

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales
Escuela Profesional de Ingeniería Industrial



**Estudio de factibilidad para la reapertura de la Institución Educativa
Particular de Nivel Inicial María de Copacabana ubicada en el distrito de
Hunter, Arequipa 2023**

Tesis presentada por el Bachiller:

Quiro Alvaro, Juan Carlos

ORCID: 0009-0005-3189-9076

para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial

Asesor (a):

Dr. Valdivia Llerena, Cesar Alonso Renato

ORCID: 0000-0002-1368-3029

Arequipa - Perú

2025

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA INDUSTRIAL

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 07 de Noviembre del 2024

Dictamen: 009292-C-EPII-2024

Visto el borrador del expediente 009292, presentado por:

2018701661 - QUIRO ALVARO JUAN CARLOS

Titulado:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA REAPERTURA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
PARTICULAR DE NIVEL INICIAL MARÍA DE COPACABANA UBICADA EN EL DISTRITO DE
HUNTER, AREQUIPA 2023**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

INGENIERO INDUSTRIAL

**29634665 - ZEVALLOS GONZALES WILBERT FELIPE
DICTAMINADOR**



**40697050 - NIETO PEÑA VANESSA GLADYS
DICTAMINADOR**



**29653773 - CARRASCO BOCANGEL JULIO CESAR
DICTAMINADOR**



Estudio de factibilidad para la reapertura de la Institución Educativa Particular de Nivel Inicial María de Copacabana ubicada en el distrito de Hunter, Arequipa 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

21%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

hdl.handle.net

Fuente de Internet

3%

2

repositorio.usil.edu.pe

Fuente de Internet

2%

3

Submitted to Universidad Católica de Santa
María

Trabajo del estudiante

1%

4

www.saludarequipa.gob.pe

Fuente de Internet

1%

5

apps.ucsm.edu.pe

Fuente de Internet

1%

6

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

7

ade.edugem.gob.mx

Fuente de Internet

1%

8

cdn.www.gob.pe

Fuente de Internet

1%

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a mis seres queridos, por su apoyo constante y su confianza inquebrantable en mis sueños. Esta tesis es para ustedes.



Agradecimiento

A mi familia y amigos, gracias por su apoyo incondicional. A Dios, por guiarme y darme
fortaleza en cada paso. Este logro es tanto mío como suyo.



RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la factibilidad de la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023.

La investigación presentó un nivel descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La población se encuentra enfocada hacia los niños entre 3 y 5 años, la presencia de oferta y demanda hacia la utilización del servicio educativo fue planteada mediante un estudio de mercado utilizando la encuesta.

Luego de analizados los resultados obtenidos conlleva a establecer la existencia de factibilidad para la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana. Se destaca el gasto en inversión por un monto de S/ 142.370,15 en recursos materiales, mobiliarios, etc., para garantizar el óptimo funcionamiento de las instalaciones con la reapertura de la institución educativa. Con una recuperación de 818 días, la evaluación económica y financiera realizada presenta resultados positivos que conllevan a establecer que el desarrollo del negocio es factible.

Palabras clave: Estudio de factibilidad, Educación Inicial, Reapertura.

ABSTRACT

The objective of this investigation was to determine the feasibility of the reopening of the María de Copacabana Private Educational Institution of Initial Education in the city of Arequipa, 2023.

The research presented a descriptive level, with a non-experimental cross-sectional design. The population is focused on children between 3 and 5 years old, the presence of supply and demand towards the use of the educational service was raised through a market study using the survey. After analyzing the results obtained, it leads to establishing the existence of feasibility for the reopening of the María de Copacabana Private Educational Institution of initial education. The investment expenditure stands out for an amount of S/ 142.370,15.in material resources, furniture, etc., to guarantee the optimal functioning of the facilities with the reopening of the educational institution. Starting with a recovery period of 818 days, the economic and financial evaluation presents positive results, leading to the conclusion that the business development is feasible.

Keywords: Feasibility study, Initial education, Reopening.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I 2

1. GENERALIDADES 3

1.1. Planteamiento del Problema..... 3

1.1.1. Identificación del Problema 3

1.1.2. Descripción del Problema 4

1.1.3. Formulación del Problema..... 4

1.1.4. Sistematización del Problema 5

1.2. Objetivos de la Investigación 5

1.2.1. Objetivo General..... 5

1.2.2. Objetivos Específicos..... 5

1.3. Justificación de la Investigación 6

1.3.1. Importancia de la Investigación 6

1.3.2. Justificación 6

1.4. Hipótesis..... 8

1.5. Variables 8

1.6. Delimitación de la Investigación..... 9

1.7. Aspectos Metodológicos de la Investigación 9

1.7.1. Nivel de Investigación 9

1.7.2. Diseño de la Investigación 10

1.7.3. Unidades de Estudio	10
1.7.4. Técnicas	11
1.7.5. Instrumentos.....	11
1.7.6. Estrategia de Recolección de Datos	12
1.8. Limitaciones de la Investigación.....	14
CAPITULO II	15
2. MARCO TEÓRICO	16
2.1. Antecedentes de la Investigación	16
2.1.1. Internacionales	16
2.1.2. Nacionales.....	17
2.1.3. Locales	18
2.2. Bases Teóricas.....	18
2.2.1. Estudio de Factibilidad	18
2.2.2. Educación Inicial	20
2.2.3. Métodos Educativos.....	21
2.2.4. Metodología Montessori	24
CAPITULO III.....	27
3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.....	28
3.1. Situación Actual de la Empresa	28
3.2. Análisis del Macroentorno	28
3.2.1. Factores Políticos	28
3.2.2. Factores Económicos	29
3.2.3. Factores Sociales.....	32
3.2.4. Factores Tecnológicos	34
3.2.5. Factores Ecológicos	34

3.2.6. Factor Legal	35
3.3. Análisis del Microentorno.....	35
3.3.1. Competidores	36
3.3.2. Clientes	37
3.3.3. Proveedores.....	37
3.3.4. Productos Sustitutos.....	39
3.3.5. Nuevos Competidores.....	39
3.4. Análisis Estratégico.....	40
3.4.1. Misión	40
3.4.2. Visión.....	40
3.4.3. Análisis FODA y Herramientas Complementarias.....	40
3.4.4. Estrategia Genérica	46
CAPITULO IV.....	48
4. ESTUDIO DE MERCADO	49
4.1. Descripción del Servicio	49
4.2. Investigación del Mercado	49
4.2.1. Segmentación del Mercado.....	49
4.2.2. Instrumento: Encuesta.....	51
4.2.3. Validación de Instrumento.....	61
4.3. Análisis del mercado y objetivos de captación	62
4.3.1. Análisis de la demanda	62
4.3.2. Análisis de la Oferta.....	63
4.3.3. Demanda meta del proyecto.....	65
4.4. Marketing Mix	66
4.4.1. Producto	66

4.4.2. Precio	67
4.4.3. Plaza.....	68
4.4.4. Promoción.....	69
CAPITULO V	74
5. ESTUDIO TECNICO	75
5.1. Localización del Proyecto	75
5.2. Infraestructura y Distribución física.....	76
5.3. Equipamiento y Servicios Básicos	78
5.4. Evaluación Ambiental.....	82
5.5. Evaluación Social.....	85
5.6. Plan de Implementación del Proyecto.....	85
5.6.1. Fases del Proyecto.....	85
5.6.2. Procesos de Diagrama de Flujo BPMN	86
5.7. Cumplimiento de Normativas y Seguridad.....	89
CAPITULO VI.....	92
6. PLAN LEGAL Y ORGANIZACIONAL	93
6.1. Categoría Legal de Empresa	93
6.2. Procedimiento Administrativo para la Reapertura del Colegio	93
6.3. Estructura Organizacional.....	97
6.4. Información Básica del Proyecto	100
CAPITULO VII	101
7. PLAN FINANCIERO	102
7.1. Inversión de la Propuesta	102
7.1.1. Activos Tangibles	102
7.1.2. Activos Intangibles	107

7.1.3. Capital de Trabajo.....	108
7.1.4. Monto de la Inversión	109
7.2. Estrategia de Financiamiento	109
7.2.1. Intereses y Amortización	110
7.2.2. COK y WACC	111
7.3. Desglose de Costos	113
7.3.1. Proyección de Ingresos	113
7.3.2. Costos Fijos.....	114
7.3.3. Costos Variables	115
7.3.4. Depreciación	117
7.3.5. Reposición de activos	119
7.4. Análisis financiero	121
7.4.1. Punto de Equilibrio	121
7.4.2. Estado de Resultados	122
7.4.3. Flujo de Caja Económico y Financiero.....	123
7.4.4. Indicadores de Rentabilidad.....	125
7.5. Análisis de Riesgos Financieros.....	126
7.5.1. Escenarios Realista, Optimista y Pesimista	126
7.5.2. Análisis de Sensibilidad.....	127
7.5.3. Monitoreo y Control de Riesgos	133
CONCLUSIONES	135
RECOMENDACIONES	136
REFERENCIAS.....	137
ANEXOS	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	8
Tabla 2 Aspectos de estudio de factibilidad	19
Tabla 3. Áreas de trabajo Montessori	25
Tabla 4. Comparación del método Montessori y el método tradicional	26
Tabla 5 Competidores “Colegios privados de Educación Inicial en el distrito de Hunter”	37
Tabla 6. Matriz EFI: Evaluación de factores internos	41
Tabla 7. Matriz EFE: Evaluación de factores externos.....	42
Tabla 8. MPC: Matriz de perfil competitivo.....	42
Tabla 9. Análisis FODA	46
Tabla 10. Segmentación del público objetivo.....	50
Tabla 11. Población objetivo	50
Tabla 12. Clasificación de preguntas de encuesta	52
Tabla 13. Segmentación de la demanda estimada	63
Tabla 14. Demanda estimada proyectada	63
Tabla 15. Colegios públicos y privados.....	64
Tabla 16. Oferta actual.....	64
Tabla 17. Oferta actual proyectada	65
Tabla 18. Estimación de la demanda meta.....	65
Tabla 19 Competidores “Colegios Privados de Educación Inicial en el Distrito de Hunter”.67	
Tabla 20 Equipamiento 1- Mobiliario.....	79
Tabla 21 Equipamiento 2- Enseres	79
Tabla 22 Equipamiento 3- Remodelación.....	80
Tabla 23 Equipamiento 4- Materiales Montessori.....	81
Tabla 24 Equipamiento 5- gastos administrativos.....	82

Tabla 25 Equipamiento - Servicios básicos	82
Tabla 26 Matriz de índice de riesgo ambiental (IRA)	84
Tabla 27 Planificación de personal	99
Tabla 28 Resumen de Información básica de la empresa	100
Tabla 29. Mobiliario	103
Tabla 30. Enseres	104
Tabla 31. Remodelación de infraestructura	105
Tabla 32. Material didáctico Montessori	106
Tabla 33. Resumen de activos tangibles de la propuesta	107
Tabla 34. Costos por marketing inicial	107
Tabla 35. Inversión en trámites	108
Tabla 36 Otros gastos intangibles	108
Tabla 37. Resumen de activos intangibles de la propuesta	108
Tabla 38. Costos por capacitación	109
Tabla 39. Resumen de capital de trabajo de la propuesta	109
Tabla 40. Inversión total de la propuesta	109
Tabla 41. Estructura del financiamiento	110
Tabla 42. Tasas de interés de diferentes entidades financieras	110
Tabla 43. Valores del préstamo	110
Tabla 44. Tabla de amortización del préstamo	111
Tabla 45. Resumen del préstamo	111
Tabla 46 Cálculo de WACC	112
Tabla 47. Proyección de ingresos	113
Tabla 48. Mano de obra externa	114
Tabla 49 Mano de obra directa	114

Tabla 50 Costos por cursos de capacitación Montessori	114
Tabla 51. Resumen de costos fijos.....	115
Tabla 52 Gastos administrativos.....	116
Tabla 53 Gasto corriente por servicios básicos.....	116
Tabla 54. Resumen de costos variables	117
Tabla 55 Depreciación de activos	118
Tabla 56 Resumen de depreciación anual.....	119
Tabla 57 Tabla de reposición de activos.....	120
Tabla 58 Tabla de reposición de activos no despreciables	121
Tabla 59 Resumen de inversión en reposición de activos (5 años)	121
Tabla 60. Punto de equilibrio anual	122
Tabla 61. Estado de resultados.....	123
Tabla 62 Flujo de caja económico y financiero	124
Tabla 63. Métricas de evaluación de flujo de caja económico	125
Tabla 64. Métricas de evaluación de flujo de caja financiero.....	126
Tabla 65. Resumen de escenarios	127
Tabla 66. Variables de entrada.....	128
Tabla 67. Variables de salida	128

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Enfoques transversales en la Educación Inicial.....	21
Figura 2. Características del método Montessori.....	24
Figura 3 Comparación trimestral PBI 2021 – 2023	30
Figura 4 Gasto público en educación por alumno, según niveles y modalidades educativas (2001-2021).....	31
Figura 5. Perú: Evolución de la tasa neta de matrícula escolar a educación inicial, 2012 - 2022	32
Figura 6. Perú: Evolución de la tasa neta de matrícula escolar a Educación Inicial, 2012 – 2022 según condición socioeconómica (%).....	33
Figura 7 Ubicación de colegios privados de Educación Inicial en el distrito Jacobo Hunter .	36
Figura 8. MGE: Concepto de matriz de la gran estrategia.....	44
Figura 9. MGE: Matriz de la gran estrategia	45
Figura 10. Pregunta 1.....	53
Figura 11. Pregunta 2.....	53
Figura 12. Pregunta 3.....	54
Figura 13. Pregunta 4.....	54
Figura 14. Pregunta 5.....	55
Figura 15. Pregunta 6.....	56
Figura 16. Pregunta 7.....	56
Figura 17. Pregunta 8.....	57
Figura 18. Pregunta 9.....	57
Figura 19. Pregunta 10.....	58
Figura 20. Pregunta 11.....	58
Figura 21. Pregunta 12.....	59

Figura 22. Pregunta 13.....	59
Figura 23. Pregunta 14.....	60
Figura 24. Pregunta 15.....	61
Figura 25. Alfa de Cronbach.....	62
Figura 26. Propuesta de valor	66
Figura 27. Porcentaje de clientes dispuestos a pagar el servicio	68
Figura 28. Publicidad tradicional – trifoliado Parte I	70
Figura 29. Publicidad tradicional – trifoliado Parte II	71
Figura 30. Publicidad tradicional – publicidad en Fachada de I.E	71
Figura 31. Publicidad digital - página web	72
Figura 32. Publicidad digital – redes sociales.....	72
Figura 33. Esquema de localización de la institución educativa	75
Figura 34. Plano de distribución del Colegio Inicial María de Copacabana	77
Figura 35 Cronograma de ejecución.....	86
Figura 36 Proceso de matrícula.....	87
Figura 37 Proceso de enseñanza	88
Figura 38 Proceso de evaluación	89
Figura 39. Plano de señalizaciones de seguridad Colegio inicial María de Copacabana	90
Figura 40. Plano de evacuación Colegio inicial María de Copacabana.....	91
Figura 41. Organigrama estructural anterior.....	98
Figura 42. Organigrama estructural propuesto	99
Figura 43 Previsiones del VAN Económico	129
Figura 44 Previsiones del TIR Económico	130
Figura 45 Previsiones del VAN Financiero	130
Figura 46 Previsiones del TIR Financiero	131

Figura 47 Gráfico de tornado.....	132
Figura 48 Grafico de sensibilidad.....	132
Figura 49 Encuesta en SPSS.....	148
Figura 50 Programa “Estrategias pedagógicas en Educación Inicial Montessori”.....	155
Figura 51 Curso “Desarrollo y lecto escritura Montessori”.....	156
Figura 52 Formulario único de tramite (FUT).....	160
Figura 53 Planilla de reapertura o reinicio del funcionamiento de instituciones educativas de gestión privada – parte I.....	161
Figura 54 Planilla de reapertura o reinicio del funcionamiento de instituciones educativas de gestión privada – parte II.....	162
Figura 55 Planilla de certificado de uso de la municipalidad de Hunter – parte I.....	163
Figura 56 Planilla de certificado de uso de la municipalidad de Hunter – parte II.....	164
Figura 57 Colegio inicial abierto.....	165
Figura 58 Colegio inicial cerrado.....	166
Figura 59 Evidencias Crystall Ball.....	167

INTRODUCCIÓN

El propósito del estudio de investigación es la elaboración de un estudio de factibilidad para la reapertura de la Institución Educativa Particular de nivel inicial María de Copacabana de la ciudad de Arequipa, 2023, para niños entre los tres y cinco años de edad.

El Capítulo I de esta investigación establece el escenario fundamental en el que se desarrollará el estudio, se plantean el problema de investigación, los objetivos, así como la justificación de la investigación. Además, se describe minuciosamente la metodología aplicada en el estudio. El Capítulo II se sumerge en los basamentos teóricos relevantes relacionados con el tema de investigación. El Capítulo III se centra en la identificación de los aspectos que requieren mejora a través de un minucioso diagnóstico situacional de los procesos relacionados con el tema de estudio. Se detallan las acciones específicas que se llevarán a cabo para abordar las deficiencias identificadas.

El Capítulo IV desarrolla el estudio de mercado, donde se analiza la demanda y las características del mercado objetivo. El Capítulo V se enfoca en el estudio técnico, abordando los recursos necesarios para la reapertura, tales como infraestructura, equipamiento y personal, además de incluir un cronograma de actividades y distribución de espacios. En el Capítulo VI se desarrollan las diligencias legales necesarias. Finalmente, el Capítulo VII presenta la evaluación económica y financiera, analizando los costos, ingresos proyectados y la rentabilidad del proyecto.

Posteriormente, se presentan las conclusiones de la investigación, se ofrecen recomendaciones, se incluye una lista de referencias bibliográficas utilizadas en la investigación, y por último los anexos relacionados al estudio.



CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. Planteamiento del Problema

1.1.1. Identificación del Problema

En el contexto educativo del distrito de Hunter, Arequipa, la Institución Educativa Particular de nivel inicial "María de Copacabana" desempeñó un papel fundamental en la formación y desarrollo de niños de la comunidad durante años. Sin embargo, en los últimos años, esta institución se vio obligada a cerrar sus puertas debido a una serie de desafíos y circunstancias que afectaron su funcionamiento y teniendo como ventaja que su plan de estudios se encuentra vigente en concordancia con el Minedu.

La Educación Inicial es una etapa crítica en la vida de los niños, ya que sienta las bases para su desarrollo cognitivo, emocional y social. La falta de acceso a servicios educativos de calidad en esta etapa puede tener un impacto negativo en el futuro de los niños y en la comunidad en general. Por lo tanto, la reapertura de la Institución Educativa Particular "María de Copacabana" se convierte en una cuestión de gran relevancia y urgencia.

Entre lo más relevante que se busca encontrar con la investigación es la inversión necesaria que tomaría abrir de nuevo esta institución educativa particular para presentárselo como una opción a ser tomada en consideración a la propietaria donde se incluirían los precios de mobiliarios, salarios, etc., junto a la conveniente realización de un estudio de mercado para establecer la oferta y demanda para los servicios de la organización.

Se necesita conocer esta información, para tener información necesaria para desarrollar la investigación y poner en marcha una propuesta factible de reapertura. Para desarrollar la propuesta es necesario investigar toda la información necesaria para realizar un correcto plan respecto a los datos requeridos para el funcionamiento de la institución educativa, tales como un análisis del entorno, las normativas vigentes, un estudio técnico, así como la evaluación de factibilidad.

1.1.2. Descripción del Problema

El sector de la enseñanza ha mostrado un crecimiento talentoso en los últimos años, impulsado por la mejora de la economía del país, lo que ha permitido a más familias obtener empleo y aumentar sus ingresos. La educación en las primeras etapas de vida es crucial para el desarrollo integral de las personas, ya que el desarrollo neuronal alcanza su máximo potencial en los primeros seis años, periodo en el cual los niños son especialmente receptivos al aprendizaje de destrezas básicas necesarias para un óptimo desempeño en la educación formal (Santi-León, 2019).

A causa del inicio de la pandemia Covid – 19 a nivel nacional 226 colegios particulares cerraron, son 190 mil alumnos que se vieron afectados y el 70% de ellos corresponde a los primeros años escolares. Misma fecha que nuestra institución se vio afectada (Edugestores, 2020).

La Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana, suspendió sus actividades por la pandemia por tener trabajo virtual, al ser clases virtuales, los padres no pagaban el costo de las pensiones, también se presentó que muchos alumnos se retiraron del colegio, quedando muy pocos alumnos para el desarrollo de las actividades al momento de reiniciar las labores lo que conllevó a un cierre técnico de la organización. Por este motivo y con el fin de proponer una alternativa de negocio rentable es necesario realizar un estudio de factibilidad, permitiendo la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana, localizado en el distrito de Hunter de la ciudad de Arequipa, 2023.

1.1.3. Formulación del Problema

- ¿Es factible la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023?

1.1.4. Sistematización del Problema

- ¿Cuál es la demanda de estudiantes necesaria para el funcionamiento de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023?
- ¿Cuál es el diseño funcional óptimo de las instalaciones escolares de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023?
- ¿Cuáles son los recursos económicos necesarios para la inversión inicial de la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023?
- ¿Cuál es la viabilidad económica de la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

- Determinar la factibilidad de la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar la demanda de estudiantes necesaria para el funcionamiento de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023.
- Establecer el diseño funcional óptimo de las instalaciones escolares de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023.

- Analizar los recursos económicos necesarios para la inversión inicial de la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023.
- Evaluar la viabilidad económica de la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana en la ciudad de Arequipa, 2023.

1.3. Justificación de la Investigación

1.3.1. Importancia de la Investigación

Desde una perspectiva social, la reapertura de la Institución Educativa Particular de nivel inicial "María de Copacabana" en el distrito de Hunter, Arequipa, es de gran importancia ya que contribuirá significativamente al desarrollo integral de los niños en sus primeros años de vida. Esta institución proporciona un entorno adecuado para la estimulación temprana, fundamental para el desarrollo cognitivo, emocional y social de los menores, y permitirá a las familias acceder a servicios educativos de calidad que fomenten el bienestar y la formación integral de sus hijos.

Desde la perspectiva del empleo, la reapertura de esta institución también tendrá un impacto positivo al generar nuevas oportunidades laborales para docentes y personal administrativo, contribuyendo al dinamismo económico de la región. Asimismo, facilitará a los padres trabajadores un lugar seguro y adecuado para la educación de sus hijos, mejorando la conciliación entre la vida laboral y familiar y, en consecuencia, potenciando la productividad y estabilidad laboral en la comunidad.

1.3.2. Justificación

Justificación teórica. Se fundamenta en la importancia de la Educación Inicial para el desarrollo integral de los niños, respaldada por teorías del desarrollo infantil y pedagogías innovadoras como el método Montessori. La evidencia teórica y empírica sostiene que una

educación de calidad en los primeros años contribuye al rendimiento académico, habilidades socioemocionales y bienestar a largo plazo.

Justificación metodológica. Busca fundamentar la toma de decisiones estratégicas proporcionando a la directora una base sólida de recomendaciones derivadas del estudio estén sustentadas en datos confiables, maximizando las posibilidades de éxito del proyecto educativo que responden a las expectativas del mercado en un contexto real.

Justificación académica. La realización de esta investigación ofrece la oportunidad al tesista de desarrollar las capacidades investigativas desde el punto de vista de la ingeniería industrial, con las actividades y procesos necesarios para desarrollar el estudio. Se fortalecerán habilidades como la recopilación y análisis de datos, la elaboración de informes y la toma de decisiones basada en evidencia. Al abordar el modelo educativo Montessori, se inserta un campo relevante para el avance de la educación de calidad en el país, generando conocimientos aplicables en futuros estudios sobre opciones de Educación Inicial y metodologías de aprendizaje alternativas.

Justificación económica. Este estudio permitirá analizar la sostenibilidad financiera del proyecto mediante el cálculo de costos, la disposición a pagar de los padres y el estudio de mercado. Además, ofrece a la dueña del colegio, quien será la directora, una proyección de beneficios económicos sostenibles, que respaldan su inversión y le brindan estabilidad financiera mientras dirige una propuesta educativa competitiva en la zona.

Justificación social. Se justifica desde una perspectiva social debido a su potencial para mejorar el acceso a una educación de calidad, promover la equidad, fortalecer la comunidad, impulsar el desarrollo local y promover valores sociales positivos. Esta investigación tiene el potencial de generar un impacto positivo y duradero en la sociedad al mejorar las oportunidades educativas, el bienestar de los niños y las familias en la comunidad de Hunter.

1.4. Hipótesis

Es factible económica y financieramente la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana de la ciudad de Arequipa, 2023.

1.5. Variables

- Variable independiente (X): Estudio de factibilidad.
- Variable dependiente (Y): Viabilidad del proyecto.

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicador
Estudio de factibilidad	Análisis estratégico	Valoración de las 5 fuerza de Porter Valoración de las matrices: MEFI, MEFE, MPC, MGE, MCPE
	Estudio de mercado	Demanda del mercado Oferta planteada
	Estudio técnico	Cantidad de niños Cantidad de personal
		Monto de inversión
Viabilidad del proyecto	Estudio económico financiero	VAN
		TIR
		Beneficio/Costos (B/C)
		Tiempo de retorno de la inversión

Nota. Variables, dimensiones e indicadores de la investigación.

Como indicadores del estudio del macroentorno o análisis externo, se utilizó el análisis PESTEL, así como el desarrollo de las 5 fuerzas de Porter. De igual manera en el estudio del microentorno, fueron utilizados el análisis FODA, las matrices de evaluación de factores internos y externos (MEFI), (MEFE), de análisis competitivo (MPO), de gran estrategia (MGE) y la matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE).

En relación del estudio de mercado se planteó la investigación de mercado, la segmentación de mercado, y el análisis de la oferta y la demanda, donde en base a todos los datos alcanzados se desarrolló el plan de marketing a ser implementado por la organización.

Para el estudio técnico, se planteó la verificación de la planta o edificación, mejorando la distribución, así como la verificación de la capacidad de niños a ser atendidos, así como el personal necesario para implementar la reapertura del colegio, donde se presenta que los servicios de limpieza, legales y de contabilidad serán externos.

En relación a la viabilidad del proyecto de reapertura del colegio, se tiene la inversión mediante el desarrollo de una evaluación de costos por compra de materiales y artículos necesarios, un flujo de caja estimado en base a la oferta brindada por la institución y en base a estos desarrollar el cálculo del VAN, TIR, C/B y tiempo de retorno de la inversión.

1.6. Delimitación de la Investigación

Delimitación Espacial. El proyecto de investigación está enmarcado en el distrito de Hunter de la ciudad de Arequipa, donde se encontrará ubicada la organización.

Delimitación Temporal. El estudio fue llevado a cabo entre los meses de abril y setiembre del 2023.

Delimitación Cuantitativa. El presente estudio considera como datos de estudio a padres de familia con menores hijos de 3 a 5 años pertenecientes al distrito de Hunter de la ciudad de Arequipa.

1.7. Aspectos Metodológicos de la Investigación

1.7.1. Nivel de Investigación

La investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Su enfoque descriptivo busca detallar las características de los padres de familia de niños de 3 a 5 años del distrito de Hunter, así como las de sus hijos. A su vez, el enfoque correlacional permite identificar relaciones entre diversas variables, con el fin de reconocer tendencias o preferencias dentro de esta población. Esta combinación de enfoques facilita una comprensión más completa del contexto educativo y social en el que se desarrollan los niños.

La investigación descriptiva se utiliza para examinar las características de un fenómeno y sus constituyentes, así como la manera en que se manifiestan. Permiten describir los fenómenos que se investigan principalmente a través de la medición de una o más de sus propiedades (Nicomedes, 2018).

A su vez, la investigación correlacional plantea cuantificar la fuerza y la dirección de la relación de variables. A su vez, es útil en situaciones donde no es posible manipular variables, como en estudios de campo o en situaciones naturales. (Johnson & Wichern, 2018)

1.7.2. Diseño de la Investigación

El proyecto de investigación se clasifica como un diseño no experimental y transversal. Es no experimental porque se limita a observar y analizar los datos obtenidos durante el estudio de mercado del centro educativo, sin intervenir en el proceso. Además, es transversal, ya que la recolección de información se llevó a cabo entre marzo y septiembre de 2023, lo que permite obtener una "fotografía" de las condiciones del proyecto en ese período específico.

Según Hernandez et al. (2018), el diseño no experimental no se modifican las variables independientes, sino que implica la observación de fenómenos tal como ocurren en la realidad. Evitándose cualquier sesgo que podría influir en los resultados, garantizando la validez de los hallazgos. Por otro lado, el enfoque transversal significa que los datos se recopilan en un único momento en el tiempo, proporcionando una instantánea de la situación actual. Esto es ventajoso para identificar relaciones y tendencias entre las variables estudiadas, sin la necesidad de un seguimiento prolongado.

1.7.3. Unidades de Estudio

Población: Se encuentra integrado por toda la población infantil entre los 3 y 5 años de edad que residan en el distrito de Hunter de la ciudad de Arequipa (INEI, 2021).

Muestreo: Es no probabilístico, debido a que la selección de la muestra no está sujeta a las posibilidades, sino a las peculiaridades y especificaciones de la investigación.

Muestra: Se encuentra constituida por la población infantil entre los 3 y 5 años de edad que residan en el distrito de Hunter de la ciudad de Arequipa. Con la finalidad de establecer los datos, se calculará utilizando la fórmula para población finita, la cual se detalla en el punto 4.2.1. Segmentación del Mercado.

1.7.4. Técnicas

- Observación directa. Es un recurso principal para la investigación de hechos o fenómenos, la cual servirá de apoyo para la recolección de datos como fuente primaria en relación de nuestras variables. La cual nos ayudara para la observación de nuestro objetivo definido, lo que conllevaría una cuidadosa preparación.
- Encuesta simple. Formato de preguntas estandarizadas que permite recopilar datos específicos.
- Análisis documental. Es aquella que nos pretende informar todo lo concerniente a un tema específico, sobre todo nos describe el objeto de estudio en sus detalles y su función es sistematizar la información disponible en un cuerpo de ideas.
- Análisis cuantitativo y cualitativo. Esta técnica permite una comprensión integral de los datos recopilados, facilitando la identificación de tendencias y patrones significativos en la investigación. El análisis cuantitativo se centra en la interpretación de números y patrones, mientras que el análisis cualitativo busca comprender significados y contextos.

1.7.5. Instrumentos

- Guía de observación directa. Documento que ayuda al observador a enfocarse en aspectos relevantes, asegurando que la recolección de datos sea sistemática y estructurada. Incluye categorías de observación, descripciones detalladas y hallazgos, lo que facilita el análisis y la interpretación de la información recopilada.

- Guía de encuesta. Diseñada para ayudar al encuestador a presentarse adecuadamente y orientar a los padres de familia sobre cómo completar la encuesta de manera correcta.
- Plantilla de análisis documental. Organiza y resume información de documentos relevantes, incluyendo secciones para identificar tipo, autor, fecha y hallazgos clave. Facilita la recolección y comparación de datos, ayudando en el análisis y la interpretación de la información para la investigación.
- Software de análisis de datos. Para interpretar y analizar los datos obtenidos en las encuestas del estudio, se utilizará el software estadístico SPSS, que permitirá un análisis exhaustivo de la información y facilitará la interpretación de las opiniones de los encuestados en este trabajo de investigación. Además, se empleará Excel para realizar los cálculos necesarios en las tablas y matrices presentadas a lo largo de la tesis.

1.7.6. Estrategia de Recolección de Datos

La recolección de datos para la reapertura del colegio inicial se llevará a cabo mediante dos enfoques: cuantitativos y cualitativos los cuales identificarán patrones y relaciones que influirán en la viabilidad del proyecto.

El método cuantitativo incluirá datos estadísticos mediante el uso de encuesta y observación documental para la obtención de demografía, nivel socioeconómico, demanda de servicios educativos, información sobre expectativas, necesidades y disposición a pensiones del mercado. Por otro lado, se empleará un enfoque cualitativo netamente a través de la observación documental profundizar en el contexto y las metodologías educativas del proyecto donde se revisarán documentos como tesis, artículos, programas curriculares. Las fuentes utilizadas más destacables son las siguientes:

- Tesis realizadas relacionadas a la apertura de instituciones educativas de Educación Inicial en Perú, que brinden información de metodologías tomadas, población socioeconómica, y detalles que complementen para la elaboración de la encuesta.

- Investigaciones referentes a un estudio de mercado.
- Recopilación de datos necesarios para los trámites en la reapertura de una institución educativa inicial que pertenece a la municipalidad del distrito de Hunter - Arequipa.
- Programa curricular de Educación Inicial de 3, 4 y 5 años por la Minedu.
- Libros de administración, contabilidad, marketing para poder llevar una buena gestión en la empresa.
- Artículos y páginas web sobre la metodología Montessori, que nos resulten útiles para tomar de referencia y guiarnos para aplicarla en nuestra institución educativa, características de enseñanza, diseño de ambientes, entre otros.
- Plataformas web para la toma de datos estadísticas como Instituto Nacional de Estadística e Informático y Minedu identicole.

Una vez recolectada la data correspondiente para cada variable, se realizará la transcripción de los datos en Excel dicho software permitirá ordenar y clasificar de forma correcta los datos necesarios en lo que se refiere a las variables a observar en el estudio. Posteriormente, se dio inicio al análisis de la data mediante el análisis de los procesos con la finalidad de ejecutar la verificación de la hipótesis planteada para observar la significancia entre las variables.

Pruebas estadísticas: La información recolectada a través de las fichas y el cuestionario será analizada con la estadística descriptiva utilizando para tal fin tablas y gráficos estadísticos.

Adecuado para cumplir con los objetivos planteados, ya que permite obtener datos relevantes sobre la población objetivo sin intervención directa. Este enfoque facilita la identificación de necesidades educativas, la evaluación de la demanda y la definición de recursos necesarios para la reapertura del colegio. Asimismo, la revisión exhaustiva de literatura ofrece una base teórica sólida y resalta factores clave en el contexto socioeconómico de Hunter.

1.8. Limitaciones de la Investigación

El estudio de factibilidad para la reapertura de la Institución Educativa Particular de nivel inicial María de Copacabana ubicada en el distrito de Hunter – Arequipa, 2023, presenta varias limitaciones que deben ser consideradas. Una de las principales limitaciones es el acceso a información actualizada. La obtención de datos recientes y precisos sobre la demanda educativa, así como sobre el estado socioeconómico de las familias en la zona, puede ser limitada. La falta de estadísticas actualizadas podría afectar la precisión del análisis de mercado y la comprensión de las necesidades educativas reales de la comunidad.

Otra limitación importante radica en los cambios en la legislación y las políticas educativas, tanto a nivel local como nacional, representan una variable incierta que puede influir significativamente en la viabilidad del proyecto. Estas modificaciones pueden ocurrir durante o después del estudio, alterando las condiciones bajo las cuales se evaluó la factibilidad de la reapertura de la institución educativa.



CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Internacionales

Malte y Palomino (2016) en su investigación “Estudio de viabilidad, a nivel de prefactibilidad para la creación de un centro educativo y de estimulación infantil para niños de tres meses a cinco años en la Ciudad de Popayan”, evaluó la factibilidad económica y social del proyecto de crear un centro de atención integral para la primera infancia. El centro educativo “Wonderland” ofrece dos servicios: *Wonderland Mini* para niños menores de un año, con una pensión de 250,000 pesos colombianos, y *Wonderland Max* para niños mayores de un año de 300,000 pesos colombianos. La proyección financiera, que considera una inversión inicial significativa, mostró un Valor Actual Neto (VAN) de 57,153,588.74 pesos colombianos y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 32.8%. Estos resultados sugieren que el proyecto es económicamente viable, con una recuperación de la inversión desde el primer año y un impacto social positivo a largo plazo.

Foreo y Jiménez (2015) en su investigación "Estudio de factibilidad para la creación de un centro de atención integral a primera infancia y preescolar en la ciudad de Tunja (Boyacá)" evaluaron la viabilidad del proyecto desde diversas perspectivas, incluyendo la regulación, la infraestructura y los aspectos financieros. El estudio de mercado realizado permitió identificar con una matrícula inicial de 30 estudiantes y un crecimiento anual estimado de 10 niños adicionales. Para garantizar la diferenciación del centro, se subrayó la necesidad de una inversión significativa en infraestructura, respaldada por seis socios y un préstamo con condiciones favorables. Además, se ha establecido que el precio de la pensión será de 300000 pesos colombianos mensuales. Los resultados mostraron que el proyecto es viable con una rentabilidad a partir del 3 año, con una proyección financiera sólida que asegura su rentabilidad a largo plazo.

2.1.2. Nacionales

Aricoche et al. (2020) en su investigación “Plan de negocios para la creación de una institución educativa del nivel inicial” realizaron un estudio de viabilidad para la creación de un colegio inicial en la ciudad de Chiclayo. El estudio de mercado reveló que el proyecto tiene un mercado potencial en el sector socioeconómico A y B, con padres interesados en un colegio de Educación Inicial que ofrezca una formación adecuada para niños de tres a cinco años. En cuanto al perfil técnico, se definieron los procesos clave como la matrícula y captación de estudiantes, asegurando la viabilidad de la infraestructura del colegio, que cumple con los estándares adecuados. La evaluación económico-financiera del proyecto muestra su viabilidad, con un Valor Actual Neto (VAN) de S/327,592.75 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 31.69%, indicando que el proyecto es rentable. Además, se ha establecido que el precio de la pensión será de S/500 mensuales. Estos resultados sugieren que el proyecto es financieramente sólido y tiene capacidad para generar ingresos a partir del segundo año de operación.

Carlos (2021) en su investigación “Estudio de prefactibilidad para la implementación de un colegio en los sectores C y D de San Juan de Lurigancho”, analizó la viabilidad técnica, económica y financiera del colegio inicial. La investigación se enfocó en un estudio del macro y microentorno detallado, utilizando herramientas como las cinco fuerzas de Porter para identificar la ventaja competitiva. Asimismo, se realizó un análisis de mercado que determinó una demanda potencial de 10,754 niños y jóvenes, proyectando una participación del 7% del mercado con 1,295 alumnos al quinto año. Además, se ha establecido que el precio de la pensión será de S/500 mensuales, el proyecto se diseñó para operar en un área de 1,000 m² con capacidad para dichos alumnos. En términos financieros, los resultados mostraron un VANE de S/2,988,920.12, un VANF de S/2,185,887.28, una TIRE del 29.95% y una TIRF del 34.93%, evidenciando la rentabilidad y viabilidad del proyecto. Con base en estos indicadores, los autores concluyen que la propuesta es factible y sostenible.

2.1.3. Locales

Pastor (2021) en su tesis “Plan de negocios para una institución de Educación Inicial, Arequipa”, desarrolló un plan de negocios para una institución educativa de nivel inicial en Arequipa, centrada en niños de 0 a 5 años, especialmente de 0 a 3 años. Se utilizaron encuestas, entrevistas y observación en las principales instituciones de la ciudad. Se hizo un diagnóstico de mercado externo con el análisis Pestel, las cinco fuerzas de Porter, y el estudio del mercado. El plan incluyó estrategias en marketing, operaciones y recursos humanos, todas presupuestadas en un plan financiero con inversiones, ingresos y egresos proyectados. Con un VAN de S/1'962,124 y una TIR del 27%, se concluyó que el proyecto es rentable. Las encuestas revelaron que los padres aceptaron favorablemente la propuesta innovadora de la institución.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Estudio de Factibilidad

Según Burneo et al. (2016) El “estudio de factibilidad” implica la posibilidad de llevar a cabo un proyecto. Un estudio de factibilidad, por tanto, se enfoca en recopilar información para evaluar un proyecto antes de su ejecución, proporcionando una idea de los resultados esperados y aumentando las probabilidades de éxito. Un “proyecto factible” como aquel que puede ser ejecutado tras aprobar al menos cuatro evaluaciones básicas: técnica, ambiental, financiera y jurídico.

Tabla 2
Aspectos de estudio de factibilidad

Aspecto	Descripción	Cita
Evaluación Técnica	Analiza los aspectos operativos del proyecto necesarios para su funcionamiento adecuado. A través de un plan de negocios, se determinan procesos, procedimientos, materias primas y costos de fabricación, asegurando que los recursos se utilicen eficientemente para producir el bien o servicio.	Galindo (2006)
Evaluación Ambiental	Tiene como objetivo principal identificar y evaluar los impactos de un proyecto en el entorno natural. Esto permite definir acciones preventivas y correctivas que mitiguen cualquier efecto negativo y aseguren el cumplimiento de las regulaciones ambientales aplicables.	Dubs (2002)
Evaluación Financiera	Se centra en el análisis del punto de equilibrio para determinar los ingresos necesarios que cubran costos y guíen decisiones financieras, como la fijación de precios. Además, se realiza un análisis detallado de costos, gastos e ingresos, asegurando la viabilidad y rentabilidad del proyecto a largo plazo.	Levy (2005)
Estudio Jurídico	Verifica el marco legal aplicable, identificando las leyes, regulaciones, licencias y permisos necesarios para llevar a cabo el proyecto de manera legal. Cumplir con estas normativas es esencial para evitar problemas legales y garantizar la integridad del proyecto.	Dubs (2002)

Nota. Resumen de los aspectos de evaluación, con referencias específicas de cada autor. Elaboración propia basada en los autores citados.

