UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTITUCIÓN PARTICULAR EN LA CIUDAD DE PUCALLPA, 2020”

TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

VASQUEZ GARCÍA ELUCID

ASESOR:

DR. GUIZADO MOSCOSO EDGAR

PUCALLPA – PERÚ
2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISION DE GRADOS Y TITULOS

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Siendo las 12 horas del día Viernes 21 de Enero del 2022, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dra. Leydi Perez Guimaraez (Presidente), Mg. Roger Lozano Ruiz (Miembro), y Mg. Olmedo Pizango Isuiza(Miembro)**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR EN LA CIUDAD DE PUCALLPA, 2020"** por el/la/los Bachilleres en Administración: **Elucid Vásquez García, EN FORMA PRESENCIAL**:

Qué; según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

a) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
b) Aprobado por unanimidad
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

Aprobado por mayoría

Siendo las 1:00 pm del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

Dr. Leydi Perez Guimaraez
Presidente

Mg. Roger Lozano Ruiz
Miembro

Mg .Olmedo Pizango Isuiza
Miembro

Mg.Alex Davis Astohuaman Huaranga
Secretario Académico

ACTA DE APROBACIÓN

La presente tesis fue aprobada por el Jurado Calificador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Dra. Leydi Perez Guimaraez

Presidente

Mg. Roger Lozano Ruiz

Miembro

Mg. Olmedo Pizango Isuiza

Miembro

Dr. Edgar Guizado Moscoso

Asesor

Elucid Vasquez Garcia

Tesista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
DIRECCION DE PRODUCCION INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION

SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

N° V/0400-2021

La **Dirección de Producción Intelectual**, hace constar por la presente, que el **Informe Final (Tesis), Titulado:**

"MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR EN LA CIUDAD DE PUCALLPA, 2020".

Autor (a)	:	**VÁSQUEZ GARCÍA, ELUCID**
Facultad	:	CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
Escuela Profesional	:	ADMINISTRACIÓN.
Asesor(a)	:	Dr. GUIZADO MOSCOSO, EDGAR

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 5%.**

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que SI se aprueba su originalidad.
En señal de conformidad y verificación se entrega la presente constancia.

Fecha: 27/09/2021

Dr. ABRAHAM ERMITANIO HUAMAN ALMIRON
Dirección de Producción Intelectual

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
OEByP - REPOSITORIO INSTITUCIONAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACION DE TESIS

REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Yo, ELUCIO VASQUEZ GARCIA

Autor(a) de la TESIS de pregrado titulada:

"MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR EN LA CIUDAD DE PUCALLPA, 2020"

Sustentada el año: 2022

Con la asesoría de: DR. EDGAR GUIZADO MOSCOSO

En la Facultad: CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Escuela profesional: ADMINISTRACIÓN

Autorizo la publicación:

PARCIAL [ ] Significa que se publicará en el repositorio institucional solo La caratula, la dedicatoria y el resumen de la tesis. Esta opción solo es válida marcar si su tesis o documento presenta material patentable, para ello deberá presentar el trámite de CATI y/o INDECOPI cuando se lo solicite la DGPI UNU.

TOTAL [X] Significa que todo el contenido de la tesis y/o documento será publicada en el repositorio institucional.

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la **tesis es una creación de mi autoría** y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali y del Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 21 / 02 / 2022

Email: eacostabarbaran@gmail.com
Teléfono: 993377316

Firma:
DNI: 00004623

DEDICATORIA

A nuestro todo poderoso por proporcionar la capacidad y fuerza para desarrollarnos en esta etapa de nuestra vida profesional.

A mi señora madre, a mi hijo Hans Francheskoly, a mi esposo Hans y demás familiares, por su virtuosa comprensión frente a incertidumbres, que han estado presente en cada paso de este momento conmemorativo. A mis docentes por los saberes y conocimientos impartidos.

Elucid

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecer a nuestro padre celestial por guiarme en este camino lleno de obstáculos y dificultades, permitiéndome llegar virtuosamente en cada etapa de mi vida académica.

Un especial reconocimiento a la Universidad Nacional de Ucayali, por haberme dado la oportunidad de formarme profesionalmente.

INDICE

DEDICATORIA……vi

AGRADECIMIENTO……vii

RESUMEN……xi

ABSTRACT. ……xii

INTRODUCCION ……xiv

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Descripción del problema…….16

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema……. 21

2.2. Planteamiento teórico del problema …… 24

2.3. Definición de términos básicos …… 31

CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO

3.1. Método de la investigación……34

3.2. Población y Muestra…… 35

3.3. Técnica e instrumentación para la recolección de datos …… 36

3.4. Procesamiento de datos recolectados…. ……37

3.5. Tratamiento de datos…….38

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Características del modelo de negocio…… 39

4.2. Análisis FODA…… 49

4.3. Resultados de la investigación……51

4.4. Contraste de hipótesis…. ……81

4.5. Discusiones de resultado… ……89

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones…. 92

5.2 Recomendaciones…. 93

BIBLIOGRAFIA 94

ANEXOS 98

Anexo N° 1: Matriz de consistencia… 98

Anexo N° 2: Instrumento de recolección de información..... 99

Anexo N° 3: Matriz de operacionalización de variables… 100

Anexo N° 4: Validación de los instrumentos..... 101

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. P1. ¿Su institución cuenta con un modelo de negocio para realizar susoperaciones 51

Tabla 2. P2. Su situación. ¿Proporciona valor a cada uno de sus cursos? 53

Tabla 3. P3. ¿Se exigirá a los maestros tener un alto nivel de inglés como requisitofundamental para que el idioma se integre en la escuela de manera natural? 54

Tabla 4. P4. ¿Los cursos ofrecidos concuerdan con las exigencias de su educaciónactual? 56

Tabla 5. P5. ¿Considera correcto la ubicación de la institución educativa? 57

Tabla 6 P6. ¿La institución alguna vez hizo uso del internet para contactar o conseguir nuevosalumnos y/o profesores? 59

Tabla 7. P7. ¿La institución usa alguna página web o redes sociales para dar a conocer elnivel de enseñanza que brinda?. 60

Tabla 8. P8. ¿Considera que tiene la suficiente información de los padres? 62

Tabla 9. P9. Como institución educativa privada, ¿Le preocupa mantener una buena relacióncon los padres? 63

Tabla 10. P10. ¿Considera que el modelo de negocio podría generarle mayores fuentes deingreso a la institución educativa privada? 65

Tabla 11. P11. ¿Revisa o pregunta a través de internet ya sea el pago de las matrículas, delas materias y el programa que incluye como parte de la formación educativa? 66

Tabla 12. P12. ¿Ha utilizado un modelo de negocio como parte de su estrategiacomercial?. 68

Tabla 13. P13. ¿Están vinculadas sus actividades escolares a los medios digitales? 69

Tabla 14. P14. Mediante la plataforma virtual, ¿la institución trató de dar soluciones a algún problema?. 71

Tabla 15. P15. ¿Considera importante la incorporación de la tecnología en las aulas para undesarrollo óptimo y propicio en el aprendizaje de los alumnos? 72

Tabla 16. P16. ¿Garantiza la institución encargarse de que los profesores tengan unaformación continuada en todos los aspectos, además del inglés? 74

Tabla 17. P17. ¿Tiene convenios o alianzas institucionales con otras instituciones? 75

Tabla 18. P18. ¿Es importante para la institución lograr tener alianzas con editoriales parabrindar una educación bilingüe óptima? 77

Tabla 19. P19. ¿Hace uso de los medios digitales para estructurar y monitorear suscostos? 78

Tabla 20. P20. ¿Considera fundamental el costo de mantenimiento de la página web comocentro de estrategia de presencia en internet?. 80

Tabla 21: Porcentaje de instituciones que crean valor en sus operaciones 82

Tabla 22: Porcentaje de instituciones que crean valor en sus operaciones 84

Tabla 23: Porcentaje de instituciones que crean valor en sus operaciones 86

Tabla 24: Porcentaje de instituciones que crean valor en sus operaciones 88

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema de los tipos de diseños no experimentales_____34

Figura 2. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestasa la pregunta P1_____52

Figura 3: Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P1_52

Figura 4: Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestasa la pregunta P2_____53

Figura 5: Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P2_54

Figura 6. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestasa la pregunta P3_____55

Figura 7. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P3_55

Figura 8. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestasa la pregunta P4_____56

Figura 9. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P4_57

Figura 10. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P5_____ 58

Figura 11. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P5_58

Figura 12. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P6_____ 59

Figura 13. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P6_60

Figura 14. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P7_____ 61

Figura 15. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P7_61

Figura 16. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P8_____ 62

Figura 17. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P8_63

Figura 18. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P9_____ 64

Figura 19. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P9_64

Figura 20. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P10_____65

Figura 21. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P10_66

Figura 22. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P11_____ 67

Figura 23. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P11_67

Figura 24. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P12_____68

Figura 25. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P12_79

Figura 26. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P13_____70

Figura 27. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P13_70

Figura 28. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P14_____71

Figura 29. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P14_____72

Figura 30. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P15_____73

Figura 31. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P15_____ 73

Figura 32. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P16_____74

Figura 33. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P16_75

Figura 34. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P17_____76

Figura 35. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P17_76

Figura 36. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P18_____77

Figura 37. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P18_78

Figura 38. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P19_____79

Figura 39. Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P19_79

Figura 40. Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a lasrespuestas a la pregunta P20_____80

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar si puede formularseun modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular, ubicada en la ciudad de Pucallpa, año 2020; para lo cual previo a la aplicación del instrumento de recolección se observó minuciosamente las necesidades más resaltantes en los escolares de los niveles inicial, primeria y secundaria, luego de lo cual se procedió a realizar un diagnóstico situacional. Para poder alcanzar el objetivo planteado se desarrolló un estudio de tipo aplicado con un niveldescriptivo; la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el cuestionario su respectivo instrumento. Los datos recopilados fueron tabulados y graficados apoyándose en la hoja de cálculo MS Excel y el contraste de las hipótesis se hizo utilizando la prueba normal empleandocomo estadístico de prueba a la proporción poblacional. Como parte de los resultados se ha encontrado que sólo un 44% de las instituciones educativas privadas cuentan con un modelode negocio y de éstas un 76% no lo aplica o no lo entiende. Como conclusión se obtuvo que el modelo de negocio Canvas que fue propuesto en la presente investigación, puede orientarseal 67,3% de las instituciones educativas privadas ubicadas en la ciudad de Pucallpa, durante el año 2020.

Palabras Clave: Institución educativa / Modelo de negocio / Canvas.

ABSTRACT

The general objective of this research is to determine if a business model can be formulated for the creation of a particular educational institution, located in the city of Pucallpa, in 2020; For which, prior to the application of the collection instrument, the most outstanding needs in schoolchildren at the initial, primary and secondary levels were carefully observed, after which a situational diagnosis was carried out. In order to achieve the proposed objective, an applied study was developed with a descriptive level; the data collection technique was the survey and the questionnaire was its respective instrument. The collected data were tabulated and graphed using the MS Excel spreadsheet and the hypothesis contrast was done using the normal test using the population proportion as the test statistic. As part of the results, it has been found that only 44% of private educational institutions have a business model and of these, 76% do not apply it or do not understand it. As a conclusion, it was obtained that the Canvas business model that was proposed in this research can be oriented to 67.3% of private educational institutions located in the city of Pucallpa, during the year 2020.

Keywords: Educational institution / Business model / Canvas.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio titulado “Modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular en la ciudad de Pucallpa, 2020”, tiene como propósito contribuir a mejorar los conocimientos existentes para la formulación de modelos de negocio que persigan el establecimiento de nuevas instituciones educativas particulares dedicadas a promover la mejora de la calidad educativa y un mejor servicio a la población lo que a largo plazo se traducirá en un desarrollo sostenido de la región Ucayali.

La importancia de la presente investigación radica en que los cambios que se produzcan en el nivel educativo y cultural de la población escolar son parte del impacto social, puesto que la educación y la cultura de una localidad son pilares fundamentales para el desarrollo integral de una sociedad. La calidad de la instrucción científica, humanística, deportiva, artística, financiera, etc. debiera ser prioridad número uno entre las preocupaciones de los padres de familia asentados en la ciudad de Pucallpa, sin embargo, el bajo nivel educativo que la mayoría de estos han alcanzado y añadido a las serias limitaciones económicas de más de la mitad de la población, hace que la mayor parte de esa preocupación lo asuman los docentes y personal administrativo que labora en las instituciones educativas tanto estatales como particulares.

Para indagar sobre la pertinencia de una nueva institución educativa en la ciudad de Pucallpa, se ha planteado primero un modelo de negocio para lo cual la investigadora se basó en la metodología Canvas que ha

demostrado ser práctica y efectiva en otros sectores y en otras latitudes, con lo cual se estableció una estrategia general para la gestión de la nueva empresa sustentada sobre todo por alianzas estratégicas con asociaciones gremiales y conglomerados de pequeños empresarios emergentes que apuestan por una educación de calidad para sus hijos.

Para poder desarrollar todo lo expuesto se ha estructurado el presente informe tal comose detalla a continuación:

Capítulo I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, abarca la descripción del problema, la respectiva formulación, los objetivos, hipótesis y la definición de las variables que ayudarán apoder analizar el problema de la presente investigación.

Capítulo II: MARCO TEÓRICO, incluye los antecedentes del estudio, las teorías existentes referidas al problema y la definición de los términos básicos.

Capítulo III: MARCO METODOLOGICO, determina el método de investigación, detallando tanto el tipo como el nivel correspondiente, la población y muestra, las técnicas empleadas enel proceso investigativo, la forma como se hizo el procesamiento de datos recolectados y la secuencia seguida para el tratamiento de datos del estudio.

Capítulo IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN, hace referencia al análisis estadístico de los datosencontrados y la comparación con otros hallazgos obtenidos en estudios pasados.

Capítulo V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, punto en el que

de manera breve y precisa se explica todo lo encontrado por la investigadora, asimismo lo que recomienda realizar con el fin de mejorar la situación actual.

Finalmente, se listan cada una de las fuentes o referencias bibliográficas empleadas en orden alfabético y se añaden los anexos del presente documento.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Los niveles de desarrollo educativo son diferentes en cada país, algunos han alcanzado altos niveles en su educación y otros se han quedado rezagados, entre ellos el Perú, en el que se muestra una situación de desigualdad entre niveles y modalidades educativas en lo que concierne a cobertura, calidad y equidad, así mismo en la capacidad de atender las necesidades básicas de aprendizaje de los estudiantes.

En la actualidad, existe un cúmulo de problemas relacionados a la calidad educativadentro del contexto internacional, entre ellos está las elevadas tasas de deserción escolar, carencia de infraestructura propia, inexistencia o precariedad de bibliotecas y laboratorios, difícil acceso a los medios de innovación tecnológicas, docentes mal capacitados, sistemaseducativos desintegrados, etc. lo cual se manifiesta, entre otros tantos síntomas, que entre la primaria y la secundaria no hay una continuidad natural y sobre todo que existe un bachemuy pronunciado entre la secundaria y la universidad.

En el Perú, la formación integral para los educandos es uno de los objetivos primordiales para nuestro país, el cual se encuentra en constante evolución, es así que la educación de una persona debe abarcar todos los aspectos necesarios las cuales deben serformadas a lo largo de la vida y, sobre todo, a través de un sistema educativo que la

abarque sin limitaciones, para lograr el desarrollo integral y no tan solo un aspecto de la vida humana. Una mala gestión de la ejecución del presupuesto en el sector educativo es tanto alarmante como preocupante, todo ello se ve reflejado en el rendimiento escolar, el cual estápor debajo de lo que el propio currículo establece. Los estudiantes en nuestro país poseen un nivel académico muy bajo y no logran desarrollar mejores capacidades, como en otrospaíses, y se señala que esto se debe a que los docentes que persisten en la enseñanza tradicional, desmotivación por parte del estudiante en clase, falta de aplicación o estrategias de aprendizaje. Según el Foro Económico Mundial (2019), el Perú ocupa uno de los últimospuestos en calidad del sistema educativo, esto contando desde la prueba PISA hasta el acceso a educación superior. La educación peruana está llena de retos urgentes que necesitan ser atendidos. El Perú está rumbo al bicentenario y aunque ha dado pasos gigantes en ciertos aspectos, la educación aún es un tema pendiente. Según el Informe global de competitividad 2017-2018 del Foro Económico Mundial, el Perú ocupa el puesto 127 en calidad del sistema educativo, de 137 países. La educación puede contribuir a lograr un mundo más seguro, más sano, más próspero, y al mismo tiempo favorecer el progreso económico, social y cultural, así mismo la educación es una condición indispensable, aunque no suficiente para el progreso personal y social. Se deben resolver estos problemas para poder iniciar un cambio total del sistema educativo y conseguir el progreso como país

y la inserción a un mundo globalizado.

En un contexto más cercano, de acuerdo a los datos proporcionados por el INEI (2017), la ciudad de Pucallpa, incluyendo a los 3 distritos urbanos de Callería, Yarinacochay Manantay, alberga a una población de 370791 habitantes convirtiéndose en la décima ciudad más poblada del Perú, entre los quintiles por edad, el mayor porcentaje (32%) corresponde al rango de entre 0 a 14 años, lo que refleja que existe un gran número de niñosy adolescentes que requieren servicios educativos, y al no existir un número suficiente de colegios privados se estaría evidenciando la presencia de un interesante mercado potencialpara una nueva institución educativa privada.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Puede formularse un modelo de negocio para la creación de una institución educativaparticular, ubicada en la ciudad de Pucallpa, año 2020?

1.2.2. Problemas específicos

1) ¿La etapa de creación de valor, puede orientarse a la creación de una instituióneducativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020?
2) ¿La etapa de proporcionar valor, puede orientarse a la creación de una instituióneducativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020?
3) ¿La etapa de captura de valor, puede orientarse a la creación de una instituióneducativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020?

1.3. Objetivo general y objetivos específicos

1.3.1. Objetivo general

Determinar si puede formarse un modelo de negocio para la creación de una instituióneducativa particular ubicada en la ciudad de Pucallpa, año 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

1) Establecer si la etapa de creación de valor puede orientarse a la creación de unainstitución educativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

2) Especificar si la etapa de proporcionar valor puede orientarse a la creación de unainstitución educativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

3) Precisar si la etapa de captura de valor puede orientarse a la creación de unainstitución educativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Un modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular puede orientarse hasta un 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa, año 2020.

1.4.2. Hipótesis específicas

1) La etapa de creación de valor puede orientarse hasta un 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

2) La etapa de proporcionar valor puede orientarse hasta un 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

3) La etapa de captura de valor puede orientarse hasta un 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

1.5. Variables

1.5.1. Variable Única: Modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular.

1.5.2. Definición Conceptual: "Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica del negocio de una empresa específica" (Osterwalder, 2010, p. 2).

1.6. Operacionalización de la variable

1.6.1. Variable única: Modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular.

1.6.2. Definición Operacional:

1.6.3. Dimensiones

Creación de valor

Indicadores:

Propuesta de valor

Segmento de mercado

Canales para el producto

Relación con los clientes

Proporción de valor

Indicadores:

Fuente de ingresos

Recursos clave

Actividades clave

Captura de valor

Indicadores:

Alianzas estratégicas

Estructura de costos

1.7. Justificación

1.7.1. Justificación Teórica

La presente investigación se desarrolló con el propósito de contribuir a mejorar el nivel de los conocimientos existentes sobre los modelos de negocios orientados a la creación deinstituciones educativas privadas. Dado que ello implica el uso y aplicación de una serie de términos y conceptos, se busca generar entre los involucrados una reflexión acerca de lo vigentesque se encuentran dichos conceptos y en qué forma pueden emplearse con mayor efectividad para darle un marco adecuado a los diferentes modelos de negocio.

1.7.2. Justificación Metodológica

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se recurrió a la aplicación de herramientas de investigación, tales como: investigación de campo por medio de la elaboraciónde cuestionarios, fuentes de información primaria y secundaria sobre las informaciones relevantes al tema en cuestión y a la vez entrevistas a ser realizadas a personas con experiencia y conocimientos en la materia. La presente investigación ha planteado una propuesta de modelode negocio que permitiría a una mayor captación de clientes contribuyendo de una manera máseficaz al crecimiento y desarrollo económico de la región Ucayali.

1.7.3. Justificación Práctica

En la ciudad de Pucallpa existen diversas instituciones educativas en todos los niveles, pero se observan serias deficiencias no solo en cuanto a la calidad de la enseñanza sino tambiénpor la inexistencia de una metodología adecuada para gestionar los diferentes aspectos incluidos en el servicio educativo. La propuesta planteada en la presente investigación pasa por el análisisde las deficiencias existentes y plantear un modelo de negocio que ayude a corregirlas,incluyendo dichas correcciones en el modelo de negocio formulado.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del Problema

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Guaqueta (2017). En su tesis titulada *Elaboración de un plan de negocios para lacreación de un colegio con una propuesta pedagógica enfocada a la educación ambientalen la localidad de Suba, ciudad de Bogotá D.C*. Tuvo como objetivo general Elaborar un plan de negocios para la creación de un colegio con una propuesta pedagógica enfocada hacia la educación ambiental. A modo de conclusión, recalco que en la actualidad la educación ambiental es uno de los factores claves para el cambio individual en la concepción de ambiente y en la comprensión de las relaciones sociedad naturaleza, estofacilita la construcción de propuestas educativas que graviten alrededor de una apropiación de lo ambiental al interior de la comunidad educativa. De manera explícita, se requiere definir un modelo pedagógico práctico para la mayoría de las instituciones educativas urbanas, específicamente que hagan énfasis en la generación cultural y ambiental, de manera analítica y critica, frente a los problemas latentes de nuestra sociedad.

