

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**



**“RENTABILIDAD Y VENTAJAS COMPETITIVAS DE UN COLEGIO  
DE BACHILLERATO INTERNACIONAL”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL  
PARA OPTAR TÍTULO DE ECONOMISTA**

**PRESENTADO POR:  
EDDY ALEXANDER RUBIO VALLE**



**LIMA PERÚ**

**2022**

## Document Information

Analyzed document	TRABAJO TSP EDDY RUBIO CORREGIDO 31 OCTUBRE 2022 8 pm.pdf (D148270027)
Submitted	11/1/2022 1:29:00 AM
Submitted by	Ramón Alberto Diez Matallana
Submitter email	rdiez@lamolina.edu.pe
Similarity	2%
Analysis address	rdiez.unalm@analysis.arkund.com

## Sources included in the report

<b>W</b>	URL: <a href="http://grade.org.pe/forge/descargas/An%C3%A1lisis%20de%20la%20Inversi%C3%B3n%20Educativa.pdf">http://grade.org.pe/forge/descargas/An%C3%A1lisis%20de%20la%20Inversi%C3%B3n%20Educativa.pdf</a> Fetched: 11/1/2022 1:30:00 AM		<b>4</b>
<b>W</b>	URL: <a href="https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625976/CanalesD_J.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625976/CanalesD_J.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> Fetched: 11/1/2022 1:29:00 AM		<b>2</b>
<b>W</b>	URL: <a href="https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14218/BENDEZU_MENDOZA_PLANEAMIENTO_ESCOLAR.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14218/BENDEZU_MENDOZA_PLANEAMIENTO_ESCOLAR.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> Fetched: 11/1/2022 1:29:00 AM		<b>1</b>
<b>SA</b>	<b>TESIS - Silvia Graciela Sánchez Palomino.doc</b> Document TESIS - Silvia Graciela Sánchez Palomino.doc (D50532625)		<b>1</b>
<b>W</b>	URL: <a href="https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1224/SGD_70.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1224/SGD_70.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> Fetched: 11/1/2022 1:30:00 AM		<b>1</b>
<b>SA</b>	<b>EF Formulación de un plan de negocios para la creación de una empresa de moda gende rless.docx</b> Document EF Formulación de un plan de negocios para la creación de una empresa de moda gende rless.docx (D143373377)		<b>16</b>

## Entire Document

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN "RENTABILIDAD Y VENTAJAS COMPETITIVAS DE UN COLEGIO DE BACHILLERATO INTERNACIONAL" TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO DE ECONOMISTA PRESENTADO POR: EDDY ALEXANDER RUBIO VALLE LIMA PERÚ 2022

La UNALM es titular de los derechos patrimoniales de la presente investigación (Art.24- Reglamento de Propiedad Intelectual) UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN "RENTABILIDAD Y VENTAJAS COMPETITIVAS DE UN COLEGIO DE BACHILLERATO INTERNACIONAL" Presentado por: EDDY ALEXANDER RUBIO VALLE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO DE ECONOMISTA SUSTENTADO Y APROBADO POR EL SIGUIENTE JURADO: Mg. Sc. Rosario Elizabeth Pérez Liu Mg. Sc. Ramón Alberto Diez Matallana PRESIDENTE ASESOR Dr. José Miguel Sánchez Uzcátegui Econ. Humberto A. Truillo Cubillas MIEMBRO MIEMBRO

DEDICATORIA: A Dios siempre por delante, a mi hija Danna y a mi madre por las fuerzas que me dan para continuar adelante pensando que los proyectos de vida se tienen que terminar. AGRADECIMIENTOS: A los docentes molineros que me impartieron sus conocimientos hace años en especial a mi profesor Ramón A. Diez Matallana por el gran apoyo en el presente trabajo y a mi profesor Alvaro Ortiz Sarabia cuyo legado marcó mi formación como docente hoy en día.

ÍNDICE GENERAL Pág I. INTRODUCCIÓN .....	1	II. MARCO	
TEÓRICO.....	12	III. METODOLOGÍA DEL TRABAJO.....	35
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	49	V. CONCLUSIONES.....	65
VI. RECOMENDACIONES.....	67	VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
ANEXOS.....	71		
ÍNDICE DE TABLAS Página Tabla 1:			
Presupuesto asignado a educación.....	19	Tabla 2: Evolución del gasto en educación en el Perú.....	20

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**

**“RENTABILIDAD Y VENTAJAS COMPETITIVAS DE UN COLEGIO  
DE BACHILLERATO INTERNACIONAL”**

**Presentado por:**

**EDDY ALEXANDER RUBIO VALLE**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL  
TÍTULO DE ECONOMISTA**

**SUSTENTADO Y APROBADO POR EL SIGUIENTE JURADO:**

**Mg. Sc. Rosario Elizabeth Pérez Liu  
PRESIDENTE**

**Mg. Sc. Ramón Alberto Diez Matallana  
ASESOR**

**Dr. José Miguel Sánchez Uzcátegui  
MIEMBRO**

**Econ. Humberto A. Trujillo Cubillas  
MIEMBRO**

**DEDICATORIA:**

A Dios siempre por delante, a mi hija Danna y a mi madre por las fuerzas que me dan para continuar adelante pensando que los proyectos de vida se tienen que terminar.

### **AGRADECIMIENTOS:**

A los docentes molineros que me impartieron sus conocimientos hace años en especial a mi profesor Ramón A. Diez Matallana por el gran apoyo en el presente trabajo y a mi profesor Álvaro Ortiz Sarabia cuyo legado marcó mi formación como docente hoy en día.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	12
III. METODOLOGÍA DEL TRABAJO.....	35
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	49
V. CONCLUSIONES.....	65
VI. RECOMENDACIONES.....	67
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
ANEXOS.....	71

## ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1: Presupuesto asignado a educación.....	19
Tabla 2: Evolución del gasto en educación en el Perú.....	20
Tabla 3: Características de los programas de Bachillerato Internacional.....	22
Tabla 4. Beneficios de los programas de Bachillerato Internacional.....	24
Tabla 5. Número de colegios IB por país en América del Sur.....	29
Tabla 6: Número de colegios por país en América del Norte.....	29
Tabla 7: Número de colegios por país en Europa.....	30
Tabla 8: Número de colegios por país en Asia.....	31
Tabla 9: Algunas páginas web que se usaron como fuentes secundarias.....	38
Tabla 10: Cuotas de ingreso, matrículas y pensiones mensuales del colegio VIM (2019, 2020, 2021) .....	39
Tabla 11: Cuotas de ingreso, matrículas y pensiones mensuales del colegio VIM (2022 - 2026) .....	40
Tabla 12: Ingresos por certificados de estudios (2019 – 2026).....	41
Tabla 13: Ingresos por ciclo vacacional (2019 – 2026).....	41
Tabla 14: Aportes por concepto de Essalud (2022).....	42
Tabla 15: Modalidad de trabajo de los docentes 2019.....	43
Tabla 16: Cantidad de docentes por tipo de contrato .....	44
Tabla 17: Sueldos del personal gerencial 2019-2026 (sin proyecto IB y con proyecto IB).....	44
Tabla 18: Sueldos del personal de mantenimiento y portería 2019-2026 (sin proyecto IB y con proyecto IB).....	45
Tabla 19: Gastos en servicios 2019.....	47
Tabla 20: Gastos operativos y de oficina 2019.....	47
Tabla 21: Costos para la institución por incorporar el bachillerato internacional.....	48
Tabla 22: Resumen de los resultados de la encuesta introductoria a los PPF.....	52
Tabla 23: Evolución del proceso hasta la acreditación .....	54
Tabla 24: Flujo de caja sin IB, desde el 2019 hasta 2026.....	55
Tabla 25: Flujo de caja con IB, desde el 2019 hasta el 2026.....	56
Tabla 26: Flujo incremental (con proyecto IB – sin proyecto IB).....	58

Tabla 27: Indicadores económicos del flujo incremental.....	59
Tabla 28: Promedio de alumnos por salón y capacidad máxima 2022.....	61
Tabla 29: Competencias adquiridas en la etapa universitaria.....	62
Tabla 30: Competencias adicionales adquiridas .....	62



## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1: Figura 1: Resultados de la prueba PISA, 2018.....	3
Figura 2: Ubicación del Perú en la prueba PISA.....	4
Figura 3: Datos generales en la prueba PISA 2018.....	5
Figura 4: Problemática de los estudiantes al salir del colegio.....	5
Figura 5: Opciones para elegir el colegio del estudiante.....	7
Figura 6: Factores que deciden la elección del colegio por los padres de familia.....	7
Figura 7: Oferta, demanda en la formación del punto de equilibrio.....	9
Figura 8: Porcentaje de colegios IB en las Américas, África, Europa y Asia.....	23
Figura 9: Rangos etarios de cada programa dictado por la organización IB.....	23
Figura 10: Cursos del programa del diploma.....	26
Figura 11: Ubicación geográfica del Colegio IB Virgen Inmaculada de Monterrico.....	35
Figura 16: Primera encuesta a los padres de familia del colegio Virgen Inmaculada de Monterrico.....	37

## INDICE DE ANEXOS

	Página
Anexo 1: Colegios IB en Perú.....	71
Anexo 2: Porcentaje del PBI invertido en educación.....	73
Anexo 3: Matriz FODA del sistema escolar privado.....	74
Anexo 4: Hexágono del programa de diploma IB.....	75
Anexo 5: Tasas anuales de pago para colegios acreditados.....	76
Anexo 6: Pasos para la acreditación de un colegio a la comunidad IB.....	77
Anexo 7: Resultados por pregunta de la primera encuesta realizado a los PPF.....	78
Anexo 8: Crecimiento relativo del gasto en educación.....	82
Anexo 9: Flujo de efectivo Año 2019, sin IB.....	83
Anexo 10: Flujo de efectivo Año 2020, sin IB.....	84
Anexo 11: Flujo de efectivo Año 2021, sin IB.....	85
Anexo 12: Flujo de efectivo Año 2022, sin IB.....	86
Anexo 13: Flujo de efectivo Año 2023, sin IB.....	87
Anexo 14: Flujo de efectivo Año 2024, sin IB.....	88
Anexo 15: Flujo de efectivo Año 2025, sin IB.....	89
Anexo 16: Flujo de efectivo Año 2026, sin IB.....	90
Anexo 9: Flujo de efectivo Año 2019, incorporado costos IB.....	91
Anexo 10: Flujo de efectivo Año 2020, incorporado costos IB.....	92
Anexo 11: Flujo de efectivo Año 2021, incorporado costos IB.....	93
Anexo 12: Flujo de efectivo Año 2022, incorporado costos IB.....	94
Anexo 13: Flujo de efectivo Año 2023, incorporado costos IB.....	95
Anexo 14: Flujo de efectivo Año 2024, incorporado costos IB.....	96
Anexo 15: Flujo de efectivo Año 2025, incorporado costos IB.....	97
Anexo 16: Flujo de efectivo Año 2026, incorporado costos IB.....	98
Anexo 17: Colegios IB en América del Sur.....	99
Anexo 18: Colegios IB en América del Norte.....	99
Anexo 19: Colegios IB en Europa.....	99
Anexo 20: Colegios IB en Asia.....	100

## RESUMEN

Dada la importancia de la calidad educativa, debe estudiarse la viabilidad económica de sistemas alternativos que la impulsen. Por ello, el objetivo fue evaluar la rentabilidad de la acreditación de un colegio tradicional, lograda en el año 2021, al programa de Bachillerato Internacional (IB), de 6 cursos eje y 3 cursos transversales o troncales, reforzados con el inglés como segundo idioma que integra mejor al egresado al mundo que uno del sistema tradicional. Se empleó datos dados por la administración del colegio. Se consideró una tasa de crecimiento conservadora del alumnado de 10% anual establecida por el departamento de Marketing a partir de evidencias de la tasa de crecimiento para colegios IB en el mismo segmento comercial y reforzada por la publicidad y promoción, con aumento anual de la pensión del 10% hasta llegar al promedio de pensiones de colegios IB del segmento en el que el colegio Virgen Inmaculada de Monterrico competirá, con la meta de largo plazo de cubrir la capacidad máxima de 28 alumnos por aula, duplicando la cifra actual. Se muestra el análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) antes y después de la acreditación, que orientó sobre las estrategias institucionales para el crecimiento de la institución. Se preparó flujos de efectivo mensuales para cada año, desde el 2019 hasta el 2026 con y sin el proyecto Bachillerato internacional, para luego confeccionar los flujos de caja en los 2 escenarios mencionados y finalmente analizar el flujo incremental. El VAN (Valor actual neto) para el flujo incremental fue de 84 112 soles y la TIR (Tasa Interna de Retorno) arrojó un valor de 53%. Se recomienda evaluar la incorporación a esta comunidad de otros colegios del distrito de Surco.

**Palabras clave:** Colegios IB, análisis FODA, rentabilidad, VAN, TIR.

## ABSTRACT

Given the importance of educational quality, the economic viability of alternative systems that promote it should be studied. Therefore, the objective was to evaluate the profitability of the accreditation of a traditional school, achieved in the year 2021, to the International Baccalaureate (IB) program, with 6 axis courses and 3 transversal or core courses, reinforced with English as a second language. that better integrates the graduate to the world than one of the traditional system. Data provided by the school administration was used.

It was considered a conservative student growth rate of 10% per year established by the Marketing department based on evidence of the growth rate for IB schools in the same commercial segment and reinforced by advertising and promotion, with an annual increase in the pension. of 10% until reaching the average pensions of IB schools of the segment in which the Virgen Inmaculada de Monterrico school will compete, with the long-term goal of covering the maximum capacity of 28 students per classroom, doubling the current figure. The SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities and threats) is shown before and after the accreditation, which guided the institutional strategies for the growth of the institution. Monthly cash flows were prepared for each year, from 2019 to 2026 with and without the International Baccalaureate project, to then prepare the cash flows in the 2 scenarios mentioned and finally analyze the incremental flow. The NPV (Net Present Value) for the incremental flow was 89,954 soles and the IRR (Internal Rate of Return) showed a value of 53%. It is recommended to evaluate the incorporation into this community of other schools in the district of Surco.

**Keywords:** IB schools, SWOT matrix, profitability

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. PROBLEMÁTICA

Un país con población bien educada, desde el comienzo de su vida, asegura la productividad económica y empresarial de su nación, produce mejores gobernantes en base a la conciencia, sentido de integridad, justicia, respeto a las culturas y a la población; por lo tanto, una educación de calidad es esencial para el crecimiento y posterior desarrollo de un país como el nuestro.

En el mercado educativo los colegios que tienen ventajas de algún tipo pueden competir mejor y el integrarse al sistema de colegios IB es un factor que aporta ventajas competitivas (Leyva y Cárdenas, 2002; Sapelli, 2002).

### *1.1.1. En la preparación escolar y pre universitaria.*

La calidad en la educación escolar sigue siendo uno de los principales problemas a los que se enfrenta el sistema educativo nacional.

En primer lugar, por la baja preparación académica para ingresar a las universidades nacionales o particulares con un cierto prestigio; en segundo lugar, reflejada en la dificultad para muchos de los estudiantes universitarios recién ingresados en abordar con éxito las materias básicas.

Es por dicha razón que muchas universidades del país se han visto obligadas a implementar el llamado ciclo cero como la universidad de Ciencias y Humanidades, universidad Cayetano Heredia, universidad San Ignacio de Loyola, universidad de Ciencias aplicadas, y otros más; cuyo fin es la nivelación adecuada del estudiante para que afronte la vida universitaria con relativo éxito; pero, al no estar acostumbrados al rigor o al hábito de estudio e investigación terminan por desaprobar o desertar de sus estudios universitarios.

La magister Patricia López de la universidad de Piura nos menciona: “Hemos comprobado que entre los alumnos del primer nivel de estudios existe una proporción del 54% de estudiantes que están matriculados por segunda o tercera vez en asignaturas de números, un 31% de estudiantes que están matriculados por segunda o tercera vez en asignaturas de letras y un 15% de estudiantes que están matriculados por segunda o tercera vez en asignaturas tanto de números como de letras; siendo esto una problemática real y concreta de riesgo de fracaso académico” (López, 2016).

### *1.1.2. En pruebas internacionales*

En el campo de la escolaridad los resultados de las evaluaciones nacionales e internacionales demuestran que estamos por debajo del nivel educativo de muchos países que participan en la llamada prueba PISA.

Esta prueba es uno de los indicadores de medición educativa a nivel mundial que brinda los estándares educativos logrados que deben cumplir los países para considerarse aceptables. Fue creada en Europa por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) con la intención de medir los avances en materia educativa. En materia de resultados nuestro país se ubica en el puesto 64 de 77 países como lo muestra la Figura 1.