En conjunto, el estudio de mercado es esencial en el estudio de factibilidad, ya que proporciona información clave para el plan de negocios. Este análisis se centra en la demanda del mercado, viabilidad comercial, las necesidades de los clientes potenciales y la cuantificación de esa demanda. Comprender el comportamiento del consumidor permite tomar decisiones informadas que aumenten las probabilidades de éxito del proyecto (Flórez, 2017).

Estos componentes forman una evaluación exhaustiva de la factibilidad del proyecto. Su integración no solo minimiza los riesgos asociados a la apertura del colegio, sino que también maximiza su potencial para ofrecer un servicio educativo de calidad que responda a las necesidades de la comunidad. Cada uno aborda aspectos clave que son esenciales para tomar decisiones informadas, reducir riesgos y asegurar el éxito del proyecto en todos sus aspectos.

2.2.2. Educación Inicial

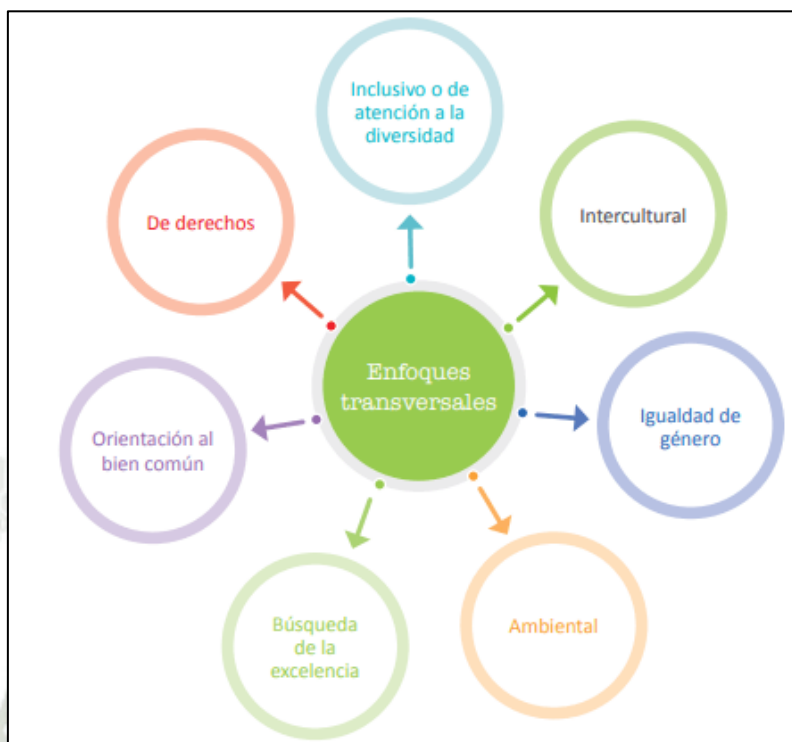
La Educación Inicial es el centro de la formación de la persona desde sus primeros años, reconociendo su impacto duradero en el crecimiento y el aprendizaje de los individuos. Se concibe como un nivel educativo crucial en el que cada una de las intenciones y concepciones debe dar un sentido profundo a la experiencia de asistir a un centro educativo durante los 3 a 5 años de vida. Todas las acciones y prácticas dirigidas a la atención de los niños deben tener una intencionalidad clara que busque, ante todo, promover su desarrollo integral y prepararlos para el futuro (INEI, 2018).

Estos centros educativos se adaptan específicamente a las necesidades y características de los niños, así como a las de sus familias y su entorno. La responsabilidad de la educación en estos jardines recae en profesionales de Educación Inicial. Este enfoque permite un acompañamiento más cercano y personalizado en esta etapa temprana del proceso educativo.

Es esencial incorporar enfoques que fomenten la formación ética y ciudadana de los estudiantes, ya que estos crean un entorno propicio para el desarrollo de posturas éticas y guían el ejercicio ciudadano en la comunidad educativa, dándole un significado más completo a los valores y actitudes. Además, sirven como un marco teórico y metodológico que orienta el proceso educativo (MINEDU, 2016).

Figura 1.

Enfoques transversales en la Educación Inicial



Nota. Orientado a promover el desarrollo integral en la Educación Inicial. Adaptado de Currículo Nacional de Educación Básica - Ministerio de Educación del Perú (2016).

El proyecto de reapertura del colegio debe incorporar, además de los aspectos técnicos y financieros, un enfoque educativo que promueva valores éticos y ciudadanos. Esto garantizará una educación integral que responda a las demandas del entorno educativo y social, asegurando la viabilidad comercial del proyecto y contribuyendo al desarrollo formativo de los niños, al tiempo que fomenta una comunidad educativa comprometida.

2.2.3. Métodos Educativos

El desarrollo integral de las personas es un proceso que ocurre a lo largo de toda la vida y se ve influenciado por una variedad de factores, incluyendo el entorno ambiental, histórico, social y cultural en el que viven. Sin embargo, cuando nos referimos al desarrollo infantil integral, nos enfocamos específicamente en el período que abarca en la infancia. Durante esta etapa, los niños experimentan un crecimiento y desarrollo significativo en áreas como las

habilidades cognitivas, motoras y psicosociales. Es un momento crucial en la vida de un niño, ya que sienta las bases para su futuro desarrollo y aprendizaje (MINEDU, 2016).

En las siguientes secciones, se explora las metodologías más destacadas y sus aplicaciones en diversos contextos, ofreciendo una visión general de cómo cada enfoque contribuye a la formación y crecimiento de los niños en sus primeras etapas educativas.

- Método Tradicional de Enseñanza, se basa en un enfoque estructurado y directo donde el maestro guía el proceso de aprendizaje y el estudiante sigue un currículo predefinido. Este método enfatiza la memorización, la repetición y las evaluaciones estandarizadas. Aunque no tiene un creador específico ya que se ha desarrollado a lo largo de la historia, ha sido la base de muchos sistemas educativos desde tiempos antiguos. Su práctica se remonta a varios siglos atrás y sigue siendo común en muchos países alrededor del mundo (Larrañaga, 2012).
- Método Montessori, desarrollado por Maria Montessori en 1907, promueve un aprendizaje autodirigido y autónomo a través del uso de materiales manipulativos diseñados específicamente para estimular la curiosidad y el descubrimiento en un ambiente preparado. Los niños tienen la libertad de elegir sus actividades y trabajar a su propio ritmo, lo que fomenta su independencia y responsabilidad en el proceso de aprendizaje. Este enfoque es ampliamente practicado en Alemania, Suiza, Argentina y Estados Unidos (Bernabé, 2016).
- Método Reggio Emilia, creado por Loris Malaguzzi en 1960, se basa en la idea de que los niños aprenden mejor a través de la exploración y la creatividad en un entorno colaborativo. Este enfoque educativo valora profundamente la participación de las familias y la comunidad en el proceso de aprendizaje, utilizando proyectos y documentación para apoyar y reflejar el desarrollo del niño. Se implementa

principalmente en Italia, Estados Unidos, Canadá y Noruega destacándose por su énfasis en la expresión artística y la colaboración (Luszczkiewicz, 2023).

- Método Waldorf, fundado por Rudolf Steiner en 1919, integra el arte, el juego libre y la conexión con la naturaleza para apoyar el desarrollo integral de los niños. Este enfoque educativo se centra en el ritmo y la imaginación, utilizando materiales naturales y actividades creativas para fomentar el aprendizaje. Se encuentra en países como Alemania, Estados Unidos, Canada, y China, donde su enfoque en la creatividad y el desarrollo holístico del niño es altamente valorado (Luszczkiewicz, 2023).
- Método HighScope, concebido por David Weikart en 1970, el Método HighScope se enfoca en el aprendizaje activo mediante la planificación y revisión diaria de actividades. Los niños participan en el proceso de toma de decisiones y en la resolución de problemas a través de un currículo estructurado que promueve la exploración y el aprendizaje práctico. Este método se aplica en Estados Unidos, Canadá, Brasil, Colombia y Argentina, donde se aprecia su enfoque en el aprendizaje práctico y la participación activa (Educrea, 2019).
- Método de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), surgido en la década de 1990 y basado en principios constructivistas, organiza el aprendizaje en torno a proyectos extensos y significativos que permiten a los niños explorar temas de interés de manera profunda. Este enfoque fomenta la investigación, la colaboración y la resolución de problemas, brindando a los niños la oportunidad de involucrarse activamente en su aprendizaje. Se implementa en Finlandia, Singapur, Japón y Corea del sur, es especialmente valorado por su capacidad para conectar el aprendizaje con el mundo real (Mamani, 2019).

Las tendencias futuras en Educación Inicial se centran en la inclusión, la diversidad cultural, la adaptación a las necesidades individuales de los niños y la búsqueda de enfoques

educativos innovadores y más equitativos. Estos enfoques reconocen la importancia de los primeros años de vida como un período crítico para el desarrollo y buscan garantizar que todos los niños tengan acceso a una educación de calidad que promueva su desarrollo integral.

2.2.4. Metodología Montessori

La metodología Montessori se caracteriza por un enfoque integral que fomenta la autonomía y la responsabilidad del niño. Seguidamente, se presenta una tabla detallada que resume las principales características de este método educativo.

Figura 2.

Características del método Montessori



Nota. Las cuatro cualidades clave de la metodología Montessori, según St. George (2023).

Las características del enfoque Montessori destacan la promoción de un desarrollo integral del niño, abarcando aspectos cognitivos, emocionales, sociales y físicos. En relación con el proyecto, la propuesta de una infraestructura adecuada permitirá la creación de aulas estimulantes que fomenten la independencia y la exploración. Con la presencia de un docente y un auxiliar por clase, se asegura que cada niño reciba la atención necesaria para crecer y aprender de manera efectiva en un ambiente enriquecedor.

Áreas de Trabajo Montessori. Es importante destacar que los ambientes son un factor esencial dentro de la metodología Montessori. Los niños trabajan con materiales concretos que brindan las llaves para explorar el mundo y para desarrollar habilidades cognitivas básicas según las distintas áreas de trabajo. Los materiales están diseñados para que el niño pueda reconocer el error por sí mismo y hacerse responsable del propio aprendizaje. (FAMM, 2023).

Tabla 3.

Áreas de trabajo Montessori

AREAS DE TRABAJO MONTESSORI	EJEMPLOS
1. Vida práctica: prepara al niño para la vida. Pone en contacto con materiales que desarrollan la autonomía, independencia, concentración, coordinación, el orden interno y externo.	Materiales de cuidado personal, Materiales de cuidado del ambiente, Materiales de vida cotidiana (manipulación alimentos, utensilios, objetos de limpieza).
2. Sensorial: da experiencias concretas de sensibilización a través de los sentidos, utiliza materiales específicos de desarrollo y que facilite su relación con su mundo interno y externo	Discriminación de sonidos, Emparejamiento de formas y texturas, Clasificación por colores
3. Matemáticas: introduce al niño en el concepto de cantidad y en el símbolo, desarrolla la capacidad de agrupar, seleccionar, ordenar, sumar y a más largo plazo lograr la abstracción.	Secuenciación numérica, Correspondencia uno a uno, Introducción a los patrones
4. Lenguaje: permite el enriquecimiento de vocabulario e introduce a la lectura y escritura.	Reconocimiento de letras, Asociación imagen-palabra, Desarrollo de vocabulario
5. Ciencias: pone en contacto al niño con la materia, el espacio, la energía, tiempo y su medio, a través de la observación y de la experimentación concreta. Sensibiliza hacia el medio ambiente y estimula actitudes ecológicas con el planeta.	Observación de la naturaleza, Experimentación con agua y arena, Introducción a los animales
6. Expresividad: ofrece al niño una variada gama de materiales y técnicas que a través de su propio trabajo le da experiencias que estimulan a su creatividad que le permiten un goce estético.	Arte creativo, Música y movimiento, Celebraciones culturales

Nota. Resumen de las áreas de trabajo Montessori con ejemplos de aplicación, adaptado de FAMM (2023).

Comparación del método Montessori y el método tradicional. Es importante destacar que estas diferencias son generales y que la aplicación real puede variar según la

escuela y el maestro en particular. Además, algunos enfoques pedagógicos pueden combinar elementos de ambos métodos para adaptarse a las necesidades específicas de los estudiantes.

Tabla 4.

Comparación del método Montessori y el método tradicional

Aspecto	Método Montessori	Método Educativo Tradicional
Filosofía educativa	Enfoque en el niño como único y con capacidad natural para aprender. Desarrollo integral del niño.	Enfoque en un plan de estudios estándar y uniforme. Todos los niños deben aprender lo mismo de la misma manera.
Ambiente de aprendizaje	Ambiente preparado, tranquilo, ordenado y centrado en el niño. Materiales educativos accesibles.	Salón de clases estructurado, escritorios en filas, el maestro como centro de atención. Enfoque en la enseñanza dirigida por el maestro.
Rol del educador	El educador actúa como guía o facilitador, observando y apoyando el aprendizaje individualizado.	El maestro es el transmisor principal de conocimiento y dirige la mayoría de las lecciones.
Evaluación y evaluación	Evaluación continua enfocada en el progreso individual del niño. Menos énfasis en calificaciones numéricas y exámenes estandarizados.	Evaluación basada en pruebas estandarizadas, calificaciones numéricas y exámenes escritos. Énfasis en comparaciones y uniformidad.

Nota. Comparación de las principales diferencias entre el método Montessori y el método tradicional, adaptado de FAMM (2023).

Aplicación del método Montessori en colegios iniciales de Perú. Aunque el sistema educativo peruano es mayormente tradicional, instituciones han comenzado a integrar elementos de este método en sus programas de educación para la primera infancia. La implementación del Método Montessori en Perú es posible, donde se tiene una red peruana de colegios y empresas que permiten abrirse paso información hacia esta metodología que se ha encontrado resultados gracias a su enfoque centrado en el niño y su énfasis en el aprendizaje autodirigido (AMI, 2022).



CAPITULO III

3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

3.1. Situación Actual de la Empresa

La institución educativa privada María de Copacabana, ubicada en Hunter, Arequipa - Perú, bajo la dirección de la propietaria Emacila Alvaro Rojas, ofrecía servicio educativo de enseñanza en el nivel inicial para niños de 3 a 5 años. Esta institución inició sus actividades en marzo de 2015 y cesó su funcionamiento en abril de 2020 debido a dificultades en su entorno. Actualmente, la propietaria tiene intenciones de volver abrir esta, dado al panorama que ha cambiado al pasar de los años. Además, se dispone de las instalaciones del ex establecimiento educativo ya que este es parte de su propiedad.

3.2. Análisis del Macroentorno

Este estudio se llevará a cabo utilizando el análisis PESTEL, que examinará los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

3.2.1. Factores Políticos

En el ámbito de educación, entre 2020 y 2022 se ha generado una crisis educativa global frente a la enseñanza virtual. Donde Perú ha sido uno de los últimos países en reabrir sus escuelas, lo que ha resultado en un retroceso educativo estimado en diez años, según el Banco Mundial. Esta situación subraya la necesidad de priorizar la educación en la agenda política nacional. El déficit de infraestructura educativa, que se estima en S/ 111 mil millones según el Ministerio de Educación (Minedu), con más de 670,000 niños y adolescentes sin matrícula (Unicef, 2022).

La financiación es una de las principales inquietudes para los colegios, especialmente los públicos, que dependen en gran medida del apoyo financiero del gobierno para funcionar. Los recortes presupuestarios pueden tener consecuencias negativas en la calidad educativa, afectando directamente el aprendizaje de los estudiantes (Aulatopia, 2023).

El presente proyecto se ha desarrollado en un contexto de coyuntura electoral que ha perdurado a lo largo de los años. Esto se conecta al ámbito educativo como un factor crítico en la toma de decisiones y la planificación de la enseñanza escolar. La coordinación efectiva entre el gobierno y las comunidades educativas ha mostrado ser insuficiente, lo que presenta desafíos que podrían afectar la calidad educativa de las futuras generaciones en el país. Ante esta situación, el sector privado ha intervenido para apoyar al sector público, contribuyendo con la aparición de colegios que atienden a la población media.

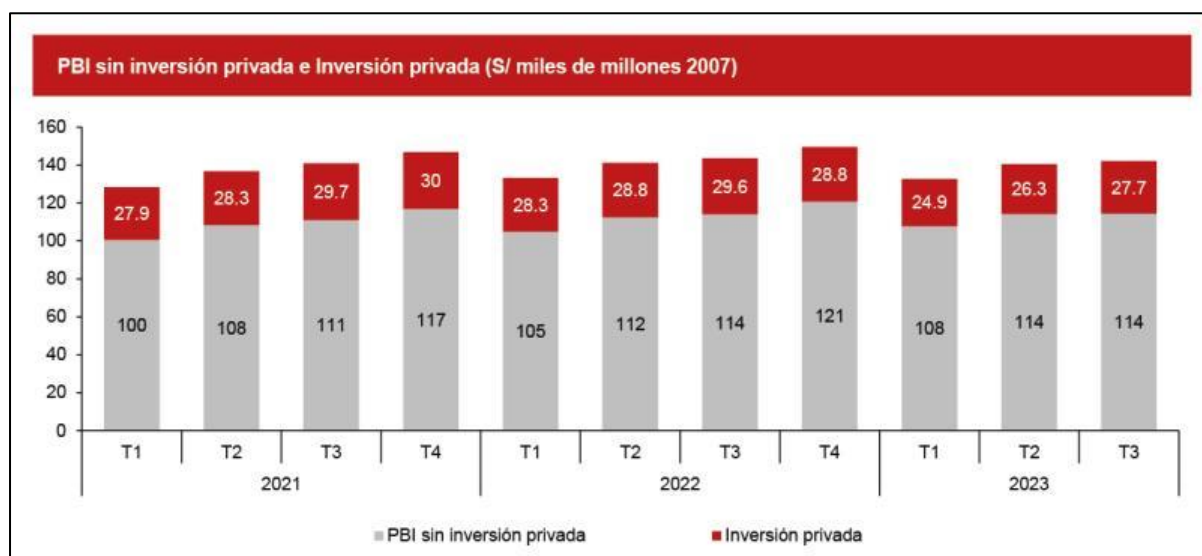
3.2.2. Factores Económicos

Perú ha demostrado resistencia económica a pesar de la inestabilidad política y factores externos recientes. El Banco Central de Reserva ha sido clave en este proceso, aumentando la tasa de interés para combatir la inflación y mantener la estabilidad económica del país en tiempos difíciles (Trivelli, 2023).

En 2023, la economía peruana creció menos de lo esperado debido al fenómeno de El Niño costero, la limitada inversión privada y la incertidumbre política. Estos factores podrían afectar el crecimiento en 2024 (ComexPeru, 2023).

Figura 3

Comparación trimestral PBI 2021 – 2023



Nota. Comportamiento trimestral del PBI en los últimos años, según *ComexPerú* (2023).

Uno de los indicadores que refleja cómo los factores económicos han afectado el desarrollo del país es el crecimiento del PBI. “En agosto de 2022, el Marco Macroeconómico Multianual 2023-2026 estimaba un crecimiento del 3,5% para el año 2023. Sin embargo, un año después, el Marco Macroeconómico 2024-2027 revisó esta proyección, reduciéndola al 1,1%, y recientemente, el Ministro de Economía y Finanzas reconoció que el país ha entrado en recesión económica (Díaz, 2023).

La disminución de pbi refleja un estancamiento económico, lo que destaca la necesidad de implementar políticas que fomenten un crecimiento sostenible y estable. Aunque la recesión puede ser vista como un desafío que obliga a las empresas y al gobierno a ajustar sus gastos, reducir deudas y mejorar la eficiencia.

En cuanto al sector educativo, el presupuesto destinado para la educación en el proyecto del Presupuesto del Sector Público 2024 asciende a S/ 46 506 millones, representando el 19,3% del total, un aumento del 10,6% en comparación con 2023. Sin embargo, más allá del aumento del presupuesto, es fundamental cuestionar cómo su estructura puede realmente mejorar la

calidad educativa. A pesar de que el presupuesto para 2024 es más del doble del aprobado en 2015, los resultados de aprendizaje no han mejorado proporcionalmente; solo el 15% de los estudiantes de secundaria alcanza niveles satisfactorios en lectura, y menos del 10% de manera general (Díaz, 2023).

Según el Consejo Nacional de Educación (CNE, 2021), que cita a Balarin, Kitmang, Ñopo y Rodríguez, si comparamos el gasto público por estudiante del Perú con el gasto que hacen familias peruanas por concepto de pensiones en II. EE. privadas, también se identifican grandes brechas. En el 2015 el 63 % de las escuelas privadas requirió una pensión mensual menor a 200 soles; el 25 % entre 201 y 400 soles; y el 12 % pagó más de 400 soles; estos montos no incluyen las cuotas de ingreso y la compra de textos y materiales educativos.

Figura 4

Gasto público en educación por alumno, según niveles y modalidades educativas (2001-2021)

Nivel	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Inicial	673	794	834	744	778	854	900	1061	1224	1245	1309	1573	1783	2066	2312	2104	2318	2239	2339	2134	2169
Primaria	673	734	794	844	910	948	1051	1356	1449	1448	1450	1632	1932	2136	2251	2096	2250	2212	2259	2116	2266
Secundaria	933	1041	1110	1172	1306	1268	1287	1474	1659	1707	1619	1973	2038	2499	2932	2995	3171	3130	3214	3059	3091
Educación Básica Regular	727	1043	981	903	1226	1337	1136	1463	2618	2481	2234	1663	1514	1831	1721	1533	1435	1601	1674	1721	1840
Educación Básica Especial	2638	2897	3056	3084	3447	3561	4299	4676	4287	3984	5288	5832	6986	7545	7192	7301	7029	7622	7368	7778	7867
Técnico-Productiva	657	704	757	751	876	861	973	1087	1264	1155	1007	1209	1244	1482	1241	1245	1135	1472	1428	1348	1190
Superior Tecnológica Pedagógica y Artística	1159	1274	1422	1617	1784	1767	1856	2253	2650	2840	2121	3065	3592	3731	5127	5481	3816	4468	4234	4004	3701
Superior Universitaria	2468	2563	2957	3088	3217	3064	3169	3674	3673	4645	4670	5061	5669	6468	7744	7144	5540	5898	7719	6058	5994

Nota. Costo de la mensualidad pública en cada nivel educativo durante el período 2001-2021, obtenido del Consejo Nacional de Educación - Financiamiento público de la educación en Perú (2022).

La competencia entre colegios públicos y privados, especialmente los de bajo costo, ha aumentado las opciones educativas para las familias, pero no ha garantizado una mejora en la calidad educativa. La privatización ha generado desafíos significativos, como la desregulación que dificulta la supervisión de la enseñanza y el cumplimiento del currículo. Como resultado,

la calidad de los colegios privados depende en gran medida de la gestión y capacidad de cada institución, lo que crea disparidades en el servicio educativo que ofrecen.

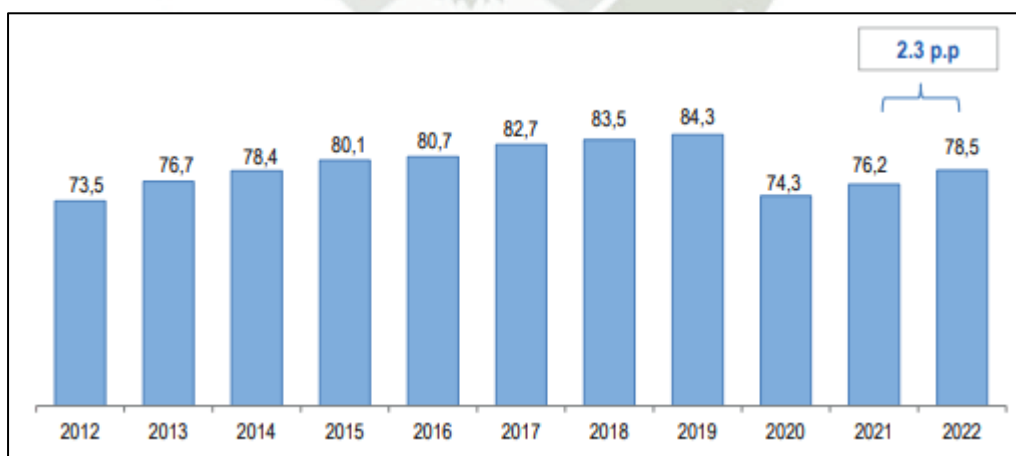
3.2.3. Factores Sociales

El lenguaje, la interacción y la comunicación son comportamientos y saberes culturales que se desarrollan en el entorno en el que se vive y se interactúa, a menudo como resultado de la socialización familiar o comunitaria. Las dinámicas de interacción que se establecen entre adultos y niños o adolescentes, similares a las que se dan en la familia, se trasladan a los espacios educativos que estos últimos experimentarán más adelante en su formación profesional (Llontop & Pozo, 2015).

En 2022, se registró un aumento en la matrícula de Educación Inicial, alcanzando el 79% de niños de 3 a 5 años, en comparación con el 76% del año anterior. Aunque se observa una recuperación en la tasa de matrícula, esta aún está por debajo de los niveles de 2019, que fueron del 84.3% (INEI, 2023).

Figura 5.

Perú: Evolución de la tasa neta de matrícula escolar a educación inicial, 2012 - 2022



Nota. Gráfico de barras que muestra el porcentaje de matrícula escolar en Educación Inicial en el Perú, según INEI (2023).

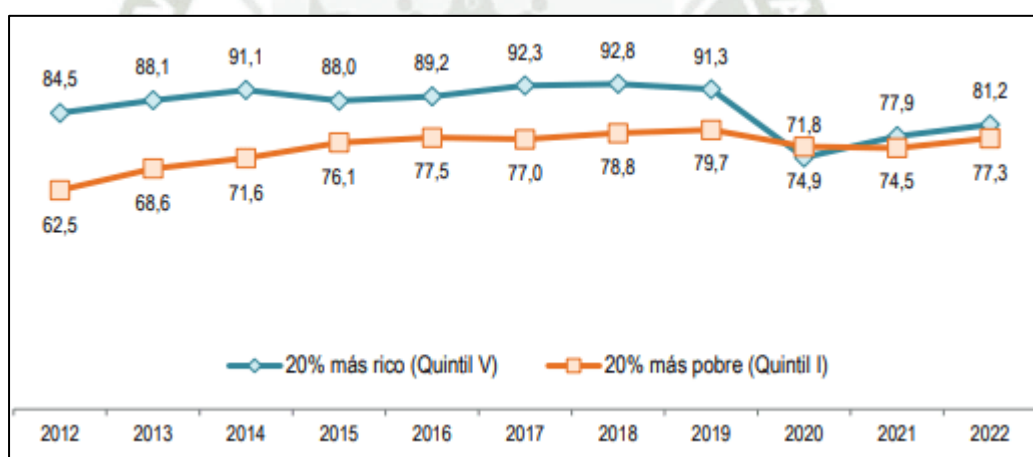
Visualizamos que la matrícula en Educación Inicial ha experimentado una mejora significativa, reflejando una tendencia hacia la recuperación. A pesar de este avance, todavía

no se han alcanzado los niveles de matrícula previos a la pandemia, lo que indica la necesidad de seguir impulsando políticas que fomenten la inclusión y el acceso a la educación para todos los niños.

Por condición socioeconómica del hogar, En 2022, la tasa de matrícula en el quintil más rico fue del 81.2%, mientras que en el quintil más pobre alcanzó el 77.3%, lo que genera una brecha de 3.9 puntos porcentuales a favor del quintil más acomodado. A pesar de que la matrícula está mostrando signos de recuperación, todavía no se han alcanzado los niveles registrados en 2019 (INEI, 2023).

Figura 6.

Perú: Evolución de la tasa neta de matrícula escolar a Educación Inicial, 2012 – 2022 según condición socioeconómica (%)



Nota. Gráfico de dispersión que muestra el porcentaje de matrícula escolar en Educación Inicial, comparando el 20% más rico y más pobre de la población peruana, según INEI (2023).

La matrícula en Educación Inicial evidencia una creciente disparidad entre las áreas urbanas y rurales, siendo estas últimas las que presentan mayores índices de matrícula. Esta situación resalta la importancia de implementar estrategias que aseguren un acceso equitativo a la educación en todas las comunidades.

Son los aspectos como la diversidad cultural, las dinámicas familiares y el contexto comunitario fundamentales para diseñar un entorno educativo inclusivo y adaptado a las necesidades de los estudiantes, promoviendo su desarrollo integral y bienestar.

3.2.4. Factores Tecnológicos

La revolución digital ha transformado el consumo, la producción y los negocios, impactando la sociedad de manera diversa según la edad, ciclo de vida, género y nivel educativo. Estos avances tecnológicos han cambiado el mundo laboral, presentando desafíos y, al mismo tiempo, oportunidades para la innovación y el crecimiento económico (CEPAL, 2022).

La tecnología en la Educación Inicial Montessori es un complemento útil si se utiliza adecuadamente. Se debe limitar el uso de pantallas en los primeros años; sin embargo, las herramientas interactivas pueden fomentar la exploración y el descubrimiento autónomo. Además, la tecnología apoya a educadores y padres al ofrecer recursos y formación continua, facilitando el intercambio de conocimientos. Esto enriquece el proceso educativo y se alinea con los principios de autoaprendizaje del método Montessori.

3.2.5. Factores Ecológicos

El Ministerio de Educación (MINEDU) y el Ministerio del Ambiente (MINAM) en el año 2016 impulsaron el Plan Nacional de Educación Ambiental 2017-2022 con el fin de concientizar y promover la cultura Ambiental a las instituciones educativas. Cabe resaltar, es fundamental que la educación vaya más allá de la mera transmisión de información y habilidades básicas y se enfoque en la promoción del compromiso y la comprensión de los conceptos relacionados con el desarrollo sostenible.

Integrar prácticas sostenibles en la Educación Inicial es esencial para cultivar una conciencia ambiental en los niños y fomentar su responsabilidad hacia el planeta. Al enseñarles sobre la biodiversidad, la conservación de recursos y la sostenibilidad desde una edad

temprana, se les prepara para ser ciudadanos conscientes y activos en la protección del medio ambiente. Estas enseñanzas no solo benefician el desarrollo personal de los niños, sino que también contribuyen a un futuro más sostenible y saludable para la sociedad en su conjunto.

3.2.6. Factor Legal

En el país, el sector educativo está regulado por un marco legal estricto que exige a las instituciones cumplir con estándares de calidad específicos. Las leyes relevantes incluyen:

- Ley N°. 28044 (Ley General de Educación): Establece lineamientos generales y define las funciones del sistema educativo y de las instituciones educativas privadas.
- Ley N°. 26549 (Ley de los Centros Educativos Privados): Regula las actividades de los centros educativos privados, estableciendo disposiciones específicas para su funcionamiento.
- Decreto Legislativo N°. 882 (Ley de Promoción de la Inversión en la Educación): Fija condiciones y garantías para la inversión privada en el sector educativo.
- Reglamento de la Ley General de Educación: Detalla el proceso de regulación de las actividades educativas conforme a la Ley General de Educación.
- Reglamento de las Instituciones Privadas de Educación Básica y Técnico-Productiva: Normas para la autorización, organización y gestión de centros educativos privados, incluyendo aspectos de supervisión.
- Normas del Ministerio de Educación: Regulaciones específicas emitidas por el Ministerio de Educación relacionadas con la educación.

3.3. Análisis del Microentorno

Según David (2019), una parte crucial del proceso es la identificación y evaluación de competidores es crucial para comprender sus fortalezas, debilidades, capacidades, oportunidades, amenazas, objetivos y estrategias. Recopilar y analizar esta información es fundamental para formular estrategias efectivas. Sin embargo, esta tarea no siempre es sencilla,

ya que muchas empresas operan en diversas industrias y no divulgan datos de ventas, ganancias o estrategias de marketing.

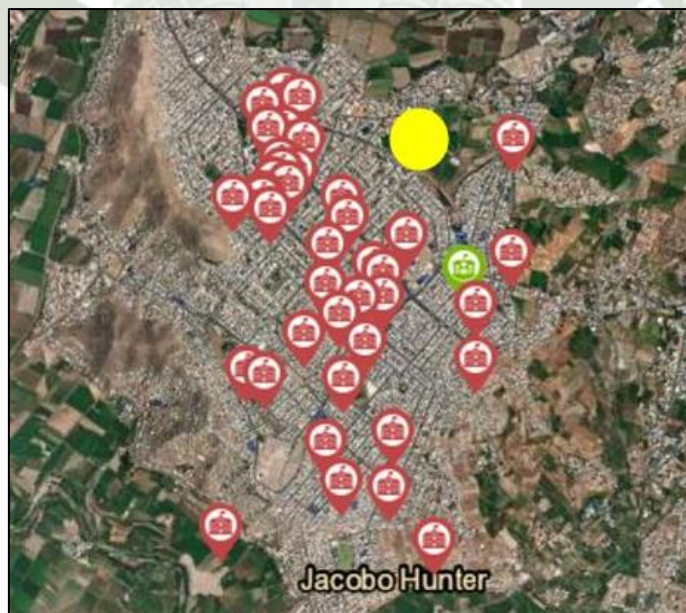
Con el propósito de examinar el mercado dentro del sector de Educación Inicial, hemos implementado el modelo propuesto por Michael Porter, el cual se centra en las cinco fuerzas competitivas siguientes:

3.3.1. Competidores

Se plantea a todos los colegios privados que brinden Educación Inicial situados en el distrito de Jacobo Hunter. Se han identificado en el análisis un total de 31 instituciones educativas privadas, las cuales ofrecen servicios de Educación Inicial para niños de 3 a 5 años (Minedu, 2023). Se utilizó la web oficial <https://identicole.minedu.gob.pe/> para encontrar los colegios privados registrados en UGEL.

Figura 7

Ubicación de colegios privados de Educación Inicial en el distrito Jacobo Hunter



Nota. Mapa que muestra todos los colegios privados del distrito, con la ubicación del proyecto resaltada en color amarillo, según Identicole Minedu (2023).

Se muestra a continuación la relación de colegios activos, y su código modular que permite verificar el estado de apertura de las instituciones educativas.

Tabla 5

Competidores “Colegios privados de Educación Inicial en el distrito de Hunter”

Código Modular	Nombre de SS.EE.	Ubigeo	Departamento	Provincia	Distrito	Código DRE/UGEL	Dirección	Gestion / Dependencia
1339845	MAXWELL	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	ANDRES AVELINO CACERES K-21 SECTOR II	Privada - Particular
1339431	SAN PABLO DE TARSO	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	ARIAS ARAGUEZ MZ H LOTE 6	Privada - Particular
1703578	SANTA PAULA SCHOOL	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA PAISAJISTA S/N SECTOR CCACALLINCA	Privada - Particular
1721646	OUR CHILDREN'S WORLD E.I.R.L	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	JIRON SILVIA S/N MZ C LOTE 8	Privada - Particular
1339498	ADVENTISTA EDUARDO FRANCISCO FORGA	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE JERUSALEN 202	Privada - Particular
1344431	SANTO CATOLICO DON BOSCO	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA LIMA S/N	Privada - Particular
1785054	ANGELES DEL SABER	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE BRASIL 102	Privada - Particular
0892984	COLEGIO SAN MARCOS DE LEON	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA BRASILIA 103	Privada - Particular
1695279	COMUNIDAD ARY	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE COSTA RICA 305	Privada - Particular
1271774	DIVINO NIÑO	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE CORDOVA 100	Privada - Particular
1631118	FERNANDO VARGAS RUIZ DE SOMOCURCIO	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA ITALIA 603	Privada - Particular
1263045	JOHANN MENDEL	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE BOGOTA 404	Privada - Particular
1274067	JOHANN SEBASTIAN BACH	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE BRASIL 104	Privada - Particular
1569516	MACITEC	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE VENEZUELA S/N MZ 07 LOTE 05	Privada - Particular
1204205	MARIANISTA	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA LA PAZ 211	Privada - Particular
1337971	NIÑOS MERCEDARIOS	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE CHILE 105	Privada - Particular
1338227	PADRE MARTIN	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA ITALIA 721	Privada - Particular
0893073	PERUANO FRANCES JEAN HARZIC	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE ACAPULCO 203	Privada - Particular
1754985	PESTALOZZI KIDS	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	MZ K LOTE 3	Privada - Particular
1339464	SAN ANDRES	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE NICARAGUA 301	Privada - Particular
1344449	SAN GUILLERMO DE VERCELLI	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE COLOMBIA 106	Privada - Particular
1564137	SAN PEDRO DE ALCANTARA	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA SAN MIGUEL DE PIURA 216	Privada - Particular
3000890	SANTA MARGARITA KIDS	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE VALPARAISO 105	Privada - Particular
1336734	SANTA SOFIA	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE ACAPULCO 409	Privada - Particular
1117415	SANTISIMA NIÑA MARIA	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE FRANCIA 204	Privada - Particular
1313469	VILLA GLORIA	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA VIÑA DEL MAR 306	Privada - Particular
1751353	ART KIDS	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE URUGUAY 211	Privada - Particular
1339944	HERBERT VON BLUMER	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA SAN MIGUEL DE PIURA 114	Privada - Particular
1454529	SAN PEDRO DE JESUS	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE SAN ROMAN 310	Privada - Particular
1239565	SCHOOL INTERNACIONAL BLUMER	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	CALLE ATICO 109 MZ 1 LOTE 20 ZONA C	Privada - Particular
1339720	WILLIAM SHAKESPEARE	040107	AREQUIPA	AREQUIPA	JACOBO HUNTER	040002	AVENIDA 15 DE AGOSTO 103	Privada - Particular

Nota. Código modular, nombre y direcciones de las instituciones educativas, según Escale Minedu (2023).

3.3.2. Clientes

Hemos identificado un segmento de mercado compuesto por 2543 posibles clientes con un nivel socioeconómico BC, que corresponde a la "Clase media", en el distrito de Hunter. Aunque existen servicios sustitutos en forma de otros colegios iniciales, ninguno de ellos ofrece una alternativa a la enseñanza tradicional peruana, como lo hace la metodología Montessori.

3.3.3. Proveedores

La relación con los proveedores en este plan de negocios se llevará a cabo de manera segmentada según los servicios y productos que necesitemos. Nuestra posición de negociación será fuerte, lo que nos dará la flexibilidad para considerar diferentes opciones de proveedores.

- Proveedores de equipos tecnológicos: En la Provincia de Arequipa, contamos con una amplia oferta de tiendas que ofrecen una variedad de equipos de cómputo. Algunos de los principales proveedores se encuentran en el centro comercial Nova Center y sus

alrededores (Printer AQP, Grupo H&A Computer, Infotech Arequipa, Gotto Store, N & D Innova Printer EIRL).

- Proveedores de materiales de oficina: Estos proveedores suministrarán los artículos y materiales necesarios para el trabajo con docentes, estudiantes y otros miembros del personal. Los materiales de oficina se adquirirán en las librerías ubicadas en la calle San Camilo de la ciudad de Arequipa. (Librería Victoria, librería Latina, Librería e importaciones Luna, La solución distribuidores, Librería Adolfo Haro).
- Proveedores de servicios de fotocopias e impresiones: Necesitaremos servicios de impresión y copiado para producir diversos materiales, como afiches, trípticos, libros, entre otros. Estos servicios se contratarán con proveedores especializados en impresión ubicadas en la avenida independencia de la ciudad de Arequipa (Balto multiservicios, Copy Print Vanessa, Industria grafica EIRL, Fotocopiadora “el igualito”).
- Proveedores de materiales Montessori: Suministrarán herramientas educativas clave: sensoriales, matemáticas, lingüísticas, científicas y prácticas. Asegurando materiales seguros y de calidad, fundamentales para el desarrollo autónomo, la concentración y la exploración, preparando a los niños para un aprendizaje continuo y significativo. Los principales proveedores serán digitales (Alibaba, Amazon, Intelikids) cuyo medio de entrega será en domicilio gracias a la cantidad de ofertas y promociones ofrecidos. Y como proveedores secundarios serán presenciales ubicados en el centro de la ciudad de Arequipa (Happy Play-Juguetes didácticos, Bookmania Mary).
- Proveedores de útiles de limpieza: Los artículos de limpieza son esenciales para garantizar la bioseguridad y el bienestar de todos los involucrados. Adquiriremos estos productos en los principales mercados y supermercados de la ciudad. (Makro, Tottus Arequipa, Metro).

3.3.4. Productos Sustitutos

Se considera a la educación en casa, conocida como homeschooling, esta ha ganado interés en diversos países como una alternativa a la educación tradicional. En el contexto peruano, esta modalidad no está explícitamente regulada ni prohibida por la legislación vigente, situándose en un estado de alegalidad. La ley General de Educación (Ley N.º 28044) no menciona de manera específica la educación en casa, pero establece que la educación básica es obligatoria y que el Estado garantiza su gratuidad en las instituciones públicas.

¿Y qué pasa en Perú? Pues, aunque muchos no lo sepan, el homeschooling sí está permitido. Lo único que el Ministerio de Educación pide a los padres o tutores es que certifiquen estos estudios de manera oficial ante la Unidad de Gestión Educativa Local correspondiente (UGEL) (Redacción Mag, 2020)

Es importante destacar que, aunque la educación en casa ha ganado visibilidad durante la pandemia, en Perú no existen datos estadísticos oficiales que reflejen un aumento significativo de esta práctica como una alternativa permanente al sistema educativo tradicional. La mayoría de las familias ha optado por adaptarse a las modalidades de educación a distancia propuestas por el Ministerio de Educación, como el programa "Aprendo en Casa".