Pavez (2014). En su tesis titulada *Plan de negocios: Colegio Particular Subvencionado para Estudiantes Vulnerables en la Comuna de Huechuraba*. Tuvo como objetivo general elaborar un plan de negocios, la instalación de un establecimiento educacional de excelencia en la comuna de Huechuraba que atienda a estudiantes con

alto índice de vulnerabilidad. Finalmente llego a la conclusión de su estudio indicando como resultado, se espera contar con un documento que permita clarificar la estrategia de entrada al mercado de Colegio MAS Huechuraba y sus alternativas de financiamientoen un horizonte de 10 años. Este proyecto servirá como piloto para escalar el modelo de educación de excelencia en contexto de pobreza y ampliarlo a otras comunas de la RegiónMetropolitana y del país.

Vargas (2015). En su tesis titulada *Plan de negocios para la creación de un jardíninfantil con énfasis en liderazgo como competencia transversal.* Tuvo como objetivo principal desarrollar un plan de negocio para la creación de un jardín infantil con énfasis en Liderazgo como competencia transversal en la ciudad de Bogotá, para lograr una puesta en marcha en el II Semestre del año 2015. Finalmente se quiere aprovechar la implementación de diferentes saberes de profesionales en otras áreas directamente involucradas al proyecto, que son a nivel de psicología y pedagogía infantil. Es por esto que la creación de un jardín Infantil con énfasis en liderazgo, innovara en el modelo pedagógico tradicional y brindara una mejor formación para cada niño y niña en su etapapreescolar creando una autoestima sólida para que en un futuro tengan las bases intelectuales y emocionales suficientes para convertirse en lideres innatos convirtiéndoseen el mejor talento humano para desarrollar la competitividad a nivel nacional e internacional.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Cubas y Reinoso (2016). En su tesis titulada *Plan de negocio para la creación deun colegio privado bilingüe en el cono norte de Lima Metropolitana.* Tuvieron como objetivo general determinar la factibilidad de implementar un colegio bilingüe privado en el cono norte de Lima Metropolitana, desde el punto de vista del mercado, técnico y financiero, atendiendo a los niños en edad escolar del nivel socio económico B. El estudioseñalo que dicha institución impartirá sus cursos totalmente en inglés en acompañamientode tecnología a la altura para un adecuado servicio de aprendizaje y también con un personal altamente calificado por lo cual se hará un reclutamiento exhaustivo. Por ello concluyeron:

- El proyecto es viable en términos técnicos ya que existen terrenos en disponibilidad para su construcción y proveedores para el equipamiento.
- En términos financieros, el proyecto también es viable. Se llegó a la conclusión de haber obtenido un valor actual neto positivo y se reflejó en una tasa interna de retornodel 20%, que es superior al capital.

Morante, Quiroz y Valdez (2018). *En su tesis titulada Plan de negocios para un colegio bilingüe como una nueva unidad estratégica de negocios del Instituto Cultural Peruano Norteamericano - ICPNA*. Tuvieron como objetivo general determinar la viabilidad comercial y

económica de la implementación de un colegio bilingüe en una de las sedes del ICPNA. Sus estudios señalaron que dicho instituto se avoca a la enseñanzadel inglés y que también se dedica a la fomentación sobre el conocimiento e intercambio de culturas entre Perú y los Estados Unidos, así como manifestaciones artísticas de ambos países, por lo cual es muy importante el aprendizaje de dicho idioma ya que es considerada un idioma comercial, muchas universidades, escuela de negocios, etc. Solicitan que las personas cumplan con el requisito de contar con un segundo idioma en un nivel avanzado por eso plantearon la creación de un nuevo servicio adicional y evaluación de la viabilidad sobre la creación de un colegio bilingüe contando con una instalación adecuada y tecnologías de última generación. Por lo cual concluyeron:

- Según el focus group señalaron que los participantes si están de acuerdo en inscribira sus hijos en el nuevo colegio bilingüe ICPNA.
- Se evidencia que el 77% están muy interesados en poder matricular a sus hijos en elnuevo colegio bilingüe ICPNA.

Flores, y Oviedo (2017). En su investigación titulada *Plan de negocio para la creación de una institución educativa privada del nivel inicial Go - children's en el distrito de Cerro Colorado, provincia de Arequipa, región Arequipa – 2017*. Tuvieron como

objetivo principal determinar la rentabilidad económica al crear una Institución Educativa del Nivel Inicial cuya razón social será “Go - children's”, brindar un servicio de calidad enla enseñanza educativa

enfocándose en mejorar el desarrollo emocional, intelectual y físico de los alumnos a través de nuestros servicios. Concluyen que este tipo de servicio es un negocio rentable con la demanda suficiente para justificar la creación de nuevas instituciones educativas de nivel inicial, y siendo un requisito para la matricula en el nivelprimario. Las actividades de una Institución Educativa Inicial funcionan todo el año, garantizándonos la obtención de ingresos para poder solventar los gastos correspondientes.

2.2. Planteamiento Teórico del Problema

2.2.1. Modelo de Negocio

"Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un grupo deelementos y sus relaciones, esta consiste formular la lógica de negocio de una empresa en especial. Es una definición del valor que una empresa brinda ya sea a uno o varios segmentos de clientes, de la arquitectura de la empresa y también de su red de socios para la creación, comercialización y entrega de ese valor y el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles" (Osterwalder, 2010, p. 2).

“El Modelo de negocio es una estructura transactiva, según la cual el comportamiento de la empresa está en función de las peculiaridades de su respectivo modelo” (George y Bock, 2011, p. 83).

2.2.2. Creación de Valor

a. Segmento de Mercado

"Es necesario segmentar, ya que los mercados son heterogéneos, compuestos por distintas personas con diversos deseos y expectativas, los consumidores llegan aser el eje de todo modelo de negocio" (Limeira, 2008, p.148).

b. Canales para el producto

"Es una forma en la cual una empresa se anuncia con los diferentes segmentos de mercado ya que su objetivo es llegar a ellos y a la vez entregarles una propuesta de valor. Asimismo, restablece los medios que son necesarios para que los negocio sefusionen con los clientes. Los canales de comunicación, distribución y venta tienen lassiguientes funciones o fases:

1. Información, dar a conocer a los consumidores sobre los productos y/o servicios dela empresa.
2. Evaluación, apoyar a los consumidores a evaluar determinadamente la propuestade valor de la empresa.
3. Compra, permite que los clientes puedan adquirir productos y servicios de lasempresas.
4. Entrega, como se entrega al cliente la propuesta de valor.
5. Postventa, permite ofrecer a los clientes un servicio de atención postventa"(Osterwalder y Pingneur, 2011, p. 243).

c. Relación con los clientes

"Se refiere a que puede estar centrado en los siguientes fundamentos: Captación de clientes, fidelización de clientes, estimulación de las ventas o también nombrado comoventas sugestivas.

Existen diversas categorías relacionadas con clientes:

1. Asistencia personal: Es cuando el cliente tiene una comunicación directa con un representante real del servicio de atención al cliente para que le brinde la asesoría necesaria durante el proceso de venta o posteriormente.
2. Asistencia personal exclusiva: En este tipo de relación el representante del servicio al cliente se dedica únicamente a un cliente definido, con la finalidad de crear una relación muy grande con el cliente y pueda extenderse por un periodo de largo tiempo, por ejemplo, en la banca privada a los clientes que tienen ahorros a plazos fijos.
3. Autoservicios: En este servicio la empresa no llega a tener una relación directa con los clientes, sino que les ofrece o les facilita en todo lo necesario para que los clientes puedan servirse ellos mismos.
4. Servicios automáticos: En este tipo de servicios combina una forma o estilo de auto servicios con procedimientos automáticos.
5. Comunidades: Es más usual que las empresas utilicen a las comunidades deusuarios para introducirse a un más en la relación con los clientes y a la vez favorecery facilitar el contacto con los

miembros de la comunidad.

6. Creación colectiva: Estas empresas tradicionales llegan más allá de vínculos y recurren a la cooperación de los clientes para creer valor" (Osterwalder y Pingneur, 2011, p. 267).

2.2.2. Proporción de Valor

a. Fuentes de ingresos:

Representan el dinero que la empresa genera de cada segmento de mercado. Si losclientes organizan el centro de un modelo de negocio las fuentes de ingresos llegan a ser sus arterias. Existen diversas maneras de generar ingresos:

1. Venta de activos: La venta de derechos de propiedad sobre un producto físico es una de la forma más conocida de generar ingresos.
2. Cuota por uso: Esta fuente de ingresos se basa en la utilización de un servicio definido, es decir, cuanto más utiliza el servicio, más paga el cliente, por ejemplo, las empresas de telefonía móvil con sus planes de internet portátil, el usuario al tenermás paquetes de internet en su móvil aumenta el costo de su línea.

3. Cuota de suscripción: Este tipo de ingreso se genera por el acceso interrumpido a un servicio, por ejemplo, los gimnasios venden suscripciones mensuales o anualesa sus miembros.
4. Préstamo/ alquiler/ leasing: Este tipo de ingresos se expresa en que la concesión temporal a cambio de una tarifa, de un derecho exclusivo para utilizar un activo especifico durante un periodo de tiempo fijado, por ejemplo, la renta de vehículos.
5. Concesión de licencias: Esta fuente de ingresos se refiere al nombre que recibe la autorización que sede el derecho de uso de un bien o para utilizar una propiedad intelectual a cambio del pago de una licencia a otras personas u organizaciones. Lapropiedad genera ingresos para los titulares de los derechos de propiedad que no necesitan fabricar productos o comercializar servicios, un ejemplo de esto se puedever en la industria tecnológica.
6. Gastos de corretaje: Son las retribuciones que ya fueron pagadas a un tercero por los servicios prestados como intermediario en la operación de compra-venta de las mercancías objeto de dicha operación. Por ejemplo, los proveedores de tarjetas de crédito reciben un porcentaje de cada transacción de venta realizada por un clienteen un comercio que acepta el pago con tarjeta.
7. Publicidad: Este ingreso da a conocer a una herramienta que puede ser empleada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a

conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a un determinado grupo objetivo. Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios: fijo y dinámico.

8. Fijo: Los precios predefinidos se enfocan en variables estáticas: lista de precios fija,según algunas cualidades que puede tener un producto, según segmento demercado y según volumen.
9. Dinámico: Se entienden que los precios cambian en función del mercado: negociación gestión de la rentabilidad, mercado en tiempo real, subastas". (Osterwalder y Pingneur, 2011, p. 284).

b. Recursos clave:

"Los Recursos clave señala que son aquellos activos más importantes ya sean físicos, financieros, intelectuales y humanos. Así mismo capacidades más relevantes para asegurar el éxito de un modelo de negocio, estos recursos permiten a una empresacrear y ofrecer una propuesta de valor. Tales como:

1. Físicos: En esta categoría se incorporan todos los activos físicos como terrenos, instalaciones de fabricación, edificios, herramientas o máquinas para la producción o vehículos de trasporte, puntos de ventas y redes de distribución, etc.
2. Intelectuales: Activos muy relevantes para toda la compañía estos son las marcas, información privada, patentes, derechos de autor y bases de datos de clientes.

3. Humanos: Todas las empresas requieren recursos humanos, aunque en ciertos modelos de negocio las personas llegan a ser más importantes que en otros, son unelemento muy importante, porque definen el rendimiento de la misma y su capacidadpara el logro de los objetivos.
4. Económicos: El capital o el dinero disponible para invertir unos de los recursos más valiosos, para realizar inversiones y hacer funcionar los procesos y operaciones dadas en ciertos modelos de negocios que requieren recursos o garantías económicas, líneas de crédito o una cartera de opciones sobre acciones para contratar a empleados clave" (Osterwalder y Pingneur, 2011, p. 314).

c. Actividades clave:

"Las actividades clave es un suceso de planeación que requiere al emprendedor para que tenga clara las respuestas a sus interrogantes que son clave para el desarrolloy ejecución del mismo, se pueden dividir en las siguientes categorías:

1. Producción: Clasifica aquellas actividades que están orientadas a crear productos en grandes cantidades, se le considera el diseño y la capacidad de fabricación comolas importantes. Esta actividad es predominante en empresas de fabricación.
2. Resolución de problemas: Como su propio nombre lo indica son aquellas actividades que buscan soluciones nuevas para los

diferentes clientes que puede haber en el mercado.

3. Plataforma/red: Considera a aquellas empresas que tienen como principal oferta servicios que ocupen estos recursos, es decir, plataformas de contacto basadas enuniones duraderas, software y marcas que pueden funcionar como plataforma. En los negocios tipo eBay, Microsoft o Visa, por ejemplo. (Osterwalder y Pingneur, 2011,p. 318)

2.2.4. Captura de Valor

a. Alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas ayudan a crear vínculos con agentes como lo son empresas de distintos sectores o proveedores, es decir, quienes desarrollen actividades que la empresa y/o compañía no genere por sí misma. Existen cuatro tipos de asociaciones:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras: son vinculados entre empresas que no compiten entre sí directamente, las asociaciones movidas por las economías de escala suelen establecerse para reducir costos. Gracias a esta alianza las empresas se convierten en líderes en su sector, y es que la colaboración entre empresas en una tendencia creciente en el mundo de los negocios, no sólo enel ámbito tecnológico.

2. Competición: Alianzas estratégicas entre competidores, en esta confederación se puede emplear para aminorar riesgos cuando es un ambiente en el que prima la falta de seguridad, de confianza o de certeza sobre algo, especialmente cuando crea inquietud.

3. Joint Ventures: Se refiere a la asociación de empresas para desarrollar nuevos negocios.
4. Relaciones de comprador- proveedor: “Juegan un papel muy importante en la relación y desarrollo de una sociedad orientada hacia un largo plazo, para asegurar la disponibilidad de materiales, ya que las compañías difícilmente pueden poseer todos los recursos imprescindibles y/o necesarios que puedan ser para un modelo de negocios” (Osterwalder y Pingneur, 2011, p. 328).

b. Estructura de costos:

“La estructura de costos especifica todos los costos incurridos para operar un modelo de negocios, a la vez debe ser determinada para la obtención de rendimientos a escala o costes de medios decrecientes por lo general se puede diferenciar diversas clases de estructuras de costos y según valor:

1. Según costos: La finalidad de los modelos de negocios basados en costos es disminuir los gastos de donde sea posible.
2. Según valor: Estos modelos no se centran en el costo si no que prefieren dar prioridad a la creación de valor.

Las estructuras de costos pueden tener las siguientes características:

3. Costos fijos: Este tipo de costo son aquellos que permanecen constantes e independientes de las variaciones en función del volumen de bienes o servicios producidos en un periodo de tiempo determinado, por ejemplo, sueldos, alquileres de instalaciones, seguros.

4. Costos variables: Son aquellos costos que varían directamente en función de las unidades de producción o del tiempo de transformación en proporción a la actividad generada por una empresa, por ejemplo, materia prima.
5. Economías en escala: Esto se refiere a las ventajas que obtiene una empresa a medida que crece su producción, expansión, y buenas sinergias que esta haya aplicado en su ambiente competitivo, por ejemplo, precios menores de materia prima en compras por alto volumen.
6. Economías de campo: Este término nos da a conocer las ventajas de costos que llega a producir una empresa a medida que crece su ámbito de intervención, por ejemplo, si se utiliza los canales de distribución para diversos productos" (Osterwalder y Pingneur, 2011, p. 351).

2.3. Definición de Términos Básicos

Análisis Competitivo: "Es el estudio de las cinco fuerzas que forman el entornocompetitivo (proveedores, productos sustitutivos, rivalidad, clientes y competidores) que puede ser conocido mediante el análisis llamado FODA" (PROESA, 2010, p.1).

Calidad: "Es el grado de satisfacción que percibe el ciudadano. Es la comparación que hace el ciudadano entre su percepción y sus expectativas" (Solano, 2016, p.74).

Capital: “Es el conjunto de aportaciones dadas por los socios o accionistas de una empresa las cuales forman su patrimonio” (PROESA, 2010, p.3).

Competencia: “Rivalidad entre un agente económico (productor, comerciante o comprador) contra los demás, donde cada uno busca asegurar las condiciones más ventajosas para sí” (Leonel, 2003, p.110).

Competitividad: **“**Comparar la estructura de costos del proceso de producción, principalmente mano de obra y materias primas, tecnología, diferenciación de productos y tamaño del mercado entre otros factores más” (Leonel, 2003, p.110)

Eficacia: “Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado” (Predictiva21, s.f., p.1).

Eficiencia: “Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores” (Dirección General de fomento de la seguridad social, 2021, p.1).

Estrategia: “Principios y rutas fundamentales que orientan el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar” (Villafaña, R., s.f., p. 1).

Estudio de mercado: “Consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación

de mercado específica que afronta unaorganización" (Kotler, Bloom y Hayes, 2004, p. 98).

***Financiación*:** "Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios" (Gitman, J. 1996, p.89).

Ganancia: "Incorporación de una utilidad a un patrimonio. Beneficio de carácter económico obtenido por medio legítimo" (Leonel, 2003, p. 237).

Gastos generales: "Erogaciones que corresponden a las oficinas generales, el departamento de contabilidad, la oficina de personal, el departamento de crédito y cobranza y demás actividades distintas de la venta de mercancías" (Hernández, G., 2006,p. 174).

Innovación: "Es la presentación de una nueva idea dentro del mercado en forma de un nuevo producto o servicio o la mejora de la organización" (PROESA, 2010, p.6).

Liderazgo: "Implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta,alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas" (French y Bell, 1996, p. 64). ***Metas:*** "Es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado,con los recursos necesarios" (Leonel, 2003, p.158).

Plan de negocios: "Es un documento que describe en una forma clara y explícita, el objetivo del desarrollo comercial de un negocio o una

propuesta de un nuevo negocio" (PROESA, 2010, p. 10).

Planeación: "Es una etapa que forma parte del proceso de control administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas" (Leonel, 2003, p.175).

Política: "Criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional" (Leonel, 2003, p.177).

Presupuesto: **"**Estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los egresos e ingresos del sector público federal, necesarios para cumplir con las metas de los programas establecidos" (Leonel, 2003, p.183).

Proceso: "Sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad en función a la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación" (Leonel, 2003, p.188).

Recurso Humano: "Administración de las personas que participan en las organizaciones, en las cuales desempeñan determinados roles" (Chiavenato, 2000, p.2).

Rendimiento de la inversión: **"**Es la ganancia (recuperada) basada en la cantidad de recursos (fondos) utilizados para generarla" (PROESA, 2010, p.11).

Sociedad: “Es la relación legal entre dos o más personas asociadas por medio de un contrato como socios en un negocio” (PROESA, 2010, p.12).

Valor agregado: **“**Es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados y utilizados en el proceso productivo” (Leonel, 2003, p.238).

CAPITULO III

METODOLOGÍA

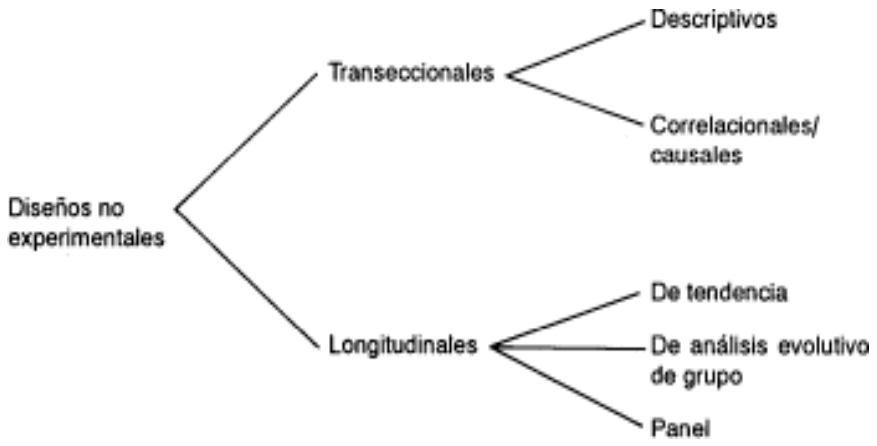
3.1. Método de la Investigación

El método de la presente investigación es hipotético deductivo, el cual consiste enpartir de una afirmación o supuesto por demostrar para luego descomponer la variable en dimensiones e indicadores que nos permitan recopilar información que al ser procesado nos conduzca a ciertas conclusiones. (Bernal, 2010).

3.1.1. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es no experimental, ya que no se manipuló la variablede nuestra investigación y lo que se realizó fue la observación del fenómeno tal y como se da en su contexto natural en un momento determinado, después se efectuó el análisisrespectivo. (Gómez, 2012)

Figura 1. Esquema de los tipos de diseños no experimentales.



Fuente: Saavedra (2017)

3.1.2. Tipo y Nivel de la Investigación

"El tipo de investigación que se utilizó en el estudio es aplicada porque el interés de la investigadora se enfoca en la solución práctica a un problema ya existente sin la creación de nuevas teorías o conceptos". (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Asimismo, el nivel de la investigación es descriptiva, lo que permitió examinar los cambios que se produzcan en los colegios particulares cuando se incorpore un modelo de negocio, para luego describir los efectos sobre una institución educativa particular. (Saavedra, 2017).

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

Basándonos en lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) "…unapoblación es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p. 65). La población de la presente investigación estuvo conformada por todos los padres de niños y jóvenes en edad escolar que radican en la ciudad de Pucallpa y que actualmente estudian en algún colegio privado. Al ser una población muy numerosa y difícil de estimar con precisión la consideraremos como infinita.

3.2.2. Muestra

Para formar nuestra muestra primero debemos determinar el tipo de muestreo quele corresponde a una investigación como esta; por esta razón, se tomará como base lo referido por Sánchez, Reyes y

Mejía (2018): “Muestreo aleatorio simple es aquel que garantiza la misma probabilidad de ser elegido a cada caso o individuo de la población. Es un método de selección de muestra en el cual las unidades se eligen individual y directamente por medio de un proceso aleatorio. Se utiliza cuando se conoce el marco muestral y la distribución de los valores de la variable a medir es homogénea” (p. 93).