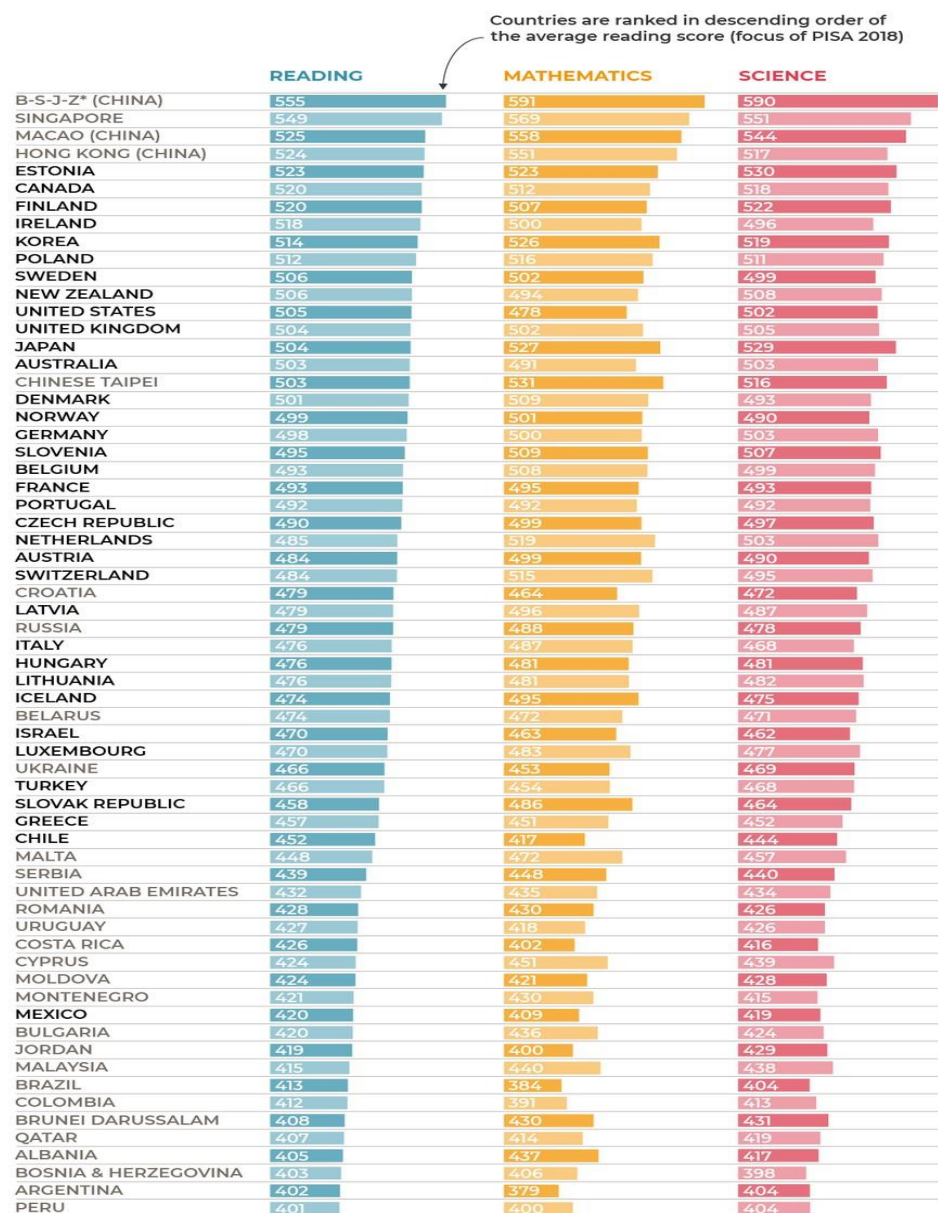
Como la prueba se realiza cada tres años; el país ha empezado a introducir pruebas internas de carácter predictivo con el propósito de mejorar los resultados de la prueba PISA.

**Figura 1**

*Ubicación del Perú en la prueba PISA.*

## PISA 2018 results

Snapshot of students' performance in reading, mathematics and science



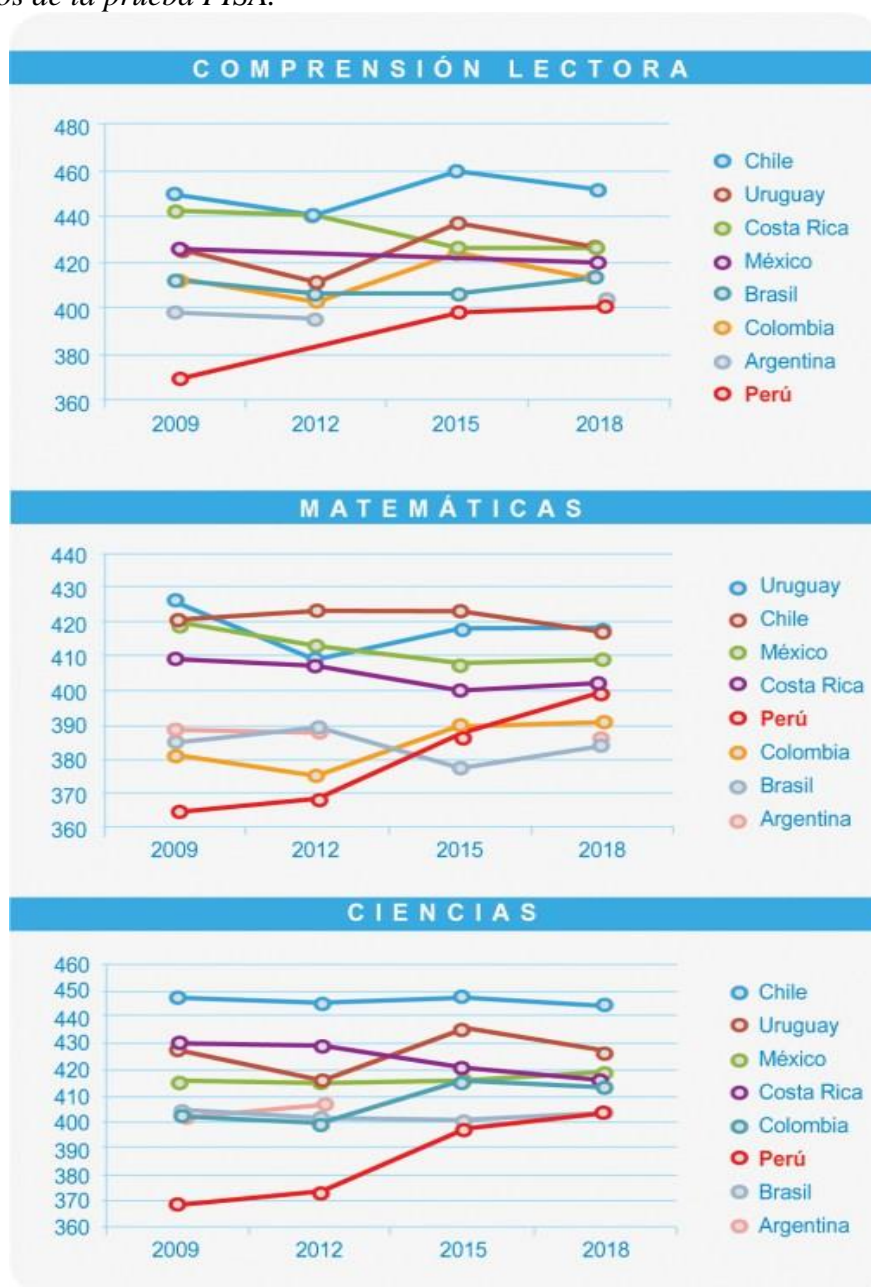
Fuente: OECD, PISA 2018, Database

Como observamos en la figura 2 en la prueba de comprensión lectora, el Perú se ubicó casi en el último lugar en la prueba del año 2018, casi la misma suerte se tuvo en el área de ciencias; aunque, cabe destacar que en el área de matemática se observa una relativa mejor posición, como lo muestra la figura 2; no obstante, se ha mejorado en 7,5 puntos en ciencias; 3 puntos en lectura y 13 puntos en matemática, con relación a la evaluación del 2015.

Gracias a las pruebas internacionales el país está en proceso de cumplimiento del nuevo currículo basada en el programa educativo nacional (PEN) retroalimentadas con estrategias a partir de la última prueba PISA 2018, fortaleciendo las habilidades a desarrollar en la educación primaria, focalizadas al próximo examen internacional. Si no se superan las evaluaciones censales internas las probabilidades de resultados negativos en las pruebas pisa serán mayores.

**Figura 2**

*Resultados de la prueba PISA.*



Fuente: Educación al futuro, 2018



Como se observa, en la figura 2 de la evaluación PISA 2018; en comprensión lectora no se ha tenido un progreso académico en relación a la prueba anterior (2015); no obstante, en Matemática y Ciencias sí hubo una ligera evolución positiva; por ello, el MINEDU apuntará a superar el problema que presentan muchos estudiantes que no logran comparar información, no muestran capacidad para deducir, analiza, discernir y por último nuestros estudiantes tienen como deficiencia el no identificar la idea relevante de un texto.

El Perú ha participado voluntariamente en la prueba Pisa, los años 2000, 2009, 2012, 2015 y 2018. En esta última participación se convocó a colegios estatales y particulares, siendo el 70% colegios estatales y 30% colegios particulares sumando 342 colegios con 8028 estudiantes como lo muestra la figura 3.

### Figura 3

*Datos generales en la prueba PISA 2018.*

En Perú, se evaluaron:



Fuente: UMC MINEDU, 2018

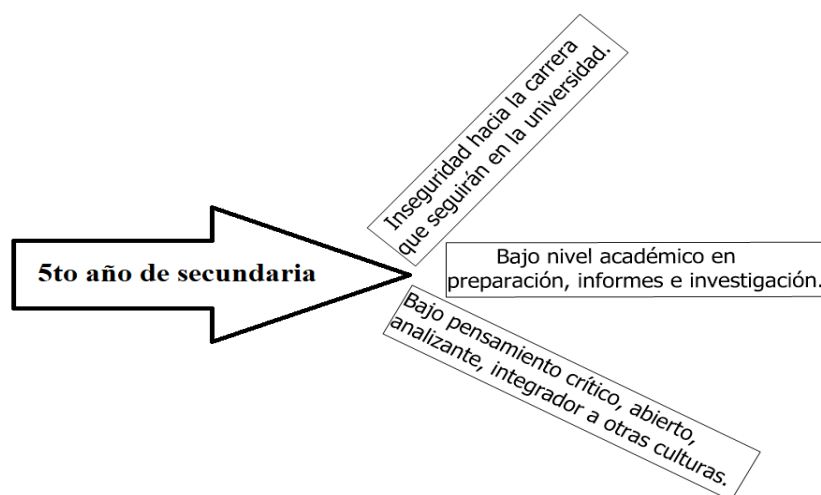
#### 1.1.3. En la elección de la carrera universitaria.

Otra problemática que se ha evidenciado es que en el Perú no hay un programa nacional que parta como iniciativa del ministerio de educación relacionado a cursos o talleres de orientación vocacional para nuestros estudiantes de 4to y 5to año de secundaria; por lo tanto, nuestros estudiantes tienen déficit en la elección de sus carreras universitarias.

Según Justo Zaragoza, director del Grupo Educación al Futuro menciona que: “Tres de cada diez universitarios abandonan sus carreras; mientras que otros dos se cambian de profesión en el camino. De los cinco que llegan a terminar la carrera, solo dos señalan que volverían a estudiar lo mismo”.

#### Figura 4

*Problemática de los estudiantes al salir del colegio.*



Fuente: Elaboración propia

Resalta, al exponer la problemática, la necesidad imperiosa de generar estrategias educativas; así como también, optar por otras alternativas de enseñanza o programas sean internos o externos que ayuden al estado y a las familias a que la calidad educativa se incremente produciendo una mejora continua en nuestras generaciones; teniendo jóvenes reflexivos, críticos, íntegros, con respeto hacia otras culturas o formas de vida humana diferentes al nuestro.

Lo anterior está respaldado por nuestra Constitución Política del Perú (1993) en cuyo Art. 13 indica que: “La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana”. La misma carta magna también indica que “los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros de educación y de participar en el proceso educativo”.

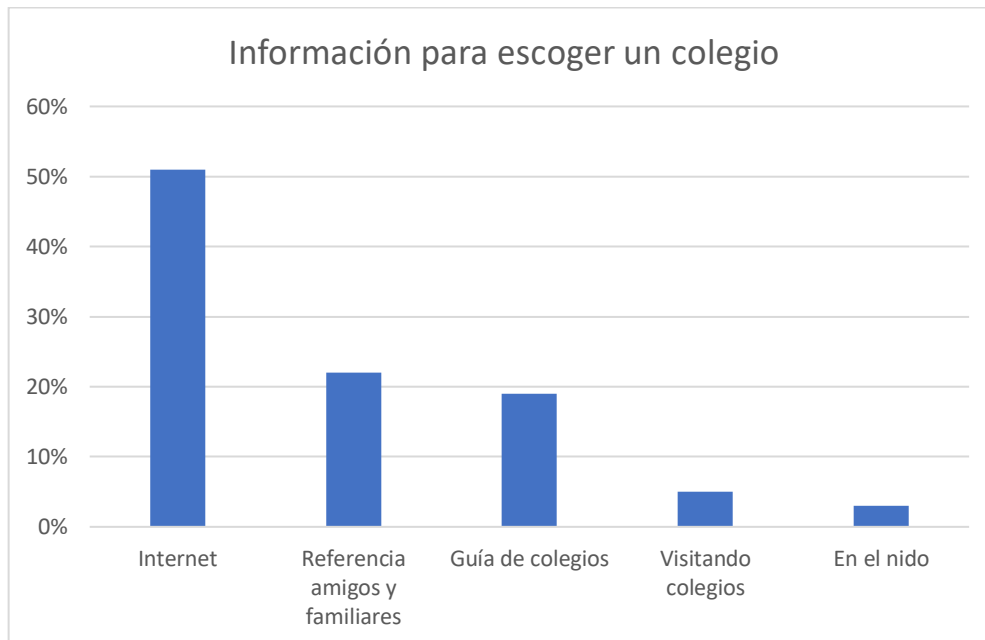
En estos tiempos de competencia empresarial la evidencia menciona que la organización educativa con un producto competitivo, sería el principal factor que determinará su permanencia en el tiempo como organización en base a la demanda efectiva y potencial (la

oferta crea su propia demanda). Aquellas instituciones educativas que tienen serios problemas en su mala organización y en su nivel de enseñanza serán abandonados por los demandantes (padres de familia) que optan por mejores condiciones ofrecidas por la competencia y es así como las organizaciones empresariales educativas que no cumplen con los requisitos del mercado llegan a su fin por una baja demanda.

Se hizo un estudio de mercado en el año 2020, teniendo como muestra a 300 padres de familia, realizado en el marco de la feria Expo Universidad llevada a cabo en el centro de exposiciones Jockey, Lima-Perú. La figura 5 nos muestra qué medios se utiliza para buscar y encontrar el colegio ideal para empezar con el proceso educativo de los jóvenes estudiantes; la cual, entre las primeras 3 herramientas para dicho fin se encuentra: buscar información en internet, recibir alguna referencia de amigos o parientes y averiguando las fortalezas de las instituciones en las guías de colegios.

### Figura 5

*Opciones para elegir el colegio del estudiante.*

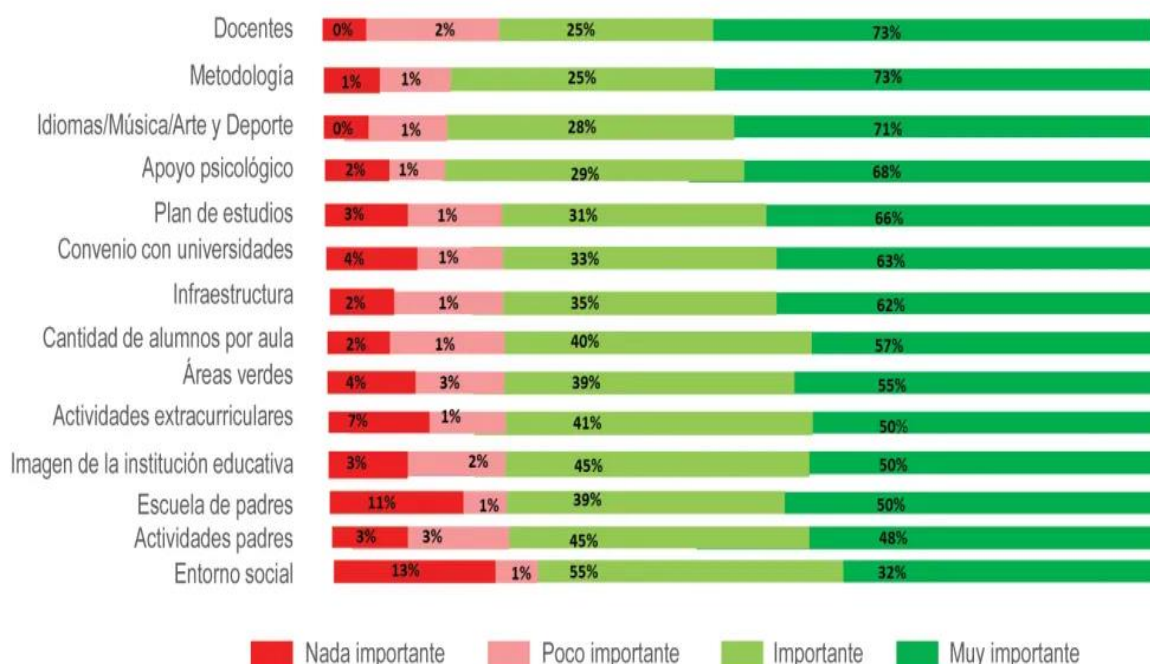


Fuente: Expo universidad, Marzo 2020

A continuación, en el mismo estudio de mercado, entre los aspectos más importantes para la elección de un colegio y que potenciaría la demanda presentamos a los siguientes factores mostrados en la Figura 6.

