ***oferta educacional completa***, es decir que el proyecto abarque todos los niveles propuestos; las opiniones se encuentran un tanto divididas entre los padres participantes.

Para el caso de ***cuna/guardería*** (de 0 a 3 años) la mayoría de padres no lo percibe como muy necesario. Algunos padres, concretamente aquellos con hijos menores a cinco años, manifestaron su necesidad argumentando que los hogares de hoy en día ambos padres son los agentes económicos por lo que sería ideal un área apropiada en el futuro plantel por ser más seguro y confiable.

Para las ***áreas de 3, 4 y 5 años*** la gran mayoría de padres con hijos menores a cinco años también mostraron una actitud positiva frente a estas secciones pues

alegan que la competencia, es decir la mayoría de colegios de la zona también las tiene, además que se percibe una tendencia de continuidad educativa en una misma institución, como se observó en el capítulo uno. (ver punto 1.3).

M*: Sienten que hay necesidad de que exista un colegio desde uno, dos, tres, cuatro, cinco años?*
"Para las madres que trabajan Sí"
"Para los padres que trabajan Sí"
"Mayoría: Sí"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Hay casos Hoy en día hay personas que no tienen a sus madres, para, que atiendan a sus hijos a los bebes a mí, me parece que sí"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Muchos colegios tiene así desde los 3 4 y 5 años"
Focus padres con niños en edad pre escolar

Otro argumento más que algunos padres con hijos en primaria también expresaron a favor de ésta tendencia, fue que con la existencia de estos niveles se garantiza el ingreso del niño al plantel además de que siguen con una misma formación educativa.

"Aunque el colegio tenga inicial, al principio es un poquito pesado, pero cuando ya se va haciendo conocido, ya los padres buscan un colegio así para evitarse el problema del ingreso. Los deja ahí no más, porque ya se ganó la garantía del ingreso y si es buen colegio"
Focus padres con niños en nivel primaria

Sin embargo existe una minoría de padres perteneciente a este grupo que, junto con la gran mayoría de padres con hijos en nivel primaria, afirma no considerar necesario que se incluyan las áreas de pre kinder (3, 4 y 5 años) en el proyecto alegando, algunos, que un plantel escolar no puede ser bueno en todas las áreas, lo que deja traslucir una tendencia de especialización en la educación por parte de la institución.

"*No me parece un colegio puede ser mejor en todo, sólo inicial"*
Focus padres con niños en edad pre escolar

"que sea desde inicial no más"
Focus padres con niños en nivel primaria

"Bueno como digo mi hija esta formada en una base y, es, buena base y, si es una buena base puede seguir en la institución"
Focus padres con niños en edad pre escolar

Según este grupo de padres entrevistados, el vacío en estos niveles se puede cubrir mediante convenios con nidos de prestigio de la zona, aunque no nombraron ninguno en especial por falta de conocimiento sobre el tema.

"*Pero me parece que debería hacer un convenio con nidos a que tenga su propio inicial. La mayoría de niños que han estado en inicial, la mayoría los retira y no siguen."*
Focus padres con niños en nivel primaria

M: Saben con que nidos hacer convenios?
Mayoría: No
Focus padres con niños en nivel primaria

3.2. Expectativas de servicios

El colegio ideal es aquél que ofrece una educación completa que incluye los niveles de inicial primaria y secundaria, con formación en valores y pre universitaria; trilingüe con intensidad en los idiomas de Inglés y francés, siendo la ventaja diferencial y por unanimidad el seguimiento psicológico.

Que cuente con una plana docente capacitada y actualizada, profesional de entre 25 y 35 años y con auxiliares para los niveles especiales de los más pequeños.

En cuestión de infraestructura, los padres en general piden patios amplios para cada nivel con áreas separadas tanto para inicial como primaria y secundaria, auditorio, gimnasio, biblioteca, aulas

amplias y ventiladas apropiadas para cada edad, con carpetas individuales, que incluya un equipo electrónico como TV y VHS a fin de complementar las clases. Además de contar con laboratorios de inglés, de computación y piscina.

Respecto a los talleres, los padres en general prefieren los talleres de música , danza, natación y karate a fin que complemente la enseñanza y los ayude a desarrollar su disciplina. Para poder interactuar con la familia, los padres en general, pero muy en especial los padres con hijos en nivel primaria, desean existan los talleres para padres de ser posible con frecuencia mensual.



PLANA DOCENTE

"Llega un momento que las mayores de cuarenta llevan problemas de menopausia y baja el rendimiento y mi mamá llegaba con problema por eso prefiero jóvenes como profesoras debe ser de 25 a 35 años"
Focus padres con niños en nivel primaria

"No interesa mucho la edad...de 25,35 años... Que sean capacitadas, sean tituladas eso sí"
Focus padres con niños en nivel primaria

"Tienen que ser como, el doctor, siempre actualizándose"
Focus padres con niños en nivel primaria

"Que tengan auxiliares de buen nivel en inicial"
Focus padres con niños en nivel primaria

IDIOMAS

"Ingles y aparte del ingles, básico Francés...Sabes que es necesario"
Focus padres con niños en nivel primaria

"El colegio ideal ya seria completo ya, incluyendo ingles y todos los idiomas"
Focus padres con niños en edad pre escolar

TALLERES

"Talleres, hay danzas es importante talleres"
Focus padres con niños en nivel primaria

"Es eso no solamente a nivel colegio sino también a nivel familia, que haya escuela de padres"
Focus padres con niños en nivel primaria

"Gimnasio natación"
Focus padres con niños en edad pre escolar

en el verano siempre hay esas cosas Danza Guitarra"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Que hay talleres de disciplina...para que se vayan disciplinando con artes marciales Karate"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Taller de danzas, sobretodo en primaria más que todo."
Focus padres con niños en nivel primaria

INFRAESTRUCTURA

"Debe ser desde Inicial nomás"
Focus padres con niños en edad pre escolar

“Una buena infraestructura, con seguridad para sitios antisísmicos, un buen patio”
Focus padres con niños en nivel primaria

"Que tenga gimnasio piscina"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Piscina y área de Danza...”
Focus padres con niños en edad pre escolar

“Infraestructura ahora como informática, su laboratorio de computación y laboratorio de inglés, también, desde chiquititos con una base de inglés, olvídate!”

Focus padres con niños en nivel primaria
"Con mesas, con aulas bastante ventiladas, coloridas"
Focus padres con niños en edad pre escolar

FORMACIÓN DEL COLEGIO

"Si, pero también que haya formación de valores"
Focus padres con niños en nivel primaria

“Yo diría pre-universitaria.
Preuniversitaria
SI, pre-universitaria, aunque es un poquito fuerte. Pero sin descuidar el inglés”
Focus padres con niños en nivel primaria

SERVICIOS ADICIONALES

“Claro, biblioteca, auditorio”

Focus padres con niños en nivel primaria

“Laboratorio, de ciencias, inglés”
Focus padres con niños en nivel primaria

"Aulas de aprestamiento, también su bañito, y su cocinita chiquitita"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Hay arcos de fútbol también para los varoncitos "
Focus padres con niños en edad pre escolar

3.3. Ubicación

En lo referente a este punto, ambos grupos de padres coinciden en manifestar que la ubicación ideal sería por la municipalidad de Los Olivos, pues alegan es un lugar céntrico, de fácil acceso, tranquilo y con parques alrededor.

"*En un sitio céntrico, por la Municipalidad de los Olivos"*
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Cerca de la Municipalidad, es un sitio tranquilo, tiene que ser así, una ubicación donde hayan parques grandes, y que no haya mucho tráfico de vehículos"
Focus padres con niños en nivel primaria

Otra locación propuesta, en especial por los padres de niños más pequeños fue la zona entre las avdas Augusto de Mayolo y Eizaguirre, como posible zona del proyecto.

"*También por Augusto de Mayolo con Eizaguirre"*
Focus padres con niños en edad pre escolar

3.4. Nombre

En cuanto al nombre, la dinámica del brainstorming no aportó uno en especial aceptado por consenso general; sin embargo la mayoría de padres de ambos grupos manifestó que éste debía de ser en castellano porque en otro idioma por ejemplo en inglés se podría percibir como caro.

"Debe de ser en Castellano"
Focus padres con niños en edad pre escolar

Si en castellano, porque si le pones en inglés hay gente que va a creer que es demasiado caro.
Focus padres con niños en nivel primaria

Otra coincidencia en ambos grupos de padres fue en nombrar al colegio con el nombre una virgen, algunos hicieron referencia de una virgen en particular de los olivos que represente al distrito; aunque éste no sea religioso. Algunos nombres propuestos fueron Nuestra señora de las nubes, María de la Paz, entre otros.

"Hay una virgen que representa a los olivos...No sé que tan influyente"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Yo más por decirte el de una virgen María Auxiliadora, , no sé, María de la Paz, Virgen del Carmen, Nuestra Señora del Rosario, Nuestra Señora de las Nubes...puede llevar el nombre religioso, pero no necesariamente ser religioso"
Focus padres con niños en nivel primaria

Finalmente, otros nombres alternativas de propuestos, en especial entre los padres con hijos en edad pre escolar, tuvieron relación con el distrito mismo como Caminos del futuro de los olivos.

"*De los Olivos y el nombre"*
Focus padres con niños en edad pre escolar

"El camino al futuro de los Olivos"
Focus padres con niños en edad pre escolar

3.5. Mensualidades

En lo referente a este punto en particular las opiniones se encuentran divididas. Los padres con hijos en edad pre escolar, muestran un nivel de sensibilidad mayor al precio por las pensiones que sus pares de nivel primaria. Este grupo de padres con niños pequeños están dispuestos a pagar entre S/. 100 y S/.180 por los niveles de inicial mientras que para los niveles de primaria y secundaria entre S/. 200 y 300 nuevos soles. Mientras que en los padres con hijos ya en nivel primaria se observa una propensión de pago mucho mayor que va desde los S/. 300 hasta S/. 320, S/.350 como rangos máximos.

"Máximo hasta 140, por que mi niña esta en inicial y creo que primaria esta un poco mas 170"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Puede ser 100 pero para captar gente hasta 80 en inicial, 100,120 O 140 en primaria y secundaria"

"180 como máximo en Pre escolar"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"200 primaria…300 como máximo"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"180 inicial y 250 por primaria y secundaria"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"280 como máximo en primaria"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Entre inicial primaria y secundaria yo pago hasta 250"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Yo estoy pagando 255 soles, si me das la ventaja del inglés, la computación y más lo psicológico, yo pagaría 300."
Focus padres con niños en nivel primaria

"320 podría ser…350 ya estaríamos un poquito chocando"
Focus padres con niños en nivel primaria

"Para mí 310, 320"
Focus padres con niños en nivel primaria

"300 como suena….Bueno 350 si hay talleres como música."
Focus padres con niños en nivel primaria

Con respecto a las matriculas ambos grupos de padres coincide en estar de acuerdo que éstas podrían ser un mes de pensión o hasta máximo de S/. 500 nuevos soles.

"La matricula debería ser un mes de la pensión"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Todo te sacan que sea 500 soles"
Focus padres con niños en edad pre escolar

"Un mes de pensión"
Focus padres con hijos en nivel primaria

CAPITULO IV

MEDIO IDEAL DE INFORMACIÓN

4.1. Medios ideales de información

Los medios ideales de comunicación para la mayoría de padres participantes son los volantes y los folletos principalmente aunque hay algunos padres, en especial los pertenecientes al nivel primario, que prefieren las referencias como medio ideal de información puesto que alegan que son más confiables.

"Volantes, Folletos"
Focus padres con hijos en edad pre escolar

"Volantes, afiches, paneles"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Recomendación"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Yo si recibiera un folleto, me averiguaría con una madre de familia que tenga a su hijo allí si es verdad todo lo que dice, por eso menciono las referencias."
Focus padres con hijos en nivel primaria

Otros medios también mencionados por los asistentes a las dinámicas grupales, pero con menor intensidad fueron la televisión, las revistas especializadas y los paneles en la vía pública.

"Yo he visto una revista que es solo de colegios ahí también podría llegar"
Focus padres con hijos en edad pre escolar

" por la televisión"
Focus padres con hijos en edad pre escolar

"Periódicos"
Focus padres con hijos en nivel primaria

Dentro de la información solicitada que los asistentes mencionan aparezca en los folletos, desatacan las fotos del centro escolar, las ventajas del mismo y el plano de ubicación. Una minoría también agregó que como parte de la campaña de marketing se podrían tener clases vivenciales con el fin de saber si a sus niños se adaptan al sistema.

"las ventajas y que salgan todos los requisitos de matricula"
Focus padres con hijos en edad pre escolar

"Fotos que se instruyan del colegio, la ubicación…"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"También podría ser una clase pequeña y después que te inviten para ver si los chicos se adaptan si les gusta"
Focus padres con hijos en edad pre escolar

CAPÍTULO V

INTENCIÓN DE MATRICULA

4.1. Intención de matrícula

Se observa un nivel de intención por demás positivo entre la gran mayoría de padres participantes de ambos grupos.

M: Lo matricularían?
Todos: Si!!!
Focus padres con hijos en edad pre escolar

"Si me encantaría que fuese ahí a secundaria"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Si, también si lo pondría"
Focus padres con hijos en nivel primaria

Asimismo se observa un nivel de recomendación también favorables del proyecto en la totalidad de padres participantes sin distinguir según condición muestral.

“Si, también por su puesto lo recomiendo"
Focus padres con hijos en nivel primaria

"Claro que lo recomendamos"
Focus padres con hijos en edad pre escolar

CONCLUSIONES

- El proyecto goza de aprobación general por lo que con la alta intención de matricula y de recomendación dejan inferir la viabilidad del mismo.

- Se observa un nicho desatendido en este mercado, con especial inferencia en el área de servicios que incluyan una formación pre universitaria y la enseñanza intensiva de idiomas.

- La ventaja diferencial del proyecto lo constituye el seguimiento psicopedagógico: desarrollo personal, factor muy valorado entre los padres de la muestra.

- En lo referente a los niveles educacionales propuestos, para el nivel de pre kinder, en la muestra se observa un nivel de necesidad medianamente alto; con especial mención entre los padres cuyos hijos ostentan esas edades; por lo que se deja inferir que existe una tendencia a la continuidad en una misma institución educativa.

- Sin embargo, de no existir este nivel, los padres manifiestan estar a favor de aceptar la posibilidad que el plantel cuente con convenios con nidos prestigiosos y reconocidos de la zona siempre que éstos garanticen el ingreso de sus hijos al colegio y les dé la misma formación educacional, hecho que se observa es un motivo de preocupación a considerar.

- Respecto a los demás niveles educacionales, en general la muestra sí consideran muy necesaria la existencia tanto de un nivel primaria como de secundaria en una misma institución.

- Los servicios de cuna y guardería para niños de 0 a 3 años de edad no es un servicio que sea muy valorado por la muestra como parte integral de un plantel educativo.

- La oferta educacional de la zona lo constituyen las unidades escolares como El Buen Pastor, Martín Adán o San Agustín, planteles que cuentan con una oferta educativa completa, que incluyen los niveles de pre kinder, inicial, primaria y secundaria.

- Los padres de familia con hijos en pre escolar son más sensibles a las mensualidades que los padres con hijos en nivel primaria, ostentando una propensión de pago menor del orden de S/. 180 nuevos soles hasta S/. 250 nuevos soles mientras que los padres de nivel primaria entre S/. 250 hasta S/. 350 nuevos soles.

- La ubicación ideal se define por los alrededores de la Municipalidad de Los Olivos por considerarse una zona de fácil acceso, céntrica, tranquila y con áreas verdes.

Anexos del Informe cualitativo

GUIA DE PAUTAS PRE KINDER LO

SALUDO Y PRESENTACIÓN

II. CALENTAMIENTO

Me gustaría comenzar por conocernos, díganme ¿Cuáles son sus nombres y qué hacen por la vida?
¿Todos tienen hijos?
Me gustaría saber ¿cuántos hijos tienen de qué edades son y qué hacen?

III. ESTUDIO EN PROFUNDIDAD

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ELECCIÓN DE UN NIDO

Todos me han comentado que tienen hijos en edad pre escolar, en esta oportunidad vamos a hablar de nidos y me gustaría que me digan

¿Cómo fue el proceso de búsqueda del nido de sus hijos?
¿Cómo recaudaron la información?

* Medios de comunicación
* Visitas
* Recomendación de terceros
* Experiencias anteriores (otros hijos, primos, etc)

¿Qué nidos visitaron? ¿Porque?
¿Qué ventajas tienen esos nidos? Porque?
¿Qué nidos descartaron? ¿Por qué razón los descartaron?
¿Qué desventajas tienen esos nidos? Porque?

¿Por qué motivos eligieron el nido donde estudian sus hijos
¿Qué persona influyó y/o decidió el nido? **Profundizar**.

FACTORES QUE SE TOMA EN CUENTA EN LA ELECCIÓN DE UN NIDO

¿Qué elementos toman en cuenta en la elección del nido para sus hijos? **(primero espontáneo luego leer esta lista)**

- Infraestructura
- Método de enseñanza
- Seguridad
- Mensualidades
- Ubicación
- Experiencias anteriores (hermanos, primos)
- Talleres
- Horarios
- Profesores
- Enseñanza de idioma Inglés
- Colegio para los que se prepara al niño para postular

Ranking De Los Tres Elementos Más Importantes

¿Podrían mencionar los tres factores determinantes en la elección? (en orden de importancia)
Y si les preguntara ¿cuál es el factor más relevante en la elección de una nido para sus hijos cual sería el determinante?

Ahora bien díganme en una escala del 1 al 10 (1 es el menos importante y 10 es el más importante)
¿qué tan importante es la mensualidad en la elección de un nido para sus hijos?

Entonces ¿me dirían cuál creen ustedes que sería el nido ideal para sus hijos? Háganme una breve descripción

¿Y qué opinan que un nido forme parte de un colegio?
En su proceso de búsqueda consideraron esa posibilidad?
Qué les parece? *Profundizar*

Díganme, ¿les molesta o no el tener que cambiar de a su hijo de un nido a un colegio?
Les gustaría que su hijo comience sus estudios desde 3 años, inicial y los termine en un mismo colegio? Porqué si porqué no? ***profundizar***
Eso les parece necesario?, qué tan necesario? ***escala***

Con respecto a la formación educativa en el colegio concretamente me gustaría que me comentaran los factores que ustedes consideran importantes:

1 Religioso – Católico, qué congregación, en especial.
2 Laico
3 Enseñanza personalizada
4 Con formación empresarial (Junior Achievement)
5 Pre-universitario
6 Bachillerato Internacional
7 Técnico

EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA

Ahora bien,
¿Qué nidos conocen en el distrito de Los Olivos?
¿Conocen nidos o o de pre kinder de colegios en LO? Cuáles?
¿Qué nido consideran el mejor de LO? por qué?
Y ¿Cual creen que es el mejor de todos, en general? ¿Porque?
Cuál sería la ventaja diferencial?
¿Qué nido consideran el peor de LO? por qué?

¿En qué nido definitivamente no pondrían a sus hijos?

EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA

Ahora bien,
¿Qué colegios conocen en el distrito de Los Olivos?
¿Qué colegio consideran el mejor de LO? por qué?
Y ¿Cual creen que es el mejor de todos, en general? ¿Porque?
Cuál sería la ventaja diferencial?
¿Qué colegio consideran el peor de LO? por qué?

¿En qué colegio definitivamente no pondrían a sus hijos?

TÉCNICAS PROYECTIVAS FAMILIA DE MARCAS Y PERSONIFICACIÓN

Se trabajaran con un máximo de 6 nombres de los principales colegios competidores del distrito de LO (los que sean mayormente nombrados en la sesiones grupales) De ellos se evaluará lo siguiente:

- ¿Quién es el padre? ¿Por qué?
- ¿Quién es la madre? ¿Por qué?
- ¿Quién es el hermano mayor? ¿Por qué?
- ¿Quiénes los hermanos menores? ¿por qué?
- ¿Existen tíos, primos u otros miembros de la familia?
- ¿Quiénes son? ¿Por qué?
- ¿Existen mascotas o servidumbre en esta familia?
- ¿Quiénes son? ¿Por qué?
- ¿Todos pertenecen a una familia? o es ¿que creen que hay màs de una familia? ¿cuales son las familias?

POSICIÓN MENTAL DE LOS PRINCIPALES COLEGIOS

Me gustaría hacer un juego con ustedes, vamos a imaginar que el colegio ***XXXXXXXXX*** es una persona

- Que sexo tiene
- Cual podría ser su rango de edades
- A qué NSE pertenece
- De dónde es?
- En qué zona vive.
- ¿Cuáles son los principales defectos y virtudes de cada uno?
- A qué se dedica (profesión, ocupación)
- Cuál es su estilo de vida (hobbies, deportes, tiempo libre, entretenimientos, diversiones)
- ¿Qué hacen en sus ratos libres? ¿Dónde salen? ¿Hacen deportes? ¿Cuáles? ¿Tienen Hobbies? ¿Cuáles?
- ¿Cómo es su personalidad?

EN RELACIÓN AL NIDO ACTUAL DE LOS HIJOS

¿Cuál es el nido donde actualmente estudian sus hijos?
¿Cuáles fueron las razones por las que decidieron por el actual nido de sus hijos?
¿Quién fue la persona que decidió por el nido actual de sus hijos?
¿Cómo consideran al nido actual? ¿Porqué?
¿Se encuentran satisfechos con el actual CPE? ¿porqué?
¿Qué ventajas el encuentran al nido?
¿Cual creen que sería la ventaja diferencial del nido actual?
¿Qué desventajas el encuentran al nido?
¿Con respecto a las pensiones qué opinan?
¿Cómo es el pago de las pensiones? es en el mismo nido? o es en el banco?
¿Piensan a sus hijos o han considerado la posibilidad de cambiarlo de nido? ***profundizar***

En caso que deseen cambiarlos

¿Por qué han considerado cambiarlos?
¿A qué nido los desean cambiar? ¿por qué? ***profundizar***

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Se piensa abrir en el distrito de LO un colegio que ofrecerá una educación completa que incluye desde pre kinder (3,4 y 5 años,), inicial, primaria y secundaria dirigido a personas con el perfil de ustedes. Este nido tendrá:

¿Ustedes qué opinan?
¿Qué ventajas le ven?
¿Qué desventajas? porqué?

Qué opinan de las siguientes ventajas:

- Seguimiento psicológico
- Horario extendido (sin tareas para la casa)
- Enseñanza de idiomas (intensiva)
- Formación pre universitaria

Ustedes sienten que hay necesidad de un colegio con estas características en el distrito? ***escala***
Dónde le gustaría que estuviera ubicado este plantel?
¿Cómo les gustaría fuera la infraestructura?

¿Qué servicios adicionales les gustaría que contara el plantel?
A nivel inicial

A nivel primara
A nivel secundaria
En relación a las pensiones... ¿cuánto estarían dispuestos pagar por un colegio con las características descritas por anteriormente?
Cómo les gustaría éstas fueran pagadas?, colegio, banco, etc
Qué les parecen estas ventajas?
Me podrían nombrar en un ranking cuál sería la ventaja que destacan más siendo uno como la más importante y 5 como la menos importante?
¿Qué servicios adicionales les gustaría que contara el nido?

¿Ustedes sienten que hay necesidad de un nido con estas características en el distrito de San Borja?

Dónde le gustaría que estuviera ubicado este plantel?

EVALUACIÓN DEL NOMBRE

¿Qué nombre les gustarìa tuviera este nuevp colegio? Brainstorming de participantes
¿Què opinan e los siguientes nombres?
De todos los nombres propuestos, cuàl elegirìan (ranking)
¿A qué les suena?
¿Con qué lo relacionan?
Les parece facil o difìcil de recordar?
¿En què idioma lo desean?

MEDIOS DE COMUNICACIÒN IDEALES

¿Porqué medio de comunicación les gustaría enterarse de la existencia de este nuevo colegio?
Televisión, volantes, catálogos, revistas, visitas guiadas, etc
¿Qué información les gustaría que les entregaran?
¿Les gustaría imágenes (fotos) de la infraestructura? de qué específicamente?

INTENCIÓN DE MATRÍCULA

¿En relación al proyecto antes expuesto, ustedes matricularían a sus hijos en este nido? **profundizar**
¿Cambiarían a sus hijos de los nidos donde se encuentran a éste nuevo nido?
¿Lo recomendarían?

IV.- DESPEDIDA

¿Alguna sugerencia final?
Resumen de los resultado

MUCHAS GRACIAS

GUIA DE PAUTAS PRIMARIA LO

SALUDO Y PRESENTACIÓN

II. CALENTAMIENTO

Me gustaría comenzar por conocernos, díganme ¿Cuáles son sus nombres y qué hacen por la vida?
¿Todos tienen hijos?
Me gustaría saber ¿cuántos hijos tienen de qué edades son y qué hacen?

III. ESTUDIO EN PROFUNDIDAD

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ELECCIÓN DE UN COLEGIO

Todos me han comentado que tienen hijos en edad escolar, en esta oportunidad vamos a hablar de colegios y me gustaría que me digan

¿Cómo fue el proceso de búsqueda del colegio de sus hijos?
¿Cómo recaudaron la información?

* Medios de comunicación
* Visitas
* Recomendación de terceros
* Experiencias anteriores (otros hijos, primos, etc)

¿Qué colegios visitaron? ¿Porque?
¿Qué ventajas tienen esos colegios? Porque?
¿Qué colegios descartaron? ¿Por qué razón los descartaron?
¿Qué desventajas tienen esos colegios? Porque?

¿Por qué motivos eligieron el colegio donde estudian sus hijos
¿Qué persona influyó y/o decidió el colegio? **Profundizar**.

FACTORES QUE SE TOMA EN CUENTA EN LA ELECCIÓN DE UN COLEGIO

¿Qué elementos toman en cuenta en la elección del colegio para sus hijos? **(primero espontáneo luego leer esta lista)**

* Nivel de enseñanza
* Infraestructura
* Prestigio trayectoria
* Pensiones (matrícula, APAFA)
* Cuota de ingreso
* Método de enseñanza
* Plan curricular
* Mixto
* Estancia de hermanos/ parientes /amigo
* Idiomas
* Ubicación

Ranking De Los Tres Elementos Más Importantes

¿Podrían mencionar los tres factores determinantes en la elección? (en orden de importancia)
Y si les preguntara ¿cuál es el factor más relevante en la elección de una colegio para sus hijos cual sería el determinante?

Con respecto a la formación educativa en el colegio concretamente me gustaría que me comentaran los factores que ustedes consideran importantes:

8 Religioso – Católico, qué congregación, en especial.
9 Laico
10 Enseñanza personalizada
11 Con formación empresarial (Junior Achievement)
12 Pre-universitario
13 Bachillerato Internacional

14 Técnico

Entonces ¿me dirían cuál creen ustedes que sería el colegio ideal para sus hijos? Háganme una breve descripción

Díganme, ¿les molesta o no el tener que cambiar de colegio de primaria a secundaria?
Les gustaría que su hijo comience sus estudios y los termine en un mismo colegio? Porqué si porqué no?

Entonces ¿me dirían cuál creen ustedes que sería el colegio ideal para sus hijos? Háganme una breve descripción

EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA

Ahora bien,
¿Qué colegios conocen en el distrito de Los Olivos?
¿Qué colegio consideran el mejor de LO? por qué?
Y ¿Cual creen que es el mejor de todos, en general? ¿Porque?
Cuál sería la ventaja diferencial?
¿Qué colegio consideran el peor de LO? por qué?

¿En qué colegio definitivamente no pondrían a sus hijos?

TÉCNICAS PROYECTIVAS FAMILIA DE MARCAS Y PERSONIFICACIÓN

Se trabajaran con un máximo de 6 nombres de los principales colegios competidores del distrito de los Olivos. (los que sean mayormente nombrados en la sesiones grupales) De ellos se evaluará lo siguiente:

- ¿Quién es el padre? ¿Por qué?
- ¿Quién es la madre? ¿Por qué?
- ¿Quién es el hermano mayor? ¿Por qué?
- ¿Quiénes los hermanos menores? ¿por qué?
- ¿Existen tíos, primos u otros miembros de la familia?
- ¿Quiénes son? ¿Por qué?
- ¿Existen mascotas o servidumbre en esta familia?
- ¿Quiénes son? ¿Por qué?
- ¿Todos pertenecen a una familia? o es ¿que creen que hay màs de una familia? ¿cuales son las familias?

POSICIÓN MENTAL DE LOS PRINCIPALES COLEGIOS

Me gustaría hacer un juego con ustedes, vamos a imaginar que el colegio ***XXXXXXXXX*** es una persona

- Que sexo tiene
- Cual podría ser su rango de edades
- A qué NSE pertenece
- De dónde es?
- En qué zona vive.
- ¿Cuáles son los principales defectos y virtudes de cada uno?
- A qué se dedica (profesión, ocupación)
- Cuál es su estilo de vida (hobbies, deportes, tiempo libre, entretenimientos, diversiones)
- ¿Qué hacen en sus ratos libres? ¿Dónde salen? ¿Hacen deportes? ¿Cuáles? ¿Tienen Hobbies? ¿Cuáles?
- ¿Cómo es su personalidad?

EN RELACIÓN AL COLEGIO ACTUAL DE LOS HIJOS

¿Cuál es el colegio donde actualmente estudian sus hijos?
¿Cuáles fueron las razones por las que decidieron por el actual colegio de sus hijos?
El colegio actual cuenta con primaria y secundaria? Inicial?
¿Cómo consideran al colegio actual? ¿Porqué?
¿Se encuentran satisfechos con el actual COLEGIO? ¿porqué?
¿Qué ventajas el encuentran al colegio?
¿Cual creen que sería la ventaja diferencial del colegio actual?
¿Qué desventajas el encuentran al colegio?
¿Con respecto a las pensiones qué opinan?
¿Cómo es el pago de las pensiones? es en el mismo colegio? o es en el banco?
¿Piensan a sus hijos o han considerado la posibilidad de cambiarlo de colegio? ***profundizar***

En caso que deseen cambiarlos

¿Por qué han considerado cambiarlos?
¿A qué colegio los desean cambiar? ¿por qué? ***profundizar***

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Se piensa abrir en el distrito de LO un colegio que ofrecerá una educación completa que incluye desde pre kinder (3,4 y 5 años,), inicial, primaria y secundaria dirigido a personas con el perfil de ustedes. Este colegio tendrá:

¿Ustedes qué opinan?
¿Qué ventajas le ven?
¿Qué desventajas? porqué?

Qué opinan de las siguientes ventajas:

- Seguimiento psicológico
- Horario extendido (sin tareas para la casa)
- Enseñanza de idiomas (intensiva)
- Formación pre universitaria

Ustedes sienten que hay necesidad de un colegio con estas características en el distrito? ***escala***
Dónde le gustaría que estuviera ubicado este plantel?
¿Cómo les gustaría fuera la infraestructura?

¿Qué servicios adicionales les gustaría que contara el plantel?
A nivel inicial
A nivel primara
A nivel secundaria

En relación a las pensiones... ¿cuánto estarían dispuestos pagar por un colegio con las características descritas por anteriormente?
Cómo les gustaría éstas fueran pagadas?, colegio, banco, etc
Qué les parecen estas ventajas?
Me podrían nombrar en un ranking cuál sería la ventaja que destacan más siendo uno como la más importante y 5 como la menos importante?
¿Qué servicios adicionales les gustaría que contara el colegio?

¿Ustedes sienten que hay necesidad de un colegio con estas características en el distrito de San Borja?

Dónde le gustaría que estuviera ubicado este plantel?

EVALUACIÓN DEL NOMBRE

¿Qué nombre les gustarìa tuviera este nuevp colegio? Brainstorming de participantes
¿Què opinan e los siguientes nombres?
De todos los nombres propuestos, cuàl elegirìan (ranking)
¿A qué les suena?
¿Con qué lo relacionan?
Les parece facil o difìcil de recordar?
¿En què idioma lo desean?

MEDIOS DE COMUNICACIÒN IDEALES

¿Porqué medio de comunicación les gustaría enterarse de la existencia de este nuevo colegio?
Televisión, volantes, catálogos, revistas, visitas guiadas, etc
¿Qué información les gustaría que les entregaran?
¿Les gustaría imágenes (fotos) de la infraestructura? de qué específicamente?

INTENCIÓN DE MATRÍCULA

¿En relación al proyecto antes expuesto, ustedes matricularían a sus hijos en este colegio? **profundizar**
¿Cambiarían a sus hijos de los colegios donde se encuentran a éste nuevo colegio?
¿Lo recomendarían?

IV.- DESPEDIDA

¿Alguna sugerencia final?
Resumen de los resultado

MUCHAS GRACIAS

Anexo 3: Informe cuantitativo

ACIERTO
IMAGEN • MARKETING • DISEÑO

INFORME CUANTITATIVO

Centro Educacional Privado primario / secundario en el distrito de Los Olivos

INVESTIGACION CUANTITATIVA

Cliente : Cecilia Fukazawa
Graciela Nakamura
Liliana Vargas
Jorge Rivas

Responsable de la Investigación: Lic. Patricia Rodríguez

La Molina, Enero 2006

ÍNDICE

Página

1. Introducción 4

2. Ficha técnica 5

3. Conclusiones 10

4. CAPITULO I PROCESO DE ELECCIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO

1.1. Formas de recaudación de información 13

1.2. Roles: Proceso de búsqueda, influencia y decisión 14

1.3. Elementos a tomar en cuenta en la elección 16

5. CAPITULO II ACERCA DEL CENTRO ESCOLAR ACTUAL

2.1. Tipo de centro escolar, razones de matrícula 18

2.2. Nivel de conocimiento de centros escolares del distrito 23

6. CAPITULO III CENTRO ESCOLAR IDEAL

3.1. Expectativas generales 27

7. CAPITULO IV ACERCA DEL PROYECTO

4.1 Expectativas generales 32

4.2 Apreciaciones de las ventajas propuestas 33

4.3 Servicios adicionales 35

4.4 Ubicación del proyecto 36

4.5 Nombre Ideal 37

4.6 Mensualidades Ideales 38
4.7 Medios Ideales de comunicación 39

8. CAPITULO V INTENCIÓN DE MATRICULA

5.1. Intención de Matricula 40
5.2. Intención de recomendación 41

8. RECOMENDACIONES 42

9. ANEXOS 44

INTRODUCCIÓN

Como parte complementaria y fundamental de la investigación de mercados de carácter exploratoria, los clientes han decidido por realizar una investigación concluyente, para poder así tomar mejores decisiones empresariales de alguna manera garanticen su éxito en el mercado empresarial con este su proyecto de implantación de un centro educativo privado de nivel primario y secundario en el distrito de Los Olivos.

El presente informe cuantitativo es el resultado del análisis de una investigación de carácter descriptiva basada en la aplicación de encuestas personales a padres de alumnos en edad pre escolar y escolar residentes del distrito de Los Olivos.

FICHA TÉCNICA

PROPÓSITOS

- Determinar el perfil de los padres de familia de NSE A y B con hijos en edad escolar primaria / secundaria y que estudien en colegios privados del distrito de los Olivos.
- Determinar el perfil de los padres de familia (potenciales) NSE A y B con hijos en edad escolar primaria / secundaria y que estudien en colegios privados fuera del distrito en estudio.
- Determinar las características del colegio ideal.

OBJETIVOS

Descripción del proceso de elección de un centro educativo

Formas de recaudar información

- Medios de comunicación
- Visitas
- Recomendación de terceros
- Experiencias anteriores

Medios por los cuales se enteró de la existencia de dicho colegio

- Factores determinantes en la elección de un colegio. Ranking
- Motivos por los cuales eligió el colegio de sus hijos
- Persona (s) que influye (positiva o negativamente) en la decisión.
- Persona que decide la elección de un centro educativo.

Factores que se toma en cuenta en la elección de un colegio

Principales expectativas respecto el colegio ideal. Ranking

Elementos que toma en cuenta en la elección de un centro educativo

- Nivel de enseñanza
- Infraestructura

- Prestigio trayectoria
- Pensiones (matrícula, APAFA)
- Cuota de ingreso
- Método de enseñanza
- Idiomas
- Ubicación

Evaluación acerca de las siguientes opciones

- Religioso – Católico, qué congregación, en especial.
- Laico
- Mixto
- Con formación empresarial (Junior Achievement)
- Pre-universitario
- Bachillerato Internacional
- Técnico

Plan curricular

- Profesorado
- Enseñanza personalizada
- Estancia de hermanos
- Otros.

Factores determinantes en la elección del actual colegio. Ranking

Motivos por los cuales eligió el colegio actual de los hijos.

Razones de migración de un colegio a otro.

Competencia

"Top of mind" de centros escolares de la zona

Centros escolares considerados mejores. Razones

Ventajas diferenciales de cada uno

Centros escolares considerados peores. Razones

Acerca el colegio Actual donde estudian sus hijos

Colegio actual de sus hijos

Nivel de satisfacción el actual colegio

Precio

Rangos posibles de precio a pagar por mensualidad

Acerca del Proyecto

Opiniones del mismo

Opinión de ventaja diferencial (un colegio que extienda el horario de clases hasta la tarde y supervise el avance de tareas, no para la casa).

Nivel de necesidad

Ventajas / Desventajas

Ubicación ideal

Servicios adicionales (computación, piscinas, canchas de fútbol, etc)

Nombre

Elección de nombre ideal

Idioma, connotaciones

Medios de comunicación ideales

Medio por el que les gustaría enterarse del colegio

Intención de inscripción

Intención de matrícula o inscripción

Intención de recomendación

METODOLOGÍA

Se realizó un estudio sustentado en una base estadística, empleando como técnica de investigación encuestas personales no auto administradas o administradas por el encuestador a una muestra representativa de la población. Mediante esta técnica se pudo obtener información cuantificable que permita obtener la demanda efectiva y así validar resultados del estudio exploratorio previo.

Técnica de investigación : A través de encuestas, personales

Universo	:	Padres de familia de NSE A y B residentes del distrito de los Olivos con hijos en edad escolar de niveles inicial, primaria y secundaria hasta 4to año.
Enfoque	:	Descriptivo, transversal, simple.
Tamaño de la muestra	:	318 encuestas efectivas.
Ámbito Geográfico	:	Distrito de Los Olivos
Distribución de la muestra	:	Proporcional a la población según NSE.
Técnica de muestreo	:	Estratificada según NSE
Nivel de confianza	:	95%
Margen de error	:	+ 5.5%
Proporción a favor	:	50%
Nivel de supervisión	:	30% Coincidental y/o Telefónica

Distribución Muestral

DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL SEGÚN DISTRITOS GENERAL SEGÚN CPI					
Distrito	Población		Porcentaje		TOTALES
	A	B	A	B	
LOS OLIVOS	2521	56400	4%	96%	58921

Fuente CPI Data de Lima metropolitana al Diciembre de 2005
Elaboración propia

DISTRIBUCIÓN MUESTRAL					
Distritos	Cantidad	Porcentaje de NSE		NSE	
		A	B	A	B
LOS OLIVOS	318	4%	96%	14	304
Totales	**318**			**318**	

Fuente CPI Data de Lima metropolitana al Diciembre de 2005
Elaboración propia

Nota:
La tabla muestra la participación porcentual de aquellos que pertenecen al NSE A y B, teniendo como universo la suma de ambos NSE. Es por eso que la participación para el NSE A es 4% y 96% para el NSE B.

Según CPI, los porcentajes de los NSE A y B son 0.794% y 17.758% respectivamente, referentes a la totalidad de la población del distrito.

Cond. Muestral * NSE Crosstabulation

			NSE		
			A	B	Total
Cond. Muestral	Nido	Count	1	47	48
		% within NSE	7,1%	15,5%	15,1%
	Colegio	Count	13	257	270
		% within NSE	92,9%	84,5%	84,9%
Total		Count	14	304	318
		% within NSE	100,0%	100,0%	100,0%

Data SPSS
Matriz Los Olivos
Elaboración propia

CRONOGRAMA:

- Trabajo de campo : 15 días útiles
- Análisis y elaboración de los resultados : 7 días útiles
- Tiempo Total : 22 días útiles

CONCLUSIONES

- El proyecto es plenamente aceptado entre el público objetivo, lo de deja traslucir su viabilidad.

- El proyecto ostenta una demanda potencial ponderada de matrícula alta del orden del 66,6% en promedio, teniendo en cuenta tres escenarios de operación, considerando una probabilidad de ocurrencia igual para los tres escenarios descritos.

DEMANDA POTENCIAL		
Escenarios		Porcentajes
1	Optimista	92,1%
2	moderado	88,4%
3	Pesimista	19,2%
Ponderado		66,6%

- Si bien es cierto ambos NSE en estudio manifiestan un compromiso de matrícula alto es en particular el NSE B quien demuestra con mayor intensidad esa valoración respecto del proyecto; a tal punto que manifiesta, de manera expresa, el cambio del plantel actual y posterior matrícula en este futuro centro, a pesar del alto índice de satisfacción contemplado con la presente investigación.

- El NSE A es más critico respecto a los centros escolares de la zona puesto que manifiesta una carencia de prestigio e infraestructura en los mismos.

- Existe un nicho desatendido en este mercado particularmente en el aspecto de servicio, muy especialmente en la calidad y método de enseñanza, que se evidencia en el nivel de necesidad del proyecto y, como se ha descrito en el párrafo anterior, un posterior compromiso de matricula.

- Todas las ventajas que aporta el proyecto son altamente valoradas entre el PO, en especial el seguimiento psicológico, considerada la ventaja diferencial del mismo.

- Existe un abanico amplio y variado de centros escolares en la zona; sin embargo, la competencia real se concentra en unos pocos, hecho que constituye que el ingreso a este nicho de mercado afronte una barrera de entrada moderada; que, sumado al alto nivel de satisfacción entre los padres de familia respecto de sus respectivos colegios, representa una amenaza para el desarrollo del mismo.

- La competencia directa y frontal del proyecto es el Buen Pastor, el cual goza de un posicionamiento "planeado" muy positivo y sólido cuyas ventajas son el excelente nivel de enseñanza y la infraestructura que posee.

- A pesar que en cada fase del proceso de decisión de un centro escolar, el cual se inicia con las referencias, es la pareja quien representa el agente determinante, cabe señalar, que el rol de la madre se evidencia como fundamental ya que en los tres pasos su presencia es preponderante ya sea sola o en conjunto con el esposo.

- Se concluye que las características del colegio ideal recaen en una institución de carácter religioso, que albergue alumnos de ambos sexos, cuya formación sea bilingüe de manera intensiva en los idiomas del inglés y francés, con una orientación pre universitaria.

- Asimismo este colegio ideal engloba los niveles educacionales de inicial, primaria y secundaria, en ambientes separados en arreglo al nivel educativo, de máximo 20 a 30 alumnos por aula, con amplias instalaciones ubicadas por los alrededores del municipio de Los Olivos.

- Se observan dos mensualidades ideales máximas para el presente proyecto en arreglo a cada nivel socio económico. Por un lado el NSE A manifiesta una propensión de pago entre S/. 301 y S/. 350 nuevos soles, mientras que el S/.NSE B entre S/. 200 y S/. 300 nuevos soles.

CAPITULO I

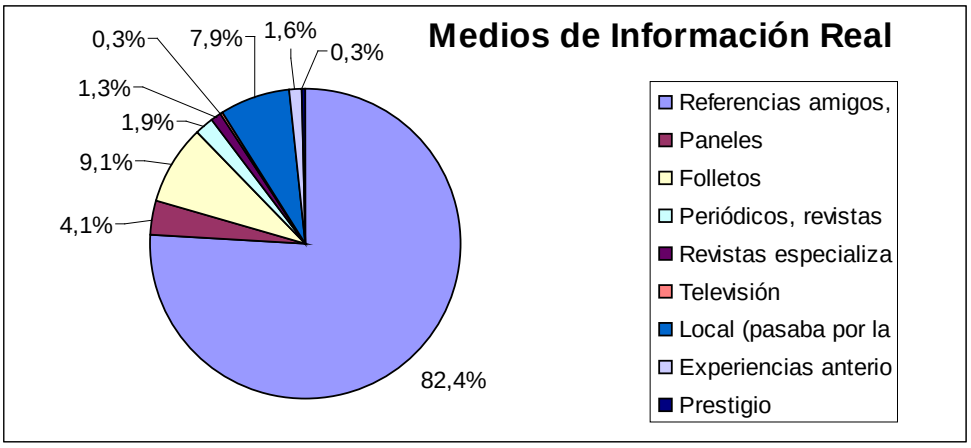
PROCESO DE ELECCIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO

1.1. Formas de recaudación de información

Son las ***referencias de amigos y parientes*** las que de manera abrumadora en un 82,4% constituyen el medio real de información entre los padres del público objetivo en estudio, muy especialmente entre aquellos pertenecientes al NSE B (83,6%) sin distinguir mayor diferencia si el análisis se realiza por tipo de institución a la que pertenecen los hijos, ya sea nido o colegio.

En un segundo lugar en importancia figuran los ***folletos*** con un porcentaje de respuesta bastante distante del anterior del orden del 9,1%, principalmente entre los padres del NSE B con 9,2% y para el tercer lugar figura la manera ***local*** con 7,9%, porcentaje otorgado particularmente por los padres pertenecientes al NSE A (21,4%) y con hijos en edad pre escolar (4,2%).

Otros medios también nombrados, aunque en menor medida, fueron los ***paneles*** (4,1%), los ***periódicos y revistas***, las e***xperiencias anteriores*** y las ***revistas especializadas*** con porcentajes de respuesta de 1,9%, 1,6%, 1,3% respectivamente.



1.2. Roles: Proceso de búsqueda, influencia y decisión

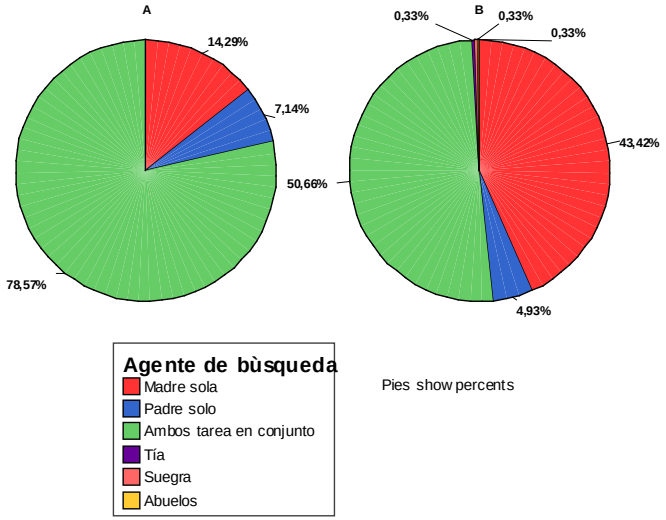
El agente de búsqueda, de influencia y de decisión de un CE entre el público objetivo en estudio recaen en ***la pareja*** de padres de familia con porcentajes de 51,9%, 53,5%, 62,9% respectivamente. Otro agente importante a considerar lo constituye ***la madre*** pues ocupa el segundo lugar en participación en cada uno de los procesos antes descritos con porcentajes de 42,1%, para la búsqueda y la influencia y con 34,3% para la decisión final.