El muestreo de la presente investigación fue aleatorio simple y para determinar eltamaño de la muestra, se utilizó la siguiente formula:

Donde $$n = \frac{(Z_a)^2 * p * q}{\epsilon^2}$$

Z: Valor crítico asociado al nivel de confianza (para el presente caso se ha consideradocomo nivel de confianza a 95%): 1.96

p: Probabilidad de aceptación a responder la encuesta (en caso no se conozca o nose pueda determinar con facilidad se asume un 50%): 0.5

q: Probabilidad de rechazo (50%): 0.5

∈: Margen de error permisible (asignado por la investigadora = 5%): 0.05

n: Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.25}{0.0025} = 384$$

La encuesta fue aplicada a 384 padres de niños y jóvenes en edad escolar que actualmente estudian en algún colegio privado ubicado en la ciudad de Pucallpa.

3.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos:

3.3.1. Técnicas

Para la presente investigación se vio por conveniente recurrir a la fuente primaria,por lo que la recolección de datos se realizó a través de una encuesta dirigida a un conjunto de padres de familia de tal manera que se pueda indagar de manera directa sobre la percepción u opinión de la calidad del servicio educativo que reciben actualmente.

Respecto a la encuesta, Bernal (2010) dice: “Es una de las técnicas de recolecciónde información más utilizada, pese a que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194).

3.3.2. Instrumentos

Cuestionario: Es el instrumento que estuvo conformado por un formulario estructurado con preguntas seleccionadas exclusivamente para la presente investigacióny cuyo propósito fue obtener respuestas acerca de la variable de estudio y sus respectivosindicadores, de tal manera que los encuestados respondieron de forma libre sin ningún tipo de condicionamientos. Las preguntas planteadas fueron de afirmación tipo positiva y objetiva, tales que sus alternativas de respuestas se estructuraron de tal manera que seles pudo asignar una escala ordinal desde Nunca (1) hasta Siempre (5), similar a la escalade Likert.

La validez del cuestionario fue realizada mediante la técnica de juicio de expertos,mientras que su confiabilidad fue medida mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach (α).

3.4. Procesamiento de Datos Recolectados

La variable en estudio se descompuso en tres dimensiones y éstas a su vez se hanmedido a través de un total de nueve indicadores, para los cuales se han planteado un totalde veinte preguntas que han permitido cuantificar entre otros aspectos el grado de conformidad que tienen los padres de familia con el servicio educativo actual. A través de una encuesta se obtuvieron las respuestas de los padres de familia las cuales se cuantificaron usando valores discretos del 1 al 5, como en la escala de Likert. Los valores asignados a cada una de las posibles

respuestas pueden apreciarse en el cuadro 1.

Cuadro 1

Escala de valoración de las posibles respuestas de las preguntas formuladas en elcuestionario.

Puntajes	1	2	3	4	5
Calificación	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Fuente: Elaboración propia

Se han ordenado los resultados obtenidos, se han agregado dimensiones cuyos indicadores tomaron valores cualitativos ordinales; los datos recolectados para cada unode ellos tomaron distintos valores ordenados en una determinada escala.

Además, cuantificamos los datos recolectados dado que las respuestas de los encuestados guardan un orden según la factibilidad el modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular, y al contar con cinco posibles respuestas correctamente ordenadas, estas respuestas se cuantificaron.

3.5. Tratamiento de datos

De acuerdo a los instrumentos que se utilizaron en el estudio, se realizó lo siguiente:

- Se agruparon las respuestas conforme a las dimensiones de la investigación.
- Se analizaron los datos recolectados y se procedió a ordenarlos en cuadros de Excel.
- Las hipótesis planteadas están referidas a que el modelo de negocio para la creación deuna institución educativa particular puede tener la acogida de menos del 50% de los padres de familia y por lo tanto puede

orientarse hasta un 50% de las instituciones particulares ubicadas en la ciudad de Pucallpa, es decir se está considerando una proporción de 0.5 por lo que nuestras hipótesis estadísticas nula y alterna tienen la siguiente forma:

$$H_0: p > 0.5 \quad ; \quad H_a: p \leq 0.5$$

Por lo que el contraste de dichas hipótesis se realizaría a través de la prueba para laproporción poblacional basada en la distribución normal estándar, ya que para nuestra muestra n > 30, por lo que es aplicable la prueba normal de cola izquierda empleando valorescríticos y con Z como estadístico de prueba.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Características del Modelo de Negocio

"Un modelo de negocio es el concepto de los administradores sobre la forma en queel grupo de estrategias que atribuye su compañía debería de unirse en forma congruente para que dé a la organización la ocasión de tener una ventaja competitiva y alcanzar una productividad y aumento supremos de las ganancias" (Hill y Jones, 2009, p.45).

En base a este concepto y empleando el Business Model Canvas planteado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur hemos desarrollado el modelo de negocio de este proyecto el cual se muestra a detalle cual será la forma de operar del colegio por dichos autores:

a) Propuesta de valor: Creación de colegio privado que cuente con elevados estándares académicos y de calidad.
b) Relaciones con los clientes: En gran medida con padres de familia de manera directa, a través de llamadas o por medio de la página web institucional y también de acuerdo a laspublicidades que se dan en las calles (publicidad exterior).
c) Canales: Publicidad que emplearemos para llegar directamente a los padres.
d) Segmentos de mercado: Familias de la ciudad de Pucallpa que pertenezcan al nivel socioeconómico C y D con hijos en edad escolar.
e) Fuentes de ingreso: Cuota de ingreso, matrícula, pensiones.
f) Actividades clave: Programa de tutoría permanente, club de inglés, evaluación constantehacia los maestros para el cumplimiento del perfil

requerido y de igual manera al personaladministrativo; uso intenso de tecnología de punta.

g) Recursos clave: Recurso humano calificado e infraestructura moderna.

h) Socios clave: Asociaciones gremiales, conglomerados de pequeños empresariosemergentes, editoriales que provean materiales destinados a una enseñanza de calidad.

i) Estructura de costos: Sueldos y beneficios sociales, así como otros relacionados a laoperación del proyecto.

4.1.1. Creación de Valor

a. Segmento de mercado

Dirigido para las familias del nivel socio económico C y D con hijos que están en edadescolar que habitan en la ciudad de Pucallpa.

b. Canales para el producto

Publicidad exterior, redes sociales, página web y marketing directo (volantes y llamadas).

c. Relación con los clientes

Relación personal y directa a través de llamadas, correos y pagina web oficial de lainstitución.

4.1.2. Proporción de valor

a. Fuentes de ingresos:

• Cuota de ingreso.

• Matrícula.

• Pensión mensual.

b. Recursos clave:

• Recurso humano calificado.

• Modelo de negocio flexible.

• Programa de tutoría permanente.

• Equipos tecnológicos.

• Infraestructura óptima.

• Plataformas de atención dinámicas.

c. Actividades clave:

• Educación basada en experiencias gratificantes

• Evaluación constante de los miembros del plantel educativo y muy buena capacitacióna los docentes para el cumplimiento del perfil deseado.

• Incorporación de la tecnología en las aulas

• Enseñanza intensiva del inglés.

4.1.3. Captura de Valor

Educación con altos estándares de educación académica en un ambiente en el que la diversidad prospere y se fomente la ciudadanía global y formar ciudadanos responsables y con buen potencial académico y sobre todo con sentido ético.

a. Alianzas estratégicas

• Asociaciones gremiales de trabajadores del sector público, firmando convenios yotorgando becas a alumnos destacados.

• Conglomerados de pequeños empresarios emergentes,

ofreciéndoles incluir educaciónfinanciera en los contenidos a desarrollar.

- Editoriales que sean capaces de proveer material adecuado para el tipo de formaciónque se desea lograr.

b. Estructura de costos:

- Sueldos para el personal de colegio y administrativo.
- Mantenimiento y actualización de página web institucional.
- Mantenimiento y mejora de la infraestructura del colegio.
- Beneficios sociales.
- Materiales y suministros de educación, limpieza y oficina.

Cuadro 2

Modelo de negocio Canvas para la creación de una institución educativa particular

<table>
<tr><th>Alianzas estratégicas</th><th>Actividades clave</th><th>Propuesta de valor</th><th>Relación con el cliente</th><th>Segmento de mercado</th></tr>
<tr><td rowspan="3">- Asociaciones gremiales de trabajadores del sector público, firmando convenios y otorgando becas a alumnos destacados.
- Conglomerados de pequeños empresarios emergentes, ofreciéndoles incluir educación financiera en los contenidos a desarrollar.
- Editoriales que sean capaces de proveer material adecuado.</td><td>- Educación basada en experiencias gratificantes.
- Programa de tutoría permanente.
- Uso intensivo de tecnología en aulas.
- Enseñanza intensiva de inglés.
- Evaluación constante de maestros y capacitación permanente.</td><td rowspan="3">Creación de colegio privado que cuente con elevados estándares académicos y de calidad.</td><td>En gran medida con padres de familia de manera directa, a través de llamadas o por medio de la página web institucional y también de acuerdo a las publicidades que se dan en las calles (publicidad exterior).</td><td rowspan="3">Dirigidas a familias que pertenezcan al nivel socio económico C y D con hijos en edad escolar de la ciudad de Pucallpa.</td></tr>
<tr><td>Recursos clave</td><td>Canales para el producto o servicio</td></tr>
<tr><td>- Docentes calificados y bilingüe.
- Uso de equipos tecnológicos.
- Infraestructura propicia. -
Plataformas de atención dinámicas e interactivas.</td><td>- Publicidad exterior, página web, redes sociales y marketing directo (volantes).</td></tr>
<tr><td colspan="3">Estructura de costos</td><td colspan="2">Fuente de ingresos</td></tr>
<tr><td colspan="3">- Sueldos y beneficios sociales.
- Actualización y diseño de página web.
- Mantenimiento y mejora de la infraestructura de colegio.
- Materiales y suministros de educación, limpieza y oficina.</td><td colspan="2">- Cuota de ingreso
- Matricula
- Pensión mensual</td></tr>
</table>

Fuente. Elaboración propia

Interpretación del Modelo

1. Propuesta de valor: Se afirma que “Las propuestas de valor son un conjunto deproductos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.22).

La propuesta de valor nos presenta ideas que puede llevar a una entidad tener ventaja sobre sus competidoras debido a que podría presentar cosas nuevas o innovadoras hacia los clientes o también podría brindarnos ideas ya existentes pero que tendría una característica adicional que la diferencie de las demás y por lo que es sustancial hacer llegar a los clientes lo que la empresa va a ofrecer con el fin de poder involucrarlos. Para que una empresa pueda alcanzar pueda ganar posicionamiento en elmercado y ante el público requiere de una serie de planificaciones, esfuerzos y una partefundamental para alcanzar todo lo dicho anteriormente se requiere a una buena propuesta de valor. En nuestro caso lo que ofreceremos hacia el público ucayalino será:

Nuestra institución ofrecerá en su plan de estudios educación bilingüe de inglés intensivo de manera que el inglés sea un considerado un elemento fundamental en las aulas día a día y para ello la institución exigirá como requisito necesario para los maestrostener un alto nivel en el idioma de forma que dicho se integre en nuestra institución sin perder de vista la enseñanza y calidad educativa.

Considerando en gran manera que nuestro servicio educativo contará con tecnología de punta para el aprendizaje de los alumnos, ya que somos conscientes de laimportancia de la tecnología en el presente y cuanto más lo será en el futuro. Por todo ello nuestro colegio apuesta para nuestros alumnos obtenga el uso de las nuevas tecnologías en la educación para que ellos principalmente están en la cabeza de las siguientes generaciones y su aprendizaje sea de forma eficaz.

2. Segmento de mercado: Se afirma que “Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables)” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.20) por otro lado lo expresan como“un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinadode esfuerzos de marketing” (Kotler y Armstrong, 2003, p.61). El segmento de mercado es importante al momento de hacer la construcción de un plan de negocio debido a quese tendrá definido el segmento que se atenderá, perfil de los consumidores, cantidad delas ventas y reventas que se obtendrán; estos son estudiados de acuerdo a sus características, necesidades y que responderían de forma esperada a la estrategia desarrollada.

El segmento que se busca atender de la población ucayalina es el nivel socioeconómico C y D con hijos en edad escolar, se creará un servicio diferente a de losdemás colegios existente ya en la ciudad de

Pucallpa y por esta razón se atenderá a un segmento de mercado que se considera desatendido pues nuestro concepto será mucho más diferente, un colegio totalmente bilingüe no dejando de lado el buen nivel académico.

3. Canales para el producto o servicio: De acuerdo a lo enunciado se expresa como “Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresay los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.26). Los canales para el producto o servicio son los medios que una empresa requiere y usa para que un producto o serviciollegue hasta el cliente final pero antes de llegar a su destino final pasa una serie de etapas previas a ello. Por otro lado, se encuentra las empresas de servicios por lo que el canal para su distribución requiere llevar la oferta a otro nivel de distintas maneras porlo que escoger la adecuada ya sea producto o servicio que se ofrezca se tiene que teneren cuenta que escoger el canal correcto podría llevar a tener una ventaja competitiva y tener oportunidad de expandirlo. Para iniciar dicha operación se colocará carteles publicitarios en el exterior de nuestras instalaciones y también el uso de valla publicitariaen las principales vías de la zona, a esto se sumará el marketing directo en la que se elaboraran volantes para hacer entrega en centros comerciales, tiendas de la zona y enotros lugares propicios incluyendo en los volantes información breve para

que los padres visiten el colegio de información más profunda. Es sustancial para nosotros que el mensaje que queremos transmitir en todos los medios que utilicemos sea concisa y tenga un mismo mensaje en todos. Otro medio que se utilizaría es la página web y las redes sociales considerados los canales más importante para atraer a los estudiantes.

4. Relación con el cliente: Como se afirma “Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.28). Se tiene que decidir qué tipo de relación se tendrá con el segmento de clientes y determinar si la relación con dichos clientes será la adecuada, la relación que se tendrá con ellos permitirá ver con total claridad como poder captar, retener, fidelizar y hacer crecer la cartera de clientes. También entra en juego la propuesta de valor y de qué manera esta se va a relacionar con los clientes. Tratar de aportar valor a la relación que se tiene con los clientes y pensar como el producto o servicio lo beneficiaria y hacer seguimiento de la relación por medio de llamadas, consultas o contactos con los clientes. La clave de mantener una buena relación con ellos es poder resolver sus problemas de manera satisfactoria, no hacer caso omiso a las quejas negativas de los clientes sino analizarlas, sacar conclusiones y tomar medidas para su reparación y seria esa la oportunidad para mejorar el producto o servicio. Por lo que

toda empresa debe estar atentos a las quejas de los clientes en vez de considerarlo una debilidad y conocer qué nivel de la empresa está fallando. Es mejor cliente enfadado quejándose a que el cliente se quede callado.

Por ende, se definió el tipo de relación que tendrá el colegio con los padres de familia de manera: La relación con los padres de familia es importante para el colegio de manera que lo que queremos brindar es mayor bienestar tanto para ellos y de los niños y niñas, de igual manera en su vida académica. El objetivo es tener mejor cercanía con ellos porlo que optamos por una relación directa cuando se tiene oportunidades en que ellos puedan acudir a nuestras reuniones de escuelas de padres, eventos deportivos, entregade premios. De igual manera por las redes sociales que es un punto estratégico para dicho fin ya que como se sabe tienden a pasar más tiempo en las redes que en cualquieren otro sitio.

5. Fuente de ingresos: De acuerdo con lo citado “Cada fuente de ingresos puede tener unmecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.30) por otro lado, (Polo, 2018) lo define de la siguiente manera “Las fuentes de ingresos se puede definir como el origen de los beneficios económico de tu negocio”. Quiere decir los orígenes de los modelos de los beneficios económicos que se obtendrá de nuestro plan de negocio, determinara la situación y estabilidad financiera dela empresa

y por ello es importante hacer estudio del servicio o producto que se están pensando en ofrecer y diagnosticar si los clientes estarían dispuestos para pagar por ello. Tener en cuenta de que las diversas formas de ingreso pueden tener formas diferentes de fijación de precios.

Los ingresos provienen de cobro de tres elementos:

Cuota de ingreso: Que será el cobro por alumno nuevo por única vez. Matricula: Solo es una vez al año.

Pensiones: Mensualmente.

6. Recursos Clave: De acuerdo con lo afirmado de “Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibiringresos” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.34). Debemos tener definido los recursos con lo cual la empresa contará para poder crear, producir y entregar valor a los clientes. Losrecursos que puede usar la empresa para entregar valor a los clientes podrían ser humanos, monetarios y físicos (maquinarias, etc.) de hecho que en esta área se debe considerar en gran manera aquellos recursos necesarios e importante para que el modelo de negocio funcione de manera esperada y lo planificado se ejecute. Garantizamos recurso humano calificado y principalmente bilingüe por lo que contaremos con un sistema de

inmersión absoluto del inglés y en complemento de la tecnología a las actividades ya que el futuro del mundo dependerá de las áreas tecnológicas y para que todo ello se lleve a cabo de manera óptima se tiene la necesidadde asegurar la infraestructura de nuestra institución y condiciones adecuadas de salubridad para nuestro centro educativo.

7. Actividades clave: Lo define como “acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear yofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.36). Es fundamental que en todo proyecto se identifiquen las actividades clave para poder enfocarse en lo más importante, pero sin dejar de lado la idea que cada segmento de clientes identificados tienen una propuesta de valor distinto por lo cual requiere planificar actividades diferentes. Todo emprendedor debe centrarse en organizarse para que no esté pensando en que hacer primero por lo cual debe identificar que actividades y equipos adecuados para que no pierda tiempo y ver con quienes asociarse.

Al igual que los recursos clave, las actividades clave son importantes tanto para lacreación y ofrecer las propuestas de valor para alcanzar otros mercados, mantener y fidelizar a los clientes para generar ingresos. Entre las actividades clave que se deben considerar

importantes son: Las actividades de producción, actividades basadas en la solución de problemas y también en las redes sociales.

Brindar nuestro servicio bilingüe de calidad como fue aclarado anteriormente conayuda de las nuevas tecnologías con la formación continuada de cada uno de los docentes en base a sus evaluaciones respectivas y capacitación permanente, los docentes deben tener una formación en todos los aspectos.

8. Alianzas estratégicas: De acuerdo con lo afirmado por “Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.38). Las alianzas estratégicas o asociaciones clave son una modalidad a la que hoy en día recurren las empresas con elfin de compartir sus recursos y tecnologías y escasos entre empresas, de igual manera en las áreas de inversiones, fondos, prestigio y sistemas de distribución tanto a nivel nacional como internacional; muchas empresas recurren a esta actividad debido a que lacompetencia global se va intensificando en gran manera con diversificación a nuevos mercados, productos nuevos, tecnologías nuevas, etc.

Debido a que se hará uso del inglés se deberá trabajar con textos especialmente para dicho fin. Por lo que se hará una alianza con editoriales que ofrecen ventajas es que ofrecen acceso por la red a ejercicios de reforzamientos en varios aspectos y que es renovado permanentemente.

9. Estructura de costos: Este sería el ultimo modulo del modelo Canvas, por lo cual se afirmacomo “Estos costes son relativamente fáciles de

calcular una vez que se han definido losrecursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave" (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.40). La estructura de costos tiene como objetivo fundamentar los gastos a realizar para así tener una referencia importante para la toma de decisiones y ello también podrá definir con claridad cuál será la viabilidad del producto o servicio y que a su vez permita fijar su precio venta.

Están incluidos los sueldos del personal docente y administrativo, los beneficios sociales y los costos que generaría la página web para su diseño, actualización y mantenimiento; debido a que es el principal punto de contacto para atraer a los estudiantes y mantenerlos conectados, es fundamental su constante actualización ya que además le permitirá a los padres evaluar factores fundamentales como la infraestructura y el equipamiento del colegio a través de las imágenes colgadas en la página por lo que se busca crear una buena impresión. También están considerados los costos de los materiales y suministros pedagógicos, de limpieza y artículos de oficina.

4.2. Análisis FODA de la Propuesta

El planeamiento estratégico se llega a iniciar con el desarrollo del análisis FODA, que consta de cuatro áreas: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. El análisis FODA consiste más que todo hacer una respectiva evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, se encarga de diagnosticar la situación interna de una

organización, así como su desarrollo externo, es decir, de oportunidades y amenazas(Ponce, 2007).

Lo externo se desengancha del análisis del entorno que se realizó en el capítulo anterior, mientras que los aspectos internos, fortalezas y debilidades, se originan más que todo de la idea de negocio y del proyecto en sí.

4.2.1. Fortalezas

- Denominación llamativa y alusiva al tipo de institución y a los servicios que brindará: “Skinner School”.
- Institución con docentes bilingües. El propósito es que nuestros estudiantes aprendan progresivamente una lengua extranjera, en este caso el inglés, al tener clases de dicho idioma como asignatura semanal y además incorporar el bilingüismo en algunas asignaturas tales como historia y literatura.
- Docentes capacitados y evaluados constantemente.
- Presencia de un psicólogo, quien llevará a cabo las dinámicas por grado, para proporcionar la integración y unión entre los alumnos, el trabajo en equipo y también el desarrollo correcto y propicio para los alumnos.
- Terreno de 1,800 metros cuadrados con edificaciones construidas específicamente paraun colegio.
- Ubicación geográfica en una zona de Callería altamente poblada.
- Incorporación de la tecnología en las aulas, para el desarrollo propicio

y acorde al avancede la educación con la tecnología, proporcionando el acceso a información actualizada yde manera inmediata.