Se estima que en 2013 alrededor de 150 familias peruanas practicaban el homeschooling (Diario Correo, 2014)

3.3.5. Nuevos Competidores

Según el SINEACE (2022) en su informe sobre “estándares para alcanzar la calidad educativa”, dio a conocer que en ese año el crecimiento de instituciones educativas privadas ha reducido a diferencia de años anteriores, ya que se ha implementado aprobar una matriz de estándares como requisito adicional para la apertura de este tipo de empresa en el sector educativo, que acredite un adecuado servicio, en orden de prioridad, estos tienen que ver con la infraestructura, la propuesta curricular, la plana docente y la programación de cuotas fijas

(pensiones y matrículas), entre otros, que no afecten el adecuado desenvolvimiento de sus estudiantes.

3.4. Análisis Estratégico

3.4.1. Misión

Ser una institución educativa inicial que brinda una formación integral teniendo como pilares las áreas de Matemática, Comunicación, Personal Social, Ciencia y Ambiente, Religión, con valores y cultura ecológica a través de un ambiente afectivo, cálido, agradable, donde se respeta la individualidad de cada niño teniendo el apoyo de los PADRES DE FAMILIA, y otras instituciones de la localidad, contando con docentes actualizados, así pues tendremos niños críticos, solidarios, responsables que vivan en democracia.

3.4.2. Visión

La institución pretende ser una institución de Educación Inicial con prestigio en la zona con docentes conocedores del nivel y actualizados, donde los padres se sientan seguros de la educación y cuidado que recibirán sus hijos y se desarrollen integralmente las capacidades de los niños respetando su individualidad en un ambiente agradable, cálido con una formación en práctica de valores.

3.4.3. Análisis FODA y Herramientas Complementarias

El análisis FODA es crucial para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la reapertura del colegio inicial "María de Copacabana". Para realizar un análisis más exhaustivo, se emplearán varias matrices complementarias (EFI, EFE, MPC, MGE, MCPE) que optimizarán la evaluación estratégica. Este enfoque integral proporcionará un marco estratégico sólido para asegurar la competitividad y sostenibilidad del colegio.

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI). Permite identificar las fortalezas y debilidades específicas del colegio, proporcionando una base sólida para evaluar su capacidad operativa y competitiva

Tabla 6.
Matriz EFI: Evaluación de factores internos

Factores externos clave		Importancia (Ponderación)	Clasificación / Evaluación	Valor
Fortalezas				
1	Experiencia previa: Éxito pasado en educación.	10%	4	0.40
2	Ubicación estratégica: Acceso conveniente para padres.	15%	4	0.60
3	Aprendizaje Montessori: Centrado en el estudiante.	10%	4	0.40
4	Infraestructura existente: Recursos físicos aprovechables.	10%	4	0.40
5	Potencial de personal experimentado: Reconstruir personal.	5%	3	0.15
6	Necesidad educativa: Alta demanda en la zona.	15%	4	0.60
Debilidades				
1	Recursos financieros limitados: Falta de fondos disponibles.	10%	1	0.10
2	Necesidad de actualización: Infraestructura y currículo obsoletos.	10%	1	0.10
3	Riesgo de no alcanzar el punto de equilibrio: Posible déficit en ingresos iniciales	10%	2	0.20
4	Demora de trámites para la reapertura de la I.E	5%	1	0.05
Total		100%		3.00

Nota. En la tabla se presentan los factores internos clave, clasificados como fortalezas y debilidades, con su respectiva importancia (que debe sumar 100%) y una puntuación del 1 al 4, donde 1 representa una mala respuesta y 4 una excelente respuesta.

En la matriz EFI se ha obtenido un resultado de 3.0, lo cual indica que está por encima del promedio 2.5 (Los puntajes menores definen muchas debilidades internas, mientras que un puntaje superior refleja una posición estable y sólida). Gracias a esto determinamos que la Institución Educativa Particular de Educación Inicial se puede manejar bien internamente que utilizará bien sus estrategias para aprovechar las fortalezas que tiene y superar de manera eficiente sus debilidades.

Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos). Se en analizar las oportunidades y amenazas del entorno educativo en Perú, teniendo en cuenta factores sociales, económicos, y políticos que pueden influir en la operación del colegio.

Tabla 7.

Matriz EFE: Evaluación de factores externos

Factores externos clave		Importancia (Ponderación)	Clasificación / Evaluación	Valor
Oportunidades				
1	Demanda de educación inicial: Creciente interés en educación.	15%	3	0.45
2	Interés en metodologías alternativas: Búsqueda de métodos innovadores.	15%	4	0.60
3	Alianzas estratégicas: Colaboraciones educativas beneficiosas.	5%	3	0.15
4	Crecimiento demográfico en Hunter: Más niños en la comunidad.	10%	4	0.40
5	Iniciativas comunitarias: Proyectos locales que apoyan educación.	5%	2	0.10
6	Promoción de actividades extracurriculares: Fomento de habilidades sociales.	5%	4	0.20
Amenazas				
1	Competencia: Rivalidad con otras instituciones.	15%	3	0.45
2	Cambio en preferencias de padres: Variaciones en elecciones educativas.	10%	2	0.20
3	Cambios de requisitos para la reapertura de la I.E.	10%	2	0.20
4	Falta de personal calificado: Escasez de docentes especializados.	10%	3	0.30
Total		100%		3.05

Nota. En la tabla se presentan los factores externos clave, clasificados como oportunidades y amenazas, con su respectiva importancia (que debe sumar 100%) y una puntuación del 1 al 4, donde 1 representa una mala respuesta y 4 una excelente respuesta.

En la matriz EFE se ha obtenido un valor promedio de 3.05, lo cual indica que está por encima del promedio 2.5 (Los puntajes menores a este definen inestabilidad en el entorno, mientras que un puntaje superior refleja una mayor respuesta al entorno) o cual indica que se encuentra respondiendo con eficacia frente a oportunidades y amenazas del plan estratégico, entonces el análisis realizado indica una condición favorable para realizar una gestión eficiente de las estrategias que utilizaría la institución educativa.

Matriz de Perfil Competitivo (MPC). Es utilizada para comparar al colegio con sus principales competidores en la región, lo que permitirá identificar sus ventajas competitivas y áreas de mejora.

Tabla 8.

MPC: Matriz de perfil competitivo

Factores clave de éxito	Pond.	IE Maria de copacabana		IE Colegio San Marcos De León		IE Santa Margarita Kids		IE Santísima Niña Maria		IE Our Children's World E.I.R.L	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
1 Calidad del personal docente	20%	3	0.6	4	0.8	2	0.4	2	0.4	2	0.4
2 Metodología educativa	10%	4	0.4	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0.3
3 Infraestructura y recursos	15%	4	0.6	4	0.6	3	0.45	1	0.15	2	0.3
4 Prestigio o reputación	10%	3	0.3	3	0.3	3	0.3	1	0.1	2	0.2
5 Relación calidad-precio	10%	3	0.3	1	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2
6 Servicios complementarios	5%	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2	4	0.2
7 Tamaño de las clases	5%	4	0.2	2	0.1	2	0.1	2	0.1	3	0.15
8 Tecnología y recursos digitales	5%	2	0.1	3	0.15	1	0.05	1	0.05	2	0.1
9 Ubicación y accesibilidad	15%	3	0.45	4	0.6	4	0.6	3	0.45	4	0.6
10 Participación de los padres	5%	3	0.15	3	0.15	3	0.15	1	0.05	2	0.1
Total	100%	3.25		3.25		2.7		2		2.55	

Nota. En la tabla se presentan los factores clave de éxito, cuya importancia debe sumar 100%, junto con la clasificación PA (del 1 al 4) y los 5 colegios utilizados para la comparación.

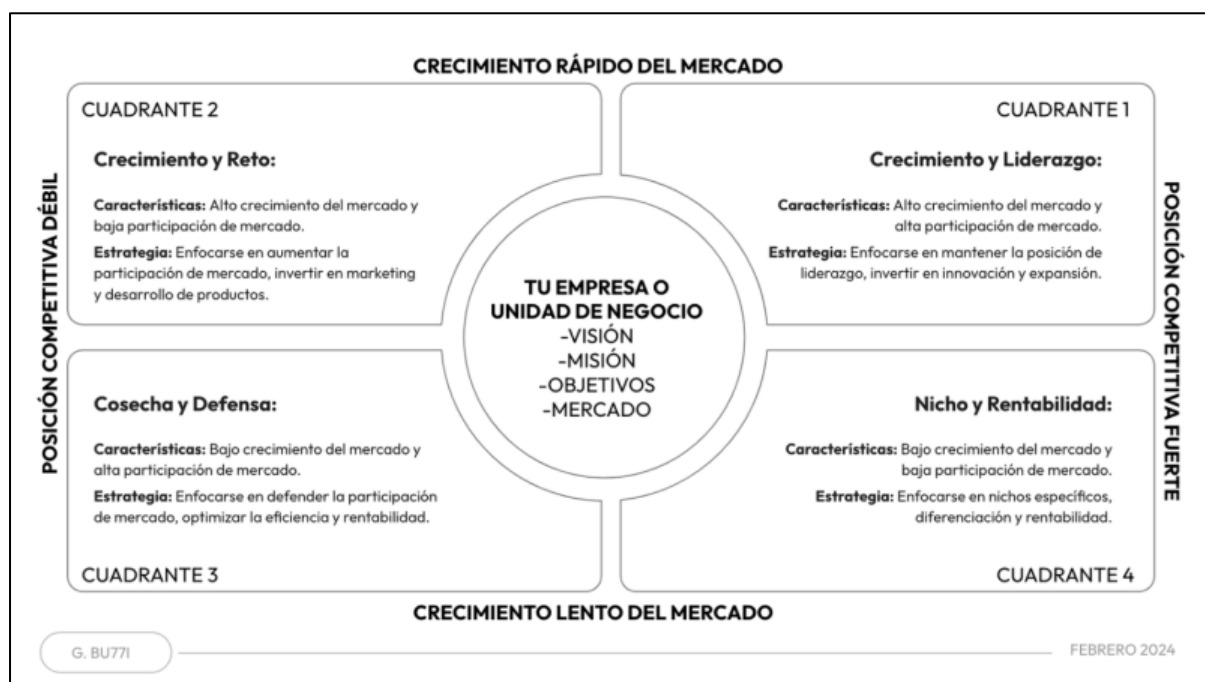
En la matriz MPC realizado para la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana de la ciudad de Arequipa, la organización ha obtenido un valor promedio de 3.25, visualizando que nuestro colegio inicial presenta un mejor perfil competitivo que sus principales competidores, donde dicho resultado indica una condición favorable de crecimiento y expansión en el mercado, estableciendo que el principal factor de éxito es la ubicación e infraestructura de la institución educativa.

De igual manera se observa que las principales falencias para el desarrollo de la instrucción educativa como organización rentable del sector educativo privado en comparación con la principal competencia, son la limitación del presupuesto y la aparición de nueva competencia o instituciones educativas en la zona.

La Matriz de la Gran Estrategia (MGE). Facilita la formulación de estrategias a largo plazo, alineando las capacidades internas con las oportunidades externas.

Figura 8.

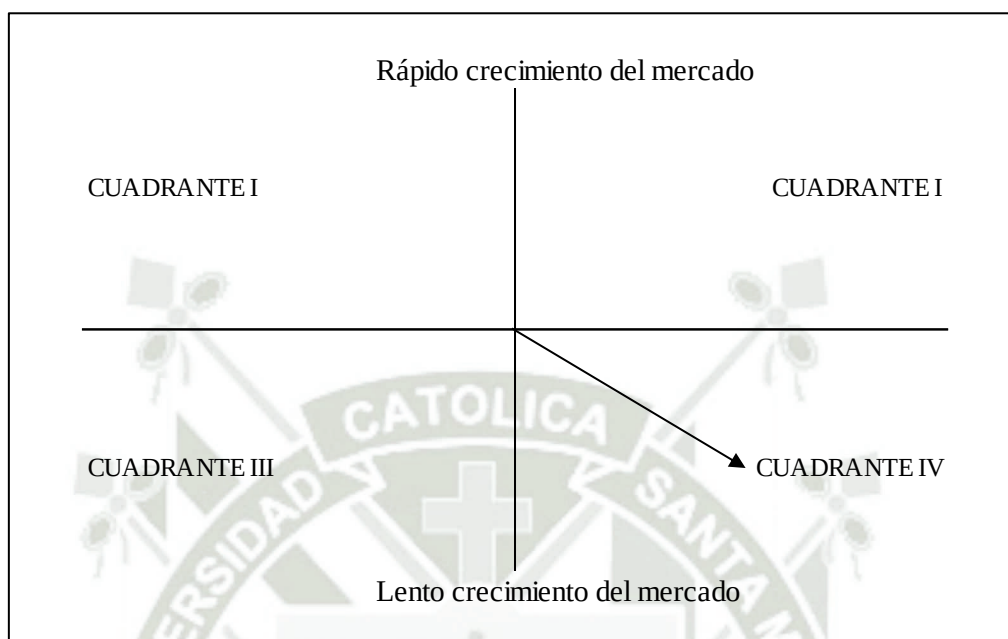
MGE: Concepto de matriz de la gran estrategia



Nota. Significado de cada cuadrante de la matriz, según G. Buzzi (2024).

Figura 9.

MGE: Matriz de la gran estrategia



Nota. Eje de coordenadas con una flecha, donde se muestra la ubicación del proyecto en el cuadrante IV.

El colegio inicial se ubica en el Cuadrante 4 de la Matriz de Gran Estrategia porque busca cubrir una demanda fija de estudiantes al pasar de los años ofreciendo una propuesta educativa diferenciada y de calidad, su mercado tiene un crecimiento lento que no requiere expansión continua donde la prioridad es consolidar la estabilidad mediante la diversificación interna y una oferta educativa sólida.

FODA. Se usa para evaluar la situación actual de una organización o proyecto, identificar áreas de mejora, oportunidades de crecimiento, diseñar estrategias específicas que aprovechen fortalezas y oportunidades mientras mitigan debilidades y amenazas.

Tabla 9.

Análisis FODA

FORTALEZAS		DEBILIDADES
	F1. Experiencia previa: La institución tuvo un desempeño positivo durante sus 4 años de operación antes del cierre. F2. Ubicación estratégica: Situada en un área con alta demanda de educación inicial y accesibilidad para los padres. F3. Reputación previa: El colegio contaba con una buena reputación antes de cerrar, facilitando la atracción de nuevos estudiantes. F4. Infraestructura existente: La infraestructura previa puede aprovecharse, lo que reduce costos en construcción y adaptación. F5. Enfoque educativo Montessori: La metodología Montessori promueve un aprendizaje autónomo y personalizado, lo que puede atraer a padres interesados en enfoques alternativos. F6. Reconocimiento en la comunidad: La institución es conocida en la comunidad, generando confianza y apoyo entre los padres. F7. Potencial de personal experimentado: Posibilidad de reintegrar a docentes y personal administrativo de la etapa anterior. F8. Necesidad educativa: La demanda por educación inicial en la zona es alta, lo que favorece la reapertura.	D1. Recursos financieros limitados: Falta de fondos suficientes para garantizar una reapertura exitosa. D2. Necesidad de actualización: La infraestructura y el currículo pueden requerir inversión para alinearse con las expectativas actuales. D3. Riesgo de no alcanzar el punto de equilibrio: Posibilidad de no ser financieramente sostenible en los primeros años. D4. Burocracia y regulaciones: Los trámites gubernamentales pueden ser un obstáculo en la reapertura, respecto al tiempo de atención. D5. Dependencia de financiamiento externo: Necesidad de atraer subvenciones o donaciones para operar. D6. Falta de un plan de marketing sólido: Limitada estrategia de promoción para atraer nuevos estudiantes. D7. Inseguridad en la zona: Problemas de seguridad pueden afectar la percepción del colegio. D8. Retos en la adaptación del personal: Necesidad de formación y adaptación del personal a la nueva metodología Montessori.
	OPORTUNIDADES	1-Estrategias FO
	O1. Creciente demanda de educación inicial: Aumento en la búsqueda de educación para niños pequeños en la comunidad. O2. Interés en metodologías alternativas: Creciente aceptación de enfoques educativos como Montessori por parte de los padres. O3. Apoyo gubernamental: Existencia de incentivos y programas de apoyo gubernamentales para la educación privada. O4. Alianzas estratégicas: Posibilidad de colaborar con otras instituciones para compartir recursos y conocimientos. O5. Crecimiento demográfico en Hunter: El aumento de población en el distrito puede traducirse en más estudiantes potenciales. O6. Iniciativas comunitarias: Proyectos locales que apoyan la educación inicial pueden ofrecer oportunidades de colaboración. O7. Conciencia sobre la educación integral: Mayor interés de los padres en una educación que desarrolle habilidades socioemocionales. O8. Promoción de actividades extracurriculares: Ofrecer programas que complementen la educación Montessori, como arte o deportes, para atraer más estudiantes.	FO1. Desarrollo de programas innovadores: Utilizar la reputación y el enfoque Montessori para crear programas atractivos que capten nuevos estudiantes. FO2. Colaboración con instituciones: Aprovechar alianzas para recursos y mejorar la calidad educativa. FO3. Aprovechamiento de políticas gubernamentales: Trabajar con el gobierno para acceder a incentivos y programas de apoyo. FO4. Diferenciación: Destacar la ubicación estratégica como un atractivo para padres en busca de educación inicial. FO5. Comunicación de la propuesta de valor: Promover los beneficios de la educación inicial y la metodología Montessori. FO6. Talleres comunitarios: Organizar talleres para educar a los padres sobre la metodología Montessori. FO7. Programas extracurriculares: Implementar actividades que complementen el aprendizaje Montessori, como arte y deportes. FO8. Promociones atractivas: Ofrecer descuentos por inscripción temprana o programas de referidos.
	AMENAZAS	2-Estrategias DO
	A1. Competencia: La existencia de otras instituciones educativas similares puede intensificar la competencia. A2. Disponibilidad de personal calificado: Dificultad para encontrar docentes con formación en la metodología Montessori. A3. Cambios en preferencias de los padres: Los padres pueden optar por modalidades educativas diferentes, lo que podría afectar la matrícula. A4. Cambios en políticas educativas: Modificaciones en las políticas gubernamentales pueden impactar la operación y financiamiento. A5. Situación económica local: La economía de la región puede influir en la capacidad de pago de los padres. A6. Reticencia a nuevas metodologías: Algunos padres podrían ser escépticos sobre el enfoque Montessori. A7. Crisis sanitarias: Situaciones como la pandemia de COVID-19 pueden seguir afectando la asistencia y operación. A8. Falta de visibilidad en la comunidad: La baja promoción del colegio puede limitar su reconocimiento y atracción de estudiantes.	DO1. Recaudación de fondos: Buscar financiamiento adicional a través de inversores o subvenciones para cubrir limitaciones financieras. DO2. Actualización de infraestructura y currículo: Utilizar recursos disponibles para modernizar instalaciones y mejorar el currículo. DO3. Optimización de procesos administrativos: Simplificar trámites para mitigar la burocracia y agilizar la reapertura. DO4. Plan financiero a largo plazo: Establecer un plan que contemple el riesgo de no alcanzar el equilibrio financiero en los primeros años. DO5. Alianzas estratégicas: Colaborar con instituciones para maximizar recursos y capacidades. DO6. Investigación de mercado: Realizar encuestas para entender las necesidades de los padres y adaptar la oferta educativa. DO7. Capacitación del personal: Desarrollar programas de formación para preparar al personal en metodologías Montessori. DO8. Campañas de sensibilización: Informar a la comunidad sobre la importancia de la educación inicial y la metodología Montessori.
	3-Estrategias FA	4-Estrategias DA
	FA1. Diferenciación competitiva: Resaltar la experiencia previa y el enfoque Montessori para competir eficazmente. FA2. Capacitación del personal docente: Invertir en formación para asegurar la implementación exitosa de la metodología. FA3. Comunicación efectiva: Informar a los padres sobre las ventajas de la metodología Montessori para contrarrestar reticencias. FA4. Monitoreo de cambios gubernamentales: Mantenerse al tanto de las políticas y ajustar operaciones según sea necesario. FA5. Fortalecimiento de la comunidad: Involucrar a la comunidad en el proceso educativo para aumentar el apoyo. FA6. Evaluaciones periódicas: Realizar revisiones constantes de la metodología para garantizar su efectividad. FA7. Red de exalumnos: Crear una red de exalumnos para fomentar la promoción de la institución. FA8. Participación en eventos locales: Asistir a ferias educativas para aumentar la visibilidad del colegio.	DA1. Diversificación de financiamiento: Buscar múltiples fuentes de financiamiento para mitigar el riesgo de recursos limitados. DA2. Colaboración con instituciones educativas: Explorar alianzas para abordar la falta de personal docente calificado. DA3. Análisis de mercado: Realizar investigaciones sobre las preferencias de los padres y ajustar la oferta educativa. DA4. Justificación de costos: Utilizar la metodología Montessori para argumentar los costos de matrícula y otros pagos. DA5. Desarrollo de un plan de contingencia: Preparar un plan para enfrentar posibles cambios en las políticas educativas. DA6. Fomento de la comunicación con los padres: Mantener informados a los padres sobre el enfoque educativo y sus beneficios. DA7. Monitoreo de la competencia: Evaluar regularmente a las instituciones competidoras para ajustar las estrategias adecuadamente. DA8. Evaluación de riesgos: Identificar y evaluar riesgos potenciales asociados a la reapertura.

Nota. Evaluación de los factores clave internos y externos que pueden influir en el éxito del proyecto.

3.4.4. Estrategia Genérica

Para el proyecto se debe tener en cuenta algunos aspectos como:

- Invertir en el desarrollo de la marca, enfatizando el excelente servicio que se brindará al cliente.
- Contratar docentes calificados que tengan experiencia en el sector para garantizar la calidad de enseñanza. Así mismo, se desarrollarán capacitaciones anuales para los docentes.
- Se ofrecerán actividades extracurriculares durante el horario escolar.
- Implementar una adecuada infraestructura.
- La propuesta educativa será impartir enseñanza didáctica y personalizada.





CAPITULO IV

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Descripción del Servicio

Colegio de Educación Inicial localizado en la ciudad de Arequipa, distrito de Hunter. El colegio será una institución privada que estará enfocado a brindar un servicio educativo a los niños. El colegio de Educación Inicial a formar tendrá las siguientes características:

- Cuenta con una infraestructura adecuada de un colegio de Educación Inicial (salas de juego que apoyen el aprendizaje, un biohuerto, biblioteca especial para niños).
- Los docentes y auxiliares tienen que cumplir las características del MOF presentado en el anexo C.
- Contará con un modelo de aprendizaje Montessori en el desarrollo de competencias de los niños de tres a cinco años. El modelo está basado en la participación activa de los niños con su entorno durante su proceso de aprendizaje.
- Los salones de clase estarán diseñados para un máximo de 25 alumnos. Esta cantidad de alumnos permitirá un mejor proceso de aprendizaje y un servicio educativo más personalizado.
- Permite la participación de los padres de familia en el desarrollo del niño en colaboración con los docentes del colegio, en actividades festivas durante el año escolar.

4.2. Investigación del Mercado

4.2.1. Segmentación del Mercado

Se realizará la segmentación del público objetivo al cual va dirigido el plan de negocios, determinando la ubicación geográfica, NSE y la demografía.

Según la población de los distritos investigados, se selecciona a personas que pertenecen a nivel socioeconómico B y C de acuerdo con la distribución de zonas publicadas por el APEIM 2021 para todo el Perú, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 10.
Segmentación del público objetivo

Distrito	Población	NSE B y C	Población objetivo
Jacobo Hunter	50184	40.9%	20525
Total			20525

Nota. Desglose de la población por niveles socioeconómicos B y C, según APEIM (2021).

A partir de la población objetivo-presentada en la tabla anterior, se determina la demanda potencial para el negocio, a través de la segmentación de las 20525 personas identificadas como público objetivo, donde se toma como primer filtro el 36.7% correspondiente al porcentaje de personas que tienen un rango de edad entre los 20 y 35 años, obteniéndose un total de 7533 personas. Para poder obtener la demanda de parejas se tomará el 46% según el barómetro de Arequipa, obteniendo un total de 3548 hogares. Finalmente, para obtener la demanda potencial, se toma el 82% de los hogares tienen hijos, alcanzando una demanda potencial de hogares de 2909. Como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 11.
Población objetivo

Fuente de información	Datos	Segmentación	Total	Unidad
Plan de acción distrital de seguridad ciudadana de Jacobo Hunter. Año 2022		Jacobo Hunter	50184	Personas
APEIM (2023)	40.9%	Sector BC	20525	Personas
INEI (2017)	36.7%	Poblacion entre 20 a 35 años	7533	Personas
Barómetro de la familia – Arequipa	47.1%	Parejas en estado civil o conviviente	3548	Personas
Población en estado divil o conviviente	82.0%	Parejas con hijos	2909	Personas

Nota. Desglose de la población objetiva, según los criterios utilizados para la segmentación.

Que son las tomadas en cuenta en el estudio como población objetivo. Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

- Z: nivel de confianza (valor de z 1.96)
- n: muestra
- e: es el error muestral
- p: proporción de individuos que poseen en la población, la característica de estudio
- q: proporción de individuos que no poseen esa característica.
- N: 2909

$$n = \frac{1.96^2 * 2909 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(2909 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 339$$

Se realizaron 339 encuestas a personas habitantes del distrito Jacobo Hunter y estas fueron las respuestas obtenidas

En la siguiente tabla, se presenta la distribución de las respuestas en relación a la encuesta de preferencias en sector de Educación Inicial pertenecientes al distrito de Hunter.

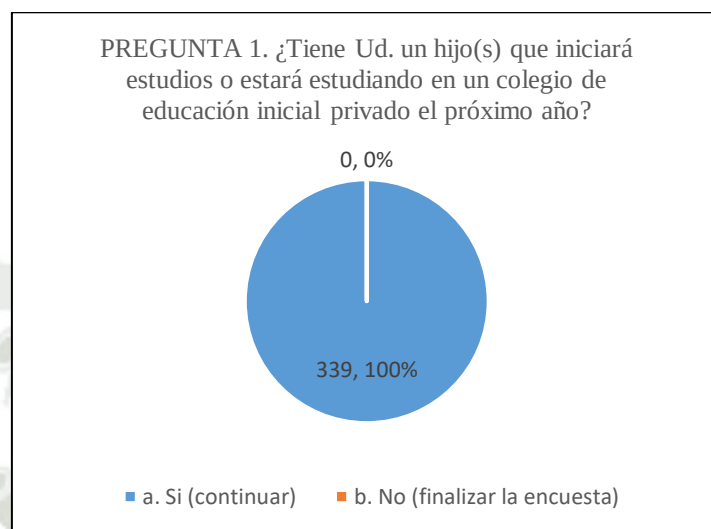
4.2.2. *Instrumento: Encuesta*

Se realizó un sondeo de mercado para poder determinar el segmento de mercado al que se debe dirigir la empresa, se realizó un cuestionario de 15 preguntas (4 preguntas de datos generales y 11 específicas de la institución educativa). Dentro de la encuesta aplicada se realizó la pregunta, donde se toca el tema sobre el precio que estaría dispuesto a pagar por el servicio de Educación Inicial que utilice como método de enseñanza un programa educativo de otros países como es la metodología Montessori. En dicho sondeo se obtuvieron resultados de contingencia, en los cuales se cruzó información relevante para perfilar e identificar los precios, y la demanda de los servicios adicionales que puedan ofrecerse.

Tabla 12.
Clasificación de preguntas de encuesta

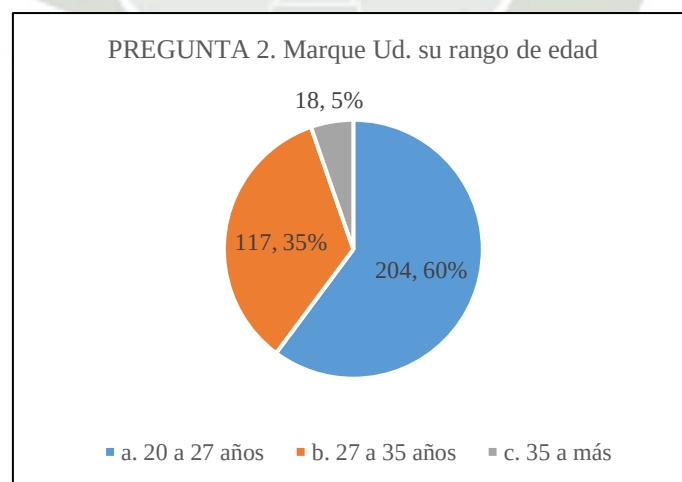
Pregunta de investigación	Tipo de Escala	Técnica de escalamiento	Tipo de datos	Tipo de pregunta
P1: ¿Tiene Ud. un hijo(s) que iniciará estudios o estará estudiando en un colegio de educación inicial privado el próximo año?	Nominal	Dicotómico	Datos no métricos	Opción cerrada
P2: ¿Cuál es su edad exacta?	Ordinal	Ordinal por categorías	Datos no métricos	Opción cerrada
P3: Indicar su nivel de educación	Ordinal	Ordinal por categorías	Datos no métricos	Opción cerrada
P4: En su hogar, ¿Quién decide en que colegio se matriculará su hijo?	Nominal	Nominal por categorías	Datos no métricos	Opción cerrada
P5: ¿Qué característica valora Ud. del colegio inicial que ha seleccionado o del colegio que más le ha gustado?	Ordinal	Por rangos	Datos no métricos	Opción múltiple
P6: ¿Por qué medio se enteró del colegio que ha seleccionado para su hijo?	Nominal	Nominal por categorías	Datos no métricos	Opción cerrada
P7: En cuanto al horario de salida de clases ¿Que horario de salida preferirla usted para sus hijos?	Ordinal	ordinal por rangos	Datos no métricos	Opción cerrada
P8: ¿Escogería Ud. este nuevo colegio inicial para su hijo?	Ordinal	ordinal por categorías	Datos no métricos	Opción cerrada
P9: ¿Cuántos alumnos por clase prefiere?	Ordinal	ordinal por rangos	Datos no métricos	Opción cerrada
P10: ¿Escuchó Ud. sobre la metodología Montessori?	Nominal	Dicotómico	Datos no métricos	Opción cerrada
P11: En los siguientes puntos, se cuentan las características que contribuyen con el aprendizaje pertenecen al método Montessori	Nominal	Nominal por categorías	Datos no métricos	Opción múltiple
P12: ¿Cuánto sería el monto máximo que usted pagaría de mensualidad?	Ordinal	Por rangos	Datos no métricos	Opción cerrada
P13: ¿Por qué medios le gustaría recibir información sobre la educación de su menor hijo?	Nominal	Nominal por categorías	Datos no métricos	Opción cerrada
P14: ¿Es indispensable para usted que el colegio cuente con una persona que ofrezca servicio de movilidad?	Nominal	Dicotómico	Datos no métricos	Opción cerrada
P15: ¿Qué medio de pago le gustaría que se le ofrezca para el pago de la mensualidad por el servicio que le ofrece este nuevo colegio?	Nominal	Nominal por categorías	Datos no métricos	Opción cerrada

Nota. Tipo de escala, técnica de escalamiento, tipo de datos y tipo de pregunta.

Figura 10.
Pregunta 1


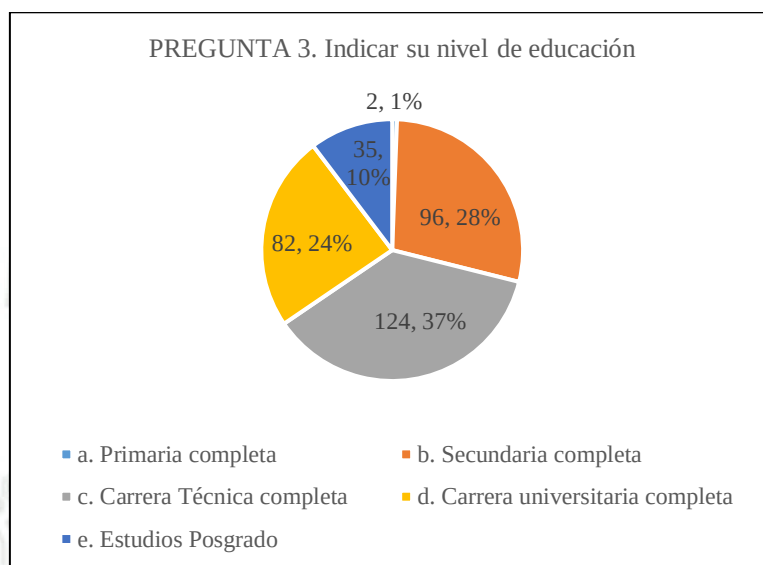
Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 100% de los encuestados tienen un hijo menor entre los 3 a 5 años.

Figura 11.
Pregunta 2


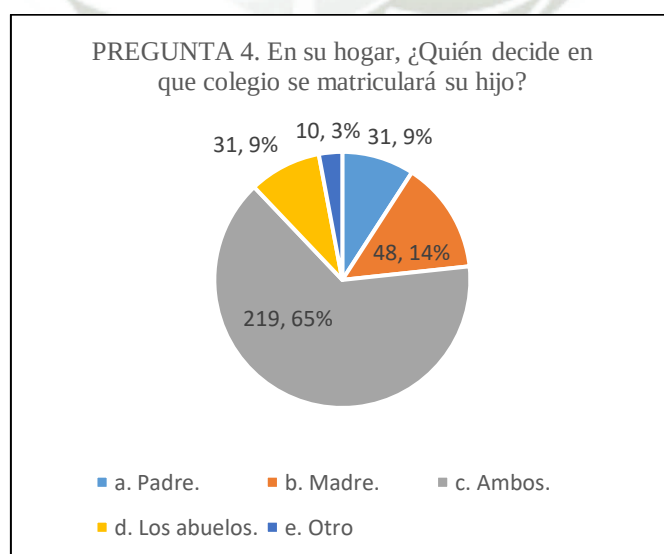
Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 60% de los encuestados tienen de 20 a 27 años, el 35% entre 27 a 35 años y el 5% son mayores a 35 años.

Figura 12.
Pregunta 3


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados..

Se puede observar que el 37% de los encuestados tienen como ultimo grado aprobado superior técnico completo, el 28% secundaria completa, el 24% universitario completo, el 10% cuenta con un estudio posgrado y el 1% tiene Primaria completa.

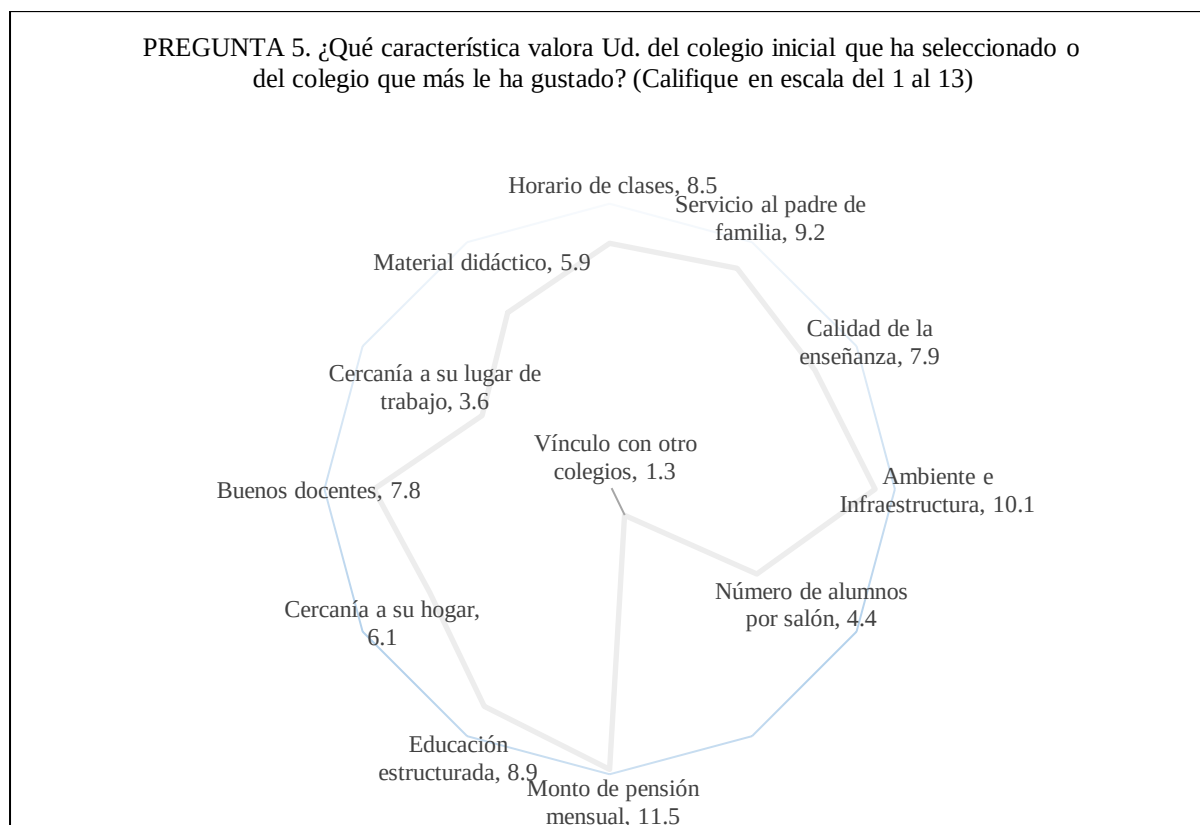
Figura 13.
Pregunta 4


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 65% decide quien matricular ambos padres, el 14% la madre, el 9% los abuelos, el 9% el padre y en un 3% otro.

Figura 14.

Pregunta 5

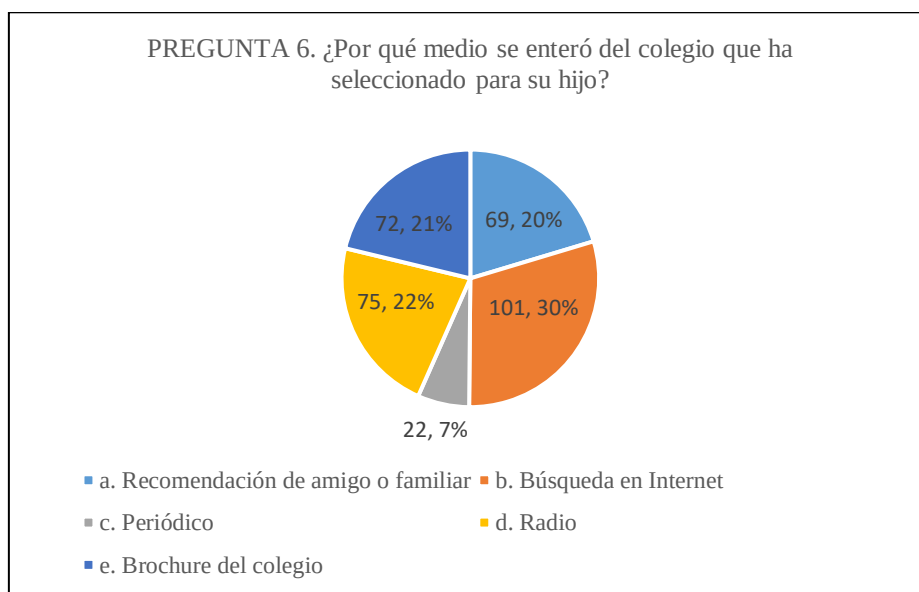


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que en promedio las calificaciones obtenidas son: Monto de pensión mensual (11.5), ambiente e infraestructura (10.1), servicio al padre de familia (9.2), educación estructurada (8.9), horario de clases (8.5), buenos docentes (7.8), cercanía al hogar (6.1), material didáctico (5.9), número de alumnos por salón (4.4), cercanía al hogar de trabajo (3.6) y vínculo con otros colegios (1.3).

Figura 15.

Pregunta 6

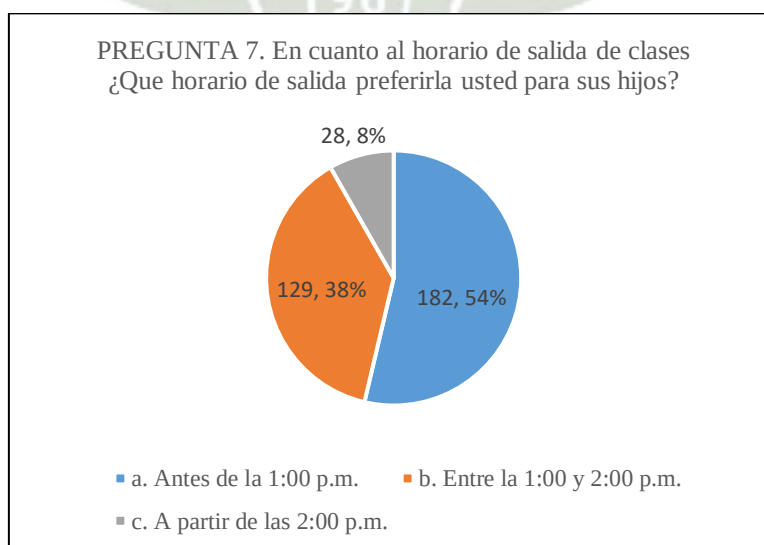


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 30% de los encuestados se enteraron mediante la búsqueda en internet, el 22% a través de la radio, el 21% mediante brochure del colegio, el 20% mediante la recomendación de un familiar y el 6% mediante el periodico.

Figura 16.