**Figura 6**

*Factores que deciden la elección de un colegio por los padres de familia.*



Fuente: Expo universidad, Marzo 2020

En la figura 6 se evidencia como muy importantes (más del 50%), al escoger un colegio para los hijos, las variables: docentes, metodología, idioma/música/arte/deporte, apoyo psicológico, plan de estudios, convenio con universidades, infraestructura, cantidad de alumnos por aula y áreas verdes.

Para Carnoy (2006), la educación es el elemento clave de la convivencia social y de la productividad económica, contribuyendo a la riqueza de las naciones y a la calidad de la persona, pero cabe diferenciar entre educación y escolarización. La educación es un proceso de aprendizaje y desarrollo humano que empieza en las aulas, pero no puede reducirse a la simple presencia en las aulas; además fueron los economistas ganadores del Premio Nobel los que reforzaron la tesis de la educación como inversión. T. W. Schultz mencionó que la inversión en la educación explica el crecimiento y Gary Becker nos explicó la teoría del capital humano y los efectos en la productividad nacional.

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

El sistema de Bachillerato Internacional (IB) en nuestro país es una excelente opción para que los jóvenes escolares superen la problemática expuesta. En Lima, muchos colegios de los estratos económicos A y B desconocen las ventajas y oportunidades del Bachillerato Internacional, como la de uniformizar en un nivel muy aceptable la calidad educativa de los colegios del país; orientándolo hacia estándares internacionales alineados a un currículo mundial, la cual se mejoraría y se aportaría a la economía mejorando el capital humano a largo plazo; pese a que en la actualidad, muchas instituciones son reacias a adoptarlo por el desconocimiento o pobre información acerca de dicho programa y cómo se aplicaría a un colegio de manera real, donde un análisis económico social ayudaría a que se tome la decisión correcta respecto a pertenecer o no a la comunidad IB.

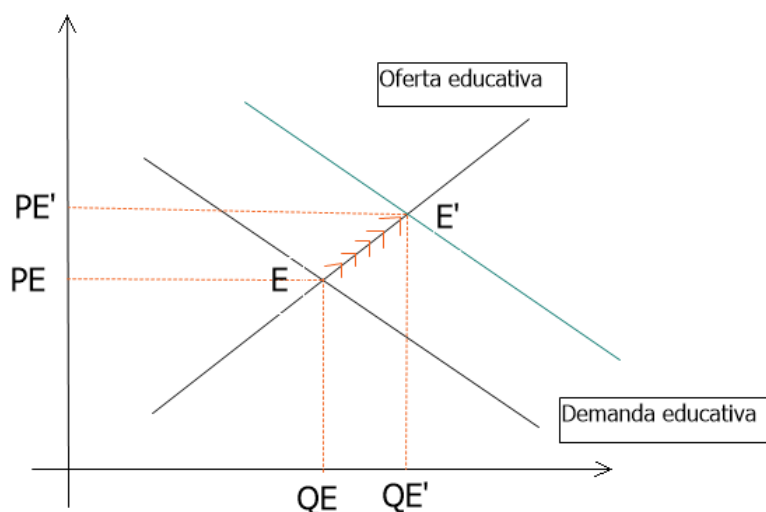
En este trabajo se brinda la información necesaria para que las instituciones educativas decidan si elegir o no dicho programa. Se debe tener en cuenta que los costos económicos relevantes a tener en cuenta son: 1) Costos como colegio solicitante, 2) Costos del proceso de evaluación IB, 3) Costo por membresía anual al ser aceptado como un colegio IB y 4) Capacitaciones externas al personal docente y 5) Inversión de los padres de familia para la obtención del diploma de acreditación por los estudiantes al egresar. Si otros colegios evaluaran su toma de decisiones bajo la óptica de oportunidades que brinda el programa, estas se verán reflejadas en un aumento significativo del nivel de enseñanza, así como en el nivel de ingresos con la mejora de la oferta educativa.

Resnik (2008), menciona acerca del Bachillerato Internacional en muchos países y recuerda que se asemeja a una desnacionalización de la educación, al tiempo que se forja una nacionalización de la educación internacional, es decir se intenta dar un mejor sentido a la educación.

Doherty (2009), aclara que la aplicación del Bachillerato Internacional a las escuelas públicas se refleja en un camino de acceso a una marca o a un signo de distinción, también de alentar y patrocinar con fines publicitarios para marquetear a las universidades más prestigiosas, en el marco de un sistema educativo suscrito por criterios de admisión y promoción basados en la retórica de la meritocracia.

## Figura 7

*Oferta y demanda en la formación del punto de equilibrio*



Fuente: Elaboración propia

En la entrevista con el coordinador IB de la institución educativa en estudio, Ponce Martín, al tratarse de una sola institución, el análisis menciona que será microeconómico y según la figura 7, se ha considerado que al aumentar la oferta educativa (profesores capacitados en el pensamiento IB, mejora de equipos tecnológicos, biblioteca actualizada, mejor preparación académica) el punto de equilibrio se desplazará del punto inicial E al nuevo punto de equilibrio E', dado el aumento de la demanda por el servicio educativo. Ello permitiría aumentar las pensiones a un nivel acorde con el mercado de colegios IB.

La institución educativa Virgen Inmaculada de Monterrico, después de hacer un análisis económico, apoyado por el aumento del interés y confianza de los padres de familia observado en las encuestas y reuniones informativas se decidió a postular para obtener la acreditación a la Comunidad Bachillerato Internacional en el año 2018; pues se necesitaba una reingeniería educativa con el fin de contar con un sistema sostenible de inserción mundial y equiparnos con las grandes unidades escolares del país y también del extranjero, ello también llevaría según el análisis realizado a impulsar la demanda. En el proceso de acreditación la institución fue afectada económicamente por la pérdida de alumnado por la pandemia el cual bajó de 212 en el 2019 a 141 en el 2021. Uno de los grandes perjuicios económicos para los colegios particulares fue el traslado de muchos de sus estudiantes al sistema público, la cual motivó que decenas de ellos cierren sus actividades y se declaren en

quiebra, pues el Ministerio de Educación dio carta libre, sin condicionamientos, al traslado hacia la educación pública.

Se sabe que los estudiantes migrantes fueron aceptados cada uno con una vacante y a través de la plataforma virtual podrían continuar sus estudios en la educación pública. El gobierno facilitó dicho traslado a los padres de familia dado que los colegios privados no podían impedir el traslado de los estudiantes por deuda ni retener las libretas o informes de calificaciones parciales de los estudiantes. El Ministerio de Educación informó que el 2020 fueron 356 mil los estudiantes que pasaron a la educación escolar pública y en el 2021 la cifra llegó a 150 mil estudiantes (Ojo público, marzo 2022).

### **1.3. OBJETIVOS**

#### ***1.3.1. Objetivo general***

Evaluar la rentabilidad económica que justifique la decisión de cambiar de un colegio convencional a un colegio de bachillerato internacional IB.

#### ***1.3.2. Objetivos específicos***

Determinar los flujos de ingresos y egresos económicos que ofrece el convertirse en un Colegio de la comunidad IB.

Determinar los flujos de ingresos y egresos económicos de mantenerse en un colegio convencional.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES**

Quintana-Torres (2018), en *Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica*, encuentra que los conceptos de calidad educativa y de gestión escolar están en proceso de definición. La calidad educativa se podría acercar a la noción de rendimiento académico, aunque este concepto tiene ciertas ambigüedades, pero que, en su medición ha logrado algunos avances con las pruebas estandarizadas. La gestión escolar podría tener, para las instituciones educativas particulares, una connotación visible en la rentabilidad, pero sería una visión limitada, crematística, de un tema que tiene connotaciones sociales evidentes, pues de ella depende el desarrollo personal de las nuevas generaciones, y de éste depende el futuro de las naciones.

Rodríguez et al. (2021), en su trabajo *Determinantes del rendimiento académico de la educación media en el Departamento de Nariño, Colombia*, encuentran que el acceso a herramientas tecnológicas de aprendizaje como computadoras y conexión a internet, el mayor nivel educativo de los padres de familia, la condición de ser varón y el estudiar en una institución educativa oficial urbana aumenta la probabilidad de obtener un mejor rendimiento académico.

En ese sentido, De La Torre (2016), en el *Estudio socioeconómico y financiero de la implementación del programa de Bachillerato Internacional en la Unidad Educativa La Asunción, en Guayaquil, Ecuador*, resalta el rol ordenador y promotor de la calidad de los Colegios de Bachillerato Internacional. Tuvo como objetivo evaluar el desarrollo de un sistema educativo a nivel internacional, que considera la adquisición de conocimientos y el compromiso que compartimos de custodiar el planeta, para contribuir a instaurar un mundo más tranquilo. Se siguió el proceso para que la Unidad Educativa La Asunción cuente con el programa de Bachillerato Internacional para mejorar la calidad de educación aportando a la sociedad jóvenes capacitados internacionalmente y finalmente, lograr incrementar los



ingresos de la Unidad Educativa. Se encontró que la Unidad Educativa La Asunción está 12 preparada financieramente para asumir el reto de implementar el programa de Bachillerato Internacional, debido a la trayectoria que tiene no se hará complicado lograr que se utilice un alto porcentaje de su capacidad instalada y de esta manera incrementar los ingresos. Finalmente, el plan financiero para el proyecto presentado con una inversión inicial de \$247.000,00 ha dado como resultado que al implementarlo será viable ya que el VAN es de \$166.831,32, con una TIR del 36,71% y su periodo de recuperación será de 2 años 3 meses.

Chávez et al. (2015), en Competitividad en Instituciones Educativas de Bachillerato de Tampico, en Tamaulipas, México, tuvieron el objetivo de desarrollar un plan estratégico de competitividad para directores de escuelas privadas de bachillerato de Tampico y Ciudad Madero, en función de los factores que los padres de familia consideran significativos para la elección de este tipo de escuelas, realizaron un estudio exploratorio, con una investigación cualitativa, descriptiva, no experimental, que pudiera responder una serie de preguntas de investigación. Se buscó determinar el nivel de competitividad de estos empresarios, su nivel de fomento a la innovación y sus necesidades competitivas. Para ello se revisaron algunos modelos teóricos de competitividad y modelos de innovación que permitieran medir estas variables. En los resultados y conclusiones se obtuvo un conocimiento general de los dos segmentos estudiados. Como producto de esta investigación se plantea una propuesta basada en acciones de impulso a la competitividad.

## **2.2. BASES TEÓRICAS Y MARCO CONCEPTUAL**

### ***2.2.1. Ventaja Competitiva***

Según Porter (1985), la ventaja competitiva es la capacidad que tiene la empresa para ofrecer un producto mejor o a un menor precio que los rivales dada la conservación de fortalezas, para así atraer la atención de la demanda y obtener buenos resultados. En pocas palabras, “crear valor para los compradores”.

Según Gamarra (2014), las instituciones educativas deben elegir ventajas competitivas sostenibles con el único objetivo de mantenerse con vida empresarial en un mercado donde

por característica hay muchos competidores; por ejemplo, una opción sería diseñar una estrategia basada en recursos humanos, es decir, en los docentes y alumnos, ello brindará los elementos necesarios para lograr un posicionamiento competitivo en el mercado educativo.

Se tiene información que hay muchas instituciones educativas que no saben cuál es su ventaja competitiva, es decir cuál es esa característica que lo diferencia del resto y precisamente sería esa ventaja desconocida a la que su "cliente" le da un gran valor. El ofertar una enseñanza de calidad sin duda debe ser un compromiso social no solo con los estudiantes sino también con la sociedad; sin embargo, hay muchas instituciones educativas que son impulsados por el afán económico de las utilidades que gastan muchos recursos y esfuerzos con publicidad engañosa en las cuales se autoproclaman como la mejor oferta educativa para los niños.

Existen muchas maneras de diferenciarse y conseguir los colegios su marca empresarial; por ejemplo, se tiene el ofrecimiento de un segundo o tercer idioma, firmar alianzas estratégicas con universidades de prestigio, desarrollo de las TIC's aplicadas a la educación, asesoría permanente y semi personalizada entre otros. Para definir la ventaja competitiva, será muy importante conocer con mayor profundidad el mercado educativo y los cambios que va sufriendo.

La ventaja competitiva debe:

- Formar parte de la identidad corporativa, es decir que debe ser aprehendida y reflejada por todos los miembros y en todas las acciones de la institución educativa.
- Ser conocida y valorada por los padres de familia y alumnos.
- Ser reconocida por los organismos generadores de opinión (sociedad civil, medios de comunicación, municipio, APAFA's, etc).
- Adaptarse a los cambios del "mercado", sin perder su enfoque.

"Una ventaja competitiva lo ubicará en la posición de liderazgo que usted elija dentro de su ámbito de acción, siempre y cuando tome las riendas de su evolución" (Gamarra, 2014).

### **2.2.2. Rentabilidad**

Gamarra (2014), define la rentabilidad de la educación como la utilidad o beneficio individual y colectivo, derivado de la educación de las personas (definición propia). Si la entendemos de esta forma, debemos preocuparnos por conocer y medir la utilidad o beneficio de la educación para la persona que se educa y para la sociedad que financia en la mayoría de los casos dicha educación, al menos en nuestro país.

Daza (2016), menciona que la rentabilidad es un concepto económico, financiero y social; en el campo empresarial, refiere la facultad de una empresa para generar un excedente a partir de una inversión efectuada; se puede asegurar que es más un resultado de una actividad productiva, debido a que siempre aparece en la parte final del proceso.

### **2.2.3. Estudios económicos en América Latina y el Caribe de la relación entre educación, crecimiento y fuerza laboral.**

Krueger y Lindhal, 2000, menciona que existe una estrecha relación entre el capital humano de la población de un país con la educación conseguida en los años de preparación y por ende también hay una relación con la capacidad de crecimiento de un país. Hay una relación que también está documentada en muchos estudios económicos como la posibilidad de generar ingresos económicos con la educación de la población. Se ha mencionado que la educación de un país es como una semilla que después dará la flor del crecimiento económico; evidencias a nivel macro y micro respaldan la importancia de la educación sobre el aumento de los ingresos. (Krueger y Lindhal, 2000).

Sabiendo que el capital humano es calculado hallando la cantidad promedio de años de un trabajador que entra a laborar durante los años que ha asistido a la enseñanza académica se sabe por trabajos publicados por Barro (1991), el BID (1993), Benhabib y Spiegel (1994), Barro y Sala-i-Martin (1995) y Behrman (1996), que existen estudios que mencionan que hay una relación proporcional entre escolaridad y el crecimiento del PBI, pues se concluye que hay una correlación positiva entre el crecimiento del PBI per cápita y los años de escolaridad en las regresiones entre países.

Otra conclusión es que entre los indicadores de calidad de la educación puede mencionarse los insumos que se consideran en el proceso educativo, como cantidad y la calidad de profesores, cantidad de alumnos por aula, o los recursos financieros invertidos por alumno.

En resumen, los países de América Latina y el Caribe parecen gastar menos por estudiante en relación con el PIB per cápita, es decir en relación a inversión por estudiante, en América Latina y el Caribe se invierte mucho menos tanto en el nivel primaria como en el nivel secundaria en comparación con EE.UU, Canadá, los países europeos o asiáticos de primer mundo.

Se indica que la fuerza de trabajo de los países de América Latina y el Caribe tiene un nivel de instrucción menor que la de los trabajadores de otras zonas del mundo. Esto es así no sólo si se le compara con la de los países de mayores ingresos de la OCDE, sino también en relación con las de Europa Oriental y de Asia Oriental. Si bien el nivel de enseñanza alcanzado en los países de América Latina y el Caribe ha mejorado mucho en las últimas décadas, el ritmo con que ello ha ocurrido ha sido más lento que el de algunos países de Asia Oriental de los cuales se dispone de buena información comparable.

En los países de América Latina y el Caribe se recomienda aumentar la calidad y no sólo la cantidad de años de estudios. Los estudios económicos determinan que los conocimientos y las habilidades de la fuerza de trabajo de América Latina y el Caribe son menores que los de los países de mayores ingresos de la OCDE y de Europa Oriental, aun cuando hayan completado el mismo número de años de escolaridad.

#### ***2.2.4. Participación de los colegios privados en la economía***

El impacto de la educación privada en el Perú es mayor a la ofrecida por la educación pública. La doctora León María Isabel directora del área de educación de la universidad continental, escuela de posgrado, menciona que en el supuesto que algún gobierno decida eliminar la educación privada en el país, se tendría que desembolsar 20 000 millones del presupuesto público para compensar los costos económicos y sociales, siendo el monto mencionado equivalente al presupuesto de otras carteras ministerial. Concluyendo que sería una medida inviable para la nación.