- Canales de comunicación directa entre los padres y los docentes.
- Creación del programa bilingüe (español- inglés), a través del cual los alumnos podrán llevar clases todas las semanas para el adecuado desenvolvimiento y manejo de dicho idioma.
- Capacitación permanente a los docentes y personal administrativo

4.2.2. Oportunidades

- Incremento constante de alumnado, demandantes de servicios educativos privados.
- Muchas familias están en busca de la educación privada por la ineducada e ineficiente educación que ofrece el Estado en el Perú, de acuerdo con los resultados de las pruebasPISA, tanto en el ámbito de lectura y matemáticas.
- Los padres desean que sus hijos alcancen logros superiores a los de ellos, por lo que valoran mucho que se incorpore la tecnología en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- La sociedad reconoce que es importante el dominio del idioma inglés, tanto para la graduación de la universidad como para el desenvolvimiento exitoso en el mercado laboral.

- Puesta en marcha del Decreto Supremo N° 012-2015-MINEDU que aprueba la Política Nacional de Enseñanza, Aprendizaje y Uso del Idioma Inglés – “inglés, puertas al mundo”.

4.2.3. Amenazas

- Existencia de competencia directa por parte de instituciones formadas con capital foráneo y con visión moderna respecto al quehacer educativo, entre ellas la franquicia Innova School.
- Insuficiente recurso humano calificado y bilingüe.
- Ralentización del crecimiento económico local y regional.

4.2.3. Debilidades

- Alta dispersión en las estimaciones de la rentabilidad esperada.
- Dificultad para alcanzar el punto de equilibrio en el tiempo planteado por la promotoría.
- No contar con certificaciones internacionales durante los cinco primeros años.
- Debido al confinamiento que se vive a la actualidad por causa del COVID-19, no será posible realizar de manera completa la publicidad externa y por ende no se podrá comunicar del todo de la propuesta de valor.
- Colegio nuevo y por lo tanto desconocido por lo que los padres no pueden preferirlo por los resultados ni por su prestigio.

4.3. Resultados de la Investigación de Campo

La propuesta planteada a través del modelo Canvas para crear una institución educativa privada se dio a conocer, a través de un cuestionario de encuesta, a un total de 384 padres de jóvenes estudiantes

pertenecientes a 11 colegios privados asentados en Pucallpa, con la finalidad de conocer sus apreciaciones u opiniones sobre si los directores o administradores de sus respectivos centros educativos empleaban algún modelo de negocio o parte de sus componentes para su administración financiera y así le pudieran brindar sostenibilidad económica al servicio que brindan. Los resultados de dicha encuestahan sido ordenados según las dimensiones e indicadores de la variable de estudio.

4.3.1. Dimensión Creación de Valor

a. Indicador Propuesta de valor.

Tabla 1.

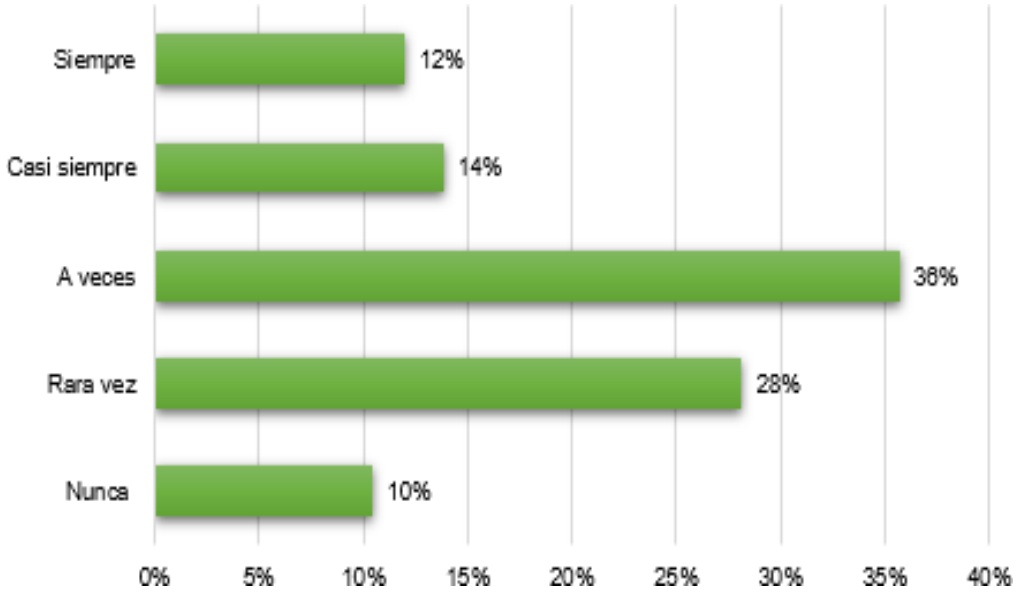
P1. ¿Su institución cuenta con un modelo de negocio para realizar sus operaciones?

Escala	Número	%
Nunca	40	10%
Rara vez	108	28%
A veces	137	36%
Casi siempre	53	14%
Siempre	46	12%
Total	384	100 %

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

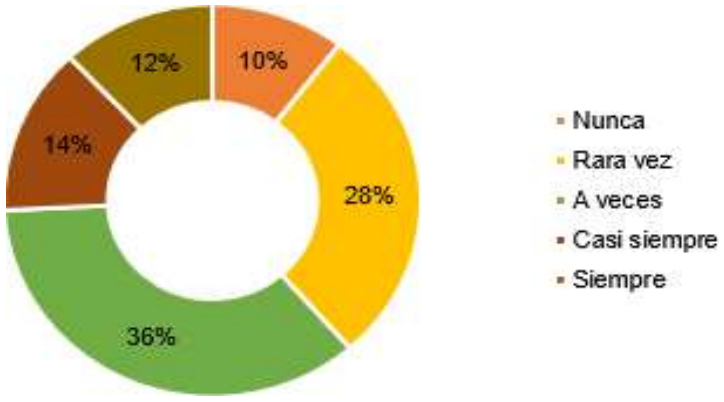
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P1.



Fuente: Elaboración propia

Figura 3

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P1.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 1 y las figuras 2 y 3, se muestran los datos obtenidos de la encuesta realizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican en la ciudadde Pucallpa. Se puede observar que del 100% de los encuestados, el 36% considera que la institución cuenta con un modelo de negocio para realizar sus operaciones, lo que permite que tenga un alto nivel académico, con infraestructura adecuada y que sea bilingüe. Pero existe un 10% de los encuestados que manifiesta lo contrario o no tienen conocimiento acerca del tema.

Tabla 2

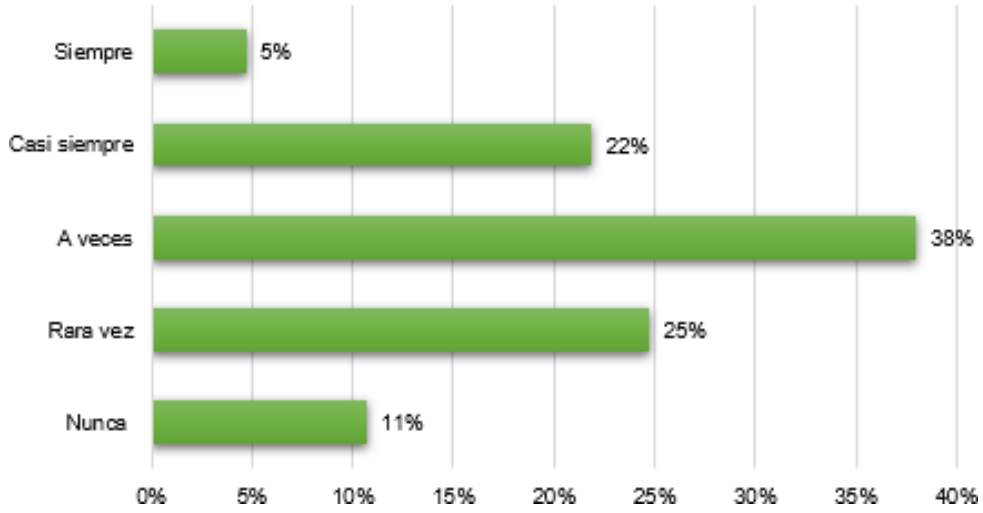
P2. Su institución, ¿proporciona valor a cada uno de sus cursos?

Escala	Número	%
Nunca	41	11%
Rara vez	95	25%
A veces	146	38%
Casi siempre	84	22%
Siempre	18	5%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4

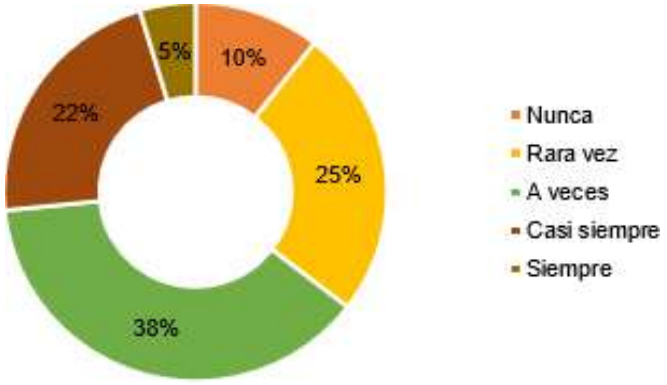
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P2.



Fuente: Elaboración propia

Figura 5

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P2.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 2 y las figuras 4 y 5, se puede observar que del 100% de los padres encuestados, el 38% manifiesta que la institución proporciona valor a los cursos que dictan, además consideran que sería uno de los atributos que buscan los padres en los colegios privados. Mientras que un bajo 11% opina lo contrario. Por otro lado, proporcionar valor a cada uno de los cursos, es demostrar que el colegio imparte una enseñanza eficiente y precisa.

Tabla 3

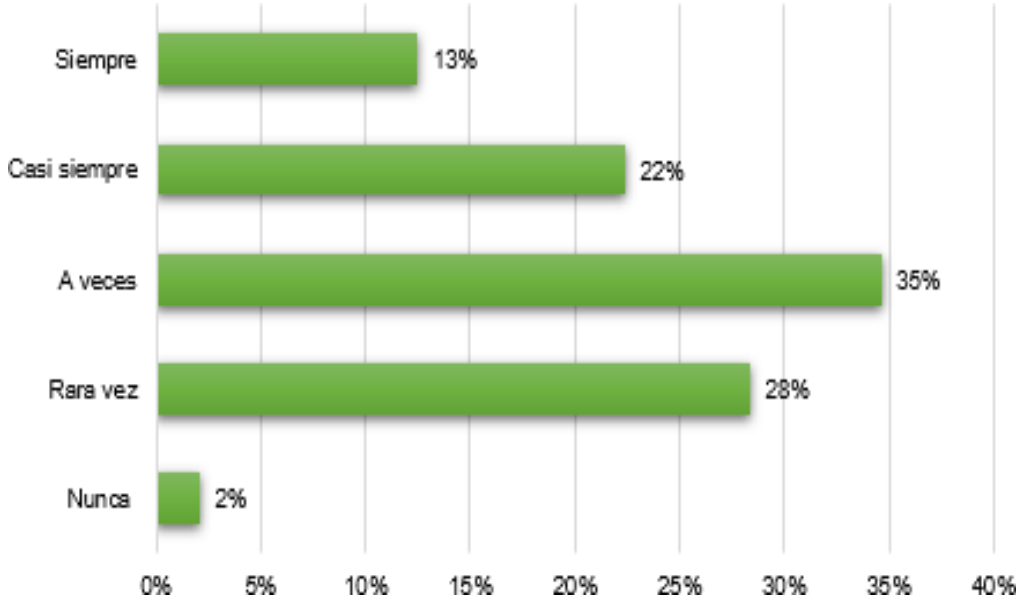
P3. ¿Se exigirá a los maestros tener un alto nivel de inglés como requisito fundamental para que el idioma se integre en la escuela de manera natural?

Escala	Número	%
Nunca	8	2%
Rara vez	109	28%
A veces	133	35%
Casi siempre	86	22%
Siempre	48	13%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6

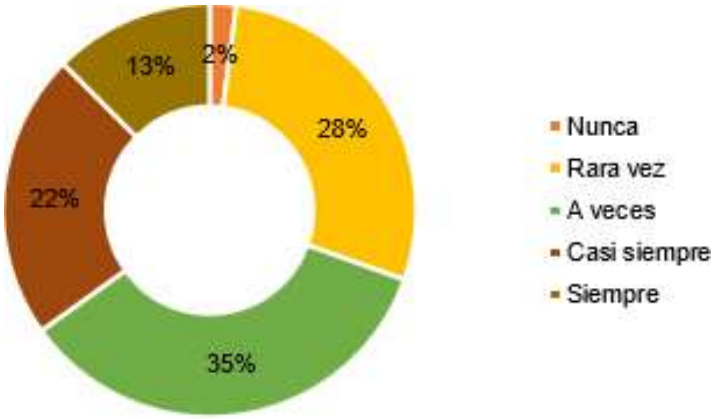
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P3.



Fuente: Elaboración propia

Figura 7

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P3.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Al analizar la tabla 3 y las figuras 6 y 7, se puede determinar que, del total de los 384 padres encuestados, el 35% considera que es indispensable y necesario exigir a losdocentes tener un alto nivel de inglés como requisito esencial para que sea incluido en laescuela de forma natural, de esta manera obtener una mejor calidad de enseñanza. Finalmente, sólo un 2% manifiesta que no es tan relevante exigir dicho requisito a los docentes.

b. Indicador Segmento de mercado

Tabla 4

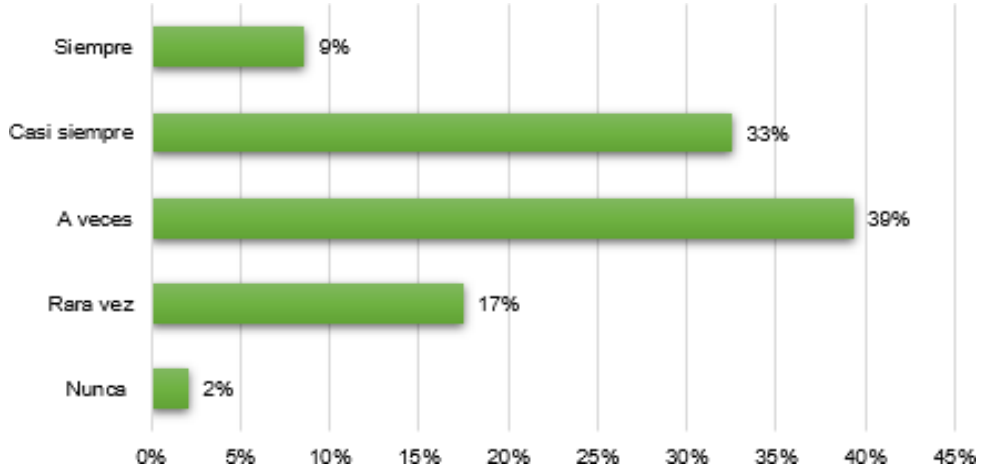
P4. ¿Los cursos ofrecidos concuerdan con las exigencias de su educación actual?

Escala	Número	%
Nunca	8	2%
Rara vez	67	17%
A veces	151	39%
Casi siempre	125	33%
Siempre	33	9%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 8

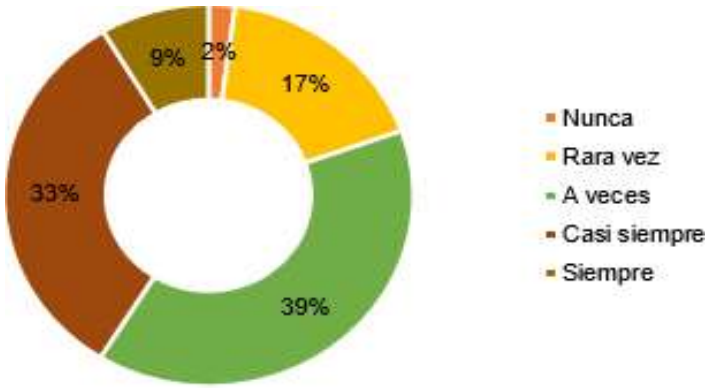
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P4.



Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P4.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 4 y las figuras 8 y 9, se presentan los datos obtenidos de la encuesta realizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican en la ciudadde Pucallpa. Se observa que el 39% manifiesta que los cursos que ofrece el colegio se ajustan al compromiso de lograr nuevos retos. Mientras que un 2% de los encuestados consideran que los cursos no concuerdan con las exigencias de la educación hoy en día.

Tabla 5

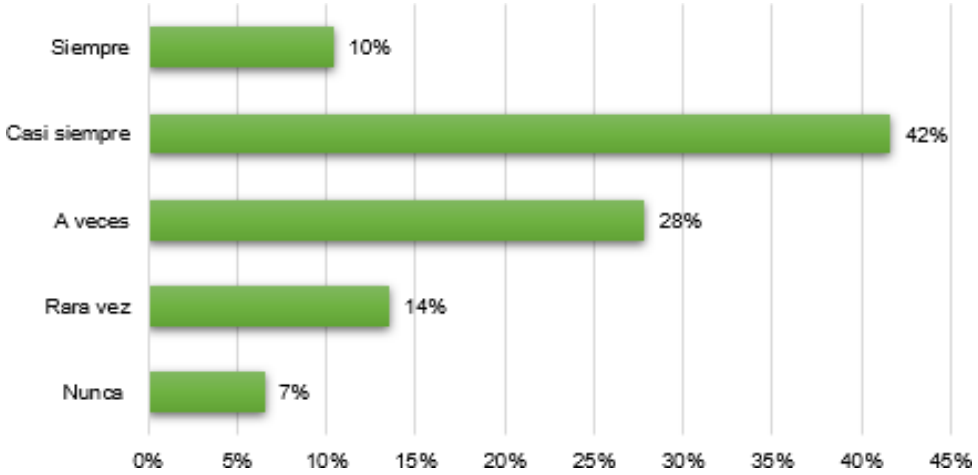
P5. ¿Considera correcto la ubicación de la institución educativa?

Escala	Número	%
Nunca	25	7%
Rara vez	52	14%
A veces	107	28%
Casi siempre	160	42%
Siempre	40	10%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

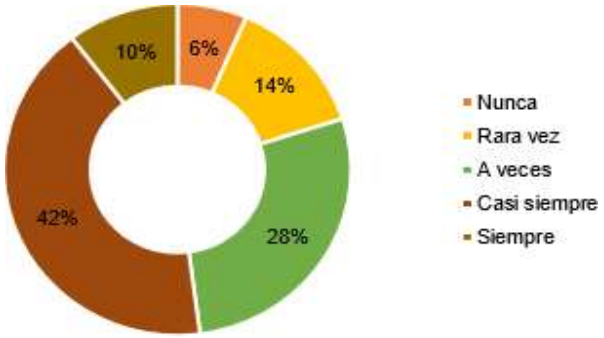
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P5.



Fuente: Elaboración propia

Figura 11

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P5.



Interpretación:

En la tabla 5 y las figuras 10 y 11, se muestran los datos obtenidos de la encuestarealizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican en la ciudadde Pucallpa. Se puede observar que del 100% de los encuestados, el 42% manifiesta quela ubicación de la institución educativa es adecuada, ya que es un factor importante para los padres de familia al momento de matricular a sus hijos en alguna institución educativa.Mientras que el 7% considera que la ubicación no es tan relevante como la propuesta académica que pueda ofrecer el centro educativo.

c. Indicador Canales para el producto

Tabla 6.

P6. ¿La institución alguna vez hizo uso del internet para contactar o conseguir nuevos

alumnos y/o profesores?

Escala	Número	%
Nunca	7	2%
Rara vez	121	32%
A veces	145	38%
Casi siempre	79	21%
Siempre	32	8%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12.

Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P6.

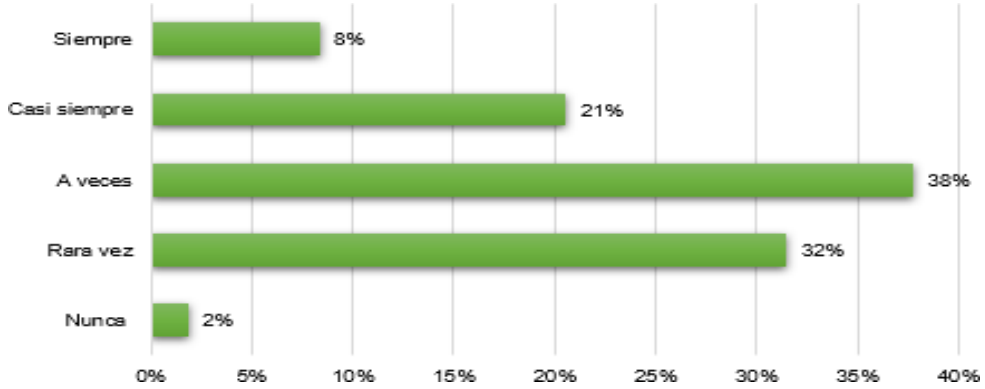
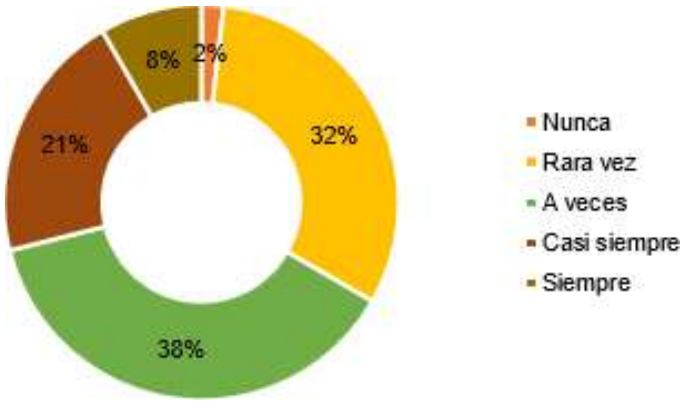


Figura 13

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P6.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Se puede observar que en la tabla 6 y las figuras 12 y 13, se muestran los resultados obtenidos de la encuesta realizada, donde el 38% del total de los encuestadosmanifestaron que la institución logra captar a los nuevos alumnos y/o docentes medianteel uso de las redes sociales, ya que es un medio masivo el cual sirve como un canal de comunicación y que permite conversar en simultaneo desde cualquier parte del mundo. Mientras que el 2% considera que el colegio bilingüe no usa frecuentemente las redes

sociales.