Pregunta 7

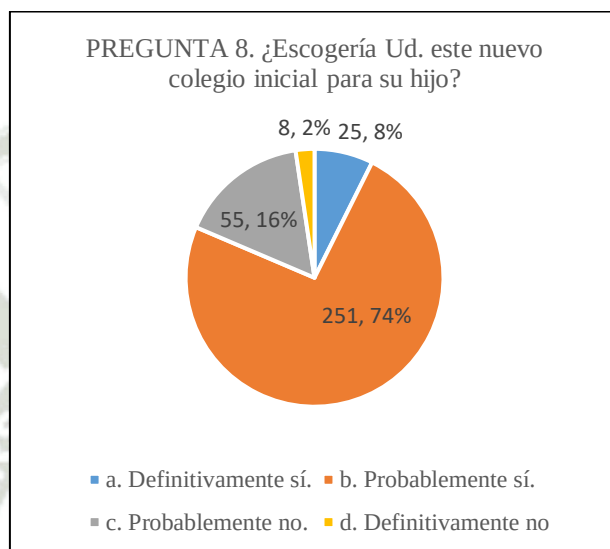


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 54% de los encuestados prefiere la salida antes de la 1pm, el 38% entre la 1pm y 2pm y el 8% a partir de las 2pm.

Figura 17.

Pregunta 8

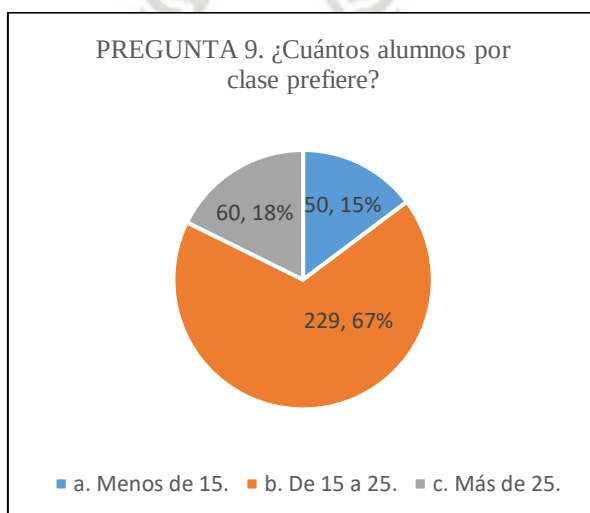


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 74% de los encuestados probablemente se inscribiría en el coelgio inicial, el 16% probablemente no, el 8% definitavemente sí y el 2% definitivamente no.

Figura 18.

Pregunta 9

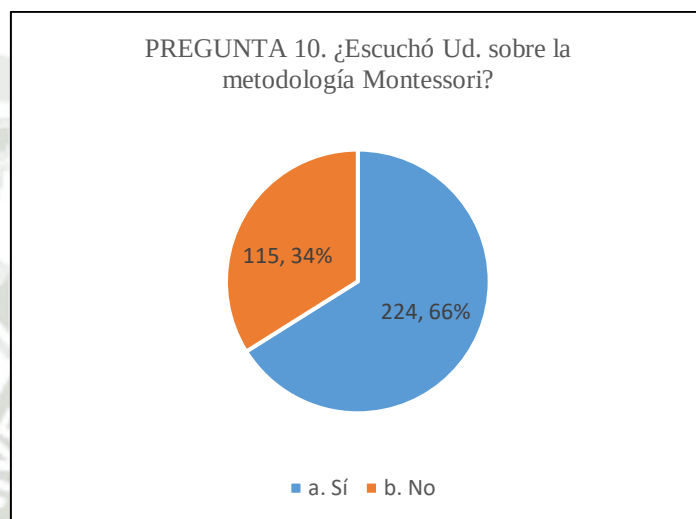


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 68% de los encuestados prefieren que las clases ocupen entre 15 a 25 niños, el 18% más de 25 alumnos por clase, y el 15% menos de 15.

Figura 19.

Pregunta 10

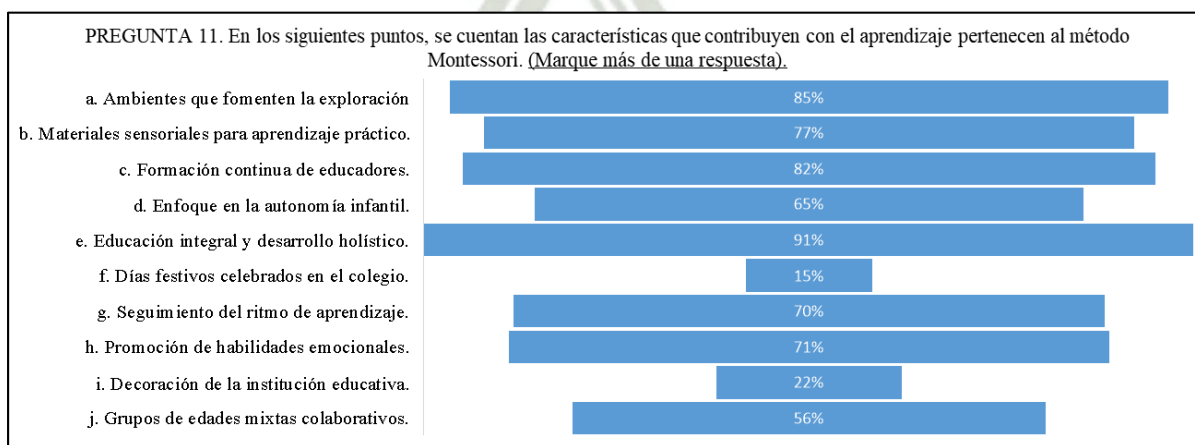


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

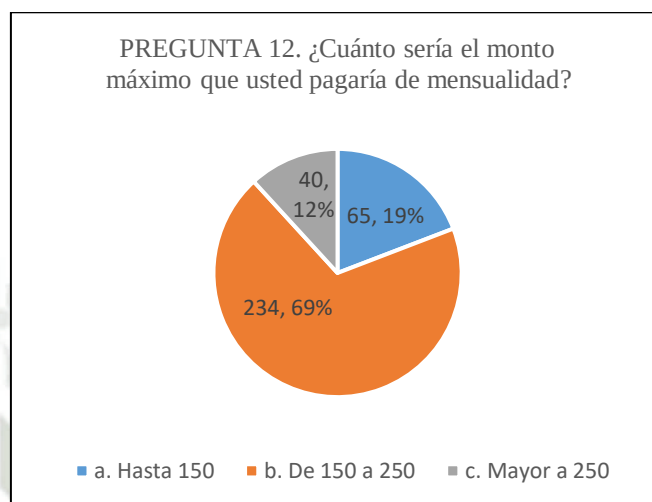
Se puede observar que el 66% de los encuestados escuchó sobre la metodología Montessori y el 34% nunca había escuchado.

Figura 20.

Pregunta 11

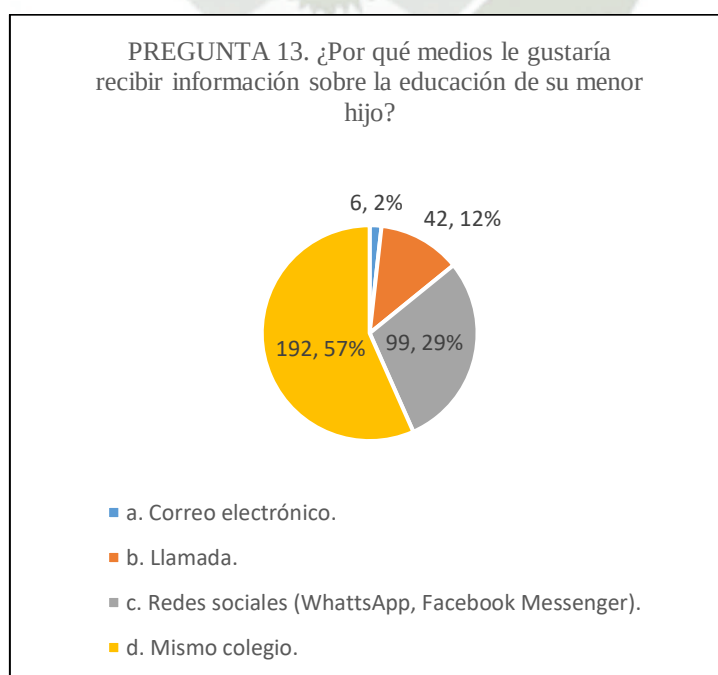


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Figura 21.
Pregunta 12


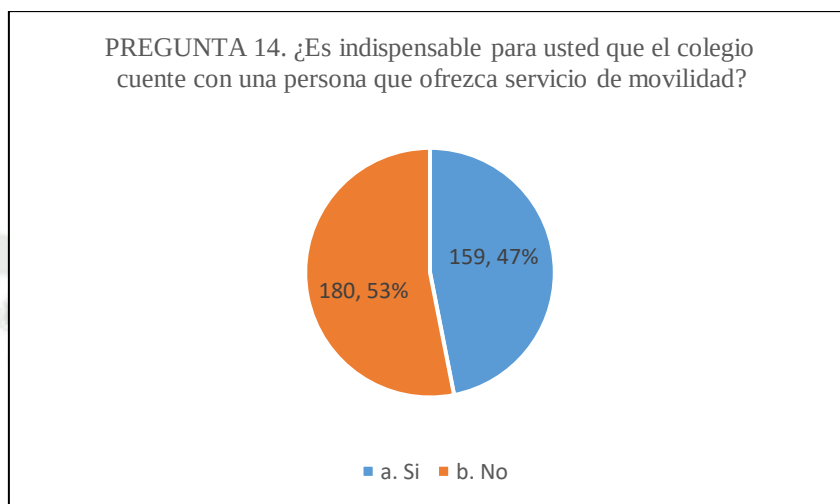
Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 69% de los encuestados puede pagar como mensualidad máxima de 150 a 250 soles, el 19% puede pagar hasta 150 soles y el 12% puede pagar un sueldo mayor a 250 soles.

Figura 22.
Pregunta 13


Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 57% prefieren recibir información sobre su menor hijo en el mismo colegio, el 29% prefiere redes sociales (Whatsap, Facebook Messenger), el 12% prefiere recibir llamada y el 2% a través del correo electrónico.

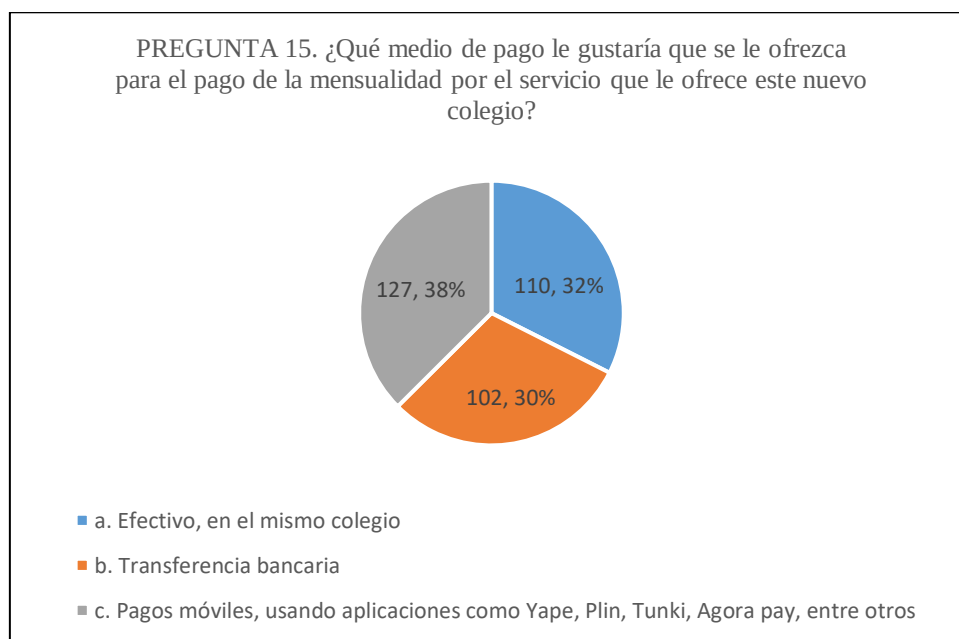
Figura 23.*Pregunta 14*

Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 53% de los encuestados no considera indispensable que se ofrezca servicio de movilidad, mientras que el 47% considera que si es necesario.

Figura 24.

Pregunta 15



Nota. Los porcentajes presentados corresponden al total de los 339 encuestados.

Se puede observar que el 38% de los encuestados prefieren utilizar aplicativos móviles para realizar pago de mensualidad de colegio, el 32% mediante efectivo en el mismo colegio y el 30% a través de transferencia bancaria.

4.2.3. Validación de Instrumento

La validación de la encuesta se realizó mediante un análisis estadístico de fiabilidad. Se calculó el Alfa de Cronbach utilizando un total de 12 preguntas, seleccionadas por su capacidad para contener el constructo teórico del estudio. Estas preguntas se caracterizan por ser claras, relevantes y representativas de las dimensiones clave del tema investigado. El valor obtenido fue de 0.884, lo que indica una alta consistencia interna del cuestionario. Esto sugiere que las preguntas dentro de la misma subescala son coherentes entre sí y miden el mismo constructo de manera confiable. Según los criterios establecidos por Nunnally (1978), un Alfa de Cronbach superior a 0.80 se considera excelente para la fiabilidad de un instrumento, lo que refuerza la validez de las respuestas obtenidas a través de la encuesta.

Figura 25.

Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	339	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	339	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.884	12

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P7	14.05	31.971	.843	.863
P8	13.46	33.149	.785	.868
P9	13.57	32.595	.861	.865
P12	13.67	32.754	.863	.865
P2	14.14	32.651	.810	.866
P3	12.44	28.094	.922	.851
P4	12.77	29.953	.867	.857
P6	12.65	23.422	.902	.860
P10	13.94	43.280	-.799	.920
P13	12.19	31.035	.800	.863
P14	14.13	43.650	-.815	.922
P15	13.55	29.941	.861	.858

Nota. Resultados de la prueba de fiabilidad de la encuesta obtenidos mediante SPSS Statistics.

En conjunto, estos resultados proporcionan que los datos obtenidos serán consistentes y representativos del constructo que se desea medir.

4.3. Análisis del mercado y objetivos de captación

4.3.1. Análisis de la demanda

Para la estimación se segmenta la demanda potencial determinada en la tabla anterior, utilizando los resultados de la encuesta. Para ello, primero se parte de la demanda potencial conformada por 1729 hogares, del cual se toma como primer filtro el 87.40% obtenido en la pregunta 8 que manifestaron estar dispuestos a pagar hasta S/ 250 por el servicio ofrecido de

la encuesta realizada, obteniéndose como resultado a 1511 hogares. Para tomar en cuenta la demanda efectiva se toma en cuenta el % de hogares encuestados que tienen hijos menores a 5 años y representan el 100%.

Tabla 13.

Segmentación de la demanda estimada

Segmentación	Resultados	Datos
Demanda potencial	2909 personas	
1° filtro	2543 personas	87.40% dispuestos a pagar S/ 250
Demanda estimada	2543 niños	

Nota. Cálculo de la demanda estimada basado en el porcentaje obtenido de la encuesta realizada en la pregunta 8.

Se proyecta para un horizonte de 5 años a una tasa de 3.66% anual correspondiente a la tasa de crecimiento promedio anual. (INEI, 2023)

Tabla 14.

Demanda estimada proyectada

Año	Demanda estimada (niños)
2024	2543
2025	2637
2026	2733
2027	2833
2028	2937
2029	3044

4.3.2. Análisis de la Oferta

Se utilizarán tanto los colegios públicos como privados de educación inicial ubicados en el distrito de Hunter-Arequipa para obtener una visión completa del panorama educativo. El distrito cuenta con un total de 45 instituciones educativas, de las cuales 31 son colegios privados y 14 son colegios públicos. Este análisis permitirá comparar la cobertura, calidad y diversidad de la oferta educativa, identificar la competencia directa e indirecta, y detectar posibles brechas en el mercado que puedan ser aprovechadas por la propuesta de reapertura del

colegio. Con este enfoque, se obtendrá una evaluación más precisa de la viabilidad y las oportunidades para el proyecto.

Tabla 15.

Colegios públicos y privados

Código Modular	Nombre de SS.EE.	Ubigeo	Distrito	Dirección	Nivel / Modalidad	Gestion / Dependencia
1339845	MAXWELL	40107	JACOBO HUNTER	ANDRES AVELINO CACERES K-21 SECTOR II	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1339431	SAN PABLO DE TARSO	40107	JACOBO HUNTER	ARIAS ARAGUEZ MZ H LOTE 6	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1703578	SANTA PAULA SCHOOL	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA PAISAJISTA S/N SECTOR CCACALLINCA	Inicial - Cuna Jardín	Privada - Particular
1721646	OUR CHILDREN'S WORLD E.I.R.L	40107	JACOBO HUNTER	JIRON SILVIA S/N MZ C LOTE 8	Inicial - Cuna Jardín	Privada - Particular
1339498	ADVENTISTA EDUARDO FRANCISCO FORGA	40107	JACOBO HUNTER	CALLE JERUSALEN 202	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1344431	SANTO CATOLICO DON BOSCO	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA LIMA S/N	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1785054	ANGELES DEL SABER	40107	JACOBO HUNTER	CALLE BRASIL 102	Inicial - Jardín	Privada - Particular
0892984	COLEGIO SAN MARCOS DE LEON	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA BRASILIA 103	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1695279	COMUNIDAD ARY	40107	JACOBO HUNTER	CALLE COSTA RICA 305	Inicial - Cuna Jardín	Privada - Particular
1271774	DIVINO NIÑO	40107	JACOBO HUNTER	CALLE CORDOVA 100	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1631118	FERNANDO VARGAS RUIZ DE SOMOCURCIO	40107	JACOBO HUNTER	CALLE ITALIA 603	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1263045	JOHANN MENDEL	40107	JACOBO HUNTER	CALLE BOGOTA 404	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1274067	JOHANN SEBASTIAN BACH	40107	JACOBO HUNTER	CALLE BRASIL 104	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1569516	MACITEC	40107	JACOBO HUNTER	CALLE VENEZUELA S/N MZ 07 LOTE 05	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1691658	MARIA DE COPACABANA	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA AREQUIPA 108 - A	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1204205	MARIANISTA	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA LA PAZ 211	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1337971	NIÑOS MERCEDARIOS	40107	JACOBO HUNTER	CALLE CHILE 105	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1338227	PADRE MARTIN	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA ITALIA 721	Inicial - Jardín	Privada - Particular
0893073	PERUANO FRANCES JEAN HARZIC	40107	JACOBO HUNTER	CALLE ACAPULCO 203	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1754985	PESTALOZZI KIDS	40107	JACOBO HUNTER	MZ K LOTE 3	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1339464	SAN ANDRES	40107	JACOBO HUNTER	CALLE NICARAGUA 301	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1344449	SAN GUILLERMO DE VERCELLI	40107	JACOBO HUNTER	CALLE COLOMBIA 106	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1564137	SAN PEDRO DE ALCANTARA	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA SAN MIGUEL DE PIURA 216	Inicial - Jardín	Privada - Particular
3000890	SANTA MARGARITA KIDS	40107	JACOBO HUNTER	CALLE VALPARAISO 105	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1336734	SANTA SOFIA	40107	JACOBO HUNTER	CALLE ACAPULCO 409	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1117415	SANTISIMA NIÑA MARIA	40107	JACOBO HUNTER	CALLE FRANCIA 204	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1313469	VILLA GLORIA	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA VIÑA DEL MAR 306	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1751353	ART KIDS	40107	JACOBO HUNTER	CALLE URUGUAY 211	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1339944	HERBERT VON BLUMER	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA SAN MIGUEL DE PIURA 114	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1454529	SAN PEDRO DE JESUS	40107	JACOBO HUNTER	CALLE SAN ROMAN 310	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1239565	SCHOOL INTERNACIONAL BLUMER	40107	JACOBO HUNTER	CALLE ATICO 109 MZ 1 LOTE 20 ZONA C	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1339720	WILLIAM SHAKESPEARE	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA 15 DE AGOSTO 103	Inicial - Jardín	Privada - Particular
1031590	ALTO ALIANZA	40107	JACOBO HUNTER	CALLE JOSE MARIA ARGUEDAS MZ G	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
0750059	AUGUSTO FREYRE	40107	JACOBO HUNTER	PASAJE HUASCAR S/N	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
1741735	NIÑOS DE JESUS	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA PAISAJISTA S/N MZ S LOTE 02	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
1712397	40018 PEDRO VILLENA HIDALGO	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA TAHUANTINSUYO S/N	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
1741743	40043 NUESTRA SEÑORA DE LA MEDALLA MIL	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA ITALIA CUADRA 3 S/N	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
1412600	40200 REPUBLICA FEDERAL ALEMANA	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA ITALIA 700	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
0225078	71 SAN JUAN DE DIOS	40107	JACOBO HUNTER	CALLE MADRE DE DIOS S/N	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
0225375	HUNTER	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA ITALIA CUADRA 7 S/N	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
1030154	SAN ANTONIO MARIA CLARET	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA BERLIN Y COSTA RICA S/N	Inicial - Jardín	Pública - En convenio
0617340	SAN JOSE DE JERICO	40107	JACOBO HUNTER	AVENIDA TAHUANTINSUYO MZ R LOTE 7	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
0225417	ANDRES AVELINO CACERES	40107	JACOBO HUNTER	LEON DEL SUR MZ C LOTE 21	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
0723320	PAMPA DEL CUZCO	40107	JACOBO HUNTER	CALLE LOS CIPRESSES S/N	Inicial - Cuna Jardín	Pública - Sector Educación
1741768	40206	40107	JACOBO HUNTER	CALLE SAN SALVADOR 401	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación
0892950	VILLA SEVILLA	40107	JACOBO HUNTER	CALLE BUENOS AIRES S/N	Inicial - Jardín	Pública - Sector Educación

Nota. Escale Minedu (2024)

Tabla 16.

Oferta actual

Ubigeo	Gestion / Dependencia	Oferta actual (niños)
040107	Privada - Particular	897
040107	Pública	1218
Total		2115

Nota. Escale Minedu (2024)

Se proyecta para un horizonte de 5 años a una tasa de 3.66% anual correspondiente a la tasa de crecimiento promedio anual. (INEI, 2023)

Tabla 17.

Oferta actual proyectada

Año	Oferta estudiantes
2024	2115
2025	2193
2026	2273
2027	2356
2028	2443
2029	2532

4.3.3. *Demanda meta del proyecto*

La demanda final del proyecto será de 110 alumnos, cifra que representa la capacidad planificada y óptima para la reapertura del colegio inicial, considerando los recursos disponibles y el modelo educativo a implementar. Aunque la demanda estimada total en el distrito de Hunter es de 2543 niños de 3 a 5 años, el proyecto se enfoca en captar un segmento específico que permita garantizar la sostenibilidad del colegio sin exceder su capacidad operativa. Asimismo, el análisis identificó una demanda insatisfecha de 428 niños en el distrito, lo que respalda la viabilidad del proyecto al asegurar que exista un mercado potencial suficiente para cubrir los 110 cupos previstos. Este enfoque asegura que el colegio se posicione como una opción educativa diferenciada y viable dentro del mercado local.

Tabla 18.

Estimación de la demanda meta

Año	Demanda estimada (niños)	Participación de mercado	Demanda Final o meta
2024	2543	4,33%	110
2025	2637	4,17%	110
2026	2733	4,03%	110
2027	2833	3,88%	110
2028	2937	3,75%	110
2029	3044	3,61%	110

Nota. Porcentaje que representaría la demanda de 110 niños a lo largo de los años.

4.4. Marketing Mix

Algunas de las tareas principales a tener en cuenta: Realizar acciones de marketing definidas, promocionar la institución educativa por redes sociales.

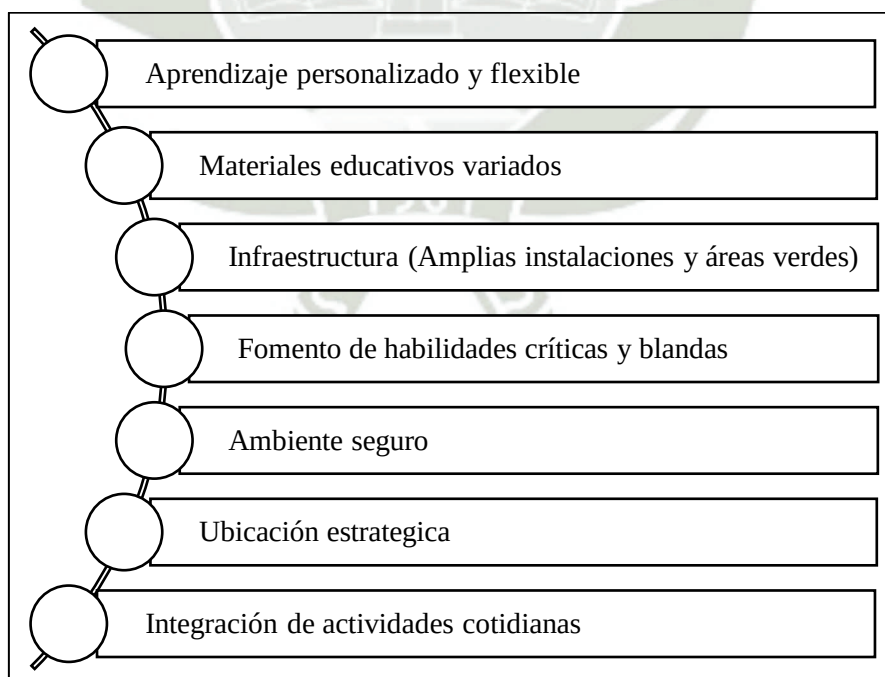
4.4.1. Producto

El producto es la enseñanza de alta calidad basada en la metodología Montessori para niños de 3 a 5 años. Este enfoque educativo, reconocido a nivel mundial, se centra en el desarrollo integral de los niños, permitiendo que cada estudiante aprenda a su propio ritmo en un entorno flexible pero estructurado. Se fomenta la independencia, el pensamiento crítico y la resolución de problemas a través de un aprendizaje práctico y autónomo.

Cabe destacar que los espacios de aprendizaje están diseñados para ser estimulantes, con materiales educativos que invitan a la exploración y al descubrimiento. Entre su propuesta de valor se encuentra:

Figura 26.

Propuesta de valor



Nota. Se visualizan los pilares clave que se implementarán en la institución educativa inicial para fundamentar su propuesta de valor.

4.4.2. Precio

Para determinar el coste de la pensión del colegio inicial que se ubicará en el distrito de Hunter, Arequipa, enfocado en los sectores socioeconómicos B y C, se consideran factores importantes como el precio de la competencia y el porcentaje de clientes dispuestos a pagar por el servicio. Este valor deberá permitir reflejar la calidad de la educación y los servicios proporcionados.

El precio de la principal competencia del proyecto oscila una pensión promedio de 255 soles.

Tabla 19

Competidores “Colegios Privados de Educación Inicial en el Distrito de Hunter”

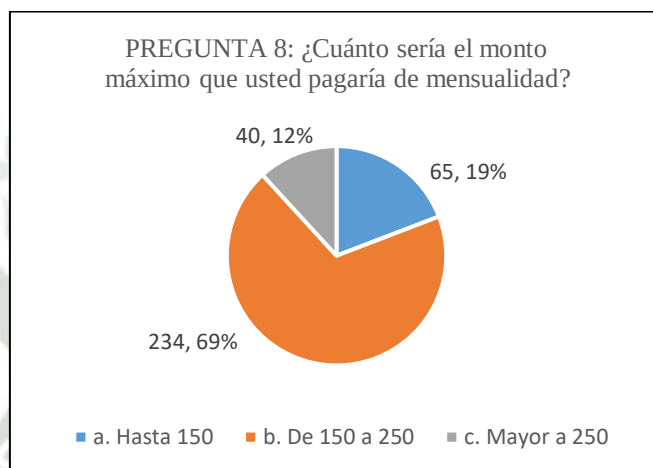
	Código Modular	Nombre de SS.EE.	Ubigeo	Gestion / Dependencia	Pension
1	1339845	MAXWELL	040107	Privada - Particular	S/ 250.00
2	1339431	SAN PABLO DE TARSO	040107	Privada - Particular	S/ 190.00
3	1703578	SANTA PAULA SCHOOL	040107	Privada - Particular	S/ 500.00
4	1721646	OUR CHILDREN'S WORLD E.I.R.L	040107	Privada - Particular	S/ 250.00
5	1339498	ADVENTISTA EDUARDO FRANCISCO FORGA	040107	Privada - Particular	S/ 530.00
6	1344431	SANTO CATOLICO DON BOSCO	040107	Privada - Particular	S/ 230.00
7	1785054	ANGELES DEL SABER	040107	Privada - Particular	S/ 240.00
8	0892984	COLEGIO SAN MARCOS DE LEON	040107	Privada - Particular	S/ 180.00
9	1695279	COMUNIDAD ARY	040107	Privada - Particular	S/ 600.00
10	1271774	DIVINO NIÑO	040107	Privada - Particular	S/ 220.00
11	1631118	FERNANDO VARGAS RUIZ DE SOMOCURCIO	040107	Privada - Particular	S/ 220.00
12	1263045	JOHANN MENDEL	040107	Privada - Particular	S/ 290.00
13	1274067	JOHANN SEBASTIAN BACH	040107	Privada - Particular	S/ 120.00
14	1569516	MACITEC	040107	Privada - Particular	S/ 210.00
16	1204205	MARIANISTA	040107	Privada - Particular	S/ 220.00
17	1337971	NIÑOS MERCEDARIOS	040107	Privada - Particular	S/ 160.00
18	1338227	PADRE MARTIN	040107	Privada - Particular	S/ 220.00
19	0893073	PERUANO FRANCES JEAN HARZIC	040107	Privada - Particular	S/ 250.00
20	1754985	PESTALOZZI KIDS	040107	Privada - Particular	S/ 285.00
21	1339464	SAN ANDRES	040107	Privada - Particular	S/ 230.00
22	1344449	SAN GUILLERMO DE VERCELLI	040107	Privada - Particular	S/ 220.00
23	1564137	SAN PEDRO DE ALCANTARA	040107	Privada - Particular	S/ 180.00
24	3000890	SANTA MARGARITA KIDS	040107	Privada - Particular	S/ 320.00
25	1336734	SANTA SOFIA	040107	Privada - Particular	S/ 280.00
26	1117415	SANTISIMA NIÑA MARIA	040107	Privada - Particular	S/ 300.00
27	1313469	VILLA GLORIA	040107	Privada - Particular	S/ 150.00
28	1751353	ART KIDS	040107	Privada - Particular	S/ 250.00
29	1339944	HERBERT VON BLUMER	040107	Privada - Particular	S/ 220.00
30	1454529	SAN PEDRO DE JESUS	040107	Privada - Particular	S/ 160.00
31	1239565	SCHOOL INTERNACIONAL BLUMER	040107	Privada - Particular	S/ 180.00
32	1339720	WILLIAM SHAKESPEARE	040107	Privada - Particular	S/ 240.00

Nota. Identicole Minedu, 2023.

Además, el 81% de las personas encuestadas en nuestro estudio de mercado están dispuestas a pagar entre 150 y 250 soles por el servicio educativo (ver figura 27).

Figura 27.

Porcentaje de clientes dispuestos a pagar el servicio



El colegio se esforzará por ofrecer un currículo enriquecedor y diverso, con énfasis en el desarrollo integral del estudiante, para atraer y retener a un amplio espectro de familias. La combinación de calidad educativa, estabilidad financiera y precios competitivos posicionará a nuestra institución como una opción preferente en el distrito de Hunter, lo que nos permitirá mirar hacia el futuro con optimismo y con planes de expansión y mejora continua

El modelo de negocio de la institución ha sido cuidadosamente planificado para asegurar la viabilidad a largo plazo. Se estima alcanzar un 30% de ganancias mensual, un objetivo ambicioso pero realista, dado el actual clima económico y las tendencias del mercado educativo. Se mantendrá una ocupación de 110 alumnos anualmente. Donde se establecerá un costo de pensión de 250 soles de manera permanente a lo largo de los años, con un leve aumento correspondiente a la tasa de inflación anual en el territorio peruano.

4.4.3. Plaza

La institución de educación temprana, ubicada en Hunter, Arequipa, se encuentra estratégicamente cerca de áreas residenciales, facilitando el acceso de familias del distrito.

Hunter es un distrito en crecimiento con una población de familias de clase socioeconómica B y C, que busquen métodos de aprendizaje de calidad. La infraestructura del colegio estará alineada con los principios Montessori, ofreciendo espacios amplios y bien iluminados que fomenten la autonomía y exploración de los niños. Además, contará con un parque con zonas verdes dentro de sus instalaciones, proporcionando un área al aire libre donde los niños puedan explorar, conectarse con la naturaleza y promover su desarrollo integral.

Para captar la atención de los padres, quienes son el consumidor final, el colegio ofrecerá visitas presenciales que permitirán conocer las instalaciones y la metodología Montessori. Además, contará con un sitio web y redes sociales activas que mantendrán informadas a las familias sobre las actividades de la institución. Finalmente, se establecerán colaboraciones con instituciones locales y centros de salud infantil, para ofrecer servicios complementarios que refuercen el desarrollo integral de los niños y aumenten el valor del servicio educativo.

4.4.4. Promoción

Como ventaja competitiva se plantea diseñar propuestas de valor integral que combine medios tradicionales y digitales.

Parte del ámbito tradicional se planea la distribución de trifolios informativos en zonas muy concurridas pertenecientes a los distritos de Hunter, Socabaya, José Luis Bustamante y Rivero, así como en el centro cívico de Arequipa. También se implementará publicidad visual en la fachada de la institución educativa, asegurando que sea visible y atractiva para los transeúntes. Además, se llevará a cabo publicidad en Radio Yaravi durante un mes, una de las emisoras más escuchadas de Arequipa, para llegar a un público más amplio y generar conciencia sobre la propuesta educativa. Asimismo, se contará con atención telefónica.

Figura 28.

Publicidad tradicional – trifoliado Parte I

 DESCUBRE UNA NUEVA AVENTURA EN EDUCACIÓN ¡Estamos emocionados de anunciar la reapertura del Colegio Inicial Montessori! Te invitamos a ser parte de una experiencia educativa única. Diseñada específicamente para niños y niñas de 3 a 5 años. Nuestro enfoque Montessori busca cultivar la curiosidad, la autonomía y el amor por el aprendizaje desde las primeras etapas de la vida.	CONTÁCTANOS INFORMES Av. Arequipa No. 108 – A P.T. Chilpinilla, Hunter, Arequipa. +51 982125994 administración@mariadecopabana.com PAGINA WEB mariadecopabanaarequipa.com SÍGUENOS: Facebook: @stitioncreible Instagram: virgendechapi CONOCE NUESTRAS INSTALACIONES 	METODOLOGÍA MONTESSORI COLEGIO INICIAL 3,4 Y 5 AÑOS INSTITUCION EDUCATIVA MARÍA DE COPACABANA 
--	--	---

Figura 29.

Publicidad tradicional – trifoliado Parte II



Figura 30.

Publicidad tradicional – publicidad en Fachada de I.E



Parte del ámbito digital incluirá el desarrollo de una página web, acompañada de una sólida presencia en redes sociales, como Facebook, Instagram y WhatsApp. La estrategia en estas plataformas se centrará en destacar los aspectos más atractivos de la institución, como su infraestructura, personal docente, áreas de recreación y detalles sobre la metodología Montessori. Estas plataformas permitirán fomentar la interacción, el feedback y la comunicación directa, respondiendo preguntas de los padres de familia.

Figura 31.

Publicidad digital - página web



Figura 32.

Publicidad digital – redes sociales



Como parte de la publicidad que se mantendrá durante el inicio de clases por parte de la publicidad tradicional será la publicidad visual en la fachada y la entrega de trifoliados al momento que padres busquen información en oficinas de secretaria. Y por parte de la publicidad novedosa serán las redes sociales para mantener la conexión con la audiencia y actualizarlos sobre eventos, logros y novedades.

Finalmente, para la contratación de docentes se utilizará el portal de empleo Indeed, donde se publicarán las vacantes sin costo alguno para el colegio. Esto permitirá atraer a profesionales calificados que compartan nuestra visión educativa, resaltando también las oportunidades de capacitación y el enfoque Montessori.





CAPITULO V

5. ESTUDIO TECNICO

5.1. Localización del Proyecto

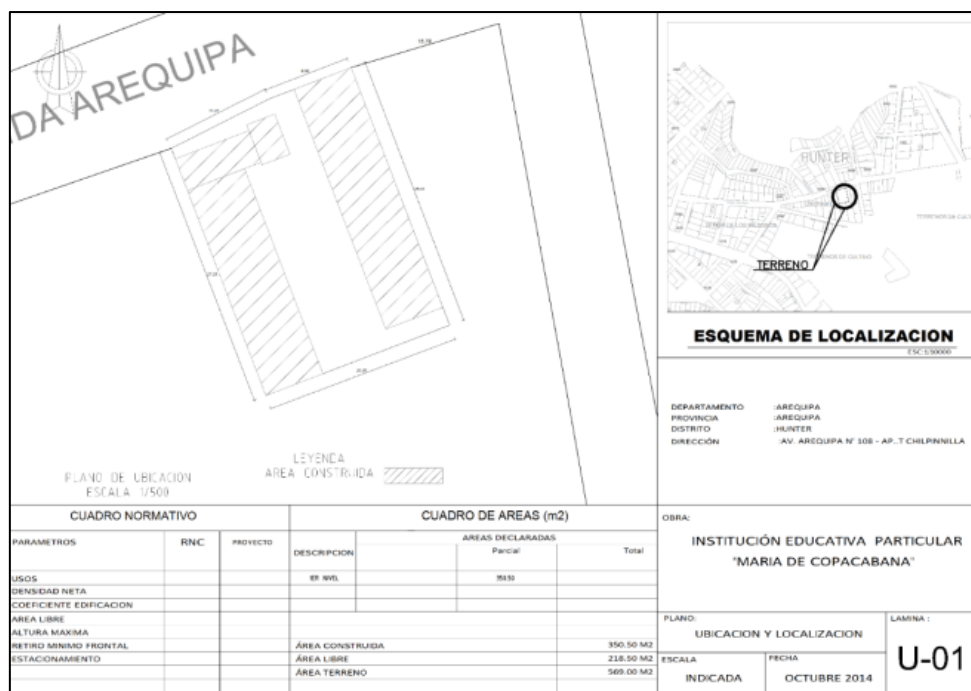
La Institución Educativa Particular Inicial María de Copacabana se situará en Avenida Arequipa 108 – A, distrito de Jacobo Hunter, ciudad de Arequipa, Perú. Misma ubicación donde operaba anteriormente.

Macrolocalización. Arequipa, se encuentra en el sur del Perú y es la segunda ciudad más grande del país.

Microlocalización. Enmarcado en el distrito de Jacobo Hunter, una zona urbana en constante crecimiento, caracterizada por una variada tipología de viviendas, principalmente unifamiliares. La zona donde se encuentra el colegio se clasifica como de nivel socioeconómico BC. Esta caracterización implica que la población residente cuenta con recursos económicos moderados y un nivel educativo variado. Sin embargo, existe una demanda creciente por servicios educativos de calidad, especialmente en el nivel inicial, donde se sientan las bases para el desarrollo cognitivo, social y emocional de los niños.

Figura 33.

Esquema de localización de la institución educativa



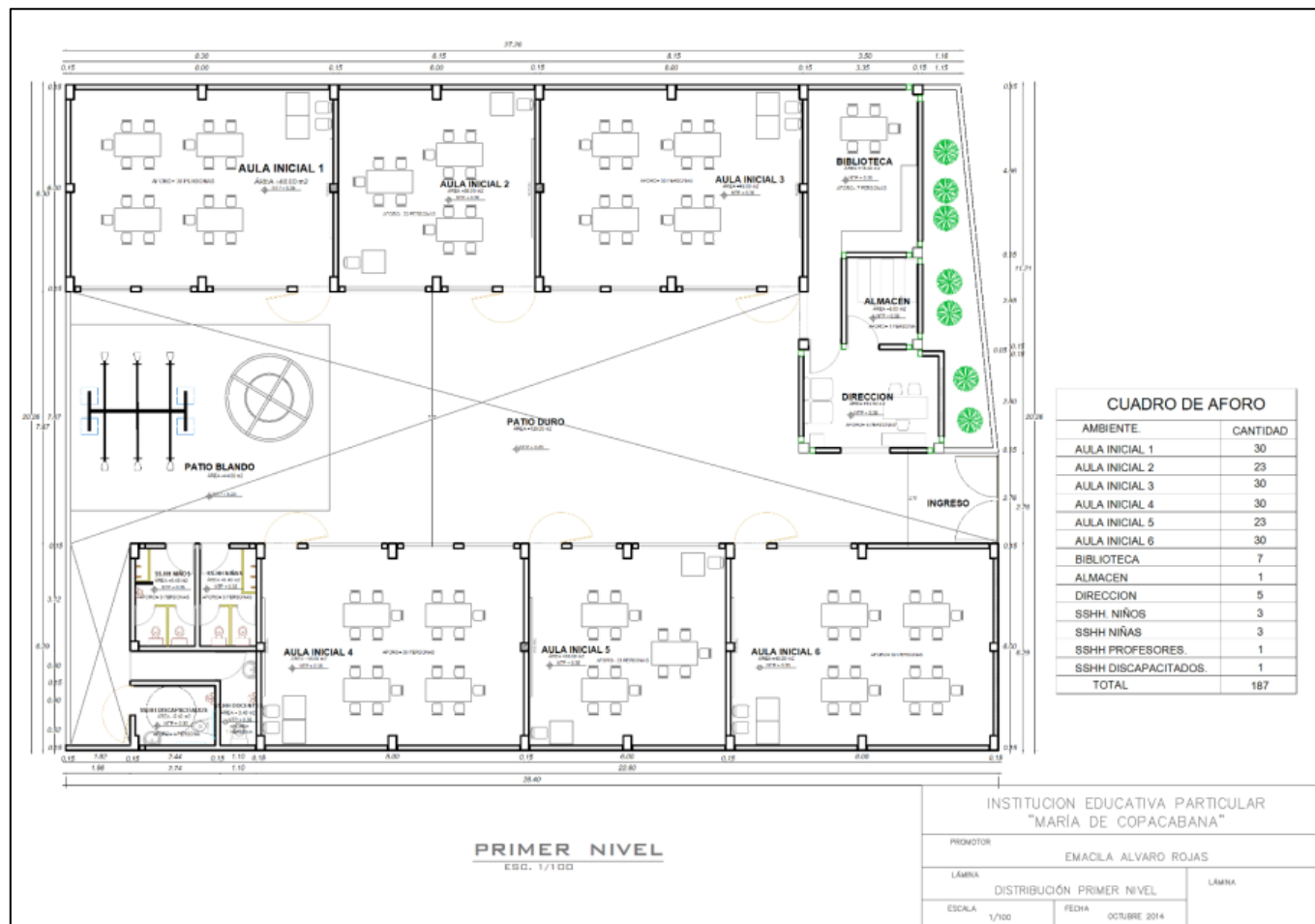
Nota. Representación en AutoCAD del tamaño y la ubicación del proyecto de la institución educativa.