La participación de los colegios privados al PBI en el 2019 en aportaciones, fue equivalente a S/13 360 millones. Ello se traduce a un 60% del PBI del sector y cerca al 2% del PBI total de ese mismo año; ello es equivalente al 42% del gasto público en educación. Otro dato importante es que la educación superior privada impacta tres veces más que la pública en el crecimiento económico de un país, según un análisis de países latinoamericanos y europeos. Con relación a la recaudación en impuestos, en el año 2019 correspondiente al sector de educación privada, este ascendió a S/1 228 millones en el Perú (Fipes, 2019).

### ***2.2.5. La educación en la productividad y desarrollo de un país***

La importancia y trascendencia de la educación, observado como un servicio a ofrecer, hace obligatorio realizar un estudio sobre la productividad en los centros de educación superior, ya que de ellas emergen nuevos conocimientos, que en muchos casos se traducen en innovaciones que benefician a la sociedad (Labra, 2003).

La productividad académica en un país tiene un mayor peso en la educación superior, sobre todo si es una educación de calidad porque su impacto se ve reflejado en temas como equidad de género, crecimiento económico, bienestar, producción y cambio climático, según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2017). Lo anterior es clave para el desarrollo económico de un país, ya que al contar con un capital humano con mayor conocimiento permite ser más competitivo, innovador, entre otros beneficios (Llisterri et al., 2014).

De acuerdo a las investigaciones, es posible indicar que el programa IB se suscribe entonces, a una tradición de formación docente de carácter técnico y eficientista, en tanto presupone una gama de expertos planificadores del currículo que prescriben las orientaciones del trabajo de los docentes, que son quienes implementan dicho currículo (Davini, 1995).

## ***2.2.6. El proyecto educativo nacional (PEN) y presupuesto e inversión del sector educación.***

### *A) Proyecto Educativo Nacional (PEN)*

El Proyecto Educativo Nacional es un planeamiento educativo con metas y objetivos trazados a largo plazo. Se formó como idea y proyecto en el 2002 en el gobierno de Valentín Paniagua; posteriormente, al 2036 plantea en su visión que todas las personas que vivimos en el Perú aprendemos y nos desarrollamos a lo largo de nuestras vidas, ejerciendo nuestra libertad para construir nuestros proyectos, conviviendo y dialogando intergeneracional e interculturalmente, en una sociedad democrática, equitativa, igualitaria e inclusiva, que valora la diversidad y asegura la sostenibilidad ambiental.

El Proyecto Educativo Nacional (PEN, 2020), menciona que es obligatorio encajar la política nacional de ciencia, tecnología e innovación con la política educativa como parte de la construcción de una sociedad democrática comprometida con la búsqueda de la verdad científica y capaz de disfrutar y valorar la indagación en todos los terrenos de los diferentes saberes (naturales, sociales y humanas) así como, con la apertura al diálogo con diversas formas de producción y transmisión del conocimiento basado en formas culturales ancestrales. Esta agenda científica debe abarcar todas las áreas del conocimiento, incluyendo la investigación en educación.

En toda la historia republicana no se ha contado con políticas educativas de largo plazo, presididas por visiones de futuro esperanzadoras, levantadas por estadistas, organizaciones políticas o sectores de poder, dirigidas a transformarlo. (PEN al 2036)

El Proyecto Educativo Nacional no debería depender de los antojos de los gobiernos de turno, sino que cada gobierno debe ser consciente que tiene un compromiso con la calidad educativa del país y debe asegurar la continuidad de los procesos iniciados del PEN, con una perspectiva de largo plazo. Entonces, al ser un proyecto transversal a los gobiernos, a estos les corresponderá el compromiso de avanzar un tramo de este proceso hasta lograr las metas trazadas plasmadas en el PEN al 2036.

### *B) Presupuesto en el sector educación.*

El Proyecto Educativo Nacional desde que se formó como tal siempre ha sugerido como una meta llegar al 6% del PBI como punto de partida para empezar a consolidar los objetivos trazados. A lo largo de los gobiernos anteriores si bien es cierto hemos estado lejos de dicha meta, pero también sabemos que año a año el país ha venido aumentando dicho presupuesto tomando la debida importancia al sector educación como factor estratégico.

El momento actual podría sumarse al elenco de las “oportunidades perdidas” que se ha venido deplorando desde hace décadas. Que no se haya elevado la inversión pública en educación a un equivalente del 6% del PBI, en el pasado quinquenio, es un llamado de alerta que debe servir para tomar, ahora sí, las decisiones correctas y justas (PEN al 2036).

En la Tabla 1 se muestra la evolución del presupuesto asignado al sector educación.

**Tabla 1.**  
***Presupuesto asignado a educación (Millones de soles)***

Año	Monto
2010	14960
2011	16232
2012	18438
2013	20209
2014	25525
2015	25581
2016	27131
2017	29574
2018	30027
2019	30628
2020	31485
2021	32793
2022	35228

**Fuente:** MEF, 2022

En la tabla 1, se observa que el presupuesto para el sector educación ha venido creciendo hasta llegar a 35 228 soles en el 2022, ello representa el 4,4% del Producto Bruto Interno del país y el 18,2% del presupuesto total de la República.

Según Ñopo (2018), Si analizamos la fuente del crecimiento de la inversión educativa encontramos que el Perú ha descansado solo en el crecimiento de la economía. Si el Producto Bruto Interno (PBI) del país no hubiese crecido, la inversión educativa se hubiera estancado,

o incluso, caído ligeramente. Esto es lo que se concluye a partir de un ejercicio de descomposición del crecimiento de la inversión educativa a partir de los mismos datos del Banco Mundial. Necesitamos hacer una verdadera apuesta por la educación, más allá de lo que ha permitido nuestro crecimiento económico. Por otro lado, aumentar la participación del sector educación dentro del presupuesto público tampoco parece ser una opción. Las necesidades de salud, seguridad, combate a la pobreza y otros, tampoco están en condiciones de reducirse para dar espacio a una priorización de la educación. El aumento de la inversión educativa requiere de un aumento considerable del tamaño del Estado. Para esto se requiere mayor recaudación. Esto seguramente es muy impopular pero necesario. Es momento de asumir de verdad el compromiso por la educación, el compromiso por el futuro.

### *C) Inversión del sector educación por estudiante*

Según Hugo Ñopo, economista, investigador de Grade, el monto que invirtió el Perú por estudiante en el 2021 fue US\$ 1200 dólares anuales, esta cifra es inferior a la de otros países de la región; pues, Chile invierte US\$ 3600 dólares por año por estudiante y Colombia US\$ 2400 dólares. Respecto a estas cifras no estamos realmente en condiciones alentadoras para construir un país con proyecciones de crecimiento y desarrollo. Ñopo también menciona que invertir de la noche a la mañana el 6% del PBI en educación resulta inviable en corto plazo, por ello deberíamos proyectarnos a un mediano plazo, cabe recordar que en el año 2002 también se hablaba de lograr un 6% del PBI como meta, por ello se propuso aumentar el presupuesto año tras año en un 0,25%, pero no se llegó a concretizar lo deseado.

**Tabla 2.**  
***Evolución del gasto en educación en el Perú***

Año	Gasto Educación €	% Gasto Público	% PBI	Gasto per cápita €
2020	7 647,7	15,96%	4,25%	234
2019	7 879,3	17,76%	3,82%	245
2018	7 091,5	17,13%	3,71%	225
2017	7 469,3	18,24%	3,93%	235
2016	6 696,9	17,87%	3,81%	213
2015	6 844,7	17,57%	3,97%	220
2014	5 635,0	16,22%	3,70%	183
2013	5 018,5	15,22%	3,30%	165
2012	4 386,8	14,37%	2,92%	146
2011	3 269,1	13,55%	2,66%	110

Fuente: Datos macro, 2022. (Tipo de cambio, 1€: 4,15 soles)



En el año 2022 según fuente del ministerio de economía el presupuesto en educación correspondió al 4,4% del PBI, con un monto de 35 000 millones de soles aproximadamente, cabe destacar que en el cuadro 2 tanto la columna del gasto educacional total como el gasto por estudiante (gasto per cápita) está dado en euros (T/C = 4,15 soles).

### ***2.2.7. Bachillerato Internacional (IB).***

El Bachillerato Internacional (IB) es una organización sin fines de lucro cuyo pilar fundamental es la educación de calidad, cuya central está en Ginebra, Suiza, posee 17 honorables profesionales que forman parte del directorio.

Según Nicholls (2018), la organización IB tiene el reconocimiento del consejo europeo y goza del status consultivo de la UNESCO. Los colegios IB o colegios de Bachillerato Internacional forman una comunidad cerrada a nivel mundial, desde el año 1987 distribuidos aproximadamente en 160 países y cercanos a 5 500 instituciones educativas denominados “colegios del mundo”, con más de 1,95 millones de alumnos de 3 a 19 años en todo el mundo, cuya alta preparación de sus estudiantes aseguran a dichas organizaciones educativas empresariales su permanencia en el tiempo y mejoramiento continuo por las exigencias académicas y los altos estándares que deben cumplir sus estudiantes.

La belleza del IB es que es una comunidad educativa global. Todos los colegios del mundo enfrentan los mismos desafíos, disfrutan los mismos beneficios y pueden conectarse entre sí (Nicholls, 2018). Los cuatro programas educativos que ofrece la organización IB a nivel mundial se caracterizan por la alta calidad educativa para alumnos desde los 3 a los 19 años. Cada programa funciona en un rango de edades determinado. Entre los programas que se ofrecen tenemos el programa de estudios primarios (PEP, dirigido a niños de 3 hasta 12 años); el programa de estudios intermedios (PEI, dirigido a jóvenes de 12 a 15 años), el programa del diplomado (PD, dirigido a los dos últimos años de estudios secundarios) y el programa de orientación vocacional (POP, dirigido a alumnos de 16 a 19 años). La organización IB forma al estudiante internacional, en el campo académico y lo faculta para hacer investigación con rigor, esfuerzo, realizando servicios comunitarios y de responsabilidad social, también se le forma para que tenga respeto al medio ambiente con la conciencia de preservar y cuidar el planeta y en valores como la integridad, el entendimiento, la solidaridad, la empatía y el respeto intercultural en un contexto de competencia global y

educación holística. Es por ello que el IB está focalizado en el desarrollo de una educación de calidad que contribuya a crear jóvenes como ciudadanos del mundo y así contribuir con un mundo mejor. Los alumnos de estos colegios del mundo tienen la ventaja competitiva de adoptar el inglés como su segundo idioma, ello les permite ampliar su rango de información internacional para optimizar sus investigaciones y permanecer actualizados en el ámbito académico-científico, pues como se sabe las últimas publicaciones o avances científicos se dan en dicho idioma. Otra ventaja del programa IB para los jóvenes estudiantes es poder trasladarse a otros países y continuar sus estudios de manera normal como si nunca hubieran salido de su lugar de origen, pues se maneja como una misma institución con las mismas normas y exigencias en todo el mundo; además de ello, tienen otros beneficios como la convalidación de cursos tanto en universidades nacionales como extranjeras, pues son conocidos por sus altos estándares de preparación académica y hábitos de estudios.

Las principales fuentes de financiación del IB son las siguientes: 1) Tasas de autorización y evaluación, 2) Talleres de capacitación y conferencias, 3) Venta de publicaciones, 4) Tasa anual de los colegios, 5) Tasas de examen y 6) Otros ingresos, entre los que se incluyen las donaciones.

**Tabla 3.**  
*Características de los programas de Bachillerato Internacional*

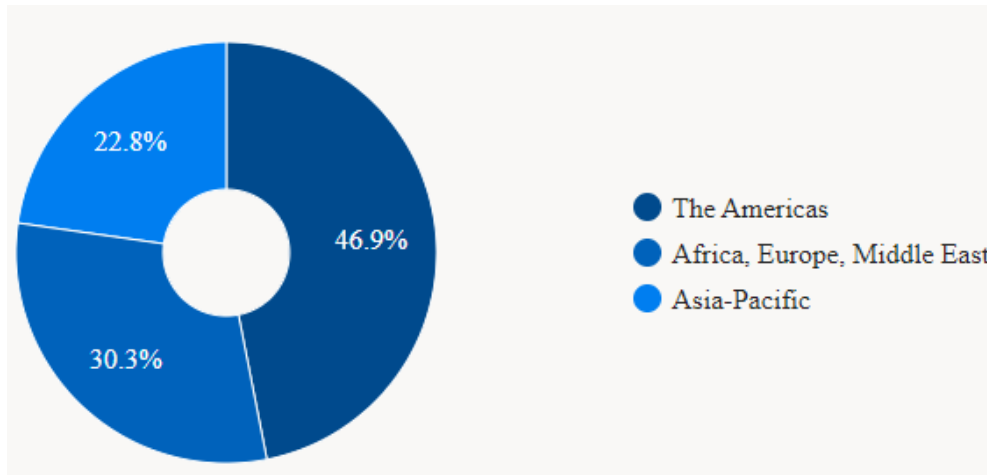
Programa	Características
Programa Escuela Primaria PEP	El PEP marca el comienzo de un viaje de aprendizaje impulsados por un esfuerzo del docente para formar las primeras bases de un deseo propio de aprender y capacidad de indagación que desarrolla la comprensión conceptual. Forma a niños solidarios y conscientes del cuidado del planeta, de las diferencias culturales, capaces de comenzar a participar activamente en su progreso académico con sentido social.
Programa de los Años Intermedios PAI	Es un programa de 8 grupos de materias con un marco académico riguroso que anima a los alumnos a establecer conexiones prácticas entre sus estudios y el mundo real. Los alumnos que completan el PAI cuentan con una preparación adecuada para cursar el Programa del Diploma (PD) o el Programa de Orientación Profesional (POP). Al construir una base académica sólida, el PAI desarrolla la confianza de los alumnos para gestionar su propio aprendizaje y establecer conexiones entre su aprendizaje en el aula y en el mundo real.
Programa del Diploma PD	Un programa de 6 grupos de materias más 3 cursos transversales cuyo objetivo es empezar con la formación profesional del estudiante y que continúa desarrollando la mentalidad de indagación en los alumnos, preparándolos para sobresalir en sus trayectorias profesionales y tener una vida significativa en armonía con la comunidad.
Programa de Orientación Profesional POP	Un programa único para alumnos que cursan sus últimos años escolares. Los equipa con habilidades para el futuro y los prepara para seguir sus trayectorias profesionales al combinar asignaturas académicas con sus intereses profesionales.

Fuente: International baccalaureate (<https://www.ibo.org/es/programmes/>)

Al mes de Setiembre del 2022, se ofrecían más de 7 500 programas en más de 5 500 colegios de 160 países.

**Figura 8**

**Porcentaje de colegios IB en las Américas, África, Europa y Asia**



Fuente: International baccalaureate

En la figura 8 a nivel mundial el mayor porcentaje de colegios IB en el mundo los tienen las Américas, básicamente por la cantidad de colegios acreditados que posee Estados Unidos.

**Figura 9**

*Rangos etarios de cada programa dictado por la organización IB*



Fuente: International baccalaureate

En la figura 9 se mencionan los rangos de edades para cada programa IB, cabe resaltar que para el Perú los rangos etarios no son fijos, puesto que en nuestro país se dictan 6 años de primaria y 5 años de secundaria, pero en otros países se tienen 6 años en el nivel secundario.

**Tabla 4.**  
***Beneficios de los programas de Bachillerato Internacional***

Ventajas	Características
Para los docentes	Equipa a los docentes como arquitectos de la excelencia en el aprendizaje que comparten trayectoria con colegas comprometidos en una profesión gratificante y con el apoyo de una sólida red global.
Para los estudiantes	El IB permite que los alumnos dirijan su propia trayectoria de aprendizaje y desarrollen las habilidades y la autoconfianza que necesitan para progresar y marcar la diferencia. Se les anima a pensar críticamente y a resolver problemas complejos. Dirigen su propio aprendizaje. Cursan programas educativos que pueden ayudarlos a ingresar en algunas de las universidades más prestigiosas del mundo. Se vuelven más conscientes de las diferencias culturales mediante el aprendizaje de una segunda lengua. Pueden relacionarse con otras personas en un mundo cada vez más globalizado y que cambia rápidamente.
Para los Colegios	Los hace más competitivos porque los programas del BI tienen como objetivo ofrecer más ventajas que los demás currículos y forman a alumnos indagadores, informados, instruidos, solidarios y motivados para tener éxito. Contribuye a que los colegios adquieran la reputación de conseguir resultados positivos para la comunidad
Para las Universidades	Las instituciones de educación superior disfrutan de las ventajas de seleccionar y aceptar alumnos de los programas del IB de muchas maneras, ya que los programas del IB desarrollan los conocimientos, las habilidades y la disposición que los alumnos necesitan para alcanzar el éxito en sus estudios universitarios.

Fuente: International baccalaureate (<https://www.ibo.org/es/benefits-of-the-ib/>)

La organización IB trabaja permanentemente en estrecha colaboración con los docentes de los colegios miembros en base a objetivos para lograr cumplir la misión primordial que es “crear un mundo mejor a través de la educación”.

A continuación, se informará más del PD, que es el programa que más colegios IB del Perú la han incorporado.