Tabla 7

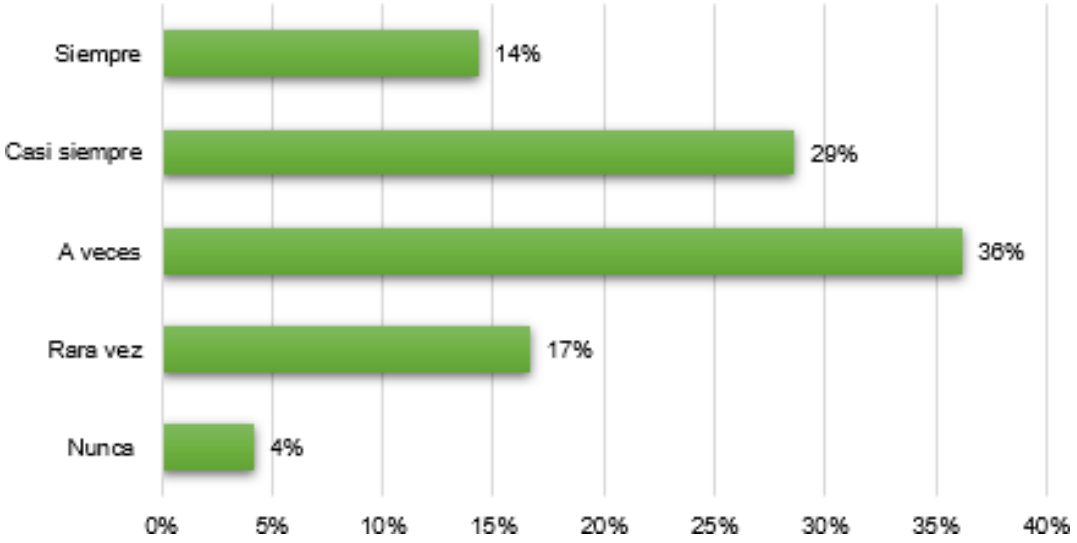
P7. ¿La institución usa alguna página web o redes sociales para dar a conocer el nivelde enseñanza que brinda?

Escala	Número	%
Nunca	16	4%
Rara vez	64	17%
A veces	139	36%
Casi siempre	110	29%
Siempre	55	14%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 14

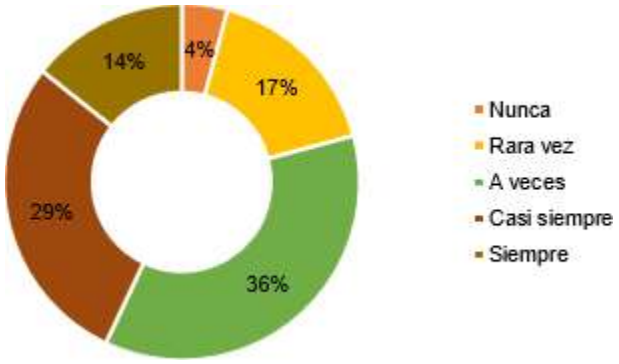
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas ala pregunta P7.



Fuente: Elaboración propia

Figura 15

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P7.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 7 y las figuras 14 y 15, se puede observar que del total de los 384encuestados, el 40% afirma que la institución hace uso de su página web y de sus redes sociales para dar a conocer el nivel o grado de enseñanza que brinda, ya que mediante estos medios el público interesado se va informando de las actividades que realiza la institución. Mientras que el 4% manifiesta no haber obtenido ninguna respuesta, asimismo, tardan en responder a sus dudas a través de su página web o red social.

d. Indicador Relación con los clientes

Tabla 8

P8. ¿Considera que tiene la suficiente información de los padres?

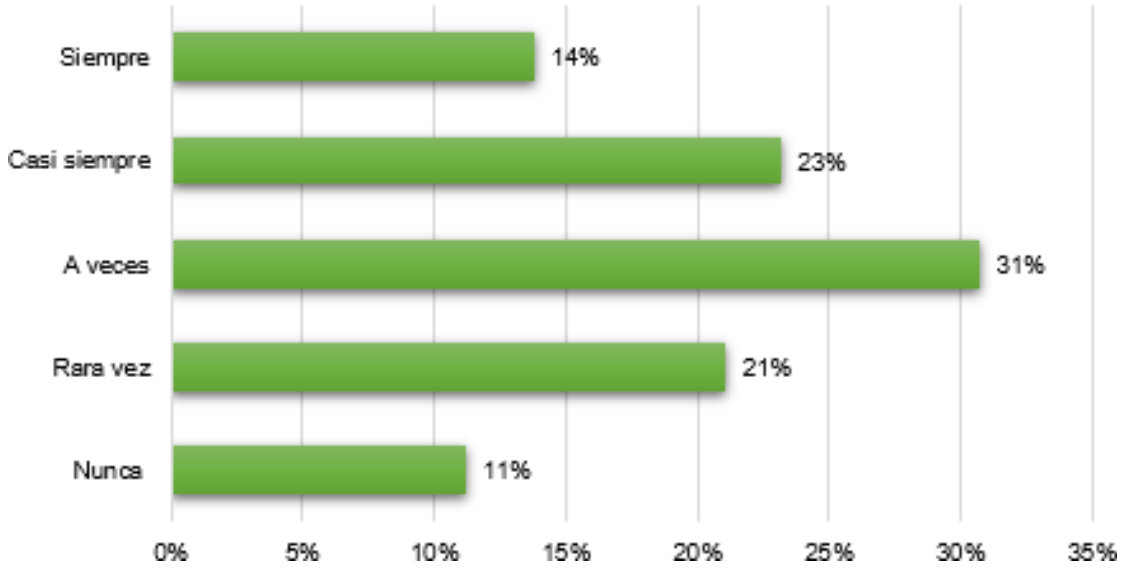
Escala	Número	%
Nunca	43	11%
Rara vez	81	21%
A veces	118	31%
Casi siempre	89	23%
Siempre	53	14%

Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 16

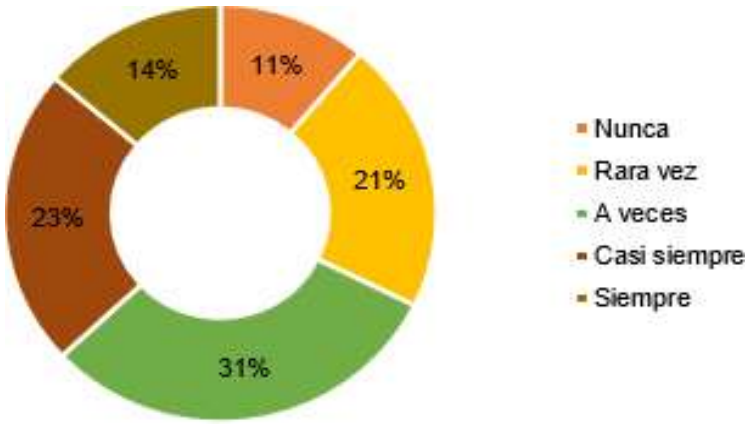
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P8.



Fuente: Elaboración propia

Figura 17

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P8.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Al analizar la tabla 8 y las figuras 16 y 17, se puede observar que del 100% de losencuestados, el 31% señala que la información que se recolecta acerca de los padres esútil y necesaria para la institución educativa, ya que facilita la comunicación y permite que sean informados sobre las actividades que realiza la institución a fin de contar con su participación. Mientras que pequeño grupo reducido del representado por el 11% manifiesta que no se recolecta toda la información necesaria de los padres con hijos en edad escolar.

Tabla 9

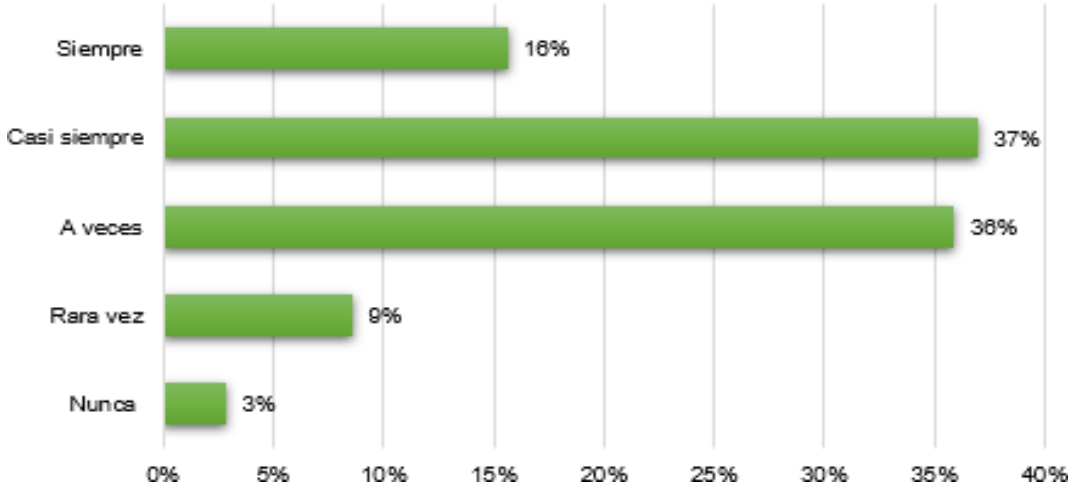
P9. Como institución educativa privada, ¿le preocupa mantener una buena relación conlos padres?

Escala	Número	%
Nunca	11	3%
Rara vez	33	9%
A veces	138	36%
Casi siempre	142	37%
Siempre	60	16%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 18

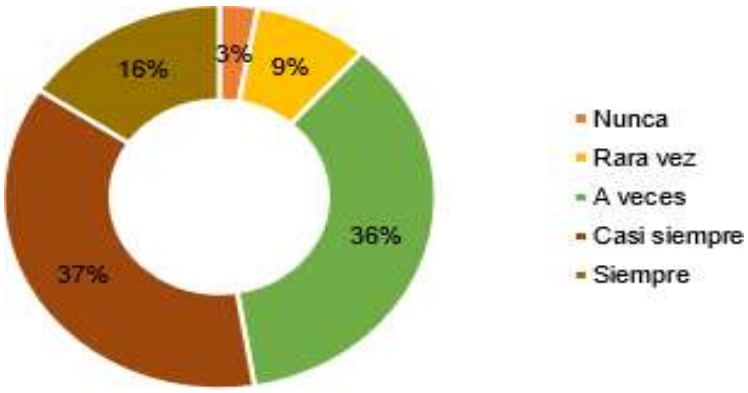
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P9.



Fuente: Elaboración propia

Figura 19

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P9.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En relación a la tabla 9 y las figuras 18 y 19, se puede observar que el 37% de los encuestados considera que mantener una buena relación con los padres es fundamental y permite a que exista una cooperación para desarrollar un ambiente adecuado para los niños. En cambio, el 3% de los encuestados considera que mantener un vínculo tan cercano con la institución no es tan esencial y opinan que existen otros aspectos en los cuales deben enfocar su atención.

4.3.2. Dimensión Proporción de valor

a. Indicador Fuente de ingresos

Tabla 10

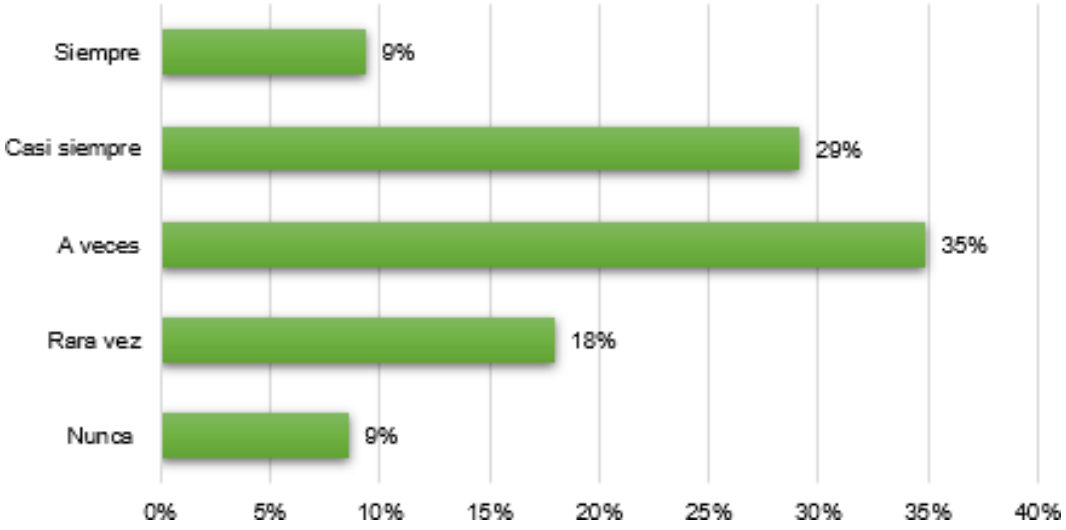
P10. ¿Considera que el modelo de negocio podría generarle mayores fuentes de ingresoa la institución educativa privada?

Escala	Número	%
Nunca	33	9%
Rara vez	69	18%
A veces	134	35%
Casi siempre	112	29%
Siempre	36	9%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 20

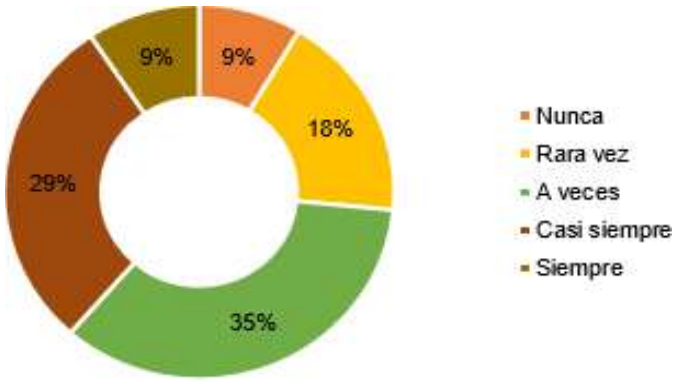
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a la pregunta P10.



Fuente: Elaboración propia

Figura 21

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P10.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 10 y las figuras 20 y 21, se muestran los datos obtenidos de la encuestarealizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican en la ciudad de Pucallpa. Se puede observar que del 100% de los encuestados, el 35% considera quecrear o contar con un modelo de negocio podría generar mayores fuentes de ingreso a lainstitución educativa privada. Sin embargo, el 9% mostró su mínimo rechazo en cuanto alos ingresos que generaría la institución con un modelo de negocio.

b. Indicador Recursos clave

Tabla 11

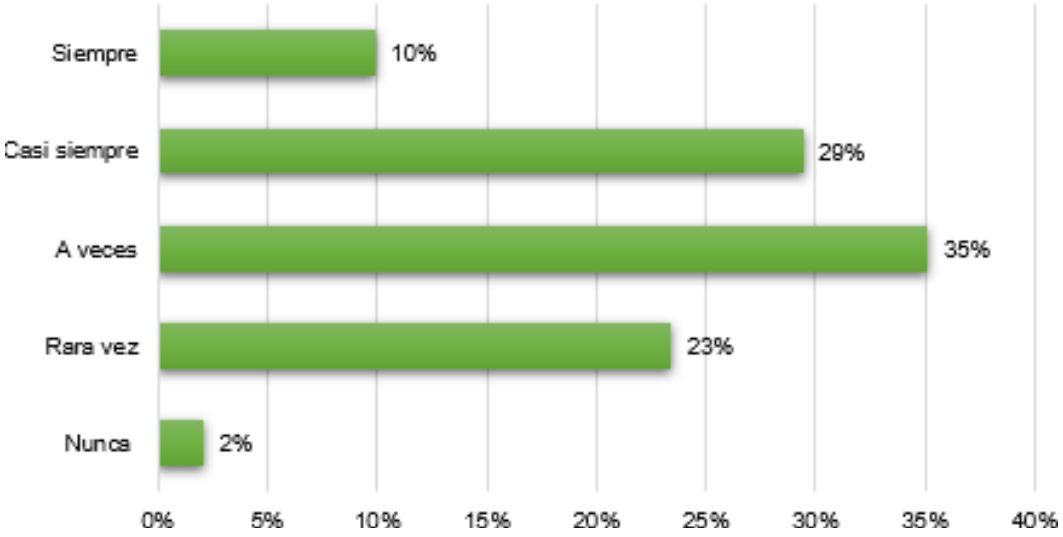
P11. ¿Revisa o pregunta a través de internet ya sea el pago de las matrículas, de lasmaterias y el programa que incluye como parte de la formación educativa?

Escala	Número	%
Nunca	8	2%
Rara vez	90	23%
A veces	135	35%
Casi siempre	113	29%
Siempre	38	10%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 22

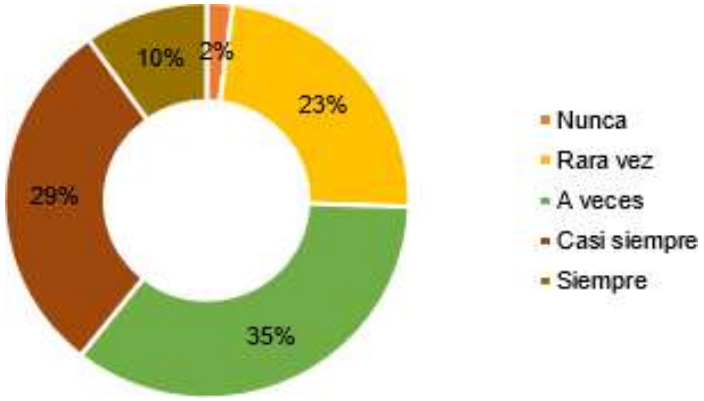
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P11.



Fuente: Elaboración propia

Figura 23

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P11.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 11 y las figuras 22 y 23, se pueden observar los datos obtenidos de laencuesta realizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican enla ciudad de Pucallpa. Del total de los encuestados, el 35% manifiesta que a través de internet mantienen una comunicación con la institución al realizar sus preguntas acerca del pago de las matrículas, de los cursos y algunos programas de formación educativa. No obstante, el 2% considera que no revisan ni realizan sus preguntas ante alguna dudaque tengan, ya que no se encuentran muy familiarizados o no les brinda confianza la información que se brinda mediante el internet.

Tabla 12

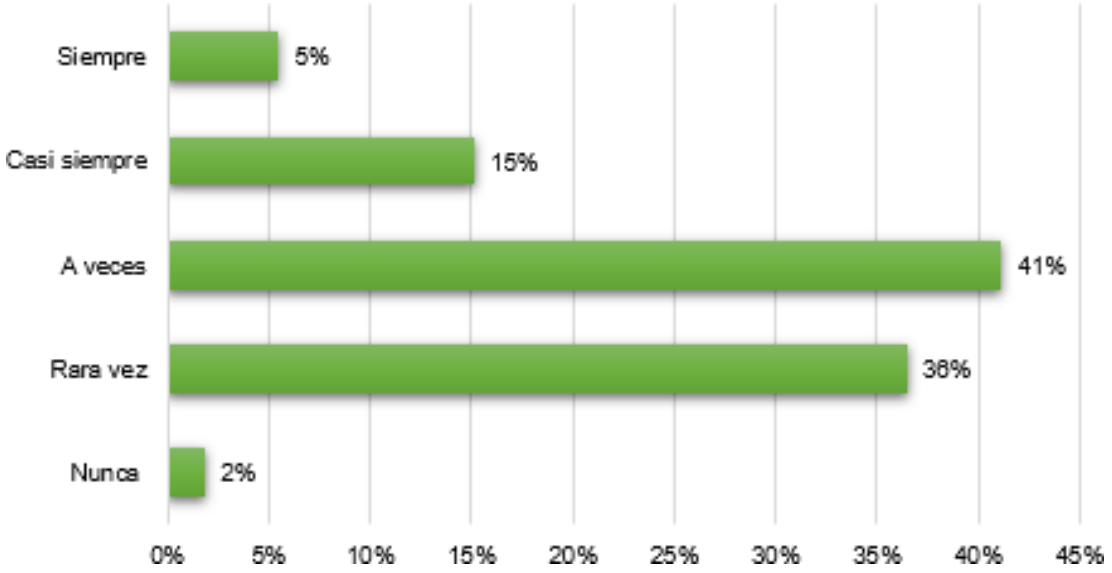
P12. ¿Ha utilizado un modelo de negocio como parte de su estrategia comercial?

Escala	Número	%
Nunca	7	2%
Rara vez	140	36%
A veces	158	41%
Casi siempre	58	15%
Siempre	21	5%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 24

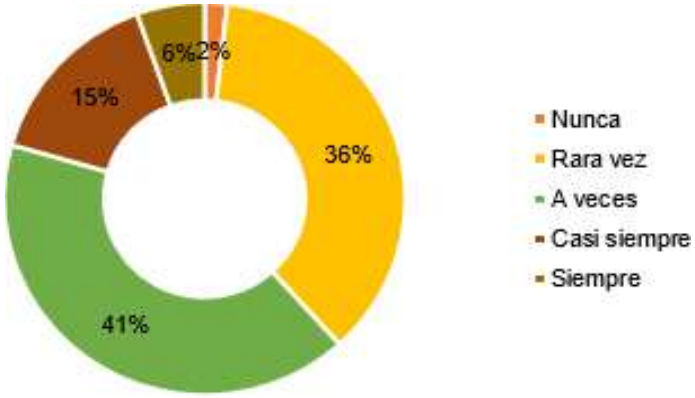
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P12.