5.2. Infraestructura y Distribución física

A continuación, se presenta un plano con la distribución del colegio y las instalaciones dentro del mismo respetando el espacio adecuado para el desarrollo de las actividades.

Figura 34.

Plano de distribución del Colegio Inicial María de Copacabana



Nota. En la figura se visualiza el plano de distribución realizado en AutoCAD.

En la figura 28, se establece el plano del nivel 1 de la edificación donde se puede observar que el área del terreno es de 569 m^2 , donde el área construida es de 350.5 m^2 .

Siendo la distribución del primer piso la siguiente;

- Aula inicial 1: aforo máximo para 30 personas.
- Aula inicial 2: aforo máximo para 23 personas.
- Aula inicial 3: aforo máximo para 30 personas.
- Aula inicial 4: aforo máximo para 30 personas.
- Aula inicial 5: aforo máximo para 23 personas
- Aula inicial 6: aforo máximo para 30 personas.
- Biblioteca: aforo máximo para 7 personas.
- Dirección: aforo máximo para 5 personas.

La capacidad máxima total disponible es de 166 personas, de la cual se prevee la incorporación de 126 personas (110 niños y 16 trabajadores). El proyecto dispone de un espacio amplio que favorece tanto la comodidad como el proceso educativo planteado.

5.3. Equipamiento y Servicios Básicos

Fundamentales para crear un ambiente de aprendizaje óptimo. Los espacios estarán diseñados para fomentar la interacción y el desarrollo de habilidades en los niños, incorporando muebles ergonómicos y adaptados a su tamaño, que faciliten la comodidad y la movilidad. Las aulas estarán equipadas con mobiliario versátil que permita diversas configuraciones para actividades grupales e individuales. Además, se asegurará que los inmuebles cumplan con los estándares de seguridad y accesibilidad, garantizando que todos los espacios sean seguros y funcionales, contribuyendo así a un entorno educativo enriquecedor y acogedor.

Cabe destacar que no se detallarán precios en este apartado; esta información se abordará en el plan financiero, donde se especificará la distribución de los materiales destinados a inversión y aquellos que representarán costos operativos anuales.

Tabla 20
Equipamiento 1- Mobiliario

Descripción	Cantidad
Silla Docente	12
Escritorio docente	6
Sillas alumnos	110
Mesa para 6 alumnos	20
Silla oficinas	3
Escritorio oficinas	3
Pizarra 2.4 x 1.2m genérica	6
Tapetes de actividades 0,6m	60
Estante bajo	8
Cortinas roller moscou	16
Sillón de espera	1

Tabla 21
Equipamiento 2- Enseres

Descripción	Cantidad
Letrero de fachada 1m x 3m	1
Parante metalico publicitario 1m x 2m	1
Letrero de oficina, clases y baños	20
Señalización de seguridad	40
Pegatinas decorativas para pared	20
Focos led	20
Interruptor simple y tomacorriente 3 salidas werken	6
Cubiertas para enchufes	15
Extensión 4 salidas, 5m kamasa	6
Pc lenovo (all in one)	1
Laptop lenovo ideapad	1
Impresora	1
Television 40" vizio	1
Proyector seisa led multimedea	1
Equipo de sonido lg xboom ck43	1
Router inalambrico xiaomi mi router 4A	1
Recogedor de basura hude	8
Escobon pvc hude	8
Basurero metalizado 13L reyplast	10
Recolector basura 85L megaforte	3
Porta papel toalla	3
Balde de plastico 15L reyplast	4

Tabla 22
Equipamiento 3- Remodelación

Descripción	Cantidad
Balde de pintura kolor de 20L	8
Balde de pintura base de 20L	4
Servicio de pintor x contrato	1
Vinil piso en rollo pisopak x m2	300
Pegamento para rollos Pisopak de 4L	20
Servicio de instalación de vinil x 300m2	1
Grass natural x m2	45
Plantas naturales en jardín	10
Servicio de jardinero x contrato	1
Centro de juegos "Castillo laberinto y resbalones" - Incluye instalación	1
Servicio de albañil (Construcción de 2 clases, incluye materiales)	1
Servicio de electricista (Construcción de pozo a tierra, incluye materiales)	1
Servicio de electricista (Instalación de 6 puntos y revisión de sistema eléctrico general)	1
Cable 12 AWG x100m	1

Tabla 23
Equipamiento 4- Materiales Montessori

Descripción	Cantidad
1. Materiales Sensoriales:	
Cajas de sonido	4
Tablero Montessori con 7 diseños en 1 - didactosperu	4
Caja montessori de formas y texturas	4
Cajas de olor (con diferentes aromas) * 12 unid	4
Juego de balanceo (con bloques de diferentes formas)	4
Torres (cilindros)	4
Tablero de Clavijas	4
Escalera Marrón	4
Tablero de actividades	3
2. Materiales de Matemáticas:	
Números de lija	4
Tableros de números y fichas	4
Cajas de husos	4
Cajas de fracciones (con piezas de fracciones)	4
Cajas de patrones (con bloques de diferentes formas)	4
Tablero de operaciones (para realizar sumas y restas)	4
Cinta métrica y reglas (para medir)	4
Barras Numéricas	4
Contadores	6
3. Materiales de Lenguaje:	
Tarjetas de sílabas	4
Juegos de rimas	4
Títeres de dedo	4
Pizarras blancas pequeñas (0.3m x 0.4m)	40
Juegos de memoria (con palabras e imágenes)	4
Libros de cuentos ilustrados	4
Alfabeto de madera	4
Tarjetas de Lectura	150
Libros de Lectura	100
4. Materiales de Ciencias y Naturaleza:	
Pala pequeña de plástico hometools	20
Maquetas del sistema solar	4
Puzzle del Globo Terráqueo	5
Lupa OVE 75mm	20
Microscopio y materiales de Observación de juguete	4
5. Materiales Prácticos:	
Cajas de herramientas	4
kit utensilios de cocina	20
Bandejas de clasificación	10
Mopa y cubo	4
Tabla de Enhebrado	8
Cubos y Vasos de Vertido	30
Cucharas de Medición	30
Jarras de Medición	20

Tabla 24
Equipamiento 5- gastos administrativos

Descripción	Cantidad
Papel toalla x 200m elite	3
Papel de baño x 40 suave	3
Jabon liquido x 4L darizza	3
Cloro liquido x 4L darizza	3
Escobilla de inodoro hude	3
Detergente en polvo 5.8kg ace	2
Trapeador mopa escurridor	3
Limpiavidrios 5L sapolio	1
Legia 4L clorox	6
Plumon de pizarra x 4und vinifan	24
lapicero x 24 und trilux	3
Folder archivador	24
Folder manila x25und	5
Engrapador ove con sacagrapas	8
grapas 5000 und	12
lapiz x3 und + borrador + tajador ove	12
clips x100 artesco	20
Témperas y acuarelas (24 unid)	3
Pincel x5und daler rowney	4
Papel de lija y cartulina (24 unid)	4
Lápices de colores y ceras (24 unid)	3
Papel fotocopia 75g A4 x500 und ultracopy	5

Tabla 25
Equipamiento - Servicios básicos

Recursos (Servicios básicos)
Internet
Energía eléctrica
Telefonía
Agua

5.4. Evaluación Ambiental

Para el análisis del impacto ambiental generado por las actividades del proyecto, se consideraron aspectos como la gestión de residuos sólidos, el ahorro energético y la contaminación sonora.

Residuos sólidos. Se implementarán tachos diferenciados en todo el centro educativo para papel, plástico y residuos orgánicos, con el fin de fomentar el reciclaje y apoyar las iniciativas de sostenibilidad.

Energía eléctrica. Se promoverá el ahorro de energía mediante el uso de focos ahorradores y se alentará al personal a apagar luces y equipos cuando no estén en uso.

Ruido. Se cumplirán los límites de decibeles (35-65 dB) establecidos por el Ministerio del Ambiente, considerando fuentes de ruido como talleres en el patio, recreos y eventos festivos, para evitar molestias a los niños y vecinos.

Se elabora a continuación, una matriz de Índice de Riesgo Ambiental (IRA) que permite identificar los posibles impactos ambientales en un proyecto en actividades cotidianas que se realizará todos los días cuando la institución educativa esté en funcionamiento.

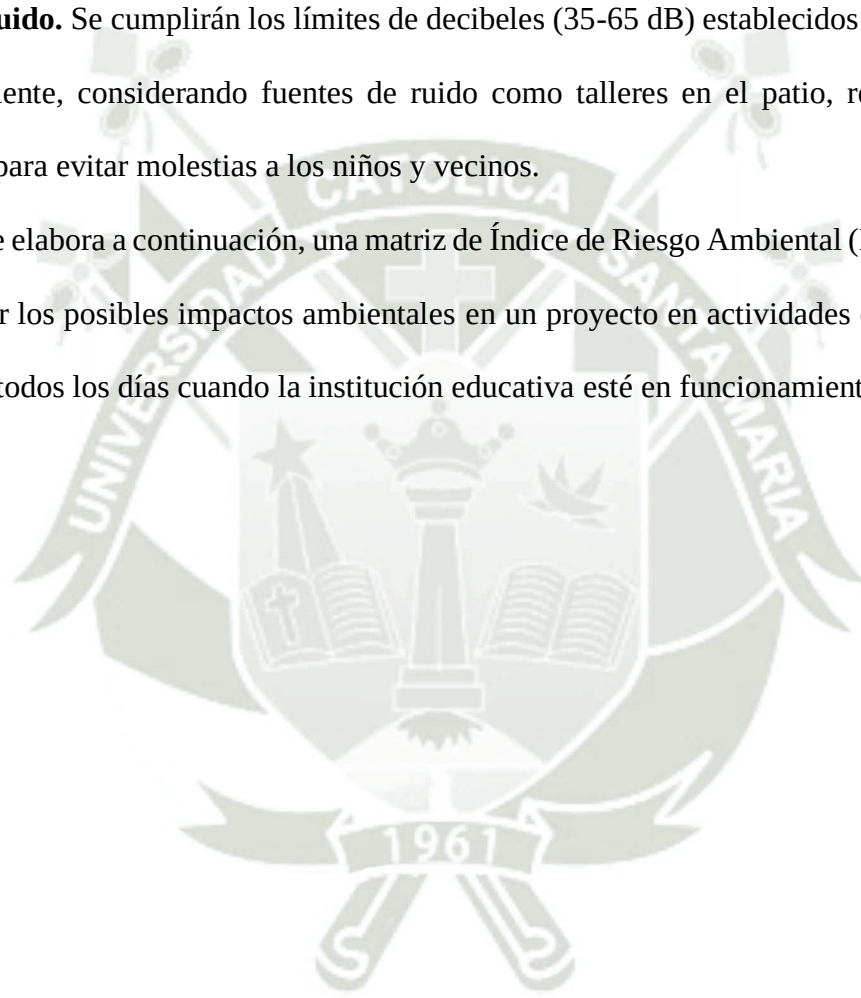


Tabla 26
Matriz de índice de riesgo ambiental (IRA)

ITEM	Actividad	Entrada	Salida	Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental	Situación			¿Aplica Ley?	Evaluación del riesgo ambiental					¿Significativo?
						Rutinaria	No Rutinaria	Emergente		Frecuente	Control	Alcance	Severidad	Índice de Riesgo Ambiental	
1	Uso de SSHH	Agua Jabón	Agua residual	Consumo de agua	Agotamiento del agua	X			NO	5	2	2	1	9	Bajo
2	Uso de SSHH	Agua Jabón	Agua residual	Contaminación de agua	Contaminación del agua	X			Sí	5	2	2	1	9	Bajo
3	Consumo de energía (uso de equipos, iluminación de instalaciones, etc.)	Energía	Agotamiento de recurso	Consumo de energía	Agotamiento de los recursos naturales	X			NO	5	2	2	2	18	Moderado
4	Impresión de documentos	Papel Tinta	Residuos de papel	Contaminación de suelos	Contaminación de suelos	X			Sí	5	1	1	1	8	Moderado
5	Impresión de documentos	Papel Tinta	Residuos de papel	Generación de recursos	Agotamiento de recursos	X			Sí	5	1	1	2	12	Moderado
6	Uso de productos químicos de limpieza	Detergente Lejía Trapos	Residuos de efluentes	Contaminación de efluentes	Contaminación de efluentes	X			Sí	5	2	1	2	24	Moderado
7	Ruido producido por actividades escolares	Personas Instrumentos musicales	Generación de ruidos	Contaminación sonora	Contaminación sonora		X		Sí	5	1	1	2	12	Moderado

Nota. Principales características utilizadas para determinar el impacto ambiental del funcionamiento diario del colegio inicial.

Se concluye a través de la matriz que las actividades del proyecto tienen riesgos bajos y moderados, evidenciando un impacto ambiental controlado y mínimo. Esto refleja que las medidas de manejo de residuos, ahorro energético y control del ruido cumplen con las normativas establecidas, asegurando así la sostenibilidad del centro educativo y su integración responsable con el entorno.

5.5. Evaluación Social

Para el análisis de la evaluación Social Se plantean acciones para colaboradores, clientes y sociedad:

- Colaboradores: Se proporcionará un ambiente adecuado de trabajo, las herramientas y equipos necesarios para la realización de sus tareas, y capacitaciones y seguimiento del proceso de aprendizaje de los colaboradores. Se pagarán todas las remuneraciones de forma puntual y se respetarán las jornadas laborales. Se motivará una comunicación horizontal entre colabores donde la mejora de procesos se centrará en la opinión de sus ejecutores. Se tendrá como prioridad contratar a personal que viva en las cercanías.
- Clientes: Se concentrará la propuesta de valor en brindar una educación de calidad a un precio accesible al mercado. Se asegurará que el servicio sea el mismo sin importar el nivel primaria o secundaria a lo largo de los años.
- Sociedad: Se plantea tener actividades extracurriculares diversas, infraestructura adecuada y educación de calidad.

El impacto Social es positivo pues el diseño del proyecto tiene como finalidad arriesgar por una mejora académica para enriquecer el desarrollo del capital humano.

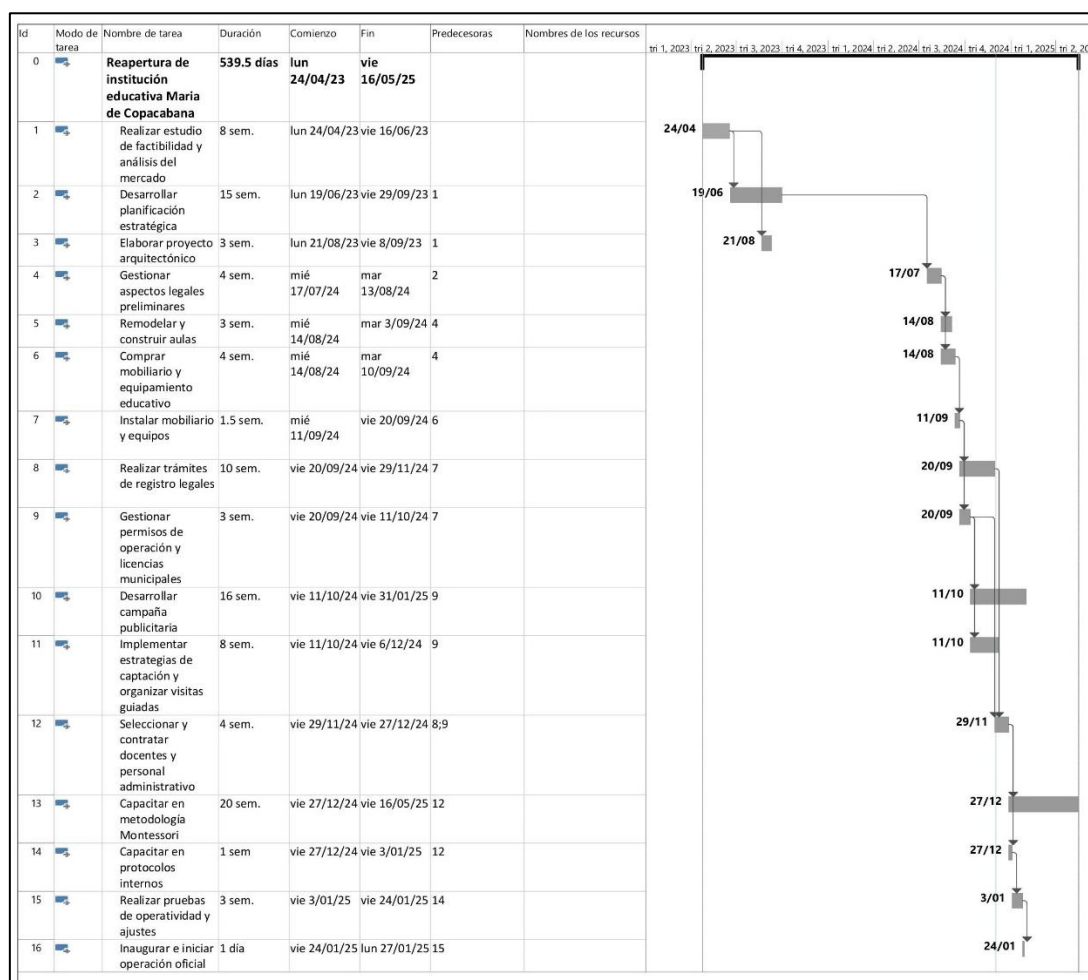
5.6. Plan de Implementación del Proyecto

5.6.1. Fases del Proyecto

Se utiliza un cronograma del proyecto con la finalidad de planificar y sugerir las fechas tentativas para la realización de cada actividad para iniciar el ciclo del negocio, para ello se utilizará la herramienta del diagrama de Gantt.

Figura 35

Cronograma de ejecución



Nota. Desarrollado en MS Project para optimizar la planificación y el seguimiento del proyecto.

5.6.2. Procesos de Diagrama de Flujo BPMN

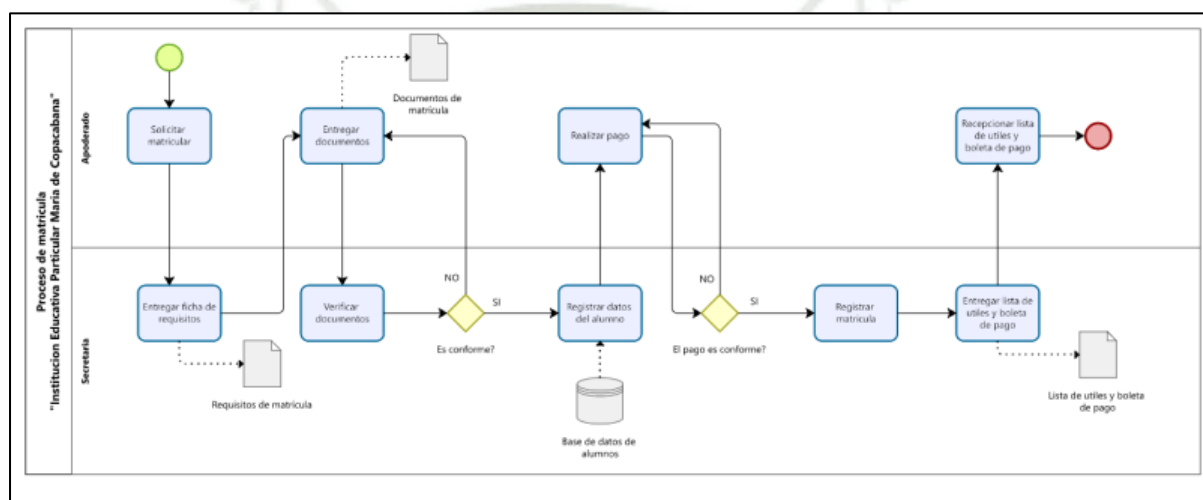
El servicio de educación que brindará el Colegio Inicial se divide en tres grandes procesos (Proceso de Matricula, proceso de enseñanza aprendizaje y proceso de evaluación):

Proceso de Matrícula. El proceso se inicia con la entrega los documentos completos por parte del apoderado o padre de familia en oficina de secretaría, quienes deberán verificar que los documentos estén según los requerimientos del colegio. En caso de faltar algún documento se regresa el expediente al área de admisión.

Una vez realizado el pago el alumno es registrado en el sistema del Colegio. A los padres de familia se les entregará su calendario escolar en donde se indica la fecha de inicio el año escolar, periodo de vacaciones, fecha de término, así como el calendario de pago de las mensualidades. Finalmente, la relación de los alumnos matriculados se envía al Ministerio de Educación para su registro.

Figura 36

Proceso de matrícula

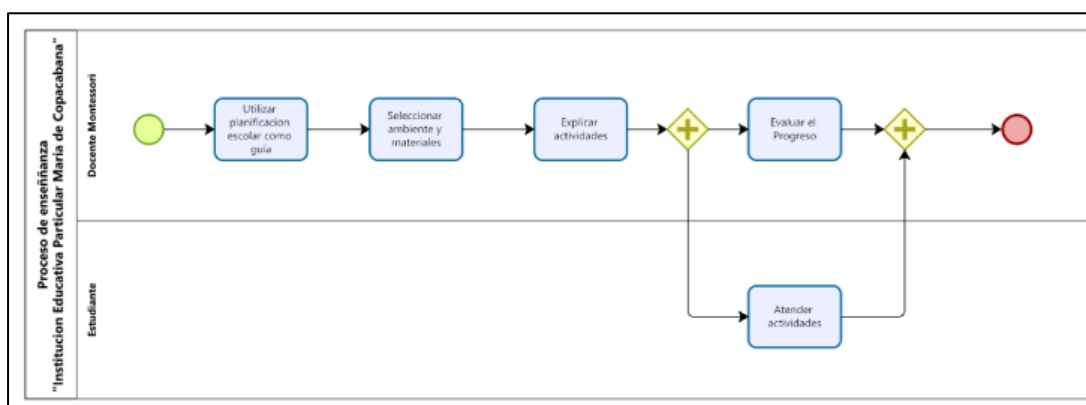


Nota. Se desarrolló en Bizagi para un mejor desarrollo.

Proceso de Enseñanza Aprendizaje. El proceso Montessori en un colegio inicial comienza con la preparación del ambiente, organizando el aula con materiales accesibles que promueven la exploración. El educador, junto con un auxiliar, actúa como guía, observando y apoyando a los niños mientras eligen actividades que les interesen y avanzan a su ritmo. Se desarrollan habilidades a través de talleres de vida práctica y exploración sensorial. La evaluación es continua mediante observación, complementada con refuerzo positivo. Además, se mantiene una comunicación abierta con las familias para informar sobre el progreso y apoyar el aprendizaje en casa.

Figura 37

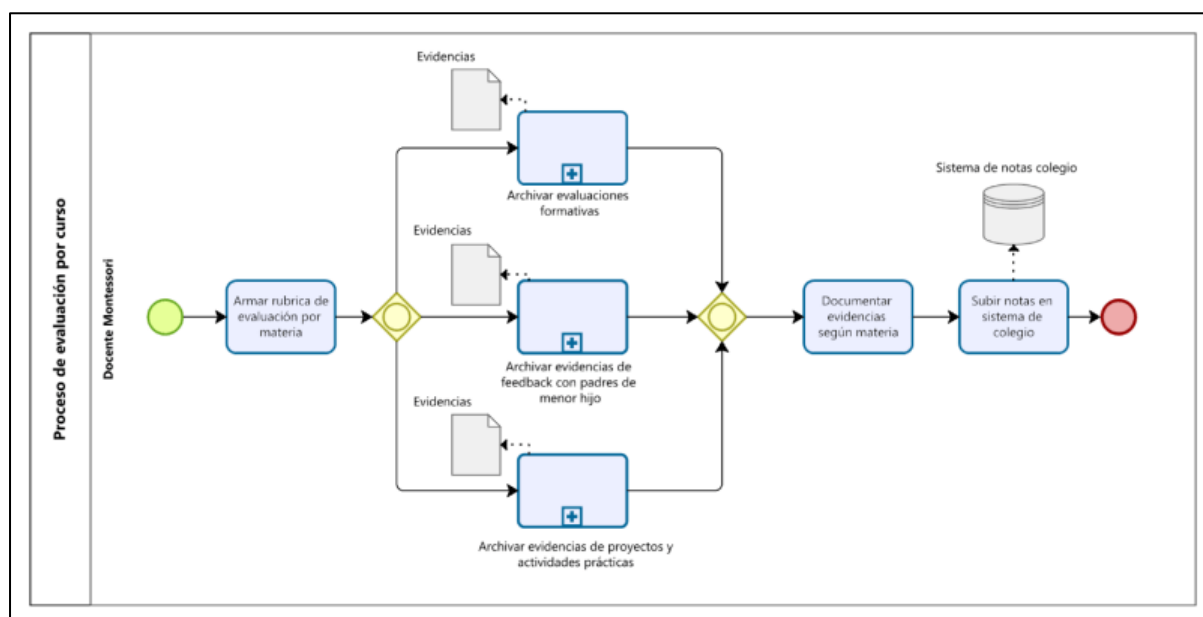
Proceso de enseñanza



Nota. Se desarrolló en Bizagi para un mejor desarrollo

Proceso de Evaluación. El proceso de evaluación en un colegio inicial con metodología Montessori no incluye exámenes tradicionales, sino que se basa en la observación y documentación continua. Las actividades evaluadas abarcan el cumplimiento de los objetivos académicos anuales y el uso de instrumentos de medición.

Se archivan evidencias del aprendizaje, como trabajos, fotografías y registros, en portafolios que se utilizan para determinar las calificaciones por curso. Estas calificaciones, junto con informes sobre el rendimiento académico, se comunican a las familias y se suben a la UGEL (Unidad de Gestión Educativa Local). La evaluación se adapta al ritmo de cada niño y se centra en la interacción con materiales Montessori y habilidades sociales.

Figura 38
Proceso de evaluación


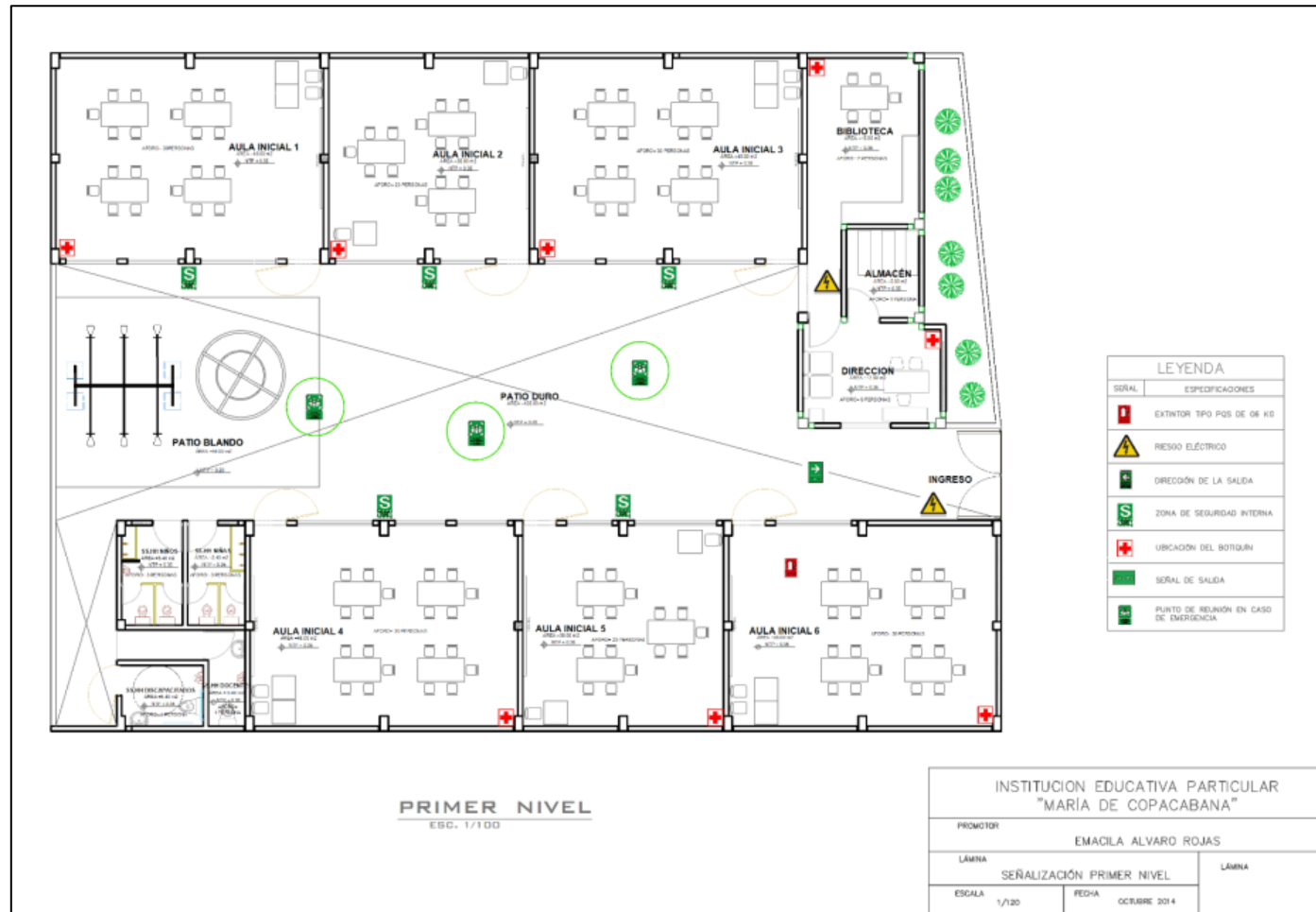
Nota. Se desarrolló en Bizagi para un mejor desarrollo

5.7. Cumplimiento de Normativas y Seguridad

El cumplimiento de normativas y de seguridad es esencial para garantizar un entorno seguro y saludable en un colegio inicial. El proyecto se ajusta a las regulaciones del Ministerio del Ambiente y otras autoridades relevantes, asegurando la correcta gestión de residuos, el control de ruido y el uso eficiente de la energía. Estas medidas no solo protegen el medio ambiente, sino que también crean un ambiente seguro para los niños, docentes y el personal, minimizando riesgos y promoviendo prácticas responsables que favorezcan el bienestar de toda la comunidad educativa.

Figura 39.

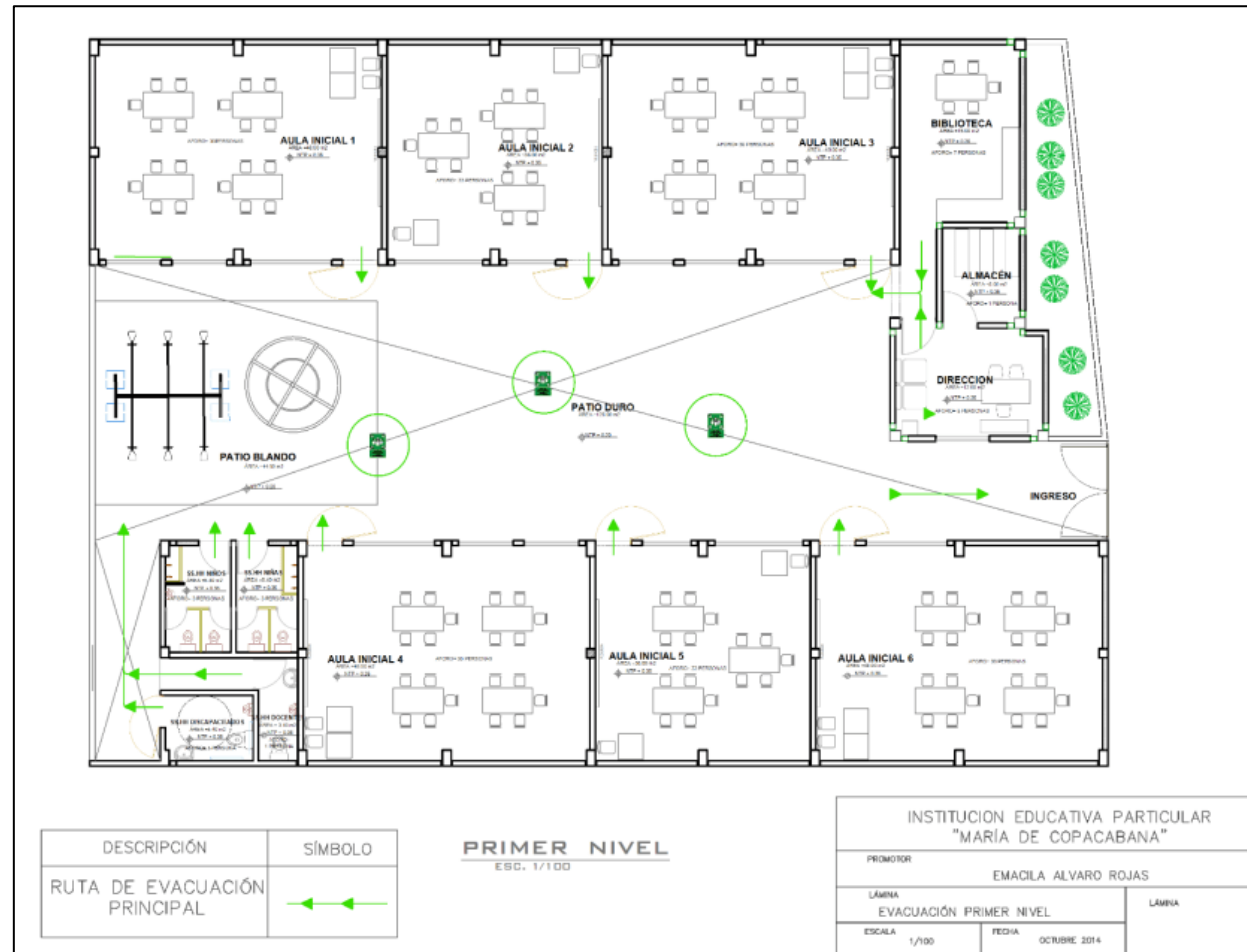
Plano de señalizaciones de seguridad Colegio inicial María de Copacabana



Nota. En la figura se visualiza el plano de señalizaciones de seguridad realizado en AutoCAD.

Figura 40.

Plano de evacuación Colegio inicial María de Copacabana



Nota. En la figura se visualiza el plano de evacuación de seguridad realizado en AutoCAD.



CAPITULO VI

6. PLAN LEGAL Y ORGANIZACIONAL

El presente capítulo tiene como objetivo orientar el proceso de reapertura del colegio inicial dentro del marco legal establecido en Perú, asegurando que la institución opere formalmente

6.1. Categoría Legal de Empresa

Se clasifica como pequeña empresa que pertenece al sector educativo, según la normativa peruana que define a las pequeñas empresas como aquellas que tienen entre 10 y 49 trabajadores y cuyo volumen de ventas no supera las 150 UIT (Unidades Impositivas Tributarias) anuales. Contará con un total de 16 trabajadores. Los 15 trabajadores directos recibirán su remuneración en efectivo, mientras que el único trabajador externo será compensado mediante recibos por honorarios.

6.2. Procedimiento Administrativo para la Reapertura del Colegio

El proceso para la reapertura de la institución educativa inicial es el siguiente:

- Verificación de Personalidad Jurídica. Para la reapertura del colegio inicial, es esencial verificar la Personalidad Jurídica. Este documento acredita la existencia legal de la institución y debe estar actualizado. Se debe presentar una copia ante la municipalidad o entidad correspondiente para asegurar que la entidad educativa cumple con los requisitos legales establecidos en Perú.
- Reactivación de RUC. La reactivación del Registro Único de Contribuyentes (RUC) es otro paso crucial en el proceso de reapertura. Se debe acudir a la Sunat para actualizar la información del RUC, asegurando que esté activo y en regla. Esto permitirá a la institución cumplir con sus obligaciones tributarias y facilitará el proceso de facturación y otras gestiones administrativas.
- Licencia de Funcionamiento. Es un requisito indispensable para operar legalmente. Se debe presentar una solicitud a la municipalidad correspondiente, acompañada de la

documentación legal y certificaciones necesarias. Esta licencia garantiza que el colegio cumple con los estándares de seguridad y normativas educativas requeridas por las autoridades locales. Se desarrollará en cumplimiento con el procedimiento administrativo GREA. P-22, código PA15300D17, establecido para la reapertura o reinicio de actividades de instituciones educativas de gestión privada. Asimismo, se garantizará el cumplimiento de todas las normativas y procedimientos estipulados por el Ministerio de Educación y las autoridades competentes.

- Apertura de Cuenta bancaria. Finalmente, se debe gestionar la apertura de una cuenta bancaria. Se elegirá BCP, este proceso requiere presentar la documentación necesaria que valide la existencia de la empresa, como la Personalidad Jurídica y el RUC. Tener una cuenta empresarial facilitará la gestión financiera del colegio, permitiendo un manejo adecuado de los ingresos y gastos relacionados con su funcionamiento.

Verificación de la Personalidad Jurídica

- Acceder al Registro de Personas Jurídicas. Se ingresará al sitio web de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (Sunarp).
- Revisar el Estado. Se confirmará que la empresa esté activa, verificando que no haya sido disuelta o que tenga alguna anotación que indique inactividad.

Reactivación del RUC

- Preparar la Documentación. Se reunirán los documentos necesarios para la reactivación, que incluirán una copia del documento de identidad del representante legal, la partida registral actualizada de la empresa, y una declaración jurada que indique el motivo de la reactivación.
- Presentar la Solicitud. Se acudirá a una oficina de la Sunat para presentar la solicitud de reactivación del RUC, llevando consigo la documentación preparada.

- Esperar Aprobación. Se esperará a que la Sunat evalúe la solicitud y se informará si la reactivación fue aprobada. Este proceso podrá tomar algunos días.
- Obtener Confirmación. Una vez aprobada la reactivación, se podrá obtener un comprobante que certifique que el RUC está nuevamente activo.

Licencia de funcionamiento

Documentación requerida

- Solicitud Inicial. Elaborar una solicitud dirigida al Gerente Regional de Educación, incluyendo una versión digital del proyecto. El costo es de S/ 150,00 y el trámite toma alrededor de seis meses. Se utiliza el Formato Único de Trámite (FUT). (Ver anexo F)
- Fundamentación de Reapertura. Incluir una fundamentación sólida que justifique la reapertura de la institución educativa.
- Se proporcionará el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Reglamento Interno (RI), y Proyecto Curricular del Centro (PCC), debidamente actualizados según el Marco del Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular o Diseño Curricular Básico Nacional de Educación Básica Alternativo y su proceso de diversificación actualizado.
- Se presentará el número de RUC de la institución solicitante.
- Se adjuntará un plano de ubicación y distribución del local, debidamente adecuado al servicio educativo, considerando las escalas 1/500 y 1/100 respectivamente, junto con un informe (memoria descriptiva) sobre la funcionalidad de las instalaciones con relación al número estimado de estudiantes, conforme a las normas técnicas establecidas por el Ministerio de Educación. Este informe estará firmado por un arquitecto o ingeniero colegiado.
- Se proporcionará un certificado de Reapertura o reinicio del funcionamiento de instituciones educativas de gestión privada. El trámite presenta un pago de S/ 113,40, la solicitud se realiza mediante formato. (Ver anexo F)

- Se proporcionará un certificado de compatibilidad de uso y zonificación emitido por la Municipalidad. El trámite presenta un pago de S/ 75,00, la solicitud se realiza mediante formato. (Ver anexo F)
- Se adjuntará una copia del certificado de seguridad expedido por la instancia correspondiente de Defensa Civil. En el mismo se realiza un pago de S/ 1.720,00, cumpliendo con los requisitos solicitados por la institución, tales como. Planos de seguridad, de ubicación, de distribución, de señalización, de evacuación, aforo, etc.
- Procedimiento para la licencia de funcionamiento
- Una vez compilada toda la documentación requerida, se procederá de la siguiente manera:
- La solicitud junto con la documentación adjunta será presentada ante el Gerente Regional de Educación. El Gerente Regional de Educación evaluará la solicitud y la documentación correspondiente, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos.
- Una vez verificado el cumplimiento de todos los requisitos, se procederá al estudio de factibilidad para la reapertura de la Institución Educativa. Un funcionario de la GREA (Arquitecto) se trasladará a la ubicación del colegio con el fin de determinar las condiciones de las instalaciones y verificar para dar el visto bueno de la resolución.
- Se emitirá una resolución autorizando la reapertura de la Institución Educativa Particular de Nivel Inicial "María de Copacabana" en el distrito de Hunter, Arequipa.