Como ya se ha observado el ***proceso de búsqueda*** de un centro escolar está a cargo de dos agentes principales, para el 51,9% de los padres pertenecientes al PO, esta responsabilidad recae en la ***pareja de esposos***, particularmente para el NSE A (78,6%) y aquellos con hijos en edad escolar (52,6%); mientras que el otro agente es la ***madre*** con un porcentaje de respuesta del orden del 42,1%, principalmente por los padres del NSE B (43,4%) y con hijos en edad pre escolar (43,8%).

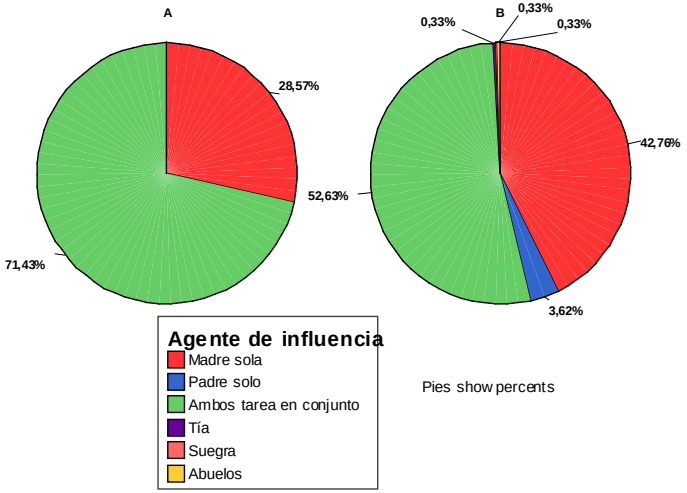
Esta misma tendencia es observada para el ***proceso de influencia*** en la toma de decisión final, con el mismo porcentaje de respuesta para la ***madre*** (43,8%) pero con un ligero aumento en el grado de involucramiento de ***la pareja***, pues ésta llega hasta el 53,5% de incidencia en la respuesta, debido a que las personas del NSE A dejan que esta parte del proceso de toma de decisión recaiga en a madre con un aumento de hasta un 100%.

Finalmente es ***la pareja*** quien toma la ***decisión final*** en un 62,9%, sin distinguir tendencias entre NSE o entre condición muestral por tipo de nivel educativo de los hijos; mientras que la participación de la ***madre*** asciende al 34,3% con mayor preponderancia en el NSE B (34,5%).

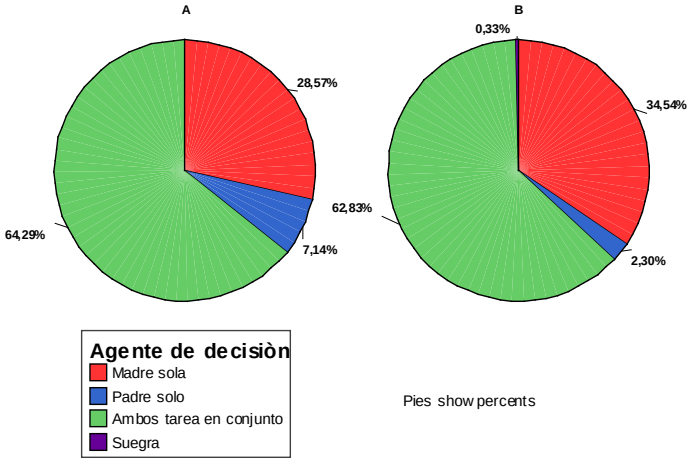
AGENTE DE BÙSQUEDA SEGUN NSE



AGENTE DE INFLUENCIA SEGUN NSE



AGENTE DE DECISIÒN SEGUN NSE



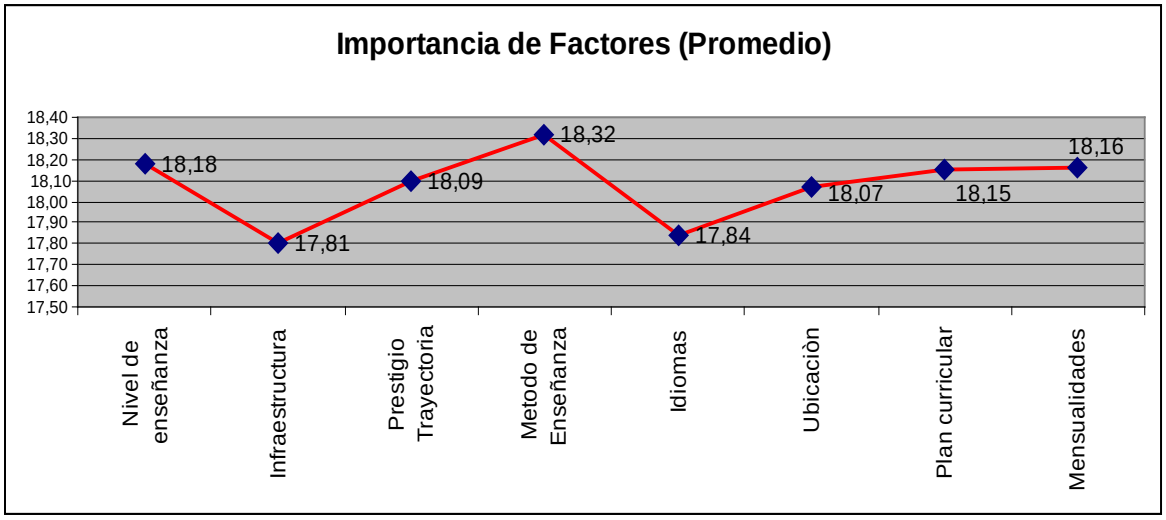
ROLES: AGENTES DE BÙSQUEDA, INFLUENCIA Y DECISIÒN

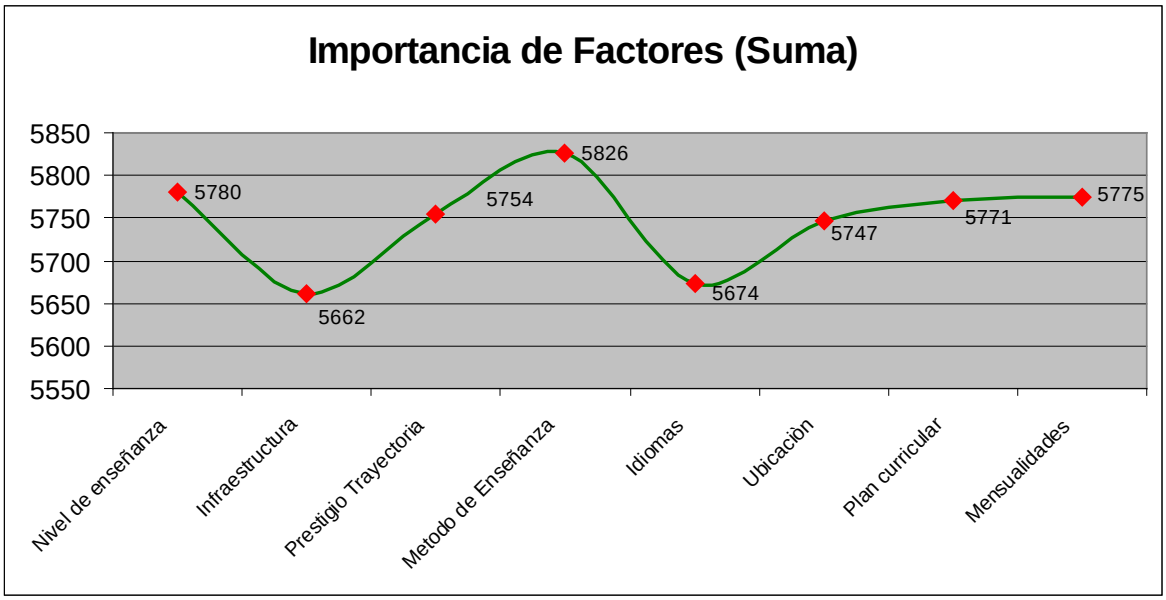
1.3. Factores a tomar en cuenta en la elección

Para el análisis del presente objetivo se utilizó una escala no comparativa de relación, en la que se le pedía a los encuestados que otorgasen calificaciones entre 1 y 20 a los diferentes elementos propuestos al momento de elegir un centro educativo.

Es el ***método de enseñanza*** el factor que más valora el público objetivo al momento de elegir un centro educativo para sus hijos con una media de 18,32 y con un 92% del puntaje total alcanzado para esta pregunta.

Para las siguientes posiciones los valores se encuentran muy próximos entre sí; en segundo lugar se ubica el ***nivel de enseñanza*** seguido de las ***mensualidades*** y del ***plan curricular*** con medias de 18,18, 18,16 y 18,15 respectivamente con porcentajes del 91% del puntaje total para los tres factores.





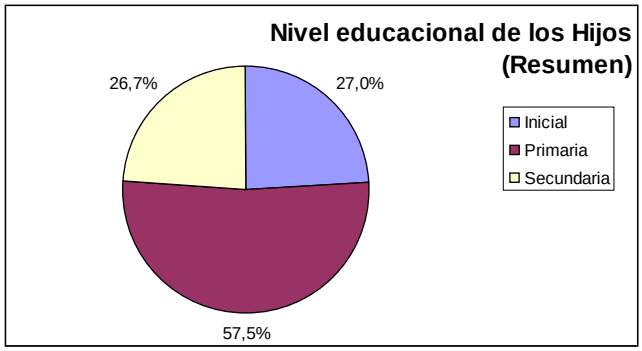
El ***prestigio y la trayectoria***, seguida de la ***ubicación*** del platel son los factores que ocupan el quinto y sexto lugar respectivamente con medias de 18,09 y 18,07 y con porcentajes totales de 90% y 89%. Finalmente le siguen los idiomas y la ubicación con medias de 17,84 y 17,81 y porcentajes totales de 89% para ambos elementos.

CAPITULO II

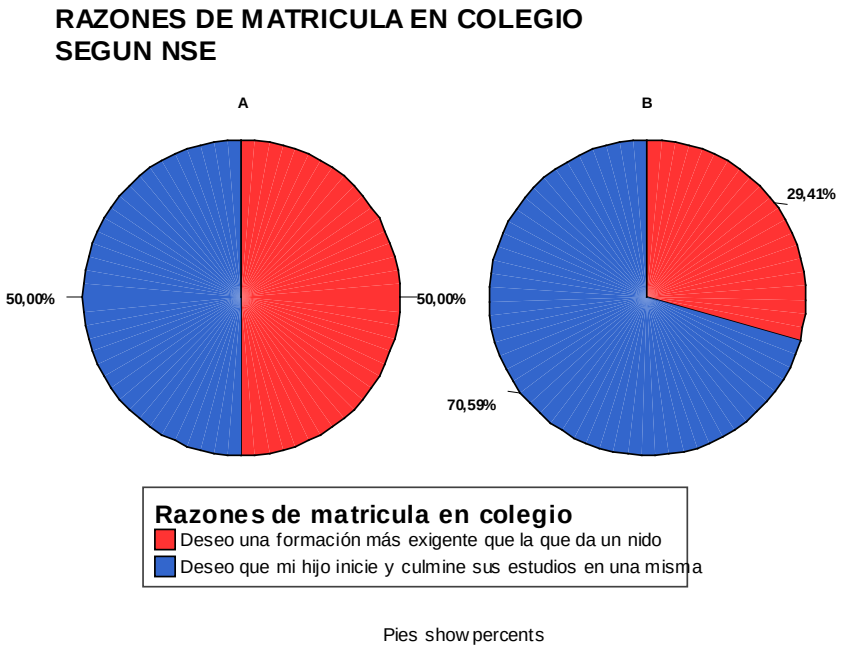
ACERCA DEL CENTRO ESCOLAR ACTUAL

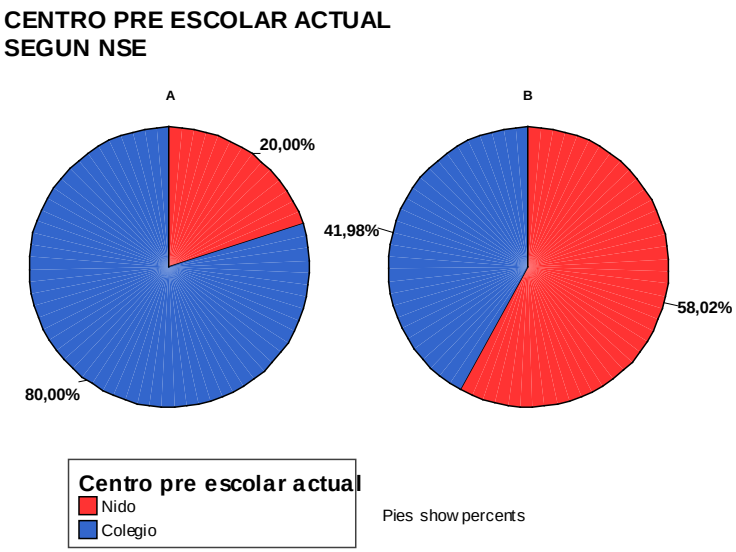
2.1. Tipo de centro escolar: razones de matricula

Los padres entrevistados en un 27% afirman tener hijos en edad pre escolar o en nivel inicial, porcentaje otorgado principalmente por el NSE A con el 35,7% de incidencia en la respuesta. El 57,5% manifiesta tener hijos en nivel primario, en especial el NSE B (57,9%) y el 26% en nivel secundario con mayor preponderancia también el NSE B (27,4%).

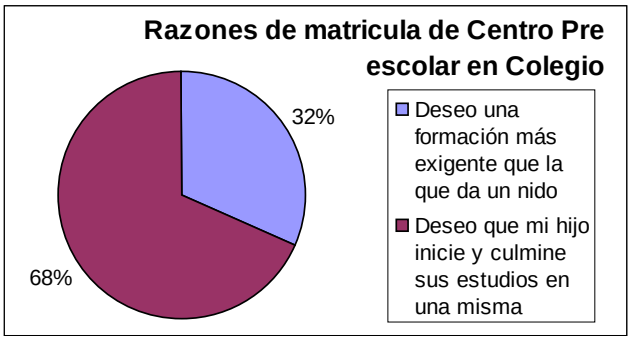


Del 27% que afirma tener hijos en edad pre escolar, un 55,% expresa haberlos matriculado en un nido, con mayor preponderancia entre los padres pertenecientes al NSE B (58%), mientras que el 44,2% restante lo ha hecho en un colegio con mayor propensión en el NSE A con un porcentaje de 80%.

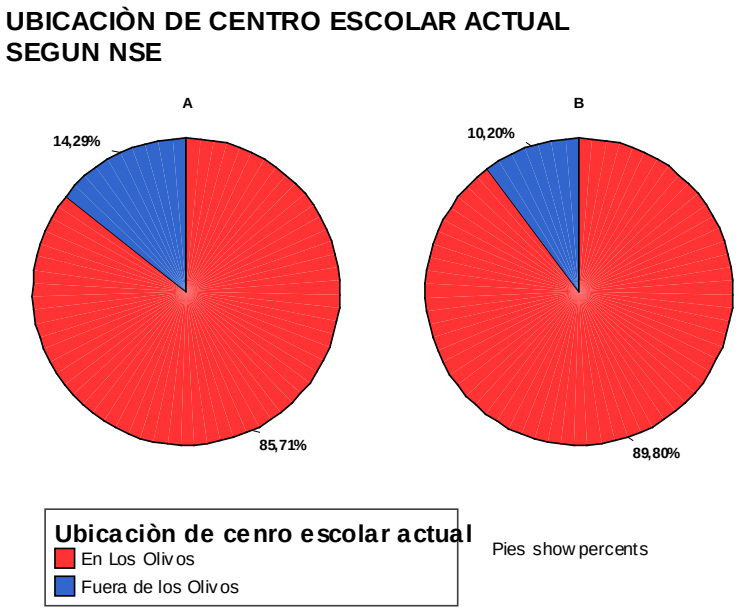




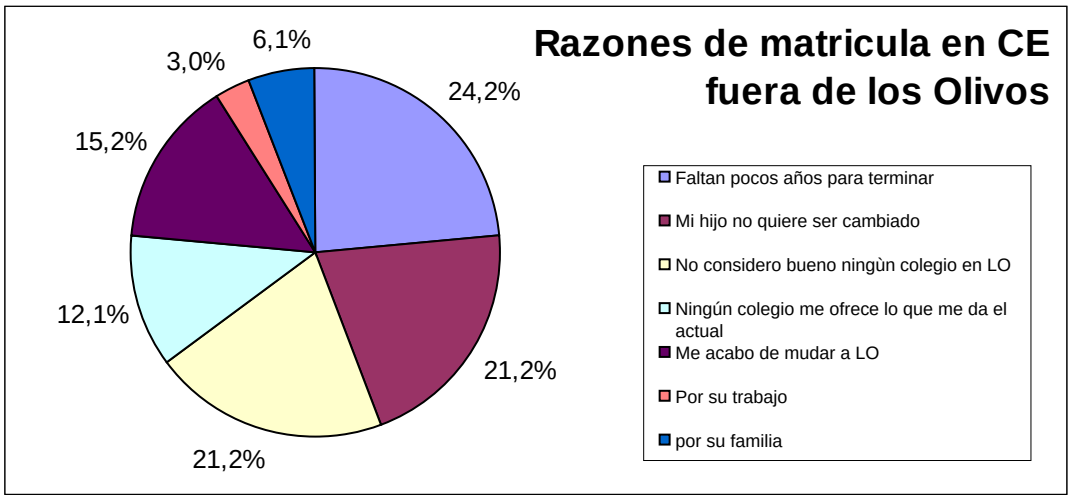
Los que han matriculado a sus hijos en colegio lo han hecho en un 68,4% por ***desear que su hijo inicie y culmine sus estudios en una misma entidad educativa*** porcentaje dado particularmente por el NSE B (70,6%), mientras que los padres del NSE A en un 50% manifiestan ***ser más exigentes en cuanto a la formación educativa de sus hijos*** razón por la cual los han matriculado en este tipo de institución.



Casi el 90% de los centros escolares actuales se encuentra en el mismo distrito de los Olivos, mientras que el 10,4% restante se ubica fuera del mismo, siendo los pertenecientes al NSE A los más representativos con un 14,33% de incidencia de respuesta.

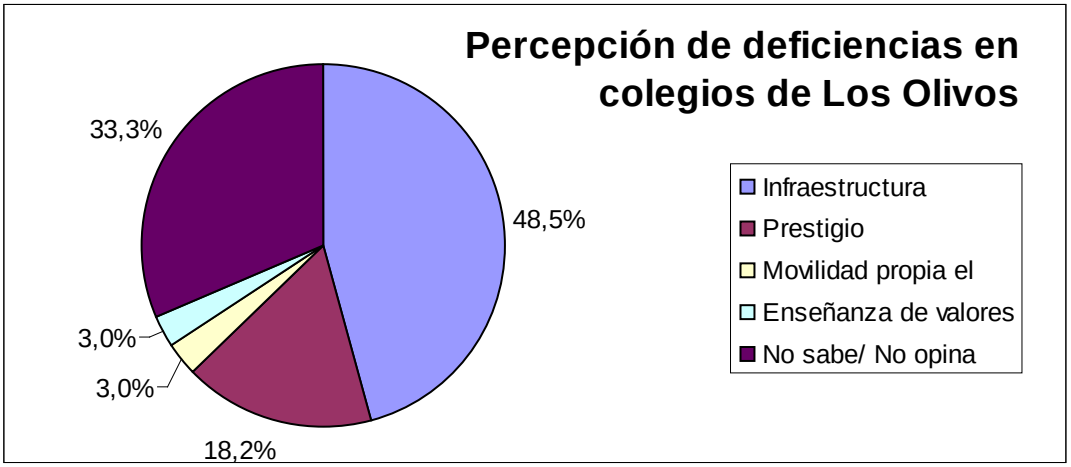


Los padres que afirman haber matriculado a sus hijos fuera del distrito lo han hecho principalmente por tres razones: La primera con un 24,2% de respuestas se da porque ***faltan pocos años para que el hijo termine sus estudios y no vale la pena cambiarlo de plantel***, la segunda *porque es* ***el mismo hijo quien no desea ser cambiado de institución*** y la tercera porque ***no considera bueno ningún colegio dentro del distrito***, ambas razones con el mismo porcentaje de respuesta del orden del 21,2%.

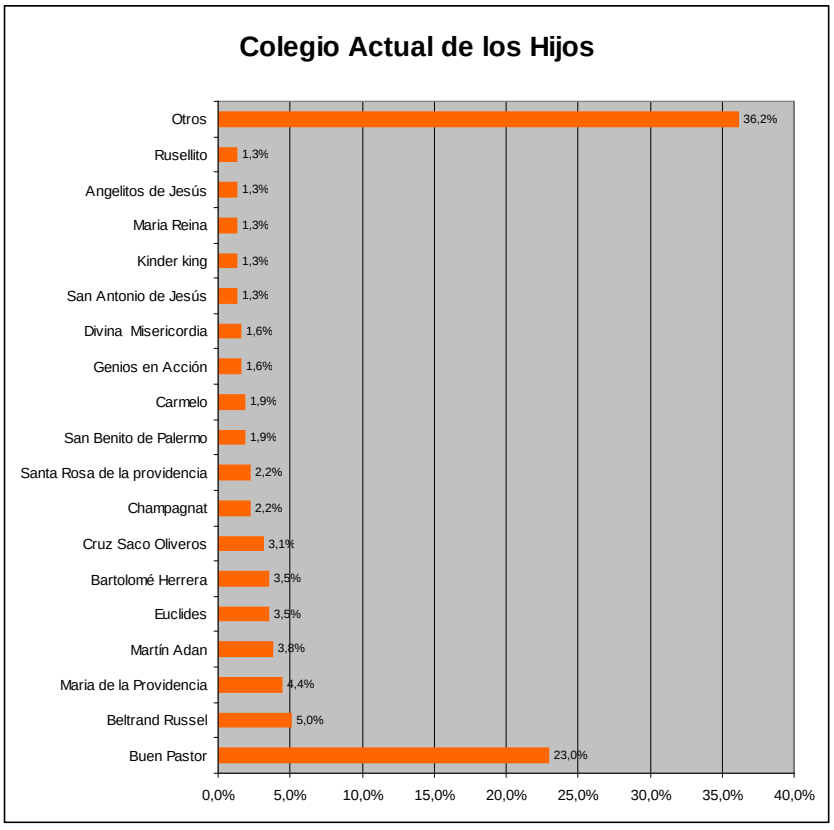


Son los padres del NSE A en un 100% quienes afirman no considerar bueno ningún colegio de Los Olivos, pues ***carecen de prestigio*** (100%) y de ***infraestructura*** (50%), aunque es

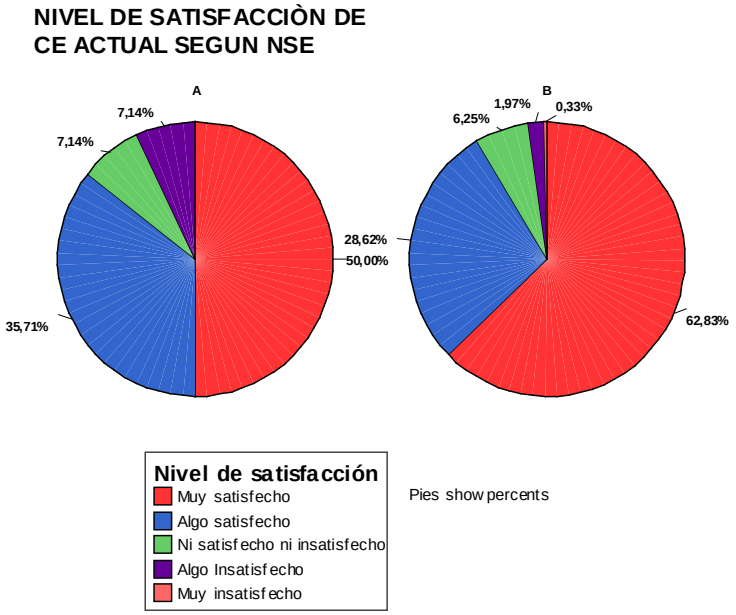
ésta última que de manera global todos los padres respondientes en un 48,5% expresan es la principal debilidad de las instituciones del distrito.



Los centros escolares actuales donde los entrevistados han matriculado a sus hijos son diversos en donde se puede encontrar para el 23% de los entrevistados ***el Buen Pastor***, porcentaje otorgado principalmente por el NSE A en un 28,6% y por aquellos padres con hijos en nivel primaria y secundaria en un 27%; El segundo colegio es el ***Beltrand Russel*** con un 5% de los entrevistados en especial por aquellos pertenecientes al NSE A (7,1%) y por aquellos padres con hijos en edad escolar en un 5,9%. Otros centros son el ***María de la Providencia*** con el 4,4%, ***Martín Adán*** (3,8%), ***Euclides*** (3,5%), entre otros.



Se observa un nivel de satisfacción del centro actual bastante alto en ambos NSE del orden del 91,2% distribuido entre ***muy satisfecho*** (62,3%) y ***satisfecho*** (28,9%) con especial preponderancia en el NSE B, el cual bordea el 91% y los padres con hijos en nivel pre escolar (93,8%).



Las razones de tal tendencia positiva recae en el ***buen nivel de enseñanza*** (40,9%) que se imparten en los respectivos centros en donde tiene matriculados a sus hijos los padres de la muestra, seguido de la ***enseñanza personalizada*** la ***infraestructura*** ambas con 7% de incidencia de respuesta.

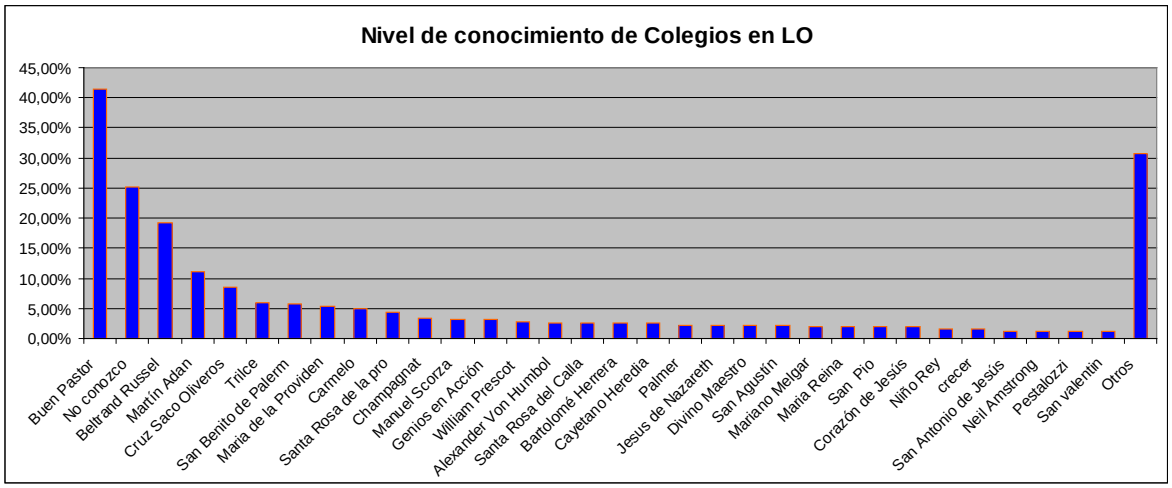
Los que no se encuentran satisfechos (2,5%) lo están principalmente por la carencia de infraestructura adecuada (6,6%) y plana docente deficiente (3,1%).

2.2. Nivel de conocimiento de centros escolares en el distrito

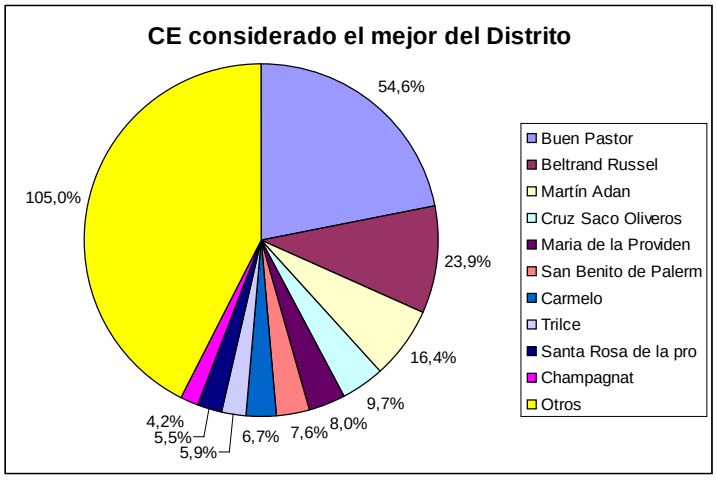
El centro escolar más conocido en el distrito de Los Olivos es ***el Buen Pastor*** con un altísimo porcentaje del orden del 41,5%, más conocido por los padres que pertenecen al NSE B (41,8%), sin distinguir mayor diferencia si el análisis se realiza por condición muestral de nivel educacional de los hijos.

El siguiente centro educacional más conocido es Beltrán Russel con el 19,2% de las menciones, otorgadas principalmente por también el NSE B con casi el 20% de incidencia de respuesta. Otros colegios también nombrados fueron ***Martín Adàn***, ***Cruz Saco Oliveros*** y ***Trilce*** con porcentajes de 11%, 8,5% 6% respectivamente.

Es importante acotar que existe un nivel de desconocimiento alto entre los vecinos del distrito del orden del 25,16% particularmente entre los padres pertenecientes al NSE B (25,3%).



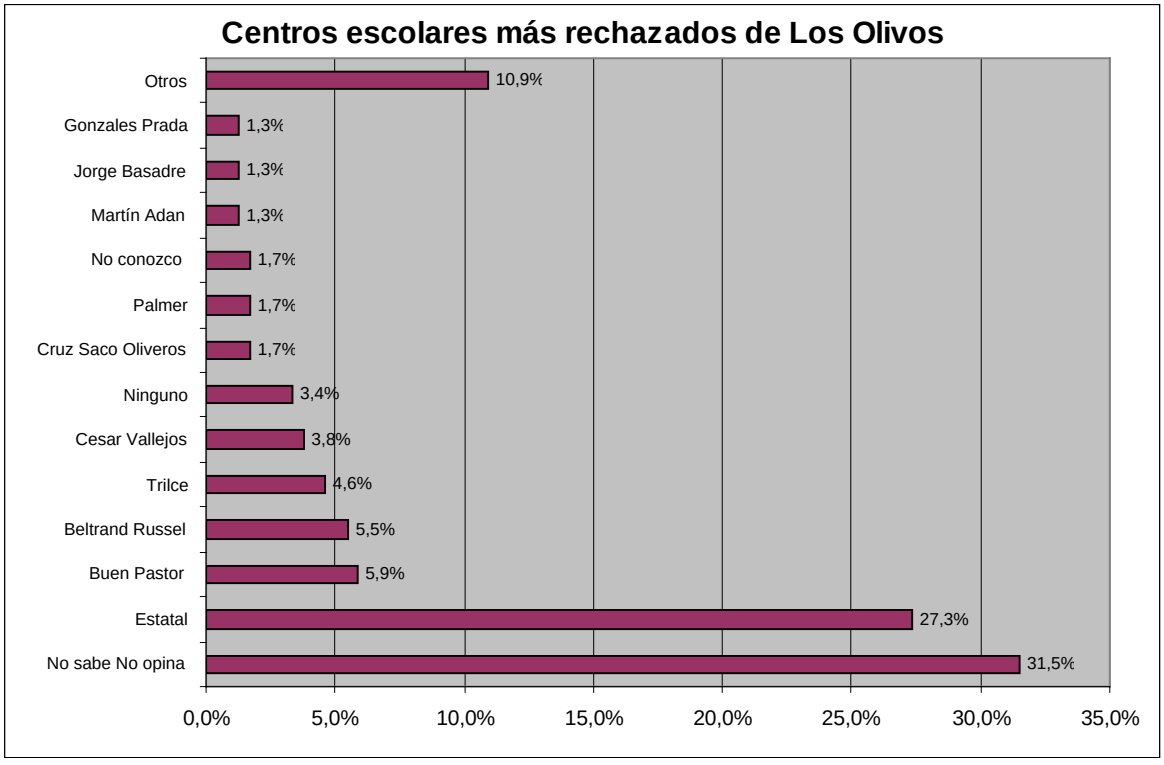
De los centros nombrados es el colegio ***El Buen Pastor*** el mejor considerado y valorado de manera abrumadora por el 54,6% de los entrevistados, en especial por los padres pertenecientes al NSE B (55,1%) sin distinguir mayor diferencia entre los padres con hijos en edad pre escolar y escolar. El siguiente centro nombrado como el mejor es el ***Beltrand Russel*** con casi el 24% de las menciones, particularmente otorgadas por el NSE A con el 27,3% de las menciones.



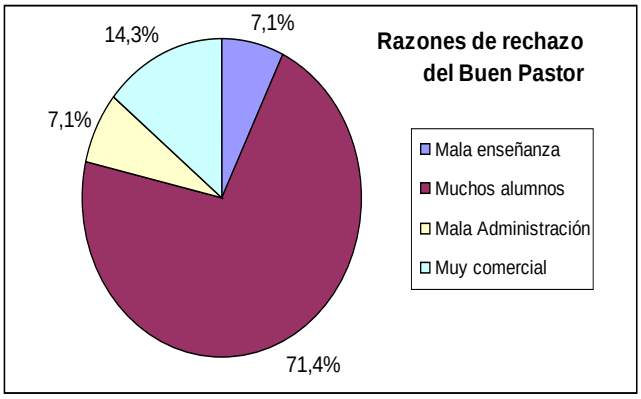
Para el tercer lugar los padres del público objetivo en estudio ubican al centro ***Martín Adán*** con el 16,4% de las respuestas, mejor valorado por el NSE A con el 18,2% de intensidad, sin distinguir diferencia alguna entre aquellos padres con hijos en nivel pre escolar o inicial y el nivel primario o secundario.

Las razones de ubicación en el primer lugar son diversas entre las que destacan ***el nivel de enseñanza*** con el 57,1% de intensidad de respuesta, otorgado particularmente por el NSE B (58,1%) y los padres con hijos en edad pre escolar (61%). La segunda razón es la ***infraestructura*** del centro con casi el 21% de las respuestas seguida del ***prestigio*** y la ***plana docente*** con 13,4% y 10,5% respectivamente.

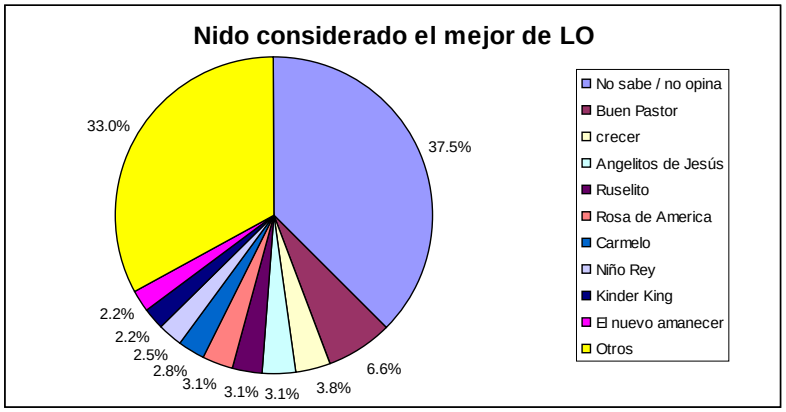
Dentro de los centros escolares ***más rechazados*** de los Olivos se encuentran ***los estatales*** con un alto porcentaje de respuestas del orden del 27,3% porcentaje otorgado por ambos NSE en la misma proporción (23,1%) debido a la mala calidad de la enseñanza (47,7%) que se otorga en dichos planteles.



Cabe resaltar que dentro de los centros rechazados se encuentra el ***Buen Pastor*** (5,9%), en el análisis anterior valorado como el mejor. Las razones de rechazo principalmente recaen en la el ***excesivo alumnado*** por aula que posee el centro con un 71,4%, y la gestión comercial que le dan al manejo de la institución (14,3%) seguido de la ***mala administración*** y la ***mala enseñanza*** ambas con el mismo porcentaje de respuesta del orden del 7,1%.



Existe un nivel de ***desconocimiento medianamente alto*** de los nidos de la zona pues el 37.5% de los encuestados manifiesta no saber cuál es el mejor nido del distrito, mientras que el 6.6% expresa que es el ***área de pre escolar del colegio el Buen Pastor*** y un 3,8% es el nido ***Crecer***.



CAPITULO III

CENTRO ESCOLAR IDEAL

3.1. Expectativa generales

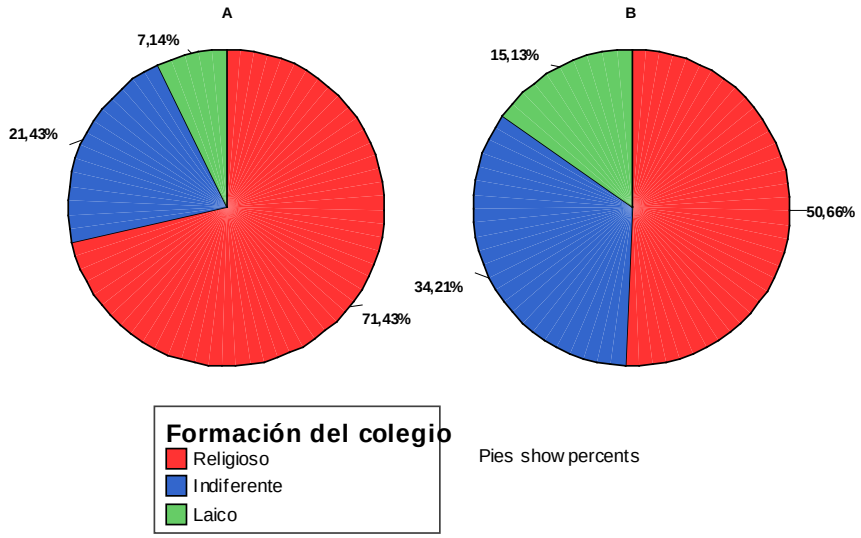
Existe preponderancia entre casi el 52% de los encuestados en desear una ***formación religiosa*** para el colegio ideal, tendencia otorgada en especial por el NSE A (71,4%) y por los padres cuyos hijos ya se encuentran en edad escolar (52,2%).

Por otro lado existe casi un consenso en desear que este futuro plantel sea ***mixto*** con un abrumador 88.4%, sin distinguir mayor diferencia entre los NSE y que el tipo de educación que se imparta en el mismo sea orientada hacia el ***pre universitario*** con más del 56% de las apreciaciones, porcentaje otorgado principalmente por el NSE A en casi un 79% y por los padres con hijos en edad pre escolar en un 60,4%.

El 97% afirma preferir ***carpetas individuales***, mientras que el 99% desea ***áreas separadas para cada nivel educativo***, y el 98,4% que considera importante ***la existencia de los niveles de 3,4 y 5 años***, sin distinguir mayor diferencia entre NSE y tipo de institución siendo para los tres casos descritos igual tendencia.

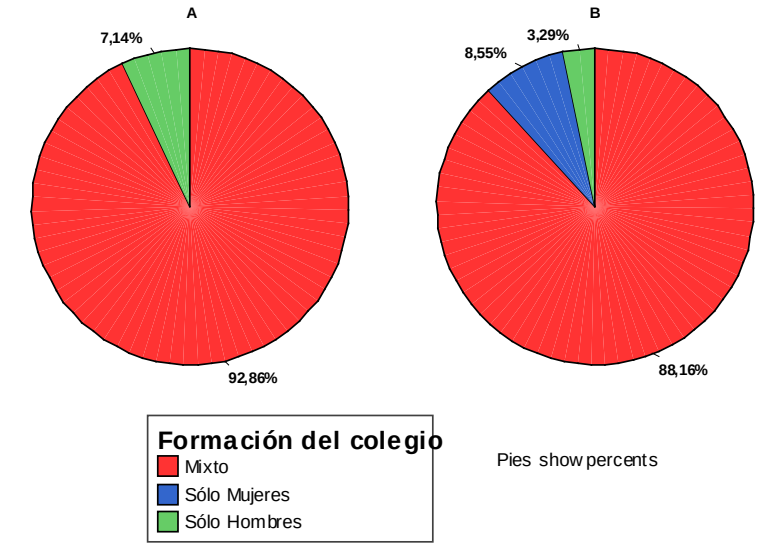
El 85% de los entrevistados afirma desear ***entre 20 a 30 alumnos por aula***, muy en especial el NSE A con el 92,8% de incidencia en la respuesta, mientras que el 98.7% de personas expresa de manera contundente considerar importante la ***existencia de convenios con universidades*** del medio para así garantizar el ingreso de sus hijos a dichas instituciones.

FROMACIÒN DEL CE IDEAL SEGUN NSE

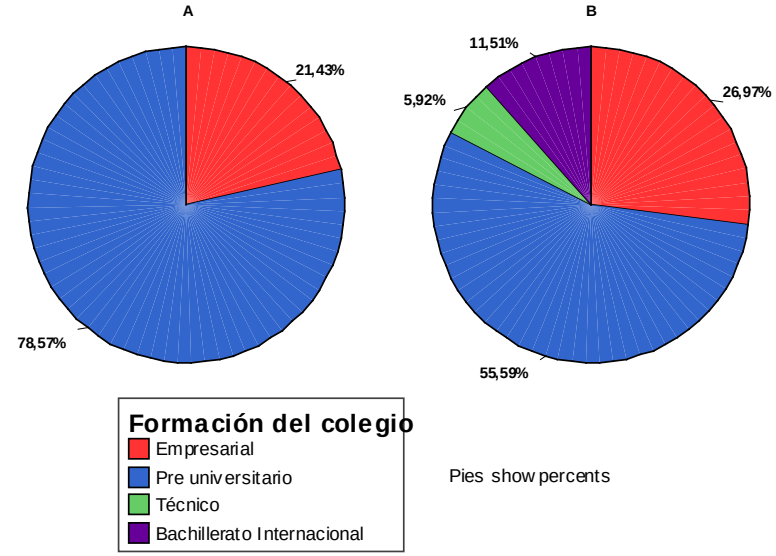


FORMACIÓN DEL COLEGIO EN ASPECTOS GENERLES SEGÚN NSE

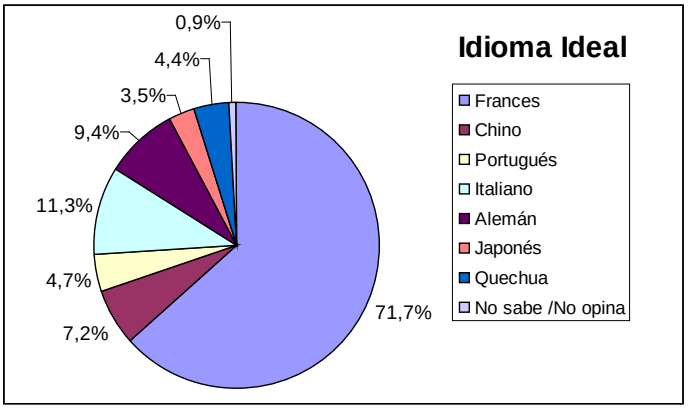
FROMACIÒN DEL CE IDEAL SEGUN NSE



FROMACIÒN DEL CE IDEAL SEGUN NSE



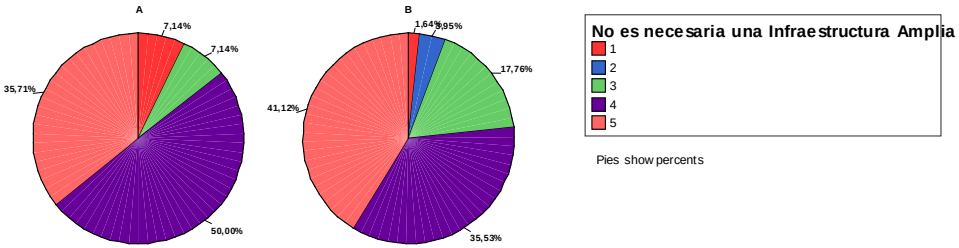
Por otro lado el 93,4% de los encuestados afirma desear para el centro ideal ***dos idiomas en forma intensiva*** que se traduce en 10 horas a la semana, con mayor preponderancia en el NSE B (77,3%) y los padres con hijos en edad escolar (77,8). Siendo el idioma ideal adicional al ***inglés*** el ***Francés*** con un abrumador 71,1% de las repuestas, preferencia dada principalmente por el NSE B (72%) y por los padres con hijos en los niveles de primaria y secundaria.



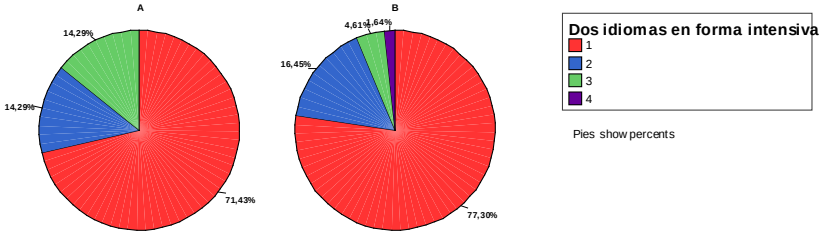
Finalmente es el 77,1% de personas pertenecientes al público objetivo que manifiesta estar ***completamente en desacuerdo*** con la afirmación de ***no ser necesaria que el futuro centro escolar cuente con una infraestructura amplia*** que incluya patios y aulas de gran tamaño; muy en especial el NSE A con el 85, 7% de incidencia en la respuesta.