Fuente: Elaboración propia

Figura 25

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P12



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 12 y las figuras 24 y 25, se pueden observar los datos obtenidos de laencuesta realizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican enla ciudad de Pucallpa. Pues, del total de los encuestados, el 41% afirma haber utilizadoo aplicado un modelo de negocio como estrategia comercial. Puesto que, la búsqueda de alternativas novedosas para la selección, organización y distribución del conocimiento escolar, debe estar relacionada al diseño y promoción de estrategias de aprendizajes e instrucciones cognitivas. Sin embargo, el 2% manifiesta que no emplea ningún modelo de negocio como parte de una estrategia comercial.

c. Indicador Actividades clave

Tabla 13.

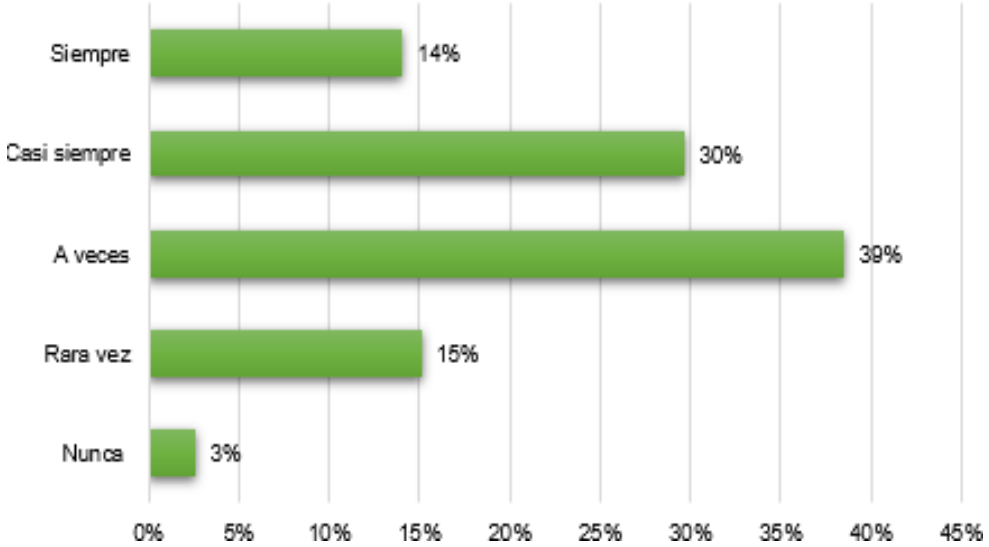
P13. ¿Están vinculadas sus actividades escolares a los medios digitales?

Escala	Número	%
Nunca	10	3%
Rara vez	58	15%
A veces	148	39%
Casi siempre	114	30%
Siempre	54	14%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 26

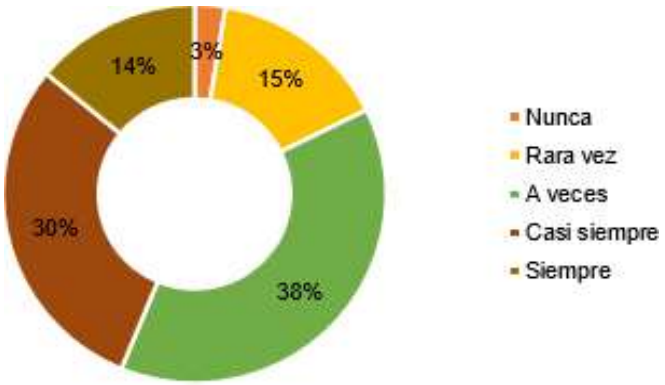
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P13.



Fuente: Elaboración propia

Figura 27

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P13.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Al analizar la tabla 13 y las figuras 26 y 27, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 39% considera que las actividades escolares que se llevan a cabo en la institución educativa se encuentran vinculadas a los medios digitales.

Mientras que un 3% expresa que algunas actividades claves no guardan relación a los formatos digitales como crear, observar y conservar información en una gran variedad de dispositivos electrónicos digitales.

Tabla 14

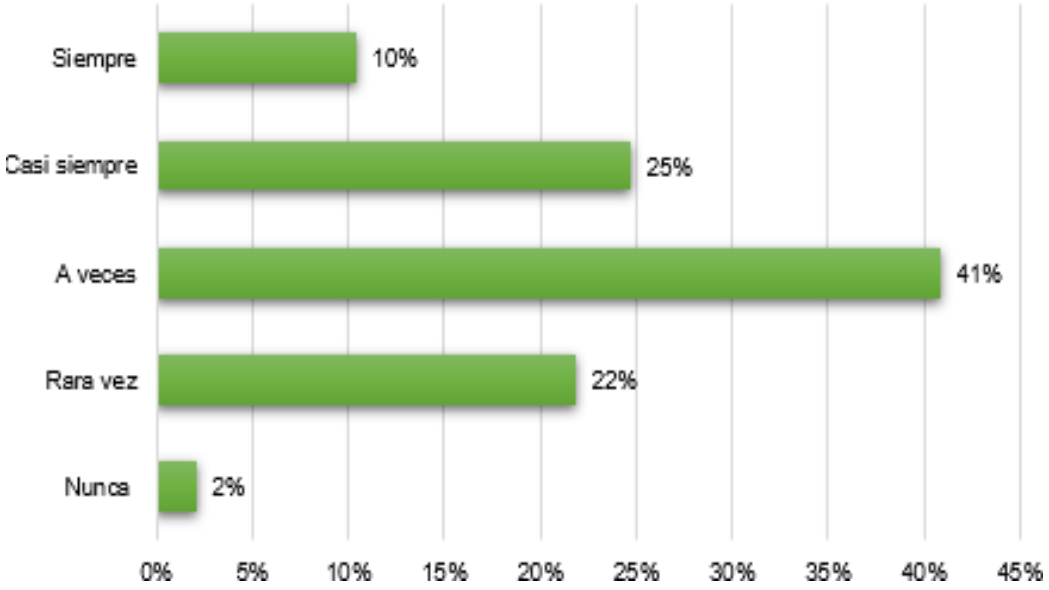
P14. Mediante la plataforma virtual, ¿la institución trató de dar soluciones a algún problema?

Escala	Número	%
Nunca	8	2%
Rara vez	84	22%
A veces	157	41%
Casi siempre	95	25%
Siempre	40	10%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 28

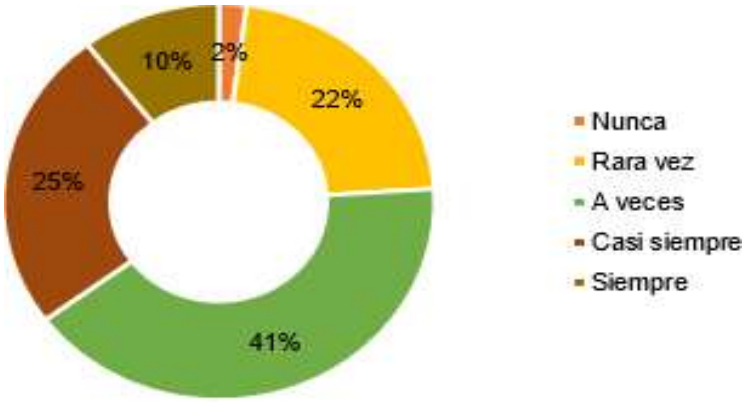
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P14



Fuente: Elaboración propia

Figura 29

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P14.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 14 y las figuras 28 y 29, se pueden observar los datos obtenidos de la encuesta realizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican en la ciudad de Pucallpa. El 41% manifiesta que a través de su plataforma virtual la instituciónintentó solucionar sus problemas o dudas, respecto a las matrículas, pagos, horarios, entreotros. Sin embargo, el 2% afirma que no respondieron a sus dudas o inquietudes mediante su plataforma virtual.

Tabla 15

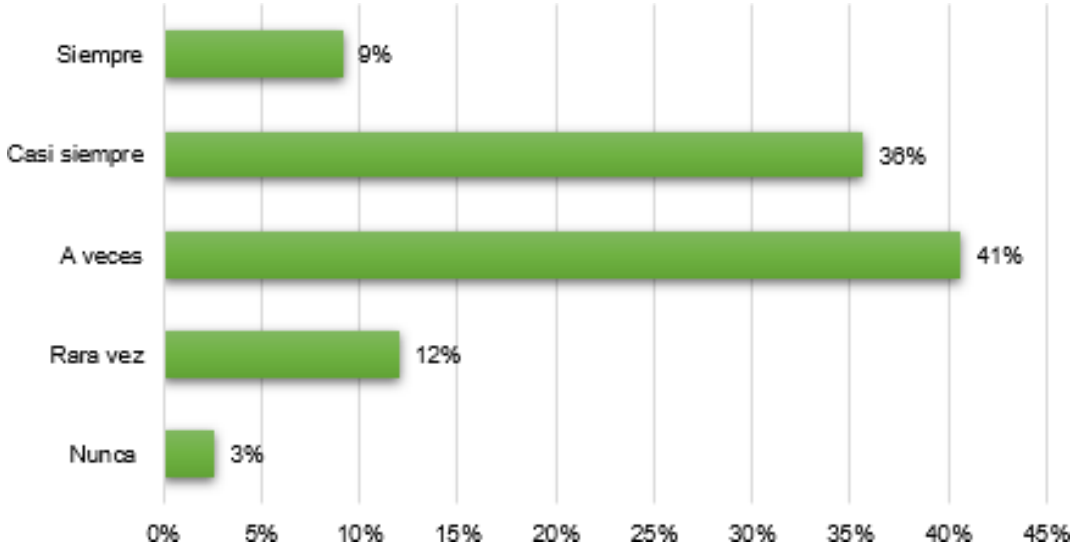
P15. ¿Considera importante la incorporación de la tecnología en las aulas para undesarrollo óptimo y propicio en el aprendizaje de los alumnos?

Escala	Número	%
Nunca	10	3%
Rara vez	46	12%
A veces	156	41%
Casi siempre	137	36%
Siempre	35	9%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 30

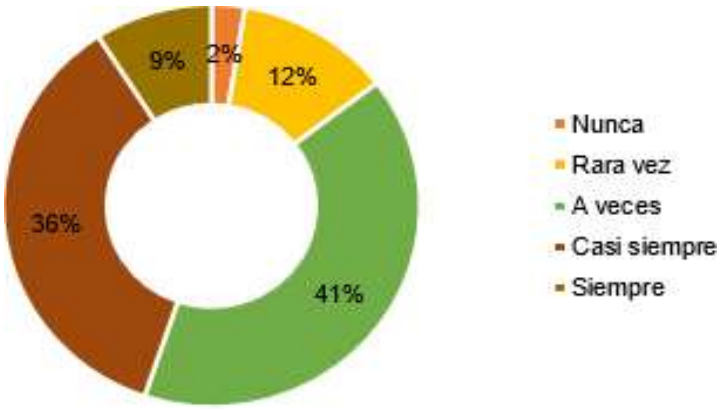
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P15.



Fuente: Elaboración propia

Figura 31

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P15.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Al analizar la tabla 15 y las figuras 30 y 31, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 41% manifiesta que incorporar la tecnología a las aulas contribuye aldesarrollo óptimo y propicio en el aprendizaje de los alumnos, ya que cumple un papel de gran importancia para la formación de niños y niñas, además, el uso de la tecnología facilita una educación moderna y de alta calidad. Mientras que un 3% señala que no es necesario implementar la tecnología en las aulas, pues los alumnos se exponen a diversos ambientes tecnológicos peligrosos.

Tabla 16

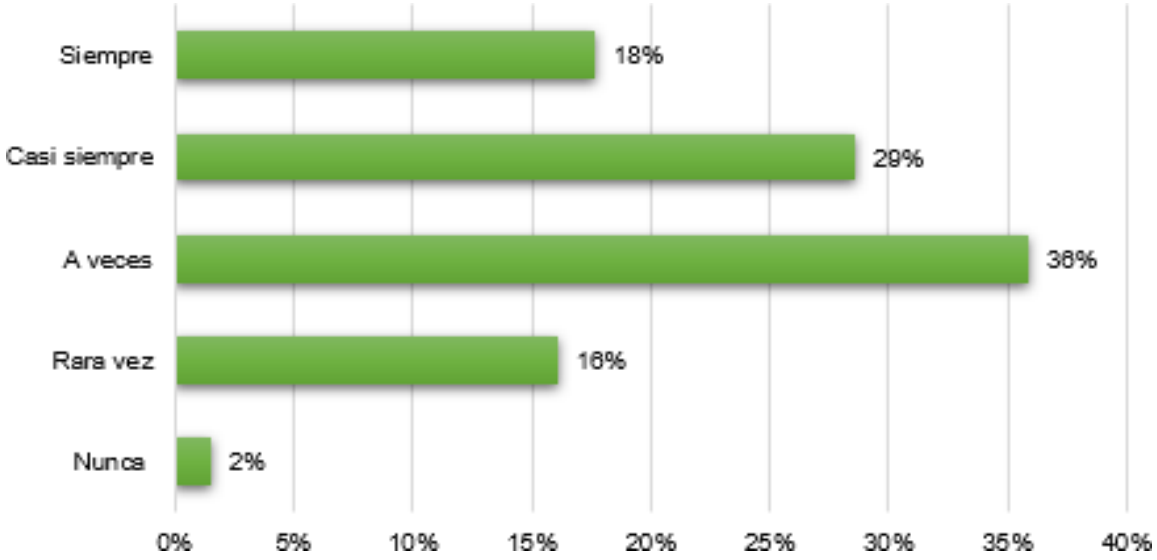
P16. ¿Garantiza la institución encargarse de que los profesores tengan una formación continuada en todos los aspectos, además del inglés?

Escala	Número	%
Nunca	6	2%
Rara vez	62	16%
A veces	138	36%
Casi siempre	110	29%
Siempre	68	18%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 32

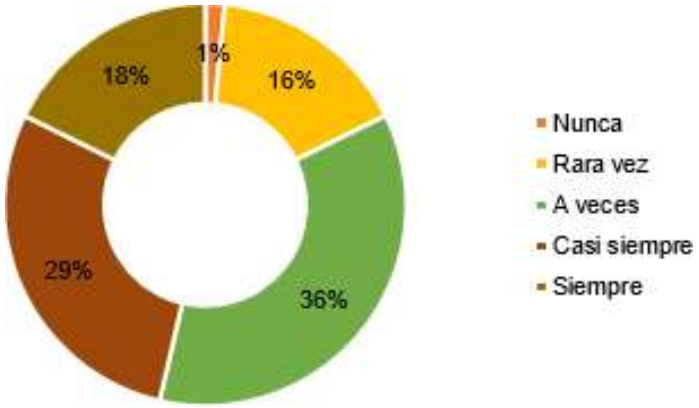
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P16.



Fuente: Elaboración propia

Figura 33

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P16.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Al analizar la tabla 16 y las figuras 32 y 33, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 36% afirma que la institución educativa privada asegura de que los docentes encargados de cada curso tengan una formación académica en todos los aspectos, incluyendo el inglés, el cual es un factor estratégico en los procesos de selección. Mientras que un 2% expresa que no respaldan que la institución sea tan rigurosa y hagan énfasis en ese aspecto pedagógico.

4.3.3. Captura de Valor

a. Indicador Alianzas estratégicas

Tabla 17

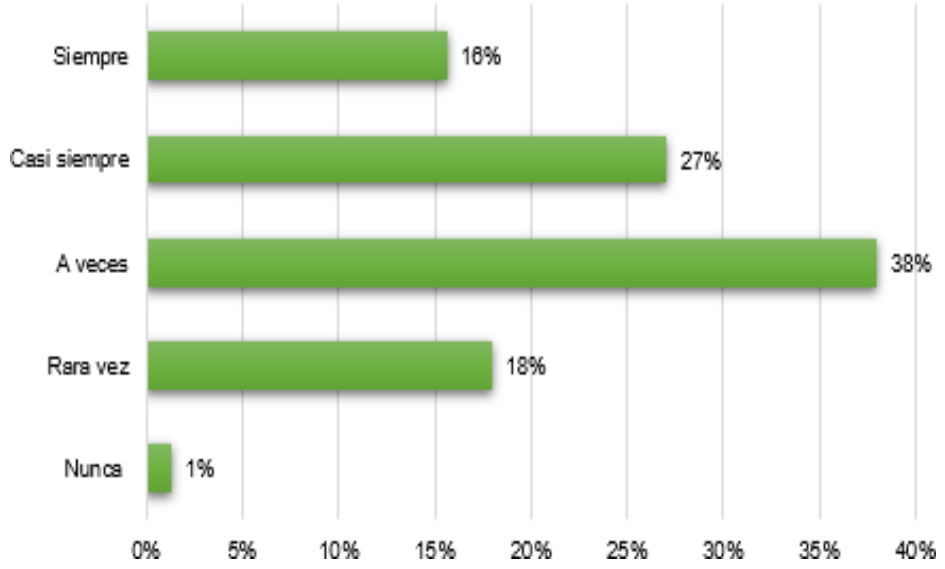
P17. ¿Tiene convenios o alianzas institucionales con otras instituciones?

Escala	Número	%
Nunca	5	1%
Rara vez	69	18%
A veces	146	38%
Casi siempre	104	27%
Siempre	60	16%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 34.

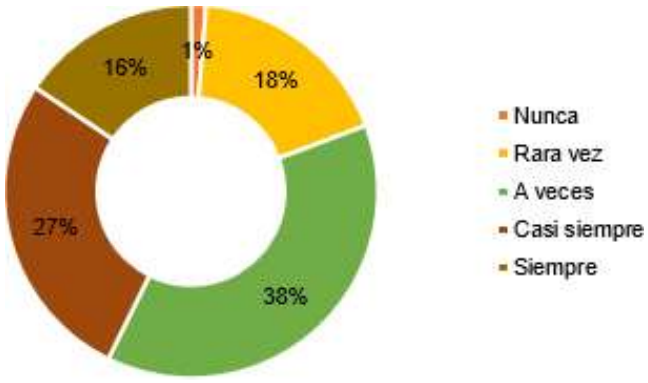
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P17.



Fuente: Elaboración propia

Figura 35

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P17.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 17 y las figuras 34 y 35, se pueden observar los datos obtenidos de laencuesta realizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican en la ciudad de Pucallpa. El 38% considera que la institución educativa privada bilingüe tieneo mantiene algún tipo de convenio con otras instituciones con un énfasis similar y crecerde una forma significativa en todos los aspectos que competen a la institución. No obstante, el 1% manifiesta que no están al tanto o desconocen de los conveniosinstitucionales que puedan tener.

Tabla 18

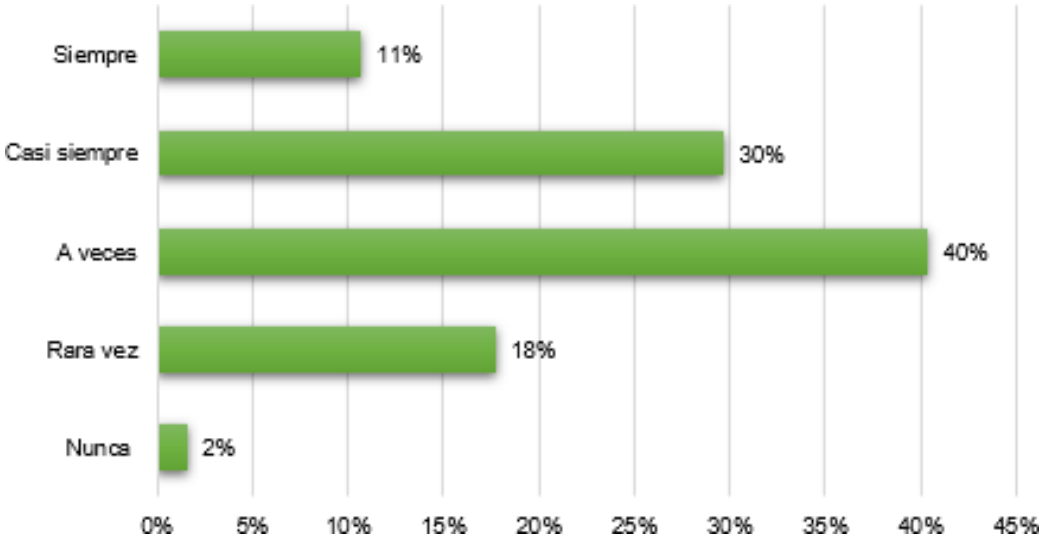
P18. ¿Es importante para la institución lograr tener alianzas con editoriales para brindaruna educación bilingüe óptima?

Escala	Número	%
Nunca	6	2%
Rara vez	68	18%
A veces	155	40%
Casi siempre	114	30%
Siempre	41	11%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 36

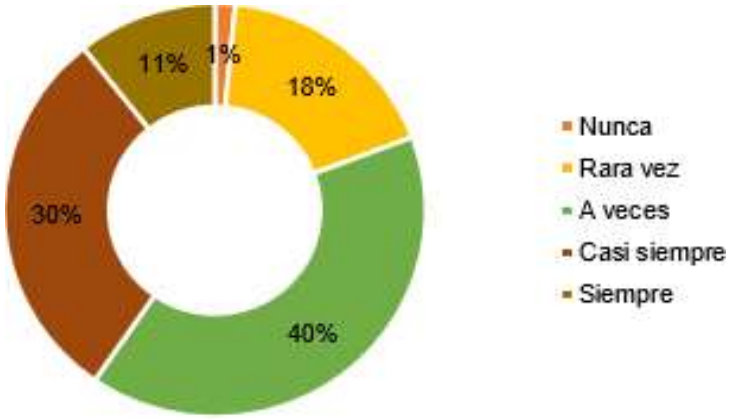
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestasa la pregunta P18.