#### **2.2.6.1. Programa del Diplomado (PD).**

Es un programa que en el Perú se dicta en los 2 últimos años del nivel secundario que incluye las evaluaciones internas y externas. Es un programa que es adoptado por la mayoría de colegios acreditados del Perú y prioriza los conocimientos en materias divididos en 6 grupos en las cuales se debe escoger un curso por grupo y a ello se adiciona 3 cursos llamados troncales, lo cual hacen 9 asignaturas que al final son evaluados de manera interna y externa,

en este último las evaluaciones son confeccionadas y formuladas desde Suiza de manera única y repartidos a todos los colegios acreditados de la comunidad IB.

Mencionando la cantidad de puntos que necesita un estudiante para graduarse informaremos que cada curso de los 6 escogidos (tanto de nivel medio como superior) otorga un puntaje máximo de 7, dando como resultado un total de 42 puntos. En cuanto a los 3 cursos transversales cada uno de ellos otorga el puntaje de 1, la cual en total el estudiante tendría 3 puntos adicionales de los cursos de teoría del conocimiento, CAS y monografía, sumando en total 45 puntos de los cuales el estudiante para graduarse necesita 24 puntos como mínimo.

El ministerio de educación promueve el sistema de Bachillerato internacional para el total de estudiantes de los 24 COAR (colegio de alto rendimiento) que funcionan en el país, teniendo como referencia el Colegio Mayor Secundario Presidente del Perú, el cual dicha institución ubicada en Chaclacayo viene dictando el programa del diploma desde el año 2011.

En cuanto al proceso de autorización del programa del diploma, el tiempo para obtener la acreditación como colegio del mundo puede variar de acuerdo a cada colegio pues se tiene que cumplir con varias etapas con plazos determinados que deberán concretizarse por etapas concluidas, pero en promedio dura entre dos y tres años” (Ibo.org, 2015a).

En cuanto al aporte profesional de los docentes de la comunidad IB, se menciona que, en el programa del diploma existen mecanismos de revisión periódica del material académico por expertos académicos y la colaboración de los docentes es una de las fuentes contempladas para la alimentación curricular. Más allá de la convocatoria a profesores universitarios destacados para la definición del currículo, el programa contempla canales más horizontales y brinda chances de carrera para los docentes dentro de la Organización IB. Así, profesores en ejercicio pueden postular; por ejemplo, para ser correctores de exámenes, asesores IB para colegios postulantes o para puestos de coordinación de los programas académicos o de las materias, pudiendo participar de la confección de las evaluaciones, ofreciendo sus criterios de corrección y de la revisión de los programas a escala mundial (Ziegler 2014, p. 94).

En el colegio Virgen Inmaculada se comenzó a impartir el currículo internacional el 11 de marzo del 2021, siendo el director el señor José Antonio Chávarri Gómez, asignándose el código 052078 a la institución siendo el 75avo colegio del Perú en recibir las acreditaciones correspondientes e insertándonos en la educación sin fronteras.

### 2.2.6.2. Cursos del Programa Diplomado (PD).

El programa de diplomado se centra en 9 cursos en total, de ellos 3 cursos son llamados troncales. Estos cursos mencionados se caracterizan por ser transversales en los dos años de diplomado IB. Aparte de los 3 cursos troncales, el programa ofrece 6 cursos principales las cuales cada uno se aloja con el nombre de grupo. A continuación, basándose en la información de la página oficial de bachillerato internacional se muestra lo mencionado anteriormente; primero resumido y luego el desagregado.

#### Figura 10

*Cursos del programa del diploma (IB)*



Fuente: International baccalaureate

### ***\*Grupo 1: Estudios en Lengua y Literatura***

Es el grupo más importante para la organización IB, pues se menciona que es el grupo responsable de la comunicación entre las personas. Su estudio mayormente se da en el idioma originario del estudiante, permitiéndose estudiar en 17 lenguas. Sus objetivos son optimizar procesos comunicativos, despertar interés por la literatura y apego por la elegancia; además, de colaborar con la riqueza de la expresión humana dada.

Los cursos del grupo son: 1) Literatura, 2) Lengua y Literatura, 3) Literatura y Representación Teatral (asignatura interdisciplinaria)

### ***\*Grupo 2: Adquisición de lenguas***

Las metas que se persiguen en este grupo están relacionadas a entender formas de comunicación y de comportamiento de otras culturas, además, de sus formas de convivencia. Los idiomas que considera el programa IB como medios oficiales en la organización son: Inglés, Francés y Castellano. El idioma inglés como idioma dominado convierte al alumno IB en un estudiante globalizado por el factor comercial y científicamente universal; además de ello, está en un posicionamiento académico con mejores ventajas competitivas con relación a otros estudiantes que no son del programa IB.

Entre las lenguas a escoger: 1) Inglés, 2) Francés, 3) Español, 4) Chino mandarín, 5) Griego, 6) Latín.

### ***\* Grupo 3: Individuos y sociedades***

El presente grupo nos ayuda a entender las diferentes formas de actuar de las personas dados por patrones de comportamientos que rigen en los grupos sociales, además, de entender formas de convivencias pasadas y como evolucionaron las sociedades en los aspectos: social, económico, tecnológico y científico.

Entre los cursos a escoger tenemos: 1) Antropología Social y Cultural, 2) Economía, Empresa y Gestión (comenzó a impartirse en septiembre de 2014), 3) Filosofía, 4) Geografía, 5) Política Global, 6) Historia, 7) Psicología, 8) Religiones del Mundo (NM), 9) Tecnología de la Información en una Sociedad Global.

#### **\* Grupo 4: Ciencias**

Este grupo está basado en el entendimiento de los distintos fenómenos sociales, físicos, biológicos, ambientales y tecnológicos de nuestro planeta; además de ello, brinda la oportunidad a los alumnos de explorar sus propias soluciones científicas trasladándolos hacia la solución de problemas globales; por ejemplo, la contaminación.

Entre los cursos tenemos: 1) Biología, 2) Ciencias del Deporte, 3) Salud, 4) Física, 5) Informática, 6) Química, 7) Tecnología del Diseño. El grupo de ciencias exige un estudio como mínimo de un total de 150 horas.

#### **\* Grupo 5: Matemáticas**

El objetivo de este grupo es la focalización por parte del estudiante en una matemática aplicada; es decir, que sus conocimientos adquiridos estén destinados al uso y aplicación diaria y práctica. Todo lo anterior nos lleva a afirmar que dicha metodología, difiere mucho de la matemática tradicional, cuyos temas muchas veces tienen un conocimiento puramente teórico y no práctico; por consiguiente, una gran mayoría no son aplicados directamente a resolver situaciones de la vida práctica. Este grupo dicta en niveles de medio y superior; además, se requieren 150 horas en el nivel intermedio y 240 horas en el nivel superior como mínimo.

Entre los cursos a escoger tenemos: 1) Matemáticas: Análisis y Enfoques; 2) Matemáticas: Aplicaciones e Interpretación.

#### **\* Grupo 6: Artes**

Este grupo tiene como meta para el estudiante el permitir un alto grado de adaptabilidad a diferentes escenarios culturales, dando especial relevancia a la creatividad ayudando a los estudiantes IB a entender y comprender los costos y beneficios del arte; explorando su rica diversidad y diferentes formas de manifestación a través del tiempo, el espacio y las culturas.

Se ofrece a los estudiantes los cursos de: 1) Danza, 2) Música, 3) Teatro, 4) Artes visuales, 5) Cine. Los estudiantes IB tienen la opción de cambiar un curso de artes por un curso de los anteriores grupos mencionados.



### 2.2.6.3. Países con Bachillerato Internacional (IB)

#### A) Países IB de América del Sur.

En América del Sur, Ecuador encabeza la lista con el mayor número de colegios IB (80), sigue Perú con 76 colegios IB (los últimos colegios en acreditarse: colegio Inmaculada de Monterrico y colegio Montealto). Cabe resaltar que el primer país que se unió a la comunidad internacional fue Uruguay en el año 1971.

**Tabla 5.**

*Número de colegios IB por país en América del Sur*

Año que empezó el IB	País	Nº Colegios IB	PEP	PAI	PD	POP
1987	Perú	76	16	11	74	2
1981	Chile	29	14	9	25	
1981	Ecuador	80	20	20	77	
1977	Colombia	61	20	15	58	
1993	Bolivia	3	1		3	
1973	Argentina	53	7	2	52	
1980	Brasil	50	23	9	40	
1971	Uruguay	11	2	4	9	1
1996	Paraguay	4		1	4	
1983	Venezuela	13	1	2	13	1
TOTAL		380	104	73	355	4

Fuente: International baccalaureate

#### B) Países IB de América del Norte

En América del Norte, según la Tabla 6, Estados Unidos lidera el ranking de colegios IB en la región y también ocupa el primer lugar a nivel mundial con 1940 colegios IB; logrando la primera acreditación en el año 1971, seguido por Canadá con 381 colegios acreditados y México con 117 colegios.

**Tabla 6.**

*Número de colegios por país en América del Norte*

Año que empezó el IB	País	Nº Colegios IB	PEP	PAI	PD	POP
1971	EE.UU	1940	632	734	961	154
1980	México	117	60	44	79	17
1974	Canadá	381	100	174	188	6
Total		2438	792	952	1228	177

Fuente: International baccalaureate.

### C) Países IB de Europa

En la Tabla 7 se menciona los países de Europa más importantes en cuanto a número de colegios IB acreditados. No se consideran los países con 1, 2, 3 o 4 colegios IB. El ranking lo lidera España con 195 colegios, Reino Unido con 119 y Alemania con 82. Los 2 países que encabezan la lista empezaron su acreditación en los años 1977 y 1971 respectivamente.

En Europa el Ranking de colegios IB, está encabezado por los cinco primeros puestos, las cuales, están repartidos entre República Checa, Bélgica, Italia, Suiza y España respectivamente.

**Tabla 7.**  
*Número de colegios por país en Europa*

Año que inició el IB	País	Nº Colegios IB	PEP	PAI	PD	POP
1986	Portugal	14	4	4	13	1
1977	España	195	52	39	174	3
1979	Francia	24	8	4	21	1
1975	Italia	40	19	17	34	1
1992	Hungría	10	1	1	9	
1977	Austria	18	5	6	17	1
1971	Alemania	82	28	15	77	6
1975	Bélgica	12	5	7	10	1
2003	Bulgaria	10	1	2	9	1
1991	Croacia	6	1	2	5	
1972	Dinamarca	20	5	5	17	
1976	Grecia	22	8	6	15	
1990	Finlandia	19	3	4	16	1
1982	Irlanda	5	2	2	4	
1978	Noruega	43	21	20	25	1
1979	Países bajos	31	11	18	23	5
1993	Polonia	64	13	15	56	
1971	Reino Unido	119	22	26	92	44
1995	República Checa	17	2	1	17	1
1997	Rumania	10	5	3	9	
1981	Suecia	37	11	13	28	3
1971	Suiza	56	14	13	53	7
	Total	854	241	223	724	77

Fuente: International baccalaureate

Si bien es cierto que EE.UU posee más colegios IB que cualquier otro país o región, debemos mencionar que la unión europea con 111 000 promociones al año logra duplicar aproximadamente las promociones salientes en EE.UU. Los colegios de bachillerato internacional en Europa, como los de Alemania, Suiza, Francia, etc., tienen por característica

muy común aceptar e incorporar a estudiantes IB que llegan de otros países. Estudiar en Europa es disfrutar de un modo de vida progresista, moderno y libre; además, de las herramientas educativas de alta calidad de sus colegios con su rico patrimonio histórico. Europa ofrece una experiencia única de estudio.

#### D) Países IB de Asia

En Asia, lideran China, India, Turquía y Japón con 261, 204, 112 y 100 colegios IB respectivamente; empezando sus acreditaciones el año 1991, 1976, 1994 y 1979 respectivamente (Tabla 8)..

**Tabla 8**

*Número de colegios por país en Asia.*

Año que empezó el IB	País	Nº Colegios IB	PEP	PAI	PD	POP
1999	Arabia Saudita	28	20	8	15	
1991	China	261	159	66	156	3
1980	Corea	24	13	12	17	1
1992	Emiratos Árabes Unidos	54	33	24	49	17
1975	Filipinas	25	7	4	22	1
1976	India	204	127	52	154	3
1978	Indonesia	64	37	21	46	5
1994	Irán	6	3	3	3	
2013	Irán	6	5	3	3	
1998	Israel	5		1	5	
1979	Japón	100	54	31	64	
1981	Jordania	21	11	14	20	2
1995	Líbano	27	8	4	24	
1989	Malasia	35	10	22	19	2
1996	Pakistán	31	24	10	14	
1993	Rusia	50	26	25	29	
1977	Singapur	40	23	9	30	3
1984	Tailandia	32	16	9	24	3
1996	Vietnam	18	8	6	18	
1994	Turquía	112	59	14	71	
	Total	1143	643	338	783	40

Fuente: International baccalaureate

#### 2.2.7. Colegios IB en el Perú.

En nuestro país, el primer colegio IB fue el Newton College el cual tuvo la acreditación el 02 de febrero del año 1987; posteriormente, le seguiría el Markam College acreditándose el 03 de Setiembre del año 1991. En la actualidad en el Perú (actualizado al 25 Setiembre del 2022) se cuenta con 76 colegios del mundo; de las cuales 48 son colegios privados y 28 son públicos, siendo los últimos incorporados el Colegio

Inmaculada de Monterrico, el 11 de marzo del 2021 y el Colegio Montealto el 24 de noviembre del 2021.

La relación de colegios acreditados en el país se observa en el Anexo 1. En el país se tiene 16 colegios que imparten el programa de estudios primarios, 11 colegios que dictan el programa de estudios intermedios, 74 colegios que dictan el programa de diplomado y 2 colegios que imparten el programa de orientación profesional.

#### **2.2.8. Flujo de efectivo**

El flujo de caja o flujo de efectivo es un registro de entradas y salidas de dinero muchas veces proyectadas para un periodo determinado, ayuda a determinar la liquidez de una empresa y su viabilidad en el corto plazo. Incluye la capacidad de la compañía para pagar las cuentas, planillas y otros gastos inmediatos. Es una herramienta de planificación para diversas actividades productivas y negocios de todo tipo (CERTUS. 2021).

El flujo de efectivo puede realizarse para estimar la rentabilidad del proyecto como un todo o para medir la rentabilidad para el inversionista, y su proyección constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que su evaluación se efectuará sobre los resultados que determine. El flujo de efectivo se puede presentar de manera mensual o anual, y en muchos casos puede ayudar para visualizar la rentabilidad mensual y la rentabilidad anual. Se adecuará un flujo de efectivo de acuerdo a las necesidades de los objetivos donde se plasmará información contable del colegio y del trabajo de campo en la investigación del presentador del TSP.

#### **2.2.9. Análisis FODA**

Con el análisis FODA se identifica las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en la actividad productiva de una empresa o institución a fin de generar estrategias que apoyen la mejora del desempeño de la actividad empresarial; definiendo las mejores formas de aprovechamiento de los factores positivos y de la minimización de sus debilidades, con el objetivo de proyectarse hacia la modernización tecnológica y empresarial que mejore su capacidad de integración a las exigencias de los mercados.

Contreras y Magaña (2018), mencionan que el análisis FODA es una herramienta sencilla y práctica para ponderar las capacidades y deficiencias de los recursos de una empresa; así como sus oportunidades comerciales y las amenazas externas que afectan de modo directo el desempeño de la actividad inmersa en una dinámica cambiante.

Elementos del análisis FODA.

Análisis interno de la empresa.

**Evaluación de las fortalezas (F).** - Se trata de aquellos pilares donde se podría decir que se apoya la institución o empresa, que incluso pueden ser elementos intangibles. Para determinar las fortalezas se debe analizar las ventajas comparativas y competitivas de la empresa. Mayormente son las cualidades que la separan de los competidores, los recursos con los que cuenta (este punto también contempla a los colaboradores) y también los activos o bienes como propiedad intelectual, tecnologías, capital, etc.

En la revista de Marketing Ubspot, Shelley Pursell menciona que las organizaciones que se enfocan en sus fortalezas se vuelven un 12,5 % más productivos, y ello se debe a que, al realizar los aspectos positivos se logra un mejor rendimiento por parte de los factores productivos aumentando las utilidades; todo ello se traslada a que todos los empleados de la empresa se esfuercen más en conseguir mejores resultados.

**Evaluación de las debilidades (D).** - Para continuar con el análisis, el siguiente punto son las debilidades de una organización. Se necesita una mirada crítica sin apasionamientos para realmente identificarlas. Al evaluar las debilidades podemos transparentar cuales son las carencias de la empresa, los aspectos en que su competencia es mejor o que recursos se identifican como escasos. De forma general se podría decir cuáles son los fallos internos que se deberá corregir.

Análisis externo de la empresa.

**Evaluación de las oportunidades.** - Las oportunidades de una empresa en un análisis FODA se reflejan en opciones de mejora o que tan eficaces son las organizaciones para concretizar ganancias empresariales, resultado del aprovechamiento de los escenarios ofrecidos. Las oportunidades que nos presentan los escenarios comerciales las podemos visualizar mejor;

por ejemplo, observando el estado del mercado de algún producto en específico, la situación de los competidores, las necesidades de abordar nuevos productos o negocios y la adopción tecnológica.