PERCEPCIONES DE LAS AFIRMACIONES PROPUESTAS

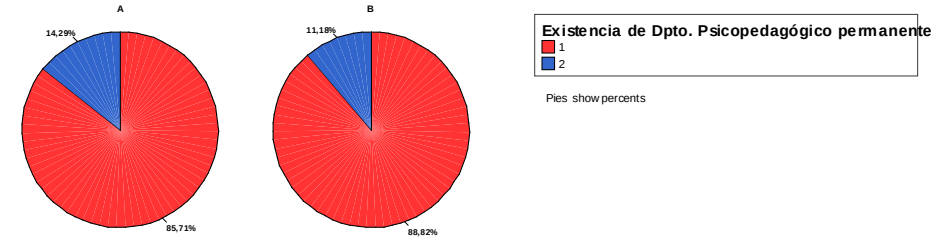
No es necesaria una infraestructura amplia
SEGUN NSE



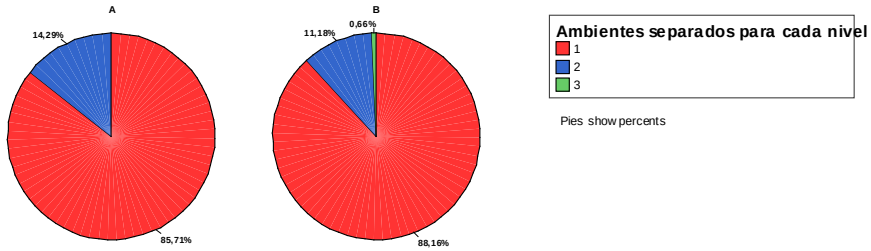
Dos idiomas de manera intensiva
SEGUN NSE



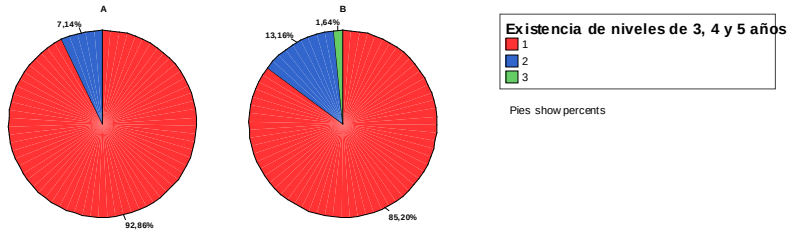
Existencia de Dpto de Psicologìa
SEGUN NSE



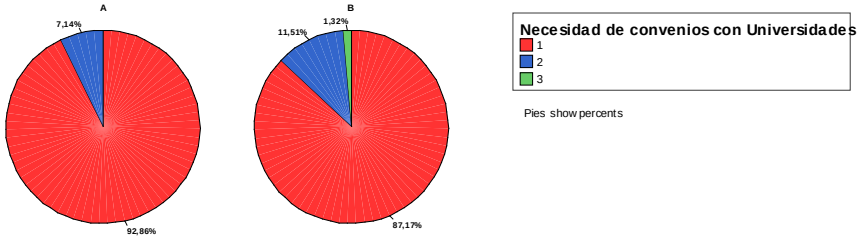
Ambientes separados para cada nivel educativo
SEGUN NSE



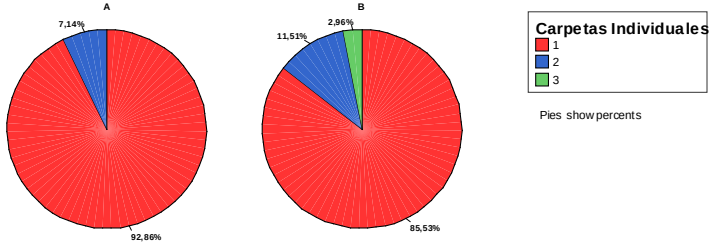
Existencia de Niveles de 3, 4 y 5 años
SEGUN NSE



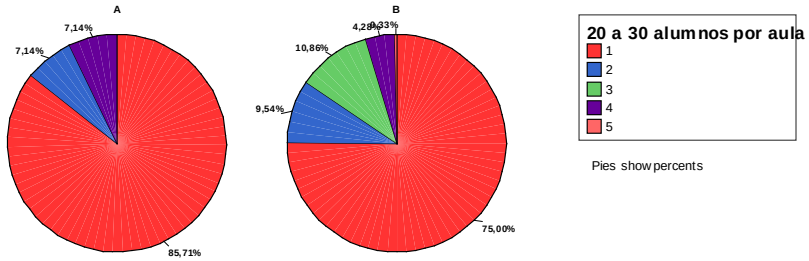
Necesidad de convenios con Universidades
SEGUN NSE



Existencia de carpetas indivduales
SEGUN NSE



De 20 a 30 alumnos por aula
SEGUN NSE



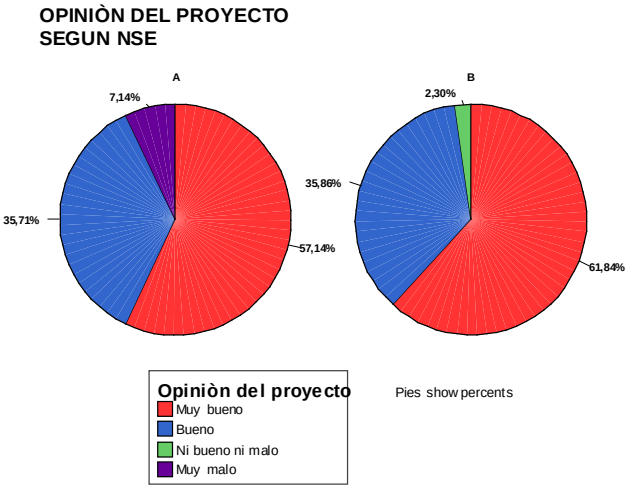
CAPITULO IV

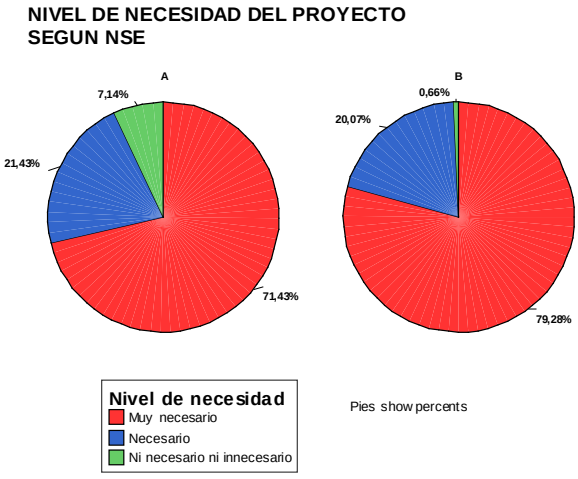
ACERCA EL PROYECTO

4.1. Opiniones generales

El Proyecto tiene consideraciones muy positivas del orden del 97,4%, pues el 61,6% lo califica como ***muy bueno*** mientras que el 35,8% como ***bueno***, con mayor intensidad entre los padres pertenecientes al NSE B (97,7%) y los que tiene a sus hijos en edad pre escolar (97,9%).

El nivel de necesidad del mismo es igualmente alto del orden del 99% , recibiendo consideraciones de ***muy necesario*** (78,9%) y ***necesario*** (20,1%). Esta tendencia es observada con mayor intensidad en el NSE B (99,4%) y entre los padres cuyos hijos se encuentran en el colegio (99,2%).

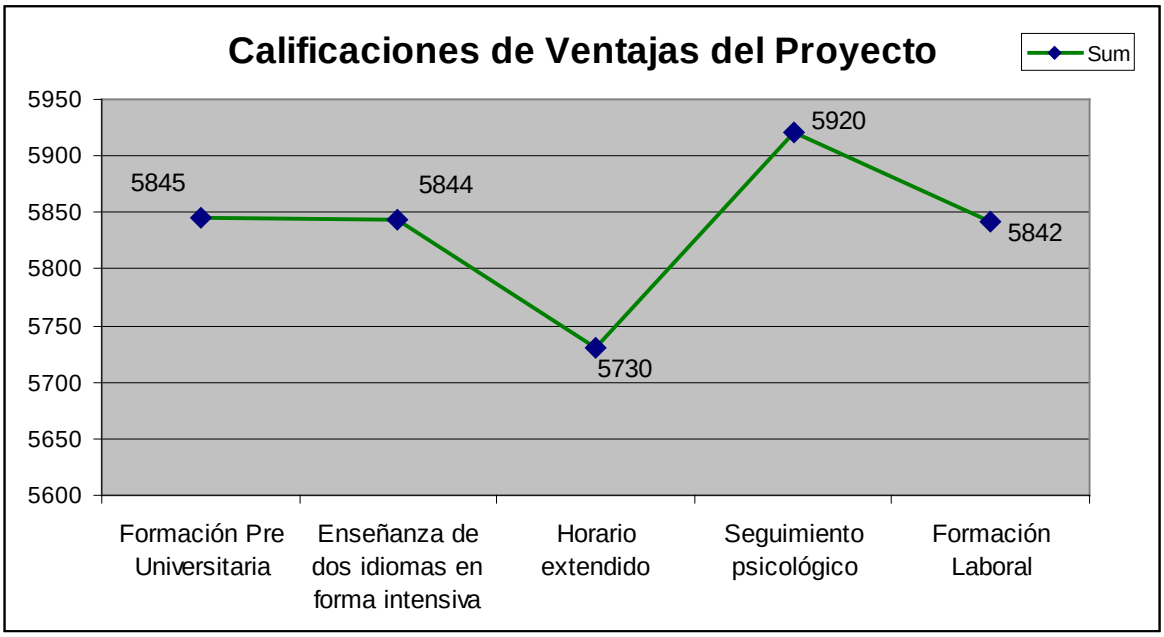


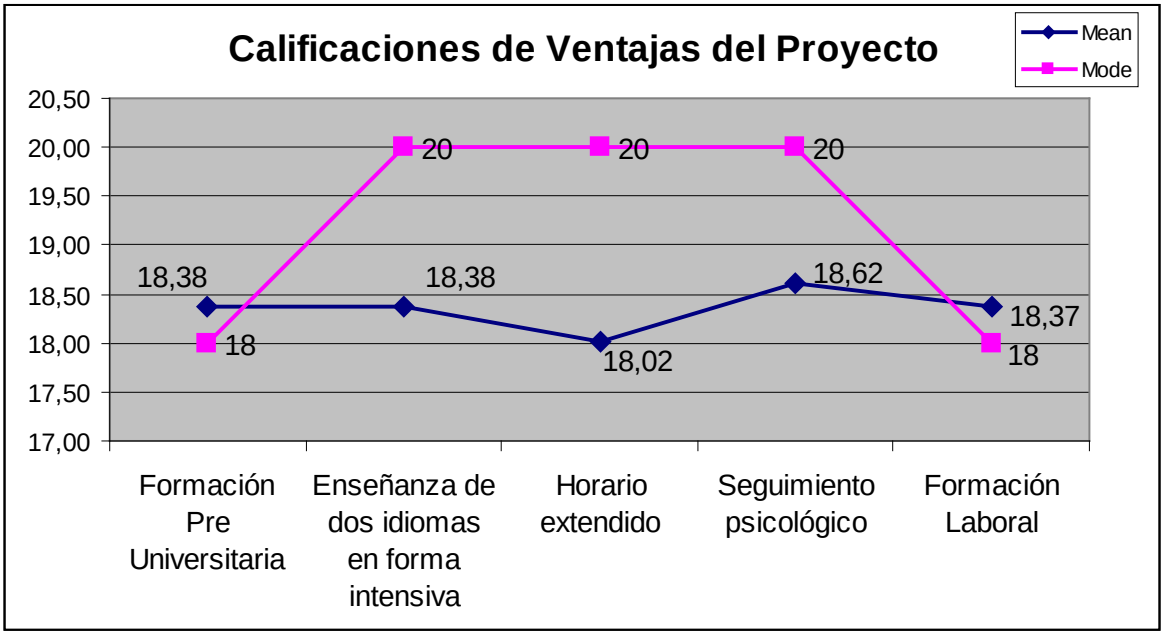


4.2. Apreciaciones de las ventajas propuestas

Para el análisis del presente objetivo se utilizó una escala no comparativa de relación, en la que se le pedía a los encuestados que otorgasen calificaciones entre 1 y 20 a las diferentes ventajas que ofrecía el proyecto.

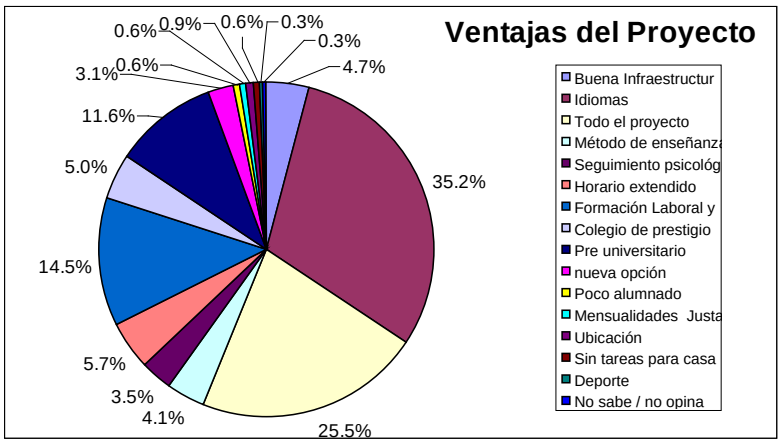
Todas las ventajas que propone el proyecto de centro educativo en Los Olivos son altamente valoradas por el público objetivo en estudio con calificaciones de 18 en adelante. La ventaja más valorada lo constituye el ***seguimiento psicológico*** con media de 18,62 y un 93,1% del total del puntaje. En el segundo lugar se encuentran dos ventajas, ***enseñanza de dos idiomas en forma intensiva*** y la ***formación pre universitaria*** ambas con iguales medias de 18,38 y casi un 92% del puntaje total, sin embargo se ha considerado ubicar a la enseñanza de dos idiomas en segundo lugar por tener el estadístico varianza menor.





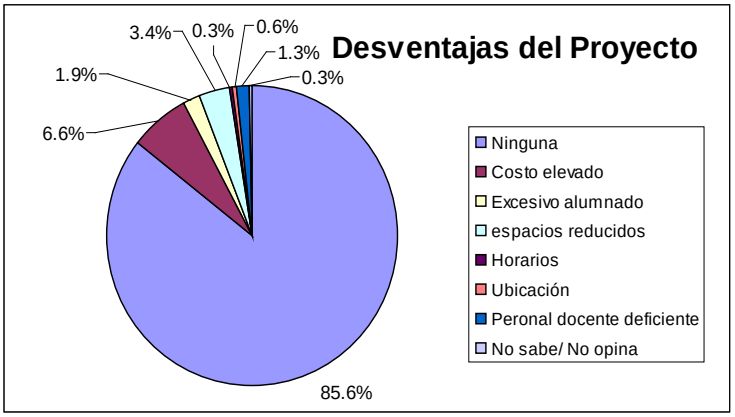
En cuarto lugar de valoración se encuentra la formación laboral del plantel con un 92% de puntaje total y media de 18,37 y finalmente en el quinto lugar el horario extendido con el 90% del puntaje y media de 18.

De manera espontánea, se les preguntó a los encuestados que mencionaran las ventajas apreciadas del proyecto, y en esta ocasión la ***enseñanza de idiomas de manera intensiva*** es la que destaca sobre las demás con un 35.2% , en especial entre los padres con hijos en edad escolar sin distinguir mayor diferencia si el análisis se hace por NSE. En segundo lugar de mención se encuentra ***todo el proyecto*** con el 25.5% de las menciones, en particular para los pertenecientes al NSE A 28.6% y los padres con hijos tanto en primaria como en secundaria.



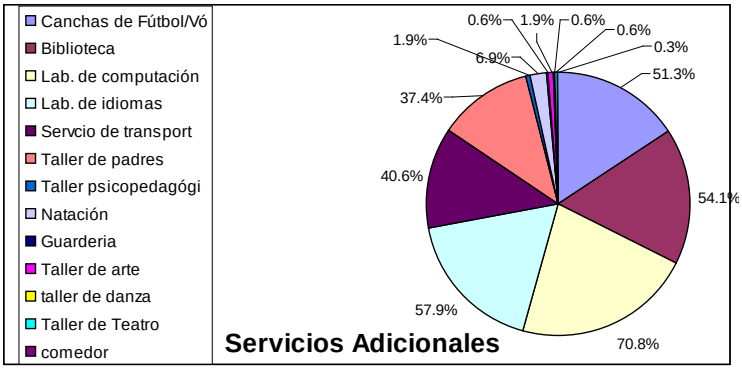
Otras ventajas que también destacadas son la formación laboral y la formación pre universitaria del mismo con porcentajes de 14.5% y 11.6% respectivamente.

De igual modo y bajo pregunta abierta se les pidió a los encuestados que manifestaran las desventajas del proyecto obteniendo resultados, también favorables pues el 85.6% de los encuestados manifestó ***no encontrarle desventaja alguna***, muy en especial entre aquellos padres pertenecientes al NSE B (86.5%). Un 6.6% manifiesta tener la percepción ***de costo elevado***, en particular los padres con hijos en edad pre escolar 8.3% y los pertenecientes al NSE A (7.1%).



4.3. Servicios adicionales

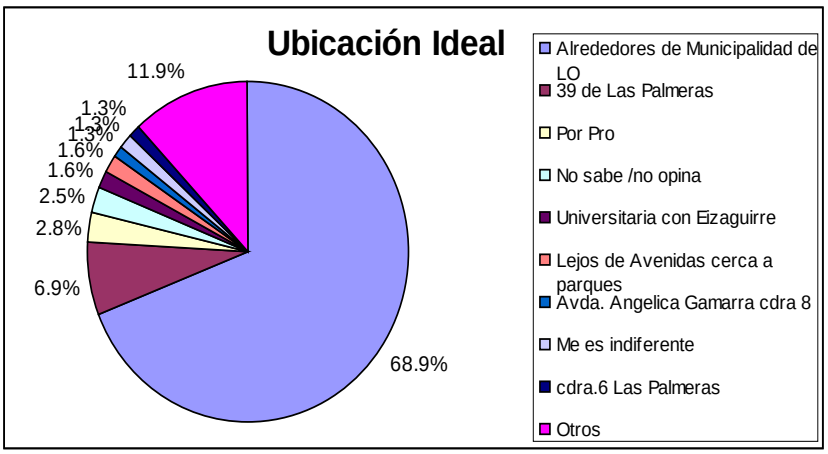
El servicio adicional más demandado es el de ***laboratorios de computación*** con un índice de respuestas del orden del 70.8%, en especial por el NSE A (78.6%) y por los padres con hijos en edad pre escolar (79.2%), seguido de ***laboratorio de idiomas***, ***biblioteca*** y ***canchas de fútbol y vóley*** con porcentajes de respuesta del orden del 57.9%, 54.1% y 51.3% respectivamente.



Otros servicios también demandados con porcentajes a considerar lo constituyen el ***servicio de transporte propio de la institución*** con un 40.6%, principalmente porque los padres del NSE B (40.8%) así lo solicitan y aquellos con hijos pequeños (54.2%); seguido del servicio de ***taller para padres*** con un porcentaje de respuesta del orden del 37.4%, particularmente pedido por el 50% de los padres con hijos en edad pre escolar sin distinguir entre NSE.

4.4. Ubicación del proyecto

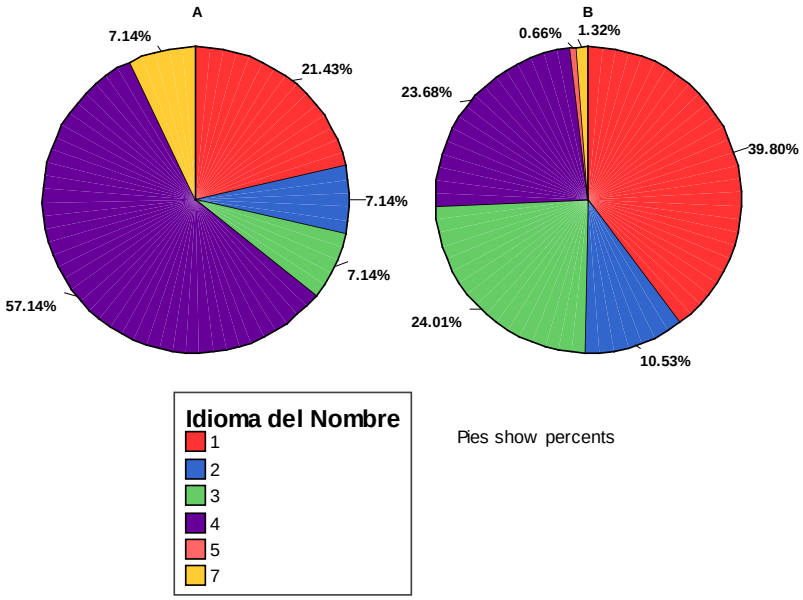
La ubicación ideal del proyecto materia de estudio se encuentra para el 68.9% de los padres del público objetivo en ***los alrededores de la municipalidad de Los Olivos***, principalmente por aquellos pertenecientes al NSE A (78.6%) y por los padres con hijos en edad escolar (70%). Otras zonas propuestas, aunque con poco índice de respuesta fueron la ***cdra. 39 de la Avda las Palmeras*** (6.9%) y finalmente por los alrededores de ***Pro*** (2.8%).



4.5. Nombre ideal

Acerca del idioma del nombre ideal, las preferencias del público objetivo es desear en ***castellano*** en un 72.7%, pedido principalmente por el NSE B (74.3%) existiendo un 25.2%, perteneciente al NSE A (57.1%) que le es ***indiferente.***

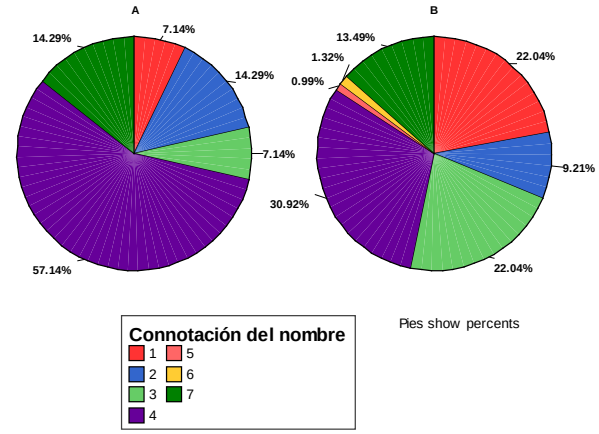
IDIOMA DE NOMBRE IDEAL SEGUN NSE



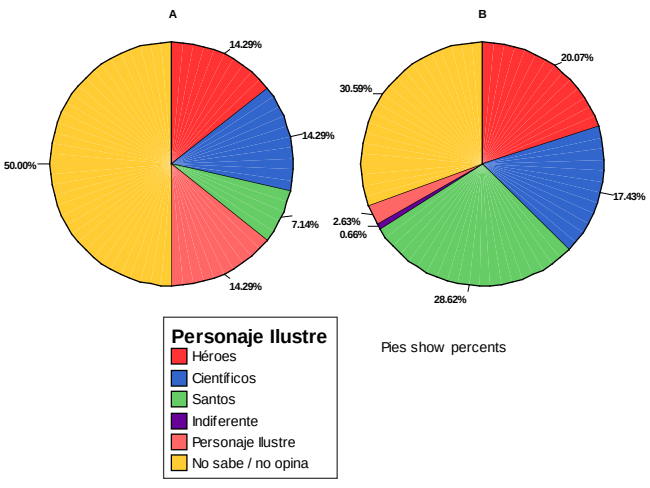
Acerca de la connotación del mismo, un 52.2% prefiere que sea ***religioso***, mientras que un 32.1% manifiesta ***indiferencia*** y un 15.7% se inclina para que éste sea ***laico***.

Ahora bien, en cuanto a la actividad realizada por el personaje del nombre a escoger, un 31.4% manifiesta un no sabe / no opina, mientras que 27.7% prefiere que éste tenga un nombre de ***santo*** seguido por el 19.8% que prefiere sea un ***héroe nacional***, y finalmente un 17.3% desear que sea un ***científico.***

CONNOTACIÓN DE NOMBRE IDEAL SEGUN NSE

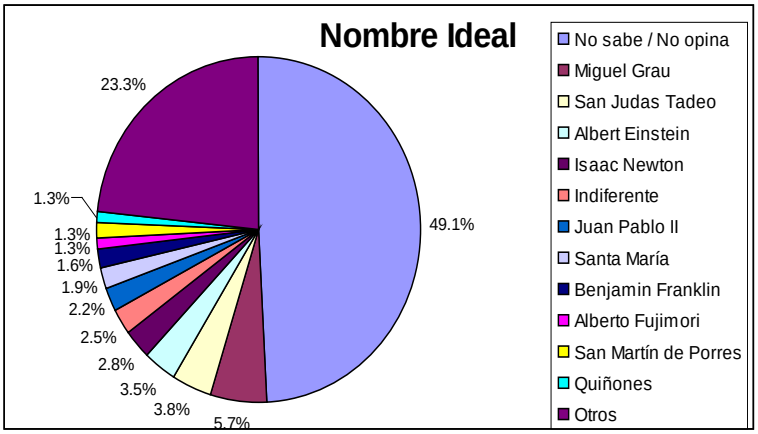


PERSONAJE ILUSTRE NOMBRE IDEAL SEGUN NSE



Finalmente cuando se les consultó a los encuestados que esbozaran un posible nombre para el centro, no se obtuvo mucha ayuda pues casi la mitad de los

entrevistados prefirió un no sabe/ no opina, mientras que un 5.7% de ellos manifestó preferir a Miguel Grau y un 3.8% a San Judas Tadeo como los nombres idóneos para el futuro plantel.

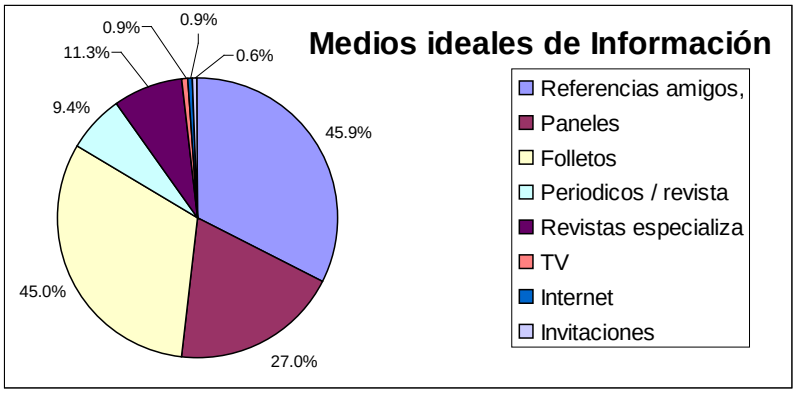


4.6. Mensualidades ideales (máximo)

Para este objetivo en particular se observan dos mensualidades máximas a pagar por tipo de NSE. El 78.6% de padres pertenecientes al NSE A por ejemplo, está dispuesto a pagar como máximo ***entre S/. 301 y S/. 350 nuevos soles***, mientras que el S/.NSE B ***entre S/.200 a S/300.00 nuevos soles.***

4.7. Medios ideales de información

Entre los medios ideales de información solicitados por los padres pertenecientes al público objetivo destacan las ***referencias de amigos y parientes*** con el 45.9% de incidencia en la respuesta seguido muy de cerca por los ***folletos*** con un el 45% , los ***paneles y las revistas especializadas***, éstas últimas con porcentajes del orden del 27% y 11.3% respectivamente.

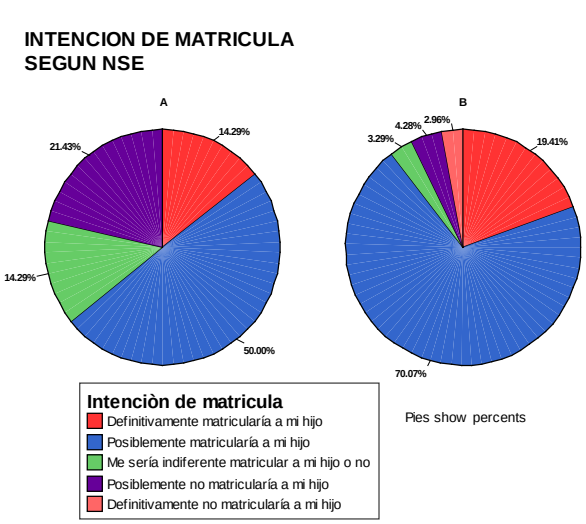


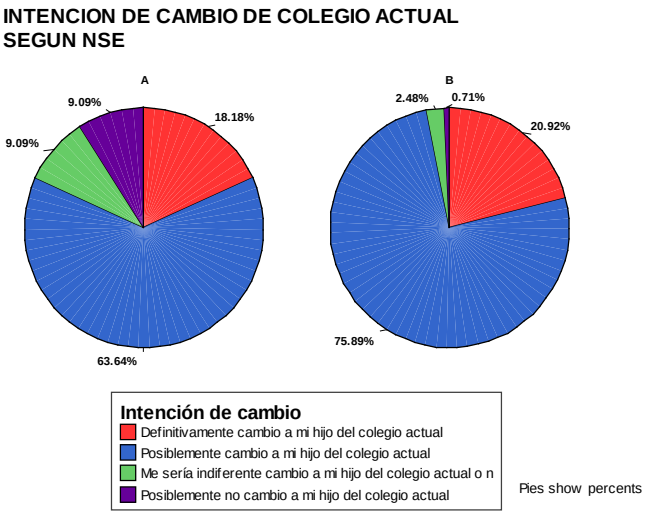
CAPITULO V
INTENCIÓN DE MATRICULA Y CAMBIO

5.1. Intención de matrícula

Existe una intención muy favorable e matrícula par el proyecto del orden del 88.4%,en especial entre los padres pertenecientes al NSE B (89.5%) y aquellos con hijos en edad pre escolar (1.7%). Esta intención se acentúa más cuando se e pregunta al encuestado acerca del compromiso de cambio del plantel actual al del proyecto llegando a ser del orden del 96.2% distribuidos entre definitivamente cambio a mi hijo del centro escolar actual con un 20.8% y posiblemente cambio a mi hijo del centro escolar actual con un 75.4%.

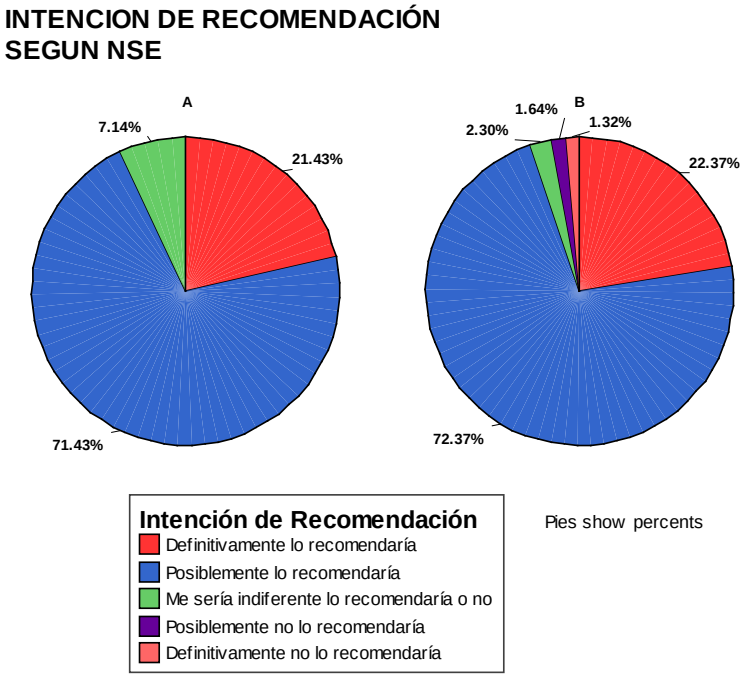
Es el NSE B el que más aprecia y valora el proyecto pues su compromiso de matricula es mayor del orden del 96.8%. es interesante acotar que los padres cuyos hijos se encuentran estudiando actualmente en el manifiestan un a intención de cambio importantísima del orden del 96.3% ligeramente superior que los padres con hijos en edad pre escolar (91.7%).





5.2. Intención de recomendación

Igual tendencia positiva se observa en la intención de recomendación pues casi el 95% de la muestra afirma ***definitivamente recomendar el proyecto*** (2.3%) y ***posiblemente recomendarlo*** (72.3%) con mayor intensidad en el NSE B (94.8%) sin distinguir diferencia alguna entre los padres con hijos en edad pre escolar y escolar.



RECOMENDACIONES

- Se recomienda la puesta en marcha del proyecto con su posterior incursión en el mercado educativo de Los Olivos debido a su alta valoración entre PO como así lo ha demostrado la presente investigación.

- La estrategia de ingreso al mercado a recomendar es la genérica de Michael Porter denominada *de diferenciación.* El objetivo de esta estrategia es crear una propuesta de valor perciba por el PO como única, que se deberá sustentar en el servicio de seguimiento psicológico para así obtener perceptibilidad del valor de la oferta. Asì, el posicionamiento sugerido es el *"planeado"* basado en los beneficios del servicio educacional.

- El colegio ideal contempla la inclusión de los tres niveles educacionales por lo que se recomienda la ampliación del servicio hacia el nivel de inicial.

    - De no considerarlo así en el corto plazo, se recomienda hacer convenios con varios nidos de la zona, como lo son Crecer, Angelitos de Jesús, Kinder King entre otros.

    - Sin embargo, en el largo plazo es importante que consideren una estrategia de integración hacia atrás con la expansión de su mercado y de su servicio hacia el nivel inicial.

- En referencia a las mensualidades se recomienda fijarlas en S/. 250 nuevos soles con posibilidad de ampliarlas hasta S/. 300 nuevos soles, siempre y cuando, se desarrolle una buena estrategia de diferenciación en el servicio e implantación adecuadas.

- Se recomienda también diseñar una estrategia de comunicación integral de marketing que involucre principalmente la generación de referencias positivas mediante el llamado *marketing viral*, folletos, paneles y anuncios en revistas

especializadas, orientado los esfuerzos comunicacionales muy especialmente a la madre.

Anexo 4: Modelo de encuesta

CUESTIONARIO LOS OLIVOS

Buenos Días (tardes), estamos haciendo una investigación de mercados mediante encuestas personales queríamos pedirle su colaboración (de 5" a 7") para poder realizar el trabajo. Toda información que nos proporcione será tratada de manera confidencial. MUCHAS GRACIAS

1. Es usted residente del distrito de los olivos?

1). Si 2). No ***(fin de encuesta)***

2. ¿Tiene hijos en edad escolar?

1). Si 2). No ***(fin de encuesta)***

3. El centro escolar donde asiste su hijo es:

1). Particular _____ 2) Estatal ***(fin de encuesta)***

4. ¿Qué año cursan sus hijos?

1). Pre kinder / Kinder *indicar edad /nivel*_____

2). Primaria *indicar año*_____**(*pasar a pregunta 7)***

3). Secundaria hasta 4to de secundaria *indicar año*_____***(pasar a pregunta 7)***

4) 5to de secundaria ***(fin de encuesta)***

5. Su centro pre escolar actual es:

1) Nido _____***(pasar a pregunta 7)***

2) Colegio

6. Porqué ha matriculado a su hijo en un PK de colegio?

1) Deseo una formación más exigente que la que da un nido

2) Deseo que mi hijo inicie y culmine sus estudios en una misma institución educativa.

3) Ningún nido del distrito me ha convencido hasta ahora

4) Otros_____

7. El centro escolar donde asiste su hijo:

1) Se encuentra en el distrito de los Olivos **(*pasar a pregunta 10)***

2) Se encuentra fuera del distrito de los Olivos

8. ¿Porqué razones matriculó usted a su hijo en un CE fuera del distrito de los Olivos?

1). Porque le faltan pocos años para terminar y no vale la pena cambiarlo ya.

2). Mi hijo no quiere ser cambiado de centro escolar

3). No considero bueno ningún centro escolar en los Olivos

4). Ningún otro colegio me ofrece los que me ofrece el actual

5). Otros_____

9. ¿Qué piensa le hace falta a los colegios de los Olivos para que usted piense en cambiar a sus hijos de plantel?

_____

_____

10. ¿Por qué medios se enteró de la existencia del CE actual de ***Puede marcar más de una***

1). Referencias de amigos, parientes

2). Paneles

3). Folletos (brochures, trípticos, etc.)

4). Periódicos, revistas

5) Revistas especializadas, guías

6). Televisión

7). Otros_____

11. En una escala donde 1 es *nada importante y 20 es muy importante*, indique Ud. el grado de importancia le otorga a los sgtes. factores al momento de elegir un CE para sus hijos.

1). Nivel de enseñanza _____

2). Infraestructura _____

3). Prestigio trayectoria _____

5). Método de enseñanza _____

6). Idiomas _____

7). Ubicación _____

8). Plan Curricular _____

9) Mensualidades _____

12. Con respecto a la formación educativa del colegio indique usted el factor de su preferencia. En cerrar en un círculo. ***Puede marcar más de una***

1). Religioso Laico Indiferente

2). Mixto Sólo Mujeres Sólo Hombres

3). Empresarial Pre-universitario Técnico Bachillerato Internacional

13. Quién fue la persona que realizó (a) las siguientes acciones respecto al CE donde estudia su hijo?

Agentes	**Búsqueda**	**Influencia**	**Decisión**
Madre solo			
Padre solo			
Ambos: Decisión en conjunto			
Otros (***indicar***)			

14. ¿Qué CE privados conoce en el distrito de los Olivos?

_____

_____

2) No conozco colegios en le distrito ***(pasar a la pregunta 19)***

15. De los colegios nombrados favor ordénelos en orden de importancia sabiendo que 1 es el mejor.

1). _____

2). _____

3). _____

16. ¿Porqué razón ha ubicado al colegio _____(al *que ha colocado en prime lugar)* como el mejor del distrito?

_____

_____

17. En qué colegio del distrito de los Olivos definitivamente no colocaría a sus hijos para que estudien en él?

_____

_____

18. ¿ Porqué?

_____

TODOS

19. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con su colegio actual?

1). Muy satisfecho

2). Algo satisfecho

3). Ni satisfecho ni insatisfecho

4). Algo Insatisfecho

5). Muy Insatisfecho

20. ¿Porqué?_____

EXPLICACIÓN DEL PROYECTO

21. ¿ Se piensa abrir un centro educativo privado en el distrito de los Olivos que abarcará los niveles de primaria y secundaria . Ud. qué opina del proyecto? 1). Muy bueno
    2). Bueno
    3). Ni bueno ni malo
    4). Malo
    5). Muy Malo

22. Favor indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra frente a los posibles atributos que tendría este centro educativo, teniendo en cuenta que:
    1: Totalmente de acuerdo 2:De acuerdo 3:Ni de acuerdo ni en desacuerdo
    4: En desacuerdo 5:Totalmente en desacuerdo

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
No es muy necesario que el CE cuente con una infraestructura amplia (patios, y aulas)					
La enseñanza de dos idiomas debe de ser en forma intensiva (10 horas semanales)					
Las carpetas del alumnado deberán de ser individuales					
Deberá de existir de ambientes separados para cada nivel educacional					
Es muy necesario que el CE cuente con niveles de 3, 4 y 5 años					
El nivel de alumnos por aula en primaria y secundaria debe de ser de 20 a 30 niños					
El CE debe de contar con convenios con universidades para el ingreso del alumnado					
Es muy necesaria la existencia de un Dpto. psicológico que brinde asesoría permanente					

23. ¿Que nido le parece el mejor de LO?

    _____

24. En una escala donde 1 es *nada importante y 20 es muy importante.* Qué grado de importancia le otorga a la sgtes. características. que ofrece este CE:

1). Formación Pre universitaria _____

2). Enseñanza dos idiomas Intensivo (10 hrs. semanales) _____

3). Horario extendido (sin tareas para casa) _____

4). Seguimiento psicológico (coaching) _____

5). Formación laboral y empresarial _____

25. Con respecto a la necesidad de la existencia de un colegio con las características descritas usted piensa que:

1). Es muy necesario

2). Es algo necesario

3). Es Indiferente

4). Es poco necesario

5). Es nada necesario

26. Cuál cree Ud. que sería el idioma ideal, adicional al inglés, a impartirse en CE

1). Francés

2). Chino

3.) Portugués

4). Otros_____

27. ¿Le encuentra alguna ventaja a este proyecto? Cuáles?

_____

28. ¿Le encuentra alguna desventaja a este proyecto? Cuáles?

_____

29. Qué servicios adicionales le gustaría que tuviera este nuevo colegio?

1). Canchas de fútbol / Vóley

2). Biblioteca

3). Laboratorios de computación

4). Laboratorios de Idiomas

5). Servicio de transporte (movilidad escolar)

6). Taller de Padres

7) Otros_____

30. Donde les gustaría que estuviera ubicado este plantel?

1). Avda. las Palmeras *indicar cdra*_____

2). Por las Avdas Izaguirre con Av. Antúnez de Mayolo

3). Alrededores de la Municipalidad de LO

4) Otros_____

31. ¿De los siguientes nombres cuál es el que más le gustaría que se tuviera el centro educativo?

1). Los Olivos School

2). Juan Pablo II

3). Nuestra señora de Los Olivos

4). Otros_____

32. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar de mensualidades por un CE con las características descritas anteriormente? ***(se les hace entrega de material visual)***

1). De 150 a 200 nuevos soles

2). De 201 a 250 nuevos soles

3). De 251 a 300 nuevos soles

4). De 301 a 350 nuevos soles

5). De 351 a 400 nuevos soles

6). Más de 400 nuevos soles

33. Mediante qué medio le gustaría recibir información de la existencia del CE? ***Puede marcar más de una***

1). Referencias de amigos, parientes

2). Paneles

3). Folletos (brochures, trípticos, etc)

4). Periódicos, revistas

5) Revistas especializadas, guías

6). Otros_____

34. Después de escuchar de la existencia de este colegio usted:

1). Definitivamente matricularía a mi hijo

2). Posiblemente matricularía a mi hijo

3). Me sería indiferente matricular a mi hijo o no

4). Posiblemente no matricularía a mi hijo

5). Definitivamente no matricularía a mi hijo

Si respondió alternativas. 4 ó 5 pasar a pregunta 36

35. Con respecto al posible cambio de su hijo del CE actual al del proyecto usted:

1). Definitivamente cambio a mi hijo del colegio actual

2). Posiblemente cambio a mi hijo del colegio actual

3). Me sería indiferente cambio a mi hijo del colegio actual

4). Posiblemente no cambio a mi hijo del colegio actual

5). Definitivamente no cambio a mi hijo del colegio actual

36. Después de escuchar de la existencia de este CE usted:

1). Definitivamente lo recomendaría

2). Posiblemente lo recomendaría

3). Me sería indiferente recomendarlo o no

4). Posiblemente no lo recomendaría

5). Definitivamente no lo recomendaría

DATOS DE CONTROL

1. Nombre del Encuestado _____

2. ¿Cuál es el máximo grado de instrucción alcanzado por el jefe de hogar?

( ) Ninguna

( ) Secundaria incompleta

( ) Secundaria completa / Sup. Técnica incompleta

( ) Sup. Técnica completa / Universitaria incompleta

( ) Universitaria completa

( ) Post Grado / Maestría

3. ¿Cuál es la principal ocupación del jefe de hogar? (Considerar principal aquella que le genera mayor ingreso). _____

4. ¿Cuál es el promedio de ingresos familiar por cada mes? (En soles)

De S/. 1,000 a S/. 1,500 ( )

De S/. 1,501 a S/. 2,000 ( )

De S/. 2,001 a S/. 3,000 ( )

De S/. 3,001 a S/. 4,000 ( )

De S/. 4,001 a S/. 5,000 ( )

De S/. 5,001 a S/. 6,000 ( )

Más de S/.6,000 ( )

5. Usted actualmente vive (cuantifique e inclúyase) _____ Personas

6. En su hogar Ud. Posee :

Cocina Eléctrica ( ) Cocina a Gas ( )

Secadora eléctrica ( ) Cable ( )

DVD ( ) Lavadora de platos ( )

Internet (Tarifa plana) ( ) Home Thea ter ( )

TV con pantalla plana ( ) tarjeta

7. ¿Tiene Auto?

1. Si Marca_____ Año_____ 2. No

8. Cuenta usted con servicio doméstico?

	Temporal	Permanente	No cuento con servicio
Cantidad			

9. Su vivienda actual es:

( ) Alquilada ( ) Propia Si es propia:

Cuenta con hipoteca? ( ) Si ( )No

10. Cuál es su gasto mensual aproximado en abarrotes?_____

11. Dirección _____

12. Teléfono_____

13. **Nombre del Encuestador** _____

14. Fecha_____

15. NSE A B

Nota

Cabe resaltar que el desarrollo de la encuesta fue asistida por el equipo de trabajo, quienes expusieron las características del proyecto a las personas encuestadas, información que les sirvió de base para que emitieran sus opiniones sobre el mismo.

A través de la encuesta se pudieron rescatar algunos datos valiosos como el nombre del colegio en el cual estudian los hijos de los encuestados y por consiguiente el presupuesto que destinan a educación.

Anexo 5: Resumen de información de marco muestral: Lima Metropolitana (CPI)

CODIGO	DISTRITO	POBLACION	Pob-A	Pob-B	Pob-C	Pob-D	Pob-E
150101	LIMA	353,548	0	41,365	150,965	117,731	43,486
150102	ANCON	33,268	0	299	11,311	9,315	12,342
150103	ATE	372,829	0	27,962	108,493	127,508	108,866
150104	BARRANCO	48,907	978	13,449	18,731	8,852	6,896
150105	BREÑA	100,440	500	3,198	57,865	24,885	13,992
150106	CARABAYLLO	156,369	0	9,226	45,972	52,853	48,318
150107	CHACLACAYO	43,233	778	4,669	15,694	16,299	5,793
150108	CHORRILLOS	282,788	0	38,742	82,009	111,984	50,053
150109	CIENEGUILLA	15,160	SD	SD	SD	SD	SD
150110	COMAS	506,845	0	23,822	173,848	237,710	71,465
150111	EL AGUSTINO	171,974	1,195	1,879	52,771	58,748	57,382
150112	INDEPENDENCIA	212,841	0	2,341	32,778	137,921	39,801
150113	JESUS MARIA	72,073	1,153	45,118	18,739	7,063	0
150114	LA MOLINA	145,573	56,482	69,875	10,481	7,279	1,456
150115	LA VICTORIA	241,845	2,177	43,290	84,404	93,836	18,138
150116	LINCE	75,889	2,125	34,529	29,217	10,017	0
150117	LOS OLIVOS	317,605	2,521	56,400	123,513	94,525	40,646
150118	LURIGANCHO	132,498	2,385	14,310	48,097	49,952	17,755
150119	LURIN	53,309	0	160	12,954	24,117	16,078
150120	MAGDALENA	57,682	8,364	29,533	10,671	7,960	1,154
150121	PUEBLO LIBRE	84,938	0	56,229	19,366	9,343	0
150122	MIRAFLORES	100,815	29,035	55,650	8,267	7,864	0
150123	PACHACAMAC	35,778	0	107	8,694	16,186	10,791
150124	PUCUSANA	4,801	96	720	1,532	1,719	735
150125	PUENTE PIEDRA	183,076	0	0	43,389	69,020	70,667
150126	PUNTA HERMOSA	5,646	113	847	1,801	2,021	864
150127	PUNTA NEGRA	4,613	92	692	1,472	1,651	706
150128	RIMAC	219,731	0	16,480	73,170	92,287	37,794
150129	SAN BARTOLO	3,712	74	557	1,184	1,329	568
150130	SAN BORJA	135,964	50,987	62,815	20,395	1,768	0
150131	SAN ISIDRO	75,321	44,289	30,128	452	452	0
150132	SAN JUAN DE LURIGANCHO	786,705	0	8,654	175,435	297,374	305,242
150133	SAN JUAN DE MIRAFLORES	393,185	0	19,266	127,785	154,522	91,612
150134	SAN LUIS	64,205	0	27,993	25,040	11,172	0
150135	SAN MARTIN DE PORRES	490,332	0	54,427	222,611	156,416	56,879
150136	SAN MIGUEL	137,297	0	87,321	32,677	15,926	1,373
150137	SANTA ANITA	165,719	0	22,372	59,990	57,173	26,184
150138	SANTA MARIA DEL MAR	322	6	48	103	115	49
150139	SANTA ROSA	6,409	0	58	2,179	1,795	2,378
150140	SANTIAGO DE SURCO	269,074	43,590	124,312	64,309	34,441	2,422
150141	SURQUILLO	104,067	0	36,840	37,464	16,651	13,112
150142	VILLA EL SALVADOR	351,979	0	4,224	95,738	130,232	121,785
150143	VILLA MARIA DEL TRIUNFO	348,921	0	15,353	92,115	142,709	98,745
151101	CALLAO	428,226	0	33,402	203,407	138,745	52,672
151102	BELLAVISTA	90,218	0	47,364	28,960	13,894	0
151103	CARMEN DE LA LEGUA REYNOSO	47,773	0	2,580	29,046	13,663	2,484
151104	LA PERLA	70,868	0	14,599	41,670	14,599	0
151105	LA PUNTA	7,593	0	592	3,607	2,460	934
151106	VENTANILLA	179,651	0	2,156	46,530	61,261	69,705

Fuente: Base de datos de distritos para marcos muestrales. Departamento de estadística - CPI SAC.
Actualización diciembre 2005

Anexo 6: Censo 2005

Edad	Población
0a1 año	4,898
1 año	4,417
2 años	4,499
3 años	4,516
4 años	4,397
5 años	4,271
6 años	4,601
7 años	4,458
8 años	5,023
9 años	4,895
10 años	4,772
11 años	4,382
12 años	5,726
13 años	5,526
14 años	5,055
15 años	4,900
16 años	5,182

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Censo 2005: X de población, V de vivienda**. Lima: INEI, 2006.
Elaboración propia.