Fuente: Elaboración propia

Figura 37

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P18.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Al analizar la tabla 18 y las figuras 36 y 37, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 40% manifiesta que es esencial que la institución educativa privada cuente o logre establecer alianzas con algunas editoriales a fin de brindar a los alumnosuna educación bilingüe de calidad. Mientras que un 2% de los encuestados expresa queel colegio no mantiene o aún no ha logrado establecer algún tipo de convenio con editoriales de gran reputación.

b. Indicador Estructura de costos

Tabla 19.

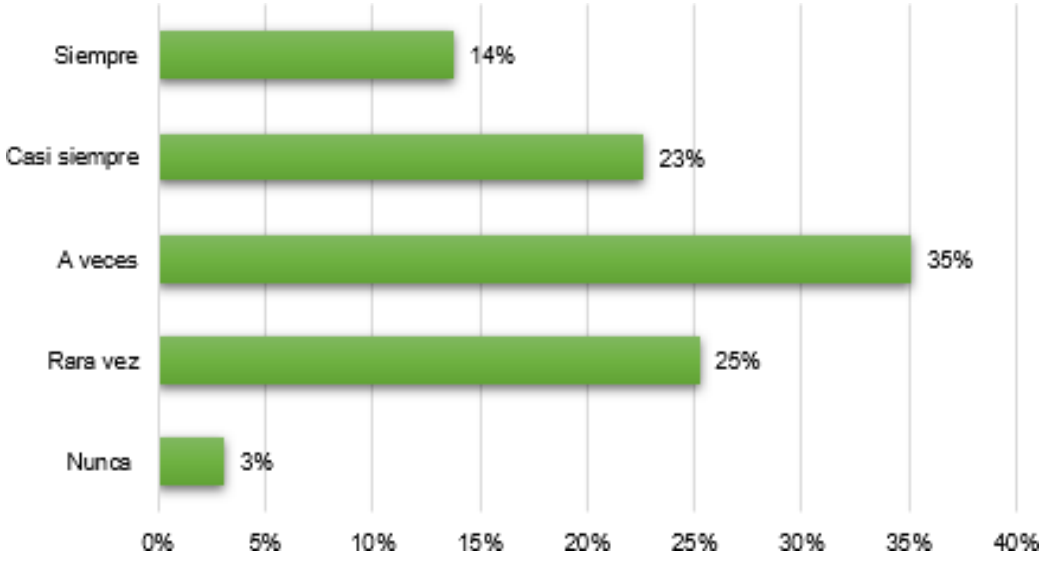
P19. ¿Hace uso de los medios digitales para estructurar y monitorear sus costos?

Escala	Número	%
Nunca	12	3%
Rara vez	97	25%
A veces	135	35%
Casi siempre	87	23%
Siempre	53	14%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 38.

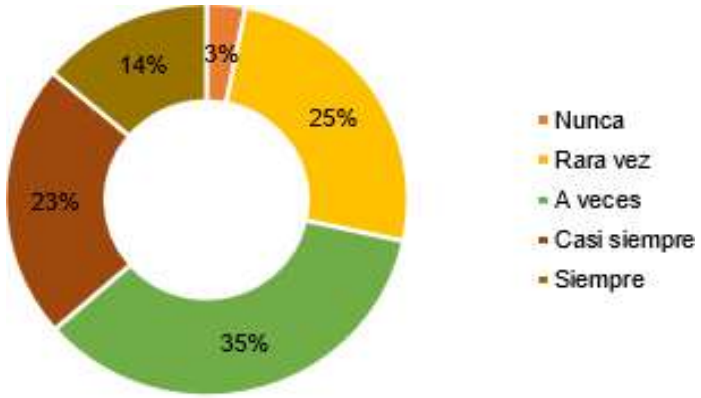
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P19.



Fuente: Elaboración propia

Figura 39

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P19.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 19 y las figuras 38 y 39, se pueden observar los datos obtenidos de laencuesta realizada a las 384 personas. El 35% afirma que cuentan con acceso a internety utilizan la tecnología, apoyados de algún programa básico y práctico que les ayuda a estructurar, clasificar y monitorear sus costos en tiempo real. Sin embargo, el 3% manifiestaque no utiliza ningún medio digital puesto que le resulta costoso poder acceder a ordenar y monitorear sus costos.

Tabla 20

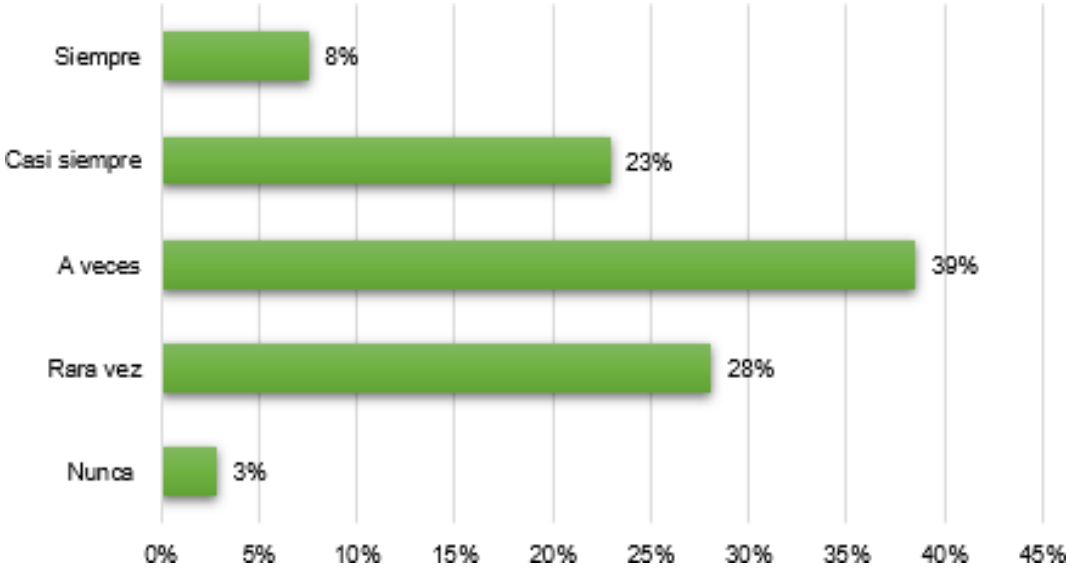
P20. ¿Considera fundamental el costo de mantenimiento de la página web como centro de estrategia de presencia en internet?

Escala	Número	%
Nunca	11	3%
Rara vez	108	28%
A veces	148	39%
Casi siempre	88	23%
Siempre	29	8%
Total	384	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 40

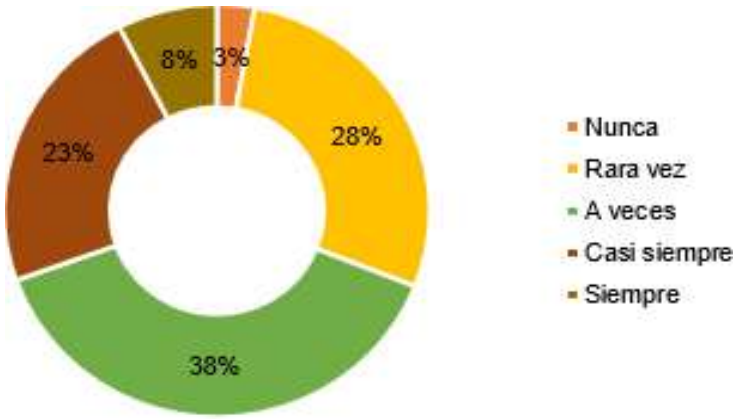
Distribución de las frecuencias relativas de las categorías atribuidas a las respuestas a lapregunta P20.



Fuente: Elaboración propia

Figura 41

Distribución porcentual de las respuestas obtenidas de la pregunta P20.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 20 y las figuras 40 y 41, se pueden observar los datos obtenidos de laencuesta realizada a los 384 padres con niños y jóvenes en edad escolar que radican en la ciudad de Pucallpa. El 39% manifiesta que es fundamental el mantenimiento de la página web de la institución como estrategia comercial y progreso académico, además de mantener activa las relaciones con las actividades y autoridades educativas. No obstante, el 3% indica que no tan importante que se tome en cuenta el costo de mantenimiento a la plataforma virtual de la institución ya que se puede priorizar otros aspectos y tomarlos como centros de estrategia de presencia en la red.

4.4. Contraste de Hipótesis

4.4.1. Contraste de la Hipótesis Específica N° 1

Ho: La etapa de creación de valor puede orientarse a menos del 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

Ha: La etapa de creación de valor puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

Se está tomando en cuenta la proporción del 50% (0.5) como una proporción poblacional hipotética (po) de modo que nuestras hipótesis estadísticas nula y alterna

serian de la siguiente manera:

$$Ho: p < 0.5; Ha: p \geq 0.5$$

El contraste de nuestras hipótesis se efectuó mediante la prueba normal Z para la proporción poblacional *p*, basada en la distribución normal estándar, dado que para nuestra muestra de tamaño n = 384 (>30) la cantidad de elementos analizados es lo suficientemente grande, por este motivo, procede la prueba normal de cola superior utilizando valores críticos y con z como estadístico de prueba.

A través de nuestro trabajo de campo se obtuvo que la proporción muestral resultóser $\bar{p}$ = 0. 657 tal como puede apreciarse la siguiente tabla 21:

Tabla 21

Porcentaje de instituciones que crean valor en sus operaciones.

DIMENSIÓN	INDICADORES	% RESPUESTAS OBTENIDAS				
		Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
CREACIÓN DE VALOR	Propuesta de valor	10%	28%	36%	14%	12%
		11%	25%	38%	22%	5%
		2%	28%	35%	22%	13%
	Segmento de mercado	2%	17%	39%	33%	9%
		7%	14%	28%	42%	10%
	Canales para el producto	2%	32%	38%	21%	8%
		4%	17%	36%	29%	14%
	Relación con los clientes	11%	21%	31%	23%	14%
		3%	9%	36%	37%	16%
PROMEDIO		6%	21%	35%	27%	11%
ACULUMADO		DESFAVORABLE			FAVORABLE	
		38.6%			**65.7%**	

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, se obtiene el error estándar a partir de la siguiente formula:

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}$$

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{0.5\ (1-0.5)}{384}} = 0.0255$$

En vista de que tanto $np_0 \geq 5\ como\ n(1-p_0) \geq 5$ la distribución muestral de $\bar{p}$ puede acercarse a través de una distribución normal. En base a estas condiciones, el estadístico de prueba que se empleó fue *z* y se calculó utilizando la siguiente formula:

$$z = \frac{\bar{p} - p_0}{\sigma_p}$$

$$z = \frac{0.657 - 0.5}{0.0255} = 6.15$$

Tomando en consideración al nivel de significancia α=0.05, el valor critico correspondería a un área de 0.05 en la cola superior de una distribución de probabilidad normal, el cual es de $z_{0.05} = 1.645$.

Para la regla de rechazo se utiliza el método de valor crítico, el cual es rechazar Ho

si se tiene que z > 1.645

En el presente caso z = 6.15 > 1. 645, por lo que se rechaza la Ho.

4.4.2. Contraste de la Hipótesis Especifica N° 2

Ho: La etapa de proporcionar valor puede orientarse a menos del 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

Ha: La etapa de proporcionar valor puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la

ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

Considerando la proporción del 50% (0.5) como una proporción poblacional hipotética (p_o), la cual es el umbral para definir una mayoría o minoría, las hipótesis estadísticas nula y alterna que corresponden a la segunda hipótesis específica serían las siguientes:

El contraste de las hipótesis se realizó mediante la prueba Z para la proporción poblacional en base a la distribución normal estándar, ya que la muestra n = 384 (>30) eslo suficientemente grande como para considerar que sigue una distribución probabilística normal, motivo por el cual es aplicable la prueba normal de cola derecha utilizando valorescríticos y con z como estadístico de prueba.

Mediante el trabajo de campo (encuesta) realizado por la investigadora, con respecto a las preguntas que corresponden a los indicadores de la dimensión proporcionar valor, se obtuvo que la proporción muestral para esta dimensión es $\bar{p}$ = 0. 693, lo cual se puede observar en la tabla 22.

Tabla 22

Porcentaje de instituciones que proporcionan valor en sus operaciones.

DIMENSIÓN	INDICADORES	% RESPUESTAS OBTENIDAS				
		Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
PROPORCIÓN DE VALOR	Fuente de ingresos	9%	18%	35%	29%	9%
	Recurso clave	2%	23%	35%	29%	10%
		2%	36%	41%	15%	5%
	Actividades clave	3%	15%	39%	30%	14%
		2%	22%	41%	25%	10%
		3%	12%	41%	36%	9%
		2%	16%	36%	29%	18%
PROMEDIO		3%	20%	38%	27%	11%
ACULUMADO		DESFAVORABLE			FAVORABLE	
		36.2%			**69.3%**	

Fuente: Elaboración propia

De esta forma, se obtiene el error estándar a partir de la siguiente formula:

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}$$

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{0.5\ (1-0.5)}{384}} = 0.0255$$

Teniendo en cuenta que tanto $np_0 \geq 5\ como\ n(1-p_0) \geq 5$ la distribución muestral de $\bar{p}$ puede acercarse a través de una distribución normal. Bajo estas condiciones, el estadístico de prueba que se aplicó fue *z* y se calculó empleando la siguiente formula:

$$z = \frac{\bar{p} - p_0}{\sigma_p}$$

$$z = \frac{0.693 - 0.5}{0.0255} = 7.56$$

Considerando al nivel de significancia α=0.05, el valor critico correspondería a unárea de 0.05 en la cola superior de una distribución de probabilidad normal, el cual es de

$z_{0.05} = 1.645$

En cuanto a la regla de rechazo se utiliza el método de valor crítico, el cual esrechazar Ho si se tiene que z > 1.645.

En el caso presente z = 7.56 > 1. 645, lo cual permite rechazar la Ho.

4.4.3. Contraste de la Hipótesis Específica N° 3

Ho: La etapa de captura de valor puede orientarse a menos del 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

Ha: La etapa de captura de valor puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

En base a la proporción del 50% (0.5) como una proporción poblacional hipotética (p_o) la cual permite definir una mayoría o minoría porcentual, es posible simplificar el enunciado de las hipótesis científicas y convertirlas en hipótesis estadísticas nula y alterna:

$$Ho: p < 0.5$$

$$Ha: p \geq 0.5$$

El contraste de las hipótesis se llevó a cabo a través de la prueba Z para la proporción poblacional considerando a la distribución normal estándar, dado que la muestra de estudio n = 384 (>30) es lo suficientemente grande para que se le pueda considerar que se aproxima a la distribución probabilística normal, por lo que resulta procedente una prueba normal de cola superior utilizando valores críticos y con z como estadístico de prueba.

En el respectivo trabajo de campo, la proporción muestral para la dimensión captura de valor resultó ser $\bar{p}$ = 0. 676 tal como se aprecia en la tabla 23.

Tabla 23

Porcentaje de instituciones que capturan valor a través de sus operaciones.

DIMENSIÓN	INDICADORES	% RESPUESTAS OBTENIDAS				
		Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
CAPTURA DE VALOR	Fuente de ingresos	1%	18%	38%	27%	16%
		2%	18%	40%	30%	11%
	Recurso clave	3%	25%	35%	23%	14%
		3%	28%	39%	23%	8%
PROMEDIO		2%	22%	38%	26%	12%
ACULUMADO		DESFAVORABLE			FAVORABLE	
		37.2%			**67.6%**	

Fuente: Elaboración propia

De esta forma, se obtiene el error estándar a partir de la siguiente formula:

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}$$

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{0.5\ (1-0.5)}{384}} = 0.0255$$

Dado que tanto $np_0 \geq 5\ como\ n(1-p_0) \geq 5$ la distribución muestral de $\bar{p}$ puede aproximarse a una distribución normal. Bajo estas condiciones, el estadístico de prueba que se aplicó fue *z* y se calculó empleando la siguiente formula:

$$z = \frac{\bar{p} - p_0}{\sigma_p}$$

$$z = \frac{0.676 - 0.5}{0.0255} = 6.90$$

En base al nivel de significancia α = 0.05, el valor critico correspondería a un área de 0.05 en la cola superior de una distribución de probabilidad normal, el cual es de $z_{0.05} = 1.645$.

En cuanto a la regla de rechazo se utiliza el método de valor crítico, el cual es rechazar Ho si se tiene que z > 1.645

En el presente caso z = 6.90 > 1. 645, lo que permite rechazar la Ho.

4.4.4. Contraste de la Hipótesis General

Partiendo de la hipótesis general inicial, se pueden plantear las hipótesis científicas nulas (Ho) y alterna (Ha):

Ho: Un modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular puede orientarse a menos del 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadasen la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

Ha: Un modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular puede orientarse por lo menos al 50% de las

instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

Se ha considerado a 50% (0.5) como proporción poblacional hipotética (p_0) debido a que, para poder definir la mayoría o minoría en un sondeo, es necesario que el resultado se compare con el umbral del 50% y según sea mayor o menor a esta proporción, se establecerá si se tiene mayoría o minoría respectivamente. Las hipótesis estadísticas nula y alterna que corresponden a la hipótesis general serian de la siguiente forma:

Ho: $p < 0.5$ Ha: $p \geq 0.5$

El contraste de hipótesis se realizó mediante de la prueba normal para la proporción poblacional considerando que las proporciones muestrales siguen una distribución normal estándar, dado que el tamaño de la muestra n = 384 (>30) permite justificar tal consideración, por lo tanto, es aplicable la prueba normal de cola derecha empleando valores críticos y con z como estadístico de prueba.

El trabajo de campo, que consistió en la aplicación de un cuestionario de encuesta a un total de 384 personas, permitió obtener la respectiva proporción muestral que aglutina a todas las dimensiones de la variable modelo de negocio para la creación de una institución educativa privada, dicho valor es $\bar{p}$ = 0. 673. El cálculo de esta proporción se realizó en base a las respuestas obtenidas de la

encuesta, considerando que las respuestas asignadas con los valores ordinales 4 y 5 son favorables ya que manifiestan que siempre o casi siempre están empleando en forma directa o indirecta algún componente del modelo de negocio, en cambio para las respuestas que corresponden al valor ordinal 3 = a veces, sólo la mitad de la frecuencia de esta categoría se puede considerar como favorable. Por otro lado, las respuestas de nunca = 1 y casi nunca = 2 se interpretan como casos que no consideran favorable el modelo de negocio propuesto. Los datos utilizados para la obtención de la mencionada proporción muestral se pueden apreciar en la tabla 24.

Tabla 24

Porcentaje de instituciones que se adaptan al modelo de negocio propuesto.

DIMENSIÓN	INDICADORES	% RESPUESTAS OBTENIDAS				
		Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
CREACIÓN DE VALOR	Propuesta de valor	10%	28%	36%	14%	12%
		11%	25%	38%	22%	5%
		2%	28%	35%	22%	13%
	Segmento de mercado	2%	17%	39%	33%	9%
		7%	14%	28%	42%	10%
	Canales para el producto	2%	32%	38%	21%	8%
		4%	17%	36%	29%	14%
	Relación con los clientes	11%	21%	31%	23%	14%
		3%	9%	36%	37%	16%
PROPORCIÓN DE VALOR	Fuente de ingresos	9%	18%	35%	29%	9%
	Recurso clave	2%	23%	35%	29%	10%
		2%	36%	41%	15%	5%
	Actividades clave	3%	15%	39%	30%	14%
		2%	22%	41%	25%	10%
		3%	12%	41%	36%	9%
		2%	16%	36%	29%	18%
CAPTURA DE VALOR	Fuente de ingresos	1%	18%	38%	27%	16%
		2%	18%	40%	30%	11%
	Recurso clave	3%	25%	35%	23%	14%
		3%	28%	39%	23%	8%
PROMEDIO		4%	21%	37%	27%	11%
ACULUMADO		DESFAVORABLE			FAVORABLE	
		37.5%			**67.3%**	

$$z = \frac{\bar{p} - p_0}{\sigma_p}$$

$$z = \frac{0.673 - 0.5}{0.0255} = 6.78$$

En base al nivel de significancia α = 0.05, el valor crítico correspondería a un área de 0.05 en la cola superior de una distribución de probabilidad normal, el cual es de $z_{0.05} = 1.645$.

En cuanto a la regla de rechazo se utiliza el método de valor crítico, el cual es rechazar Ho si se tiene que z > 1.645

En nuestro caso z = 6.78 > 1. 645, lo que nos otorga la suficiente evidencia empíricapara poder rechazar Ho.

Considerando que la hipótesis general se encuentra explicada por las tres hipótesisespecíficas, al haberse rechazado la hipótesis nula en cada una de ellas, era de suponerseque se rechace también la hipótesis nula general, así que podemos aceptar la hipótesis alterna que propone el modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares,ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

4.5. Discusión de Resultados

Dado que se lograron rechazar las tres hipótesis específicas nulas, se dan por válidas a todas las hipótesis específicas alternas las cuales explican a la hipótesis general alternativa que dice que un modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadasen la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

De los hallazgos obtenidos en la presente investigación, puede resaltarse que en el resultado de la pregunta P1, acerca de que, si las instituciones educativas cuentan con un modelo de negocio para realizar sus operaciones, el porcentaje encontrado de las respuestas a favor (26%) representa un valor minoritario, es decir, no representa ni a la mitad de las instituciones privadas ya existentes. Esto estaría reflejando precariedad en el tema organizativo y administrativo de tales empresas que desconocen o no cuentan con un modelo de negocio para orientar sus operaciones hacia un fin determinado que necesariamente se debe estar relacionado con la mejora de la calidad académica, incrementando su valor con una adecuada infraestructura. Estos resultados son muy distintos a los que obtuvo Guaqueta (2017), quien como parte de su investigación formuló un modelo de negocio para la creación de un colegio privado en la ciudad de Bogotá, encontrando que el 70% de las instituciones privadas se formaron basándose en uno de dichos planes y que en el momento de la investigación muchas de ellas las habían

reformulado o mejorado con el fin de poder contar con una herramienta administrativa que sirva como guía para definir los objetivos y la visión del negocio en el cual realizan la promotoría y por ende propiciar la construcción de propuestas educativas.