**Evaluación de las Amenazas.** – Las amenazas para una organización pueden ser internas como externas; todas ellas representadas en riesgos empresariales relacionados a una disminución de utilidades como resultado final, si no se toman las anticipaciones del caso. Las amenazas; por ejemplo, pueden estar reflejadas en comportamientos agresivos de la competencia, por lo que se recomienda siempre hacer un seguimiento al entorno y analizar si existen competidores emergentes que entran al mercado y que representen un riesgo por los bajos precios de penetración de parte de ellos. Otro ejemplo de amenazas son los cambios en aspectos legislativos o los potencialmente cambiantes hábitos y actitudes del consumidor.

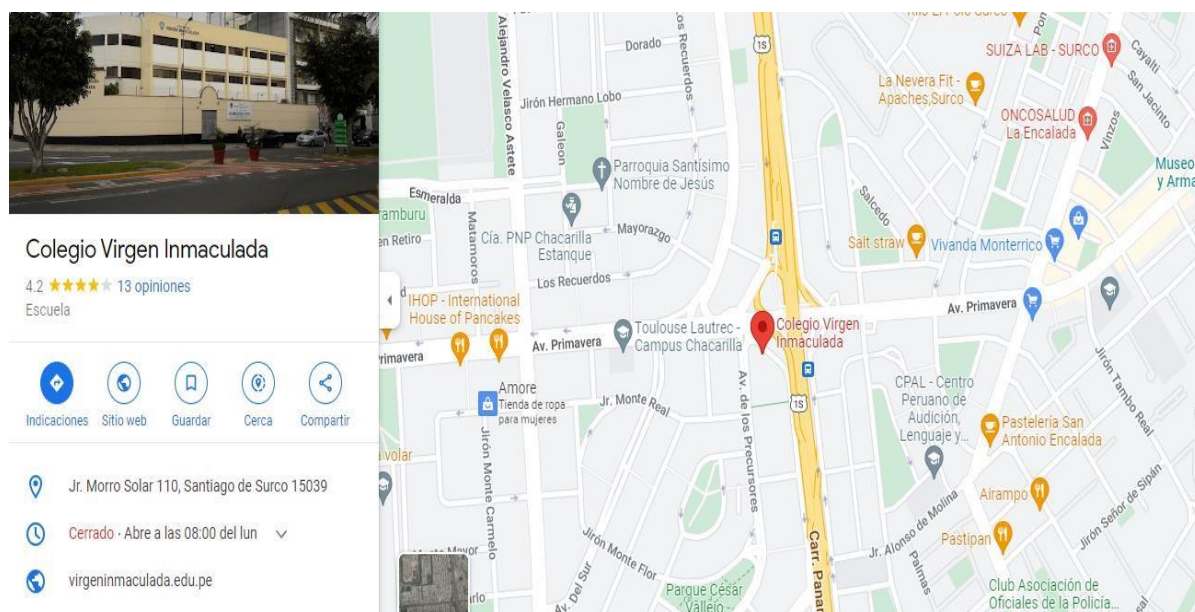
### III. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

#### 3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO

Este Trabajo de Suficiencia Profesional tiene como ámbito de estudio el local situado en la Avenida Morro Solar 110, Monterrico, Surco; lugar de funcionamiento del colegio IB Virgen Inmaculada de Monterrico. La delimitación del estudio por motivos de recursos económicos limitados se restringirá a la misma Institución Educativa mencionada.

**Figura 11**

*Ubicación geográfica del Colegio IB Virgen Inmaculada de Monterrico.*



Fuente: Administración del Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico.

La metodología del trabajo básicamente se traduce a tres momentos; el primero, relacionado a la implementación de una encuesta a los padres de familia de la institución para conocer el grado de identificación con el proyecto a iniciarse y que será uno de los factores a tomarse en cuenta para decidir postular como institución educativa a la comunidad bachillerato internacional; el segundo momento está relacionado a la identificación de las fortalezas,

debilidades, oportunidades y amenazas de la institución educativa Virgen Inmaculada de Monterrico; y el tercer momento implica la formulación de un flujo de efectivo para analizar el aspecto económico y la decisión de ingresar a la comunidad internacional IB.

### **3.2. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Se ha desarrollado una Investigación explicativa de tipo cualitativa y cuantitativa, con un diseño no experimental y transversal.

### **3.3. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Entre las fuentes de recolección de datos que se usaron se tiene primarias y secundarias.

#### ***3.3.1. Fuentes primarias***

Son fuentes cuyos resultados son de primera mano. Se caracterizan por no ser editadas, traducidas ni reestructuradas y muchas veces son publicadas en el idioma original; son muy usados para investigaciones académicas. Para el presente trabajo se han considerado dos tipos de fuentes primarias:

a. Observación directa. – Se realiza mediante la observación del lugar de estudio, recopilando datos informativos de la investigación a realizar; observando el escenario en la cual estamos y como suceden los hechos en ese momento.

b. Obtenidas con investigación exploratoria. - Se obtienen de las entrevistas, encuestas o reuniones de grupo, cuyo objetivo es recoger las impresiones y decisiones de los entrevistados; previa información otorgada.

#### **Población inicialmente encuestada.**

Se realizará una primera encuesta introductoria a los padres de familia, por la necesidad de saber las impresiones y el nivel de aceptación al proyecto que podríamos tener como institución educativa para convertirnos en un colegio IB.

Uno de los requisitos que evalúa la organización IB para la acreditación como colegio del mundo es que los diversos actores de la institución educativa deberán estar



involucrados en el proyecto; es decir, personal de limpieza, docentes, promotoría, personal administrativo y gerencial.

**Modelo de encuesta del estudio de mercado**

Buenos días estimado padre/madre de familia de nuestra querida institución Virgen Inmaculada de Monterrico, la presente es una encuesta anónima que deberá ser llenada con la mayor sinceridad posible. Le estaremos muy agradecidos por las respuestas. Bendiciones para sus hogares.

**Figura 12**

*Primera encuesta a los PPF de del colegio Virgen Inmaculada de Monterrico.*

<p>1. ¿Cómo considera el nivel educativo de la institución Virgen Inmaculada?</p> <p><input type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/></p> <p>Bajo                                      Medio                                      Alto</p>
<p>2. ¿Considera importante la realización de una reingeniería educativa con visión globalizada en nuestra institución?</p> <p><input type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/></p> <p>SI                                      NO                                      ME ES IRRELEVANTE</p>
<p>3. Le gustaría que su menor hijo(a) al terminar sus estudios salga con una acreditación como bachiller internacional, ¿potenciando el idioma inglés y sea reconocido en el medio académico externo americano, europeo y asiático?</p> <p><input type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/></p> <p>SI                                      NO                                      ME ES IRRELEVANTE</p>
<p>4. ¿Sabía Ud. que el programa Bachillerato Internacional opera en más de 150 países y cuenta con más de 5 000 colegios acreditados en el mundo?</p> <p><input type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/></p> <p>SI                                      NO</p>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3.2. Fuentes secundarias

Dentro de las fuentes secundarias para el caso de antecedentes del marco teórico se usó buscadores académicos nacionales como Alicia y Renatic e internacionales como Google académico, Scielo y Dialnet; además, se buscó información en páginas de revistas educativas, diarios, páginas web de colegios que forman parte de la comunidad IB con el fin de obtener información acerca de planes académicos ofrecidos a los estudiantes y analizar acerca de la uniformidad académica que presentan; además de ello, se buscó información principalmente en la página oficial de la comunidad bachillerato internacional (IB) con el objetivo de alimentar y fortalecer los conocimientos, estrategias y líneas de acción de dicha comunidad educativa.

Algunas de las fuentes consultadas para la elaboración del presente trabajo se listan en la Tabla 9.

**Tabla 9.**  
*Algunas páginas web que se usaron como fuentes secundarias*

Nombre	Dirección electrónica
Bachillerato Internacional Educación al futuro.	<a href="https://www.ibo.org/es/">https://www.ibo.org/es/</a> <a href="https://educacionalfuturo.com/noticias/mas-colegios-apuestan-por-el-bachillerato-internacional/">https://educacionalfuturo.com/noticias/mas-colegios-apuestan-por-el-bachillerato-internacional/</a>
Proyecto Educativo Nacional “Estudio socioeconómico y financiero de la implementación del programa de IB en la Unidad Educativa La Asunción, Guayaquil”.	<a href="http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/PEN-2021.pdf">http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/PEN-2021.pdf</a> <a href="http://201.159.223.180/bitstream/3317/4868/1/T-UCSG-POS-MFEE-49.pdf">http://201.159.223.180/bitstream/3317/4868/1/T-UCSG-POS-MFEE-49.pdf</a>
Diario Gestión: Balance de la contribución económica de la educación privada en el Perú.	<a href="https://gestion.pe/economia/balance-de-la-contribucion-economica-de-la-educacion-privada-en-el-peru-noticia/">https://gestion.pe/economia/balance-de-la-contribucion-economica-de-la-educacion-privada-en-el-peru-noticia/</a>
Universidad Continental: ¿Sabes cómo y cuánto aporta la educación privada al Perú?	<a href="https://blogs.ucontinental.edu.pe/sabes-como-y-cuanto-aporta-la-educacion-privada-al-peru/destacados/">https://blogs.ucontinental.edu.pe/sabes-como-y-cuanto-aporta-la-educacion-privada-al-peru/destacados/</a>

Fuente: Elaboración propia

## 3.4. MODELOS DE ANÁLISIS

### 3.4.1. Análisis FODA

En base a los objetivos deseados institucionales, se plasmará los datos necesarios en base al trabajo de campo realizado separando y colocando los elementos informativos en coordinación con los directivos de la organización ubicándolo en base al orden de importancia obedeciendo a las variables cualitativas de tipo ordinal para darle una visión

integral y someterlo a discusión para fortalecer las debilidades y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado educativo IB.

El análisis FODA se realizó en dos escenarios:

1° Del año 2019, cuando el colegio todavía no estaba acreditado.

2° Del año 2022, cuando el colegio ya era reconocido como un colegio IB.

El análisis se hizo sin algún apasionamiento parcializado de un estado final deseado, ya que se corre el riesgo de manipular el análisis hacia lo que deseamos obtener, en lugar que el mismo análisis nos muestre que estado(s) final(es) podríamos tener.

### 3.4.2. Análisis del Flujo de Caja

Para la confección del flujo de caja de los años 2019 y 2023 (proyectado) se consideró la siguiente información:

#### A. Ingresos

Con referencia a los principales ingresos como pensiones, matrículas y cuotas de ingreso presentados en los flujos de caja de un colegio convencional (sin proyecto IB) y en los flujos de caja de un colegio con acreditación de bachillerato internacional, se presentarán en las tablas 10, 11 y 12. Existen otros ingresos para el colegio como pagos por certificados o constancias de estudios y por ciclo vacacional.

**Tabla 10.**

*Cuotas de ingreso, matrículas y pensiones mensuales del colegio VIM (2019, 2020, 2021)*

Año	Cuota de Ingreso (s/.)	Matrícula (s/.)	Pensión en soles				
			Presencial		A Distancia		
2019	2500	880	inicial	880	inicial	-	
		940	primaria	940	primaria	-	
		1000	secundaria	1000	secundaria	-	
2020	2500	930	inicial	930	inicial	650	inicial
		1000	primaria	1000	primaria	800	primaria
		1050	secundaria	1050	secundaria	900	secundaria
2021	2500	950	inicial	950	inicial	650	inicial
		1000	primaria	1000	primaria	800	primaria
		1050	secundaria	1050	secundaria	900	secundaria

Fuente: Administración del Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico (VIM).

Nota: El año 2019 fue el último año antes de la pandemia correspondiente a los años 2020 y 2021. Durante los años 2020 y 2021 bajaron los ingresos para la institución por motivo de traslado de estudiantes al sistema estatal apoyados por la educación virtual.

**Tabla 11.**

*Cuotas de ingreso, matrículas y pensiones mensuales del colegio VIM (2022 - 2026)*

Sin Proyecto IB				Con Proyecto IB			
Ingresos colegio virgen inmaculada 2022				Ingresos colegio virgen inmaculada 2022			
	Pensión:		Cuota de		Pensión: S/.		Cuota de
	S/.	Matrícula	ingreso		S/.	Matrícula	ingreso
Inicial:	880	880	2500	Inicial:	950	950	2500
Primaria;	940	940		Primaria;	1000	1000	
Secundaria	1000	1000		Secundaria	1050	1050	
Ingresos colegio virgen inmaculada 2023				Ingresos colegio virgen inmaculada 2023			
	Pensión:		Cuota de		Pensión: S/.		Cuota de
	S/.	Matrícula	ingreso		S/.	Matrícula	ingreso
Inicial:	930	900	2500	Inicial:	1045	1000	2550
Primaria;	990	960		Primaria;	1100	1050	
Secundaria	1050	1020		Secundaria	1155	1100	
Ingresos colegio virgen inmaculada 2024				Ingresos colegio virgen inmaculada 2024			
	Pensión:		Cuota de		Pensión: S/.		Cuota de
	S/.	Matrícula	ingreso		S/.	Matrícula	ingreso
Inicial:	980	920	2550	Inicial:	1150	1050	2600
Primaria;	1040	980		Primaria;	1210	1100	
Secundaria	1100	1040		Secundaria	1271	1150	
Ingresos colegio virgen inmaculada 2025				Ingresos colegio virgen inmaculada 2025			
	Pensión:		Cuota de		Pensión: S/.		Cuota de
	S/.	Matrícula	ingreso		S/.	Matrícula	ingreso
Inicial:	1030	940	2550	Inicial:	1264	1100	2650
Primaria;	1090	1000		Primaria;	1331	1150	
Secundaria	1150	1060		Secundaria	1398	1200	
Ingresos colegio virgen inmaculada 2026				Ingresos colegio virgen inmaculada 2026			
	Pensión:		Cuota de		Pensión: S/.		Cuota de
	S/.	Matrícula	ingreso		S/.	Matrícula	ingreso
Inicial:	1080	960	2600	Inicial:	1391	1150	2700
Primaria;	1140	1020		Primaria;	1464	1200	
Secundaria	1200	1080		Secundaria	1537	1250	

Fuente: Administración del Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico (VIM).

Nota: Según la administración del colegio las proyecciones de las pensiones al 2026 se hicieron con un aumento del 10% anual, mientras que sin el proyecto de acreditación se hizo con un aumento de 50 soles anual como era la política de la institución.

En la tabla 12 tenemos los ingresos por constancias de estudios de los alumnos que terminan el nivel secundario. El costo de 50 soles tuvo vigencia desde el 2019 hasta el 2021,

aumentando a 100 soles para el año 2022 y posteriormente se aumentará a 150 soles para los siguientes años tanto para bachillerato como para un colegio convencional.

**Tabla 12**

*Ingresos por certificados de estudios (2019 – 2026)*

Año académico	Número de ex alumnos	costo	Ingreso por certificados
2019	25	50	1250
2020	23	50	1150
2021	15	50	750
2022	16	100	1600
2023	18	150	2700
2024	26	150	3900
2025	25	150	3750
2026	25	150	3750

Fuente: Administración del Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico

Nota: En el presente año 2022 se tiene como el salón más numeroso 4to año de secundaria con 24 alumnos, dichos alumnos estarán fuera de las aulas el año 2024 y se espera que se incorporen 2 alumnos más por el tema de la acreditación.

En la tabla 13 se presentan los ingresos percibidos durante el ciclo vacacional, el cual constaba de un paquete de cursos por alumno donde cada uno de ellos debía cancelar el monto de 200 soles tomando como referencia el año 2019 que cubría desde la primera semana de Enero hasta una semana antes de Marzo.

**Tabla 13**

*Ingresos por ciclo vacacional (2019 – 2026)*

Año académico	Número de alumnos	Costo por alumno	Ingreso por vacacional
2019	32	200	6400
2020	0	120	0
2021	0	120	0
2022	0	120	0
2023	30	250	7500
2024	30	300	9000
2025	30	350	10500
2026	30	400	12000

Fuente: Administración del Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico

Desde el 2015 hasta el 2019 el colegio contaba con un aproximado de 30 a 35 alumnos inscritos en el curso vacacional. Después de la pandemia, se espera que el próximo año 2023 se regrese a la misma cantidad mencionada. Con respecto a los costos para los alumnos el departamento de administración está considerando un aumento de 50 soles anuales para el mencionado ciclo vacacional.

## **B. Egresos**

Para el cuadro de egresos, se tomó especial énfasis en los sueldos ya que constituye la principal salida de dinero de la institución, es por esa razón que se verificó la cantidad de docentes con tiempo parcial y con tiempo completo, pues se sabe que estos últimos perciben

aparte de gratificaciones (2), la llamada compensación por tiempo se servicio (CTS), beneficios sociales y reparto de utilidades.

Entre los costos laborales que hace el empleador tenemos el aporte correspondiente al 9% por motivo de Essalud, la asignación familiar que en el presente año 2022 aumentó de 93 soles a 102,5 soles, la dos gratificaciones que se calculan sobre la remuneración computable aumentado el 9% por Essalud según ley por motivo de festividad y el pago de vacaciones truncas o liquidación.