Anexo 7: Evolución de matriculas en colegios de lima metropolitana por grados

Inicial por edad		
3 años	**4 años**	**5 años**
33,195	69,716	85,986
34,971	70,432	83,491
36,054	74,955	87,971
36,446	74,909	94,496
38,631	72,197	96,205
39,704	76,128	94,884

Primaria por Grado Lima Metropolitana					
1º grado	**2º grado**	**3º grado**	**4º grado**	**5º grado**	**6º grado**
53,350	46,767	42,694	41,705	39,485	35,213
49,511	47,514	42,651	39,211	39,118	37,480
51,151	47,613	45,797	41,056	38,317	38,297
57,086	48,937	45,871	44,370	40,176	37,546
57,215	51,235	46,250	43,644	42,583	38,266
56,272	53,044	48,709	44,905	42,630	41,367

Secundaria por grados Lima Metropolitana				
1º grado	**2º grado**	**3º grado**	**4º grado**	**5º grado**
31,787	30,228	29,130	28,204	26,770
32,775	30,628	29,238	27,656	26,543
37,501	33,497	30,445	28,714	26,446
38,327	37,153	32,725	29,453	27,326
37,132	37,891	36,268	31,472	28,216
39,104	37,261	37,303	35,201	30,828

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Cifras de la educación 1998-2003**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2004. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/publicaciones/cifraseducacion/cifras_de_la_educacion_1998_2003.pdf
Elaboración propia.

Anexo 8: Evolución de número de alumnos por grado en principales colegios particulares de Los Olivos

		2000	2001	2002	2003	2004	2005
El Buen Pastor	**Total**	**1.463**	**1.432**	**1.401**	**1.389**	**1318**	**1355**
	1er	242	237	245	251	198	243
	2do	237	236	220	241	249	198
	3er	257	213	236	210	247	234
	4to	236	258	218	231	200	249
	5to	244	243	243	208	218	216
	6to	247	245	239	248	206	215
Bertrand Rusell	**Total**	**182**	**178**	**177**	**147**	**142**	**137**
	1er	30	31	26	20	26	25
	2do	34	31	31	23	23	28
	3er	37	30	26	32	20	23
	4to	26	31	24	22	31	16
	5to	26	30	34	19	20	26
	6to	29	25	36	31	22	19
Martin Adan	**Total**	**151**	**133**	**135**	**133**	**140**	**146**
	1er	24	21	26	24	30	30
	2do	31	20	21	24	21	29
	3er	23	29	18	21	27	21
	4to	23	23	27	16	19	28
	5to	26	20	21	28	17	20
	6to	24	20	22	20	26	18
Trilce Los Olivos	**Total**	**0**	**0**	**0**	**0**	**412**	**513**
	1er	0	0	0	0	54	81
	2do	0	0	0	0	41	74
	3er	0	0	0	0	46	67
	4to	0	0	0	0	95	77
	5to	0	0	0	0	75	116
	6to	0	0	0	0	101	98

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

Anexo 9: Evolución de alumnos por promoción

El Buen Pastor	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos	242	237	245	251	198	243
Prom 1	242	236	236	231	218	215
Prom 2		237	220	210	200	216
Prom 3			245	241	247	249
Prom 4				251	249	234

Bertrand Rusell	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos	30	31	26	20	26	25
Prom 1	30	31	26	22	20	19
Prom 2		31	31	32	31	26
Prom 3			26	23	20	16
Prom 4				20	23	23

Martin Adan	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos	24	21	26	24	30	30
Prom 1	24	20	18	16	17	18
Prom 2		21	21	21	19	20
Prom 3			26	24	27	28
Prom 4				24	21	21

Trilce Los Olivos	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos	0	0	0	0	54	81
Prom 1	0	0	0	0	75	98
Prom 2		0	0	0	95	116
Prom 3			0	0	46	77
Prom 4				0	41	67

Nota:
1. Ingresos se refiere al número de alumnos que ingresan a primer grado de primaria
2. Prom se refiere a la evolución del número de alumnos año a año por cada promoción
Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

Anexo 10: Movilidad de alumnos en principales colegios particulares de Los Olivos

El Buen Pastor	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos		-5	8	6	-53	45
Prom 1		-6	0	-5	-13	-3
Prom 2			-17	-10	-10	16
Prom 3				-4	6	2
Prom 4					-2	-15

Bertrand Rusell	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos		1	-5	-6	6	-1
Prom 1		1	-5	-4	-2	-1
Prom 2			0	1	-1	-5
Prom 3				-3	-3	-4
Prom 4					3	0

Martin Adan	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos		-3	5	-2	6	0
Prom 1		-4	-2	-2	1	1
Prom 2			0	0	-2	1
Prom 3				-2	3	1
Prom 4					-3	0

Trilce Los Olivos	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos		0	0	0	54	27
Prom 1		0	0	0	75	23
Prom 2			0	0	95	21
Prom 3				0	46	31
Prom 4					41	26

Nota:
1. Ingresos se refiere al número de alumnos que ingresan a primer grado de primaria
2. Prom se refiere a la evolución del número de alumnos año a año por cada promoción
Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

Anexo 11: Porcentaje de movilidad de alumnos en principales colegios particulares de Los Olivos

El Buen Pastor	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos					
Prom 1	-2.5%	0.0%	-2.1%	-5.6%	-1.4%
Prom 2		-7.2%	-4.5%	-4.8%	8.0%
Prom 3			-1.6%	2.5%	0.8%
Prom 4				-0.8%	-6.0%
Bertrand Rusell	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**
Ingresos	3.3%	-16.1%	-23.1%	30.0%	-3.8%
Prom 1	3.3%	-16.1%	-15.4%	-9.1%	-5.0%
Prom 2		0.0%	3.2%	-3.1%	-16.1%
Prom 3			-11.5%	-13.0%	-20.0%
Prom 4				15.0%	0.0%
Martin Adan	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**
Ingresos	-12.5%	23.8%	-7.7%	25.0%	0.0%
Prom 1	-16.7%	-10.0%	-11.1%	6.3%	5.9%
Prom 2		0.0%	0.0%	-9.5%	5.3%
Prom 3			-7.7%	12.5%	3.7%
Prom 4				-12.5%	0.0%
Olivos	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**
Ingresos					50.0%
Prom 1					30.7%
Prom 2					22.1%
Prom 3					67.4%
Prom 4					63.4%

Nota:
1. Ingresos se refiere al número de alumnos que ingresan a primer grado de primaria
2. Prom se refiere a la evolución del número de alumnos año a año por cada promoción
Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2005. [Citado 20 Abril 2006]. Microsoft Excel. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/inicio.do?pagina=115
Elaboración propia.

Anexo 12 Intención de matrícula a primer grado de primaria

Respuesta Intención Matrícula	Nomenclatura	Colegio	Tipo colegio (*)
Definitivamente	A 1	Martín Adan	NC
Definitivamente	A 2	Euclides	EN
Definitivamente	A 2	Euclides	EN
Definitivamente	A 2	El Carmelo	NC
Definitivamente	A 2	My Little Green House	EN
Definitivamente	B1	Kinder King	EN
Definitivamente	B1	Juan Enrique Pestalozzi	NC
Definitivamente	B1	Buen Pastor	NC
Definitivamente	B1	Buen Pastor	NC
Definitivamente	B1	Buen Pastor	NC
Definitivamente	B2	Carlos Izaguirre	EN
Definitivamente	B2	Rosa de America	EN
Definitivamente	B2	Kinder King	EN
Definitivamente	B2	Niño Jesus de Belen	NC
Definitivamente	B2	Gabriela Mistral	EN
Definitivamente	B2	Angelitos de Jesus	EN
Definitivamente	B2	Divina Misericordia de San Elias	EN
Definitivamente	B2	Caracolitos	EN
Definitivamente	B2	Sonrisas	EN
Definitivamente	B2	Piedra Angular	NC
Definitivamente	B2	Santa Maria Marianista	EN
Definitivamente	B3	Caracolitos	EN
Posiblemente	A 1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	A 1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	A 1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	A 1	Rosa de America	EN
Posiblemente	A 1	Medalla Milagrosa	EN
Posiblemente	A 2	El Carmelo	NC
Posiblemente	A 2	Bartolome Herrera	NC
Posiblemente	A 2	Clements Markham	NC
Posiblemente	A 2	Corazon de Jesus	NC
Posiblemente	A 2	Euclides	EN
Posiblemente	A 2	Russelito	NC
Posiblemente	A 2	Rosa de America	EN
Posiblemente	A 2	Angelitos de Jesus	EN
Posiblemente	A 2	Martín Adan	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Russelito	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Martín Adan	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Martín Adan	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Buen Pastor	NC
Posiblemente	B1	Kinder King	EN
Posiblemente	B2	Osito de Peluche	EN
Posiblemente	B2	San Vicente de Ferrer	NC
Posiblemente	B2	Nuevo Amanecer	EN
Posiblemente	B2	Jean Payet	EN
Posiblemente	B2	Jesús de Nazareth	NC
Posiblemente	B2	Sonrisas	EN
Posiblemente	B2	Canadiense	EN
Posiblemente	B2	Asociacion Nuevo Psic- Infantil	EN
Posiblemente	B2	Angelitos de Jesus	EN
Posiblemente	B2	Crucelito	EN
Posiblemente	B2	Angelitos de Jesus	EN
Posiblemente	B2	Divino Niño Salvador	EN
Posiblemente	B2	Coralito	EN
Posiblemente	B2	Crecer	NC
Posiblemente	B2	Virgen de la Natividad	EN
Posiblemente	B2	San Ignacio del Pinar	EN
Posiblemente	B2	San Vicente de Ferrer	NC
Posiblemente	B2	Liceo Naval	EN
Posiblemente	B2	Kinder King	EN
Posiblemente	B2	Dulce Hogar de Los Niños	EN
Posiblemente	B2	Illari	EN
Posiblemente	B2	Russelito	NC
Posiblemente	B2	Genios en Accion	NC
Posiblemente	B2	Angelitos de Jesus	EN

Anexo 12: Intención de matrícula a primer grado de primaria

Respuesta Intención Matrícula	Nomenclatura	Colegio	Tipo colegio (*)
Posiblemente	B2	Niños de Maria	EN
Posiblemente	B2	Crecer	NC
Posiblemente	B2	My beautiful garden	EN
Posiblemente	B2	Santa Maria de La Providencia	NC
Posiblemente	B2	Nuestra Señora de Las Mercedes	NC
Posiblemente	B2	Christian Barnard	NC
Posiblemente	B3	San Francisco	NC
Posiblemente	B3	Juan XXIII	NC
Otros	A2	San Benito de Palermo	NC
Otros	A2	Santa Rosa de America	NC
Otros	A2	San Benito de Palermo	NC
Otros	A3	Claretiano	NC
Otros	A1	Buen Pastor	NC
Otros	A1	Buen Pastor	NC
Otros	A1	Martín Adan	NC

(*) NC Colegio que posee Nido
EN Exclusivamente Nido

Fuente: Encuestas del Estudio de Mercado Cuantitativo
Elaboración Propia

Anexo 13: Resumen de resultados intención de matricula a primer grado de primaria

Nomenclatura	Clasificación Encuestas	Definitivamente	Posiblemente	Otros
A 1	NSE A - Colegio TOP Los Olivos	1	5	3
A 2	NSE A - Colegio NO TOP Los Olivos	4	9	3
A 3	NSE A - Colegio fuera de Los Olivos	0	0	1
B 1	NSE B - Colegio TOP Los Olivos	5	13	0
B 2	NSE B - Colegio NO TOP Los Olivos	11	30	0
B 3	NSE B - Colegio fuera de Los Olivos	1	2	0
	Total	**22**	**59**	**7**

Fuente: Encuestas del Estudio de Mercado Cuantitativo
Elaboración Propia

Anexo 14: Cotizaciones

Cotización de enciclopedias virtuales

Lima, 08 de Marzo del 2006

Srta. Liliana Vargas

Estimada Srta. Vargas

Tenemos el agrado de presentarle de acuerdo a sus requerimientos una biblioteca básica para Educación Inicial, Primaria y Secundaria. Todas estas enciclopedias están en las bibliotecas de los principales colegios del país y se venden con mucho éxito en la mayoría de países Latinoamericanos y de España

Nuestros precios están expresados en dólares, le adjuntamos las fotos de algunas enciclopedias, pero le invitamos a que las pueda ver en nuestra web www.exitodidacta.com

Por la compra a partir del equivalente a S/.1000 le hacemos un descuento del 10 % mas un obsequio de 03 enciclopedias en CD ROM. A partir de S/. 1,500 se hace acreedores a un 15% mas 5 enciclopedias en CD ROM

Gotitas con Sorpresas 01 Tm. + 01 CD	26
Preescolar Activa 04 Tms. + 02 CD	93
Kindergarden 01 Tm. + 01 CD + Guía	40
Curso de Expresión Corporal 02 Tms. + 02 CD	47

Mi Primer Libro de Valores 02 Tms. + 01 CD	42
Primaria Activa 04 Tms. + 01 CD (Sin Foto)	81
Descubrir cómo es / cómo funciona 02 Tms. + 01 CD	42
Enciclopedia Estudiantil Lexus 01 Tm. + 01 CD	47
La Biblia de la Gramática 01 Tm. + 01 CD	47
La Biblia de las Matemáticas 01 Tm. + 01 CD	47
La Biblia de la Física y Química 01 Tm. + 01 CD (Sin Foto)	47
La Biblia de la Biología 01 Tm. + 01 CD (Sin Foto)	47
Mentor Interactivo Enc.Temática Estudiantil 01 Tm. + 01 CD	55
El Estudiante Exitoso 01 Tm. + 01 CD	47
Diccionario de Biografías 01 Tm. + 01 CD	57
Grandes Forjadores del Perú 01 Tm. + 01 CD	23
Atlas de Anatomía y Func del Cuerpo Hum 01Tm.+ 01 CD	30
Manual de Educación Física y Deportes 01 Tm.+ 01 CD	39
	US$ **857**

Atentamente

Alfredo Mogrovejo D.
Gerente
Empresa Peruana del Año
Categoría: Educación
Rubro: Enciclopedias y Tecnología Educativa
Telf. 2642619 - 99945329

Anexo 14: Cotizaciones

Cotización de materiales consumibles para el laboratorio de ciencias



Señores: **SR. JORGE RIVAS**
ATTN:
TEL: **265-9466**

Urb. Las Palmas de Surco Mz. "H" Lote 112
Santiago de Surco
Telefax: 247-3168
E-mail: basic-lab@terra.com.pe

C O T I Z A C I O N

Tenemos el agrado de presentar nuestra proforma de los siguientes productos consumibles para laboratorio escol

CODIGO	CANT.	DETALLE	P.UNI	P.TOTAL
	1	ACIDO ACETICO GLACIAL MARCA: PERMONT FRASCO X 2.5 LTS.	110.00	110.00
	1	ALCOHOL ETILICO ABSOLUTO MARCA: J.T. BAKER FRASCO X 4 LITROS	189.00	189.00
	1	VIOLETA CRISTAL X 100GMS MARCA: RIEDEL	279.00	279.00
	1	SAFRANINA X 10 GMS. PARA MICROSCOPIA MARCA: SCHARLAU	145.00	145.00
	1	FUCSINA ACIDA PARA MICROSCOPIA FRASCO X 25 GMS. MARCA: RIEDEL	230.00	230.00
	1	ACEITE DE INMERSION X 100ML. MARCA. SHARLAU (ESPAÑA)	150.00	150.00
	1	SODIO CLORURO P.A. x 1 KILO MARCA: SHARLAU	98.00	98.00
	1	ACIDO NITRICO AL 65% PARA ANALISIS MARCA: RIEDEL	118.00	118.00
	1	ALCOHOL METILICO (METANOL) P.A. x 1 Lt. MARCA: SCHARLAU	69.00	69.00
		TOTAL		**1,388.00**

LOS PRECIOS INCLUYEN EL I.G.V.
LOS PRECIOS ESTAN EXPRESADOS EN NUEVOS SOLES
FORMA DE PAGO: CONTADO 15 DIAS
PLAZO DE ENTREGA: STOCK DESPUES DE RECIBIR SU ORDEN DE COMPRA
VALIDEZ DE LOS PRECIOS: 30 DIAS

Anexo 14: Cotizaciones

Cotización de implementos del laboratorio de ciencias

BASIC Lab S.A.C.

Señores: SR. JORGE RIVAS
ATTN:
TEL: 265-9466
CEL: 970-57279

Urb. Las Palmas de Surco Mz. "H" Lote 112
Santiago de Surco
Telefax: 247-3168
E-mail: basic-lab@terra.com.pe

COTIZACION

DETALLE	P.UNI	CANT.	TOTAL(S/.)
LAMINA PORTA OBJETO 3X1 x 50 UNIDADES MARCA: MC (ESPAÑA) LAMINA DE VIDRIO BISELADAS	7.50	2	15.00
LAMINILLAS CUBRE OBJETO 18x18mm CJA X 100 UNIDADES MARCA: MC (ESPAÑA)	3.10	1	3.10
LAMINILLAS CUBRE OBJETO 22x22mm CAJA X 100 UNIDADES MARCA: MC (ESPAÑA)	3.60	1	3.60
FRASCO DE VIDRIO BOCA ANCHA TAPA ESMERILADA TRANSPARENTE 100ML. MARCA: SUPERIOR (ALEMANIA)	25.00	6	150.00
TUBOS CAPILARES SIN HEPARINA x 100 UND. MARCA: SUPERIOR (ALEMANIA)	8.00	1	8.00
TUBO CAPILAR CON HEPARINA X 100 UNID. MARCA: SUPERIOR (ALEMANIA)	8.50	1	8.50
PLACA PETRI 100x 15mm DE VIDRIO MARCA: PETRIQ (ALEMANIA)	7.00	6	42.00
PIPETAS SEROLOGICA 1ML./100 GRADUADA MARCA: MC (ESPAÑA)	5.00	12	60.00
TUBOS DE PRUEBA (ENSAYO) 13x100mm VIDRIO BOROSILICATO MARCA: SUPERIOR (ALEMANIA)	0.60	12	7.20
TOTAL			**297.40**

Anexo 14: Cotizaciones

Señores: **SR. JORGE RIVAS**
ATTN:
TEL: **265-9466**
CEL: **970-57279**

Urb. Las Palmas de Surco Mz. "H" Lote 112
Santiago de Surco
Telefax: 247-3168
E-mail: basic-lab@terra.com.pe

COTIZACION

DETALLE	P.UNI	CANT.	TOTAL(S/.)
TUBOS DE PRUEB (ENSAYO) 10 x 75mm. VIDRIO BOROSILICATO MARCA: SUPERIOR (ALEMANIA)	0.50	12	6.00
CAMARA NEUBAUER SIMPLES MARCA: BOECO (ALEMANIA)	125.00	1	125.00
CAMARA NEUBAUER DOBLE CON ESPEJO MARCA: BOECO (ALEMANIA)	160.00	1	160.00
PIPETA PASTEUR X 250 UNIDADES VASTAGO CORTO MARCA: SUPERIOE (ALEMANIA)	60.00	1	60.00
BOMBILLAS TIPO PERA DE GOMA PARA PIPETAS DE VIDRIO NACIONAL	7.50	1	7.50
VARIILAS DE VIDRIO (BAGUETA) DE 5x200mm. MARCA: PETRIQ (ALEMANIA)	2.50	12	30.00
TUBOS DE VIDRIO CON TAPA ROSCA 13x100 VIDRIO AUTOCLAVABLE BOROSILICATO	2.20	12	26.40
PIPETA SEROLOGICA 10ml.	4.20	6	25.20
TERMOMETRO QUIMICOS PARA LABORATORIO +200ºC. Marca: Armatherm (alemania)	70.00	6	420.00
TOTAL			**860.10**

Anexo 14: Cotizaciones

Señores: SR. JORGE RIVAS
ATTN:
TEL: 265-9466
CEL: 970-57279

Urb. Las Palmas de Surco Mz. "H" Lote 112
Santiago de Surco
Telefax: 247-3168
E-mail: basic-lab@terra.com.pe

COTIZACION

DETALLE	P.UNI	CANT.	TOTAL(S/.)
SOPORTE UNIVERSAL CON BASE Y VARILLA DE METAL GALVANIZADO. FABRICACION NACIONAL CON GARANTIA	40.00	6.00	240.00
MORTERO CON PILON DE PORCELANA 150MM. DIAMETRO	66.00	6.00	396.00
PIZETA(BOTELLA LAVADORA) DE POLIETILENO de 500ml. MARCA. MC (ESPAÑA)	15.00	6.00	90.00
TUBOS WINTROBE DE VIDRIO MARCA: SUPERIOR (ALEMAN)	13.00	6	78.00
PIPETAS PARA GLOBULOS ROJOS MARCA: SUPERIOR (ALEMAN)	9.50	6	57.00
PIPETAS PARA GLOBULOS BLANCOS MARCA: US.A.	11.00	6	66.00
BEAKER (VASO DE PRECIPITACION) GRADUADO FORMA BAJA 100ml.	12.00	6	72.00
BEAKER (VASO DE PRECIPITACION) GRADUADO FORMA BAJA 250ML	12.00	6	72.00
PLACA PETRI 80x 100mm. MARCA: PETRIQ (ALEMANIA)	6.00	6	36.00
TOTAL			**1,107.00**

Anexo 14: Cotizaciones

Señores: **SR. JORGE RIVAS**
ATTN:
TEL: **265-9466**
CEL: **970-57279**

Urb. Las Palmas de Surco Mz. "H" Lote 112
Santiago de Surco
Telefax: 247-3168
E-mail: basic-lab@terra.com.pe

COTIZACION

DETALLE	P.UNI	CANT.	TOTAL(S/.)
ERLENMEYER (BALON) GRADUADO 250ml. BOCA REFORZADA MARCA: MC (ESPAÑA)	8.00	6	48.00
FIOLA (BALON VOLUMETRICO) CON TAPA DE VIDRIO ESMERILADA 100ml. MARCA: MC (ESPAÑA)	15.00	6	90.00
BEAKER (VASO DE PRECIPITACION) GRADUADO FORMA BAJA 250ml.	6.50	6	39.00
PIPETA SEROLOGICA 1ml. MARCA: MC(ESPAÑA)	3.90	6	23.40
PIPETA SEROLOGICA 10ml. MARCA: MC (ESPAÑA)	4.20	6	25.20
EMBUDO DE VIDRIO 10CMS. DIAMETRO VASTAGO CORTO MARCA: MC (ESPAÑA)	17.00	6	102.00
BEAKER (VASO DE PRECIPITACION) FORMA BAJA , GRADUADO 500ml. MARCA:	9.00	6	54.00
MATRAZ KITASATO 500ml. MARCA: SUPERIOR (ALEMAN)	38.00	6	228.00
GRADILLA PARA 48 TUBOS, DE ACERO FORRADO CON POLIETILENO	40.00	6	240.00
TOTAL			**849.60**

TOTAL GENERAL	**3,114.10**

LOS PRECIOS INCLUYEN EL I.G.V.
LOS PRECIOS ESTAN EXPRESADOS EN NUEVOS SOLES
FORMA DE PAGO: CONTADO 15 DIAS
PLAZO DE ENTREGA: STOCK DESPUES DE RECIBIR SU ORDEN DE COMPRA
VALIDEZ DE LOS PRECIOS: 30 DIAS

Anexo 14: Cotizaciones

Cotización 20060302

Aplicación MAPA DEL SITIO Centro Educativo de Los Olivos
Señor Jorge Rivas Buss

Presente

La presente cotización corresponde al desarrollo de un sitio Web la cual consta de información estática y dinámica, los precios del desarrollo son los siguientes:

Pagina estática simple (texto e 2 imágenes)	10 dólares
Pagina estática compleja (texto con mas de 2 imágenes	15 dólares
Pagina dinámica simple (consultas simple)	30 dólares
Pagina dinámica media (mas de una consulta a BD)	40 dólares
Pagina dinámica compleja (Reportes estadísticos)	50 dólares
Menú principal y secciones del sitio Web	20 dólares

Adicionalmente no se esta cotizando el Tour virtual ya que depende de la complejidad que se solicite. En caso sea un tour a través de imágenes que varían de acuerdo a un intervalo de segundos el costo sería 30 dólares.

Esperando haber cumplido las necesidades solicitadas y así como de acuerdo a la cantidad de paginas a desarrollar se estaría realizando un descuento.

Atentamente

Ing. Carlos Zambrano Green
5390413 - 93512441

Anexo 15: Copia del convenio de cooperación entre Alianza Francesa de Lima / Embajada de Francia / Colegio Fermín Tanguis

Alliance Française

Miraflores, 7 de Julio de 2005

Sr. Asunción Ervis Carlos Bonifacio
Colegio Fermín Tanguis
San Juan de Miraflores

De mi consideración:

Aprovecho la oportunidad de saludarlo muy cordialmente, se remite adjunto un ejemplar del Convenio de Cooperación en el marco de la Red de Excelencia, debidamente firmado por el Sr. Patrick FLOT, Consejero General de la Alianza Francesa de Lima.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para expresarle mis muestras de mi más alta estima.

Atentamente,
Juan Francisco Bonil
Director Pedagógico
Responsable de Asuntos Externos y Exámenes

Convenio de Cooperación[53]

Alianza Francesa de Lima / Embajada de Francia / Colegio Fermín Tanguis

Objeto del convenio: La Alianza Francesa de Lima prestas los servicios pedagógicos y culturales para la capacitación y el asesoramiento de la enseñanza del idioma francés y cultura francesa en el ámbito y para el personal de la institución contratante de sus servicios.
Realiza esta labor, con el auspicio de la Embajada de Francia en el Perú representada por el Señor Patrick **FLOT**, Consejero Cultural y de Cooperación de la Embajada de Francia.

Conste por el presente documento privado el Convenio de Cooperación que suscriben, de una parte, la Alianza Francesa de Lima, con RUC Nro. 20110401796, con domicilio en Av. Arequipa Nro. 4595, Miraflores, presentada por su Director General, Señor Pierre Ph. **RIVRON**, identificado con C.E. N° 705/03 en adelante **LA ALIANZA**, y de otra parte el CEP Fermín Tanguis S.A., con RUC Nro. 20387239104, debidamente representado por su Director Sr. Asunción Ervis **CARLOS BONIFACIO**, identificado con D.N.I N° 09878281, y con domicilio en Jr. Joaquín Bernal 370 Zona A, San Juan de Miraflores, en adelante **EL COLEGIO**; y la Embajada de Francia en el Perú, representada por el

[53] INSTITUCIÓN EDUCACTIVA PRIVADA FERMIN TANGUIS. **Convenio con la Alianza Francesa**. [en línea]. Lima: Institución Educativa Privada Fermín Tanguis, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.ftanguis.edu.pe/CONVENIOALFRANCESA/CONVENIO.htm

Excmo. Señor Embajador Jean-Paul **ANGELIER** y por delegación para este auspicio por el señor Patrick **FLOT,** Consejero Cultural y de Cooperación, en adelante denominado **LA EMBAJADA**, en los términos y condiciones siguientes:

Antecedentes

LA ALIANZA es una asociación sin fines de lucro dedicada a la enseñanza del idioma francés de acuerdo a programas y métodos internacionalmente homologados por su matriz en París y a la difusión de la cultura francesa en su sentido más amplio. **EL COLEGIO** es una institución educativa y/o cultural que tiene entre sus actividades principales la enseñanza del idioma francés y el acceso a la cultura francesa según especialidades. **LA EMBAJADA** mantiene vigente con **LA ALIANZA** un Convenio de Cooperación Cultural y Lingüística que tiene entre sus objetivos el auspicio de las actividades destinadas a la promoción y difusión de la lengua y cultura francesa en el marco de la Red de Excelencia.

Primero

En virtud del presente Convenio, **LA ALIANZA**, se compromete a:

1.- Una asistencia pedagógica para **EL COLEGIO** en el ámbito de la Red de Excelencia promovida por **LA EMBAJADA** mediante un servicio especializado dirigido por un experto de nacionalidad francesa en la didáctica del francés lengua extranjera, especialmente designado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Francia en los siguientes puntos:

1.1. Organizar reuniones pedagógica en la Alianza Francesa o en el local de **EL COLEGIO** con los profesores de la Red para coordinar actividades, programaciones, analizar libros de texto, intercambiar experiencias asesorar a los profesores en la elaboración de los syllabus y en la elección de libros de textos. Definir una metodología común.

1.2. Dar acceso a los profesores de francés de **EL COLEGIO** para el uso del Centro de Documentación Pedagógica (CDP) y de la Mediateca, siguiendo las pautas del reglamento interno para los Colegios de la Red. En particular **EL COLEGIO** es responsable y garante de los profesores que hacen uso de estos servicios. Si el caso lo requiere notificará a **LA ALIANZA** por escrito el cese de las funciones de alguno de sus profesores durante el plazo de este convenio.

1.3. Ofrecer un catalogo de exposiciones y actividades culturales y pedagógicas que **EL COLEGIO** podrá presentar en su mismo local en función de sus disponibilidades y posibilidades.

1.4. Dar acceso al laboratorio multimedia de **LA ALIANZA** a los profesores conjuntamente con sus alumnos según la disponibilidad de este y programación previamente acordada.

1.5. Ofrecer clases de francés en la misma sede de **EL COLEGIO** a precios especiales cuando sea solicitado por **EL COLEGIO**.

2. Evaluación

2.1. Para los estudiantes:

Organizar cada año escolar en fechas programadas, evaluaciones finales para los estudiantes con certificaciones y diplomas de **LA EMBAJADA** y del Ministerio de Educación Francés (CAF junior, DELF junior)

2.2. Para los profesores:

Realizar una evaluación anual cuya programación se establecerá previamente entre **EL COLEGIO** y **LA ALIANZA.** Está se dará mediante visitas y observaciones de clase de todos los docentes de **EL COLEGIO** en sus diferentes niveles con el fin de identificar las necesidades y la competencia de los profesores y de proponer formaciones adaptadas (véase artículo 3 sobre Formación).

2.3. Para postular a un cargo de profesor en **EL COLEGIO**

Realizar una evaluación lingüística según modalidades y tarifas especificas predeterminadas.

3. Formación

3.1. Otorgar a **EL COLEGIO** en el ámbito de la Red de Excelencia un descuento de 45% sobre cursos, talleres y/o seminarios organizados por **LA EMBAJADA** y **LA ALIANZA**, en **LA ALIANZA** o en la sede de **EL COLEGIO**, con expertos en la enseñanza del francés lengua extranjera, o campos afines.

Contenido:

* Módulos que tratarán de responder a las demandas y necesidades de **EL COLEGIO** en función del resultado de la evaluación anual y de las reuniones pedagógicas. Podrán integrar según los casos:

*Cursos de mejoramiento del idioma (perfeccionamiento, civilización contemporánea francesa....)

*Clase teórica y/o talleres sobre la enseñanza del francés (didáctica, multimedia,.....)

* Seminarios y/o conferencias

3.2. Dar una tarjeta de acceso al laboratorio multimedia que incluya cinco horas gratuitas inicialmente a los profesores de **EL COLEGIO** en el marco de una autoformación. La asistencia y uso del laboratorio estarán sujetos a disponibilidad.

4. Becas y descuentos

4.1. Conceder un descuento de 20% sobre los cursos de francés en los locales de **LA ALIANZA**, a los docentes, alumnos y personal de **EL COLEGIO** previa identificación de su calidad durante las inscripciones en la Alianza según las modalidades previstas en el reglamento de **LA ALIANZA.**

4.2. Otorgar a los docentes, alumnos y personal de **EL COLEGIO** acreditados por él mismo, 4 becas de 45% sobre los cursos de francés, de ritmo normal o sabatino en los locales de **LA ALIANZA**. El becado deberá respetar las condiciones estipuladas en el reglamento interno de **LA ALIANZA** como la de cursas un nivel completo.

5. Difusión

5.1. Informar a la Dirección y a los profesores de francés de **EL COLEGIO** acerca de la programación cultural mensual de **LA EMBAJADA** y de **LA ALIANZA**.

5.2. Invitar a determinadas secciones de **EL COLEGIO** para asistir a eventos culturales en los locales de la Alianza Francesa de Lima (visitas comentadas de exposiciones, conferencia, etc) de acuerdo a la programación y posibilidades de **LA ALIANZA**.

5.3. Cooperar en los eventos culturales programados por **EL COLEGIO**, siempre y cuando la invitación sea solicitada con la debida anticipación, y según la disponibilidad de **LA ALIANZA**

5.4. Favorecer la publicidad de **EL COLEGIO** mediante la inserción de un vínculo en la página WEB de **LA ALIANZA**.

5.5. Proponer y organizar para la Red concursos "Inter-colegios" y ofrecer conjuntamente con **LA EMBAJADA** los premios a los equipos ganadores (Concurso de la canción francófona, Olimpiadas del francés....)

Segundo:

EL COLEGIO por su parte se compromete a:

1. En lo pedagógico

1.1. Colaborar a nivel institucional facilitando y promoviendo la participación de sus profesores de francés a los encuentros pedagógicos (reuniones, talleres, seminarios.....) organizador por **LA ALIANZA** y **LA EMBAJADA** en el marco de la Red de Excelencia.

1.1.1. En el caso de los talleres y los seminarios, este compromiso tomará la forma de una participación

financiera de **EL COLEGIO** para la formación de sus profesores, en concordancia con lo estipulado en el punto segundo artículo 3.1.

1.2. Alcanzar el objetivo de una enseñanza del idioma francés mayor a 3 horas pedagógicas semanales por sección, con un número de alumnos por aula que no pase de 20.

1.3. Que todos los alumnos de francés tengan un libro de texto original.

1.4. Dar información acerca de la organización pedagógica y administrativa de **EL COLEGIO** con el fin de que las propuestas de **LA ALIANZA** puedan adecuarse a la problemática de **EL COLEGIO**.

2. Difusión

2.1. Facilitar la difusión de todo tipo de información de **LA ALIANZA**.

2.2. Colocar un lazo de la página Web de **LA ALIANZA** en su propia página web.

2.3. Promover los concursos inter colegios y alentar a los profesores y alumnos que quieran participar.

3. Evaluación

3.1. De los alumnos

3.1.1. A presentar los alumnos a los exámenes según las modalidades siguientes ha:

CAF junior al cabo de 75H para menores de 12 años o a partir de los 12 años.

DELF A1 al cabo de un mínimo 100H

DELF A2	200H
DELF A3	300H
DELF A4	400H

Abonando las tarifas vigentes en **LA ALIANZA.**

3.2. De los docentes

3.2.1. A recibir en su institución a los representantes de la Alianza Francesa para la evaluación anual según las modalidades del Artículo segundo sección 2.2.

4. Cotización

4.1. Abonar la tarifa anual que se indica en la cláusula siguiente.

Tercero: Por la asistencia a la que se refiere el presente convenio, **EL COLEGIO** se obliga a abonar la cantidad de **US $ 1,034.80 Dólares Americanos** y lo hará a la suscripción de este documento.

Cuarto:

Jurisdicción:

Las partes manifiestan su voluntad de dirimir cualquier discrepancia o interpretación sobre la aplicación de este convenio, previamente por la vía amistosa de un árbitro o amigable componedor designado de común acuerdo, finalizada o fracasado su designación o dictamen amistoso, cualquiera de las partes podrá recurrir a la jurisdicción ordinaria competente.

Quinto: El presente convenio tiene una duración del día 1° del mes de abril 2005 al día 28 del mes de febrero 2006. Las partes expresan su

interés en renovar este convenio antes de su vencimiento lo que podrá realizarse en un documento ampliatorio anexo al presente.

Lima, al primer día del mes de abril del año 2005

Firmado
Asunción Ervis CARLOS BONIFACIO
Director del Colegio Fermín Tanguis

Firmado
PierreRIVRON
Director General de la Alianza Francesa de Lima

Firmado
Patrick FLOT
Consejero Cultural y de Cooperación de la Embajada de Francia
LA EMBAJADA

Anexo 16: Cotización del Instituto Cultural Peruano Norteamericano

Hotmail

Hoy | Correo | Calendario | Contactos

jlrivasbuss@hotmail.com Messenger: **Sin conexión**

Boletines gratuitos

Responder | Responder a todos | Reenviar | Eliminar | No deseado | Colocar en carpeta

De:	Caterina Sevilla <Csevilla@icpna.edu.pe>
Enviado el:	Monday, March 20, 2006 9:58:28 PM
Para:	<jlrivasbuss@hotmail.com>
Asunto:	RE: RV: Convenio

Bandeja de entrada

Estimado Sr. Rivas,
Nosotros administramos el examen Aligu/Michigan(MTELP).
Actualmente, el costo del examen es de S/.1500 nuevos soles (25 candidatos), x candidato adicional es de S/.60 nuevos soles.
Dichos costos estan sujetos a variación.
Sobre el asesoramiento no ofrecemos este servicio.

Atentamente,
Caterina S. Sevilla M.
Subdirección General
Instituto Cultural Peruano Norteamericano
Av. Angamos Oeste 120 Miraflores
Lima 18 - Perù
Tel: (511) 706-7001 anexo: 9005
Fax: (511) 706-7040
csevilla@icpna.edu.pe

--------Mensaje original-----
De: jorge luis rivas buss [mailto:jlrivasbuss@hotmail.com]
Enviado el: Miércoles, 15 de Marzo de 2006 11:29 a.m.
Para: Caterina Sevilla
Asunto: RE: RV: Convenio

Estimada Srta. Caterina S. Sevilla M.

En primer lugar agradezco la tan pronta atención que prestó a mi solicitud.

En su mail me indica que cuentan con la experiencia en la administración de exámenes para alumnos de algunos colegios, Mi preguntas son las siguientes:

Cual es el costo que significaría que su institución administre 1 examen anual a nuestros alumnos (para grupos de aprox. 25 alumnos) y acredite (mediante certificados) su nivel de conocimiento del inglés. (costo global o individual, según sean sus condiciones)

Por otro lado, desearía saber si su institución también puede ofrecer a nuestro colegio un programa de asesoramiento sobre las metodologías para la enseñanza del idioma (dirigido a nuestros docentes)

y también cual sería el costo global por este servicio (anual).

Como le explique, la consulta obedece a la evaluación de incluir este servicio para un colegio que está en formación en el distrito de los Olivos, y nos interesaría evaluar esta posibilidad.

Muchas gracias por su atención

Saludos cordiales

Jorge Rivas Buss

Anexo 17: Cotización de software interactivo de inglés para laboratorios de Idiomas

English Discoveries:
English Discoveries es una serie de 12 CD ROMS, divididos en 5 niveles con un sistema de administración docente y especificamente diseñado para funcionar en ambientes con red lan:

English Discoveries esta firmemente basado en el principio de diseño de instrucción conocido como CONSTRUCTIVISMO el cual considera:

- Aprendizaje basado en el descubrimiento personal
- Aprendizaje basado en la exploración
- Aprendizaje encaminado por los deseos y metas del estudiante
- Motivación intrínseca del estudiante

English Discoveries posibilita al estudiante trabajar en un entorno democrático el cual les permite la libertad de construir sus propios caminos de aprendizaje según sus necesidades e intereses.

El programa cubre las cuatro habilidades básicas del lenguaje (lectura, escritura, expresión oral y comprensión auditiva), utilizando Inglés auténtico y situaciones de la vida real. El contenido temático está basado en curriculum internacionalmente aceptado, cubriendo todas las estructuras gramaticales, con un léxico de más de 5000 palabras.
Un atributo especial de English Discoveries es que cubre las necesidades de estudiantes con distintos estilos de aprendizaje ya que incorpora distintos métodos educativos. El programa ofrece tres formas distintas de trabajo:

- Aproximación abierta o "Democrática" - los estudiantes seleccionan la habilidad del lenguaje que desean trabajar y cómo desean trabajar en ella (por medio de distintas actividades).
- Aproximación Estructurada - con lecciones previamente programadas por el docente y diseñadas para maximizar el proceso de aprendizaje. Los estudiantes siguen una ruta definida en el programa.

Resolución de problemas - los estudiantes desarrollan su habilidad de resolver problemas integrando distintos materiales de referencia a través de un apasionante juego de aventura.