Apertura de cuenta bancaria

- Completar el Formulario. Asistir al banco presencialmente, llenar el formulario de apertura de cuenta y entregar documentación al banco (Personalidad Jurídica, RUC, documento de identidad del representante legal y acta de constitución).
- Depósito Inicial. Realizar el depósito inicial.

- Recepción de la Cuenta. Recibir los datos de la cuenta.

6.3. Estructura Organizacional

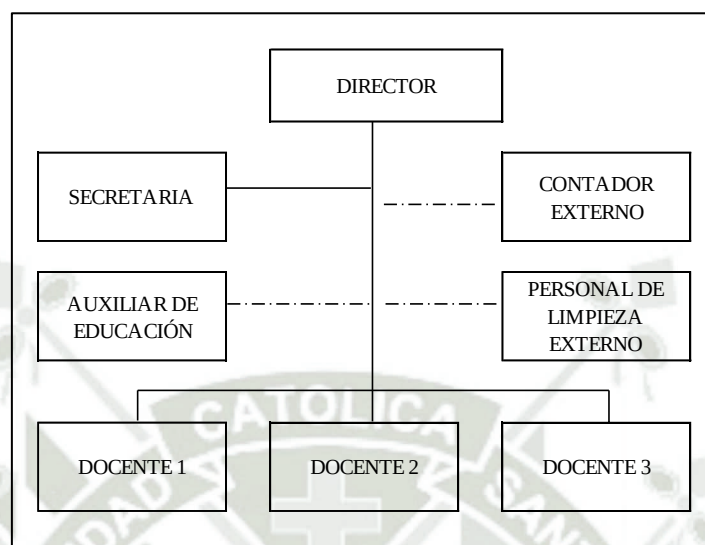
La estructura organizativa del colegio inicial será clave para su funcionamiento y desarrollo tras la reapertura. Se plantea aumentar la demanda de estudiantes a 110. Este crecimiento no solo demandará una reestructuración de los recursos humanos, sino que también requerirá una definición clara de roles y responsabilidades dentro del plantel educativo. De este modo, se garantizará un ambiente de aprendizaje óptimo y una gestión eficiente de la institución.

Para asegurar la actualización en la metodología Montessori, la inversión del proyecto incluirá la capacitación de todos los docentes y auxiliares en un curso especializado de 5 meses, organizado por el Colegio de Profesores del Perú, que abarcará principios Montessori, manejo de materiales y técnicas de observación. Además, cada año se contratarán cursos mensuales a empresas especializadas para reforzar y actualizar sus conocimientos. La directora, experta en la metodología, estará disponible para resolver cualquier duda y brindar apoyo adicional al equipo docente.

Organigrama anterior. Se incluía en planilla los siguientes trabajadores: 3 docentes, 1 auxiliar de educación, 1 secretaria y 1 director. Este organigrama operaba bajo una metodología tradicional, donde cada aula estaba destinada a un grado específico: 3, 4 y 5 años. Además, se contemplaban como colaboradores externos a 1 personal de limpieza y 1 contador, quienes trabajaban a través de recibo por honorarios.

Figura 41.

Organigrama estructural anterior

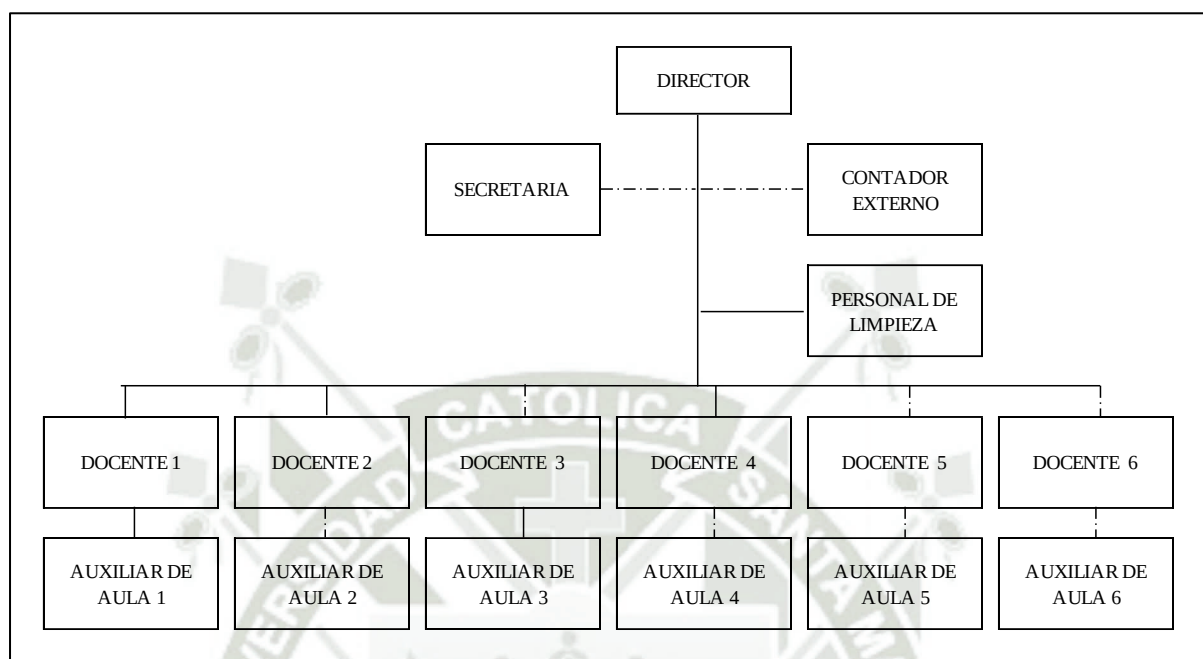


Nota. Representación vertical del organigrama.

Organigrama propuesto. se incluirán en planilla los siguientes trabajadores: 6 docentes, 6 auxiliares de aula, 1 secretaria, 1 director y un personal de limpieza, con el objetivo de facilitar la implementación de la metodología Montessori. En este nuevo enfoque, se trabajará con aulas mixtas de diferentes edades, permitiendo que los niños avancen según el área a trabajar, promoviendo así un aprendizaje más personalizado. Además, se contemplan como colaborador externo 1 contador, quien trabajará a través de recibo por honorarios.

Figura 42.

Organigrama estructural propuesto



Nota. Representación vertical del organigrama.

Tabla 27

Planificación de personal

Descripción	Cantidad
Docente	6
Auxiliar de aula	6
Secretaría	1
Director	1
Personal de limpieza	1
Contador externo	1

Finalmente, en el Anexo C, se presenta el Manual de Organización y Funciones (MOF) para cada puesto del organigrama propuesto, asegurando una gestión eficiente del colegio.

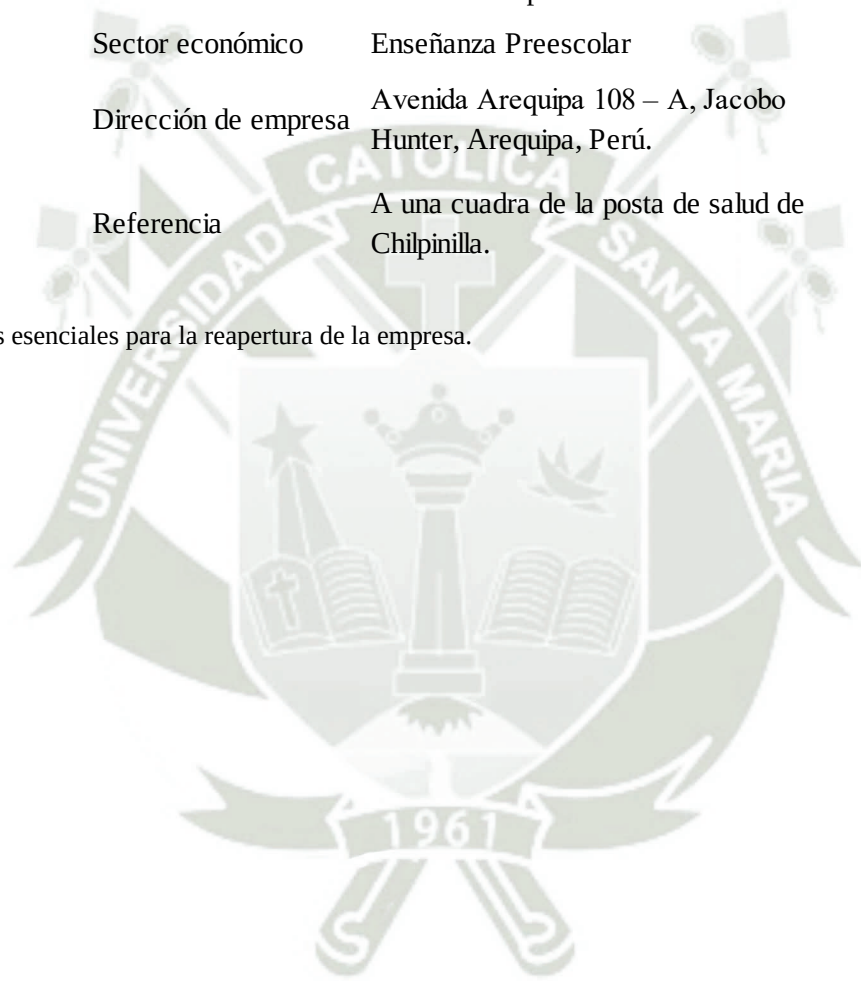
6.4. Información Básica del Proyecto

Tabla 28

Resumen de Información básica de la empresa

Tipo	Descripción
Tipo de empresa	Pequeña empresa (11 a 50 trabajadores)
Nombre de empresa	Institución Educativa Particular Inicial María De Copacabana.
Sector económico	Enseñanza Preescolar
Dirección de empresa	Avenida Arequipa 108 – A, Jacobo Hunter, Arequipa, Perú.
Referencia	A una cuadra de la posta de salud de Chilpinilla.

Nota. Datos esenciales para la reapertura de la empresa.





CAPITULO VII

7. PLAN FINANCIERO

A continuación, se analiza el beneficio-costo de la implementación de la mejora. Determinando así la viabilidad y la rentabilidad de la implementación de las mejoras a través del análisis de las ratios del VAN, TIR, B/C y el tiempo de retorno de la inversión.

7.1. Inversión de la Propuesta

Para poner en marcha la propuesta y alinear a todo el equipo en la consecución de los objetivos, se detallarán los costos iniciales que corresponden a la inversión en el año 0. Donde se incluirá la inversión en la remodelación de las instalaciones, compra de mobiliario, materiales pedagógicos, equipos de seguridad, tecnología y costos de personal, así como cualquier otro gasto requerido para adaptar el espacio según los principios Montessori.

7.1.1. Activos Tangibles

Se describe los bienes físicos esenciales para el colegio, que incluirán el mobiliario, como mesas y sillas adecuadas para los niños; los enseres, que abarcarán utensilios y equipos necesarios para las actividades diarias; la remodelación de las instalaciones para crear un ambiente educativo óptimo; y los materiales didácticos específicos de la metodología Montessori. Estos activos tangibles son fundamentales para proporcionar un entorno de aprendizaje efectivo y enriquecedor para los estudiantes.

- Mobiliario
- Enseres
- Remodelación
- Material didáctico

Tabla 29.
Mobiliario

Descripción	Cantidad	Precio por unidad		Costo total	
Silla Docente	12	S/	50.00	S/	600.00
Escritorio docente	6	S/	130.00	S/	780.00
Sillas alumnos	110	S/	25.00	S/	2,750.00
Mesa para 6 alumnos	20	S/	275.00	S/	5,500.00
Silla oficinas	3	S/	100.00	S/	300.00
Escritorio oficinas	3	S/	130.00	S/	390.00
Pizarra 2.4 x 1.2m genérica	6	S/	290.00	S/	1,740.00
Tapetes de actividades 0,6m	60	S/	10.00	S/	600.00
Estante bajo	8	S/	500.00	S/	4,000.00
Cortinas roller moscou	16	S/	120.00	S/	1,920.00
Sillón de espera	1	S/	340.00	S/	340.00
Total					S/ 18,920.00

Tabla 30.
Enseres

Descripción	Cantidad	Precio por unidad		Costo total	
Letrero de fachada 1m x 3m	1	S/	900.00	S/	900.00
Parante metalico publicitario 1m x 2m	1	S/	120.00	S/	120.00
Letrero de oficina, clases y baños	20	S/	14.00	S/	280.00
Señalización de seguridad	40	S/	6.00	S/	240.00
Pegatinas decorativas para pared	20	S/	31.00	S/	620.00
Focos led	20	S/	15.00	S/	300.00
Interruptor simple y tomacorriente 3 salidas werken	6	S/	12.90	S/	77.40
Cubiertas para enchufes	15	S/	20.00	S/	300.00
Extensión 4 salidas, 5m kamasa	6	S/	19.90	S/	119.40
Pc lenovo (all in one)	1	S/	1,790.00	S/	1,790.00
Laptop lenovo ideapad	1	S/	973.00	S/	973.00
Impresora	1	S/	569.00	S/	569.00
Television 40" vizio	1	S/	559.20	S/	559.20
Proyector seisa led multimedea	1	S/	419.90	S/	419.90
Equipo de sonido lg xboom ck43	1	S/	599.00	S/	599.00
Router inalambrico xiaomi mi router 4A	1	S/	99.90	S/	99.90
Recogedor de basura hude	8	S/	15.90	S/	127.20
Escobon pvc hude	8	S/	17.90	S/	143.20
Basurero metalizado 13L reyplast	10	S/	31.90	S/	319.00
Recolector basura 85L megaforte	3	S/	119.90	S/	359.70
Porta papel toalla	3	S/	50.00	S/	150.00
Balde de plastico 15L reyplast	4	S/	15.90	S/	63.60
Total				S/	9,129.50

Tabla 31.
Remodelación de infraestructura

Descripción	Cantidad	Precio por unidad		Costo total	
Balde de pintura kolor de 20L	8	S/	340.00	S/	2,720.00
Balde de pintura base de 20L	4	S/	129.90	S/	519.60
Servicio de pintor x contrato	1	S/	2,000.00	S/	2,000.00
Vinil piso en rollo pisopak x m2	300	S/	31.00	S/	9,300.00
Pegamento para rollos Pisopak de 4L	20	S/	20.00	S/	400.00
Servicio de instalación de vinil x 300m2	1	S/	236.00	S/	236.00
Grass natural x m2	45	S/	14.50	S/	652.50
Plantas naturales en jardín	10	S/	35.00	S/	350.00
Servicio de jardinero x contrato	1	S/	600.00	S/	600.00
Centro de juegos "Castillo laberinto y resbalones" - Incluye instalación	1	S/	12,000.00	S/	12,000.00
Servicio de albañil (Construcción de 2 clases, incluye materiales)	1	S/	50,000.00	S/	50,000.00
Servicio de electricista (Construcción de pozo a tierra, incluye materiales)	1	S/	4,000.00	S/	4,000.00
Servicio de electricista (Instalación de 6 puntos y revisión de sistema eléctrico general)	1	S/	380.00	S/	380.00
Cable 12 AWG x100m	1	S/	225.80	S/	225.80
Otros	1	S/	500.00	S/	500.00
Total					83,883.90

Tabla 32.
Material didáctico Montessori

Descripción	Cantidad	Precio por unidad		Costo total	
1. Materiales Sensoriales:					
Cajas de sonido	4	S/	70.00	S/	280.00
Tablero Montessori con 7 diseños en 1 - c	4	S/	55.00	S/	220.00
Caja montessori de formas y texturas	4	S/	100.00	S/	400.00
Cajas de olor (con diferentes aromas) * 12	4	S/	116.00	S/	464.00
Juego de balanceo (con bloques de difere	4	S/	60.00	S/	240.00
Torres (cilindros)	4	S/	80.00	S/	320.00
Tablero de Clavijas	4	S/	25.00	S/	100.00
Escalera Marrón	4	S/	115.00	S/	460.00
Tablero de actividades	1	S/	140.00	S/	140.00
2. Materiales de Matemáticas:					
Números de lija	4	S/	30.00	S/	120.00
Tableros de números y fichas	4	S/	100.00	S/	400.00
Cajas de husos	4	S/	45.00	S/	180.00
Cajas de fracciones (con piezas de fraccio	4	S/	100.00	S/	400.00
Cajas de patrones (con bloques de diferer	4	S/	50.00	S/	200.00
Tablero de operaciones (para realizar sum	4	S/	52.00	S/	208.00
Cinta métrica y reglas (para medir)	4	S/	20.00	S/	80.00
Barras Numéricas	4	S/	125.00	S/	500.00
Contadores	6	S/	32.00	S/	192.00
3. Materiales de Lenguaje:					
Tarjetas de sílabas	4	S/	24.00	S/	96.00
Juegos de rimas	4	S/	54.00	S/	216.00
Títeres de dedo	4	S/	20.00	S/	80.00
Pizarras blancas pequeñas (0.3m x 0.4m)	40	S/	14.00	S/	560.00
Juegos de memoria (con palabras e imágei	4	S/	54.00	S/	216.00
Libros de cuentos ilustrados	4	S/	30.00	S/	120.00
Alfabeto de madera	4	S/	130.00	S/	520.00
Tarjetas de Lectura	150	S/	4.00	S/	600.00
Libros de Lectura	100	S/	22.00	S/	2,200.00
4. Materiales de Ciencias y Naturaleza:					
Pala pequeña de plastico hometools	20	S/	13.00	S/	260.00
Maquetas del sistema solar	4	S/	40.00	S/	160.00
Puzzle del Globo Terráqueo	5	S/	98.00	S/	490.00
Lupa OVE 75mm	20	S/	10.50	S/	210.00
Microscopio y materiales de Observación	4	S/	50.00	S/	200.00
5. Materiales Prácticos:					
Cajas de herramientas	4	S/	75.00	S/	300.00
kit utensilios de cocina	20	S/	8.00	S/	160.00
Bandejas de clasificación	10	S/	35.00	S/	350.00
Mopa y cubo	4	S/	40.00	S/	160.00
Tabla de Enhebrado	8	S/	32.50	S/	260.00
Cubos y Vasos de Vertido	30	S/	1.19	S/	35.70
Cucharas de Medición	30	S/	0.80	S/	24.00
Jarras de Medición	20	S/	7.00	S/	140.00
6. Otros					
Otros materiales	1	S/	613.09	S/	613.09
Total				S/ 12,874.79	

Tabla 33.
Resumen de activos tangibles de la propuesta

Descripción		Costo
Mobiliario	S/	18,920.00
Enseres	S/	8,543.20
Remodelación	S/	82,038.10
Materiales didácticos	S/	12,874.79
Total	S/	122,376.09

Nota. Se detallan los elementos clave necesarios para el año 0.

7.1.2. Activos Intangibles

Se incluye los costos relacionados con servicios necesarios para el funcionamiento del colegio, como la inversión en publicidad para dar a conocer la reapertura y posicionar el proyecto, así como otros servicios administrativos. También se detallará la inversión en trámites legales y licencias requeridas para operar, asegurando que el colegio cumpla con todas las normativas vigentes. Estos aspectos serán esenciales para garantizar tanto la visibilidad como el cumplimiento legal del centro educativo.

- Costos por marketing inicial
- Trámites
- Elaboración de planos

Tabla 34.
Costos por marketing inicial

Descripción	Cantidad	Precio por unidad		Costo total	
Publicidad en radio (días)	40	S/	100.00	S/	4,000.00
Publicidad en facebook ads (días)	90	S/	4.00	S/	360.00
Diseño de página Web (contrato)	1	S/	300.00	S/	300.00
				S/	-
Total				S/	4,660.00

Tabla 35.
Inversión en trámites

Descripción	Monto	
Tramites UGEL Sur (Registro)	S/	263.40
Tramites en la Municipalidad de Hunter (licencia)	S/	75.00
Tramites en Defensa Civil (certificado)	S/	1,720.00
Trámites notariales	S/	500.00
Total	S/	2,558.40

Tabla 36
Otros gastos intangibles

Descripción	Monto	
Elaboración de planos	S/	300.00
Total	S/	300.00

Tabla 37.
Resumen de activos intangibles de la propuesta

Descripción	Costo	
Costos por marketing inicial	S/	4,660.00
Inversión en trámites	S/	2,558.40
Elaboración de planos	S/	300.00
Total	S/	7,518.40

Nota. Se detallan los elementos clave necesarios para el año 0.

7.1.3. Capital de Trabajo

Se detalla los gastos asociados a la mano de obra, materiales de oficina, insumos de limpieza y el gasto corriente en servicios básicos, necesarios para la operación inicial del colegio. El precio calculado cubre los primeros 3 meses de funcionamiento, mientras que para los meses siguientes estos gastos se reflejarán en los costos fijos y variables del proyecto. Este capital será fundamental para asegurar el arranque y la continuidad operativa del colegio en sus primeras etapas.

- Costos por capacitación

Tabla 38.
Costos por capacitación

Descripción	Cantidad	Precio por unidad		Costo total	
Curso de especialización virtual de estrategias pedagógicas Montessori en educación inicial (5 meses)	13	S/	750.00	S/	9,750.00
Total				S/	9,750.00

Tabla 39.
Resumen de capital de trabajo de la propuesta

Descripción	Costo anual	
Costos por capacitación	S/	9,750.00
Total	S/	9,750.00

Nota. Se detallan los elementos clave necesarios para el año 0.

7.1.4. Monto de la Inversión

Esta visión integral de los recursos es fundamental para garantizar el éxito y la sostenibilidad del colegio en sus etapas iniciales en el año 0.

Tabla 40.
Inversión total de la propuesta

Costos	Monto estimado (S./)	
Activos tangibles de la propuesta	S/	125,102.19
Activos intangibles de la propuesta	S/	7,518.40
Capital de trabajo	S/	9,750.00
Total	S/	142,370.59

Nota. Resumen de la inversión total estimada para el primer año de operación (año 0) del proyecto.

De lo cual se desprende que la inversión total necesaria para la reapertura del colegio es de 142,370.59 soles.

7.2. Estrategia de Financiamiento

El financiamiento se explica cómo se obtienen los recursos necesarios para cubrir la inversión del proyecto, centrándose en dos fuentes principales: el aporte propio y el crédito

bancario. Este análisis es esencial para asegurar que el colegio cuente con los fondos suficientes para iniciar sus operaciones y garantizar su sostenibilidad financiera a largo plazo.

Tabla 41.

Estructura del financiamiento

Fuente	Inversión	%
Aporte propio	S/ 78,303.82	55.00%
Préstamo	S/ 64,066.76	45.00%
Total	S/ 142,370.59	100.00%

El financiamiento estará distribuido con 55% del aporte propio y 45% con un préstamo.

7.2.1. Intereses y Amortización

Tabla 42.

Tasas de interés de diferentes entidades financieras

Descripción	Tasa de Costo Efectivo Anual
BBVA	17.54%
BCP	20.75%
SCOTIABANK	11.10%
INTERBANK	14.71%

Nota. En la tabla se visualiza el TCEA de 4 bancos seleccionados, según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, según SBS (2023).

Al analizar las tasas de interés de los bancos se selecciona SCOTIABANK, como el banco donde se solicitará el préstamo.

Tabla 43.

Valores del préstamo

Descripción	Valor
Importe del préstamo	S/ 64,066.76
Tasa de interés anual	11.10%
Periodo del préstamo en años	5
Fecha de inicio del préstamo	12/01/2024

Tabla 44.
Tabla de amortización del préstamo

Nº de pago	Cuota a pagar		Interes		Capital amortizado		Saldo final	
0							S/	64,066.76
1	S/	17,378.19	S/	7,111.41	S/	10,266.78	S/	53,799.98
2	S/	17,378.19	S/	5,971.80	S/	11,406.39	S/	42,393.59
3	S/	17,378.19	S/	4,705.69	S/	12,672.50	S/	29,721.09
4	S/	17,378.19	S/	3,299.04	S/	14,079.15	S/	15,641.94
5	S/	17,378.19	S/	1,736.25	S/	15,641.94	S/	-

Tabla 45.
Resumen del préstamo

Descripción	Valor	
Pago anual	S/	17,378.19
Número de pagos		5
Importe total de los intereses	S/	22,824.19
Coste total del préstamo	S/	86,890.96

Nota. Se visualiza el coste anual necesario a pagar que abarcará el préstamo.

7.2.2. COK y WACC

El Costo de Oportunidad del Capital (COK) y el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) son métricas clave que permiten evaluar la viabilidad financiera de la reapertura del colegio al comparar los rendimientos esperados con el costo del financiamiento. A continuación, se proporciona la formula:

$$WACC = \frac{D}{E + D} * Rd * (1 - T) + \frac{E}{E + D} * Re$$

$$Re = rf + \beta(r_m - r_f) + r_{país}$$

$$\beta = \beta_U [1 + (1 - T) \left(\frac{D}{E} \right)]$$

- WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital) = X
- D (Deuda del proyecto) = S/ 35.992,71

- E (Capital del proyecto) = S/ 15.425,44
- T (Impuesto a la renta) = 29.5% (Gobierno del Perú, 2022)
- R_d o K_d (Costo de la deuda) = 11.10%
- R_e o K_c o COK (Costo del capital propio) = Y
- r_m (Retorno del mercado) = 7.5% (BCRP, 2023)
- $r_{país}$ (Riesgo del país) = 2.32% (MAXIMIXE, 2023)
- r_f (tasa libre de riesgo) = 1.94% (S&P Global, 2023)
- β (Beta apalancado, medida del riesgo de la inversión de la industria) = Z
- β_U (Beta no apalancado de la industria) = 1.07 (DAMODARAN, 2024)

Sustituyendo los valores tenemos:

Tabla 46

Cálculo de WACC

Concepto	Valor
R_m (Retorno del mercado)	7.50%
$R_{país}$ (Riesgo del país)	2.32%
R_f (tasa libre de riesgo)	1.94%
B_u (Beta no apalancado de la industria)	1.07
B (Beta apalancado, medida del riesgo de la inversión de la industria)	1.69
R_e o K_c o COK (Costo del capital propio)	13.64%
R_d o K_d (Costo de la deuda)	11.10%
D (Deuda del proyecto)	45.00%
E (Capital del proyecto)	55.00%
T (Impuesto a la renta)	29.50%
WACC	11.02%

Nota. En la tabla se obtienen los valores de B, COK y WACC.

Los resultados obtenidos muestran un Costo de Oportunidad del Capital (COK) de 13.64% y un Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) de 11.02%, con una tasa de interés del financiamiento bancario del 11.10%.

El COK es mayor que el WACC y la tasa de interés, lo que indica que los retornos esperados del proyecto son suficientes para cubrir el costo de la deuda y del capital propio, generando un margen de rentabilidad. Si el COK fuera menor que la tasa de interés, significaría que el proyecto no justificaría la inversión; si el WACC fuera mayor que la tasa de interés, implicaría un costo total de capital elevado y un mayor riesgo financiero.

Por lo tanto, la relación actual sugiere que el proyecto de reapertura del colegio es financieramente viable y atractivo, dado que se espera que produzca retornos superiores al costo total del capital. En el flujo de caja, es fundamental incorporar estos costos para asegurar que se refleje adecuadamente la rentabilidad y la sostenibilidad financiera del proyecto a largo plazo.

7.3. Desglose de Costos

7.3.1. Proyección de Ingresos

Los ingresos se calculan a partir de la matrícula y las pensiones de los estudiantes. Se establece un costo de matrícula de 250 soles, que se cobrará hasta el final de febrero. Además, las pensiones se cobrarán al cierre de cada mes, desde marzo hasta noviembre, por un monto también de 250 soles. Con un total de 110 niños, cada alumno generará ingresos durante 10 meses, lo que asegura una base financiera sólida para cubrir los costos operativos y la reposición de activos adicionales, garantizando así la sostenibilidad del colegio. La tabla posterior muestra la proyección de ingresos.

Tabla 47.

Proyección de ingresos

Año		1	2	3	4	5
Ingreso anual	S/	275,000.00	S/ 288,750.00	S/ 303,187.50	S/ 318,346.88	S/ 334,264.22

7.3.2. Costos Fijos

Son aquellos gastos que permanecen constantes a lo largo del tiempo, independientemente de la cantidad de estudiantes matriculados. Estos costos se incurrieron de manera anual y son esenciales para el funcionamiento del establecimiento.

Tabla 48.

Mano de obra externa

Descripción	Cantidad	Precio por unidad	Costo total
Contador externo (mes)	11	S/ 800.00	S/ 8,800.00
Total		S/	8,800.00

Tabla 49

Mano de obra directa

Descripción	Cantidad	Precio por unidad	Costo total mensual	Costo total anual
Docente	6	S/ 1,500.00	S/ 9,000.00	S/ 90,000.00
Auxiliar de aula	6	S/ 1,025.00	S/ 6,150.00	S/ 61,500.00
Secretaría	1	S/ 1,400.00	S/ 1,400.00	S/ 14,000.00
Director	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00	S/ 20,000.00
Personal de limpieza	1	S/ 1,025.00	S/ 1,025.00	S/ 10,250.00
Total				S/ 195,750.00

Tabla 50

Costos por cursos de capacitación Montessori

Descripción	Cantidad	Precio por unidad	Costo total
Curso Montessori	13	S/ 150.00	S/ 1,950.00
Total		S/	1,950.00

Tabla 51.
Resumen de costos fijos

Costos fijos	Monto estimado (S./)	
Mano de obra externa	S/	8,800.00
Mano de obra directa	S/	195,750.00
Costos por cursos de capacitacion montesori	S/	1,950.00
Total	S/	206,500.00

Nota. En la tabla se visualiza el costo total en años.

7.3.3. Costos Variables

Son aquellos gastos que fluctúan en función del número de estudiantes matriculados y se calculan de manera anual. Estos costos son esenciales para el funcionamiento operativo y la calidad del servicio educativo.

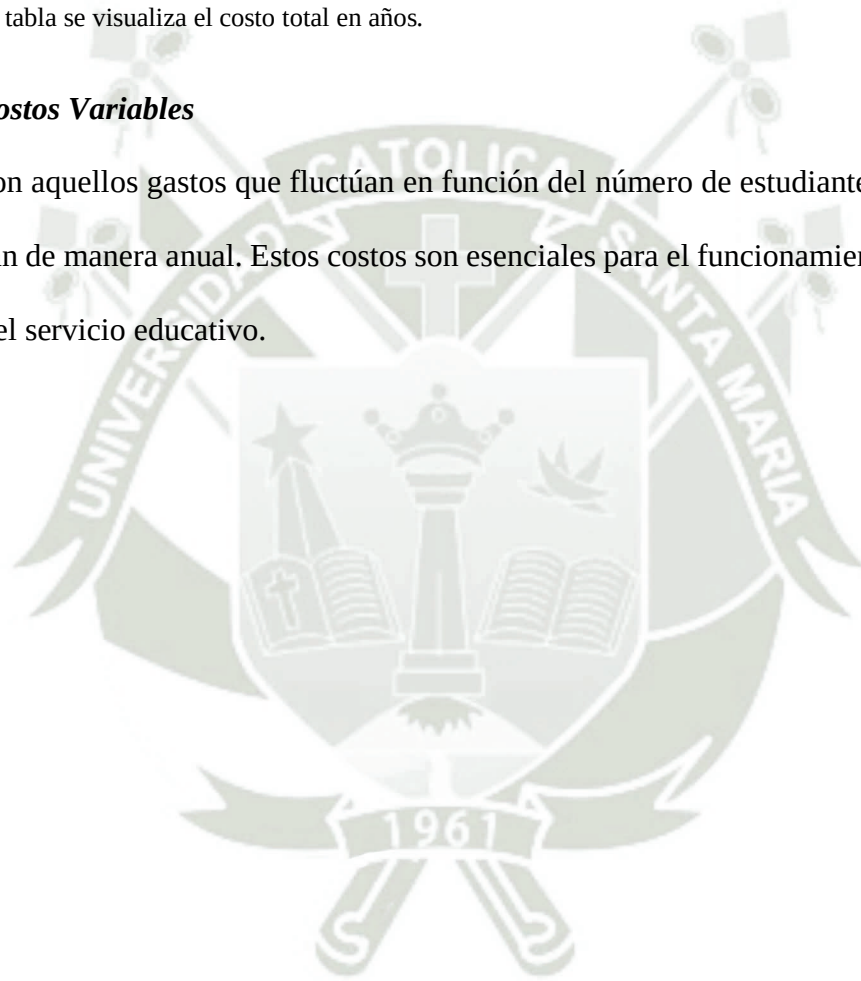


Tabla 52
Gastos administrativos

Descripción	Cantidad	Precio por unidad		Costo total	
Papel toalla x 200m elite	3	S/	23.80	S/	71.40
Papel de baño x 40 suave	3	S/	25.90	S/	77.70
Jabon liquido x 4L darizza	3	S/	24.90	S/	74.70
Cloro liquido x 4L darizza	3	S/	15.50	S/	46.50
Escobilla de inodoro hude	3	S/	10.80	S/	32.40
Detergente en polvo 5.8kg ace	2	S/	64.90	S/	129.80
Trapeador mopa escurridor	3	S/	29.90	S/	89.70
Limpiavidrios 5L sapolio	1	S/	30.00	S/	30.00
Legia 4L clorox	6	S/	11.00	S/	66.00
Plumon de pizarra x 4und vinifan	24	S/	7.60	S/	182.40
lapicero x 24 und trilux	3	S/	13.00	S/	39.00
Folder archivador	24	S/	6.20	S/	148.80
Folder manila x 25und	5	S/	9.10	S/	45.50
Engrapador ove con sacagrapas	8	S/	11.20	S/	89.60
grapas 5000 und	12	S/	3.80	S/	45.60
lapiz x 3 und + borrador + tajador ove	12	S/	4.70	S/	56.40
clips x 100 artesco	20	S/	1.20	S/	24.00
Témperas y acuarelas (24 und)	3	S/	28.80	S/	86.40
Pincel x 5und daler rowney	4	S/	41.90	S/	167.60
Papel de lija y cartulina (24 und)	4	S/	32.00	S/	128.00
Lápices de colores y ceras (24 und)	3	S/	29.70	S/	89.10
Papel fotocopia 75g A4 x 500 und ultracopy	5	S/	12.50	S/	62.50
Otros	1	S/	150.00	S/	150.00
Total				S/ 1,933.10	

Tabla 53
Gasto corriente por servicios básicos

Recursos	Monto estimado mensual		Monto anual	
Internet	S/	75.00	S/	900.00
Energía eléctrica	S/	210.00	S/	2,100.00
Telefonía	S/	70.00	S/	840.00
Agua	S/	130.00	S/	1,300.00
Total	S/ 485.00		S/ 5,140.00	

Tabla 54.*Resumen de costos variables*

Costos variables	Monto estimado (S./)	
Gastos administrativos	S/	1,933.10
Gasto corriente por servicios basicos	S/	5,140.00
Total	S/	7,073.10

Nota. En la tabla se visualiza el costo total en años.

7.3.4. Depreciación

Refleja la pérdida de valor de los activos, como mobiliario, equipos educativos e infraestructura, debido al uso y desgaste a lo largo del tiempo. Este cálculo permite distribuir el costo de estos activos durante su vida útil, proporcionando una visión clara de su impacto anual en las finanzas. La depreciación se proyecta hasta el año 5, siguiendo el horizonte de análisis definido en el flujo de caja del proyecto.

Tabla 55
Depreciación de activos

Descripción	Valor	Valor residual	Vida útil	Depreciación	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Silla Docente	S/ 600.00	S/ 0.00	5	S/ 120.00	S/ 600.00	S/ 480.00	S/ 360.00	S/ 240.00	S/ 120.00	S/ 0.00
Sillas alumnos	S/ 2,750.00	S/ 0.00	5	S/ 550.00	S/ 2,750.00	S/ 2,200.00	S/ 1,650.00	S/ 1,100.00	S/ 550.00	S/ 0.00
Silla oficinas	S/ 300.00	S/ 30.00	5	S/ 54.00	S/ 300.00	S/ 246.00	S/ 192.00	S/ 138.00	S/ 84.00	S/ 30.00
Cortinas roller moscou	S/ 1,920.00	S/ 0.00	5	S/ 384.00	S/ 1,920.00	S/ 1,536.00	S/ 1,152.00	S/ 768.00	S/ 384.00	S/ 0.00
Pc lenovo (all in one)	S/ 1,790.00	S/ 179.00	5	S/ 322.20	S/ 1,790.00	S/ 1,467.80	S/ 1,145.60	S/ 823.40	S/ 501.20	S/ 179.00
Laptop lenovo ideapad	S/ 973.00	S/ 97.30	5	S/ 175.14	S/ 973.00	S/ 797.86	S/ 622.72	S/ 447.58	S/ 272.44	S/ 97.30
Impresora	S/ 569.00	S/ 56.90	5	S/ 102.42	S/ 569.00	S/ 466.58	S/ 364.16	S/ 261.74	S/ 159.32	S/ 56.90
Television 40" vizio	S/ 559.20	S/ 55.92	5	S/ 100.66	S/ 559.20	S/ 458.54	S/ 357.89	S/ 257.23	S/ 156.58	S/ 55.92
Proyector seisa led multimedea	S/ 419.90	S/ 41.99	5	S/ 75.58	S/ 419.90	S/ 344.32	S/ 268.74	S/ 193.15	S/ 117.57	S/ 41.99
Equipo de sonido lg xboom ck43	S/ 599.00	S/ 59.90	5	S/ 107.82	S/ 599.00	S/ 491.18	S/ 383.36	S/ 275.54	S/ 167.72	S/ 59.90
Router inalambrico xiaomi mi router 4A	S/ 99.90	S/ 0.00	5	S/ 19.98	S/ 99.90	S/ 79.92	S/ 59.94	S/ 39.96	S/ 19.98	S/ 0.00
Tapetes de actividades 0,6m	S/ 600.00	S/ 0.00	5	S/ 120.00	S/ 600.00	S/ 480.00	S/ 360.00	S/ 240.00	S/ 120.00	S/ 0.00
Materiales didacticos de ciencia y naturaleza	S/ 0.00	S/ 0.00	5	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Materiales didacticos practicos	S/ 0.00	S/ 0.00	5	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Escritorio docente	S/ 780.00	S/ 0.00	6	S/ 130.00	S/ 780.00	S/ 650.00	S/ 520.00	S/ 390.00	S/ 260.00	S/ 130.00
Mesa para 6 alumnos	S/ 5,500.00	S/ 550.00	6	S/ 825.00	S/ 5,500.00	S/ 4,675.00	S/ 3,850.00	S/ 3,025.00	S/ 2,200.00	S/ 1,375.00
Escritorio oficinas	S/ 390.00	S/ 39.00	6	S/ 58.50	S/ 390.00	S/ 331.50	S/ 273.00	S/ 214.50	S/ 156.00	S/ 97.50
Pizarra 2.4 x 1.2m genérica	S/ 1,740.00	S/ 87.00	6	S/ 275.50	S/ 1,740.00	S/ 1,464.50	S/ 1,189.00	S/ 913.50	S/ 638.00	S/ 362.50
Materiales didacticos sensoriales	S/ 0.00	S/ 0.00	6	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Materiales didacticos de matematica	S/ 0.00	S/ 0.00	6	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Estante bajo	S/ 4,000.00	S/ 400.00	7	S/ 514.29	S/ 4,000.00	S/ 3,485.71	S/ 2,971.43	S/ 2,457.14	S/ 1,942.86	S/ 1,428.57
Sillón de espera	S/ 340.00	S/ 34.00	7	S/ 43.71	S/ 340.00	S/ 296.29	S/ 252.57	S/ 208.86	S/ 165.14	S/ 121.43
Materiales didacticos de lenguaje	S/ 0.00	S/ 0.00	8	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Pozo a tierra	S/ 1,750.00	S/ 0.00	10	S/ 175.00	S/ 1,750.00	S/ 1,575.00	S/ 1,400.00	S/ 1,225.00	S/ 1,050.00	S/ 875.00
Piso vinyl en rollo	S/ 9,300.00	S/ 0.00	10	S/ 930.00	S/ 9,300.00	S/ 8,370.00	S/ 7,440.00	S/ 6,510.00	S/ 5,580.00	S/ 4,650.00
Centro de juegos "Castillo laberinto y resbalones"	S/ 12,000.00	S/ 600.00	10	S/ 1,140.00	S/ 12,000.00	S/ 10,860.00	S/ 9,720.00	S/ 8,580.00	S/ 7,440.00	S/ 6,300.00
Depreciación anual:					S/ 46,980.00	S/ 40,756.20	S/ 34,532.40	S/ 28,308.61	S/ 22,084.81	S/ 15,861.01

Tabla 56
Resumen de depreciación anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciacion total	S/ 40,756.20	S/ 34,532.40	S/ 28,308.61	S/ 22,084.81	S/ 15,861.01

7.3.5. Reposición de activos

La inversión en reposición de activos tangibles cubre el reemplazo y mantenimiento periódico de bienes físicos esenciales para el funcionamiento del colegio inicial. Incluye mobiliario, equipos didácticos y elementos de infraestructura que requieren actualización o reparación para asegurar la continuidad operativa y una experiencia educativa de calidad. La siguiente tabla muestra las proyecciones de esta inversión hasta el año 5, que es el período de análisis establecido en el flujo de caja.

