PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN "COLEGIO NÓRDICO" ORIENTADO AL SEGMENTO A y B1 EN LIMA METROPOLITANA

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestría en Administración

por:

Mayta Checasaca, Juan Carlos

Cisneros Llona, Macarena

Suybate Sánchez, José Julio

Chicoma Cacho, Gabriel Renato

Programa de la Maestría en Administración

Lima, 12 de abril de 2018

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio tiene como objetivo desarrollar una propuesta viable, rentable y sostenible, para implementar un colegio nórdico dirigido al segmento A y B1 en Lima Metropolitana, y de esta manera aprovechar la demanda por colegios privados con metodologías alternativas en este segmento. Asimismo, se han planteado los siguientes objetivos específicos: Desarrollar los pilares educativos nórdicos, analizar el sector educativo nacional, determinar la demanda potencial en los distritos de Lima Moderna y Lima Sur, identificar los factores claves de éxito, diseñar la propuesta de valor para la implementación del colegio, además desarrollar el plan de marketing, operaciones, recursos humanos, evaluar la viabilidad económica de la propuesta, y realizar un análisis de riesgos y oportunidades para establecer un plan de contingencia.

En un panorama mundial del sector educativo, donde la medición de la calidad educativa se limita a medidas estandarizadas e internacionales como el PISA, resulta fundamental un análisis más allá de las habilidades duras, más aún tomando en cuenta que la educación parte de la premisa de un escenario futuro que desconocemos. Razón de ello, se analiza el valor agregado de una metodología comprobada y enfocada al desarrollo de las habilidades blandas de los alumnos como lo es en Finlandia, y lograr a través de docentes altamente calificados y otros factores diferenciadores, un desarrollo integral y trascendente para la vida del estudiante.

Del estudio de la demanda, se determinó que el 44% de los padres de familia, entre 25 y 45 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B1, y que residen en las zonas de Lima moderna y Lima Sur dentro de Lima Metropolitana, principalmente en los distritos de Miraflores, San Isidro, La Molina, Surco, San Borja y Chorrillos, tienen insatisfacción con el colegio actual de sus hijos, asimismo, los atributos que más valoran al momento de elegirlos son la calidad de docentes y el uso de una metodología innovadora. El 86% manifestó el interés por un colegio nórdico y el 93% de ellos estaría dispuesto a cambiar a sus hijos de colegio. Sobre la pensión mensual, los padres de familia están dispuestos a pagar un importe adicional de S/ 315 soles sobre la pensión mensual que pagan actualmente, en el nivel de educación inicial el promedio actual es S/ 1,715 soles, y en el nivel de educación primaria S/ 2,016 soles.

La estrategia del negocio es brindar un servicio diferenciado respecto a los colegios premium, y para su implementación se han identificado los siguientes factores críticos de éxito: docentes líderes, metodología activa y participativa, alineamiento del currículo,

entornos de aprendizaje vanguardistas, sentido de comunidad, programas de bienestar y sostenibilidad, educación bilingüe, bachillerato internacional, e intercambio cultural y convenios educativos. El colegio se ubicará en la Encantada de Villa, distrito de Chorrillos, una zona con fáciles vías de acceso.

La propuesta de valor se define como “Learning for Life”, y en el desarrollo del plan de marketing se potencia la marca “Nordic School” para el colegio, asociando a Finlandia como referente mundial. En el plan de operaciones y recursos humanos se desarrolla las principales estrategias para el proceso de admisión de padres de familia alineados a los valores del colegio, y el proceso de selección y retención de docentes.

En la evaluación económica financiera se determina la necesidad de una inversión de S/ 18,447,041 soles para activos fijos y capital de trabajo, y un periodo de recuperación de la inversión en poco más de 7 años. Para el primer año de operación se espera un ingreso de S/ 5,125,120 y un EBITDA de S/ 1,380,618 soles, y para los siguientes años este se incrementa hasta alcanzar en el décimo año S/ 18,171,040 y S/ 9,852,225 soles respectivamente. El VAN del negocio con un periodo de evaluación a 20 años es S/ 7,968,532 soles y una TIR de 30%. El costo de oportunidad para los accionistas es 20%, el financiamiento es con capital propio.

Finalmente, se identifican los riesgos y oportunidades relevantes para el negocio y se establece un plan de respuesta para mitigarlos, protegiendo así la factibilidad y viabilidad del mismo.