Anexo 18: Costeo por departamentos para el cálculo del punto de equilibrio

Costo de Docentes principales (Plazo Fijo)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**57,841**	**74,471**	**122,728**	**142,211**	**157,966**	**196,232**	**258,996**	**284,550**	**311,405**
Nivel Inicial (tutor de Inicial)	**-**	**-**	**14,039**	**14,039**	**14,039**	**14,039**	**14,039**	**14,039**	**14,039**
Niveles Primaria y Secundaria	**57,841**	**74,471**	**108,689**	**128,172**	**143,926**	**182,192**	**244,957**	**270,511**	**297,366**
Base de asignación de costos: N° de secciones	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**
N° de secciones Primaria	3	4	5	6	6	6	6	6	6
N° de secciones Secundaria	0	0	0	0	1	2	3	4	5
Costo de Docentes principales por Sección / Nivel:									
Inicial	-	-	14,039	14,039	14,039	14,039	14,039	14,039	14,039
Primaria	19,280	18,618	21,738	21,362	20,561	22,774	27,217	27,051	27,033
Secundaria	-	-	-	-	20,561	22,774	27,217	27,051	27,033
	57,841	74,471	122,728	142,211	157,966	196,232	258,996	284,550	311,405

Costo Adicional Por Dirección (e)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**4,820**	**4,965**	**5,114**	**5,267**	**5,425**	**5,588**	**5,755**	**5,928**	**6,106**
Base de asignación de costos: N° Total de Secciones	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Costo Adicional de dirección/Sección									
Inicial	-	-	852	752	678	621	576	539	509
Primaria	1,607	1,241	852	752	678	621	576	539	509
Secundaria	-	-	-	-	678	621	576	539	509

Costo Adicional Por Coordinación Primaria (e)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**1,205**	**1,241**	**1,278**	**1,317**	**1,356**	**1,397**	**1,439**	**1,482**	**1,526**
Base de asignación de costos: N° de Secciones Primaria	3	4	5	6	6	6	6	6	6
Costo Adicional de coordinación Primaria/Sección									
Inicial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Primaria	402	310	256	219	226	233	240	247	254
Secundaria	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Costo Adicional Por Coordinación Secundaria (e)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**-**	**-**	**-**	**-**	**1,356**	**1,397**	**1,439**	**1,482**	**1,526**
Base de asignación de costos: N° de Secciones Secundaria	0	0	0	0	1	2	3	4	5
Costo Adicional de coordinación Secundaria/Sección									
Inicial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Primaria	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Secundaria	-	-	-	-	1,356	698	480	371	305

Costo Adicional Por Coordinación Idiomas (e)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**-**	**1,241**	**1,278**	**1,317**	**1,356**	**1,397**	**1,439**	**1,482**	**1,526**
Base de asignación de costos: N° de horas/sección	31.5	42	58.5	69	77	85	93	101	109
N° de horas semanales de idiomas en inicial	0	0	6	6	6	6	6	6	6
N° de horas semanales de idiomas en Primaria	31.5	42	52.5	63	63	63	63	63	63
N° de horas secundaria de idiomasen Secundaria	0	0	0	0	8	16	24	32	40
Costo Adicional de coordinación de Idiomas/Sección									
Inicial	-	-	131	115	106	99	93	88	84
Primaria	-	310	229	200	185	173	162	154	147
Secundaria	-	-	-	-	141	131	124	117	112

Anexo 18: Costeo por departamentos para el cálculo del punto de equilibrio

Costo Docentes especialistas y auxiliar Inicial	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**4,944**	**10,609**	**11,801**	**13,956**	**28,750**	**27,224**	**21,646**	**23,815**	**21,398**
Inicial (auxiliar)	**-**	**-**	**2,800**	**2,800**	**2,800**	**2,800**	**2,800**	**2,800**	**2,800**
Especialistas primaria y secundaria	**4,944**	**10,609**	**9,001**	**11,156**	**25,950**	**24,424**	**18,846**	**21,015**	**18,598**
Base de asignación de costos: N° de secciones de Primria o S	3	4	5	6	1	2	3	4	5
Costo Especialistas / Sección									
Inicial	-	-	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
Primaria	1,648	2,652	1,800	1,859	-	-	-	-	-
Secundaria	-	-	-	-	25,950	12,212	6,282	5,254	3,720

Costo Especialista D.PS. y DCC	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**16,870**	**17,377**	**17,898**	**18,435**	**18,988**	**19,557**	**20,144**	**20,748**	**21,371**
Base de asignación de costos: N° de Total de Secciones	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Costo D.PS. y D CC / Sección									
Inicial	-	-	2,983	2,634	2,373	2,173	2,014	1,886	1,781
Primaria	5,623	4,344	2,983	2,634	2,373	2,173	2,014	1,886	1,781
Secundaria	-	-	-	-	2,373	2,173	2,014	1,886	1,781

Costo de Útiles por Sección (Académico)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**520**	**684**	**1,011**	**1,195**	**2,959**	**3,200**	**3,451**	**3,712**	**3,985**
Costo de Utiles para Aulas	289	395	607	726	851	981	1,117	1,260	1,409
Costo de Utiles sala de Informática	77	79	81	83	85	87	89	91	94
Costo de Fotocopias para Aulas	154	210	323	386	453	522	594	670	749
Costo de Materiales del Laboratorio de Ciencias	-	-	-	-	1,570	1,610	1,650	1,691	1,733
Base de asignación de costos: N° de Total de Secciones	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Costo Utiles por Sección									
Inicial	-	-	169	171	174	177	180	184	188
Primaria	173	171	169	171	174	177	180	184	188
Secundaria	-	-	-	-	1,744	981	730	607	534

Depreciación Activos Fijos (Area Académica)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**14,051**	**19,840**	**20,306**	**20,644**	**28,060**	**26,831**	**29,121**	**31,469**	**31,830**
Base de asignación de costos: N° de Total de Secciones	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Costo de Depreciación Activos Fijos Académicos									
Inicial	-	-	3,384	2,949	3,508	2,981	2,912	2,861	2,652
Primaria	4,684	4,960	3,384	2,949	3,508	2,981	2,912	2,861	2,652
Secundaria	-	-	-	-	3,508	2,981	2,912	2,861	2,652

Gastos Administrativos	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9
Nivel de educación / Monto Anual total (S/.)	**95,343**	**102,404**	**107,615**	**129,674**	**173,740**	**180,541**	**187,587**	**194,886**	**202,446**
Base de asignación de costos: N° de Total de Secciones	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Costo de Depreciación Activos Fijos Académicos									
Inicial	-	-	17,936	18,525	21,717	20,060	18,759	17,717	16,871
Primaria	31,781	25,601	17,936	18,525	21,717	20,060	18,759	17,717	16,871
Secundaria	-	-	-	-	21,717	20,060	18,759	17,717	16,871

Anexo 19: Estados de resultados proyectado año 1

	año 1											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESO:	**-**	**-**	**20,394**	**21,630**	**21,630**	**21,630**	**21,630**	**21,630**	**21,630**	**21,630**	**21,630**	**20,394**
(+) INGRESO POR CUOTA DE INGRESO		-										
(-) DESCUENTOS A PADRES POR INGRESO HNOS.		-										
(+) INGRESO POR MATRICULA		-										
(+) INGRESO POR MENSUALIDAD			20,394	20,394	20,394	20,394	20,394	20,394	20,394	20,394	20,394	20,394
(+) INGRESO POR TALLERES ABRIL-NOVIEMBRE				1,236	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236	1,236	
(+) INGRESO POR TALLERES VERANO												
COSTOS ACADEMICOS:	**7,899**	**8,419**	**8,393**	**8,393**	**8,393**	**8,393**	**8,393**	**8,393**	**8,393**	**8,393**	**8,393**	**8,393**
(-) Costo del Director	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Costo de docentes Principales Plazo fijo	4,820	4,820	4,820	4,820	4,820	4,820	4,820	4,820	4,820	4,820	4,820	4,820
(-) Costo adicionales por coordinaciones	502	502	502	502	502	502	502	502	502	502	502	502
(-) Costo de docentes especialistas Locación de Servicios			494	494	494	494	494	494	494	494	494	494
(-) Costo de Especialista D. Psicológico y Desarrollo por c	1,406	1,406	1,406	1,406	1,406	1,406	1,406	1,406	1,406	1,406	1,406	1,406
(-) Costo de Utiles por sección		520										
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Academica)	1,171	1,171	1,171	1,171	1,171	1,171	1,171	1,171	1,171	1,171	1,171	1,171
UTILIDAD BRUTA:	**(7,899)**	**(8,419)**	**12,001**	**13,237**	**13,237**	**13,237**	**13,237**	**13,237**	**13,237**	**13,237**	**13,237**	**12,001**
GASTOS ADMINISTRATIVOS:	**8,641**	**13,136**	**6,938**	**6,939**	**6,939**	**6,939**	**6,939**	**7,931**	**7,143**	**7,143**	**7,143**	**9,512**
Personal Administrativos												
Auxiliar Contable	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004
Administrador	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305	1,305
Auxiliar en enfermería	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004	1,004
Provisiones por Cobranza dudosa	-	-	-	-	-	-	-	-	204	204	204	204
Gastos de ventas	1,954	1,954	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185
(-) INCENTIVOS POR RENDIMIENTO			51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Alquileres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mantenimiento de locales												
Mantenimiento de Equipos de cómputo												830
Gastos de utiles por departamento		991						991				
Servicios												
Local 1	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703
Local 2												
Convenio Alianza Francesa		3,500										
Convenio ICPNA												1,538
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Administrativa)	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209
(-) Amortizacion de Intangibles (pre-operativos)	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
(-) Amortizacion de Intangibles (Remodelaciòn de local 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ITF	6	10	21	22	22	22	22	23	22	22	22	23
UTILIDAD OPERATIVA:	**(16,540)**	**(21,555)**	**5,063**	**6,298**	**6,298**	**6,298**	**6,298**	**5,305**	**6,094**	**6,094**	**6,094**	**2,489**
Gastos financieros	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
UTILIDAD NETA del ejercicio	**(16,588)**	**(21,602)**	**5,015**	**6,250**	**6,250**	**6,250**	**6,250**	**5,258**	**5,107**	**4,232**	**4,232**	**1,709**

Anexo 20: Estados de resultados proyectado año 2

	MONTO EN S/.											
	año 2											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESO:	**1,644**	**1,644**	**28,008**	**29,652**	**29,652**	**29,652**	**29,652**	**29,652**	**29,652**	**29,652**	**29,652**	**28,008**
(+) INGRESO POR CUOTA DE INGRESO		-										
(-) DESCUENTOS A PADRES POR INGRESO HNOS.												
(+) INGRESO POR MATRICULA		-										
(+) INGRESO POR MENSUALIDAD			28,008	28,008	28,008	28,008	28,008	28,008	28,008	28,008	28,008	28,008
(+) INGRESO POR TALLERES ABRIL-NOVIEMBRE				1,644	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644	1,644	
(+) INGRESO POR TALLERES VERANO	1,644	1,644										
COSTOS ACADEMICOS:	**9,928**	**10,612**	**10,989**	**10,989**	**10,989**	**10,989**	**10,989**	**10,989**	**10,989**	**10,989**	**10,989**	**10,989**
(-) Costo del Director	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Costo de docentes Principales Plazo fijo	6,206	6,206	6,206	6,206	6,206	6,206	6,206	6,206	6,206	6,206	6,206	6,206
(-) Costo adicionales por coordinaciones	621	621	621	621	621	621	621	621	621	621	621	621
(-) Costo de docentes especialistas Locación de Servicios			1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061
(-) Costo de Especialista D. Psicológico y Desarrollo por competer	1,448	1,448	1,448	1,448	1,448	1,448	1,448	1,448	1,448	1,448	1,448	1,448
(-) Costo de Utiles por sección		684										
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Academica)	1,653	1,653	1,653	1,653	1,653	1,653	1,653	1,653	1,653	1,653	1,653	1,653
UTILIDAD BRUTA:	**(8,283)**	**(8,967)**	**17,019**	**18,663**	**18,663**	**18,663**	**18,663**	**18,663**	**18,663**	**18,663**	**18,663**	**17,019**
GASTOS ADMINISTRATIVOS:	**9,890**	**14,497**	**7,139**	**7,140**	**7,140**	**7,140**	**7,140**	**8,157**	**7,420**	**7,420**	**7,420**	**11,898**
Personal Administrativos												
Auxiliar Contable	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034
Administrador	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345
Auxiliar en enfermería	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034
Provisiones por Cobranza dudosa	-	-	-	-	-	-	-	-	280	280	280	280
Gastos de ventas	1,983	1,983	193	193	193	193	193	193	193	193	193	193
(-) INCENTIVOS POR RENDIMIENTO	-	-	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Alquileres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mantenimiento de locales	1,051	1,051										
Mantenimiento de Equipos de cómputo												1,324
Gastos de utiles por departamento		1,016						1,016				
Servicios												
Local 1	2,771	2,771	2,771	2,771	2,771	2,771	2,771	2,771	2,771	2,771	2,771	2,771
Local 2												
Convenio Alianza Francesa		3,588										
Convenio ICPNA												3,152
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Administrativa)	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209
(-) Amortizacion de Intangibles (pre-operativos)	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
(-) Amortizacion de Intangibles (Remodelaciòn de local 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ITF	9	12	28	29	29	29	29	30	29	29	29	31
UTILIDAD OPERATIVA:	**(18,173)**	**(23,465)**	**9,880**	**11,523**	**11,523**	**11,523**	**11,523**	**10,506**	**11,243**	**11,243**	**11,243**	**5,121**
Gastos financieros	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49
UTILIDAD NETA del ejercicio	**(12,755)**	**(23,680)**	**9,832**	**11,475**	**8,862**	**8,032**	**8,032**	**7,320**	**7,836**	**7,836**	**7,836**	**3,551**

Anexo 21: Estados de resultados proyectado año 3

	año 3											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESO:	**2,568**	**52,025**	**40,387**	**42,955**	**42,955**	**42,955**	**42,955**	**42,955**	**42,955**	**42,955**	**42,955**	**40,387**
(+) INGRESO POR CUOTA DE INGRESO		24,040										
(-) DESCUENTOS A PADRES POR INGRESO HNOS.		(546)										
(+) INGRESO POR MATRICULA		25,963										
(+) INGRESO POR MENSUALIDAD			40,387	40,387	40,387	40,387	40,387	40,387	40,387	40,387	40,387	40,387
(+) INGRESO POR TALLERES ABRIL-NOVIEMBRE				2,568	2,568	2,568	2,568	2,568	2,568	2,568	2,568	
(+) INGRESO POR TALLERES VERANO	2,568	2,568										
COSTOS ACADEMICOS:	**14,050**	**15,061**	**15,230**	**15,230**	**15,230**	**15,230**	**15,230**	**15,230**	**15,230**	**15,230**	**15,230**	**15,230**
(-) Costo del Director	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Costo de docentes Principales Plazo fijo	10,227	10,227	10,227	10,227	10,227	10,227	10,227	10,227	10,227	10,227	10,227	10,227
(-) Costo adicionales por coordinaciones	639	639	639	639	639	639	639	639	639	639	639	639
(-) Costo de docentes especialistas Locación de Servicios			1,180	1,180	1,180	1,180	1,180	1,180	1,180	1,180	1,180	1,180
(-) Costo de Especialista D. Psicológico y Desarrollo por competer	1,491	1,491	1,491	1,491	1,491	1,491	1,491	1,491	1,491	1,491	1,491	1,491
(-) Costo de Utiles por sección		1,011										
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Academica)	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692	1,692
UTILIDAD BRUTA:	**(11,482)**	**36,963**	**25,157**	**27,725**	**27,725**	**27,725**	**27,725**	**27,725**	**27,725**	**27,725**	**27,725**	**25,157**
GASTOS ADMINISTRATIVOS:	**10,138**	**14,901**	**7,356**	**7,359**	**7,359**	**7,359**	**7,359**	**8,401**	**7,762**	**7,762**	**7,762**	**14,098**
Personal Administrativos												
Auxiliar Contable	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065
Administrador	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385
Auxiliar en enfermería	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065	1,065
Provisiones por Cobranza dudosa	-	-	-	-	-	-	-	-	404	404	404	404
Gastos de ventas	2,032	2,032	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198
(-) INCENTIVOS POR RENDIMIENTO	-	-	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
Alquileres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mantenimiento de locales	1,077	1,077										
Mantenimiento de Equipos de cómputo												1,486
Gastos de utiles por departamento		1,042						1,042				
Servicios												
Local 1	2,840	2,840	2,840	2,840	2,840	2,840	2,840	2,840	2,840	2,840	2,840	2,840
Local 2												
Convenio Alianza Francesa		3,677										
Convenio ICPNA												4,846
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Administrativa)	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209
(-) Amortizacion de Intangibles (pre-operativos)	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
(-) Amortizacion de Intangibles (Remodelaciòn de local 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ITF	10	53	38	40	40	40	40	41	40	40	40	43
UTILIDAD OPERATIVA:	**(21,620)**	**22,063**	**17,800**	**20,366**	**20,366**	**20,366**	**20,366**	**19,324**	**19,962**	**19,962**	**19,962**	**11,059**
Gastos financieros	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
UTILIDAD NETA del ejercicio	**(15,169)**	**15,409**	**12,425**	**14,222**	**14,222**	**14,222**	**14,222**	**13,492**	**13,939**	**13,939**	**13,939**	**7,707**

Anexo 22: Estados de resultados proyectado año 4

	año 4											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESO:	**3,039**	**46,056**	**49,027**	**52,066**	**52,066**	**52,066**	**52,066**	**52,066**	**52,066**	**52,066**	**52,066**	**49,027**
(+) INGRESO POR CUOTA DE INGRESO		12,381										
(-) DESCUENTOS A PADRES POR INGRESO HNOS.		(563)										
(+) INGRESO POR MATRICULA		31,199										
(+) INGRESO POR MENSUALIDAD			49,027	49,027	49,027	49,027	49,027	49,027	49,027	49,027	49,027	49,027
(+) INGRESO POR TALLERES ABRIL-NOVIEMBRE				3,039	3,039	3,039	3,039	3,039	3,039	3,039	3,039	
(+) INGRESO POR TALLERES VERANO	3,039	3,039										
COSTOS ACADEMICOS:	**15,766**	**16,961**	**17,162**	**17,162**	**17,162**	**17,162**	**17,162**	**17,162**	**17,162**	**17,162**	**17,162**	**17,162**
(-) Costo del Director	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Costo de docentes Principales Plazo fijo	11,851	11,851	11,851	11,851	11,851	11,851	11,851	11,851	11,851	11,851	11,851	11,851
(-) Costo adicionales por coordinaciones	658	658	658	658	658	658	658	658	658	658	658	658
(-) Costo de docentes especialistas Locación de Servicios			1,396	1,396	1,396	1,396	1,396	1,396	1,396	1,396	1,396	1,396
(-) Costo de Especialista D. Psicológico y Desarrollo por competer	1,536	1,536	1,536	1,536	1,536	1,536	1,536	1,536	1,536	1,536	1,536	1,536
(-) Costo de Utiles por sección		1,195										
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Academica)	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720
UTILIDAD BRUTA:	**(12,727)**	**29,095**	**31,866**	**34,905**	**34,905**	**34,905**	**34,905**	**34,905**	**34,905**	**34,905**	**34,905**	**31,866**
GASTOS ADMINISTRATIVOS:	**11,608**	**16,483**	**8,782**	**8,784**	**8,784**	**8,784**	**8,784**	**9,853**	**9,882**	**9,882**	**9,882**	**18,165**
Personal Administrativos												
Auxiliar Contable	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097
Administrador	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426
Auxiliar en enfermería	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097
Provisiones por Cobranza dudosa	-	-	-	-	-	-	-	-	490	490	490	490
Gastos de ventas	2,083	2,083	203	203	203	203	203	203	203	203	203	203
(-) INCENTIVOS POR RENDIMIENTO	-	-	123	123	123	123	123	123	123	123	123	123
Alquileres	1,214	1,214	1,214	1,214	1,214	1,214	1,214	1,214	1,214	1,214	1,214	1,214
Mantenimiento de locales	1,104	1,104										
Mantenimiento de Equipos de cómputo												1,656
Gastos de utiles por departamento		1,068						1,068				
Servicios												
Local 1	2,911	2,911	2,911	2,911	2,911	2,911	2,911	2,911	2,911	2,911	2,911	2,911
Local 2									607	607	607	607
Convenio Alianza Francesa		3,769										
Convenio ICPNA												6,623
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Administrativa)	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209
(-) Amortizacion de Intangibles (pre-operativos)	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
(-) Amortizacion de Intangibles (Remodelaciòn de local 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ITF	11	49	46	48	48	48	48	49	49	49	49	53
UTILIDAD OPERATIVA:	**(24,335)**	**12,611**	**23,084**	**26,120**	**26,120**	**26,120**	**26,120**	**25,052**	**25,023**	**25,023**	**25,023**	**13,701**
Gastos financieros	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
UTILIDAD NETA del ejercicio	**(24,386)**	**12,560**	**19,671**	**18,249**	**18,249**	**18,249**	**18,249**	**17,501**	**17,480**	**17,480**	**17,480**	**9,555**

Anexo 23: Estados de resultados proyectado año 5

	año 5											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESO:	**3,594**	**52,492**	**58,149**	**61,743**	**61,743**	**61,743**	**61,743**	**61,743**	**61,743**	**61,743**	**61,743**	**58,149**
(+) INGRESO POR CUOTA DE INGRESO		12,752										
(-) DESCUENTOS A PADRES POR INGRESO HNOS.		(580)										
(+) INGRESO POR MATRICULA		36,726										
(+) INGRESO POR MENSUALIDAD			58,149	58,149	58,149	58,149	58,149	58,149	58,149	58,149	58,149	58,149
(+) INGRESO POR TALLERES ABRIL-NOVIEMBRE				3,594	3,594	3,594	3,594	3,594	3,594	3,594	3,594	
(+) INGRESO POR TALLERES VERANO	3,594	3,594										
COSTOS ACADEMICOS:	**17,876**	**20,834**	**20,751**	**20,751**	**20,751**	**20,751**	**20,751**	**20,751**	**20,751**	**20,751**	**20,751**	**20,751**
(-) Costo del Director	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Costo de docentes Principales Plazo fijo	13,164	13,164	13,164	13,164	13,164	13,164	13,164	13,164	13,164	13,164	13,164	13,164
(-) Costo adicionales por coordinaciones	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791	791
(-) Costo de docentes especialistas Locación de Servicios			2,875	2,875	2,875	2,875	2,875	2,875	2,875	2,875	2,875	2,875
(-) Costo de Especialista D. Psicológico y Desarrollo por competer	1,582	1,582	1,582	1,582	1,582	1,582	1,582	1,582	1,582	1,582	1,582	1,582
(-) Costo de Utiles por sección		2,959										
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Academica)	2,338	2,338	2,338	2,338	2,338	2,338	2,338	2,338	2,338	2,338	2,338	2,338
UTILIDAD BRUTA:	**(14,282)**	**31,658**	**37,399**	**40,992**	**40,992**	**40,992**	**40,992**	**40,992**	**40,992**	**40,992**	**40,992**	**37,399**
GASTOS ADMINISTRATIVOS:	**15,753**	**20,890**	**12,316**	**12,319**	**12,319**	**12,319**	**12,319**	**13,549**	**12,900**	**12,900**	**12,900**	**23,258**
Personal Administrativos												
Auxiliar Contable	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130
Administrador	1,469	1,469	1,469	1,469	1,469	1,469	1,469	1,469	1,469	1,469	1,469	1,469
Auxiliar en enfermería	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130
Provisiones por Cobranza dudosa	-	-	-	-	-	-	-	-	581	581	581	581
Gastos de ventas	2,135	2,135	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208
(-) INCENTIVOS POR RENDIMIENTO	-	-	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145
Alquileres	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734
Mantenimiento de locales	1,697	1,697										
Mantenimiento de Equipos de cómputo												1,867
Gastos de utiles por departamento		1,230						1,230				
Servicios												
Local 1	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984
Local 2	622	622	622	622	622	622	622	622	622	622	622	622
Convenio Alianza Francesa		3,864										
Convenio ICPNA												8,486
(-) Depreciacion de Activos Fijos (Area Administrativa)	382	382	382	382	382	382	382	382	382	382	382	382
(-) Amortizacion de Intangibles (pre-operativos)	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
(-) Amortizacion de Intangibles (Remodelaciòn de local 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ITF	15	58	56	59	59	59	59	60	59	59	59	64
UTILIDAD OPERATIVA:	**(30,035)**	**10,768**	**25,083**	**28,674**	**28,674**	**28,674**	**28,674**	**27,443**	**28,092**	**28,092**	**28,092**	**14,141**
Gastos financieros	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
UTILIDAD NETA del ejercicio	**(30,087)**	**10,716**	**23,333**	**20,035**	**20,035**	**20,035**	**20,035**	**19,173**	**19,628**	**19,628**	**19,628**	**9,862**

Anexo 24: Balance proyectado años 0 y 1

		MONTO EN S/.											
		año 1											
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ACTIVO													
ACTIVO CORRIENTE	**34,520**	**24,872**	**7,325**	**13,373**	**22,167**	**28,124**	**36,919**	**45,713**	**54,507**	**61,167**	**67,943**	**70,464**	**49,219**
Caja Bancos	34,520	24,872	7,325	8,478	14,621	19,151	27,334	35,720	44,514	51,174	57,950	60,471	39,226
Cuentas por cobrar		-	-	4,895	7,546	8,973	9,585	9,993	9,993	9,993	9,993	9,993	9,993
ACTIVO NO CORRIENTE	**658,389**	**656,554**	**654,720**	**652,885**	**651,050**	**649,215**	**647,380**	**645,545**	**643,710**	**641,876**	**640,041**	**638,206**	**661,935**
Inmueble maquinaria y equipos	603,836	603,836	603,836	603,836	603,836	603,836	603,836	603,836	603,836	603,836	603,836	603,836	629,400
(-) Depreciacion Acumulada		(1,380)	(2,760)	(4,141)	(5,521)	(6,901)	(8,281)	(9,662)	(11,042)	(12,422)	(13,802)	(15,183)	(16,563)
Gasto Preoperativo	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553
(-) Amortizacion Acumulada de gasto preoperativo		(455)	(909)	(1,364)	(1,818)	(2,273)	(2,728)	(3,182)	(3,637)	(4,092)	(4,546)	(5,001)	(5,455)
TOTAL ACTIVO	**692,910**	**681,426**	**662,044**	**666,258**	**673,217**	**677,339**	**684,299**	**691,258**	**698,217**	**703,042**	**707,984**	**708,670**	**711,154**
PASIVO													
PASIVO CORRIENTE	**-**	**5,104**	**7,325**	**6,523**	**7,232**	**5,104**	**5,813**	**6,523**	**8,224**	**7,941**	**8,651**	**5,104**	**5,879**
Proveedores - Utiles		-	1,511	-	-	-	-	-	991	-	-	-	-
Servicios		2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,703
AFP POR PAGAR		937	937	937	937	937	937	937	937	937	937	937	937
CTS por pagar		709	1,419	2,128	2,837	709	1,419	2,128	2,837	3,547	4,256	709	1,419
ESSALUD		821	821	821	821	821	821	821	821	821	821	821	821
PASIVO NO CORRIENTE	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Deuda a Largo Plazo (Bancos - Accionistas)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	**692,910**	**676,322**	**654,720**	**659,735**	**665,985**	**672,236**	**678,486**	**684,736**	**689,994**	**695,101**	**699,334**	**703,566**	**705,275**
Capital Social	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910
Utilidad Ejercicio		(16,588)	(21,602)	5,015	6,250	6,250	6,250	6,250	5,258	5,107	4,232	4,232	1,709
Utilidad Acumulada		-	(16,588)	(38,190)	(33,175)	(26,925)	(20,674)	(14,424)	(8,174)	(2,916)	2,191	6,424	10,656
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**692,910**	**681,427**	**662,045**	**666,258**	**673,218**	**677,340**	**684,299**	**691,259**	**698,218**	**703,043**	**707,984**	**708,670**	**711,155**

Anexo 25: Balance proyectado año 2

	MONTO EN S/.											
	año 2											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ACTIVO												
ACTIVO CORRIENTE	**39,828**	**20,991**	**32,265**	**46,883**	**54,166**	**65,341**	**76,516**	**87,995**	**97,958**	**108,937**	**114,963**	**110,052**
Caja Bancos	34,730	18,544	24,524	36,112	41,842	52,177	62,792	74,271	84,234	95,213	101,239	96,328
Cuentas por cobrar	5,099	2,447	7,742	10,771	12,323	13,164	13,724	13,724	13,724	13,724	13,724	13,724
ACTIVO NO CORRIENTE	**659,618**	**657,301**	**654,984**	**652,667**	**650,349**	**648,032**	**645,715**	**643,398**	**641,080**	**638,763**	**636,446**	**645,866**
Inmueble maquinaria y equipos	629,400	629,400	629,400	629,400	629,400	629,400	629,400	629,400	629,400	629,400	629,400	641,138
(-) Depreciacion Acumulada	(18,426)	(20,288)	(22,151)	(24,013)	(25,876)	(27,739)	(29,601)	(31,464)	(33,327)	(35,189)	(37,052)	(38,914)
Gasto Preoperativo	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553
(-) Amortizacion Acumulada de gasto preoperativo	(5,910)	(6,365)	(6,819)	(7,274)	(7,728)	(8,183)	(8,638)	(9,092)	(9,547)	(10,001)	(10,456)	(10,911)
TOTAL ACTIVO	**699,447**	**678,292**	**687,249**	**699,549**	**704,515**	**713,373**	**722,231**	**731,393**	**739,038**	**747,700**	**751,409**	**755,918**
PASIVO												
PASIVO CORRIENTE	**6,927**	**9,453**	**8,578**	**9,404**	**5,508**	**6,334**	**7,160**	**9,001**	**8,811**	**9,636**	**5,508**	**6,468**
Proveedores - Utiles	-	1,700	-	-	-	-	-	1,016	-	-	-	-
Servicios	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,771
AFP POR PAGAR	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090	1,090
CTS por pagar	2,244	3,070	3,895	4,721	826	1,651	2,477	3,302	4,128	4,953	826	1,651
ESSALUD	955	955	955	955	955	955	955	955	955	955	955	955
PASIVO NO CORRIENTE	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Deuda a Largo Plazo (Bancos - Accionistas)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	**692,520**	**668,840**	**678,671**	**690,146**	**699,007**	**707,039**	**715,072**	**722,392**	**730,228**	**738,064**	**745,901**	**749,451**
Capital Social	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910
Utilidad Ejercicio	(12,755)	(23,680)	9,832	11,475	8,862	8,032	8,032	7,320	7,836	7,836	7,836	3,551
Utilidad Acumulada	12,365	(390)	(24,070)	(14,239)	(2,764)	6,097	14,129	22,162	29,482	37,318	45,154	52,991
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**699,447**	**678,292**	**687,249**	**699,550**	**704,516**	**713,374**	**722,231**	**731,393**	**739,039**	**747,701**	**751,409**	**755,919**

Anexo 26: Balance proyectado año 3

	año 3											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ACTIVO												
ACTIVO CORRIENTE	**98,959**	**119,898**	**133,748**	**151,447**	**163,010**	**180,709**	**198,408**	**216,419**	**232,793**	**250,209**	**260,898**	**261,654**
Caja Bancos	82,264	111,287	119,828	134,732	144,432	161,727	178,618	196,629	213,003	230,420	241,108	241,864
Cuentas por cobrar	16,695	8,611	13,920	16,715	18,578	18,982	19,790	19,790	19,790	19,790	19,790	19,790
ACTIVO NO CORRIENTE	**643,510**	**641,154**	**638,798**	**636,442**	**634,086**	**631,730**	**629,374**	**627,018**	**624,661**	**622,305**	**619,949**	**628,224**
Inmueble maquinaria y equipos	641,138	641,138	641,138	641,138	641,138	641,138	641,138	641,138	641,138	641,138	641,138	651,769
(-) Depreciacion Acumulada	(40,816)	(42,717)	(44,619)	(46,520)	(48,422)	(50,323)	(52,225)	(54,126)	(56,028)	(57,929)	(59,831)	(61,732)
Gasto Preoperativo	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553
(-) Amortizacion Acumulada de gasto preoperativo	(11,365)	(11,820)	(12,275)	(12,729)	(13,184)	(13,638)	(14,093)	(14,548)	(15,002)	(15,457)	(15,911)	(16,366)
TOTAL ACTIVO	**742,469**	**761,053**	**772,546**	**787,889**	**797,096**	**812,439**	**827,781**	**843,436**	**857,455**	**872,515**	**880,847**	**889,878**
PASIVO												
PASIVO CORRIENTE	**8,188**	**11,362**	**10,430**	**11,552**	**6,537**	**7,658**	**8,779**	**10,942**	**11,022**	**12,143**	**6,537**	**7,861**
Proveedores - Utiles	-	2,053	-	-	-	-	-	1,042	-	-	-	-
Servicios	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,840
AFP POR PAGAR	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481	1,481
CTS por pagar	2,772	3,894	5,015	6,136	1,121	2,242	3,364	4,485	5,606	6,727	1,121	2,242
ESSALUD	1,297	1,297	1,297	1,297	1,297	1,297	1,297	1,297	1,297	1,297	1,297	1,297
PASIVO NO CORRIENTE	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Deuda a Largo Plazo (Bancos - Accionistas)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	**734,282**	**749,691**	**762,117**	**776,338**	**790,560**	**804,781**	**819,003**	**832,495**	**846,433**	**860,372**	**874,311**	**882,018**
Capital Social	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910
Utilidad Ejercicio	(15,169)	15,409	12,425	14,222	14,222	14,222	14,222	13,492	13,939	13,939	13,939	7,707
Utilidad Acumulada	56,541	41,372	56,781	69,207	83,428	97,650	111,871	126,093	139,585	153,523	167,462	181,401
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**742,470**	**761,053**	**772,547**	**787,890**	**797,096**	**812,439**	**827,782**	**843,437**	**857,455**	**872,515**	**880,848**	**889,878**

Anexo 27: Balance proyectado año 4

	año 4											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ACTIVO												
ACTIVO CORRIENTE	**241,011**	**259,466**	**280,506**	**302,387**	**317,034**	**338,914**	**360,795**	**382,996**	**403,040**	**424,152**	**437,777**	**289,947**
Caja Bancos	230,914	254,620	266,720	283,439	295,462	315,872	336,772	358,972	379,017	400,129	413,754	265,924
Cuentas por cobrar	10,097	4,846	13,786	18,948	21,572	23,043	24,023	24,023	24,023	24,023	24,023	24,023
ACTIVO NO CORRIENTE	**625,840**	**623,456**	**621,071**	**618,687**	**616,303**	**613,918**	**611,534**	**609,150**	**606,766**	**604,381**	**601,997**	**760,904**
Inmueble maquinaria y equipos	651,769	651,769	651,769	651,769	651,769	651,769	651,769	651,769	651,769	651,769	651,769	813,060
(-) Depreciacion Acumulada	(63,662)	(65,592)	(67,521)	(69,451)	(71,381)	(73,310)	(75,240)	(77,170)	(79,099)	(81,029)	(82,959)	(84,888)
Gasto Preoperativo	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553
(-) Amortizacion Acumulada de gasto preoperativo	(16,821)	(17,275)	(17,730)	(18,184)	(18,639)	(19,094)	(19,548)	(20,003)	(20,458)	(20,912)	(21,367)	(21,821)
TOTAL ACTIVO	**866,851**	**882,922**	**901,578**	**921,074**	**933,336**	**952,833**	**972,329**	**992,145**	**1,009,806**	**1,028,534**	**1,039,774**	**1,050,851**
PASIVO												
PASIVO CORRIENTE	**9,220**	**12,731**	**11,715**	**12,963**	**6,977**	**8,225**	**9,473**	**11,789**	**11,969**	**13,217**	**6,977**	**8,499**
Proveedores - Utiles	-	2,263	-	-	-	-	-	1,068	-	-	-	-
Servicios	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,911
AFP POR PAGAR	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648
CTS por pagar	3,490	4,738	5,986	7,234	1,248	2,496	3,744	4,992	6,239	7,487	1,248	2,496
ESSALUD	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444
PASIVO NO CORRIENTE	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Deuda a Largo Plazo (Bancos - Accionistas)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	**857,632**	**870,192**	**889,863**	**908,111**	**926,360**	**944,608**	**962,857**	**980,357**	**997,837**	**1,015,317**	**1,032,798**	**1,042,352**
Capital Social	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910	692,910
Utilidad Ejercicio	(24,386)	12,560	19,671	18,249	18,249	18,249	18,249	17,501	17,480	17,480	17,480	9,555
Utilidad Acumulada	189,108	164,722	177,282	196,953	215,201	233,450	251,698	269,947	287,447	304,927	322,407	339,888
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**866,851**	**882,922**	**901,578**	**921,074**	**933,337**	**952,833**	**972,330**	**992,146**	**1,009,806**	**1,028,534**	**1,039,775**	**1,050,851**

Anexo 28: Balance proyectado año 5

	año 5											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ACTIVO												
ACTIVO CORRIENTE	**264,402**	**283,842**	**307,523**	**332,094**	**348,726**	**373,297**	**397,868**	**422,808**	**445,742**	**469,906**	**485,905**	**482,039**
Caja Bancos	252,145	277,959	291,116	309,598	323,140	345,967	369,375	394,314	417,249	441,413	457,411	453,546
Cuentas por cobrar	12,257	5,883	16,407	22,496	25,586	27,330	28,493	28,493	28,493	28,493	28,493	28,493
ACTIVO NO CORRIENTE	**757,729**	**754,554**	**751,378**	**748,203**	**745,028**	**741,853**	**738,678**	**735,502**	**732,327**	**729,152**	**725,977**	**741,412**
Inmueble maquinaria y equipos	813,060	813,060	813,060	813,060	813,060	813,060	813,060	813,060	813,060	813,060	813,060	831,671
(-) Depreciacion Acumulada	(87,609)	(90,329)	(93,050)	(95,771)	(98,491)	(101,212)	(103,932)	(106,653)	(109,374)	(112,094)	(114,815)	(117,535)
Gasto Preoperativo	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553	54,553
(-) Amortizacion Acumulada de gasto preoperativo	(22,276)	(22,731)	(23,185)	(23,640)	(24,094)	(24,549)	(25,004)	(25,458)	(25,913)	(26,368)	(26,822)	(27,277)
TOTAL ACTIVO	**1,022,131**	**1,038,396**	**1,058,901**	**1,080,297**	**1,093,754**	**1,115,150**	**1,136,546**	**1,158,310**	**1,178,069**	**1,199,058**	**1,211,881**	**1,223,451**
PASIVO												
PASIVO CORRIENTE	**9,866**	**15,416**	**12,588**	**13,949**	**7,370**	**8,731**	**10,092**	**12,683**	**12,814**	**14,175**	**7,370**	**9,078**
Proveedores - Utiles	-	4,188	-	-	-	-	-	1,230	-	-	-	-
Servicios	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,637	2,984
AFP POR PAGAR	1,797	1,797	1,797	1,797	1,797	1,797	1,797	1,797	1,797	1,797	1,797	1,797
CTS por pagar	3,857	5,218	6,579	7,940	1,361	2,722	4,083	5,444	6,805	8,166	1,361	2,722
ESSALUD	1,575	1,575	1,575	1,575	1,575	1,575	1,575	1,575	1,575	1,575	1,575	1,575
PASIVO NO CORRIENTE	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**
Deuda a Largo Plazo (Bancos - Accionistas)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	**1,012,265**	**1,022,981**	**1,046,314**	**1,066,349**	**1,086,384**	**1,106,419**	**1,126,454**	**1,145,627**	**1,165,255**	**1,184,883**	**1,204,511**	**1,214,373**
Capital Social	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352	1,042,352
Utilidad Ejercicio	(30,087)	10,716	23,333	20,035	20,035	20,035	20,035	19,173	19,628	19,628	19,628	9,862
Utilidad Acumulada		(30,087)	(19,372)	3,961	23,996	44,031	64,066	84,101	103,275	122,903	142,531	162,159
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**1,022,131**	**1,038,396**	**1,058,902**	**1,080,298**	**1,093,754**	**1,115,150**	**1,136,546**	**1,158,310**	**1,178,070**	**1,199,058**	**1,211,882**	**1,223,451**

Anexo 29: Flujo de Caja año 1

	año 1											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
UTILIDAD NETA	(16,588)	(21,602)	5,015	6,250	6,250	6,250	6,250	5,258	5,107	4,232	4,232	1,709
(+) DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380
(+) AMORTIZACION DE INTANGIBLES	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
FLUJO GENERADO POR LAS OPERACIONES -	**(14,753)**	**(19,768)**	**6,850**	**8,085**	**8,085**	**8,085**	**8,085**	**7,093**	**6,942**	**6,067**	**6,067**	**3,544**
VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO												
(-) VARIACION DE ACTIVO CORRIENTE	-	-	(4,895)	(2,651)	(1,428)	(612)	(408)	-	-	-	-	-
(+) VARIACION DE PASIVO CORRIENTE	5,104	2,220	(802)	709	(2,128)	709	709	1,701	(282)	709	(3,547)	775
FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES - FCO	**(9,649)**	**(17,547)**	**1,154**	**6,143**	**4,530**	**8,183**	**8,387**	**8,794**	**6,660**	**6,777**	**2,521**	**4,319**
ACTIVO FIJO INICIAL												
GASTOS PREOPERATIVOS												
ACTIVO FIJO ADICIONAL												
Muebles y equipos												(25,565)
Terreno + inmueble												
Construcción	-	-										
Remodelación local 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES - FCI	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(25,565)**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(9,649)**	**(17,547)**	**1,154**	**6,143**	**4,530**	**8,183**	**8,387**	**8,794**	**6,660**	**6,777**	**2,521**	**(21,245)**

Anexo 30: Flujo de Caja año 2

	año 2											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
UTILIDAD NETA	(12,755)	(23,680)	9,832	11,475	8,862	8,032	8,032	7,320	7,836	7,836	7,836	3,551
(+) DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO	1,863	1,863	1,863	1,863	1,863	1,863	1,863	1,863	1,863	1,863	1,863	1,863
(+) AMORTIZACION DE INTANGIBLES	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
FLUJO GENERADO POR LAS OPERACIONES -	**(10,438)**	**(21,363)**	**12,149**	**13,792**	**11,179**	**10,349**	**10,349**	**9,638**	**10,153**	**10,153**	**10,153**	**5,868**
VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO												
(-) VARIACION DE ACTIVO CORRIENTE	4,895	2,651	(5,294)	(3,029)	(1,553)	(840)	(560)	-	-	-	-	-
(+) VARIACION DE PASIVO CORRIENTE	1,048	2,526	(875)	826	(3,895)	826	826	1,842	(191)	826	(4,128)	959
FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES - FCO	**(4,496)**	**(16,186)**	**5,980**	**11,588**	**5,731**	**10,335**	**10,615**	**11,479**	**9,963**	**10,979**	**6,026**	**6,827**
ACTIVO FIJO INICIAL												
GASTOS PREOPERATIVOS												
ACTIVO FIJO ADICIONAL												
Muebles y equipos												(11,738)
Terreno + inmueble												
Construcción	-	-										
Remodelación local 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES - FCI	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**(11,738)**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(4,496)**	**(16,186)**	**5,980**	**11,588**	**5,731**	**10,335**	**10,615**	**11,479**	**9,963**	**10,979**	**6,026**	**(4,911)**

Anexo 31: Flujo de Caja año 3

	año 3											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
UTILIDAD NETA	(15,169)	15,409	12,425	14,222	14,222	14,222	14,222	13,492	13,939	13,939	13,939	7,707
(+) DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO	1,901	1,901	1,901	1,901	1,901	1,901	1,901	1,901	1,901	1,901	1,901	1,901
(+) AMORTIZACION DE INTANGIBLES	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
FLUJO GENERADO POR LAS OPERACIONES -	**(12,813)**	**17,765**	**14,782**	**16,578**	**16,578**	**16,578**	**16,578**	**15,848**	**16,295**	**16,295**	**16,295**	**10,063**
VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO												
(-) VARIACION DE ACTIVO CORRIENTE	(2,971)	8,084	(5,309)	(2,795)	(1,863)	(404)	(808)	-	-	-	-	-
(+) VARIACION DE PASIVO CORRIENTE	1,720	3,174	(932)	1,121	(5,015)	1,121	1,121	2,163	80	1,121	(5,606)	1,324
FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES - FCO	**(14,064)**	**29,023**	**8,541**	**14,904**	**9,700**	**17,295**	**16,891**	**18,011**	**16,375**	**17,416**	**10,689**	**11,387**
ACTIVO FIJO INICIAL												
GASTOS PREOPERATIVOS												
ACTIVO FIJO ADICIONAL												
Muebles y equipos												(10,631)
Terreno + inmueble												
Construcción	-	-										
Remodelación local 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES - FCI	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(10,631)**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(14,064)**	**29,023**	**8,541**	**14,904**	**9,700**	**17,295**	**16,891**	**18,011**	**16,375**	**17,416**	**10,689**	**756**

Anexo 32: Flujo de Caja año 4

	año 4											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
UTILIDAD NETA	(24,386)	12,560	19,671	18,249	18,249	18,249	18,249	17,501	17,480	17,480	17,480	9,555
(+) DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930
(+) AMORTIZACION DE INTANGIBLES	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
FLUJO GENERADO POR LAS OPERACIONES -	**(22,002)**	**14,944**	**22,055**	**20,633**	**20,633**	**20,633**	**20,633**	**19,885**	**19,864**	**19,864**	**19,864**	**11,939**
VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO												
(-) VARIACION DE ACTIVO CORRIENTE	9,693	5,250	(8,939)	(5,162)	(2,624)	(1,471)	(981)	-	-	-	-	-
(+) VARIACION DE PASIVO CORRIENTE	1,359	3,511	(1,015)	1,248	(5,986)	1,248	1,248	2,316	180	1,248	(6,239)	1,522
FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES - FCO	**(10,950)**	**23,706**	**12,101**	**16,719**	**12,023**	**20,410**	**20,900**	**22,200**	**20,045**	**21,112**	**13,625**	**13,461**
ACTIVO FIJO INICIAL												
GASTOS PREOPERATIVOS												
ACTIVO FIJO ADICIONAL												
Muebles y equipos												(15,798)
Terreno + inmueble									-			
Construcción	-	-										
Remodelación local 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(145,493)
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES - FCI	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(161,291)**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(10,950)**	**23,706**	**12,101**	**16,719**	**12,023**	**20,410**	**20,900**	**22,200**	**20,045**	**21,112**	**13,625**	**(147,830)**

Anexo 33: Flujo de Caja año 5

	año 5											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
UTILIDAD NETA	(30,087)	10,716	23,333	20,035	20,035	20,035	20,035	19,173	19,628	19,628	19,628	9,862
(+) DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO	2,721	2,721	2,721	2,721	2,721	2,721	2,721	2,721	2,721	2,721	2,721	2,721
(+) AMORTIZACION DE INTANGIBLES	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455	455
FLUJO GENERADO POR LAS OPERACIONES -	**(26,912)**	**13,891**	**26,508**	**23,210**	**23,210**	**23,210**	**23,210**	**22,349**	**22,803**	**22,803**	**22,803**	**13,037**
VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO												
(-) VARIACION DE ACTIVO CORRIENTE	11,767	6,374	(10,524)	(6,089)	(3,090)	(1,744)	(1,163)	-	-	-	-	-
(+) VARIACION DE PASIVO CORRIENTE	1,367	5,549	(2,828)	1,361	(6,579)	1,361	1,361	2,591	131	1,361	(6,805)	1,707
FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES - FCO	**(13,778)**	**25,814**	**13,157**	**18,483**	**13,542**	**22,827**	**23,408**	**24,939**	**22,934**	**24,164**	**15,999**	**14,745**
ACTIVO FIJO INICIAL												
GASTOS PREOPERATIVOS												
ACTIVO FIJO ADICIONAL												
Muebles y equipos												(18,610)
Terreno + inmueble												
Construcción	-	-										
Remodelación local 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES - FCI	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**.**	**(18,610)**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(13,778)**	**25,814**	**13,157**	**18,483**	**13,542**	**22,827**	**23,408**	**24,939**	**22,934**	**24,164**	**15,999**	**(3,866)**

Anexo 34: Requerimientos

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 1

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
Coordinador de Primaria	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	6	Locación de Sevicios
	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	6	Locación de Sevicios
		Total Año 1	**6**	**120**	

Elaboración propia.

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 1

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
Coordinador de Primaria	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	6	Locación de Sevicios
	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	6	Locación de Sevicios
		Total Año 1	**6**	**120**	

Elaboración: propia

Anexo 34: Requerimientos

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 2

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
Coordinador de Primaria	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04	1	27	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	8	Locación de Sevicios
Coordinador Idiomas	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Inglés / Science	IN-02	1	9	Locación de Sevicios
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	8	Locación de Sevicios
		Total Año 2	**8**	**160**	

Elaboración propia

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 3

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Profesora inicial	PI-01	1	18	A Plazo Fijo
	Profesora Auxiliar	AUX-01	1	7	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
Coordinador de Primaria	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04	1	27	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Quinto Grado	TP-05	1	27	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	10	Locación de Sevicios
Coordinador Idiomas	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Inglés / Science	IN-02	1	18	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	10	Locación de Sevicios
		Total Año 3	**11**	**225**	

Elaboración propia.

Anexo 34: Requerimientos

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 4

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Profesora inicial	PI-01	1	18	A Plazo Fijo
	Profesora Auxiliar	AUX-01	1	7	Locación de Sevicios
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
Coordinador de Primaria	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04	1	27	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Quinto Grado	TP-05	1	27	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Sexto Grado	TP-06	1	27	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	12	Locación de Sevicios
Coordinador Idiomas	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Inglés / Science	IN-02	1	27	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	12	Locación de Sevicios
	Total Año 4		**12**	**265**	

Elaboración propia.

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 5

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Profesora inicial	PI-01	1	18	A Plazo Fijo
	Profesora Auxiliar	AUX-01	1	7	Locación de Sevicios
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04	1	27	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Quinto Grado	TP-05	1	27	A Plazo Fijo
Coordinador Primaria	Tutor(a) Sexto Grado	TP-06	1	23	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	14	Locación de Sevicios
Coordinador Idiomas	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Inglés / Science	IN-02	1	27	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	14	Locación de Sevicios
	Inglés Secundaria	IN-03	1	6	A Plazo Fijo
	Comunicación - Orientación Educacional	COM-01	1	4	Locación de Sevicios
Coordinador Secundaria	Ciencia Tecnología y Ambiente y Ed. Para el Trabajo / Matemática	CTA-01	1	13	A Plazo Fijo
	Arte	AR-01	1	4	Locación de Sevicios
	Ciencias Sociales	CC-01	1	6	Locación de Sevicios
	Informática	SIS-01	1	4	Locación de Sevicios
	Educación Religiosa	ER-01	1	2	Locación de Sevicios
	Formación empresarial y Educación para el trabajo	FE-01	1	1	Locación de Sevicios
	Total Año 5		**20**	**305**	

Elaboración propia.