A través del estudio y el resultado obtenido de la tabla 10, se pudo apreciar que el 73% de los encuestados consideran que el modelo de negocio podría generar mayores fuentes de ingresos a una institución educativa privada ubicada en Pucallpa, infiriéndose que es un punto fundamental para generar valor y poder mejorar la rentabilidad; dicho hallazgo es semejante al que obtuvieron Cubas y Reinoso (2016) analizando a los colegios privadosubicados en el cono norte de Lima, encontrando similitud de resultados de acuerdo a los objetivos habiendo hallado que un 79% de los propietarios o directores de colegios privados consideran que el estudio de viabilidad en términos técnicos es indispensable, es decir, contar con un modelo de negocio que lo garantice.

De acuerdo con el resultado mostrado en la tabla 12, un 41% de los encuestados afirma que ha podido utilizar un modelo de negocio como parte de su estrategia comercial, es decir, aplicando un marketing novedoso que contribuya con la organización y distribucióncon técnicas pedagógicas que va de acuerdo con el diseño del modelo de negocio, siguiendouna línea de desarrollo para brindar confianza y llegar a los objetivos establecidos, en este aspecto también se encuentra una

similitud con los resultados de Vargas (2015), quien, al haber encuestado sobre lo que implica desarrollar una estrategia comercial exitosa para los colegios privados de la ciudad de Bogotá, obtuvo que un 60% de sus directores o equipos administrativos considera que dicha estrategia necesariamente debe incluir el contar con un adecuado modelo de negocio, que esté enfocado en involucrar diferentes grupos de profesionales directamente involucrados al modelo de negocio, con el propósito de convertira los estudiantes en lideres innatos desarrollando sus mejores talentos, ya que aplicar un modelo de negocio con un idea precisa permite guiar hacia dónde se quiere llegar y poder implementar las estrategias adecuadas.

Otro resultado resaltante viene a ser el que se consignó en la tabla 18, donde se puede apreciar que un 40% de los padres de familia que fueron encuestados, consideran que es muy importante para la institución tener alianzas con sectores organizados de la población para poder captar grupos importantes de alumnado. Califican como primordial que las instituciones educativas privadas cuenten con alianzas o convenios con otras instituciones que a la larga les permita tener sostenibilidad financiera y así poder brindar una enseñanza de calidad, con técnicas pedagógicas adecuadas, y que no se debe limitar la posibilidad de realizar alianzas estratégicas. Se pudo encontrar que la investigación de Morante, Quiroz y Valdez (2018), tiene resultados distintos en ese mismo aspecto pues en ella solo un 20% de los encuestados en la ciudad de Abancay considera que es importantela formación de alianzas estratégicas para el buen desempeño económico y académico de un colegio privado

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Un modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en laciudad de Pucallpa durante el año 2020.

   El trabajo de campo que se realizó para encuestar a los padres de familia cuyos hijos están actualmente estudiando en colegios privados de la ciudad de Pucallpa, arrojó que un 67.3% de los encuestados refieren que el modelo propuesto en la presente investigación se adaptaría a más de la mitad de los colegios privados que existen en la actualidad. Esta cifra se verificó si es significativamente mayor al 50 % propuesto como proporción hipotética, obteniéndose que mediante la prueba Z, la proporción poblacional es mayor o igual que 0,5.

2. La etapa de creación de valor puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

   La proporción muestral resultante fue $\bar{p}$ = 0. 657 lo que, al someterse a la respectivaprueba de hipótesis mediante la prueba normal para proporciones poblacionales, resultó que dicho resultado es

significativamente mayor a 0,5 con lo cual pudo afirmarse que existe suficiente evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula que planteaba todo lo opuesto.

3. La etapa de proporcionar valor puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

Habiéndose planteado como proporción hipotética a 0.5, y al obtenerse como proporción muestral $\bar{p}$ = 0. 693, teniendo en cuenta la distribución muestral de $\bar{p}$ es aproximadamente normal, al contrastarse la segunda hipótesis específica mediante la prueba normal para proporciones poblacionales, se obtuvo que estadísticamente el valor de 0,693 es mayor al 0,5 hipotético por lo que se pudo rechazar la hipótesis nula que afirmaba que $p < 0,5$.

4. La etapa de captura de valor puede orientarse por lo menos al 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.

En este caso el análisis la proporción poblacional es hipotética y es del 50% (0.5) que al aplicar la prueba normal de cola derecha se obtuvo que la proporción muestral $\bar{p}$ =

0. 676, es estadísticamente mayor a la proporción hipotética lo cual fue tomado como evidencia empírica para validar la hipótesis específica alterna N° 3.

5.2. Recomendaciones

1. Se recomienda extender la presente investigación para un contexto geográfico más amplio para verificar la robustez del modelo de negocio propuesto.

   El modelo de negocio Canvas ha sido sometido a prueba para la creación y gestiónde colegios privados de las principales ciudades del Perú, sin embargo, no se han analizado aspectos fundamentales como la viabilidad del modelo para garantizar la sostenibilidad del negocio, por lo que la propuesta de la presente investigación se debería llevar a ciudades más pobladas como Lima o Arequipa.

2. Dado que la educación privada pretende corregir las deficiencias de la educación otorgada por el Estado, se recomienda analizar con mayor detalle el valor que logran crear las actuales instituciones educativas privadas de la ciudad de Pucallpa y compararsi existe una diferencia positiva y significativa entre dicha creación de valor con la que aportan los colegios nacionales.

3. Se recomienda también evaluar el nivel en que proporcionan valor los colegios privados de Pucallpa y compararlo con los niveles que proporcionan empresas similares en otrasciudades como Huánuco o Tarapoto, las cuales cuenten con características financierassimilares, así como un tiempo equivalente en el mercado.

4. Para la captura de valor, se recomienda analizar tanto los logros académicos como los estados financieros de los colegios privados de Pucallpa, y compararlos con los colegios de entornos similares, preferentemente en otras ciudades de la Amazonía por tener casila misma cultura y actitudes similares hacia lo que viene a ser invertir en una educaciónde calidad para sus hijos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* (3ra. Ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Pearson Educación.

Chiavenato I. (2000). *Administración de recursos humanos.* Mc Graw Hill, Colombia

Cubas Cairo, J. M. y Reinoso Vásquez, K. V. (2016). *Plan de Negocio para la Creación de un Colegio Privado Bilingüe en el Cono Norte de Lima Metropolitana* (tesis de posgrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú

Dirección General de Fomento de la Seguridad Social (2021). *Glosario*. https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xxW5lqd6DEMJ: https://dgfss. wordpress.com/ducoteca/glosario/e/+&cd=5&hl=es&ct=clnk&gl=pe

Flores Capajaña, L. S. y Oviedo Cjula, M. E. (2017). *Plan de negocio para la creación de una institución educativa privada del nivel inicial go - children's en el distrito de cerro colorado,provincia de Arequipa, región Arequipa – 2017* (tesis de pregrado). Universidad Nacionalde San Agustín. Arequipa, Perú.

French, W y Bell, C. (1996). *Desarrollo organizacional*. México. Editorial Prentice Hall.

Fundación Promotora de Productores Empresarios Salvadoreños – PROESA. (2010). *Glosario empresarial.* https://issuu.com/sebastiangalindo/docs/glosario

George, G., y Bock, A. J. (2011): *The Business Model in Practice and its Implications for Entrepreneurship Research*. Entrepreneurship theory and practice.

Gitman Lawrence, J. (2007). *Principios de Administración Financiera.* 7° Edición. Oxford University Press Harlan. México

Gómez S. (2012). *Metodología de la investigación*. México DF, México: Ediciones Red TercerMilenio.

Guaqueta Bernal, W. (2017). *Elaboración de un plan de negocios para la creación de un colegiocon una propuesta pedagógica enfocada a la educación ambiental en la localidad de Suba, ciudad de Bogotá D.C.* (tesis de pregrado). Universidad Distrital Francisco José deCaldas. Bogotá D.C, Colombia.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México DF,México: Editorial Mc Graw Hill.

Hernández Mangonez, G. (2006). *Diccionario de economía*, primera edición. Medellín, Colombia.

Universidad Cooperativa de Colombia.

Hill, C. y Jones, G. (2009). *Administración Estratégica*, Octava Edición. Edit. Mc Graw-Hill /Interamericana editores, S.A. de C.V. México.

Kotler P. y Armstrong G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación, México.

Kotler, P., Bloom, P. y Hayes, T. (2004). *El marketing de servicios profesionales*. Editorial Paidos,México.

Leonel Vidales, R. (2003). *Glosario de términos financieros, contables, administrativos, económicos, computacionales y legales*. Mexicali, México. Editorial Plaza y Valdés S.A. de C.V.

Limeira Vidigal, T. M. (2008). *Comportamiento del consumidor brasilero.* São Paulo, Saraiva.

Morante Vega, C., Quiroz Alarcón, V. y Valdez Chang, J. I. (2018). *Plan de Negocios para un Colegio Bilingüe como una Nueva Unidad Estratégica de Negocios del Instituto Cultural Peruano Norteamericano – ICPNA* (tesis de posgrado). Universidad ESAN. Lima, Perú.

Osterwalder, A. (2010). *Innovación de Modelos de Negocio, web oficial de emprered: comunidad de emprendedores de la vida real*. Fecha de consulta: 20 de agosto de 2014.

Osterwalder A. & Pigneur Y. (2011). *Generación de modelos de negocio.* Editorial Deusto

Pavez Marchant, K. (2014). *Plan de negocios: Colegio Particular Subvencionado para Estudiantes Vulnerables en la Comuna de Huechuraba.* (Maestría de postgrado). Universidad de Chile. Santiago de Chile.

Polo Moya, D. (2018). *Fuentes de Ingreso Canvas ¡Es más de lo que tú crees!*

https://www.emprender-facil.com/fuentes-de-ingreso-canvas/

Ponce Talacón, H. (2007). *La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. Revista enseñanza e Investigación en Psicología, (12), 113-130. https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf

Predictiva 21. (s.f.). *La efectividad de las actividades de mantenimiento.*https://predictiva21.com/efectividad-actividades-mantenimiento/#:~:text=Eficacia%3A%20Capacidad%20de%20lograr%20los,disponible

s%20en%20un%20tiempo%20predeterminado.&text=Eficiencia%3A%20Capacidad%20
de%20alcanzar%20los,y%20tiempo%2C%20logrando%20su%20optimizaci%C3%B3n.

Saavedra P. (2017). *Metodología de investigación.* Huancayo, Perú: Editorial SolucionesGráficas.

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C y Mejía Saenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística.* Lima, Perú: Ediciones Universidad Ricardo Palma.

Solano Gadea, M. (2010). *Diccionario de términos de la administración por vía electrónica integral.* https://es.scribd.com/document/385643270/Diccionario-de-Administracion- Electronica-Miguel-Solano

Vargas Soto, S. (2015). *Plan de negocios para la creación de un jardín infantil con énfasis en liderazgo como competencia transversal* (tesis de pregrado). Universidad EAN. Bogotá D.C, Colombia.

Villafaña Figueroa, R. (s.f.). *Innovación estratégica y tecnológica.* http://inn-edu.com/Estrategia/EstrategiaDefiniciones.html

ANEXOS

ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR EN LA CIUDAD DE PUCALLPA,AÑO 2020				
PROBLEMAS	**OBJETIVOS**	**HIPÓTESIS**	**VARIABLE ÚNICA**	**METODOLOGÍA**
PROBELMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR	TIPO DE INVESTIGACIÓN Aplicada (Hernández,Fernández y Batista, 2014
¿Puede formularse un modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular, ubicada en la ciudad de Pucallpa, año 2020?	Determinar si puede formarse un modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular ubicada en la ciudad de Pucallpa, año 2020.	Un modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular puede orientarse hasta un 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa, año 2020		NIVEL DE INVESTIGACÍON Descriptivo (Saavedra, 2017)
				MÉTODO DE INVESTIGACIÓN Hipotético deductivo (Bernal, 2010)
				DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN No experimental (Gomez, 2012)
PROBLEMA ESPECÍFICO N°1	OBJETIVO ESPECÍFICO N°1	HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°1		POBLACIÓN Y MUESTRA **Población**: Los padres de famimiias de la ciudad de Pucallpa. **Muestra**: 384 padres con niños y jovenes en edad escolar.
¿La etapa de creación de valor, puede orientarse a la creación de una institución educativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020?	Establecer si la etapa de creacion de valor puede orientarse a la creación de una institución educativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.	La etapa de creación de valor puede orientarse hasta un 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.		
PROBLEMA ESPECÍFICO N°2	OBJETIVO ESPECÍFICO N°2	HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°2		
¿La etapa de proporcionar valor, puede orientarse a la creación de una institución educativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020?	Especificar si la etapa de proporcionar valor puede orientarse a la creación de una institución educativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020	La etapa de proporcionar valor puede orientarse hasta un 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.		
PROBLEMA ESPECÍFICO N°3	OBJETIVO ESPECÍFICO N°3	HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°3		TÉCNICA: Encuesta
¿La etapa de captura de valor, puede orientarse a la creación de una institución educativa particular en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020?	Precisar si la etapa de captura de valor puede orientarse a la creación de una institución educativa particular en la ciudad de Pucallpa duranre el año 2020.	La etapa de captura de valor puede orientarse hasta un 50% de las instituciones educativas particulares, ubicadas en la ciudad de Pucallpa durante el año 2020.		INSTRUMENTO: Cuestionario

ANEXO N° 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓNCUESTIONARIO

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE EN LA CIUDAD DE PUCALLPA, AÑO 2020

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre

INDICADOR: PROPUESTA DE VALOR					
P1. ¿Su institución cuenta con un modelo de negocio para realizar sus operaciones?	1	2	3	4	5
P2. Su institución, ¿proporciona valor a cada uno de sus cursos?	1	2	3	4	5
P3. ¿Se exigirá a los maestros tener un alto nivel de ingles como requisito fundamental para que el idioma se integre en la escuela de manera natural?	1	2	3	4	5
INDICADOR: SEGMENTO DE MERCADO					
P4. ¿Los cursos ofreciddos concuerda con las exigencias de sus educación actual?	1	2	3	4	5
P5. ¿Considera correcto la ubicación de la instutición educativa?	1	2	3	4	5
INDICADOR: CANALES PARA EL PRODUCTO					
P6. ¿La institución alguna vez hizo uso del internet para contactar o conseguir nuevos alumnos y/o profesores ?	1	2	3	4	5
P7. ¿La institución usa alguna página web o redes sociales para dar a conocer el nivel de enseñanza que brinda ?	1	2	3	4	5
INDICADOR: RELACIÓN CON LOS CLIENTES					
P8. ¿Considera que tiene la suficiente información de los padres?	1	2	3	4	5
P9. Como institución educativa privada, ¿Le preocupa mantener una buena relación con los padres?	1	2	3	4	5
INDICADOR: FUENTE DE INGRESOS					
P10. ¿Considera que el modelo de negocio podría generarle mayores fuentes de ingreso a la institución educativa privada?	1	2	3	4	5
INDICADOR: RECURSOS CLAVE					
P11. ¿Revisa o pregunta a traves de internet ya sea el pago de las matriculas, de las materias y el programa que incluye como parte de la formación educativa?	1	2	3	4	5
P12. ¿Ha utilizado un modelo de negocio como parte de su estrategia comercial?	1	2	3	4	5
INDICADOR: ACTIVIDADES CLAVE					
P13. ¿Están vinculadas sus actividades escolares a los medios digitales?	1	2	3	4	5
P14. Mediante la plataforma virtual, ¿la institución trató de dar soluciones a algun problema ?	1	2	3	4	5
P15. ¿Considera importante la incorporación de la tecnología en las aulas para un desarrollo optimo y propicio en el aprendizaje de los alumnos?	1	2	3	4	5
P16. ¿Garantiza la institución encargarse de que los profesores tengan una formación continuada en todos los aspectos, además del inglés?	1	2	3	4	5
INDICADOR: ALIANZAS ESTRATÉGICAS					
P17. ¿Tiene convenios o alianzas institucionales con otras instituciones?	1	2	3	4	5
P18. ¿Es importante para la instituciòn lograr tener alianzas con editoriales para brindar una educaciòn bilingüe optima?	1	2	3	4	5
INDICADOR: ESTRUCTURA DE COSTOS					
P19. ¿Hace uso de los medios digitales para estructurar y monitorear sus costos?	1	2	3	4	5
P20. ¿Considera fundamental el costo de mantenimiento de la pagina web como centro de estrategia de presencia en internet ?	1	2	3	4	5

Fecha: Encuestador N°

Objetivo.- Determinar si puede formularse un modelo de negocio para la creción de una institución educativa particular bilingüe en la ciudad de Pucallpa, año 2020.

Nota.- Este cuestionario es anonimo. No lo firme ni escriba ninguna identificacion. Las respuestas se analizan como respuestas de grupo y no como respuestas individuales.

PREGUNTAS ESPECIFICAS

Instrucciones.- Como verá, en los diferentes aspectos, usted sirvase responder marcando, con un aspa, un numeral entre el 1 y el 5, siendo equivalente a:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 3: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	FACTORES DE MEDICIÓN
MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR	CREACIÓN DE VALOR	Propuesta de valor	Item 1, 2, 3
		Segmento de mercado	Item 4, 5
		Canales para el producto	Item 6, 7
		Relación con los clientes	Item 8, 9
	PROPORCIÓN DE VALOR	Fuente de ingresos	Item 10
		Recursos clave	Item 11, 12
		Actividades clave	Item 13, 14, 15, 16
	CAPTURA DE VALOR	Alianzas estrategicas	Item 17, 18
		Estructura de costos	Item 19, 20

Elaboración propia

ANEXO N° 4: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para desarrollar el presente estudio, fue el cuestionario el instrumento de recopilaciónde datos elegido; en él se plantean las interrogantes claves que han permitido extraer la información necesaria para medir a la variable de estudio. Las preguntas del cuestionario se encuentran formuladas en forma tal que permitieron recoger las percepciones de los padres de familia acerca de la propuesta de un nuevo modelo de negocio para la creación de una institución educativa particular. Las alternativas para cada interrogante están debidamente ordenadas, y cuantificadas del 1 al 5, como en la escala de Likert, entendiéndose que, a mayorvalor de la respuesta brindada, mejor es la percepción acerca de la pertinencia del modelo denegocio.

La validez es un instrumento de recolección de datos, fue determinada mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach (α), y se calculó usando la siguiente formula:

$$a = \left(\frac{K}{K-1}\right)\left[1 - \frac{\sum_{i=1}^{k} S_i^2}{S_t^2}\right]$$

Donde:

k: N° de ítems del cuestionario

S_i^2 : Varianza de cada uno de los ítems

S_t^2: Varianza total (de todos los ítems)

El valor numérico permite medir el grado de correlación que existe entre todas las preguntas.

El mínimo valor aceptable del coeficiente alfa de Cronbach es 0.5; si se encuentra pordebajo la correlación será considerada como muy baja, pero si su valor es mayor o igual a 0.7 se estaría manifestando una fuerte relación entre las interrogantes.

Para la presente investigación, el cuestionario estuvo conformado por 20 ítems los que, según el diseño metodológico, se aplicaría a 384 personas quienes pertenecen a 11 colegios

privados diferentes, por lo cual se estarían conformando 11 bloques, de cada uno de los cuales se extrajeron submuestras que tienen el mismo número de elementos, con dichas submuestras se realizó la encuesta para poder medir la confiabilidad del cuestionario. En basea los valores modales de cada bloque se ha

VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA																					
BLOQUES DE ENCUESTAS	ITEMS																				TOTAL FILA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
BLOQUE 1	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	59
BLOQUE 2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	3	3	65
BLOQUE 3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	56
BLOQUE 4	2	3	2	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	57
BLOQUE 5	2	3	4	3	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	2	56
BLOQUE 6	3	3	3	3	4	2	3	5	4	3	4	3	4	2	3	5	2	3	5	3	67
BLOQUE 7	3	3	3	4	4	2	4	5	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	66
BLOQUE 8	3	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	70
BLOQUE 9	3	2	3	4	5	4	4	2	4	5	4	2	4	3	4	4	5	4	2	4	72
BLOQUE 10	3	2	3	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	4	4	3	65
BLOQUE 11	2	2	3	3	3	2	4	2	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	60
VARIANZA COLUMNA	0.364	0.218	0.400	0.364	1.073	0.473	0.455	1.491	0.273	1.018	0.473	0.273	0.255	0.491	0.473	0.673	0.655	0.218	0.764	0.291	32.20
	SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LAS COLUMNAS =																				10.691

tabulado para calcular las respectivas varianzas.

En el caso presente, el cuestionario estuvo constituido por k = 20, luego de procesar

los valores modales se obtuvo como resultado que $S_t^2 = 32.20$; también: $\sum_{i=1}^{20} S_i^2 = 10.691$

Al reemplazar los datos a la formula, se obtiene lo siguiente:

$$a = \left(\frac{20}{20-1}\right)\left[1 - \frac{10.69}{32.20}\right] = 0.703$$

El resultado muestra que nuestro cuestionario tiene una fuerte relación entre las 20preguntas, al igual que un alto grado de validez de criterio.