La suma de hijos de los 19 docentes a tiempo completo se calcularon en 28 siendo el monto a pagar por asignación familiar el resultado de multiplicar  $28 \times 102,5$  el cual fue de 2870 soles.

Los montos de pagos por Essalud son constantes de manera mensual y se calcularon en base al 9% de sueldos computables de todo el personal de la institución educativa

**Tabla 14: Aportes por concepto de Essalud (2022)**

Sueldos computables	S/.
Sueldos Docentes	45970
Sueldos personal administrativo	21820
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	9100
<b>Total</b>	<b>76890</b>
Essalud (9%)	6920

Fuente: Elaboración propia

Nota: El rubro de pago por Essalud en los meses calculados desde el 2019 hasta el 2026 tiene la misma forma de calcularlo el cual se ha obtenido sumando el sueldo computable del personal docente, del personal administrativo, del personal de mantenimiento, portería, biblioteca y auxiliares. Posteriormente se ha multiplicado por 0,09 obteniendo el monto pagable por concepto de Essalud.

**Tabla 15****Modalidad de trabajo de los docentes y sueldos 2019-2026**

Sin proyecto IB		Con proyecto IB	
Sueldo por docente 2019		Sueldo por docente 2019	
Tiempo parcial (s/.)	1500	Tiempo parcial (s/.)	1500
Tiempo completo (s/.)	2000	Tiempo completo (s/.)	2000
Sueldo por docente 2020		Sueldo por docente 2020	
Tiempo parcial (s/.)	1500	Tiempo parcial (s/.)	1500
Tiempo completo (s/.)	2000	Tiempo completo (s/.)	2000
Sueldo por docente 2021		Sueldo por docente 2021	
Tiempo parcial (s/.)	1400	Tiempo parcial (s/.)	1400
Tiempo completo (s/.)	1800	Tiempo completo (s/.)	1800
Sueldo por docente 2022		Sueldo por docente 2022	
Tiempo parcial (s/.)	1500	Tiempo parcial (s/.)	1600
Tiempo completo (s/.)	2000	Tiempo completo (s/.)	2100
Sueldo por docente 2023		Sueldo por docente 2023	
Tiempo parcial (s/.)	1550	Tiempo parcial (s/.)	1700
Tiempo completo (s/.)	2100	Tiempo completo (s/.)	2350
Sueldo por docente 2024		Sueldo por docente 2024	
Tiempo parcial (s/.)	1600	Tiempo parcial (s/.)	1800
Tiempo completo (s/.)	2200	Tiempo completo (s/.)	2650
Sueldo por docente 2025		Sueldo por docente 2025	
Tiempo parcial (s/.)	1650	Tiempo parcial (s/.)	1900
Tiempo completo (s/.)	2300	Tiempo completo (s/.)	3000
Sueldo por docente 2026		Sueldo por docente 2026	
Tiempo parcial (s/.)	1700	Tiempo parcial (s/.)	2000
Tiempo completo (s/.)	2400	Tiempo completo (s/.)	3400

Fuente: Administración del Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico

Nota: El salario que se muestra en la presente tabla no es el sueldo computable, por no estar incluido la asignación familiar que en la actualidad ascienda a s/. 102,5. El monto total por concepto de asignación familiar asciende a s/. 2 870

Las recomendaciones de la organización al coordinador IB recomienda que para los colegios que recién empiezan con el programa IB sus docentes deben estar beneficiados con un aumento constante de sueldo de forma anual, hasta llegar al promedio correspondiente en su segmentación de mercado IB.

La administración del colegio cree que se debe llegar a 3400 soles como salario de un docente IB de la institución, la cual sumado con las gratificaciones, asignación familiar, CTS, liquidación por vacaciones trancas se llegue a la estabilidad económica salarial.

**Tabla 16.**

***Cantidad de docentes por tipo de contrato***

Cantidad de docentes a tiempo parcial	Cantidad de docentes a tiempo completo
2	19

Nota: En la institución hay 19 docentes que laboran a tiempo completo de lunes a viernes en el horario de 7:30 am hasta las 4:00 pm, mientras que hay 2 docentes a tiempo parcial que dictan los cursos de arte y matemática para primaria, los cuales vienen 3 días a la semana de 8:00 am hasta las 3:00 pm.

El mismo beneficio de aumentos anuales del salario de cada docente se aplicará a la secretaria administrativa y a las 2 contadoras de la institución, todo ello por decisión de la plana gerencial (con IB y sin IB).

**Tabla 17.**

***Sueldos del personal gerencial 2019-2026 (sin proyecto IB y con proyecto IB)***

Sin proyecto IB		Con proyecto IB	
<b>Sueldo plana gerencial 2019</b>		<b>Sueldo plana gerencial 2019</b>	
Gerente Finanzas (s/.)	4000	Gerente Finanzas (s/.)	4000
Director (s/.)	5000	Director (s/.)	5000
Subdirector (s/.)	3500	Subdirector (s/.)	3500
<b>Sueldo plana gerencial 2020</b>		<b>Sueldo plana gerencial 2020</b>	
Gerente Finanzas (s/.)	4000	Gerente Finanzas (s/.)	4000
Director (s/.)	5000	Director (s/.)	5000
Subdirector (s/.)	3500	Subdirector (s/.)	3500
<b>Sueldo plana gerencial 2021</b>		<b>Sueldo plana gerencial 2021</b>	
Gerente Finanzas (s/.)	4000	Gerente Finanzas (s/.)	4000
Director (s/.)	5000	Director (s/.)	5000
Subdirector (s/.)	3500	Subdirector (s/.)	3500
<b>Sueldo plana gerencial 2022</b>		<b>Sueldo plana gerencial 2022</b>	
Gerente Finanzas (s/.)	4000	Gerente Finanzas (s/.)	5000
Director (s/.)	5000	Director (s/.)	6000
Subdirector (s/.)	3500	Subdirector (s/.)	3700
<b>Sueldo plana gerencial 2023</b>		<b>Sueldo plana gerencial 2023</b>	
Gerente Finanzas (s/.)	4100	Gerente Finanzas (s/.)	5300
Director (s/.)	5100	Director (s/.)	6400
Subdirector (s/.)	3600	Subdirector Ponce (s/.)	3900



Sueldo plana gerencial 2024		Sueldo plana gerencial 2024	
Gerente Finanzas (s/.)	4300	Gerente Finanzas (s/.)	5600
Director (s/.)	5300	Director (s/.)	6800
Subdirector (s/.)	3800	Subdirector (s/.)	4100

Sueldo plana gerencial 2025		Sueldo plana gerencial 2025	
Gerente Finanzas (s/.)	4500	Gerente Finanzas (s/.)	5900
Director (s/.)	5500	Director (s/.)	7200
Subdirector (s/.)	3900	Subdirector (s/.)	4300

Sueldo plana gerencial 2026		Sueldo plana gerencial 2026	
Gerente Finanzas (s/.)	4700	Gerente Finanzas (s/.)	6200
Director (s/.)	5700	Director (s/.)	7600
Subdirector (s/.)	4000	Subdirector (s/.)	4500

Fuente: Elaboración propia

Nota: El aumento de sueldo anual con el programa IB es mucho mayor en la plana gerencial, debido a las coordinaciones y trámites adicionales con la organización internacional, mientras que sin el proyecto los aumentos de sueldo son los que se venían dando hasta antes de la pandemia, razón por la cual los salarios no aumentaron hasta el año 2021 que fue el año más desestabilizante con relación al crecimiento empresarial.

**Tabla 18.**

***Sueldos del personal de mantenimiento y portería 2019-2026 (sin proyecto IB y con proyecto IB)***

Sin proyecto IB		Con proyecto IB	
Sueldo Mantenimiento 2019		Sueldo Mantenimiento 2019	
Limpieza 1	1200	Limpieza 1	1200
Limpieza 2	1200	Limpieza 2	1200
Bibliotecario	1300	Bibliotecario	1300
Porteros (2)	2400	Porteros (2)	2400
auxiliares (2)	2400	auxiliares (2)	2400
Sueldo Mantenimiento 2020		Sueldo Mantenimiento 2020	
Limpieza 1	1200	Limpieza 1	1200
Limpieza 2	0	Limpieza 2	0
Bibliotecario	0	Bibliotecario	0
Porteros (2)	0	Porteros (2)	0
auxiliares (2)	0	auxiliares (2)	0
Sueldo Mantenimiento 2021		Sueldo Mantenimiento 2021	
Limpieza 1	1200	Limpieza 1	1200
Limpieza 2	0	Limpieza 2	0
Bibliotecario	0	Bibliotecario	0
Porteros (2)	0	Porteros (2)	0

auxiliares (2)	0	auxiliares (2)	0
----------------	---	----------------	---

Sueldo Mantenimiento 2022		Sueldo Mantenimiento 2022	
Limpieza 1	1200	Limpieza 1	1300
Limpieza 2	1200	Limpieza 2	1300
Bibliotecario	1300	Bibliotecario	1300
Porteros (2)	2400	Porteros (2)	2600
auxiliares (2)	2400	auxiliares (2)	2600

Sueldo Mantenimiento 2023		Sueldo Mantenimiento 2023	
Limpieza 1	1200	Limpieza 1	1350
Limpieza 2	1200	Limpieza 2	1350
Bibliotecario	1300	Bibliotecario	1350
Porteros (2)	2400	Porteros (2)	2700
auxiliares (2)	2400	auxiliares (2)	2700

Sueldo Mantenimiento 2024		Sueldo Mantenimiento 2024	
Limpieza 1	1200	Limpieza 1	1400
Limpieza 2	1200	Limpieza 2	1400
Bibliotecario	1300	Bibliotecario	1400
Porteros (2)	2400	Porteros (2)	2800
auxiliares (2)	2400	auxiliares (2)	2800

Sueldo Mantenimiento 2025		Sueldo Mantenimiento 2025	
Limpieza 1	1200	Limpieza 1	1450
Limpieza 2	1200	Limpieza 2	1450
Bibliotecario	1300	Bibliotecario	1450
Porteros (2)	2400	Porteros (2)	2900
auxiliares (2)	2400	auxiliares (2)	2900

Sueldo Mantenimiento 2026		Sueldo Mantenimiento 2026	
Limpieza 1	1200	Limpieza 1	1500
Limpieza 2	1200	Limpieza 2	1500
Bibliotecario	1300	Bibliotecario	1500
Porteros (2)	2400	Porteros (2)	3000
auxiliares (2)	2400	auxiliares (2)	3000

Fuente: Elaboración propia

Nota: El personal de limpieza asiste de lunes a viernes en el horario de 7:30 hasta las 4:00 pm. El bibliotecario labora desde las 8:30 am hasta las 3:00 pm. Los auxiliares están monitoreando si hay alguna emergencia, por ejemplo con el equipo audiovisual con el fin de solucionarlo en el acto.

En la Tabla 19 se muestra los gastos mensuales en servicios como luz, agua, teléfono. Dichos montos no variaron mucho desde marzo hasta setiembre del año 2022; pero para el año 2023 sufrirán un ligero incremento como resultado del aumento del alumnado.

**Tabla 19.**  
*Gastos en servicios 2019*

Gastos servicios	s/.
Luz	2500
Agua	2000
Teléfono e Internet	500
<b>TOTAL</b>	<b>5000</b>

Fuente: Administración del Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico

En cuanto al pago de telefonía e internet, el colegio cuenta con los servicios de las empresas movistar y claro, el primero se usa para los departamentos gerenciales y el segundo para la sala de internet.

En la Tabla 20 se realiza un aproximado de gasto operativos y dentro de ella de gasto de hojas, pues como institución educativa todos los días se reparte información académica a los estudiantes deduciendo una cantidad importante de dicho material operativo. Cabe mencionar que los alumnos del colegio trabajan con libros tanto en inicial como en primaria. En el nivel secundario la teoría y ejercicios se cuelgan en forma digital y se complementa con el cuaderno; no obstante, hay un gasto de hojas que obedece a la preparación académica por parte del personal docente como complemento a las estrategias educativas.

**Tabla 20**  
*Gastos operativos y de oficina 2019*

Alumnos	Número de alumnos	Hojas por alumno	Hojas repartidas mensual
Alumnos inicial	13	60	2340
Alumnos primaria	105	80	15120
Alumnos secundaria	94	80	8272
	212		
	Total de hojas		25732
	N° de millares de hojas		26
	N° paquetes de medio millar		51
	Costo por paquete		13
	Gasto por hojas		669
	Otros gastos (plumones, tinta, etc)		500
	<b>Total gastos operativos</b>		<b>1169</b>

Fuente: Administración del Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico

Nota: Respecto a los cuadros económicos considerados para el flujo de efectivo de los años 2022 los costos se han manejado de manera interna y para el año 2023 de manera proyectada según el departamento de logística.

**Tabla 21.**

*Costos para la institución por incorporar el bachillerato internacional*

Visita asesor internacional	Costo de postulación	Costo de membresía	Costo de capacitación 1	Costo de capacitación 2
4000	9500	11650	500	450

Fuente: Bachillerato internacional 2022

Nota:

- Los pagos anteriormente mostrados en la tabla 19 están dado en dólares americanos.
- El costo de postulación la realizan todas las instituciones que cumplieron con los requisitos de la organización y esta última ha realizado el levantamiento de las observaciones correspondientes.
- El costo de membresía se realiza de forma anual.
- El costo de capacitación 1 se refiere a la inversión que realiza el colegio para capacitar a cada docente que va a dictar los cursos de bachillerato internacional siendo en el colegio Virgen Inmaculada 8 los docentes que dictarán el programa.
- El costo de capacitación 2 se refiere al pago por motivo de capacitación una vez obtenido la acreditación. Estas capacitaciones se realizan cada dos años.
- Para el flujo de caja se calculó con un tipo de cambio de 3,9 soles.

En la parte de imprevistos se ha considerado un 20% para los cuadros económicos con IB, por motivo que la actividad económica es nueva para el colegio y se necesita tener un margen de seguridad para el presente proyecto, mientras que para los cuadros económicos sin IB se ha considerado un 15%.

La rentabilidad se obtendrá resultado de dividir la utilidad después de impuesto entre los ingresos monetarios de la institución educativa.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

A continuación, presentamos el análisis interno representado por las fortalezas y debilidades, y el análisis externo representado por las oportunidades y amenazas en dos escenarios, sin la acreditación IB y con la acreditación IB.

### **4.1. RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA, ENCUESTA Y FLUJO DE EFECTIVO**

#### ***4.1.1. Análisis FODA en la institución educativa Virgen Inmaculada de Monterrico***

##### **4.1.1.1. Análisis FODA sin IB**

El presente análisis FODA fue elaborado con la colaboración del coordinador IB Licenciado Martín Ponce Guillén en base a un análisis con visión anterior a que se consiguiera la acreditación como colegio del mundo.

##### **Factores internos.**

Fortalezas

F1: Grupos manejables.

F2: Profesores especialistas en inicial y primaria con experiencia pre universitaria en secundaria.

F3: Enseñanza de la matemática dividido en álgebra, aritmética, geometría y trigonometría y de ciencias en biología, química y anatomía con miras a exámenes de admisión.

F4: Ambientes amplios de salones de clases.

F5: Ubicación céntrica del colegio.

F6: Pensiones económicas para la zona.

F6: Departamento psicológico y biblioteca implementada.

F7: Sistema de inclusión para niños y jóvenes con habilidades diferentes (2 por aula).

F8: Talleres de deportes por las tardes.

## Debilidades

D1: Deudas acumulativas de un grupo de padres de familia.

D2: Los alumnos entran con bajo nivel a secundaria.

D3: Ausencia de asesorías de matemática y ciencias.

D4: Sala de computación con máquinas lentas y varias desfasadas.

D5: Espacios deportivos pequeños para la práctica de deportes.

## Factores externos

### Oportunidades

O1: Al ser los grupos no extensos se puede implementar una enseñanza casi personalizada.

O2: Por las relaciones deportivas del docente de talleres de deportes, se puede competir a nivel inter institucional con otros colegios de otros distritos.

O3: Se puede aprovechar la ubicación estratégica del colegio para promover diversos tipos de eventos académicos-culturales con el objetivo de expandir la imagen institucional.

### Amenazas

A1: Los campos recreativos bastante amplios de los colegios de la zona con motivo de actividades físicas los hacen más atractivos.

A2: Las acreditaciones de colegio IB de la competencia los hace más atractivos para los tipos de estudiantes que destacan académicamente y que desean viajar a continuar con sus estudios escolares.

### 4.1.1.2. Análisis FODA con IB

El análisis FODA fue elaborado en base a un análisis con visión posterior a que se consiguiera la acreditación como colegio IB.

## Factores internos

### Fortalezas

F1: Grupos de estudio manejables.

F2: Profesores con experiencia en todas las áreas del programa DP y capacitados internacionalmente contruidos en el pensamiento IB de todo el colegio, personal administrativo y auxiliar.

F3: Ambientes amplios de salones de clases y equipados con equipos de retroproyector, televisores y pizarra virtual supervisados por el comité IB.

F4: Ubicación céntrica del colegio

F5: Los alumnos entran con los conocimientos importantes a secundaria

F6: Reglamento disciplinario estricto.

F7: Departamento psicológico para los alumnos con horarios de 8 horas diarias.