Anexo 34: Requerimientos

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 6

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Profesora inicial	PI-01	1	18	A Plazo Fijo
	Profesora Auxiliar	AUX-01	1	7	Locación de Sevicios
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04	1	27	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Quinto Grado	TP-05	1	27	A Plazo Fijo
Coordinador Primaria	Tutor(a) Sexto Grado	TP-06	1	23	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	16	A Plazo Fijo
Coordinador Idiomas	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Inglés / Science	IN-02	1	27	A Plazo Fijo
	Inglés Secundaria	IN-03	1	12	Locación de Sevicios
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	16	A Plazo Fijo
	Comunicación - Orientación Educacional	COM-01	1	8	Locación de Sevicios
Coordinador Secundaria	Ciencia Tecnología y Ambiente y Ed. Para el Trabajo / Matematica	CTA-01	1	26	A Plazo Fijo
	Arte	AR-01	1	6	Locación de Sevicios
	Ciencias Sociales	CC-01	1	12	Locación de Sevicios
	Informática	SIS-01	1	6	Locación de Sevicios
	Educación Religiosa	ER-01	1	4	Locación de Sevicios
	Formación empresarial y Educación para el trabajo	FE-01	1	2	Locación de Sevicios
		Total Año 6	**20**	**345**	

Elaboración propia.

Anexo 34: Requerimientos

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 7

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Profesora inicial	PI-01	1	18	A Plazo Fijo
	Profesora Auxiliar	AUX-01	1	7	Locación de Sevicios
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04	1	27	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Quinto Grado	TP-05	1	27	A Plazo Fijo
Coordinador Primaria	Tutor(a) Sexto Grado	TP-06	1	23	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	18	A Plazo Fijo
Coordinador Idiomas	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Inglés / Science	IN-02	1	27	A Plazo Fijo
	Inglés Secundaria	IN-03	1	18	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	18	A Plazo Fijo
	Matemática	MA-01	1	18	A Plazo Fijo
	Comunicación - Orientación Educacional	COM-01	1	12	Locación de Sevicios
Coordinador Secundaria	Ciencia Tecnología y Ambiente y Ed. Para el Trabajo	CTA-01	1	21	A Plazo Fijo
	Arte	AR-01	1	8	Locación de Sevicios
	Ciencias Sociales	CC-01	1	18	A Plazo Fijo
	Informática	SIS-01	1	8	Locación de Sevicios
	Educación Religiosa	ER-01	1	6	Locación de Sevicios
	Formación empresarial y Educación para el trabajo	FE-01	1	3	Locación de Sevicios
		Total Año 7	**21**	**385**	

Elaboración propia.

Anexo 34: Requerimientos

Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 8

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Profesora inicial	PI-01	1	18	A Plazo Fijo
	Profesora Auxiliar	AUX-01	1	7	Locación de Sevicios
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04	1	27	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Quinto Grado	TP-05	1	27	A Plazo Fijo
Coordinador Primaria	Tutor(a) Sexto Grado	TP-06	1	23	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	20	A Plazo Fijo
Coordinador Idiomas	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Inglés / Science	IN-02	1	27	A Plazo Fijo
	Inglés Secundaria	IN-03	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	20	A Plazo Fijo
	Matemática	MA-01	1	24	A Plazo Fijo
	Comunicación - Orientación Educacional	COM-01	1	16	A Plazo Fijo
Coordinador Secundaria	Ciencia Tecnología y Ambiente y Ed. Para el Trabajo	CTA-01	1	20	A Plazo Fijo
	Arte	AR-01	1	10	Locación de Sevicios
	Ciencias Sociales	CC-01	1	24	A Plazo Fijo
	Informática	SIS-01	1	10	Locación de Sevicios
	Educación Religiosa	ER-01	1	8	Locación de Sevicios
	Formación empresarial y Educación para el trabajo	FE-01	1	12	Locación de Sevicios
		Total Año 8	**21**	**425**	

Elaboración propia.

Anexo 34: Requerimientos

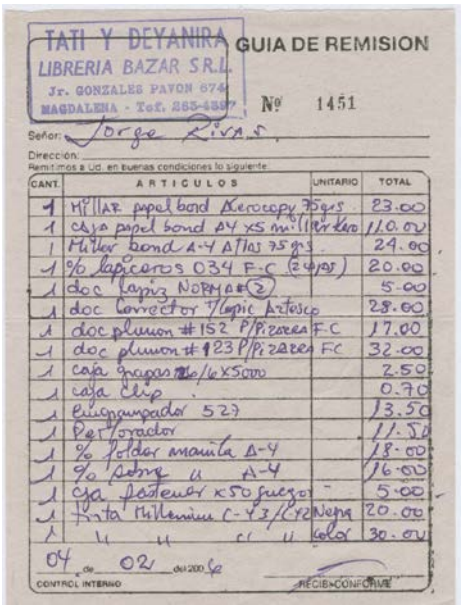
Requerimiento de Docentes, carga laboral y tipo de vínculo laboral

Año 9

Coordinación Académica	Area / Curso	Cod	Número de profesores	Carga laboral (Horas /semana)	Vínculo laboral
	Profesora inicial	PI-01	1	18	A Plazo Fijo
	Profesora Auxiliar	AUX-01	1	7	Locación de Sevicios
	Tutor(a) Primer Grado	TP-01	1	28	A Plazo Fijo
Director	Tutor(a) Segundo Grado	TP-02	1	28	A Plazo Fijo
	TutorProfesor(a) Tercer Grado	TP-03	1	28	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Cuarto Grado	TP-04	1	27	A Plazo Fijo
	Tutor(a) Quinto Grado	TP-05	1	27	A Plazo Fijo
Coordinador Primaria	Tutor(a) Sexto Grado	TP-06	1	23	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Educación Física	EF-01	1	22	A Plazo Fijo
Coordinador Idiomas	Profesor(a) de Inglés	IN-01	1	24	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Inglés / Science	IN-02	1	27	A Plazo Fijo
	Inglés Secundaria	IN-03	1	30	A Plazo Fijo
	Profesor(a) de Francés	FR-01	1	22	A Plazo Fijo
	Matemática	MA-01	1	30	A Plazo Fijo
	Comunicación - Orientación Educacional	COM-01	1	20	A Plazo Fijo
	Ciencia Tecnología y Ambiente y Ed. Para el Trabajo	CTA-01	1	25	A Plazo Fijo
	Arte	AR-01	1	12	Locación de Sevicios
	Ciencias Sociales	CC-01	1	30	A Plazo Fijo
	Informática	SIS-01	1	12	Locación de Sevicios
	Educación Religiosa	ER-01	1	10	Locación de Sevicios
Coordinador Secundaria	Formación empresarial y Educación para el trabajo	FE-01	1	15	A Plazo Fijo
		Total Año 9	**21**	**465**	

Elaboración propia.

Anexo 35: Facturas y proformas



TATI Y DEYANIRA
LIBRERIA BAZAR S.R.L.
Jr. GONZALES PAVON 674
MAGDALENA - Telf. 265-4387

GUIA DE REMISION

Nº 1451

Señor: Jorge Rivas.

Dirección:

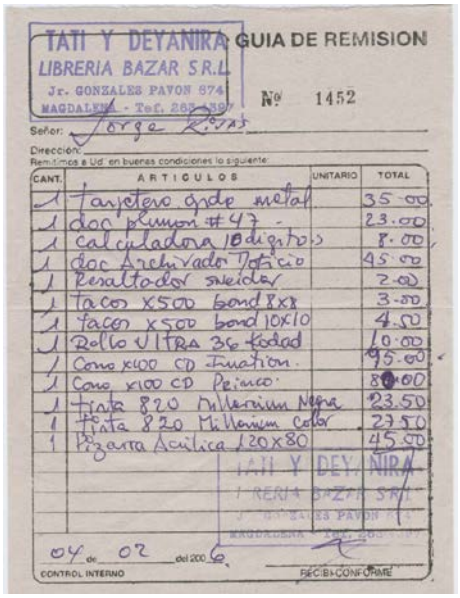
Remitimos a Ud. en buenas condiciones lo siguiente:

CANT.	ARTICULOS	UNITARIO	TOTAL
1	Millar papel bond Xerocopy 75grs		23.00
1	caja papel bond A4 x5 millares		110.00
1	Miller bond A-4 Atlas 75grs.		24.00
1	% lapiceros 034 F.C (24/25)		20.00
1	doc lapiz NORMA #2		5.00
1	doc Corrector T/lapiz Artesco		28.00
1	doc plumon #152 P/P. Zebra F.C		17.00
1	doc plumon #123 P/P. Zebra F.C		32.00
1	caja grapas 26/6 x5000		2.50
1	caja Clip		0.70
1	Engrampador 527		13.50
1	Perforador		11.50
1	% folder amarilla A-4		18.00
1	% folder u A-4		16.00
1	cja fasteners x50 juegos		5.00
1	Pinta Millenium C-43/C42	Negra	20.00
1	u u cc u	Color	30.00

04 de 02 del 200 6

CONTROL INTERNO

RECIBI CONFORME



TATI Y DEYANIRA
LIBRERIA BAZAR S.R.L.
Jr. GONZALES PAVON 674
MAGDALENA - Telf. 265-4387

GUIA DE REMISION

Nº 1452

Señor: Jorge Rivas

Dirección:

Remitimos a Ud. en buenas condiciones lo siguiente:

CANT.	ARTICULOS	UNITARIO	TOTAL
1	Tarjetero grde metal		35.00
1	doc plumon #47		23.00
1	calculadora 10 digitos		8.00
1	doc Archivador Noticio		45.00
1	Resaltador sweider		2.00
1	Tacos x500 bond 8x8		3.00
1	Tacos x500 bond 10x10		4.50
1	Rollo ULTRA 36 kodak		10.00
1	Cono x400 CD Imation.		95.00
1	Cono x100 CD Peinco.		80.00
1	Pinta 820 Millenium Negra		23.50
1	Pinta 820 Millenium Color		27.50
1	Pizarra Acrilica 120x80		45.00

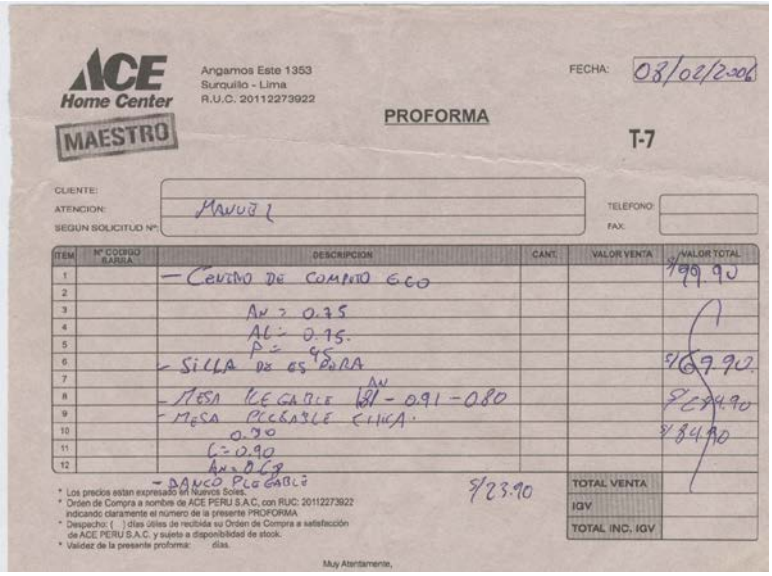
TATI Y DEYANIRA
LIBRERIA BAZAR S.R.L.
Jr. GONZALES PAVON 674
MAGDALENA - Telf. 265-4387

04 de 02 del 200 6

CONTROL INTERNO

RECIBI CONFORME

Anexo 35: Facturas y proformas



ACE Home Center
MAESTRO

Angamos Este 1353
Surquillo - Lima
R.U.C. 20112273922

FECHA: 08/02/2006

PROFORMA

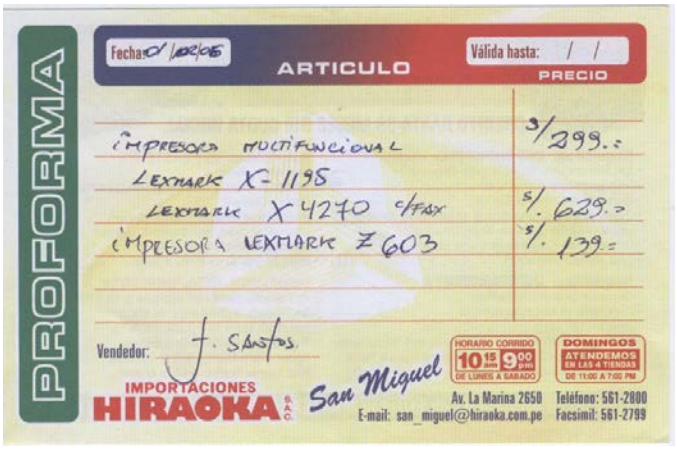
T-7

CLIENTE:
ATENCION: MANUEL
SEGUN SOLICITUD Nº:
TELEFONO:
FAX:

ITEM	Nº CODIGO BARRA	DESCRIPCION	CANT.	VALOR VENTA	VALOR TOTAL
1		- CENTRO DE COMPUTO ECO			S/ 99.90
2		AN = 0.75			
3		AL = 0.75			
4		P = 45			
5		- SILLA DE ESPERA			S/ 69.90
6		- MESA PLEGABLE AN 1.81 - 0.91 - 0.80			S/ 84.90
7		- MESA PLEGABLE CLINICA.			S/ 84.90
8		0.90			
9		L = 0.90			
10		AN = 0.60			
11		- BANCO PLEGABLE			S/ 23.90
12				TOTAL VENTA	
				IGV	
				TOTAL INC. IGV	

* Los precios estan expresado en Nuevos Soles.
* Orden de Compra a nombre de ACE PERU S.A.C. con RUC: 20112273922 indicando claramente el número de la presente PROFORMA
* Despacho: ( ) días útiles de recibida su Orden de Compra a satisfacción de ACE PERU S.A.C. y sujeto a disponibilidad de stock.
* Validez de la presente proforma: días.

Muy Atentamente,



PROFORMA

Fecha: 07/02/06
Válida hasta: / /

ARTICULO	PRECIO
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL LEXMARK X-1195	S/ 399.=
LEXMARK X4270 C/FAX	S/. 629.=
IMPRESORA LEXMARK Z603	S/. 139.=

Vendedor: J. Santos

IMPORTACIONES HIRAOKA S.A.C.

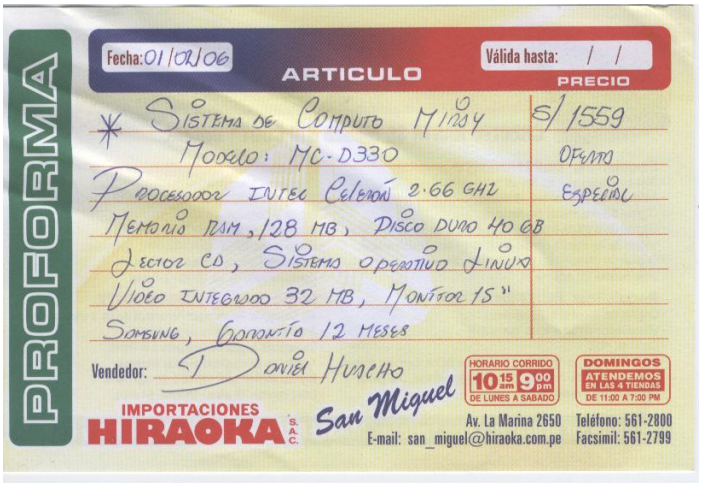
San Miguel

HORARIO CORRIDO 10:15 am 9:00 pm DE LUNES A SABADO

DOMINGOS ATENDEMOS EN LAS 4 TIENDAS DE 11:00 A 7:00 PM

Av. La Marina 2650 Teléfono: 561-2800
E-mail: san_miguel@hiraoka.com.pe Facsimil: 561-2799

Anexo 35: Facturas y proformas



PROFORMA

Fecha: 01/08/06 — Válida hasta: / /

ARTICULO	PRECIO
* Sistema de Computo Minsy	S/ 1559
Modelo: MC-D330	Oferta
Procesador Intel Celeron 2.66 GHz	Especial
Memoria RAM, 128 MB, Disco Duro 40 GB	
Lector CD, Sistema operativo Linux	
Video Integrado 32 MB, Monitor 15"	
Samsung, Garantía 12 meses	

Vendedor: Daniel Huacho

IMPORTACIONES HIRAOKA S.A.C. — San Miguel

HORARIO CORRIDO 10:15 am 9:00 pm DE LUNES A SABADO

DOMINGOS ATENDEMOS EN LAS 4 TIENDAS DE 11:00 A 7:00 PM

Av. La Marina 2650 — Teléfono: 561-2800

E-mail: san_miguel@hiraoka.com.pe — Facsimil: 561-2799



IMPORTACIONES HIRAOKA S.A.C. San Miguel

Av. La Marina 2650 Telf.: 561-2800 Fax: 561-2799

CREDITO HASTA 36 MESES SIN CUOTA INICIAL

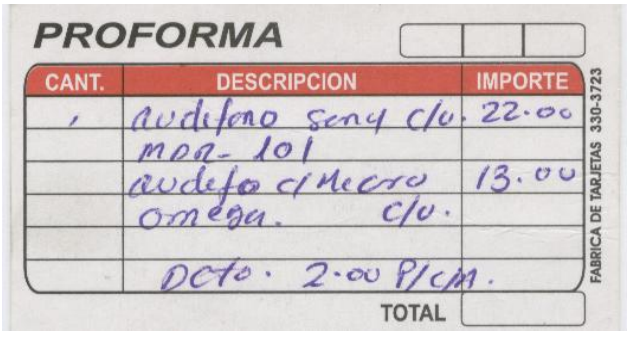
Requisitos: DEPENDIENTE
- Sólo tiene que ganar S/. 350.00 netos mensuales.
- Antiguedad laboral mínima 12 meses.
- Original del documento de identidad.
- Original de la última boleta de pago en caso de ser sueldo fijo y original de las tres (3) últimas, en caso de ser sueldo variable.
- Original del último recibo de luz o agua, cancelado.
- Edad mínima 21, máxima 74

Requisitos: INDEPENDIENTE
- Original del documento de identidad
- Ultimo recibo de luz o agua, cancelado
- Copia de RUC
- Original y copia de recibos por honorarios de los 6 últimos meses
- Original y copia de 2 últimas declaraciones del Imp. a la Renta
- Cliente sujeto a evaluación de crédito

Requisitos: DEPENDIENTE
- Originales y fotocopias:
- Solicitud de afiliación debidamente llenada y firmada (Titular y Cónyuge).
- Documento de identidad (Titular y Cónyuge).
- Ultimo recibo de luz, agua ó teléfono, cancelado.
- Continuidad laboral mínima 12 meses.
- Boleta de pago de los últimos 3 meses.

Requisitos: INDEPENDIENTE
- 4ta Categoría: Recibos por honorarios de los 3 últimos meses.
- 3ra Categoría: 3 últimos pagos del IGV.
- Declaración jurada del Impuesto a la Renta.
- Testimonio de constitución de la empresa.
- Ingreso mínimo US$ 150.00 ó S/. 500 netos.
- Edad mínima: 18 años - Máxima: 64 años.

Solicite su afiliación con tarjetas MASTERCARD, VISA, AMEX, CMR y Ripley



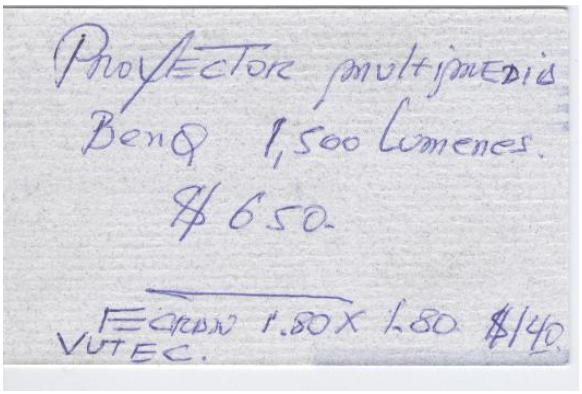
PROFORMA

CANT.	DESCRIPCION	IMPORTE
1	audifono seny c/o. mod-101	22.00
	audifo c/micro omega. c/o.	13.00
	Dcto. 2.00 P/CM.	
	TOTAL	

FABRICA DE TARJETAS 330-3723

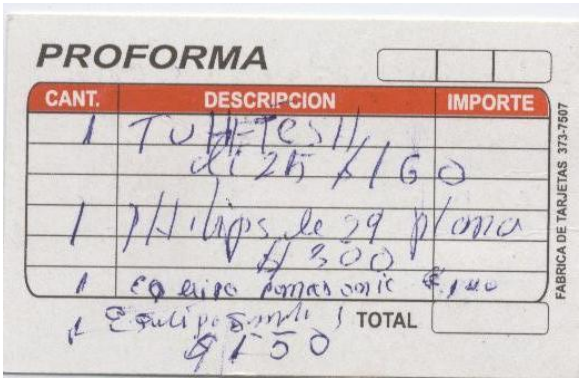
Anexo 35: Facturas y proformas







Anexo 35: Facturas y proformas



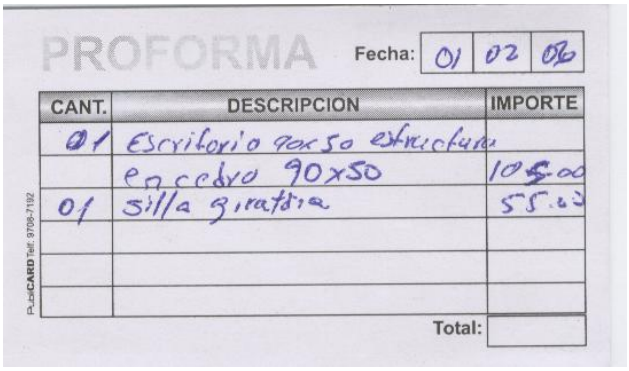
PROFORMA

CANT.	DESCRIPCION	IMPORTE
1	TU [illegible] de 25 x 160	
1	[illegible] de 29 promo 4300	
1	Equipo panasonic $1.00	
1	Equipo Sanyo	TOTAL

$1150

FABRICA DE TARJETAS 373-7507





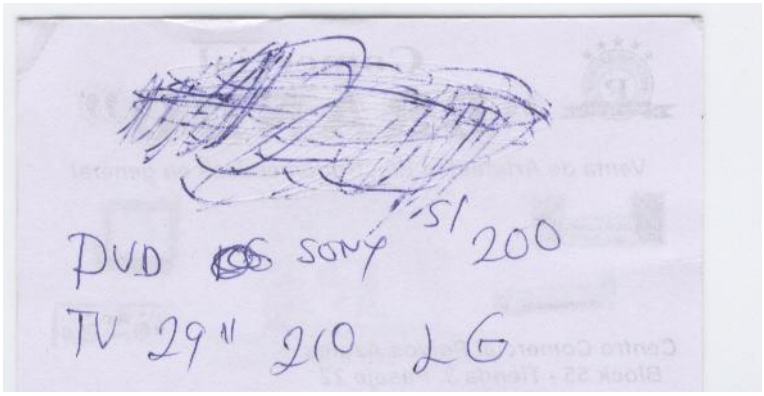
PROFORMA Fecha: 01 02 06

CANT.	DESCRIPCION	IMPORTE
01	Escritorio 90x50 estructura	
	en cedro 90x50	105.00
01	Silla giratoria	55.00
	Total:	

PLASTICARD Telf: 9709-7192

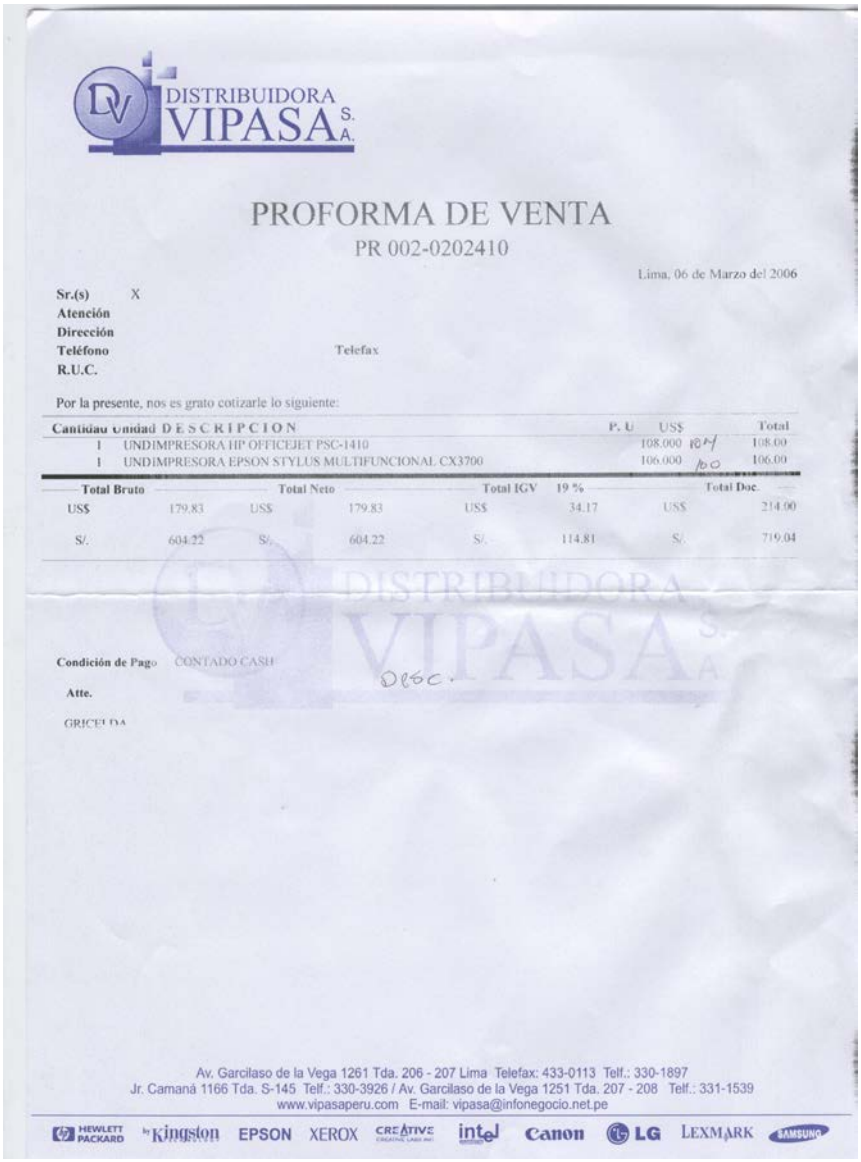
Anexo 35: Facturas y proformas







Anexo 35: Facturas y proformas



DISTRIBUIDORA VIPASA S.A.

PROFORMA DE VENTA

PR 002-0202410

Lima, 06 de Marzo del 2006

Sr.(s) X
Atención
Dirección
Teléfono **Telefax**
R.U.C.

Por la presente, nos es grato cotizarle lo siguiente:

Cantidad	Unidad	DESCRIPCION	P. U. US$	Total
1	UND	IMPRESORA HP OFFICEJET PSC-1410	108.000	108.00
1	UND	IMPRESORA EPSON STYLUS MULTIFUNCIONAL CX3700	106.000	106.00

Total Bruto		Total Neto		Total IGV	19 %	Total Doc.	
US$	179.83	US$	179.83	US$	34.17	US$	214.00
S/.	604.22	S/.	604.22	S/.	114.81	S/.	719.04

Condición de Pago CONTADO CASH

Dsc.

Atte.

GRICELDA

Av. Garcilaso de la Vega 1261 Tda. 206 - 207 Lima Telefax: 433-0113 Telf.: 330-1897
Jr. Camaná 1166 Tda. S-145 Telf.: 330-3926 / Av. Garcilaso de la Vega 1251 Tda. 207 - 208 Telf.: 331-1539
www.vipasaperu.com E-mail: vipasa@infonegocio.net.pe

HEWLETT PACKARD · Kingston · EPSON · XEROX · CREATIVE · intel · Canon · LG · LEXMARK · SAMSUNG

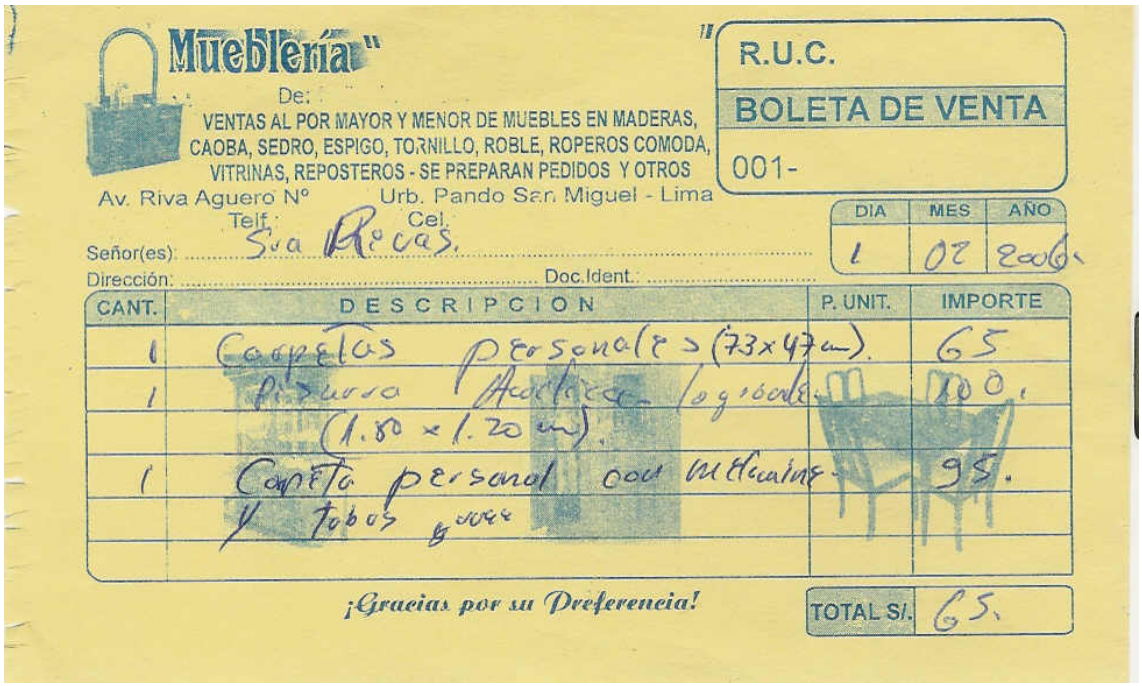
Anexo 35: Facturas y proformas



Anexo 35: Facturas y proformas



Anexo 35: Facturas y proformas



Mueblería "

De:

VENTAS AL POR MAYOR Y MENOR DE MUEBLES EN MADERAS, CAOBA, SEDRO, ESPIGO, TORNILLO, ROBLE, ROPEROS COMODA, VITRINAS, REPOSTEROS - SE PREPARAN PEDIDOS Y OTROS

Av. Riva Aguero Nº Urb. Pando San Miguel - Lima

Telf. Cel.

R.U.C.

BOLETA DE VENTA

001-

Señor(es): Sra Rocas.

Dirección: Doc.Ident.:

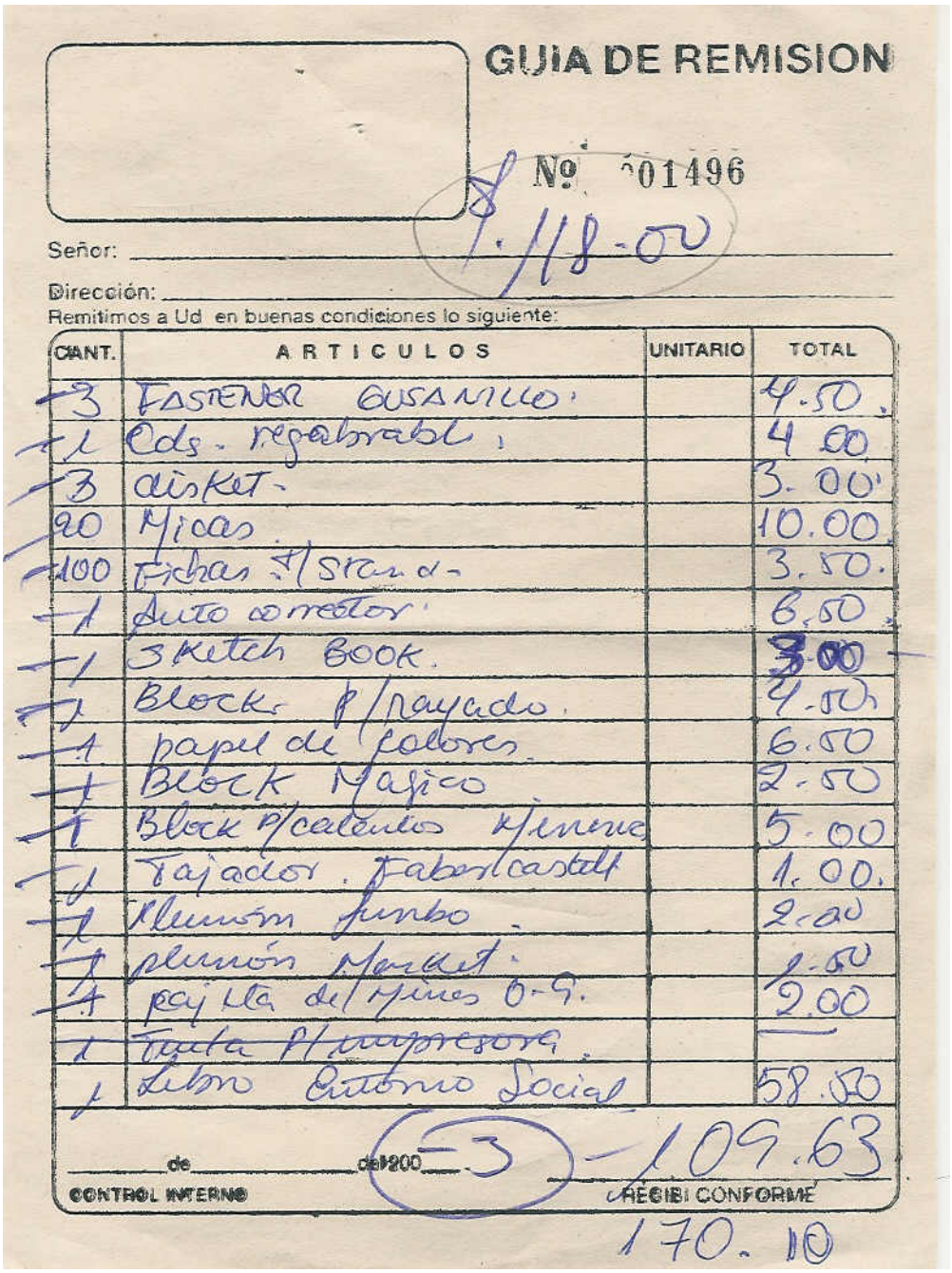
DIA	MES	AÑO
1	02	2006

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	IMPORTE
1	Carpetas personales (2 x (73x47cm).		65
1	Pizarra Acrilica - Logo color. (1.80 x 1.20 cm).		100.
1	Carpeta personal con Metalina y Tobos color		95.

¡Gracias por su Preferencia!

TOTAL S/. 65.

Anexo 35: Facturas y proformas



GUIA DE REMISION

Nº 001496

1/8-02

Señor: _____

Dirección: _____

Remitimos a Ud en buenas condiciones lo siguiente:

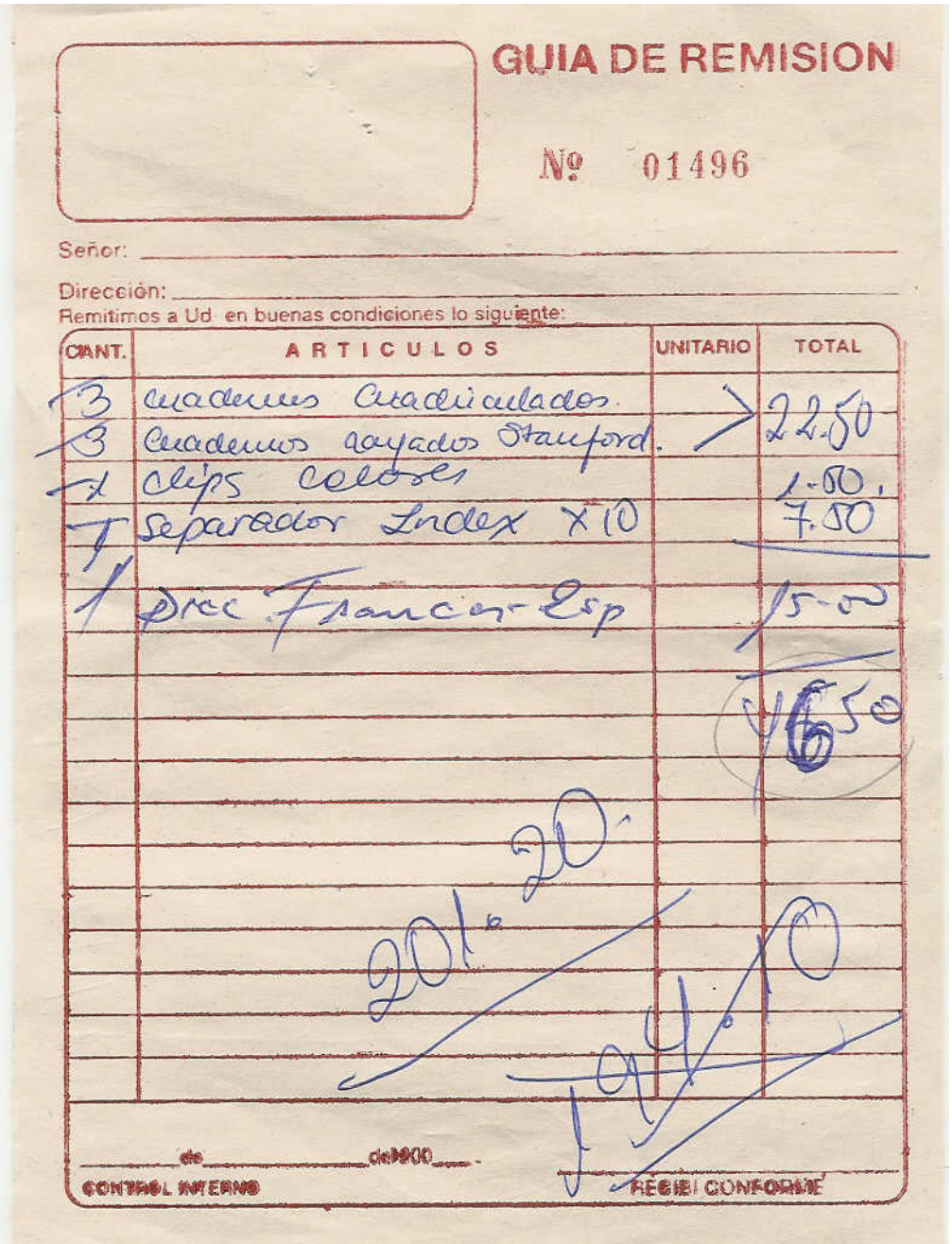
CANT.	ARTICULOS	UNITARIO	TOTAL
3	FASTENER GUSANILLO.		4.50
1	Cds. regrabable.		4.00
3	disket.		3.00
20	Micas.		10.00
100	Fichas T/Standa-		3.50
1	Auto corrector.		6.50
1	Sketch BOOK.		3.00
1	Block. P/rayado.		4.50
1	papel de colores.		6.50
1	Block Mapico		2.50
1	Block P/calculo Ajenus		5.00
1	Tajador. Faber castell		1.00
1	Plumón punto.		2.00
1	plumón Marker.		1.50
1	pajilla de Minas 0-9.		2.00
1	Tinta P/impresora.		
1	Libro Cultura Social		58.50

de _____ del 200 3 — 109.63

CONTROL INTERNO — RECIBI CONFORME

170.10

Anexo 35: Facturas y proformas



GUIA DE REMISION

Nº 01496

Señor: _____

Dirección: _____

Remitimos a Ud. en buenas condiciones lo siguiente:

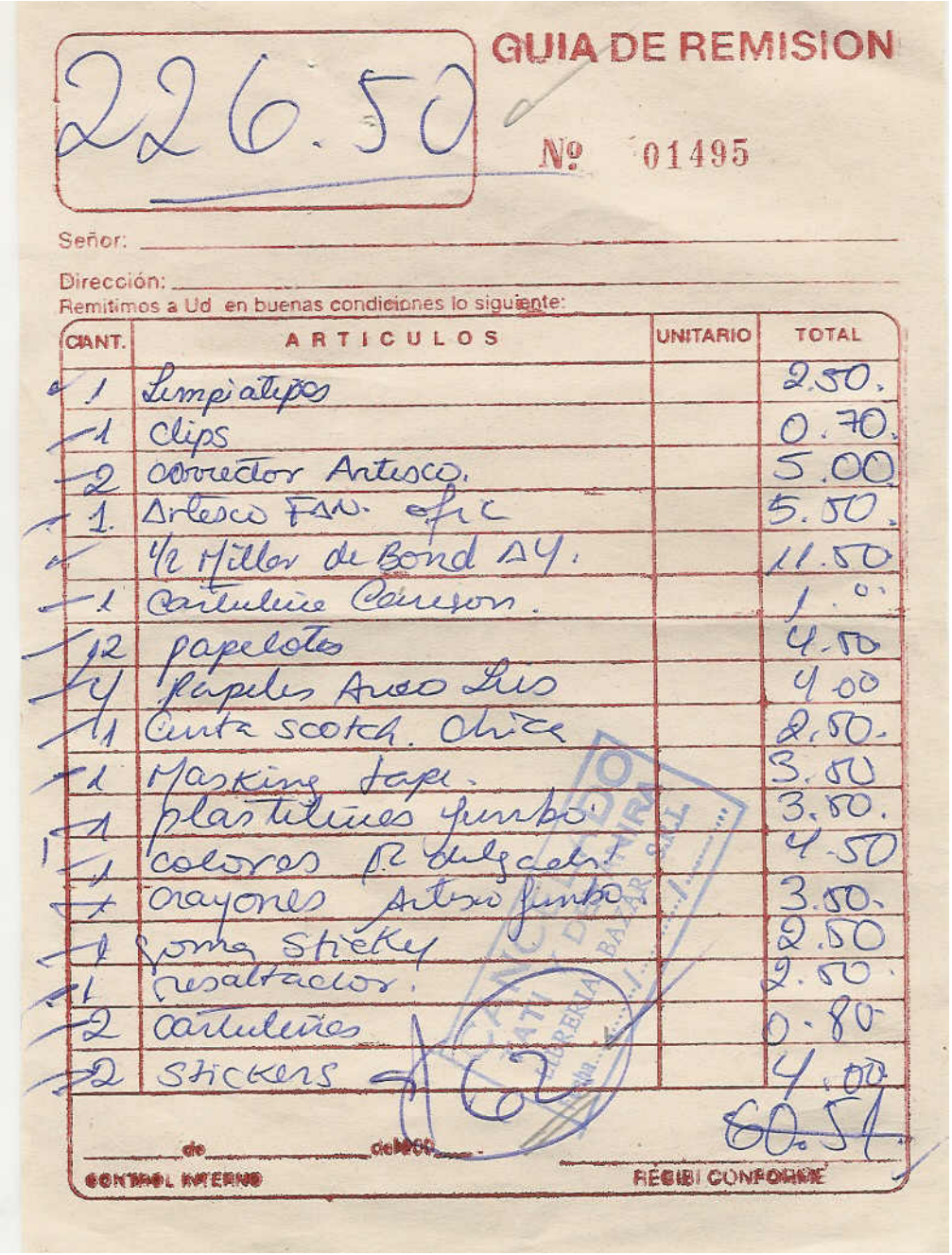
CANT.	ARTICULOS	UNITARIO	TOTAL
3	cuadernos cuadriculados.		22.50
3	cuadernos rayados Stanford.		
1	clips colores		1.80.
1	separador Index x10		7.50
1	Dicc Francés-Esp		15.00
			46.50
			20.-
			20%
			10
			10%

_____ de _____ del 2020

CONTABL INTERNO

RECIBI CONFORME

Anexo 35: Facturas y proformas



226.50

GUIA DE REMISION

Nº 01495

Señor:

Dirección:

Remitimos a Ud en buenas condiciones lo siguiente:

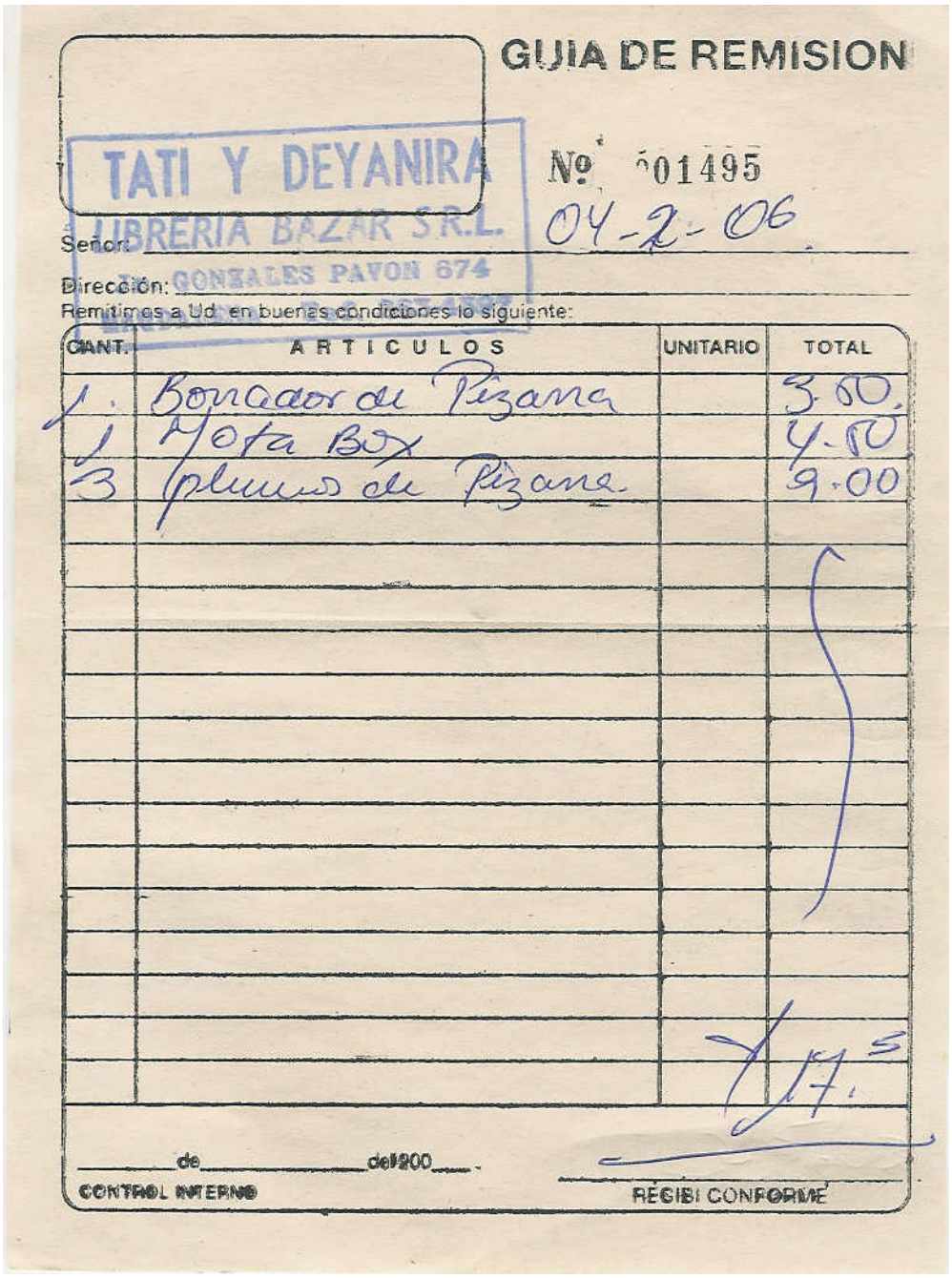
CANT.	ARTICULOS	UNITARIO	TOTAL
1	Limpiatipos		2.50.
1	clips		0.70.
2	corrector Artesco.		5.00.
1.	Artesco FAN. efic		5.50.
	1/2 Millar de Bond A4.		11.50
1	Cartulina Canson.		1.00
12	papelotes		4.50
4	Papeles Ando Lus		4.00
1	Cinta scotch. chica		2.50.
1	Masking tape.		3.50
1	plastilinas Jumbo		3.50.
1	colores Pt Dulcolor		4.50
1	crayones Artex Jumbo		3.50.
1	goma Stick		2.50
1	resaltadores.		2.50.
2	cartulinas		0.80
2	stickers		4.00
			60.51

de del

CONTABIL INTERNO

RECIBI CONFORME

Anexo 35: Facturas y proformas



GUIA DE REMISION

TATI Y DEYANIRA
LIBRERIA BAZAR S.R.L.
GONSALES PAVON 674

Nº 001495

04-2-06

Señor:

Dirección:

Remitimos a Ud. en buenas condiciones lo siguiente:

CANT.	ARTICULOS	UNITARIO	TOTAL
1	Borrador de Pizarra		3.00
1	Mota Box		4.50
3	plumas de Pizarra		9.00
			17.5

de del 200

CONTROL INTERNO

RECIBI CONFORME

Anexo 35: Facturas y proformas



PROFORMA

Fecha: 01/02/06 | Válida hasta: / /

ARTICULO	PRECIO
* Proyector Multimedia Marca: Epson Modelo: S3 Luminosidad 1600 Ansilumenes, Proyección 30 a 300", Conexión RGB, RCA, Control Remoto, Tecnología de Lente 3 Lcs, Garantía 12 Meses	S/ 4509.00 Oferta Especial
* Ecran 3 M / Modelo: 70 x 70 " Tripode	S/ 689.00

Vendedor: Daniel Huacho

IMPORTACIONES HIRAOKA S.A.C.