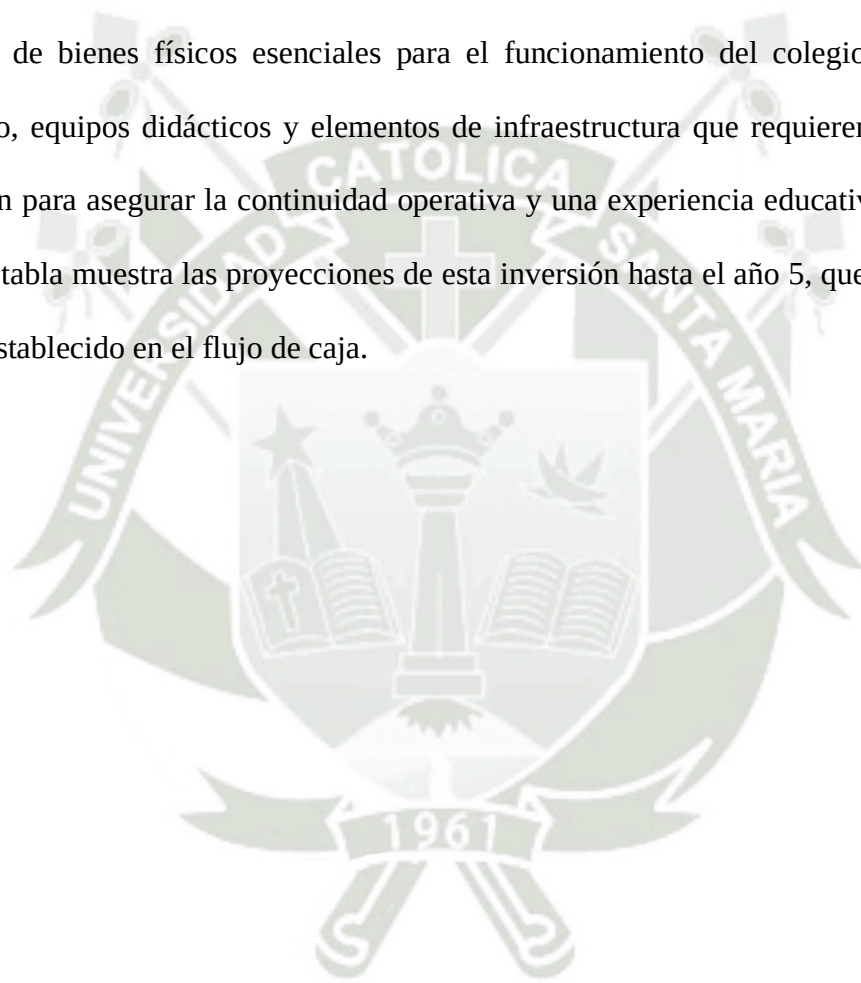


Tabla 57
Tabla de reposición de activos

Descripción	Valor	Vida útil
Activos en depreciación (Activo fijo depreciable)		
Silla Docente	S/ 600.00	5
Sillas alumnos	S/ 2,750.00	5
Silla oficinas	S/ 300.00	5
Cortinas roller moscou	S/ 1,920.00	5
Pc lenovo (all in one)	S/ 1,790.00	5
Laptop lenovo ideapad	S/ 973.00	5
Impresora	S/ 569.00	5
Television 40" vizio	S/ 559.20	5
Proyector seisa led multimedea	S/ 419.90	5
Equipo de sonido lg xboom ck43	S/ 599.00	5
Router inalámbrico xiaomi mi router 4A	S/ 99.90	5
Tapetes de actividades 0,6m	S/ 600.00	5
Materiales didácticos de ciencia y naturaleza	S/ 1,320.00	5
Materiales didácticos prácticos	S/ 2,056.79	5
Escritorio docente	S/ 780.00	6
Mesa para 6 alumnos	S/ 5,500.00	6
Escritorio oficinas	S/ 390.00	6
Pizarra 2.4 x 1.2m genérica	S/ 1,740.00	6
Materiales didácticos sensoriales	S/ 2,904.00	6
Materiales didácticos de matemática	S/ 2,280.00	6
Estante bajo	S/ 4,000.00	7
Sillón de espera	S/ 340.00	7
Materiales didácticos de lenguaje	S/ 4,608.00	8
Pozo a tierra	S/ 1,750.00	10
Piso vinil en rollo	S/ 9,300.00	10
Centro de juegos "Castillo laberinto y resbalo"	S/ 12,000.00	10

Tabla 58
Tabla de reposición de activos no despreciables

Descripción	Valor	Vida útil
Activos no depreciables (Costo operativo)		
Recogedor de basura hude	S/ 95.40	2
Escobon pvc hude	S/ 107.40	2
Porta papel toalla	S/ 150.00	3
Balde de plastico 15L reypplast	S/ 63.60	3
Basurero metalizado 13L reypplast	S/ 319.00	3
Recolector basura 85L megaforte	S/ 239.80	3
Pegatinas decorativas para pared	S/ 620.00	3
Focos led	S/ 300.00	3
Letrero de oficina, clases y baños	S/ 280.00	3
Señalización de seguridad	S/ 240.00	3
Cubiertas para enchufes	S/ 300.00	4
Extension de enchufe	S/ 119.40	5
Tomacorriente y interruptor	S/ 77.40	5

Tabla 59
Resumen de inversión en reposición de activos (5 años)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Reposición de activos	S/ 0.00	S/ 405.60	S/ 2,212.40	S/ 300.00	S/ 14,753.59

Nota. Considerando la actualización de los activos clave.

7.4. Análisis financiero

7.4.1. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio de la institución educativa inicial es el nivel de ingresos necesario para cubrir todos los costos fijos y variables, sin generar ganancias ni pérdidas. Este análisis se realiza anualmente y considera todos los gastos operativos, incluyendo los costos por reposición de activos adicionales. Determinar el punto de equilibrio es fundamental para establecer la viabilidad financiera del proyecto, ya que permite identificar el número mínimo de estudiantes que deben matricularse para garantizar la sostenibilidad económica del colegio. Además, facilita la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la matrícula y la gestión de recursos.

$$\text{Punto de equilibrio (Q)} = \frac{\text{Costos Fijos totales}}{\text{Ingresos unitarios} + \text{Costo variable unitario}}$$

$$\text{Punto de equilibrio (soles)} = \text{Punto de equilibrio (Q)} * \text{Ingresos unitarios}$$

Tabla 60.

Punto de equilibrio anual

Concepto	Valor
Costo Fijo total	S/ 206,500.00
Costo Variables total	S/ 7,073.10
Costo Variable unitario	S/ 64.30
Ingreso total	S/ 275,000.00
Ingresos unitarios	S/ 2,500.00
Punto de equilibrio (niños)	85
Punto de equilibrio (soles)	212500

Nota. Se calcula el punto de equilibrio cantidad y en soles.

7.4.2. Estado de Resultados

Presenta un resumen de los ingresos y gastos durante un período específico, permitiendo evaluar la rentabilidad del proyecto. Incluirá los ingresos generados por las matrículas y pensiones, así como todos los costos operativos, como los costos fijos y variables, entre otros. Este informe es fundamental para analizar el desempeño financiero del colegio, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas que aseguren la sostenibilidad a largo plazo del establecimiento.

Tabla 61.
Estado de resultados

Concepto	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Ingresos	S/	275,000.00	S/	288,750.00	S/	303,187.50	S/	318,346.88	S/	334,264.22
Gastos (Sin igv)	S/	212,494.15	S/	216,744.04	S/	221,078.92	S/	225,500.49	S/	230,010.50
UTILIDAD BRUTA	S/	62,505.85	S/	72,005.96	S/	82,108.58	S/	92,846.38	S/	104,253.71
Depreciación		S/ 40,756.20		S/ 34,532.40		S/ 28,308.61		S/ 22,084.81		S/ 15,861.01
UTILIDAD OPERATIVA	S/	21,749.65	S/	37,473.56	S/	53,799.98	S/	70,761.57	S/	88,392.70
Baja de activos	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
Realización de activos	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
Cuota a pagar	S/	17,378.19	S/	17,378.19	S/	17,378.19	S/	17,378.19	S/	17,378.19
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/	4,371.45	S/	20,095.37	S/	36,421.79	S/	53,383.38	S/	71,014.51
Impuesto a la renta 29.5%	S/	1,289.58	S/	5,928.13	S/	10,744.43	S/	15,748.10	S/	20,949.28
UTILIDAD NETA	S/	3,081.88	S/	14,167.24	S/	25,677.36	S/	37,635.28	S/	50,065.23

Nota. No se incluye el IGV.

7.4.3. Flujo de Caja Económico y Financiero

En la siguiente tabla, el flujo de caja económico proyectado se disponen los montos de inversión, costos directos e ingresos proyectados para los próximos 5 años, a ser realizados por la puesta en marcha del negocio evaluado. Este análisis incluye las entradas por matrículas y pensiones, así como los gastos operativos y los costos por reposición de activos adicionales. Se consideró el IGV en el flujo de caja, detallando minuciosamente los casos donde no corresponde, como en los salarios de educación, que están exonerados según la normativa del estado. Este flujo es fundamental para evaluar la liquidez del colegio y su capacidad para cumplir con las obligaciones financieras, garantizando así la viabilidad y sostenibilidad del proyecto.

Tabla 62
Flujo de caja económico y financiero

Concepto	Año 0		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5					
Ingresos (inafecto igv)		S/		275,000.00	S/		288,750.00	S/		303,187.50	S/		318,346.88	S/		334,264.22
Pensiones		S/		275,000.00	S/		288,750.00	S/		303,187.50	S/		318,346.88	S/		334,264.22
TOTAL INGRESOS		S/		275,000.00	S/		288,750.00	S/		303,187.50	S/		318,346.88	S/		334,264.22
Costos fijos (inafecto igv)		S/		206,500.00	S/		210,630.00	S/		214,842.60	S/		219,139.45	S/		223,522.24
Mano de obra externa		S/		8,800.00	S/		8,976.00	S/		9,155.52	S/		9,338.63	S/		9,525.40
Mano de obra directa		S/		195,750.00	S/		199,665.00	S/		203,658.30	S/		207,731.47	S/		211,886.10
Costos por cursos de capacitacion montesori		S/		1,950.00	S/		1,989.00	S/		2,028.78	S/		2,069.36	S/		2,110.74
Costos variables (con igv)		S/		7,073.10	S/		7,214.56	S/		7,358.85	S/		7,506.03	S/		7,656.15
Gastos administrativos		S/		1,933.10	S/		1,971.76	S/		2,011.20	S/		2,051.42	S/		2,092.45
Gasto corriente por servicios basicos		S/		5,140.00	S/		5,242.80	S/		5,347.66	S/		5,454.61	S/		5,563.70
Inversion (con igv)	S/	142,370.59	S/	-	S/	405.60	S/	2,212.40	S/	300.00	S/	14,753.59				
Activos tangibles de la propuesta	S/	125,102.19	S/	-	S/	405.60	S/	2,212.40	S/	300.00	S/	14,753.59				
Activos intangibles de la propuesta	S/	7,518.40														
Capital de trabajo	S/	9,750.00														
Impuesto a la renta 29.5 %					S/	5,928.13	S/	10,744.43	S/	15,748.10	S/	20,949.28				
TOTAL EGRESOS	S/	142,370.59	S/	213,573.10	S/	224,178.30	S/	235,158.28	S/	242,693.58	S/	266,881.26				
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/	142,370.59	S/	61,426.90	S/	64,571.70	S/	68,029.22	S/	75,653.30	S/	67,382.96				
F. C. ECONOMICO ACUMULADO	-S/	142,370.59	-S/	80,943.69	-S/	16,371.98	S/	51,657.24	S/	127,310.53	S/	194,693.49				
Prestamo	S/	64,066.76														
Interes		-S/	7,111.41	-S/	5,971.80	-S/	4,705.69	-S/	3,299.04	-S/	1,736.25					
Capital amortizado		-S/	10,266.78	-S/	11,406.39	-S/	12,672.50	-S/	14,079.15	-S/	15,641.94					
Escudo fiscal		S/	2,097.87	S/	1,761.68	S/	1,388.18	S/	973.22	S/	512.20					
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/	78,303.82	S/	46,146.57	S/	48,955.19	S/	52,039.21	S/	59,248.32	S/	50,516.96				
F.C. FINANCIERO ACUMULADO	-S/	78,303.82	-S/	32,157.25	S/	16,797.95	S/	68,837.15	S/	128,085.47	S/	178,602.44				

Nota. Se incluye IGV.

7.4.4. Indicadores de Rentabilidad

Con los datos del flujo de caja los cálculos para los ratios del VAN, TIR, B/C y el tiempo de retorno de la inversión, se realizaron de forma automática mediante la utilización de la aplicación de fórmulas del software EXCEL 2016, a continuación, se presentan dichos resultados y posteriormente su análisis correspondiente:

- Flujo de Caja Económico

Tabla 63.

Métricas de evaluación de flujo de caja económico

TIR	VAN	B/C	Payback
37%	S/ 104,790.23	1.18	818 días 2 años, 2 meses y 27 días

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 37% sugiere que el proyecto generará rendimientos significativamente superiores al costo de capital, lo que refuerza su atractivo como inversión.

El Valor Actual Neto (VAN) es de 104,790.23 soles y fue calculado utilizando un WACC de 11.02%. Este resultado indica que los flujos de efectivo futuros, descontados al valor presente, superan la inversión inicial, lo que representa una clara señal de rentabilidad.

La Relación Beneficio-Costo (B/C) de 1.18 demuestra que por cada sol invertido, se espera obtener 1.18 soles en beneficios, lo que respalda la decisión de llevar a cabo el proyecto.

Finalmente, un período de recuperación (payback) de 818 días sugiere que la inversión se recuperará en un tiempo relativamente corto, lo que añade una capa de seguridad en términos de liquidez y riesgo.

En conjunto, estos indicadores confirman que la reapertura del colegio es una inversión viable y prometedora, capaz de ofrecer beneficios económicos sostenibles a lo largo del tiempo.

- Flujo de caja financiero

Tabla 64.
Métricas de evaluación de flujo de caja financiero

TIR	VAN	B/C	Payback
57%	S/ 97,850.21	2.36	605 días
			1 años, 7 meses y 26 días

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 57% indica que el proyecto generará rendimientos significativamente superiores al costo de capital, lo que lo convierte en una inversión atractiva.

El Valor Actual Neto (VAN) asciende a 97,850.21 soles y fue calculado utilizando un Costo de Oportunidad del Capital (CoK) del 13.64%. Este resultado sugiere que los flujos de efectivo futuros, descontados al valor presente, superan la inversión inicial, lo que evidencia una sólida rentabilidad.

La Relación Beneficio-Costo (B/C) de 2.36 indica que por cada sol invertido, se espera obtener 2.36 soles en beneficios, lo que refuerza la viabilidad de llevar a cabo el proyecto.

Finalmente, el período de recuperación (payback) de 605 días señala que la inversión se recuperará en un tiempo razonable, lo que añade seguridad en términos de liquidez y riesgo.

En conjunto, estas métricas confirman que la reapertura del colegio es una inversión altamente viable y prometedora, capaz de ofrecer beneficios económicos sostenibles en el futuro.

7.5. Análisis de Riesgos Financieros

Tiene como objetivo identificar y evaluar los factores que podrían afectar su viabilidad financiera y operativa.

7.5.1. Escenarios Realista, Optimista y Pesimista

Permiten anticipar el impacto de cambios en factores críticos, evaluando cómo el proyecto responde en condiciones favorables y desfavorables. La diferencia significativa entre escenarios está justificada por el hecho de que las pensiones son el único generador de ingresos del proyecto.

Tabla 65.
Resumen de escenarios

Escenario	TIR ECONOMICO	VAN ECONOMICO	TIR FINANCIERO	VAN FINANCIERO
Optimista	50% S/	140,442.12	91% S/	132,708.57
Realista	37% S/	104,790.23	57% S/	97,850.20
Pesimista	-13% -S/	73,410.37	#¡NUM! -S/	68,884.61

Nota. Se visualizan las variables clave del proyecto y tres tipos de escenarios (optimista, pesimista y realista).

Escenario Realista. Utiliza las proyecciones establecidas en el flujo de caja del presente proyecto.

Escenario Optimista. Se utilizó los valores máximos de ingresos y mínimos de costos. En el escenario optimista, el VAN económico de 140,442.12 y VAN financiero de 132,708.57, lo que implica un rendimiento financiero significativamente superior. Esto refleja el impacto positivo de variables como un mayor número de inscripciones y un control efectivo de costos. La TIR económica es del 50% y TIR financiera de 91%, lo cual es una tasa atractiva y sugiere un alto potencial de rentabilidad si las condiciones favorables se materializan.

Escenario Pesimista. Se utilizó los valores mínimos para ingresos y los máximos de costos. Por otro lado, el escenario pesimista presenta un VAN económico de -73,410.37 y VAN financiero de -68,884.61 lo que indica que, en el peor de los casos, el proyecto podría resultar no rentable. Esto se debe principalmente a una combinación de menores inscripciones y mayores costos operativos. La TIR económica es de -13% y TIR financiera no se puede calcular debido a la falta de rentabilidad, lo que refuerza la incertidumbre y los riesgos asociados con el proyecto en condiciones adversas.

7.5.2. *Análisis de Sensibilidad*

Se empleó Crystal Ball (complemento de Microsoft Excel) para realizar un análisis de sensibilidad que evalúe cómo las variaciones en las principales variables económicas y financieras afectan los resultados del proyecto de reapertura del colegio inicial. Para este

análisis, se realizaron 10,000 pruebas con el fin de obtener una evaluación detallada y precisa del impacto de dichas variaciones.

Tabla 66.

Variables de entrada

Nro	Variables de entrada:	Tipo	Maximo	Minimo
1	Pensiones	Distribucion triangular	S/ 275,000.00	S/ 212,500.00
2	Mano de obra externa	Distribucion triangular	S/ 8,000.00	S/ 9,100.00
3	Mano de obra directa	Distribucion triangular	S/ 195,000.00	S/ 175,000.00
4	Costos por cursos de capacitacion montesori	Distribucion triangular	S/ 1,800.00	S/ 2,200.00
5	Gastos administrativos	Distribucion triangular	S/ 1,500.00	S/ 2,000.00
6	Gasto corriente por servicios basicos	Distribucion triangular	S/ 4,000.00	S/ 5,300.00
7	Activos tangibles de la propuesta	Distribucion triangular	S/ 103,000.00	S/ 127,000.00
8	Activos intangibles de la propuesta	Distribucion triangular	S/ 7,100.00	S/ 7,600.00
9	Capital de trabajo	Distribucion triangular	S/ 9,150.00	S/ 9,900.00

Tabla 67.

Variables de salida

Nro	Variables de salida	Unidad
1	VAN Economico	Soles
2	TIR Economico	Porcentaje
3	VAN Financiero	Soles
4	TIR Financiero	porcentaje

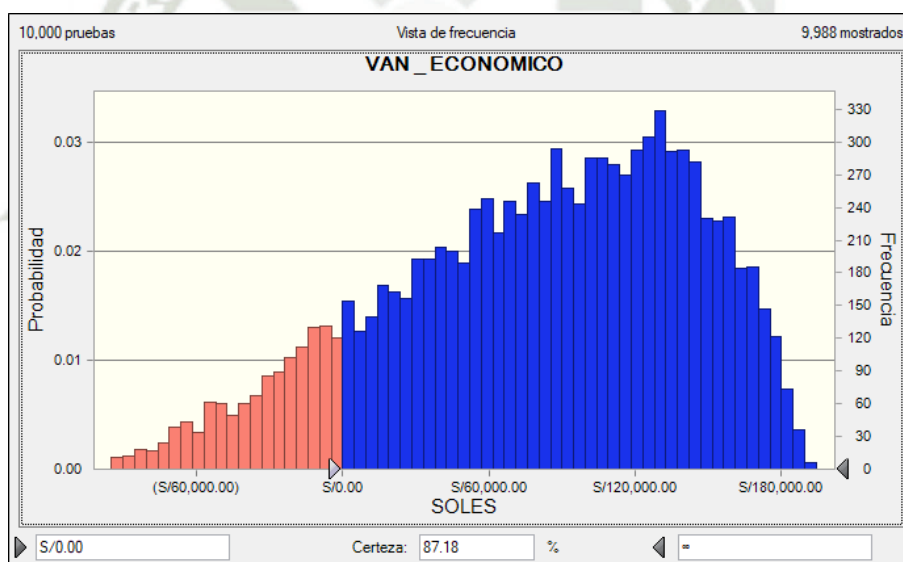
¿Porque se usó la distribución triangular? Dado que las variables clave del proyecto, como la demanda de alumnos y los costos operativos, presentan incertidumbre, pero se pueden estimar dentro de un rango razonable, se eligió la distribución triangular. Esta distribución permite reflejar de manera eficiente y sencilla esa variabilidad, siendo fácil de aplicar y entender, lo que facilita la simulación de diferentes resultados posibles sin necesidad de contar con datos extremadamente precisos. No se utilizaron otras distribuciones debido a las siguientes razones:

- La distribución normal requiere conocer la media y la desviación estándar, pero no se dispone de suficiente información precisa para calcular estos valores.

- La distribución log-normal se utiliza para modelar variables con una asimetría significativa (como ingresos o precios), pero las variables de este proyecto, como la demanda de alumnos y los costos, no presentan esa característica.
- La distribución uniforme asume que todos los valores dentro de un rango tienen la misma probabilidad, lo cual no es cierto en este caso, ya que algunas variaciones en las variables son más probables que otras.
- La distribución exponencial se usa para modelar el tiempo entre eventos aleatorios, pero no se ajusta a las características de las variables del proyecto, que son más predecibles.

Figura 43

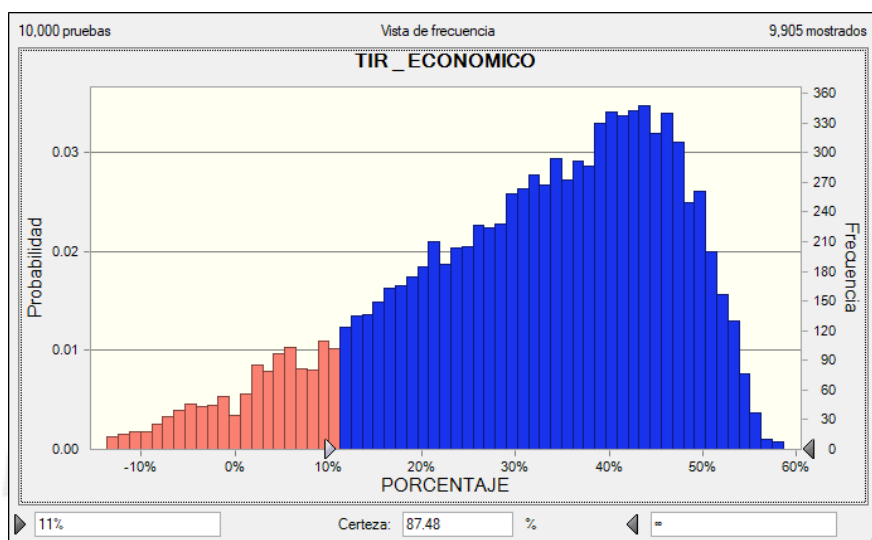
Previsiones del VAN Económico



Nota. Se utilizó el complemento Crystal Ball de Excel para realizar el análisis de sensibilidad.

Figura 44

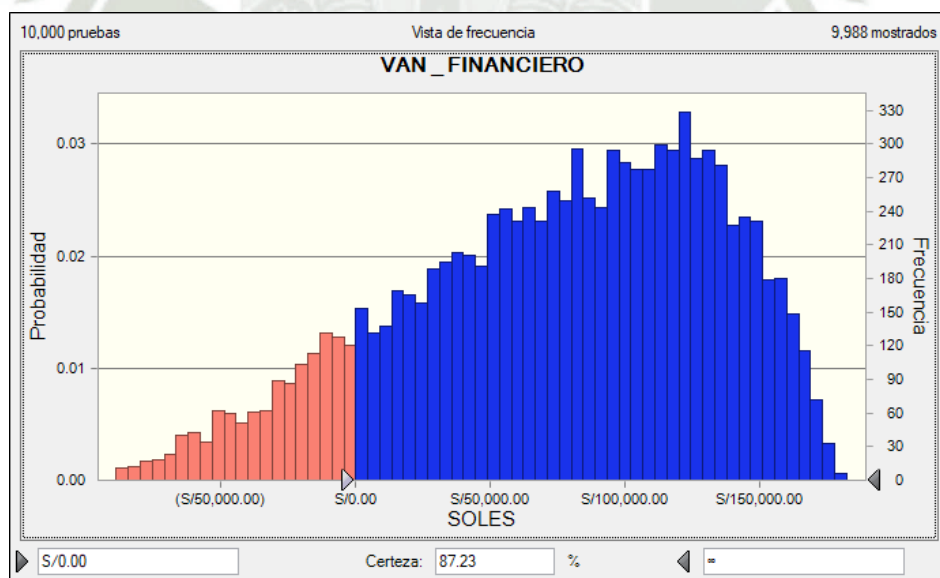
Previsiones del TIR Económico



Nota. Se utilizó el complemento Crystal Ball de Excel para realizar el análisis de sensibilidad.

Figura 45

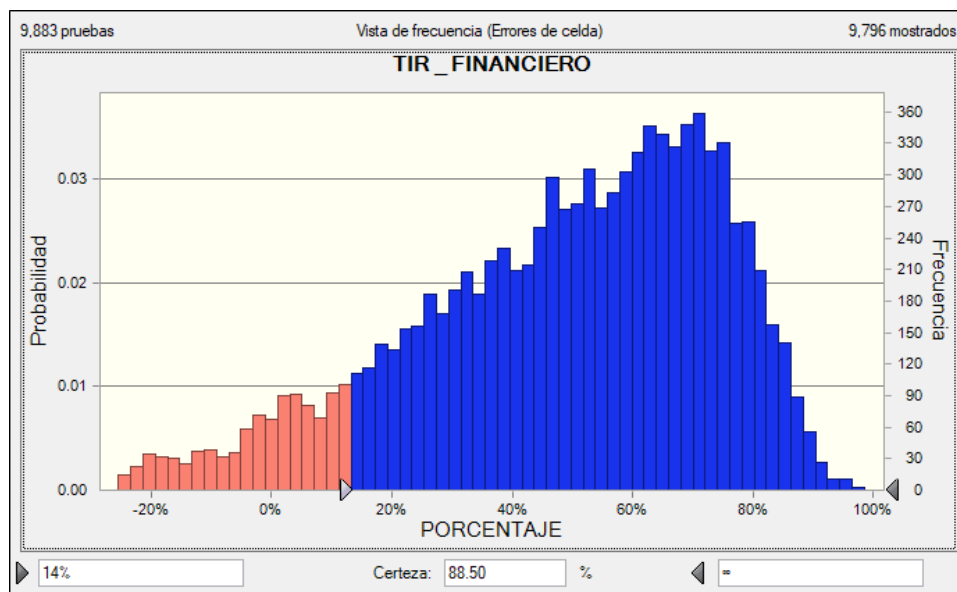
Previsiones del VAN Financiero



Nota. Se utilizó el complemento Crystal Ball de Excel para realizar el análisis de sensibilidad.

Figura 46

Previsiones del TIR Financiero

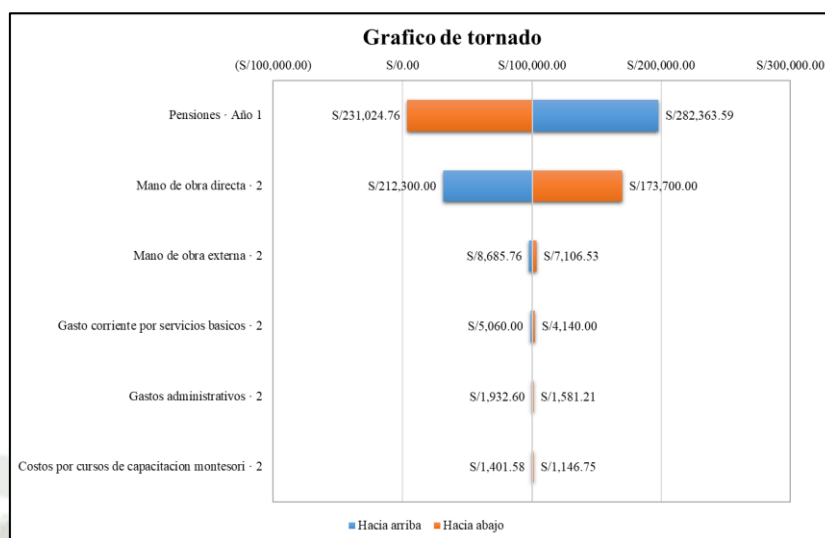


Nota. Se utilizó el complemento Crystal Ball de Excel para realizar el análisis de sensibilidad.

El VAN económico y el VAN financiero tienen una certeza superior al 87%, lo que indica que es muy probable que el proyecto genere un valor positivo. Además, tanto la TIR económica como la TIR financiera son superiores al WACC y al COK, respectivamente, con una certeza cercana al 88%, lo que refuerza la viabilidad financiera del proyecto. Esto sugiere que, si se mantienen estables los ingresos por pensiones y se gestionan adecuadamente los gastos de personal, el proyecto tiene buenas perspectivas de éxito financiero.

Figura 47

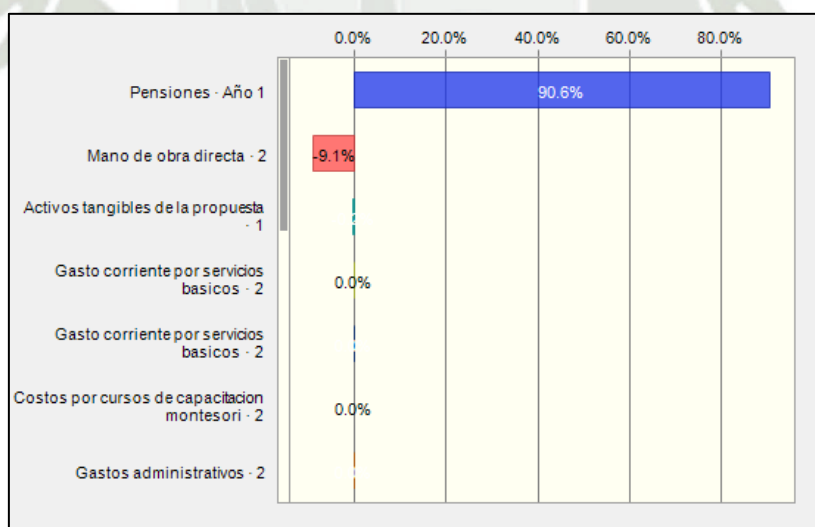
Gráfico de tornado



Nota. Se utilizó el complemento Crystal Ball de Excel para realizar el análisis de sensibilidad.

Figura 48

Gráfico de sensibilidad



Nota. Se utilizó el complemento Crystal Ball de Excel para realizar el análisis de sensibilidad.

El análisis de sensibilidad revela que los ingresos por pensiones tienen una alta sensibilidad del 90%, lo que significa que cualquier variación en el número de alumnos impactará significativamente los resultados financieros. Los gastos de personal tienen una sensibilidad de -9.1%, afectando la rentabilidad en menor medida. Las demás variables tienen

una sensibilidad de -0.9%, indicando un impacto insignificante en la rentabilidad global del proyect

7.5.3. *Monitoreo y Control de Riesgos*

Es esencial tener el control de riesgos de la parte económica de nuestro proyecto, ya que permite asegurar la viabilidad y rentabilidad de este.

Monitoreo de Ingresos y Control de Gastos de Personal. Los ingresos por pensiones, con una sensibilidad del 90%, son la variable más crítica. Se debe monitorear constantemente la matrícula y aplicar estrategias para captar y retener alumnos, especialmente si se desea mantener los 110 alumnos. Los gastos de personal, con una sensibilidad de -9.1%, deben gestionarse eficientemente mediante revisiones periódicas de sueldos, evaluaciones de desempeño y capacitaciones, para evitar la deserción laboral.

Control de Flujo de Caja. Es crucial monitorear el flujo de caja de manera constante para asegurar que el colegio mantenga suficiente liquidez para cubrir sus operaciones. Esto incluye realizar un seguimiento de los ingresos y egresos mensuales, proyectar los flujos futuros y ajustar las estrategias de financiamiento en caso de déficit o excedente de efectivo.

Evaluación de Riesgos de Mercado y Gestión de Proveedores. Es fundamental analizar las condiciones del mercado educativo local, incluidas las políticas gubernamentales, la competencia y las preferencias de los padres. Además, se debe mantener una red de proveedores confiables que ofrezcan servicios y productos de calidad a precios competitivos. Contar con buenos proveedores ayudará a reducir costos imprevistos y garantizará la continuidad operativa del colegio.

Asesoría y Cumplimiento Fiscal. Es fundamental mantener una estrecha colaboración con el contador externo para garantizar el cumplimiento fiscal y recibir asesoría sobre cambios regulatorios. El contador debe revisar la situación fiscal del colegio, preparar las declaraciones de impuestos y proporcionar recomendaciones para optimizar la carga fiscal.



CONCLUSIONES

PRIMERA. Luego de analizados los resultados obtenidos, se concluye que la reapertura de la institución educativa es factible.

SEGUNDA. De acuerdo con la proyección realizada en base a los datos obtenidos se espera que la demanda se mantenga constante en los 5 años siguientes, ya que la oferta ofrecida es de 110 niños. Sin embargo, en base al estudio de mercado la demanda de la zona evaluada asciende a un total de 183 niños.

TERCERA. Se establece el plano del nivel 1 de la edificación donde se puede observar que el área del terreno es de 569 m², donde el área construida es de 350.5 m², detallándose que la capacidad de niños es de 110, 6 docentes, 6 auxiliares, personal de limpieza, la secretaria y el director, es decir 125 personas para el adecuado funcionamiento de la institución educativa.

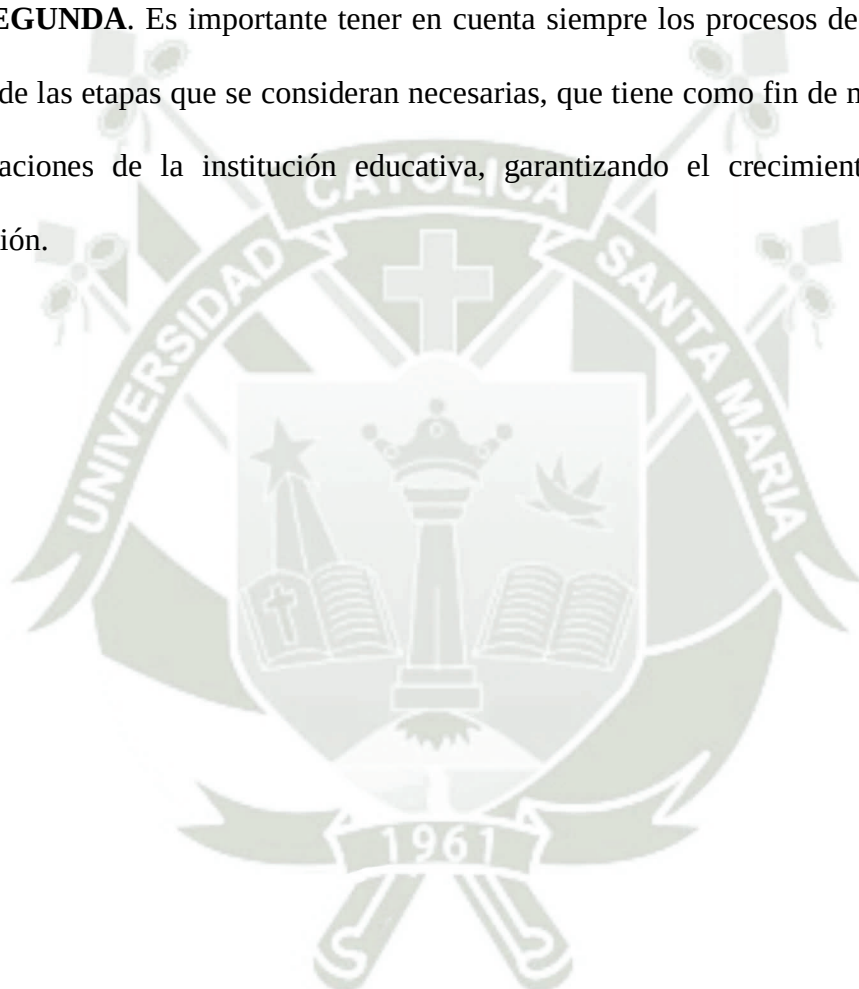
CUARTA. Luego de analizados los recursos requeridos relativos a equipos, infraestructura y personal para la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana de la ciudad de Arequipa, 2023, presentan un monto de inversión en S/. 142.370,15.

QUINTA. Posteriormente al análisis de la evaluación económica respecto a la factibilidad de la implementación de la empresa dedicada al cultivo y comercialización de lúpulo en la ciudad de Arequipa se concluye que, es viable económicamente, de acuerdo al resultado económico obtenido, los cuales reflejan un VAN positivo de 104,790.23 soles un TIR mayor a la tasa de descuento de 37% y un B/C de 1.18, el tiempo de retorno de la inversión será de 818 días. Y para la evaluación financiera se tiene, un VAN positivo de 97,850.21 soles, un TIR mayor a la tasa de descuento de 57% y un B/C de 2,36, el tiempo de retorno de la inversión será de 605 días. Así como un WACC estimado de 11.02%.

RECOMENDACIONES

PRIMERA. Se recomienda iniciar con el plan de negocio como tal, es decir la reapertura de la Institución Educativa Particular de Educación Inicial María de Copacabana de la ciudad de Arequipa es viable, por lo que se recomienda la puesta en marcha tomando en consideración los factores evaluados, permitiendo el crecimiento económico de la región.

SEGUNDA. Es importante tener en cuenta siempre los procesos de reinversión para cada una de las etapas que se consideran necesarias, que tiene como fin de mejorar y ampliar las instalaciones de la institución educativa, garantizando el crecimiento óptimo de la organización.



REFERENCIAS

- AMI. (7 de Setiembre de 2022). *AMI es la autoridad reconocida para aquellos interesados en aplicar el enfoque Montessori en múltiples niveles*. Obtenido de Montessori Association peru: <https://montessoriassociationperu.org/ami.php#>
- Aricoche, K., Espino, M. J., Ponce, J. E., & Vasquez, R. (2020). *Plan de negocios para la creación de una institución educativa del nivel inicial*. Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14005/9971>
- Aulatopia. (8 de Setiembre de 2023). *La influencia de la política en la educación*. Obtenido de Aulatopia: <https://aulatopia.com/psicologia-y-salud-en-la-educacion/la-influencia-de-la-politica-en-la-educacion/>
- Bernabé, E. (2016). *María Montessori y su método educativo ¿es posible su aplicación en el aula de educación secundaria y superior?* Obtenido de Región de Murcia: https://www.carm.es/edu/pub/20_2016/5C_contenido.html#:~:text=%C3%9Anicamente%20existen%20algunos%20centros%20de,M%C3%A9todo%20como%20veremos%20m%C3%A1s%20adelante.
- Burneo, S., Delgado, R., & Vérez, M. (2016). Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión. *Ingeniería industrial*, 305-312. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s1815-59362016000300009&script=sci_arttext
- Carlos García, K. C. (2021). *Estudio de Prefactibilidad para la Implementación de un Colegio Enfocado en el Sector C y D en San Juan de Lurigancho*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/19903>
- Castillo Vasquez, J. P., Glorez Qu, J., ada sadas, d., & sadas, s. d. (2020). Responsabilidad social empresarial. *Cooperativismo y desarrollo*, 7(3), 333-340. Obtenido de <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/261>
- CEPAL. (2022). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. Chile. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/879779be-c0a0-4e11-8e08-cf80b41a4fd9/content>

ComexPeru. (15 de Diciembre de 2023). *ECONOMÍA: SITUACIÓN Y PERSPECTIVAS*.

Obtenido de ComexPeru: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/economia-situacion-y-perspectivas>

Diario Correo. (06 de 03 de 2014). Homeschooling: Al colegio no voy más. *Diario Correo*.

Obtenido de <https://diariocorreo.pe/peru/homeschooling-al-colegio-no-voy-mas-46285/>

Díaz, H. (2 de noviembre de 2023). *2024: Perspectiva económica de la educación*. Obtenido de Educared: <https://educared.fundaciontelefonica.com.pe/desafios/2024-perspectiva-economica-de-la-educacion/>

Educrea. (4 de Noviembre de 2019). *El currículum de high scope ante el reto de la diversidad*. Obtenido de Educrea.cl: <https://educrea.cl/el-curriculum-de-high-scope-ante-el-reto-de-la-diversidad/>

Edugestores. (20 de Octubre de 2020). *Arequipa. Educación en pandemia: brecha digital y afectados por virtualidad*. Obtenido de <https://www.edugestores.pe/?p=26939>

FAMM. (30 de 10 de 2023). *Método Montessori*. Obtenido de <https://www.fundacionmontessori.org/>: <https://www.fundacionmontessori.org/sobre-montessori/el-metodo/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20Montessori%20se%20caracteriza,el%20respeto%20y%20la%20solidaridad.>

Flórez, J. A. (2017). *Proyectos de Inversión para las Pyme* (4 ed.). Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://www.ecoedediciones.mx/wp-content/uploads/2017/09/Proyectos-de-inversi%C3%B3n-para-PyME-4ta-Edici%C3%B3n.pdf>

Hernandez, R., Mendoza, C., & Mendez, S. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Education.

INEI. (2018). *Principales Resultados de la Encuesta Nacional a Instituciones Educativas de Nivel Inicial, Primaria y Secundaria*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1684/cap04.pdf

- INEI. (10 de Setiembre de 2023). *Perú: Indicadores de Educación según departamento 2012-2022*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5352635/4793457-peru-indicadores-de-educacion-segun-departamentos-2012-2022-resumen.pdf>
- INEI. (2023). *Perú: Indicadores del Mercado Laboral a nivel departamental y de principales ciudades, 2022*. Lima: INEI.
- INEI. (2023). *Situación de la Población Peruana. Una mirada*. Lima: INEI.
- Jiménez Herrera, D. E., & Forero Roncancio, B. (2015). *Estudio de factibilidad para la creación de un centro de atención integral a primera infancia y preescolar en la ciudad de Tunja (Boyacá)*. Universidad la Sabana. Obtenido de <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/15804?show=full>
- Johnson, R., & Wichern, D. (2018). *Applied Multivariate*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- Larrañaga, A. (2012). El modelo educativo tradicional frente a las nuevas estrategias de aprendizaje. *Universidad Internacional de la Rioja*, 1-69. Obtenido de <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/614/Larra%C3%B1aga%20Ane.pdf>
- Llontop, M., & Pozo, G. (2015). Factores socioculturales en la educación superior: aproximación a su análisis para la intervención e investigación pedagógica. *Universidad Ricardo Palma*, 19.
- Luszczykiewicz, J. (13 de Junio de 2023). *¿Qué es la pedagogía Reggio Emilia y cuáles son sus principios?* Obtenido de Livekid: <https://livekid.com/es/blog/que-es-la-pedagogia-reggio-emilia-y-cuales-son-sus-principios/>
- Luszczykiewicz, J. (18 de Julio de 2023). *Metodología Waldorf: ¿cuál es su origen y en qué consiste?* Obtenido de Livekid: <https://livekid.com/es/blog/metodologia-waldorf-cual-es-su-origen/>
- Malte Termal, A. P., & Palomino Candela, A. (2016). *Esstudio de Vialidad, a nivel de prefactibilidad para la creacion de un Centro Educativo y Estimulación infantil para niños de tres a cinco años de edad en la ciudad de Popayan*. Universidad del Cauca. Obtenido de <http://repositorio.unicauca.edu.co:8080/handle/123456789/1415>

- Mamani, I. (27 de Diciembre de 2019). *Aprendizaje basado en Proyectos: Phenomenon Learning*. Obtenido de Aces Educación:
<http://educacion.editorialaces.com/aprendizaje-basado-en-proyectos/>
- Minedu. (2016). *Educación Básica Regular - Programa curricular de Educación Inicial*. Perú: Ministerio de Educación. Obtenido de
<https://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/programa-curricular-educacion-inicial.pdf>
- MINEDU. (2016). *Educación Básica Regular - Programa curricular de Educación Inicial*. Ministerio de Educación. Obtenido de
<https://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/programa-curricular-educacion-inicial.pdf>
- MINEDU. (21 de 05 de 2021). *Minedu organiza congreso de Educación Inicial*. Obtenido de
<https://www.gob.pe/institucion/minedu>:
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/494817-minedu-organiza-congreso-de-educacion-inicial>
- Nicomedes, E. N. (25 de Junio de 2018). Tipos de investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*. Obtenido de <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Redacción Mag. (11 de 10 de 2020). Homeschooling: en qué consiste la nueva tendencia educativa en tiempos de pandemia. *El Comercio*. Obtenido de
<https://elcomercio.pe/mag/respuestas/homeschooling-en-que-consiste-la-nueva-tendencia-educativa-en-tiempos-de-pandemia-espana-mexico-estados-unidos-eeuu-usa-nnda-nnni-noticia/?ref=ecr>
- Santi-León, F. (2019). Educación: La importancia del desarrollo infantil y la educación inicial en un país en el cual no son obligatorios. *Revista ciencia UNEMI*, 143-159. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5826/582661249013/582661249013.pdf>
- StGeorge, N. (30 de 10 de 2023). *El método Montessori: ¿Qué es? ¿Qué saber? ¿Cómo aplicarlo en casa?* Obtenido de Noeliastgeorge.com:
<https://noeliastgeorge.com/metodo-montessori/>
- Trivelli, C. (22 de Febrero de 2023). *Necesitamos saber a dónde vamos, la tarea está en manos del Congreso y la presidenta*. Obtenido de Instituto de Estudios Peruanos:
<https://iep.pe/noticias/entrevista-carolina-trivelli-necesitamos-saber-a-donde-vamos-la-tarea-esta-en-manos-del-congreso-y-la-presidenta/>

Unicef. (25 de Mayo de 2022). *Unicef advierte que el Perú vive una crisis educativa sin precedentes y hace un llamado a priorizar a nuestras niñas, niños y adolescentes.*

Obtenido de Unicef Perú: <https://www.unicef.org/peru/comunicados-prensa/unicef-advierte-que-el-peru-vive-una-crisis-educativa-sin-precedentes-llamado-priorizar-ninas-ninos-adolescentes>



ANEXOS

Anexo A. Encuesta

Presentación

Estimados padres de familia, soy egresado de la carrera de ingeniería industrial de la Universidad Católica de Santa María. Como parte del proceso de graduación estoy elaborando un proyecto de investigación que tiene como objetivo analizar los elementos a tener en cuenta para reabrir un colegio de Educación Inicial para niños entre tres a cinco años. En ese sentido, me gustaría conocer su opinión sobre el nivel de servicio que Uds. buscan en una institución educativa de Educación Inicial. La información que proporcionen en esta encuesta será usada de manera confidencial y anónima para la presentación del proyecto

1. ¿Tiene Ud. un hijo(s) que iniciará estudios o estará estudiando en un colegio de Educación Inicial privado el próximo año?

- a. Si (continuar)
- b. No (finalizar la encuesta)

2. Marque Ud. su rango de edad

- a. 20 a 27 años
- b. 27 a 35 años
- c. 35 a más

3. Indicar su nivel de educación

- a. Primaria completa
- b. Secundaria completa
- c. Carrera Técnica completa

d. Carrera universitaria completa

e. Estudios Posgrado

4. En su hogar, ¿Quién decide en que colegio se matriculará su hijo?

a. Padre.

b. Madre.

c. Ambos.

d. Los abuelos.

e. Otro

Colegio de Educación Inicial

5. ¿Qué característica valora Ud. del colegio inicial que ha seleccionado o del colegio que más le ha gustado? (Califique la respuesta en una escala de 1 al 13, donde 1 es la que más considera importante).

Opciones	Escala
Horario de clases	
Servicio al padre de familia	
Calidad de la enseñanza	
Ambiente e Infraestructura	
Número de alumnos por salón	
Vínculo con otro colegios	
Monto de pensión mensual	
Educación estructurada	
Cercanía a su hogar	
Buenos docentes	
Cercanía a su lugar de trabajo	

Material didáctico	
--------------------	--

6. ¿Por qué medio se enteró del colegio que ha seleccionado para su hijo?

- a. Recomendación de amigo o familiar
- b. Búsqueda en Internet
- c. Periódico
- d. Revista
- e. Brochure del colegio
- f. Otro

7. En cuanto al horario de salida de clases ¿Que horario de salida preferirla usted para sus hijos?

- a. Antes de la 1:00 p.m.
- b. Entre la 1:00 y 2:00 p.m.
- c. A partir de las 2:00 p.m.

Si existiera en el distrito de Hunter un colegio de Educación Inicial, que contará con un ambiente e infraestructura diseñada para la educación de los niños entre tres a cinco años, que funcione con una metodología de aprendizaje con grandes resultados y que brinde el servicio de educación con profesores certificados y modelo pedagógico Montessori por competencias.

8. ¿Escogería Ud. este nuevo colegio inicial para su hijo?

- a. Definitivamente sí.
- b. Probablemente sí.
- c. Probablemente no.
- d. Definitivamente no



9. ¿Cuántos alumnos por clase prefiere?

- a. Menos de 15.
- b. De 15 a 25.
- c. Más de 25.

10. ¿Escuchó Ud. sobre la metodología Montessori?

- a. Sí
- b. No

11. En los siguientes puntos, se cuentan las características que contribuyen con el aprendizaje pertenecen al método Montessori. (Marque más de una respuesta).

- a. Ambientes que fomenten la exploración
- b. Materiales sensoriales para aprendizaje práctico.
- c. Educadores especializados en constante actualización.
- d. Enfoque en la autonomía infantil.
- e. Educación integral y desarrollo holístico.
- f. Días festivos celebrados en el colegio.
- g. Formación continua de educadores.
- h. Promoción de habilidades emocionales.
- i. Decoración de la institución educativa.
- j. Grupos de edades mixtas colaborativos.
- k. Seguimiento del ritmo de aprendizaje.

12. ¿Cuánto sería el monto máximo que usted pagaría de mensualidad?

- a. Hasta 150
- b. De 150 a 250
- c. Mayor a 250

13. ¿Por qué medios le gustaría recibir información sobre la educación de su menor hijo?

- a. Correo electrónico.
- b. Llamada.
- c. Redes sociales (WhatsApp, Facebook Messenger).
- d. Mismo colegio.

14. ¿Es indispensable para usted que el colegio cuente con una persona que ofrezca servicio de movilidad?

- a. Si
- b. No

15. ¿Qué medio de pago le gustaría que se le ofrezca para el pago de la mensualidad por el servicio que le ofrece este nuevo colegio?

- a. Efectivo, en el mismo colegio
- b. Transferencia bancaria
- c. Pagos móviles, usando aplicaciones como Yape, Plin, Tunki, Agora pay, entre otros

Anexo B. Base de datos – Validación de instrumento

Figura 49

Encuesta en SPSS

SPSS Encuesta.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	Numérico	14	0		{0, No}...	Ninguno	14	Derecha	Nominal	Entrada
2	P2	Numérico	13	0		{0, 20 a 27 ...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	Numérico	30	0		{0, Primaria ...	Ninguno	30	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	Numérico	11	0		{0, Padre}...	Ninguno	11	Derecha	Nominal	Entrada
5	P5.1	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P5.2	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P5.3	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P5.4	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P5.5	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P5.6	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P5.7	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P5.8	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P5.9	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P5.10	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P5.11	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P5.12	Numérico	2	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P6	Numérico	34	0		{0, Recome...	Ninguno	34	Derecha	Nominal	Entrada
18	P7	Numérico	25	0		{0, Antes de...	Ninguno	25	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P8	Numérico	19	0		{0, Definitiva...	Ninguno	19	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P9	Numérico	11	0		{0, Menos d...	Ninguno	11	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P10	Numérico	3	0		{0, No}...	Ninguno	3	Derecha	Nominal	Entrada
22	P11.1	Numérico	38	0		{0, Ambient...	Ninguno	38	Derecha	Nominal	Entrada
23	P11.2	Numérico	40	0		{4, Educaci...	Ninguno	49	Derecha	Nominal	Entrada
24	P11.3	Numérico	34	0		{0, Ambient...	Ninguno	34	Derecha	Nominal	Entrada
25	P11.4	Numérico	34	0		{0, Ambient...	Ninguno	34	Derecha	Nominal	Entrada
26	P11.5	Numérico	40	0		Ninguno	Ninguno	44	Derecha	Escala	Entrada
27	P11.6	Numérico	40	0		{0, Ambient...	Ninguno	40	Derecha	Nominal	Entrada
28	P11.7	Numérico	37	0		{0, Ambient...	Ninguno	37	Derecha	Nominal	Entrada
29	P11.8	Numérico	30	0		{0, Ambient...	Ninguno	30	Derecha	Nominal	Entrada

Vista de datos **Vista de variables**

SPSS Encuesta.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
31	P11.10	Numérico	38	0		{0, Ambient...	Ninguno	38	Derecha	Nominal	Entrada
32	P12	Numérico	12	0		{0, Hasta 15...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
33	P13	Numérico	40	0		{0, Correo e...	Ninguno	46	Derecha	Nominal	Entrada
34	P14	Numérico	2	0		{0, No}...	Ninguno	2	Derecha	Nominal	Entrada
35	P15	Numérico	40	0		{0, Efectivo...	Ninguno	50	Derecha	Nominal	Entrada
36											
37											

SPSS Encuesta.sar [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

60: P5.2 11 Visible: 35 de 35 variables

	P1	P2	P3	P4	P5.1	P5.2	P5.3	P5.4	P5.5	P5.6	P5
199	Si (continuar)	20 a 27 años	Carera Técnica completa	Ambos	9	13	9	12	2	1	
200	Si (continuar)	20 a 27 años	Carera Técnica completa	Ambos	9	8	11	12	2	1	
201	Si (continuar)	20 a 27 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	4	11	12	2	1	
202	Si (continuar)	20 a 27 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	5	8	12	2	1	
203	Si (continuar)	20 a 27 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	11	12	12	2	1	
204	Si (continuar)	20 a 27 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	11	3	12	2	1	
205	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	12	11	12	2	1	
206	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	2	3	12	2	1	
207	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	2	10	12	2	1	
208	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	1	3	12	2	1	
209	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	3	2	12	2	1	
210	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	9	12	12	2	1	
211	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	10	11	12	2	1	
212	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	1	12	12	2	1	
213	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	7	6	12	2	1	
214	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	3	12	12	2	1	
215	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	3	11	12	2	1	
216	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	1	3	12	2	1	
217	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	1	11	12	2	1	
218	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	12	13	12	2	1	
219	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	9	4	12	2	1	
220	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	9	1	12	2	1	
221	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	9	13	12	2	1	
222	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera Técnica completa	Ambos	10	9	6	12	2	1	
223	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera universitaria completa	Ambos	10	9	5	12	2	1	
224	Si (continuar)	27 a 35 años	Carera universitaria completa	Ambos	10	9	8	12	2	1	

Vista de datos Vista de variables

SPSS Encuesta.sar [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

60: P5.2 11 Visible: 35 de 35 variables

	P1	P2	P3	P4	P5.1	P5.2	P5.3	P5.4	P5.5	P5.6	P5
199	1	0	2	2	9	13	9	12	2	1	
200	1	0	2	2	9	8	11	12	2	1	
201	1	0	2	2	10	4	11	12	2	1	
202	1	0	2	2	10	5	8	12	2	1	
203	1	0	2	2	10	11	12	12	2	1	
204	1	0	2	2	10	11	3	12	2	1	
205	1	1	2	2	10	12	11	12	2	1	
206	1	1	2	2	10	2	3	12	2	1	
207	1	1	2	2	10	2	10	12	2	1	
208	1	1	2	2	10	1	3	12	2	1	
209	1	1	2	2	10	3	2	12	2	1	
210	1	1	2	2	10	9	12	12	2	1	
211	1	1	2	2	10	10	11	12	2	1	
212	1	1	2	2	10	1	12	12	2	1	
213	1	1	2	2	10	7	6	12	2	1	
214	1	1	2	2	10	3	12	12	2	1	
215	1	1	2	2	10	3	11	12	2	1	
216	1	1	2	2	10	1	3	12	2	1	
217	1	1	2	2	10	1	11	12	2	1	
218	1	1	2	2	10	12	13	12	2	1	
219	1	1	2	2	10	9	4	12	2	1	
220	1	1	2	2	10	9	1	12	2	1	
221	1	1	2	2	10	9	13	12	2	1	
222	1	1	2	2	10	9	6	12	2	1	
223	1	1	3	2	10	9	5	12	2	1	
224	1	1	1	2	10	9	8	12	2	1	

Vista de datos Vista de variables

Anexo C. Manual de Organización y Funciones

1. Director general

Funciones:

- Dirigir y coordinar las actividades de la institución educativa.
- Desarrollar y supervisar la implementación del plan educativo.
- Representar a la institución ante organismos oficiales y la comunidad.
- Tomar decisiones estratégicas para el funcionamiento de la institución.
- Supervisar y evaluar el desempeño del personal docente y administrativo.

Responsabilidades:

- Asegurar la calidad educativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Mantener una comunicación efectiva con los padres de familia y la comunidad.
- Gestionar los recursos financieros y materiales de la institución.
- Garantizar el cumplimiento de las normativas educativas vigentes.
- Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

Requisitos:

- Título universitario en Educación, Administración Educativa o afines.
- Experiencia mínima de 4 años en gestión educativa.
- Conocimientos en planificación educativa y administración escolar.
- Habilidades de liderazgo, comunicación y resolución de conflictos.

2. Secretaria general

Funciones:

- Gestionar la correspondencia y documentación administrativa.
- Atender llamadas telefónicas y recibir a visitantes.
- Coordinar agendas y reuniones del equipo directivo.

- Apoyar en la organización de eventos y actividades escolares.
- Mantener archivos y registros actualizados.

Responsabilidades:

- Asegurar la eficiencia en las tareas administrativas y de comunicación.
- Mantener un registro ordenado y actualizado de la documentación escolar.
- Facilitar la comunicación interna y externa de la institución.
- Asistir en la logística de recursos materiales, contratación de servicios y programación de reuniones.

Requisitos:

- Título técnico o universitario en Administración, Secretariado o afines.
- Experiencia mínima de 2 años en roles administrativos. (excluyente)
- Conocimientos en manejo de herramientas ofimáticas.
- Habilidades de organización, atención al detalle y comunicación.

3. Docente Inicial

Funciones:

- Planificar y ejecutar actividades educativas para niños de 3 a 5 años.
- Evaluar el progreso y desarrollo de los alumnos.
- Desarrollar materiales didácticos y recursos educativos.
- Fomentar un ambiente de aprendizaje seguro y estimulante.
- Comunicar el progreso de los alumnos a los padres de familia.

Responsabilidades:

- Asegurar la calidad del proceso educativo.
- Adaptar las actividades a las necesidades individuales de cada alumno.
- Mantener una comunicación abierta y efectiva con los padres.

- Promover valores y habilidades sociales en los niños.

Requisitos:

- Bachiller en Educación Inicial.
- Experiencia mínima de 2 años en Educación Inicial. (excluyente)
- Conocimientos en desarrollo infantil y pedagogía.
- Habilidades de comunicación, creatividad y paciencia.

4. Auxiliar de educación

Funciones:

- Apoyar a los docentes en la preparación y ejecución de actividades educativas.
- Asistir a los alumnos en sus necesidades diarias.
- Mantener el orden y la limpieza en el aula.
- Colaborar en la organización de eventos y actividades escolares.
- Supervisar a los alumnos durante las actividades recreativas y educativas.

Responsabilidades:

- Asegurar un ambiente ordenado y seguro para los alumnos.
- Brindar apoyo constante a los docentes y alumnos.
- Colaborar en la implementación de actividades educativas.
- Mantener una actitud proactiva y colaborativa.

Requisitos:

- Egresado de Educación, Educación técnica completa y/o similares.
- Experiencia de 3 meses como practicante en colegios iniciales (deseable).
- Conocimientos básicos en educación infantil y primeros auxilios.
- Habilidades de organización, responsabilidad y trabajo en equipo.

5. Personal de limpieza

Funciones:

- Limpiar y mantener las instalaciones del colegio, asegurando un ambiente ordenado y seguro.
- Realizar tareas de limpieza en aulas, baños y áreas comunes.
- Asegurarse de que las superficies y el mobiliario estén en buen estado de higiene.

Responsabilidades:

- Mantener el colegio limpio y seguro para todos los usuarios.
- Cumplir con las normas de higiene y los procedimientos de limpieza establecidos.
- Colaborar con el equipo para mantener el orden en las instalaciones.

Requisitos:

- Experiencia como personal de limpieza mínima de 6 meses. (excluyente)
- Conocimiento básico sobre productos y métodos de limpieza.
- Capacidad para trabajar en equipo y de forma responsable.
- Puntualidad y compromiso con la tarea asignada.

6. Contador Externo

Funciones:

- Preparar y presentar declaraciones fiscales y tributarias ante el estado.
- Elaborar y entregar estados financieros requeridos por las autoridades fiscales.
- Calcular, declarar y pagar impuestos en los plazos establecidos.
- Asesorar sobre aspectos fiscales y asegurar el cumplimiento normativo.
- Emitir informes financieros y recibos por honorarios por los servicios prestados.
- Brindar educación continua al personal sobre procedimientos fiscales y contables.

Responsabilidades:

- Garantizar el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales y tributarias en tiempo y mantener la confidencialidad de información financiera.
- Actualizarse constantemente sobre cambios en la legislación fiscal y contable para asegurar el cumplimiento normativo.
- Asesorar en la resolución de conflictos legales.

Requisitos:

- Título universitario en Contabilidad, Finanzas o afines.
- Experiencia mínima de 3 años en el sector educación. (excluyente)
- Experiencia mínima de 1 año en trámites legales en el sector educación. (deseable)
- Conocimientos en normativas fiscales y contables.
- Habilidades de organización, análisis y atención al detalle.
- Conocimientos en normativas educativas y derecho administrativo.
- Habilidades de análisis, comunicación y negociación.

Anexo D. Programas de capacitación Montessori (3 a 5 años)

Figura 50

Programa “Estrategias pedagógicas en Educación Inicial Montessori”



**ACTUALIZACIÓN DOCENTE 2024
ESPECIALIZACIÓN VIRTUAL SINCRÓNICA**

**ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS
EN EDUCACIÓN INICIAL**

Dirigido a Directores, Docentes y Auxiliares de Educación Inicial.

zoom **PROMOCIÓN ESPECIAL**

**INICIO: SÁBADO
2 DE NOVIEMBRE**
Mensualidad: S/150 soles.
Horario: Sábados
de 9:30 am. a 12:30 pm.
Duración: 5 Meses.
Certificación: 850 Horas.

CONTENIDO

- **MÓDULO I:** EL CURRÍCULO Y LA ESTIMULACIÓN TEMPRANA EN EDUCACIÓN INICIAL.
- **MÓDULO II:** PSICOLOGÍA DEL NIÑO.
- **MÓDULO III:** ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS.
- **MÓDULO IV:** DISEÑO Y PROGRAMACIÓN CURRICULAR.
- **MÓDULO V:** PSICOMOTRICIDAD.

PROCESO DE INSCRIPCIÓN :

1. Solicitar Ficha de Inscripción al Email: capacitaciones.cppp2@gmail.com
2. Llenar Ficha con sus datos y escanearlo.
3. Escanear su DNI por ambos lados.
4. Escanear su Título Profesional o Bachiller.
5. Escanear el Voucher de Pago Bancario.
6. Enviar todos los requisitos por Email.

Certifican:
El COLEGIO PROFESIONAL DE PROFESORES DEL PERÚ
y el CETPRO Montessori

COLEGIO PROFESIONAL DE PROFESORES DEL PERÚ
R.L.M. 4147/68-ED Y LEY N° 25231

Montessori

INFORMES E INSCRIPCIONES

989-016365 y 986-237701 E-mail: capacitaciones.cppp2@gmail.com
Sitio Web: www.colegiodeprofesoresdelperu.org

Nota: Poster de anuncio del programa ofrecido sobre estrategias pedagógicas basadas en el enfoque Montessori por el Colegio de Profesores del Perú CPPP (2024).

Figura 51

Curso “Desarrollo y lecto escritura Montessori”



Nota: Poster del curso de actualización por el Centro de especialización Montessori Perú CEM Perú (2024).



Anexo E. Lista de útiles 3, 4 y 5 años

1. Papelería y Materiales de Oficina

- 01 paquete de hojas A4 (blancas).
- 01 paquete de cartulinas tamaño A4 (de colores variados).
- 01 block de papel lustre A3.
- 01 pliego de cartulina blanca.
- 05 pliegos de cartulina de diferentes colores (rojo, azul, amarillo, verde, blanco).
- 01 paquete de hojas art color (colores variados).
- 01 rollo de papel crepé (varios colores).
- 02 pliegos de papel craf (grande).
- 01 pliego de papel aluminio.
- 02 rollos de papel contac (transparente).
- 01 paquete de bolsas de celofán 14x20.

2. Útiles de Escritura y Oficina

- 02 lápices (gruesos y delgados).
- 01 caja de crayones gruesos (12 colores).
- 01 caja de colores delgados triangulares (12 colores).
- 01 tajador con depósito para lápices gruesos.
- 01 tijera punta roma.
- 01 estuche de plumones gruesos y delgados (6 colores).
- 02 plumones recargables para pizarra (rojo y azul).
- 01 cartuchera con nombre.
- 01 borrador blanco grande.
- 02 limpiatipos.
- 01 punzón con tabla.

- 01 pizarra acrílica pequeña (A4).
- 01 estuche de bolígrafos.

3. Materiales de Arte y Manualidades

- 01 estuche de pinceles básicos (6 unidades).
- 01 caja de plastilina jumbo x12 (colores variados, preferiblemente neón).
- 01 estuche de masa granulada extra grande.
- 01 estuche de temperas (rojo, azul, amarillo, verde).
- 01 paleta de plástico.
- 01 frasco de goma líquida con aplicador.
- 10 palos de helado.
- 01 estuche de cintas (masking tape y cinta adhesiva).
- 01 juego de acuarelas x12 colores.
- 02 juegos de pasadores (rojo y verde).
- 01 caja de chinchas o alfileres.
- 50 botones surtidos (medianos y grandes).
- 01 paquete de baja lenguas.
- 01 dispensador de diamantina metálica.
- 01 set de acuarelas.

4. Materiales de Aseo Personal

- 01 vaso de plástico (con nombre).
- 01 cepillo/pasta dental (de preferencia para niños).
- 01 toalla mediana con orejas para colgar (con nombre).
- 01 peine (tamaño infantil).
- 01 colonia pequeña (frutal o neutra).

- 01 muda de ropa (polo blanco, short, medias, ropa interior), con nombre, en bolsa de aseo.

5. Juguetes y Material Didáctico

- 01 juego educativo (tipo regletas de cuisenaire, bloques de construcción, juegos de memoria).
- 01 rompecabezas de 100 piezas (preferiblemente de madera o material durable).
- 01 set de cuentas de colores pequeñas.
- 01 juego de formas geométricas de plástico.
- 01 instrumento musical (triángulo o maraca).
- 01 tablero magnético con letras y números.
- 01 set de regletas para contar y aprender matemáticas.
- 01 set de plastilina o arcilla para modelar.

6. Otros

- 01 mochila pequeña (con nombre).
- 01 lonchera (con espacio para agua y refrigerio).
- 01 individual para mesa (preferiblemente con diseño educativo).
- 01 caja de pañuelos desechables.
- 01 botella de agua reutilizable.
- 01 set de cubiertos de plástico para el almuerzo (cucharita, tenedor, cuchillo).
- 01 cojín pequeño para descanso.
- 01 esterilla para descanso (si es necesario en el aula).
- 01 tapabocas (si fuera necesario según las indicaciones del centro educativo).

Anexo F. Documentos legales

Figura 52

Formulario único de tramite (FUT)

 PERÚ Ministerio de Educación		FORMULARIO ÚNICO DE TRAMITES (F.U.T.) RM N° 0445-2012-ED DISTRIBUCIÓN GRATUITA	
I.- RESUMEN DE SU PEDIDO:			
II.- DEPENDENCIA O AUTORIDAD A QUIEN SE DIRIGE			
III.- DATOS DEL SOLICITANTE:			
Persona Natural			
Apellido Paterno:		Apellido Materno:	
Nombres:			
Persona Jurídica:			
Razón Social:			
Tipo de Documento:			
DNI:		RUC:	
C.E.			
IV.- DIRECCIÓN:			
TIPO DE VIA:	Avenida: ☐	Jirón: ☐	Calle: ☐
	Pasaje: ☐	Carretera: ☐	Prolongación: ☐
Nombre de la vía:			
N° de Inmueble:	Block:	Interior:	Piso:
Mz:	Lote:	Km:	Sector:
Tipo de Zona:			
Urbanización:	Pueblo Joven:	Unidad Vecinal:	Conjunto Habitacional:
Cooperativa:	Residencial:	Zona Industrial:	Centro Poblado:
Asociación:	Grupo:	Fundo:	Otros (especificar):
Asentamiento Humano:			
Casero:			
Nombre de zona:			
Referencia:			
Departamento:		Provincia:	
Distrito:			
Teléfonos:			
Autorizo se me notifique al siguiente correo electrónico:			
DECLARO que los datos presentados en el presente formulario los realizo con carácter de DECLARACION JURADA			
V.- FUNDAMENTACIÓN DEL PEDIDO:			
VI.- DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN:			
LUGAR Y FECHA 		FIRMA DEL USUARIO 	
Para consultas sobre su trámite ingrese a : www.minedu.gob.pe y haga click en:		o llame al 6155877 MINEDU	

Nota: Ministerio de Educación

Figura 53

Planilla de reapertura o reinicio del funcionamiento de instituciones educativas de gestión privada – parte I

Texto Único de Procedimientos Administrativos - "GOBIERNO REGIONAL DEL DEPARTAMENTO DE AREQUIPA"

Denominación del Procedimiento Administrativo
"GREA. P-22. REAPERTURA O REINICIO DEL FUNCIONAMIENTO DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE GESTIÓN PRIVADA, EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR, EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA Y EDUCACIÓN BÁSICA ESPECIAL"
Código: PA16300D17

Descripción del procedimiento
Reapertura o reinicio del funcionamiento de instituciones educativas de gestión privada, educación básica regular, educación básica alternativa y educación básica especial

Requisitos
1.- Solicitud dirigida al Gerente Regional de Educación adjuntando la versión digital del respectivo proyecto.
2.- Fundamentación de la reapertura o reinicio
3.- Proyecto educativo institucional (PEI), reglamento interno (RI) y proyecto curricular del centro (PCC), debidamente actualizados en el Marco del diseño curricular nacional de educación básica regular o diseño curricular básico nacional de educación básica alternativa y su proceso de diversificación actualizado.
4.- Número de RUC de la institución solicitante.
5.- Plano de ubicación y distribución del local debidamente adecuado al servicio educativo considerando las escalas 1/500 y 1/100 respectivamente adjuntando informe (memoria descriptiva) sobre funcionalidad de las instalaciones con relación al número estimado de estudiantes, de acuerdo a las normas técnicas establecidas por el ministerio de educación y firmado por un arquitecto o ingeniero colegiado. (*)
6.- Certificado de compatibilidad de uso y zonificación, emitido por la Municipalidad (*)
7.- Copia del certificado de seguridad expedido por la instancia correspondiente de Defensa Civil (*)
8.- Comprobante de pago
9.- Acredita condiciones de promotor.
Notas:
1.- (*) se presentara esta documentación solo en caso de haberse producido modificaciones en la infraestructura

Formularios
[Formulario vacío]

Canales de atención
Atención Presencial: Sede de la Gerencia Regional de Educación
Atención Virtual: mpv.regionarequipa.gob.pe/mesa_partes_virtual/

Pago por derecho de tramitación
Monto - S/ 113.40

Modalidad de pagos
Caja de la Entidad
Efectivo:
soles

Plazo de atención
30 días hábiles

Calificación del procedimiento
Evaluación previa- Silencio Administrativo Negativo: Si vencido el plazo de atención, no obtiene respuesta, puede interponer los recursos administrativos.

Sedes y horarios de atención
GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION - GREA Lunes a Viernes de 08:00 a 15:30.

Unidad de organización donde se presenta la documentación
TRAMITE DOCUMENTARIO - GREA : GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION - GREA

Unidad de organización responsable de aprobar la solicitud
GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION - GREA
OFICINA DE ADMINISTRACION - GREA

Consulta sobre el procedimiento
Teléfono: (054) 252385
Anexo: -
Correo: mesadepartes@grearequipa.gob.pe

Nota: Ministerio de Educación

Figura 54

Planilla de reapertura o reinicio del funcionamiento de instituciones educativas de gestión privada – parte II

Texto Único de Procedimientos Administrativos - "GOBIERNO REGIONAL DEL DEPARTAMENTO DE AREQUIPA"

Instancias de resolución de recursos

	Reconsideración	Apelación
Autoridad competente	GERENTE REGIONAL DE EDUCACION - GRE - GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION - GRE	GERENTE REGIONAL DE EDUCACION - GRE - GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION - GRE
Plazo máximo de presentación	No aplica	No aplica
Plazo máximo de respuesta	No aplica	No aplica

El recurso de reconsideración se interpondrá ante el mismo órgano que dictó el primer acto que es materia de la impugnación y deberá sustentarse en nueva prueba.
El recurso de apelación se interpondrá cuando la impugnación se sustente en diferente interpretación de las pruebas producidas o cuando se trate de cuestiones de puro derecho, debiendo dirigirse a la misma autoridad que expidió el acto que se impugna para que eleve lo actuado al superior jerárquico.

Base legal

Artículo	Denominación	Tipo	Número	Fecha Publicación
-	Ley General de Educación	Ley	N°28044	29/07/2003
-	Ley que modifica el artículo 36 inciso a) de la Ley N°28044, Ley General de Educación	Ley	N°28123	16/12/2003
-	Ley de los Centros Educativos Privados	Ley	N°26549	01/12/1995
-	Ley de Promoción de la Inversión en la Educación	Decreto Legislativo	N°882	09/11/1996
-	Aprueban Reglamento de las Instituciones Privadas de Educación Básica y Educación Técnico - Productiva	Decreto Supremo	N°009-2006-ED	26/04/2006

Nota: Gobierno Regional de Arequipa

Figura 55

Planilla de certificado de uso de la municipalidad de Hunter – parte I

Texto Único de Procedimientos Administrativos - "MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JACOBO HUNTER"								
Denominación del Procedimiento Administrativo "CERTIFICADO DE COMPATIBILIDAD DE USO" Código: PA516079F8								
Descripción del procedimiento Procedimiento que permite obtener el certificado de compatibilidad de uso								
Requisitos 1.- Solicitud - Declaración Jurada Indicanado la Actividad Comercial e indicando número de DNI 2.- Declaración Jurada donde consigne número de Ficha Registral que señale los datos generales de la propiedad. 3.- Copia de Planos (01) de: - Localización a escala 1/10000. - Ubicación a escala 1/500 y Perímetro a escala 1/100. 4.- Pago por derecho de trámite								
Formularios								
Canales de atención Atención Presencial: Sedes de la Entidad. Atención Virtual: https://www.munihunter.gob.pe/oficinavirtual/								
Pago por derecho de tramitación Monto - S/ 75.00	Modalidad de pagos Caja de la Entidad Efectivo: SOLES, CAJA DE LA MUNICIPALIDAD							
Plazo de atención 10 días hábiles	Calificación del procedimiento Evaluación previa – Silencio Administrativo Positivo: Si vencido el plazo de atención, no obtiene respuesta, la petición se considera aprobada.							
Sedes y horarios de atención Municipalidad Distrital de Jacobo Hunter Lunes a Viernes de 07:30 a 15:15.								
Unidad de organización donde se presenta la documentación TRAMITE DOCUMENTARIO : Municipalidad Distrital de Jacobo Hunter								
Unidad de organización responsable de aprobar la solicitud SUB GERENCIA DE DESARROLLO URBANO	Consulta sobre el procedimiento Teléfono: (054)441163 Anexo: Anexo 126 Correo:							
Instancias de resolución de recursos <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Reconsideración</th> <th>Apelación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Autoridad competente</td> <td>Sub Gerente de Desarrollo Urbano - SUB GERENCIA DE DESARROLLO URBANO</td> <td>Alcalde - ALCALDIA</td> </tr> </tbody> </table>				Reconsideración	Apelación	Autoridad competente	Sub Gerente de Desarrollo Urbano - SUB GERENCIA DE DESARROLLO URBANO	Alcalde - ALCALDIA
	Reconsideración	Apelación						
Autoridad competente	Sub Gerente de Desarrollo Urbano - SUB GERENCIA DE DESARROLLO URBANO	Alcalde - ALCALDIA						

pág. 320

Nota: Municipalidad de Hunter

Figura 56
Planilla de certificado de uso de la municipalidad de Hunter – parte II

Texto Único de Procedimientos Administrativos - "MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JACOBO HUNTER"				
Plazo máximo de presentación	15 días hábiles	15 días hábiles		
Plazo máximo de respuesta	30 días hábiles	30 días hábiles		
El recurso de reconsideración se interpondrá ante el mismo órgano que dictó el primer acto que es materia de la impugnación y deberá sustentarse en nueva prueba. El recurso de apelación se interpondrá cuando la impugnación se sustente en diferente interpretación de las pruebas producidas o cuando se trate de cuestiones de puro derecho, debiendo dirigirse a la misma autoridad que expidió el acto que se impugna para que eleve lo actuado al superior jerárquico.				
Base legal				
Artículo	Denominación	Tipo	Número	Fecha Publicación
Art.79	Ley Organica de Municipalidades	Ley	Ley N° 27972	27/05/2003
N° 122	Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General. Apruébase el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General	Decreto Supremo	D.S. N° 004-2019-JUS	
12	Reglamento para la Comercialización de Combustibles Líquidos y Otros Productos Derivados de los Hidrocarburos.	Decreto Supremo	D.S. N° 030-98-EM,	03/08/1998

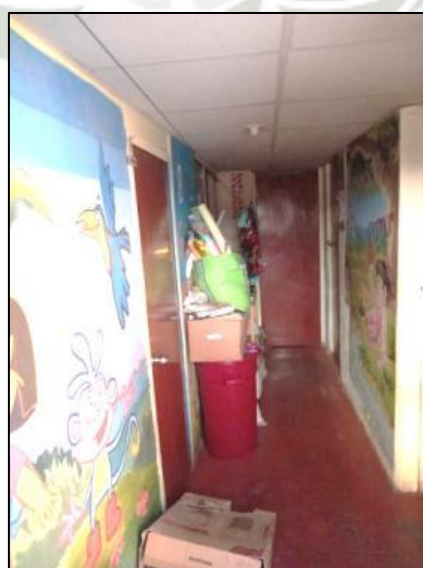
pág. 321

Nota: Municipalidad de Hunter

Anexo G. Fotos del colegio antes

Figura 57

Colegio inicial abierto



Nota. Dueña de institución educativa, archivo personal.

Anexo H. Fotos del colegio actualmente

Figura 58

Colegio inicial cerrado



Nota. Dueña de institución educativa.

Anexo I. Variables de entrada y salida en Crystall Ball

Figura 59

Evidencias Crystall Ball

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Crystal Ball ¿Qué desea hacer?										
J34										
	A	B	C	D	E	F	G			
1										
2	Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
3	Ingresos (inafecto igt)		S/ 275,000.00	S/ 288,750.00	S/ 303,187.50	S/ 318,346.88	S/ 334,264.22			
4	Pensiones		S/ 275,000.00	S/ 288,750.00	S/ 303,187.50	S/ 318,346.88	S/ 334,264.22			
5	TOTAL INGRESOS		S/ 275,000.00	S/ 288,750.00	S/ 303,187.50	S/ 318,346.88	S/ 334,264.22			
6										
7	Costos fijos (inafecto igt)		S/ 206,500.00	S/ 210,630.00	S/ 214,842.60	S/ 219,139.45	S/ 223,522.24			
8	Mano de obra externa		S/ 8,800.00	S/ 8,976.00	S/ 9,155.52	S/ 9,338.63	S/ 9,525.40			
9	Mano de obra directa		S/ 195,750.00	S/ 199,665.00	S/ 203,658.30	S/ 207,731.47	S/ 211,886.10			
10	Costos por cursos de capacitacion montesori		S/ 1,950.00	S/ 1,989.00	S/ 2,028.78	S/ 2,069.36	S/ 2,110.74			
11	Costos variables (con igt)		S/ 7,073.10	S/ 7,214.56	S/ 7,358.85	S/ 7,506.03	S/ 7,656.15			
12	Gastos administrativos		S/ 1,933.10	S/ 1,971.76	S/ 2,011.20	S/ 2,051.42	S/ 2,092.45			
13	Gasto corriente por servicios basicos		S/ 5,140.00	S/ 5,242.80	S/ 5,347.66	S/ 5,454.61	S/ 5,563.70			
14	Inversion (con igt)	S/ 142,370.59	S/ -	S/ 405.60	S/ 2,212.40	S/ 300.00	S/ 14,753.59			
15	Activos tangibles de la propuesta	S/ 125,102.19	S/ -	S/ 405.60	S/ 2,212.40	S/ 300.00	S/ 14,753.59			
16	Activos intangibles de la propuesta	S/ 7,518.40								
17	Capital de trabajo	S/ 9,750.00								
18	Impuesto a la renta 29.5%			S/ 5,928.13	S/ 10,744.43	S/ 15,748.10	S/ 20,949.28			
20	TOTAL EGRESOS	S/ 142,370.59	S/ 213,573.10	S/ 224,178.30	S/ 235,158.28	S/ 242,693.58	S/ 266,881.26			
21	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/ 142,370.59	S/ 61,426.90	S/ 64,571.70	S/ 68,029.22	S/ 75,653.30	S/ 67,382.96			
22	F. C. ECONOMICO ACUMULADO	-S/ 142,370.59	-S/ 61,426.90	S/ 3,144.80	S/ 71,174.02	S/ 146,827.32	S/ 214,210.28			
23	Prestamo	S/ 64,066.76								
24	Interes		-S/ 7,111.41	-S/ 5,971.80	-S/ 4,705.69	-S/ 3,299.04	-S/ 1,736.25			
25	Capital amortizado		-S/ 10,266.78	-S/ 11,406.39	-S/ 12,672.50	-S/ 14,079.15	-S/ 15,641.94			
26	Escudo fiscal		S/ 2,097.87	S/ 1,761.68	S/ 1,388.18	S/ 973.22	S/ 512.20			
27	FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/ 78,303.83	S/ 46,146.57	S/ 48,955.19	S/ 52,039.21	S/ 59,248.32	S/ 50,516.96			
28	F.C. FINANCIERO ACUMULADO	-S/ 78,303.83	-S/ 32,157.25	S/ 16,797.94	S/ 68,837.15	S/ 128,085.47	S/ 178,602.43			
30										
31										
32	Flujo económico									
33	TIR	VAN								
34	37%	S/ 104,790.23								
35										
36										
37	Flujo financiero									
38	TIR	VAN								
39	57%	S/ 97,850.20								
40										
41										
						WACC	COK			
							11.02%	13.64%		

Nota. Las variables de entrada están coloreadas de verde y las variables de salida de celeste.