San Miguel

HORARIO CORRIDO 10:15 am 9:00 pm DE LUNES A SABADO

DOMINGOS ATENDEMOS EN LAS 4 TIENDAS DE 11:00 A 7:00 PM

Av. La Marina 2650 Teléfono: 561-2800

E-mail: san_miguel@hiraoka.com.pe Facsimil: 561-2799

PROFORMA

Fecha: 01/02/06 | Válida hasta: / /

ARTICULO	PRECIO
Parlantes 5.1 Twin mod= JS-P601	S/. 235.=

Vendedor: J. Santos.

IMPORTACIONES HIRAOKA S.A.C.

San Miguel

HORARIO CORRIDO 10:15 am 9:00 pm DE LUNES A SABADO

DOMINGOS ATENDEMOS EN LAS 4 TIENDAS DE 11:00 A 7:00 PM

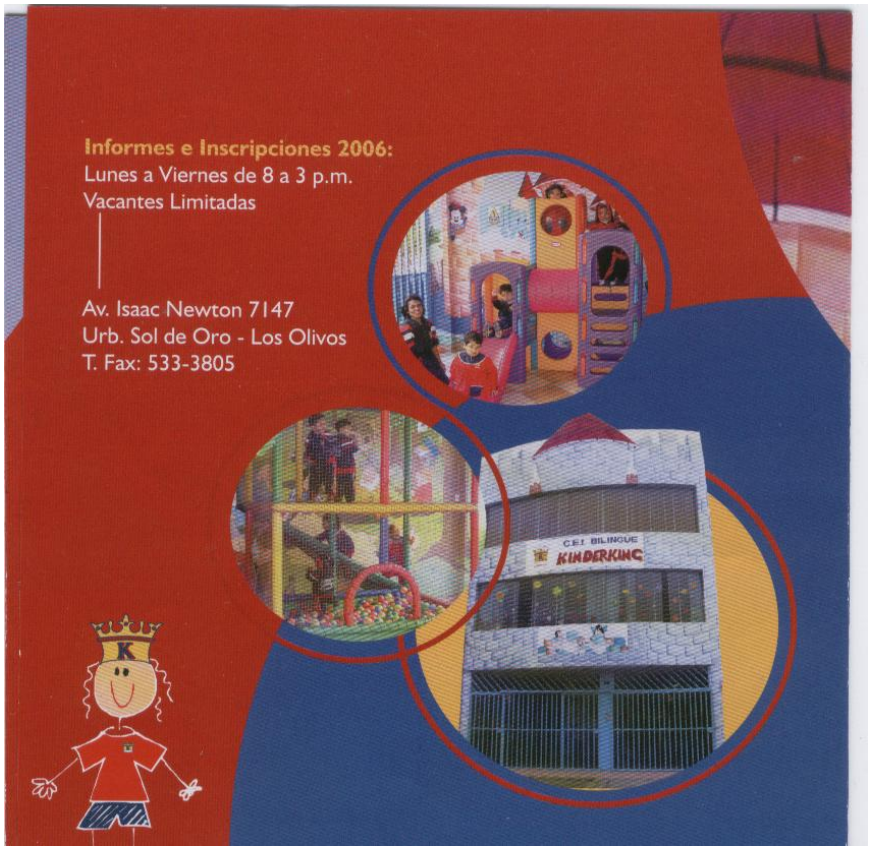
Av. La Marina 2650 Teléfono: 561-2800

E-mail: san_miguel@hiraoka.com.pe Facsimil: 561-2799

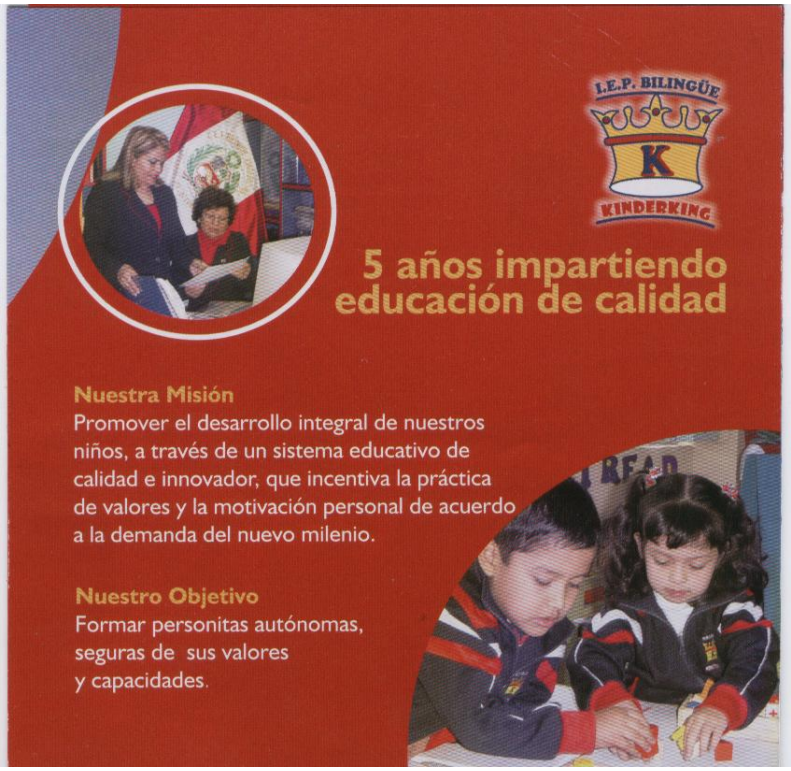
Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad





Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad

Anexo 36: Publicidad

PRESENTACIÓN:

Nuestro Centro fue creado con el fin de servir a nuestra comunidad de modo especial a la infancia, atendiendo con esmero y brindando un ambiente cálido donde se desarrolle tanto el aprendizaje como sus habilidades y destrezas aumentando así su capacidad Intelectual, Físico y Socio Emocional.

OBJETIVOS:

- Brindar atención a niños menores de 6 años.
- Proporcionar una adecuada enseñanza tanto en las áreas de Lógico Matemático y Comunicación Integral.
- Detectar y tratar oportunamente problemas en el niño.
- Mejorar la calidad del Servicio Educativo en beneficio de nuestros alumnos.

OFRECEMOS:

- Profesionales de Primer Nivel. Especializados en Educación Inicial.
- Modernas técnicas pedagógicas.
- Estimulación Temprana.
- Programa pedagógico personalizado.
- Apoyo Psicológico permanente.
- Desarrollo de habilidades y destrezas.
- Ingles intensivo.
- aulas por edades y ambientes adecuados.
- Esmerada atención, educando con amor.
- Servicios higiénicos por aula.
- Patios independientes con juegos llamativos para su edad.
- Ingreso seguro a los mejores colegios de Lima.

Anexo 36: Publicidad

inscripciones y matrículas

El Centro Educativo Diocesano El Buen pastor es una entidad sin fines de lucro cuyos beneficios se reinvierten constantemente en el centro educativo, los alumnos y su personal; mantiene una infraestructura de vanguardia y colabora con el desarrollo de nuestra localidad; aun así, nos permitimos ofrecer una tasa de pensiones promedio, en algunos casos por debajo de otros colegios particulares del sector y muy por debajo de colegios de la misma categoría de otros sectores de Lima.

Los requisitos para la inscripción de un niño en los niveles inicial y primaria son los siguientes:

- Presentar la partida de nacimiento
- Presentar la partida de bautismo
- Cumplir con la edad mínima exigida

Para los traslados de primaria y secundaria son necesarios, además, los certificados pertinentes y una entrevista de evaluación previa.

La matrícula para cualquier nivel de educación inicial es gratuita, y se paga una única vez en toda la vida académica del alumno dentro de nuestra escuela.

Lo esperamos en nuestros locales

inicial y primeros grados de primaria:
Jr. Cajahumán s/n, Urb. El Trébol, Los Olivos



primaria avanzada y secundaria:
Jr. Aries 782, Urb. Mercurio, Los Olivos



Teléfonos: 533 2259 / 485 0172 / 485 6985
www.bpastor.edu.pe

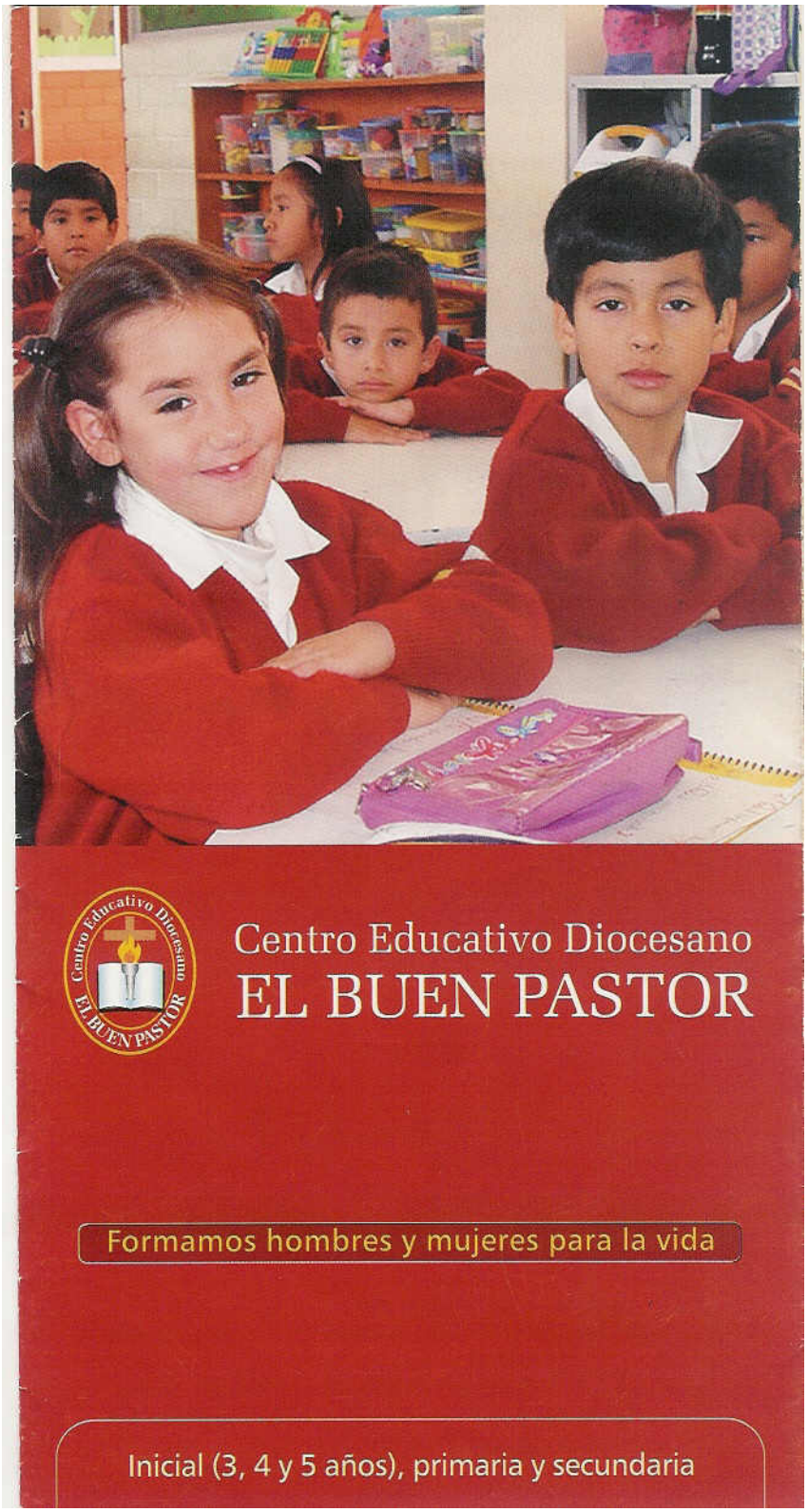


Centro Educativo Diocesano
EL BUEN PASTOR

Formamos hombres y mujeres para la vida

Inicial (3, 4 y 5 años), primaria y secundaria

Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad



Una escuela libre

Nuestra escuela construye hombres y mujeres libres; cuya libertad implica: responsabilidad e independencia, capacidad para cuestionar el mundo que lo rodea, auto conocimiento y control sobre sí mismos, excelencia como estrategia para el desarrollo y valores.

Hombres y mujeres para la vida

Formamos hombres y mujeres que conocen y reconocen sus potencialidades y limitaciones, y que actúan conscientes de ellas. Que son capaces de escoger y planear una ruta de vida llena de sentido y perseverancia. Que no se sienten derrotados después del primer intento.



Educación para el trabajo

Nuestros alumnos reciben una capacitación permanente, práctica y efectiva en computación e inglés, debidamente certificada al finalizar sus estudios, que les permite desempeñarse efectivamente en esas áreas y no estar gastando esfuerzos en nivelarse al acabar su educación secundaria.

Aulas itinerantes

Innovadores y pioneros en estrategias didácticas, desde hace más de una década, realizamos viajes de estudio alrededor del país, donde nuestros alumnos contrastan teoría y práctica y constatan realidades sociales ajenas a su ciudad. Esta enriquecedora experiencia mejora su comprensión geográfica, cultural, histórica y social, los hace cuidadosos y responsables, a la vez que mejora sus capacidades de interrelación y socialización.



Desarrollo de talentos

El enfoque de las inteligencias múltiples nos ha permitido desarrollar aprendizajes selectivos, acordes a las capacidades de cada alumno, potenciando esas habilidades y haciéndoles comprender que constituyen ventajas que deben aprovechar para su desarrollo personal. Así, hemos implementado talleres de ciencias, artes plásticas, letras, música, deporte, historia, teatro, etc. en los que pueden participar luego del horario de clases.

Orientación sicológica y vocacional

Durante su vida escolar nuestros alumnos reciben apoyo psicológico. Ayuda encaminada hacia su desarrollo personal, su propio descubrimiento y la perseverancia en las resoluciones y opciones personales. Está demostrado que un alto porcentaje de nuestros alumnos que ingresan a la universidad e institutos, concluyen sus carreras.

Anexo 36: Publicidad







Preparación intensiva

Durante los últimos grados de secundaria nuestros alumnos reciben una intensiva preparación que nos ha permitido colocar más del 70% de los que postulan, dentro de prestigiosas universidades como la U. Católica, San Marcos, Cayetano Heredia, U. de Lima y U. del Pacífico, entre otras. Además contamos con un convenio con la U. Católica Sedes Sapientiae.

Participación de los padres

Todos los padres tienen la oportunidad de dialogar con los docentes de acuerdo a horarios establecidos, tienen reuniones mensuales en las que se informa sobre la evolución académica de sus hijos, participan de la escuela para padres y apoyan en los eventos y celebraciones escolares que lo requieran. Tienen capacidad de iniciativa y de sacar adelante proyectos debidamente coordinados con la dirección del plantel.

Capacitación docente

Nuestros profesores son constantemente capacitados en las diferentes áreas que su especialidad lo requiera. Tenemos, para ello, convenios con las mejores universidades del país y con la Universidad Católica de Chile. Así mismo, nuestro centro educativo, en convenio con la Universidad Católica Sedes Sapientiae, se ha convertido en un centro piloto de capacitación magisterial, al que acuden maestros de todas partes del Perú para actualizarse.





Modernidad y tradición

Perpetuando nuestra tradición andina, enclavada en la roca, sobre las laderas de un cerro, se levanta el complejo principal de nuestra escuela. Compuesto por aulas modernas, adecuadamente iluminadas y ventiladas; laboratorios de ciencias muy bien equipados; módulos de informática y computación de última generación; internet permanente; laboratorio de idiomas; talleres de teatro, ballet, pintura y música debidamente acondicionados; piscinas, campos deportivos, un pequeño gimnasio, un zoológico y una capilla; es una de las estructuras más representativas de este lado de Lima.

...más allá de las aulas

Creemos que la educación no debe solo circunscribirse a las aulas sino que debe propiciar vivencias enriquecedoras con la cultura y el arte y afectar a la comunidad de la que somos parte, por ello nuestro centro educativo organiza, cada año, un Festival Nacional Escolar de Danza que se ha convertido en el más importante del país; asimismo desde el 2003 somos el primer colegio de Sudamérica en organizar el Encuentro Internacional Escolar de Danzas de América Latina.
También, a través de nuestro Centro Cultural, que cuenta con el apoyo del Instituto Nacional de Cultura, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la Pontificia Universidad Católica y otras instituciones culturales, nuestras instalaciones a menudo albergan espectáculos teatrales, conciertos clásicos y folklóricos, presentaciones de ballet y danzas modernas, exposiciones, conferencias y cine forums, de los que pueden participar no solo el alumnado sino la comunidad en general.







Anexo 36: Publicidad



Desde temprano: una educación vivencial

En nuestros tres niveles de inicial (3, 4 y 5 años) nos preocupamos, fundamentalmente, por el desarrollo de las habilidades para aprender a aprender de cada niño.
Nivelamos y potencializamos estas habilidades para asegurar su éxito durante su aprendizaje escolar.
Nuestros niños y niñas construyen sus conocimientos desde su propia experiencia, a través de aprendizajes vivenciales y testimoniales, que parten desde su propio entorno familiar y local. Son niños que aprenden haciendo, construyendo, riendo y jugando, que conversan y preguntan, que desde pequeños aportan y valoran sus ideas, son niños listos para crecer.
Nuestro departamento de sicología desarrolla talleres de prevención de problemas de aprendizaje, para detectar tempranamente a los niños que tuvieran alguna dificultad, ayudándolos y acompañándolos hasta superar sus problemas.







Estimulación total

Desde muy temprano ofrecemos a los niños diferentes conocimientos que les permitan explorar sus capacidades y potenciarlas. Nuestras aulas han sido especialmente construidas para ello, están organizadas efectivamente, son cómodas y espaciosas, gozan de todas las comodidades e incluso, en el nivel inicial cada una tiene su propio baño.
Hemos implementado: un momento para la lectura donde formamos hábitos y actitudes; una sala lúdica para trabajos de expresión corporal y observación de audiovisuales; talleres de música, danza, gimnasia, aeróbicos y talleres de cómputo desde el segundo grado.



La Comunidad Educativa Diocesana y el Centro Educativo Diocesano El Buen Pastor

Desde hace más de treinta años, la Comunidad Educativa Diocesana El Buen Pastor, trabaja en el cono norte de Lima comprometida con la educación, la cultura y la promoción de valores humanos. Compromiso que se hace concreto en la actualidad a través de Nuestro Centro Educativo Diocesano (CED) El Buen Pastor, el Instituto Superior Tecnológico, el Centro de Educación Ocupacional y la Universidad Católica Sedes Sapientiae.

Nuestro centro educativo

Es una escuela católica sin fines de lucro, preocupada por la excelencia académica y el desarrollo humano, que prepara hombres y mujeres para la vida. Es por ello que nuestros alumnos logran ser excelentes profesionales que continúan vivenciando los valores inculcados en nuestras aulas, y que los convierte en agentes de cambio.
Nuestro staff (directores, profesores, psicólogos) está compuesto por profesionales titulados y competentes, debidamente seleccionados y constantemente capacitados para afrontar el reto de una educación moderna, competitiva, integral y con valores cristianos. Así nuestros profesores y alumnos establecen una relación de amigos que fomenta y alimenta la autoestima y la aprensión de valores.

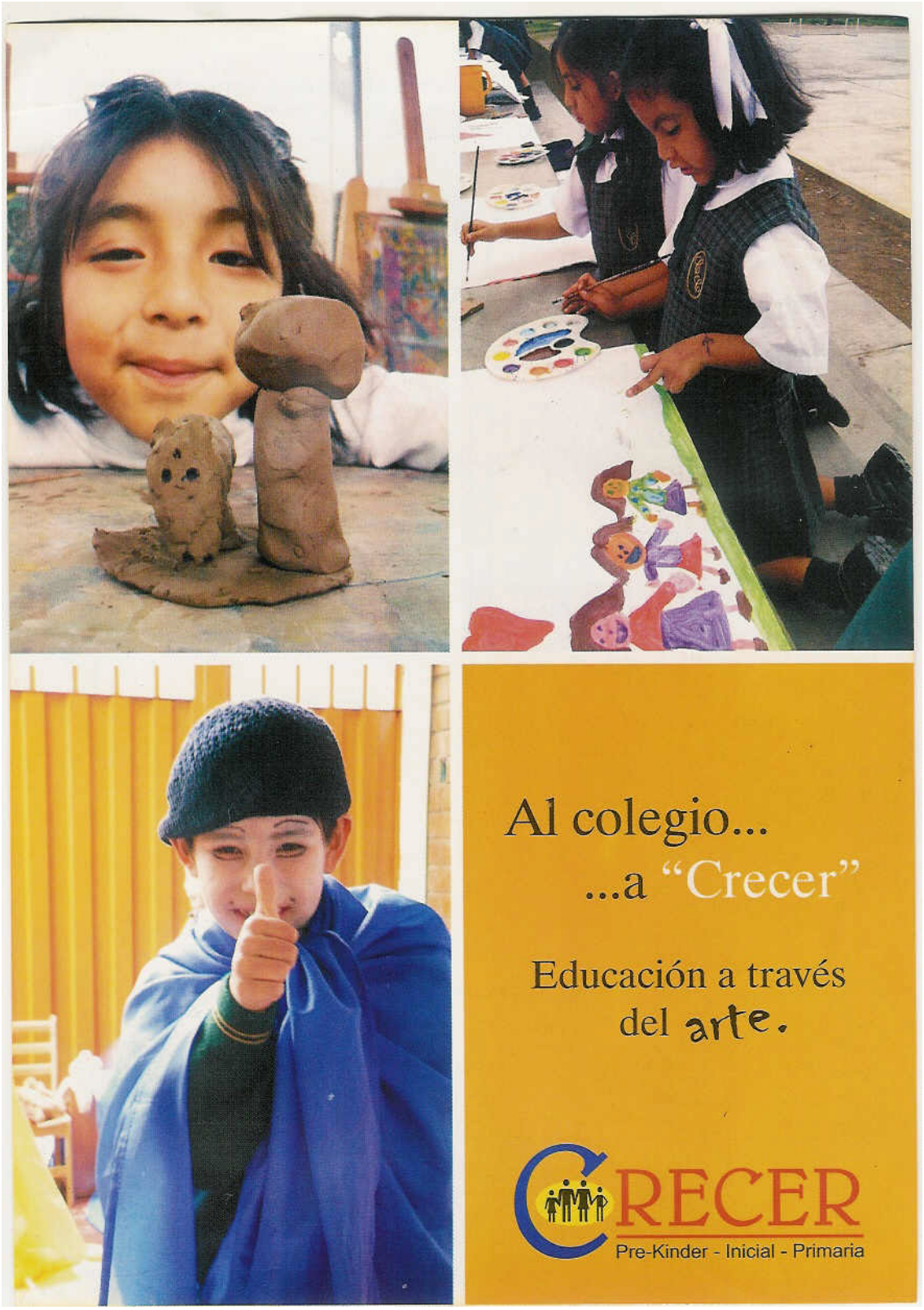






Nuestros alumnos, niños y jóvenes alegres y creativos, destacan en los diferentes espacios donde interactúan y desarrollan las capacidades potenciales que poseen.
Nuestra infraestructura es la mejor del cono norte y su mejoramiento una preocupación constante, pues sólo así nuestros estudiantes pueden construir sus conocimientos en condiciones óptimas.

Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad

Nuestra propuesta educativa es integral y está centrada en el conocimiento de si mismo a través del arte, fomentando la creatividad y expresión, así como la formación de valores y el desarrollo de habilidades, lo que nos permite ofrecer una educación de calidad.

Matrícula Inicial

Requisitos

- Partida de Nacimiento
- Libreta de Notas
- Ficha Integral
- Código del Educando
- Récord de Pagos
- Control de Vacunas
- Recibo de Luz o Agua
- 4 Fotos - Una Mica t/ oficio

Pagos

Examen Psicopedagógico	S/. 35.00
Matrícula	S/. 100.00
Pensión Marzo	S/. 200.00
Pronto Pago	S/. 180.00
Seguro contra accidentes*	S/. 70.00
Carpeta Crecer**	S/. 70.00

Matrícula Primaria

Requisitos

- Partida de Nacimiento
- Libreta de Notas
- Ficha Única y Cód. Educ.
- Récord de Pagos
- Certificado de estudios
- Certificado de Conducta
- Recibo de Luz o Agua
- 4 Fotos - Una Mica t/ oficio

Pagos

Examen Psicopedagógico	S/. 35.00
Matrícula	S/. 130.00
Pensión Marzo	S/. 230.00
Pronto Pago	S/. 210.00
Seguro contra accidentes*	S/. 70.00
Carpeta Crecer**	S/. 70.00

*Pago único por año

** Copias, Libreta de Notas, Cuaderno de Control, Inscripción de Biblioteca y Carnet.

Beneficios

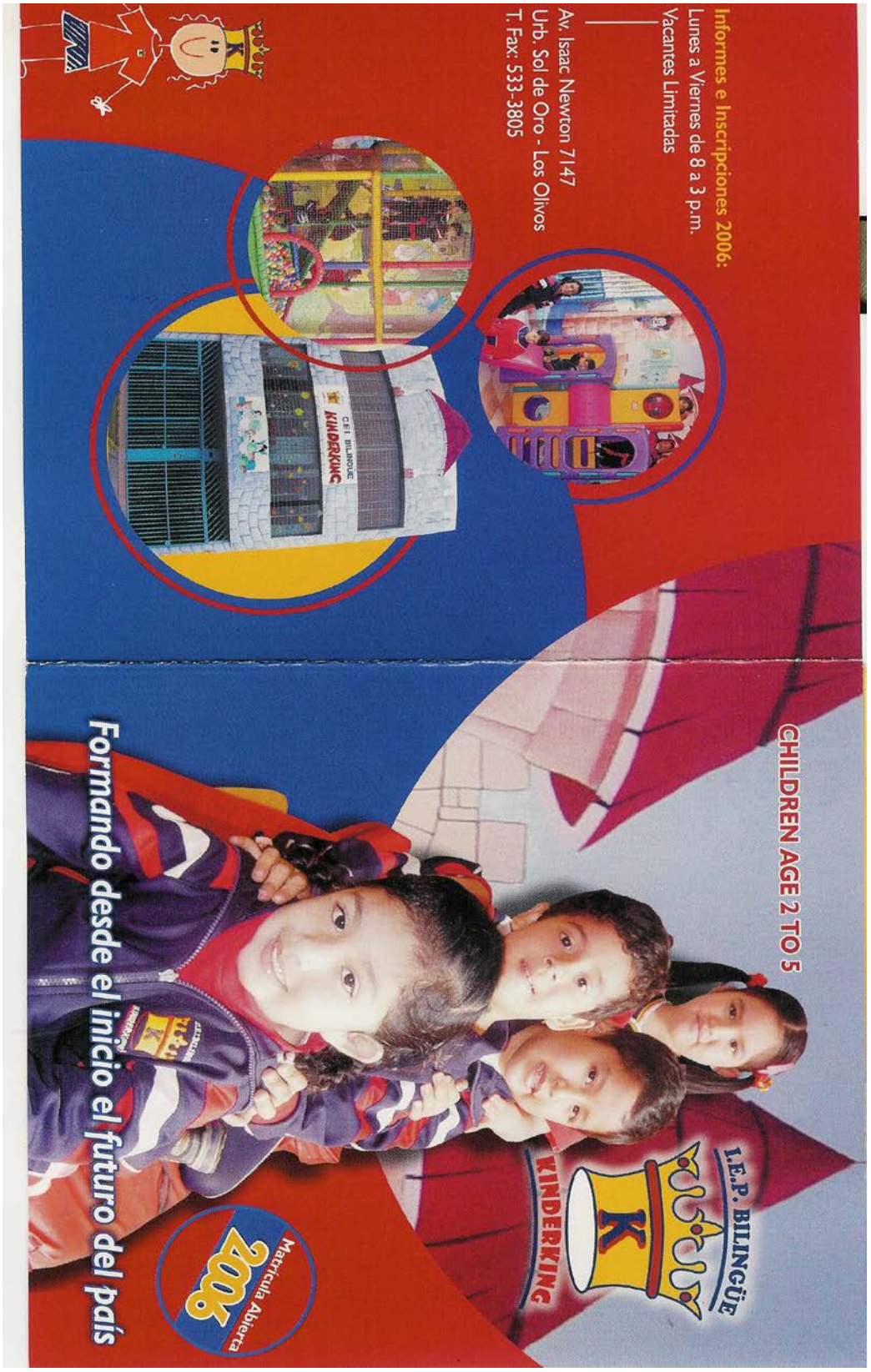
- Inglés intensivo por niveles
- Tutoría Personalizada
- Servicio Psicopedagógico
- Computación e Internet.
- No se requieren Libros
- Artes Plásticas
- Teatro
- Música
- Escultura
- Biblioteca



CRECER

Informes:
Jr. Acuario 971 Urb. Mercurio
Los Olivos.
(Espalda de Santa Isabel)
Telf. 521-3939 / 522-1255
e-mail: crecer3137@yahoo.com

Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad

Anexo 36: Publicidad



Anexo 36: Publicidad

Anexo 36: Publicidad

Anexo 36: Publicidad



Institución Educativa Inicial Privada

Russelito Little Garden

RUSSELITO

2, 3, 4, 5 años

REQUISITOS:

- Part. de Nacimiento
- Tarj. de Vacunas
- 3 Fotografías
- 1 Mica T/Oficio

COSTOS:

- Inscripción S/. 40.00
- Matrícula S/. 140.00
- Mensualidad S/. 145.00

INICIO DE CLASES:

24 Marzo

HORARIO DE CLASES:

Lunes a Viernes
08:30am - 01:00pm

DURANTE EL AÑO:

- Lógico - Matemática
- Comunicación Integral
- Ciencia y Ambiente
- Personal Social
- Psicomotricidad
- Grafías
- Religión y Valores
- Inglés
- Mini Cheff
- Computación y Danzas

INFORMES E INSCRIPCIONES:

Av. Carlos Izaguirre #991 - Urb. Covida

☎ 583-6424

Anexo 36: Publicidad



Anexo 37: Presupuesto Coffe-Break

Ali Buffet

Comida Criolla, Internacional, Coffe Break, Decoración, Agasajos en General, Fotografía Profesional y Filmación Digital

Lima, 06 de Marzo el 2006

Señores:

PAXAR

Att: Srta. Liliana Vargas

Presente:

De nuestra consideración:

Es muy grato dirigirnos a Usted, para poner a su disposición los servicios que brinda Ali Buffet.
Por lo tanto le estamos haciendo llegar nuestro presupuesto solicitado para 50 personas

I.- **DESAYUNO DE TRABAJO**

Que consta de lo siguiente:

Café pasado, café cortado
Infusiones. (te, anís, manzanilla, hierva luisa, mate de coca etc.)
Agua mineral
Una ronda de sumos surtidos
Jugo de naranja y jugo de piña

SANDWICHES (dos por persona)
Mixto jamón c/. queso
Triple de pollo y durazno
Sándwiches de pollo con mayonesa

SERVICIOS
2 mozos correctamente uniformados
Menajerìa completa, azucareros, cucharitas, tazas, vasos servilleteros, servilletas, azafates, termos, calentadores. mantel etc. Todo en servicio hotelero.

PRESIO POR PERSONA: S/. 5.50 nuevos soles por persona

Calle Los Labradores 359 - 2do. Piso Chorrillos
Telf.: 251-6283 / 9720-3665
alitues@latinmail.com

*los precios no incluyen I. G. V.
Forma de pago 50% con firma del contrato y 50% contra entrega.

Cualquier información adicional, estamos a su entera disposición.

Cordialmente,

Alicia Tuesta Durand
Coordinadora

Ali Buffet 251-6283
9720-3665





Anexo 38: Presupuesto de publicidad en radio

Asunto:	RV: propuesta publicitaria GRUPORPP
Fecha:	Thu, 6 Apr 2006 17:23:24 -0500
De:	"Milagros Fowler Rodriguez" <mfowler@gruporpp.com.pe> Añadir a Libreta de contactos
Para:	varlive@yahoo.com

Estimada Liliana

Presente,.

De nuestra consideración:

Mediante la presente le hacemos llegar nuestros saludos y asimismo le enviamos Propuesta en el GRUPORPP

Rpp Noticias:

Nacional: US$. 4.20 por segundo (Publico general)

Avisos 10 segundos: US$ 42.90

Avisos de 15 segundos US$: 63.00

Precios No incluyen IGV

RPP Noticias

Lima; US$ 2.73 por segundo (Publico general)

Avisos 10 Segundos US$. 27.30

Avisos 15 Segundos US$. 40.95

Precios No incluyen IGV

STUDIO 92 (Publico joven AB 11 a 26 años)

Nacional: US$. 2.00 por segundo

Avisos 10 segundos: US$ 20.00

Avisos de 15 segundos US$: 30.00

Precios No incluyen IGV

STUDIO 92 92 (Publico joven AB 11 a 26 años)

Lima; US$ 1.40 por segundo

Avisos 10 Segundos US$. 14.00

Avisos 15 Segundos US$. 21.00

Precios No incluyen IGV

Ke-Buena (Publico adulto H-M 30 A MAS) FORMATO DE RECUERDO BCD

Lima US$ 1.00 por segundo

Avisos 10 Segundos US$. 10.00

Avisos 15 Segundos US$. 15.00

Precios No incluyen IGV

La Mega (PUBLICO JOVEN 11 - 26 CD)

Lima US$ 1.50 por segundo

Avisos 10 Segundos US$. 15.00

Avisos 15 Segundos US$. 22.50

Precios No incluyen IGV

Corazón (PUBLICO FEMENINO 26 A MAS ABC)

Lima	US$ 1.30 por segundo
Avisos 10 Segundos	US$. 13.00
Avisos 15 Segundos	US$. 19.50
Avisos 20 segundos	US$. 26.00

Precios No incluyen IGV

Oxigeno (PUBLICO ADULTO DE 26 A MAS AB

Lima	US$ 1.50 por segundo
Avisos 10 Segundos	US$. 15.00
Avisos 15 Segundos	US$. 22.50
Avisos 20 segundos	US$. 30.00

Milagros Fowler Rodriguez

Comercialización

GRUPORPP

Av.Paseo de la Rep. 3866 San Isidro

☎ (511) 215-0235 / 221-6795

Cel. 9620-7389 RPM 918639

mfowler@gruporpp.com.pe

Anexo 39: Presupuesto de impresión de folletos

INDUSTRIA GRAFISOL S.A.

Lima, 07 de Abril de 2006

Señorita

Liliana Vargas

Presente.-

PROFORMA N° 322-04-2006

Tenemos a bien presentarle nuestra propuesta por:

- 1,000 Trípticos tamaño A-4 (cerrado), impresos a full color tira y retira, en couché de 150 gr.

  Precio millar: US$ 119.00 + IGV

- 1,000 Volantes tamaño ½ A-4, impresos a full color, tira y retira, en couché de 115 gr.

  Precio millar: US$ 76.00 + IGV

  Precio total: S/. 80.00 + IGV

A la espera de sus gratas noticias, quedamos de usted.

Atentamente,

Dpto. de Ventas

Fecha:	Fri, 7 Apr 2006 16:26:20 -0500 (CDT)
De:	"vladimir zaragoza" <vladimirzaragoza@yahoo.com> Añadir a Libreta de contactos Yahoo! DomainKeys confirmó que el mensaje se envió por yahoo.com. Más info.
Asunto:	Re: GUIA DE COLEGIOS
Para:	"LILIANA VARGAS" <varlive@yahoo.com>

Anexo 40: Presupuesto de publicidad en la guía de colegios

Por pagina es $1200 dolares
Por media pagina Vertical o Horizontal $700 dolares

Muchas Gracias

Vladimir

Los precios se pueden dividir en 2-3 cuotas dependiendo el tipo de aviso
No tiene ningun incremento , incluye el diseño.

LILIANA VARGAS <varlive@yahoo.com> escribió:
Estimado Vladimir,

Cual es el costo para publicar un aviso de una pagina y/o medio pagina en la Guía

Gracias,

Liliana

vladimir zaragoza <vladimirzaragoza@yahoo.com> escribió:
Liana Vargas

Como la guia de colegios tiene 8 años en el mercado tiene un tiraje de 20 mil ejemplares se tiene distribucion gratuita y otro lote va para puntos de venta como ewong, metro , plaza vea y todos los centros comerciales.

En ella puede encontrar toda la oferta educativa como nidos , colegios y proveedores.

Para cualqier informacion adicional.

Nos estamos comunicando

Muchas Gracias

Atte.

Anexo 41: Costos de lanzamiento

N°	Actividades	Monto (S/.)
1	Publicidad por radio "Radio Corazón" (Público Femenino 26 años> Nivel ABC) Costo por segundo US $ 1.30 + IGV (Aviso de 10 segundos, 8 veces al día por 10 días)	4,208
2	Elaboración de folletos, volantes - 1,000 Trípticos tamaño A-4 (cerrado), impresos a full color tira y retira, en couché de 150 gr. Precio millar: US$ 119.00 + IGV	481
	- 1,000 Volantes tamaño ½ A-4, impresos a full color, tira y retira, en couché de 115 gr. Precio millar: US$ 76.00 + IGV	307
	- Distribución de encartes en kioskos	160
3	CDs informativos - 500 CDs por $800+IGV	3,237
4	Visitas Guiadas Coffee Break S/4.50 + IGV por persona (10 reuniones informativas, con 40 padres de familia aprox.)	1,607
	Total	**10,000**

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

CONSTRUCTORA Compostella & almenar S.A.C.

Carta 0008-CCA-06

La Victoria, Junio del 2006

Señorita:
Cecilia Fukazawa B.
Promotora del Centro Educativo
San Ignacio de Los Olivos

Presente.-

Asunto: Presupuesto de remodelación

De nuestra consideración:

Por medio de la presente nos dirigimos a usted, con la finalidad de alcanzarle el ante proyecto y presupuesto de la remodelación de las dos propiedades ubicadas en la cuadra 10 de la Av. Carlos Izaguirre del distrito de Los Olivos, para su adecuación en el centro educativo "Colegio San Ignacio de los Olivos".

Para tal efecto se ha considerado la normatividad vigente del Ministerio de Educación referente a las exigencias de infraestructura y seguridad para instituciones educativas. Asimismo el presupuesto que asciende a la suma de S/. 127,132.82 (Ciento veintisiete mil ciento treinta y dos y 82/100 nuevos soles), considera obras de desmontaje y demolición, obra nueva, enchapes y pintura, carpintería de fierro, instalaciones sanitarias, instalaciones eléctricas, cerco perimétrico, fachada, gastos generales, utilidad e impuesto general a las ventas (IGV).

El tiempo estimado para los trabajos de rehabilitación es de 50 días calendarios y las condiciones de pago son contra valorizaciones semanales de avance de obra.

Por otro lado se estima que las dos propiedades en conjunto tienen un valor comercial aproximado de S/. 425,000.00 (cuatrocientos veinticinco mil y 00/100 nuevos soles).

Asimismo, se estima una inversión similar en la adecuación de las dos viviendas colindantes, ya que cuentan con una distribución interna y áreas construidas similares.

Agradeciendo vuestra gentil atención, quedamos de ustedes.

Atentamente,

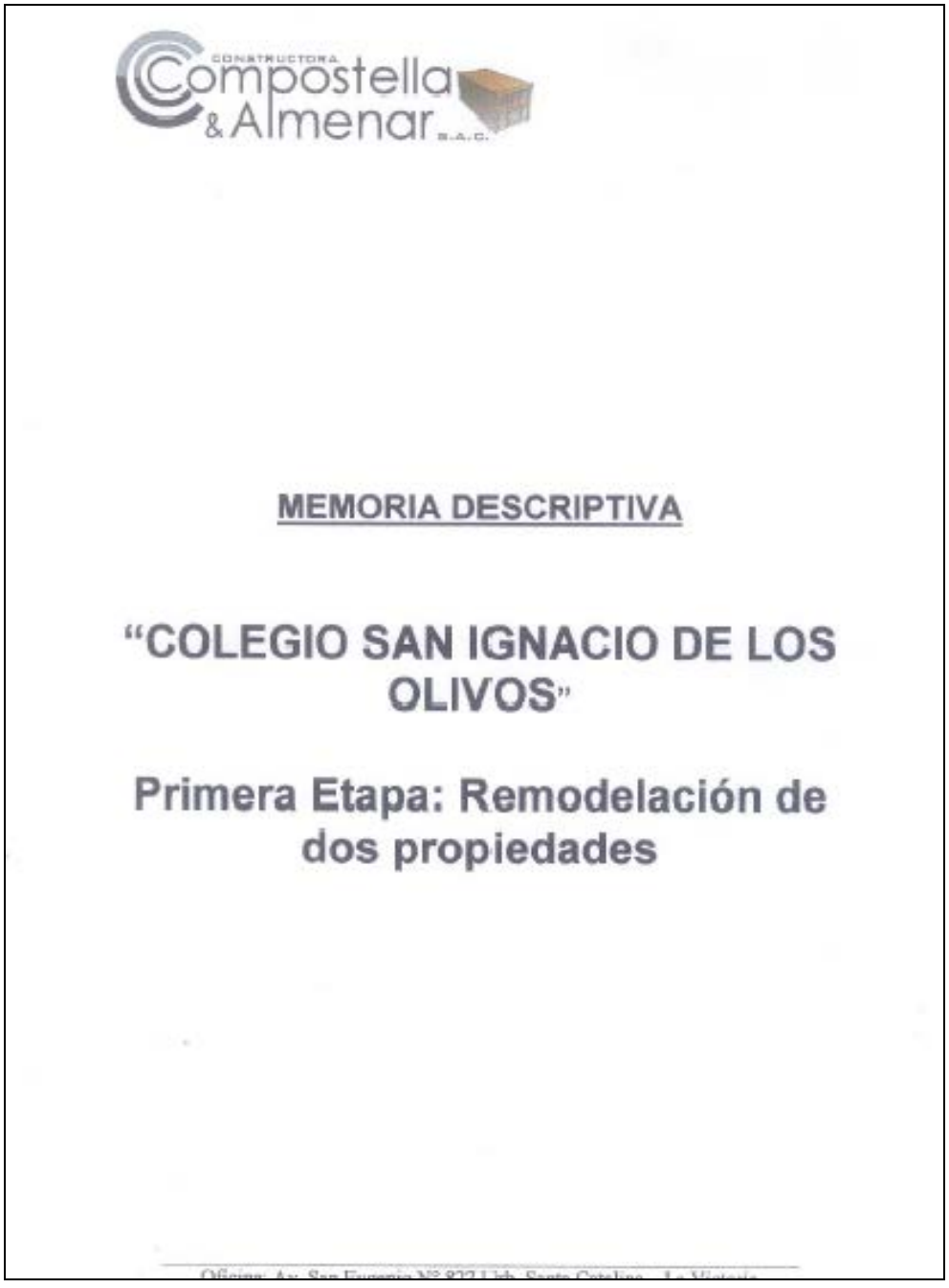
Construcción Compostella & Almenar S.A.C.
Arq. JOSE LUIS BARRANTES MEJIA
Gerente General
C.A.P. 5234

JLBM/r

Adjunto: Memoria descriptiva
Planos de planta y fotografías de fachada actual de los inmuebles
Planos de arquitectura de la propuesta del proyecto (planta y elevaciones)
Presupuesto estimado

Oficina: Av. San Eugenio No. 827 Urb. Santa Catalina – La Victoria
(Alt. Cuadra 8 Av. Canadá – Frente Colegio San Norberto) Telefax 447-0672
Nextel: 831*7860 E-mail: jl_arq2000@yahoo.com

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación



CONSTRUCTORA Compostella & Almenar S.A.C.

MEMORIA DESCRIPTIVA

"COLEGIO SAN IGNACIO DE LOS OLIVOS"

Primera Etapa: Remodelación de dos propiedades

Oficina: Av. San Eugenio Nº 822 Urb. Santa Catalina - La Victoria

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

CONSTRUCTORA Compostella & Almenar S.A.C.

COLEGIO SAN IGNACIO – LOS OLIVOS

1. UBICACIÓN

Área de terreno	:	500 m^2
Ubicación	:	Av. Carlos Izaguirre, cuadra 10
Urbanización	:	"Zona Industrial"
Distrito	:	Los Olivos, Provincia y Departamento de Lima

2. GENERALIDADES

La propuesta de remodelación de las dos viviendas identificadas en la cuadra N° 10 de la Av. Carlos Izaguirre en el distrito de Los Olivos, se realiza dentro del marco de las exigencias técnicas y normatividad vigente del Ministerio de Educación en cuanto a infraestructura y seguridad. Por otro lado, es necesario mencionar que las propiedades se encuentran en una zona residencial compatible con el uso de instituciones educativas.

3. CARACTERÍSTICAS DE LA INFRAESTRUCTURA ACTUAL

Las dos propiedades en conjunto cuentan con un área de terreno total de 500 m^2 con 400 m^2 de área construida en 2 pisos. El sistema de construcción empleado en las propiedades de la zona es "aporticado" (columnas y vigas), lo que beneficia y facilita la remodelación y

Oficina: Av. San Eugenio N° 827 Urb. Santa Catalina – La Victoria
Telf: 447 0672; Nextel: 831*78*80; E-mail: il_arq2000@yahoo.com

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

CONSTRUCTORA Compostella & Almenar S.A.C.

modulación, haciendo factible su adecuación en los ambientes necesarios para el centro educativo.

4. CONSIDERACIONES DE DISEÑO

Se plantea la remodelación en función de las exigencias de ambientes solicitados y cuyo detalle se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro 01: Ambientes requeridos para la Primera Etapa

Ambientes	N°	Observaciones
Dirección	01	En 1er piso
Administración - tesorería	01	En 1er piso
Departamento de Psicología	01	En 1er piso
Sala de profesores	01	Capacidad 10 profesores
Baño de profesores	01	Damas y caballeros
Tópico	01	En 1er piso
Baños alumnos	03	Niños y niñas (01 por piso)
Patios	02	Capacidad 175 alumnos
Salón de inicial	01	Capacidad 25 alumnos
Salones de 1ro a 6to grado	06	Capacidad 25 alumnos c/u
Sala de informática	01	Capacidad 25 computadoras
Sala de uso múltiple	01	Capacidad para 90 personas aprox.

Oficina: Av. San Eugenio N° 827 Urb. Santa Catalina – La Victoria
Telf: 447 0672; Nextel: 831*7880; E-mail: jl_arq2000@yahoo.com

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

El diseño de la Primera Etapa del centro educativo San Ignacio de Los Olivos, tendrá la capacidad para albergar un máximo de 7 secciones de 25 alumnos cada una. Con la implementación de la Segunda Etapa del proyecto, (que incluye la remodelación de las 2 propiedades contiguas al proyecto) la suma de las áreas totales será de 1,000 m^2 de terreno, lo que permitiría implementar los siguientes ambientes adicionales:

Cuadro 02: Ambientes adicionales con la implementación de la Segunda Etapa

Ambientes	N°	Observaciones
Sala de profesores secundaria	01	Capacidad 10 profesores
Laboratorio de ciencias	01	Capacidad 25 alumnos
Salones de 1ro a 5to grado	05	Capacidad 25 alumnos c/u
Baños	03	Niños y niñas (01 por piso)
Patios	02	Capacidad 125 alumnos adicionales
Salas de uso múltiple	02	Capacidad de 90 personas c/u aprox.

De esta manera, el proyecto total tendrá una capacidad máxima de 300 alumnos de los tres niveles educativos de acuerdo al siguiente detalle:

Oficina: Av. San Eugenio N° 827 Urb. Santa Catalina – La Victoria
Telf: 447 0672; Nextel: 831*7880; E-mail: jl_arq2000@yahoo.com

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

CONSTRUCTORA Compostella & Almenar S.A.C.

Cuadro 03: Capacidad de alumnos por nivel educativo

Nivel	Nº Aulas	Capacidad Alumnos/Aula	Capacidad total Total alumnos
Inicial	01	25	25
Primaria	06	25	150
Secundaria	05	25	125
Total	**12**		**300**

5. REMODELACIÓN

Los trabajos de remodelación de la Primera Etapa incluyen la ejecución de las siguientes partidas:

5.1. Desmontaje:

Obras de desmontaje de puertas, ventanas, sanitarios, clósets y barandas de escaleras.

5.2. Demolición:

Demolición de muros de albañilería, escaleras, apertura de vanos, apertura de zanjas desagüe, demolición pisos cerámicos y zócalos de baños y cocinas y eliminación de desmonte.

Oficina: Av. San Eugenio N° 827 Urb. Santa Catalina – La Victoria
Telf: 447 0672; Nextel: 831*7880; E-mail: il_arq2000@yahoo.com

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

CONSTRUCTORA Compostella & Almenar S.A.C.

5.3. Obra nueva:

Escalera de acceso al 2° y 3° piso, placa de concreto armado de fachada, muro de ladrillo pandereta de soga, cerco perimétrico (frontis), tarrajeo de muros y derrames, techos aligerados, lecho liviano en drywall con tijerales de fierro (3° piso), tartajeo de cielo raso, falso piso en baños, cocinas, 3° piso y losas nuevas, contrapiso de cemento pulido y bruñado, enchapes de cerámico, muros y pisos, puertas y ventanas (Mano de obra y materiales).

5.4. Carpintería de fierro:

Barandas de fierro (Mano de obra y materiales).

5.5. Pintura:

Pintura Látex lavable con imprimación (Mano de obra y materiales).

5.6. Instalaciones sanitarias:

Red de desagüe, salidas de ventilación, sumideros, red de agua fría, válvulas, inodoros con tanque y accesorios, lavatorios completos con grifos y trampa urinarios con válvulas de compuerta (Mano de obra y materiales).

5.7. Instalaciones eléctricas:

Centros de Luz, tomacorrientes, salidas de telefonía (Mano de obra y materiales).

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

CONSTRUCTORA Compostella & Almenar S.A.C.

6. **PRESUPUESTO Y TIEMPO DE EJECUCIÓN DE OBRAS**

El presupuesto estimado de las obras de remodelación de la Primera Etapa asciende a la suma de S/. 127,132.82. y se estima un tiempo de 50 días para su ejecución total.

Por otro lado, se estima una suma y tiempo de ejecución similares para las obras de remodelación de las otras dos propiedades contiguas, correspondientes a la Segunda Etapa del Proyecto.

7. **ANEXOS**

Adjunto al presente documento se presenta la fotografía de las propiedades a remodelar en la 1era etapa y los planos siguientes:

7.1. Plano de ubicación (1/500)
7.2. Planos de Planta de edificación actual (1/100)
7.3. Planos de Planta del proyecto (1°, 2° y 3° piso) (1/100)
7.4. Elevaciones (1/100)
7.5. Perspectiva (1/100)

Gerente General
C.A.P. 5234

Oficina: Av. San Eugenio N° 827 Urb. Santa Catalina – La Victoria
Telf: 447 0672; Nextel: 831*7880; E-mail: jl_arq2000@yahoo.com

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

CONSTRUCTORA Compostella & Almenar S.A.C.

Fotografía de las 2 viviendas a remodelar (1ra Etapa)



Oficina: Av. San Eugenio N° 827 Urb. Santa Catalina – La Victoria
Telf. 447 0672; Nextel: 831*7880; E-mail: jl_arq2000@yahoo.com

Anexo 42: Anteproyecto de remodelación

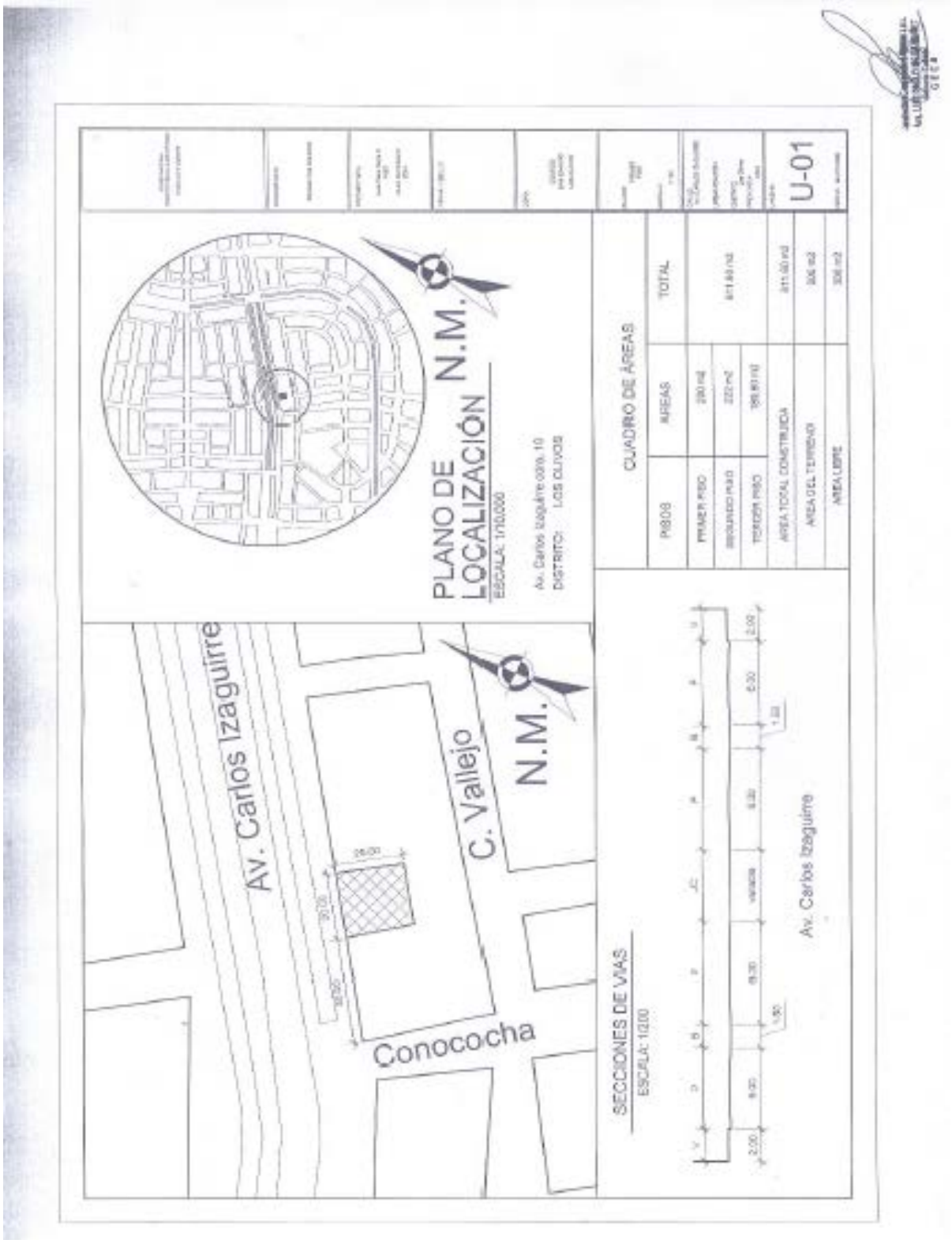
Compostella & Almenar

PRESUPUESTO No. 0015 - 06

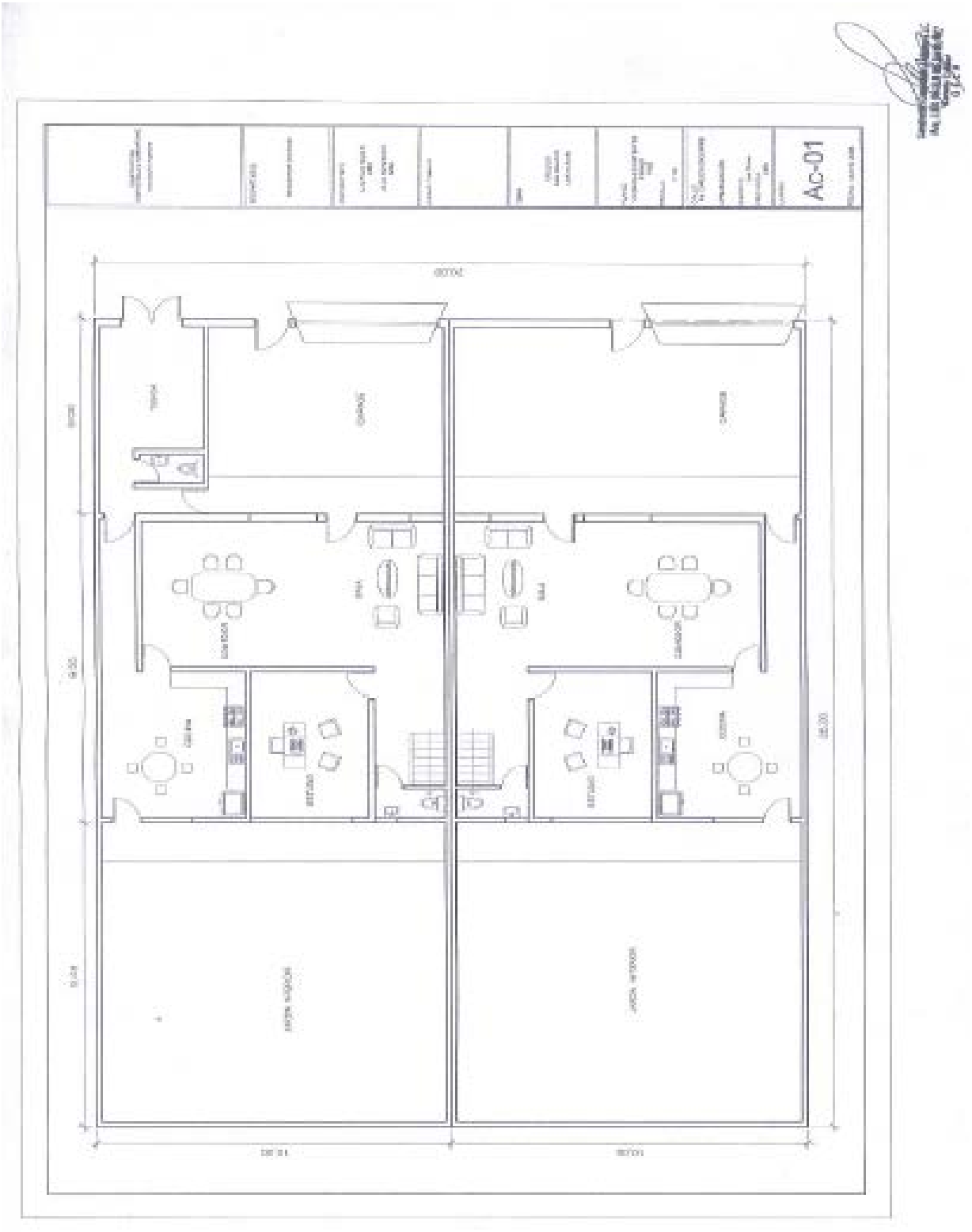
OBRA: REMODELACIÓN COLEGIO SAN IGNACIO DE LOS OLIVOS
SOLICITADO POR: HNA. CECILIA PUYAZARA D.
VALORIZADO A JUNIO DEL 2006

DESCRIPCION DE LOS TRABAJOS	UND	METRADO	P.UNIT.	PARCIAL	TOTAL
OBRAS DE DESMONTAJE Y DEMOLICIÓN					
DESMONTAJE					
Desmontaje de sanitarios	und	18.00	10.00	180.00	
Desmontaje de puertas y marcos	m2	45.97	10.00	459.70	
Desmontaje de ventanas	m2	54.95	10.00	549.50	
Desmontaje de Closets	und.	6.00	20.00	120.00	
Desmontaje de barandas de escalera	und.	2.00	30.00	60.00	1,449.20
DEMOLICIÓN					
Demolición de muro de ladrillo kk soga	m3.	37.56	40.00	1,502.40	
Demolición de falsolosas	m3.	0.66	40.00	26.40	
Excavación de zanja - Desagüe	ml.	10.00	20.00	200.00	
Apertura de vanos	m2.	80.00	18.00	1,440.00	
Demolición de Piso Cerámico - bañosvacos	m2.	54.66	15.00	819.90	
Demolición de zocalo de mayolicas - bañosvacos	m2.	173.61	15.00	2,604.15	
Rotonación de Desmonte	m3.	80.76	20.00	1,615.20	8,411.65
OBRA NUEVA					
Cisterna de acopio	tanq	2.00	1,500.00	3,000.00	
Tabique de concreto armado	m2.	489.40	74.15	3,944.70	
Muro de ladrillo Panderete de soga	m2.	347.06	20.00	6,941.20	
Cerco Perimetrico Frontis	m2.	80.00	55.00	2,750.00	
Tarrajeo de muros y columnas	m2.	700.06	13.00	9,100.78	
Techo Aligerado	m2.	19.60	50.00	3,980.00	
Techo Muro en Drywall con tijerales de fierro	m2.	160.20	38.00	6,087.60	
Tarrajeo de Cielo Raso	m2.	71.90	20.00	1,438.00	
Falso Piso en baños, vestidores, tercer piso y losas nuevas	m2.	198.12	30.00	4,773.60	
Contrapiso cemento pulido y bruñado	m2.	201.00	35.00	7,135.00	
Enchape cerámico de 30 x 30 muros	m2.	118.76	42.00	4,988.76	
Enchape cerámico de 30 x 30 pisos	m2.	40.97	42.00	1,720.74	
Puertas y ventanas	m2.	124.62	80.00	9,969.60	89,483.88
CARPINTERIA DE HIERRO					
Barandas de fierro	ml.	51.00	95.00	4,909.50	4,909.50
PINTURA					
Pintura Latex lavable con imprimación	m2.	1,398.14	4.50	6,291.63	6,291.63
INSTALACIONES SANITARIAS					
Sistema de Desagüe					
Salida de Desagüe de 4"	PTO.	11.00	20.00	220.00	
Salida de Desagüe de 2"	PTO.	14.00	20.00	280.00	
Salida de ventilación de 2"	PTO.	7.00	20.00	140.00	
Red de PVC SAL 2"	ML.	45.11	10.00	451.10	
Red de PVC SAL 4"	ML.	39.00	10.00	390.00	
Registro Roscado de 2"	PZA.	6.00	20.00	120.00	
Sumidero de 2"	PZA.	4.00	30.00	80.00	1,696.10
Sistema de agua fria					
Salida de agua fria de PVC 1/2"	PTO.	28.00	20.00	560.00	
Red de agua PVC 1/2"	ML.	31.30	15.00	470.50	
Red de agua PVC 3/4"	ML.	16.60	15.00	249.00	
Valvula de compuerta de 3/4"	PZA.	1.00	38.00	38.00	
Valvula de compuerta de 1/2"	PZA.	8.00	27.00	216.00	
Inodoro con tanque y accesorios (tubo de abasto, pernos)	PZA.	11.00	180.00	1,980.00	
Lavatorio completo, grifos y sifones	PZA.	10.00	110.00	1,100.00	
Urinario con valvula de compuerta	PZA.	4.00	85.00	340.00	4,671.89
INSTALACIONES ELECTRICAS					
Centros de Luz	PTO.	44.00	30.00	1,320.00	
Tomacorrientes	PTO.	46.00	30.00	1,380.00	
Salida para Telefonia	PTO.	2.00	30.00	60.00	2,759.00
COSTO DIRECTO					96,196.14
GASTOS GENERALES Y UTILIDAD		12.00%			11,543.54
MONTO TOTAL DE OBRA					107,739.68
I.G.V.					19,393.14
TOTAL GENERAL					127,132.82

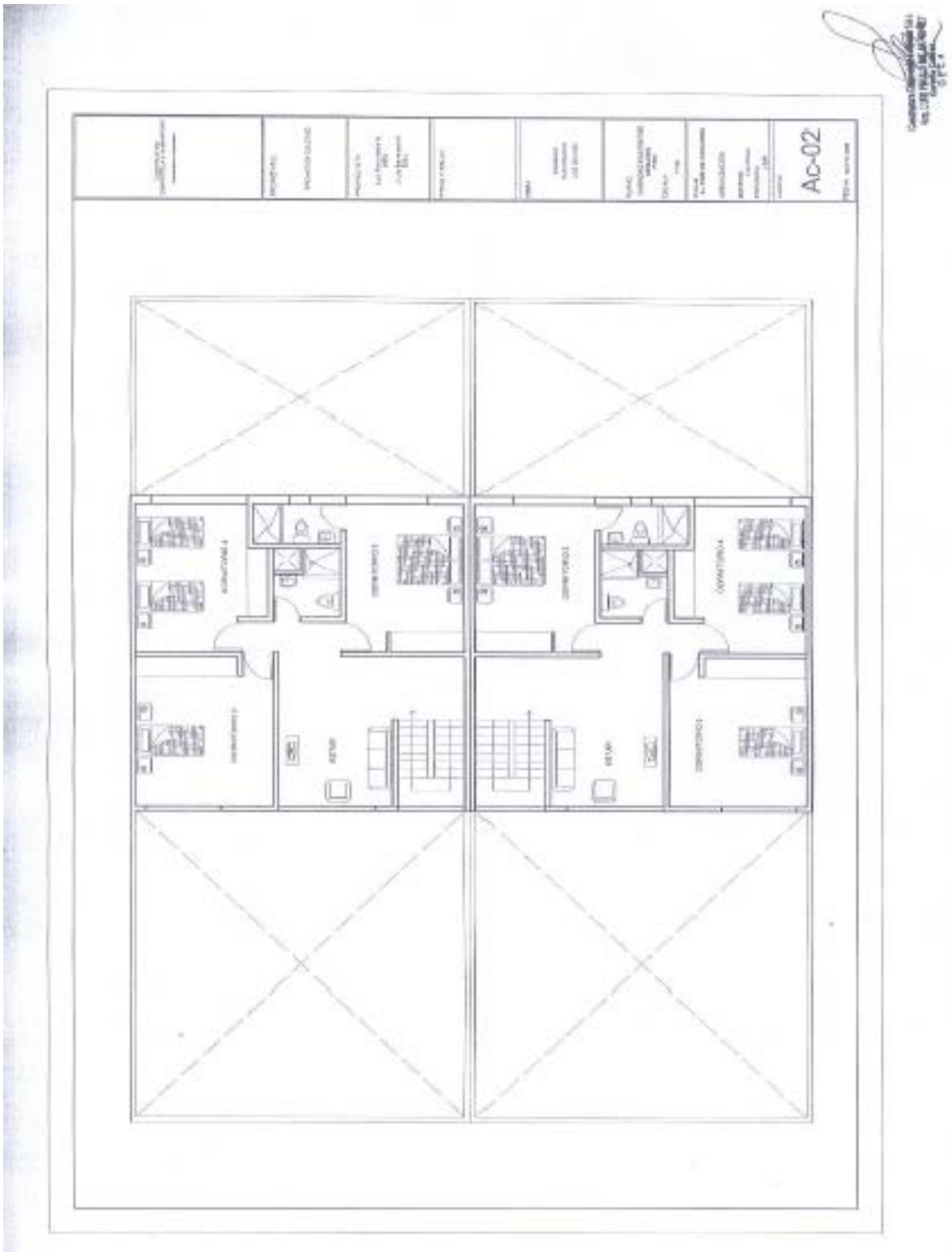
Anexo 43: Planos de arquitectura



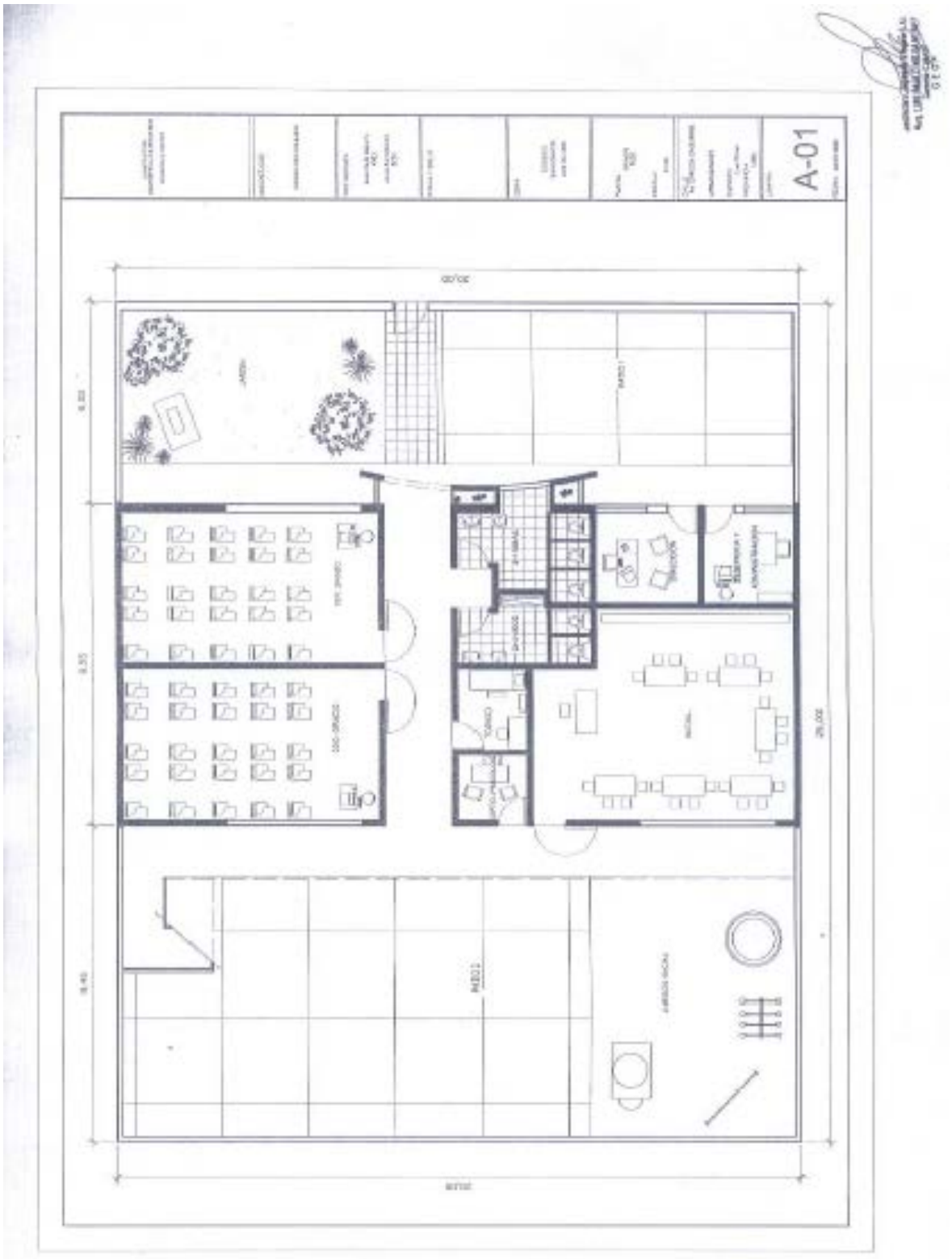
Anexo 43: Planos de arquitectura



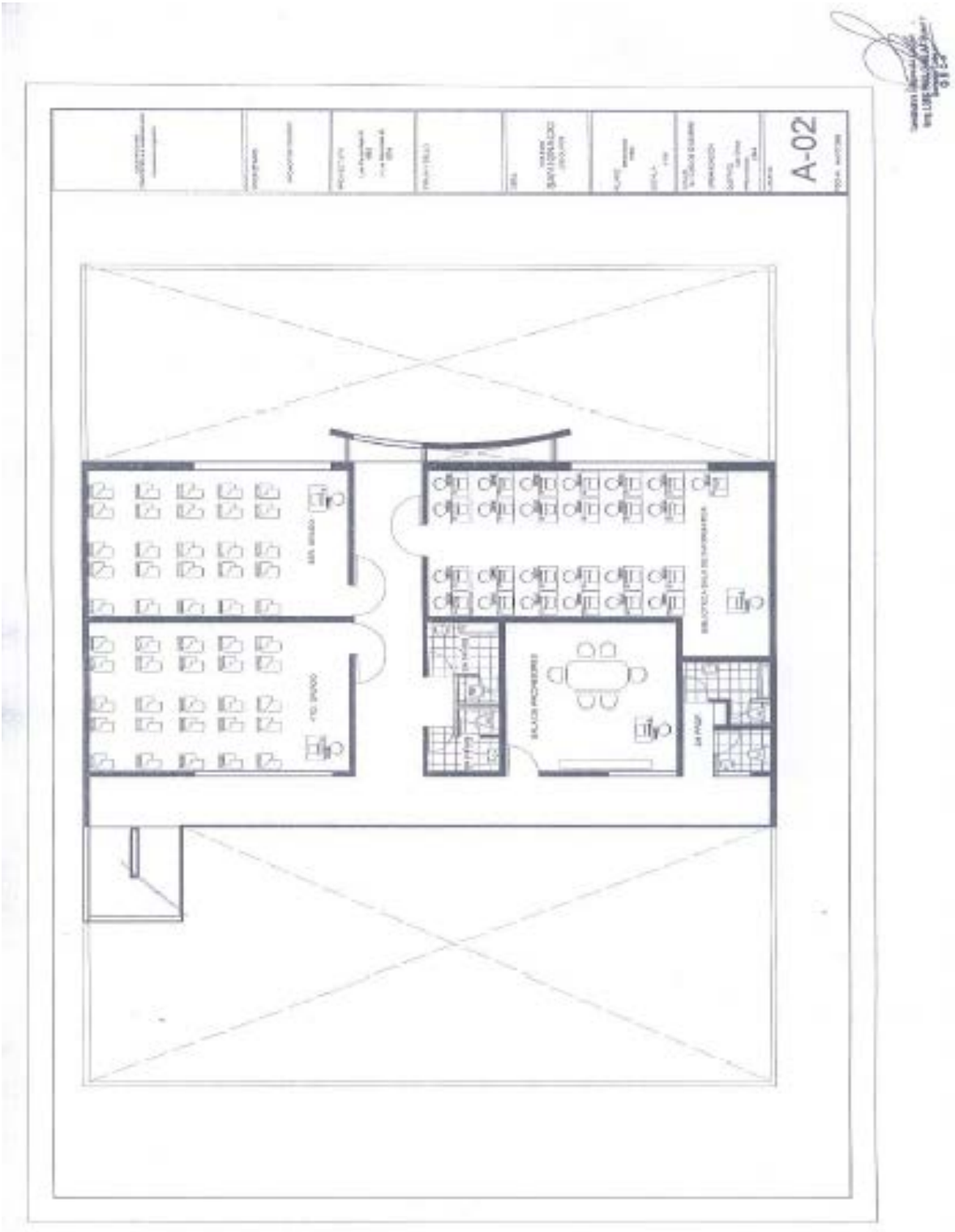
Anexo 43: Planos de arquitectura



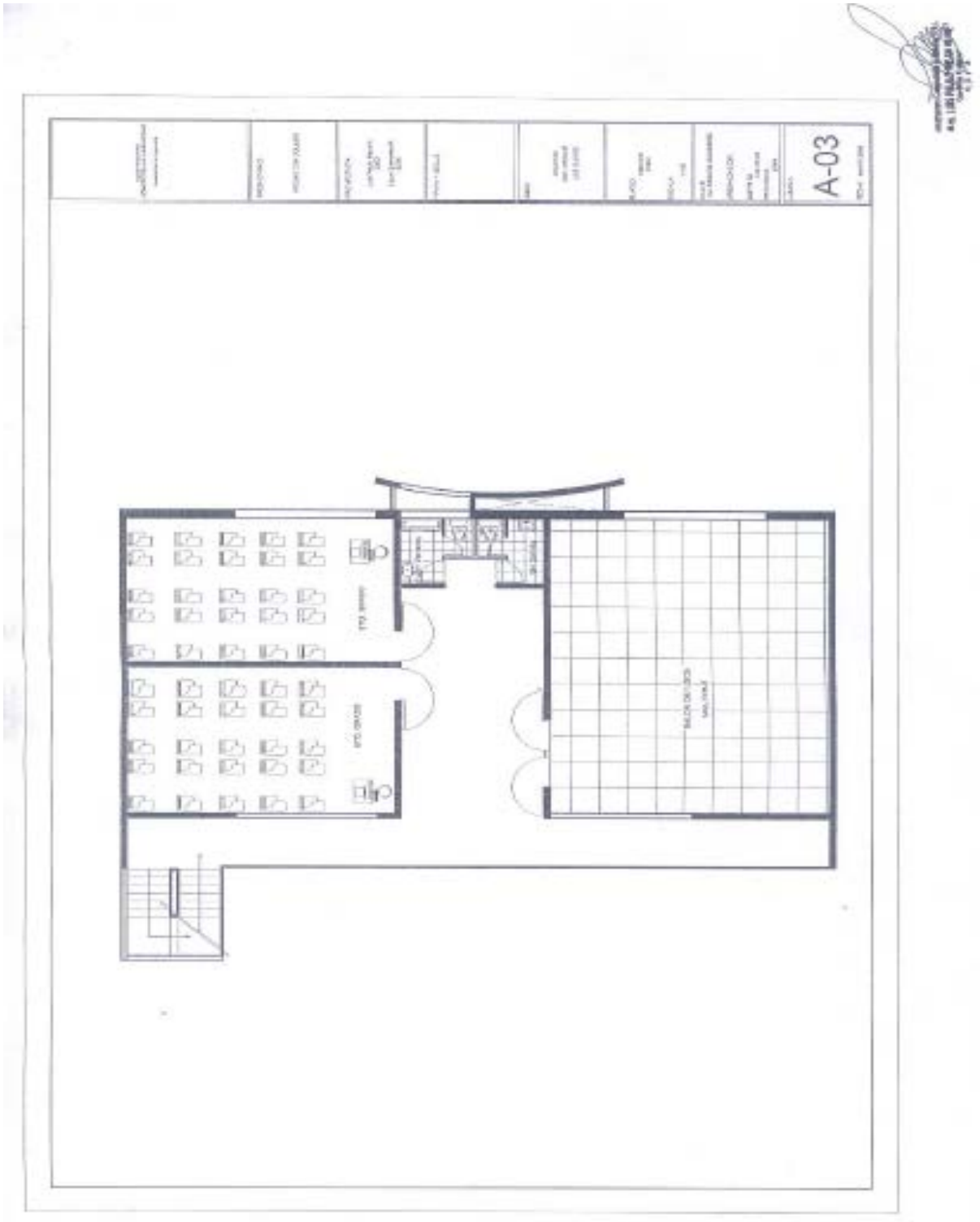
Anexo 43: Planos de arquitectura



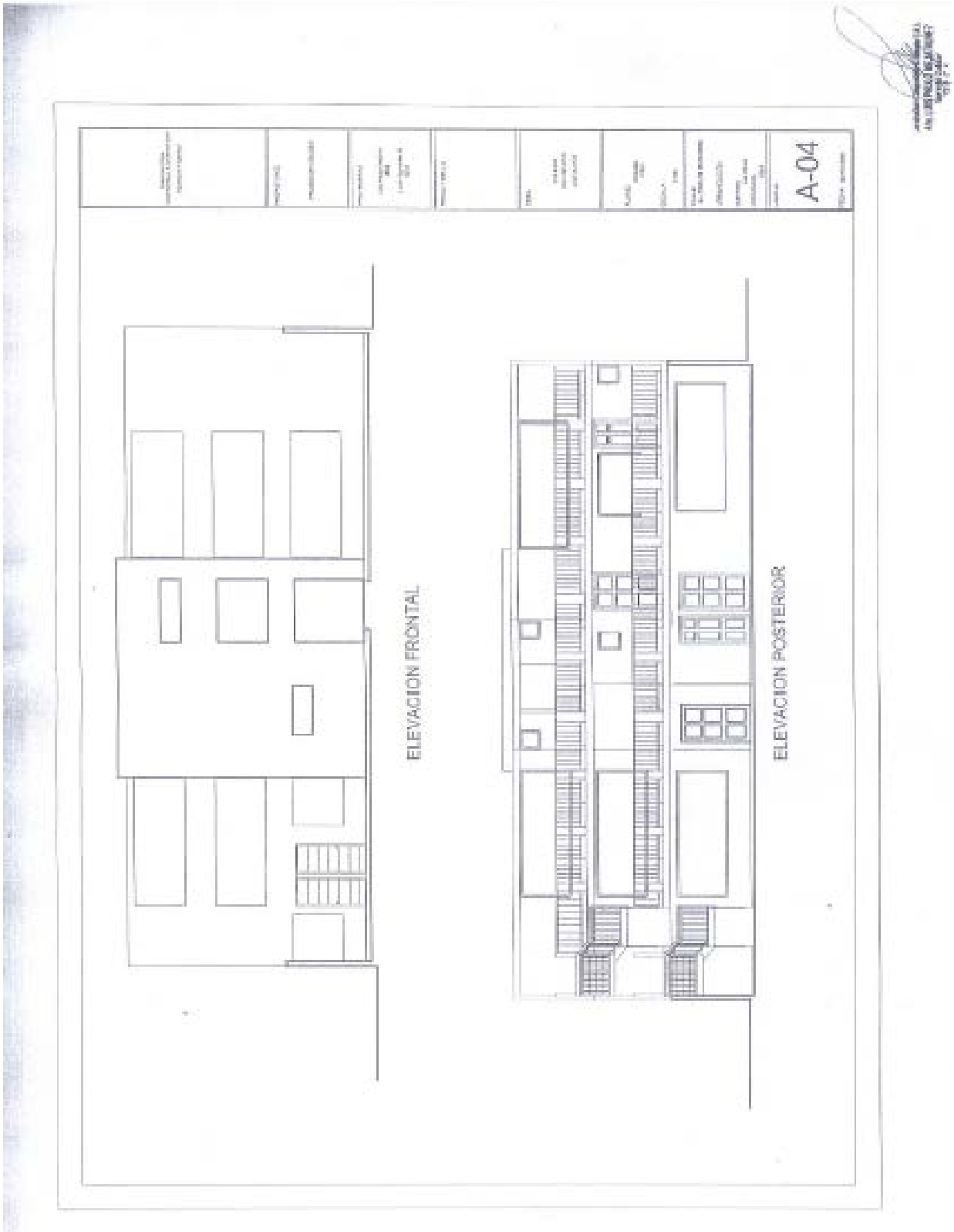
Anexo 43: Planos de arquitectura



Anexo 43: Planos de arquitectura



Anexo 43: Planos de arquitectura



BIBLIOGRAFÍA

APOYO OPINIÓN Y MERCADO. **Perfiles zonales de Lima Metropolitana 2004**. Lima: Apoyo Opinión y Mercado, 2004.

ARELLANO CUEVA, Rolando. **Los estilos de vida en el Perú: cómo somos y pensamos los peruanos del siglo XXI**. 1ª ed. Lima: Arellano Investigación de Marketing, 2000.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Perú: compendio estadístico 2005**. Lima: INEI, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamiento organizacional**. 10ª ed. México D.F.: Pearson Educación, 2004.

THOMPSON, Arthur A.; STRICKLAND, A.J. **Administración estratégica: textos y casos**. 10ª ed. México D.F.: McGraw-Hill, 2004.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

ARELLANO INVESTIGACIÓN DE MARKETING. **Las Limas.** [en línea]. Lima: Arellano Investigación de Marketing, 2005. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.arellanoim.com/laslimas.htm

---. **Nueva Lima: Lima norte**. [en línea]. Lima: Arellano Investigación de Marketing, 2005. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.nuevalima.com/limanorte.htm

BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ. **Resumen informativo semanal**. [en línea]. PE (10): mar. 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.conasev.gob.pe/Reportes/BancoCentral/BCR.pdf

BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ. **Reporte semanal.** [en línea]. Lima: BCP, mar. 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.viabcp.com/inversiones/internaReportes.asp?SEC=6&JER=1181

---. **Vía inmuebles**. [en línea]. Lima: Vía BCP, 2006. [Citado 15 Abril 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.viabcp.com/viainmuebles/resultado/resultado.asp

CONSEJO NACIONAL DEL AMBIENTE. **Decreto Supremo Nº 054-99-EF: Ley del impuesto a la renta**. [en línea]. Lima: CONAM, fecha de actualización: 2006. [Citado 6 Enero 2006]. Microsoft Word. Disponible en: http://www.conam.gob.pe/documentos/N_legislacion_amb/Legislaci%C3%B3n%20Tributaria/Ley%20del%20Impuesto%20a%20la%20Renta%20(D.L.%20774).doc

DÍAZ DÍAZ, Hugo. **Comportamiento del consumidor en el mercado educativo peruano**. [en línea]. Lima: EDUCARED, 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.educared.edu.pe/directivos/experiencias.asp?id_articulo=301

EDUCAR.ORG. **Educación personalizada.** [en línea]. Buenos Aires: Educar.org, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.eaprender.org/educacionpersonalizada?PHPSESSID=b49cadb62370780697dac272bc09c903

EMPRESA EDITORA EL COMERCIO. **Riesgo – país vuelve a nivel preelectoral**. [en línea]. Lima: Empresa Editora El Comercio, 2006. [Citado 6 Junio 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.elcomercioperu.com.pe/EdicionImpresa/Html/2006-06-06/ImpPortada0517933.html

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA DEFENSA NACIONAL. “Informe de educación”. En: **Informe de educación**. [en línea]. PE 11(10): oct. 2002. [Citado 20 Noviembre 2005]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.upch.edu.pe/faedu/caleidoscopio/caleidoscopio27/iniden.htm

INSTITUTO DE TERAPIAS INTEGRALES Y ENSEÑANZAS ENERGÉTICAS. **Gimnasia cerebral: brain gym**. [en línea]. Madrid: ITIEE, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.itiee.org/terapias_complementarias/actividad.asp?id=255&subarea=Gimnasia%20Cerebral%20(Brain%20Gym®)&rd=1

INSTITUCIÓN EDUCACTIVA PRIVADA FERMIN TANGUIS. **Convenio con la Alianza Francesa**. [en línea]. Lima: Institución Educativa Privada Fermín Tanguis, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.ftanguis.edu.pe/CONVENIOALFRANCESA/CONVENIO.htm

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. **Banco de información distrital: Los Olivos.** [en línea]. Lima: INEI, 2006. [Citado 10 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://desa.inei.gob.pe/mapas/bid/

“Los niños ahora están en la mira de la PNL”. En: **El Universal.com**. [en línea]. (VE): jun., 2004. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.eud.com/2004/06/30/ten_art_30256G.shtml

LYCOS. **La metrópoli sigue creciendo.** [en línea]. [Lima]: tripod, 2005. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft HTML. Disponible en: http://prociencia2005.tripod.com.pe/lima_metropolitana.htm

MERCADOS & NORANDINA. La nueva Lima. En: **Business**. [en línea]. PE: 16, jun., 2003. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.businessperu.com.pe/2003/junio/INFORMES/INFO1/Pag16.htm

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. **Marco macroeconómico multianual 2007-2009**. [en línea]. Lima: Ministerio de Economía y Finazas, 2006. [Citado 20 Mayo 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.mef.gob.pe/propuesta/ESPEC/MMM2007_2009/MMM2007_2009.pdf

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Cifras de la educación 1998-2003**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2004. [Citado 20 Noviembre 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/publicaciones/cifraseducacion/cifras_de_la_educacion_1998_2003.pdf

---. **Decreto Legislativo Nº 882: Ley de promoción de la inversión en la educación**. [en línea]. Lima: MINEDU, fecha de actualización: 2005. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft Word. Disponible en: http://dinesst.minedu.gob.pe/docum/dl-882.doc

---. **Decreto Supremo N° 004-98-ED: Aprueban el Reglamento de infracciones y sanciones para instituciones educativas particulares**. [en línea]. Lima: MINEDU, fecha de actualización: 2006. [Citado 6 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://dinesst.minedu.gob.pe/docum/DS004-98.doc

---. **Diseño curricular nacional de educación básica regular: proceso de articulación**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2005. [Citado 6 Enero 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/DisenoCurricularNacional2005FINAL.pdf

---. **Docentes**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2004. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft Excel. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/magnitudes/2004/docentes.xls#A1

---. **Estadística de la calidad educativa**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://escale.minedu.gob.pe/portal/infopara/padres/busquedaDistrito.jsp?nom_ce=&nivel=A&region=15&provincia=&distrito=

---. **Ley 27665: Ley de protección a la economía familiar respecto al pago de pensiones en centros y programas educativos privados**. [en línea]. Lima: MINEDU, 2002. [Citado 20 Noviembre 2005]. art.2º. Microsoft Word. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/normatividad/leyes/ley27665.doc

---. **Matrícula**. [en línea]. Lima: Ministerio de Educación, 2004. [Citado 20 Junio 2005]. Microsoft Excel. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/escale/magnitudes/2004/matricula.xls#A1

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN. **Constitución de empresas**. [en línea]. Lima: PRODUCE, 2005. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.produce.gob.pe/industria/competitividad/constitucion.php

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. **Pasos para formalizar tu empresa**. [en línea]. Lima: MTPE, 2006. [Citado 6 Abril 2006]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.mypeperu.gob.pe/contenidos/prodame/formalizar/03-m00.pdf

MUNICIPALIDAD DE LIMA. **Constitución de empresas**. [en línea]. Lima: Municipalidad de Lima, 2006. [Citado 6 Abril 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.munlima.gob.pe/clubmunimype/index.asp?cat=se&pag=constitucion

NLP POSSIBILITIES WITH DHE. **Welcome.** [en línea]. Toronto: NLP Possibilities With DHE, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.nlppossibilities.com/

RANKIA. **Wall Street Inversiones**. [en línea]. Valencia: Rankia, 2006. [Citado 1 Junio 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.rankia.com/blog/wallstreet/2006_06_01_blog/wallstreet/archivo.html

REUTERS. **Bonds**. [en línea]. [s.l.]: Reuters, 2006. [Citado 20 Marzo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://today.reuters.com/investing/financebonds.aspx

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA. **Decreto Supremo Nº 055-99-EF: Ley del impuesto general a las ventas**. [en línea]. Lima: SUNAT, fecha de actualización: 2006. [Citado 6 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.sunat.gob.pe/legislacion/igv/ley/fdetalle.htm

TORRES, Alfredo. "Lima se ha transformado en una megalópolis". En: **El Comercio**. [en línea]. PE: 19 abr. 2006. [Citado 19 Abril 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.elcomercioperu.com.pe/ediciononline/html/temadia_distritoslima121.html

UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA. **Escuela de padres**. [en línea]. Lima: UPCH, 2006. [Citado 20 Enero 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: http://www.upch.edu.pe/faedu/educacion_continua/Actividades/Actividad_2/objetivos.htm

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA. **Educación, la llave del éxito: programas educativos**. [en línea]. Lima: USIL, Junior Achievement, 2006. [Citado 20 Mayo 2006]. Microsoft HTML. Disponible en: www.usil.edu.pe/junior/programas.htm

VEXLER TALLEDO, Idel. **Informe sobre la educación peruana: situación y perspectivas**. [en línea]. París: UNESCO, 2004. [Citado 22 Junio 2005]. Adobe Acrobat. Disponible en: http://www.ibe.unesco.org/International/ICE47/English/Natreps/reports/peru.pdf