F8: Capacitaciones constantes y visitas de comisiones IB al colegio para constatar que se mantenga el nivel del servicio educativo.

F9: Sala de computación moderna con enseñanza focalizada a la demanda del mercado laboral.

F10: Biblioteca moderna y ordenada por áreas con libros actualizados revisada por el comité IB.

F11: Instalaciones modernas con servicio de internet de última generación, sistema anti incendios y otros verificados por el comité IB.

F12: Alto sentido humano con actividades CAS en beneficio de la comunidad.

F13: Prioridad y focalización en cursos como Comunicación, Inglés, Ciencias económicas, Ciencias biológicas y matemática, prioritarios en un colegio IB.

F14: Asesoría de matemática e inglés los viernes de 3pm a 5pm.

F15: Sistema de inclusión para niños y jóvenes con habilidades diferentes.

Debilidades

D1: Campos no extensos para actividades físicas.

D2: Falta de cafetín donde los alumnos puedan solicitar comidas preparadas.

D3: Enseñanza de la matemática en un solo bloque sin separación como álgebra, aritmética, geometría y trigonometría.

## **Factores externos**

Oportunidades

O1: Demanda potencial o clientes insatisfechos de los colegios del distrito.

O2: Realzar el producto educación de la institución educativa Virgen inmaculada dado su aceptación como colegio IB y aprovechar la ubicación estratégica comercial.

O3: Crear la asociación de ex alumnos, que cree una marca de clase en las futuras promociones IB.

O4: Organizar eventos deportivos y académicos entre colegios IB del país.

O5: Implementar el centro recreacional en Carabayllo con un área de 5 000 m<sup>2</sup>

Amenazas

A1: Los docentes IB al ser recategorizados internacionalmente podría ser absorbidos por otros colegios de la competencia.

A2: El traslado de algunos alumnos ante el alza de las futuras pensiones, dado que el promedio pensionario de los colegios IB están por encima de las mensualidades del Colegio Inmaculada.

#### **4.1.2. Resultados de la encuesta realizada**

En la Tabla 22 se presenta los resultados de la encuesta realizada a los padres de familia con el fin de percibir la primera impresión de la propuesta del proyecto educativo IB.

**Tabla 22.**

*Resumen de los resultados de la encuesta introductoria a los PPF*

	5to Grado	6to Grado	2do año	3er año	4to año	5to año
1era pregunta:						
Bajo	0	0	1	3	1	4
Medio	2	5	7	12	16	6
Alto	10	10	3	5	2	1
Total	12	15	11	20	19	11
2da pregunta:						
Si	7	12	7	14	15	5
No	0	1	1	2		3
Irrelevante	5	2	3	4	4	3
Total	12	15	11	20	19	11
3era pregunta						
Si	7	4	6	12	11	11
No	5	11	5	8	8	
Total	12	15	11	20	19	11
4ta pregunta						
Si	11	13	11	16	19	7
No				1		
Irrelevante	1	2		3		4
Total	12	15	11	20	19	11

Entre las acciones y conclusiones que se realizaron después de la encuesta tenemos: La encuesta realizada sirvió a los directivos de la institución para conocer la opinión por parte de los padres de familia con respecto al proyecto a iniciarse, concluyendo que existía un interés de parte de ellos de llevar a cabo una transformación del sistema educativo de la



institución, es decir de una enseñanza tradicional a una enseñanza para el mundo globalizado.

Posteriormente se elaboraron estrategias de estudio de mercado más a profundidad y de fidelización al programa, razón por la cual se comenzó a planificar reuniones, muchos de ellos de focus group, muchas entrevistas personales en los diferentes grados, intensificando capacitaciones a los padres de familia con el objetivo de brindarles toda la información del programa del diploma y hacerles conocer la filosofía del programa bachillerato internacional, así como las ventajas académicas como también los costos y trámites para lograr el diploma de egresado. El trabajo fue encargado por el director y promotoría, al docente Martín Ponce Guillén, coordinador IB autorizado, el cual lo realizó de manera eficiente teniendo también el cargo de subdirector, con un grupo de docentes elegido para dicha labor durante el año (2019), logrando incorporar al proyecto IB a los padres de familia de la institución educativa Virgen Inmaculada, así como también mediante capacitaciones al personal administrativo y demás actores de la institución educativa.

En el año 2019, el evaluador externo de nacionalidad colombiana visitó las instalaciones del colegio y se reunió solo con los padres de familia sin presencia de ningún directivo, con el objetivo de constatar el grado de asimilación, aceptación y de conocimiento del programa bachillerato internacional, teniendo resultados positivos con miras a la acreditación.

A continuación, en la Tabla 23, se presenta una secuencia cronológica donde observaremos el año desde que surgió la idea del proyecto IB, siguiendo el año que se decidió postular a la acreditación, el año de capacitación a la institución y evaluación respectiva, hasta el año que se obtuvo la acreditación.

**Tabla 23**

<i>Evolución del proceso hasta la acreditación</i>	<i>Año</i>
Surge la idea del proyecto IB (1er viaje del director a una capacitación externa)	2017
Capacitación de todo el personal que labora en el colegio	2018
Postulación del Colegio al programa IB y visita del evaluador externo.	2019
Levantamiento de las observaciones	2020
Logro de la acreditación	2021

Elaboración propia

#### ***4.1.3. Flujos de efectivos y flujos de caja 2019-2026***

Los flujos de efectivo y el flujo de caja tendrán datos reales hasta el 2022, siendo datos proyectados hasta el 2026.

A continuación se mostrará el flujos de caja sin proyecto IB desde el 2019 hasta el 2026, así mismo el flujo de caja con proyecto IB desde el 2019 hasta el 2026 y finalmente el flujo incremental, cada uno con sus indicadores de rentabilidad.

**Tabla 24***Flujo de caja sin IB, desde el 2019 hasta 2026*

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>								
Mensualidades Alumnos	2.041.400	1.640.500	1.200.000	1.740.600	1.945.845	2.147.621	2.364.409	2.597.145
Cuotas de ingreso	40.000	0	0	122.500	47.500	25.443	26.587	28.334
Matrículas	204.140	164.600	144.700	174.060	188.838	202.670	217.365	232.972
Ingresos por constancias	1.250	1.150	750	2.300	1.200	3.900	3.750	2.550
Ciclo Vacacional	6.400	0	0	0	7.500	9.000	10.500	12.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.293.190</b>	<b>1.805.100</b>	<b>1.344.700</b>	<b>2.039.460</b>	<b>2.190.883</b>	<b>2.388.634</b>	<b>2.622.611</b>	<b>2.873.002</b>
<b>EGRESOS</b>								
Sueldos Docentes	598.479	595.079	544.006	594.316	625.296	652.876	680.456	708.036
Sueldos personal administrativo	313.100	310.717	308.985	311.803	320.654	323.824	342.433	361.597
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	127.623	12.000	13.200	124.796	124.895	137.495	137.495	140.693
Essalud	68.325	61.107	56.859	68.395	70.843	74.728	77.392	80.077
Gastos de oficina	12.041	1.100	1.100	8.958	9.189	9.398	9.616	9.844
Otros gastos (agua, luz, teléfono, internet)	54.000	3.840	3.840	52.520	54.080	56.680	58.760	60.840
Capacitación IB	0	0	0	0	0	0	0	0
Postulación IB	0	0	0	0	0	0	0	0
Membresía IB	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>EGRESOS</b>	<b>1.173.568</b>	<b>983.844</b>	<b>923.068</b>	<b>1.160.787</b>	<b>1.204.957</b>	<b>1.255.001</b>	<b>1.306.152</b>	<b>1.361.087</b>
Imprevistos (15%)	176.035	147.577	138.460	174.118	180.744	188.250	195.923	204.163
<b>U.A.I</b>	<b>943.586</b>	<b>673.680</b>	<b>283.172</b>	<b>704.555</b>	<b>805.183</b>	<b>945.383</b>	<b>1.120.536</b>	<b>1.307.751</b>
I Renta(29,5%)	278.358	198.736	83.536	207.844	237.529	278.888	330.558	385.787
<b>U.D.I</b>	<b>665228</b>	<b>474944</b>	<b>199636</b>	<b>496711</b>	<b>567654</b>	<b>666495</b>	<b>789978</b>	<b>921965</b>
<b>Rentabilidad</b>	<b>29,01%</b>	<b>26,31%</b>	<b>14,85%</b>	<b>24,36%</b>	<b>25,91%</b>	<b>27,90%</b>	<b>30,12%</b>	<b>32,09%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 25.***Flujo de caja con IB, desde el 2019 hasta el 2026*

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>								
Mensualidades Alumnos	2.041.400	1.640.500	1.200.000	1.940.500	2.347.950	2.842.290	3.439.304	4.142.671
Cuotas de ingreso	40.000	0	0	122.500	48.450	54.600	60.950	64.800
Matrículas	204.140	164.600	144.700	194.050	223.900	257.900	296.350	338.350
Ingresos por constancias	1.250	1.150	750	1.600	2.700	3.900	3.750	3.750
Ciclo Vacacional	6.400	0	0	0	7.500	9.000	10.500	12.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.293.190</b>	<b>1.806.250</b>	<b>1.345.450</b>	<b>2.258.650</b>	<b>2.630.500</b>	<b>3.167.690</b>	<b>3.810.854</b>	<b>4.561.571</b>
<b>EGRESOS</b>								
Sueldos Docentes	598.479	595.079	544.006	622.878	694.337	775.496	869.754	977.111
Sueldos personal administrativo	313.100	310.717	308.985	347.553	360.518	359.576	416.492	466.960
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y portero	127.623	12.000	13.200	133.273	138.338	148.086	164.133	158.105
Essalud	68.325	61.107	56.859	73.525	80.066	87.610	97.663	105.169
Gastos de oficina	12.041	1.100	1.100	9.162	9.563	10.008	10.495	11.004
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	54.000	3.840	3.840	52.520	54.080	56.680	58.760	60.840
Capacitación IB	0	15.600	0	1.755	0	1.755	0	1.755
Postulación IB	15.600	37.050	0	0	0	0	0	0
Membresía IB	0	0	45.435	45.435	45.435	45.435	45.435	45.435
<b>EGRESOS</b>	<b>1.189.168</b>	<b>1.036.494</b>	<b>968.503</b>	<b>1.286.100</b>	<b>1.382.338</b>	<b>1.484.645</b>	<b>1.662.732</b>	<b>1.826.379</b>
Imprevistos (20%)	237.834	207.299	193.701	257.220	276.468	296.929	332.546	365.276
<b>U.A.I</b>	<b>866.188</b>	<b>561.308</b>	<b>182.496</b>	<b>715.330</b>	<b>971.695</b>	<b>1.386.116</b>	<b>1.815.576</b>	<b>2.369.916</b>

I Renta(29,5%)	255.525	165.586	53.836	211.022	286.650	408.904	535.595	699.125
U.D.I	610.662	395.722	128.660	504.308	685.045	977.212	1.279.981	1.670.791
<b>Rentabilidad</b>	26,63%	21,91%	9,56%	22,33%	26,04%	30,85%	33,59%	36,63%

Fuente: Elaboración propia

Nota: Para la población estudiantil se asumió una tasa de crecimiento del 5% para un colegio convencional y una tasa del 10% para un colegio de bachillerato internacional.

La justificación de como se confeccionó los flujos de caja comienza de la elaboración de los flujos de efectivos mensuales, las cuales están contemplados en los anexos las cuales pueden ser ubicados en el índice del presente trabajo TSP.

**Tabla 26**

Flujo de caja incremental (con proyecto IB – sin proyecto IB)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>INGRESOS</b>								
Mensualides Alumnos	0	0	0	199.900	402.105	694.669	1.074.895	1.545.526
Cuotas de ingreso	0	0	0	0	950	29.157	34.363	36.466
Matrículas	0	0	0	19.990	35.062	55.230	78.985	105.378
Ingresos por constancias	0	0	0	-700	1.500	0	0	1.200
Ciclo Vacacional	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0</b>	<b>1.150</b>	<b>750</b>	<b>219.190</b>	<b>439.617</b>	<b>779.056</b>	<b>1.188.243</b>	<b>1.688.569</b>
<b>EGRESOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Sueldos Docentes	0	0	0	28.562	69.041	122.620	189.298	269.075
Sueldos personal administrativo	0	0	0	35.750	39.864	35.752	74.058	105.363
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	0	0	0	8.477	13.443	10.591	26.638	17.412
Essalud	0	0	0	5.130	9.224	12.882	20.271	25.092
Gastos de oficina	0	0	0	204	374	610	879	1.160
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet	0	0	0	0	0	0	0	0
Capacitación IB	0	15.600	0	1.755	0	1.755	0	1.755
Postulación IB	15.600	37.050	0	0	0	0	0	0
Membresía IB	0	0	45.435	45.435	45.435	45.435	45.435	45.435
<b>EGRESOS</b>	<b>15.600</b>	<b>52.650</b>	<b>45.435</b>	<b>125.313</b>	<b>177.381</b>	<b>229.644</b>	<b>356.579</b>	<b>465.292</b>
Imprevistos (15%)	61.798	59.722	55.240	83.102	95.724	108.679	136.623	161.113
U.A.I	-77.398	-112.372	-100.675	10.775	166.512	440.733	695.040	1.062.165
I Renta(29,5%)	-22.833	-33.150	-29.699	3.179	49.121	130.016	205.037	313.339
U.D.I	-54.566	-79.222	-70.976	7.597	117.391	310.717	490.003	748.826

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 27**

Indicadores económicos del flujo incremental

Indicadores económicos (desde 2019)		Indicadores económicos (desde 2021)	
VAN	84 112	VAN	380 386
TIRE	53%	TIRE	139%

Fuente: Elaboración propia

Nota: El resultado del VAN mostrado menciona que después de recuperar los costos incurridos por obtener la acreditación se obtiene una ganancia en la actualidad de 84 112 soles. Los valores del VAN se obtuvieron con una tasa del 39,5% según la SBS.

## 4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- En cuanto al primer objetivo específico las rentabilidades mostradas en la tabla 25 con el proyecto IB llegaron a ser superiores a las mostradas en la tabla 24 relacionada a un colegio convencional. Lo anteriormente mencionado es reforzado por el flujo incremental cuyos indicadores económicos fueron, para el VAN de 84 954 soles y para el TIR de 53%. Considerando desde el año 2021 hacia adelante los indicadores para el VAN y el TIR son de 382 024 soles y 140%. Demostrándose el primer objetivo propuesto en el presente TSP.

- Lo anterior respalda lo mencionado por De La Torre (2016), en el Estudio socioeconómico y financiero de la implementación del programa de Bachillerato Internacional en la Unidad Educativa La Asunción, en Guayaquil, Ecuador, que resalta el rol ordenador y promotor de la calidad en los Colegios de Bachillerato Internacional.

- Las rentabilidades económicas para un colegio convencional desde el año 2019 hasta el año 2021 fueron de 29,01%; 26,31%; 14,85%; 24,26%; 25,91%; 27,90%; 30,12%; y 32,09%. Lo anteriormente mencionado está relacionado al segundo objetivo específico planteado en el presente trabajo de TSP. Dicho porcentaje encaja en los rangos aproximados para el mercado educativo de enseñanza tradicional (Canales, J. C., De Freitas, P. M., Diez, J. M., Rojas, M. Á., & Vela Mori, R. N. (2019). Plan de negocio para implementar un colegio en Villa El Salvador, 2019 (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)).

- Por los indicadores económicos obtenidos resultado de realizar el flujo incremental no se puede afirmar lo que menciona Quintana-Torres (2018), en Calidad educativa y gestión escolar, en la cual menciona que los conceptos de calidad educativa y de gestión escolar están en proceso de definición.

- La realización de la encuesta a los padres de familia donde casi por unanimidad se abrazó el proyecto apoya el trabajo de Chávez et al. (2015), en Competitividad en Instituciones Educativas de Bachillerato de Tampico, en Tamaulipas, México; donde también menciona que una encuesta a los padres de familia es muy significativo para la elección de este tipo de escuelas (IB), la realización de un estudio exploratorio, con una investigación cualitativa, descriptiva, no experimental, que pudiera responder una serie de preguntas de investigación.

-



#### 4.3. CAPACIDAD MÁXIMA DEL COLEGIO VIRGEN INMACULADA

El colegio actualmente posee en el nivel inicial 2 salones, 6 en el nivel primaria y 5 en el nivel secundaria, teniendo 3 salones no operativos que funcionan como depósito de instrumentos musicales, carpetas, etc. En la actualidad el promedio de alumnos por salón es de 14; no obstante, cada salón puede tener una capacidad máxima de 28 alumnos conservando el espacio prudente entre cada uno de ellos, concluyendo que la institución posee una capacidad máxima para albergar a 364 estudiantes como se puede deducir de la tabla 28.

**Tabla 28**

*Promedio de alumnos por salón y capacidad máxima 2022*

Total alumnos	Total salones	Promedio por salón	Capacidad máxima por salón
190	13	14	28

**Fuente:** Datos proporcionados por la administración y proyección del autor

#### 4.4. CONTRIBUCIÓN EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DURANTE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

Entre las responsabilidades desarrolladas en la experiencia profesional se encuentran: La experiencia en el rubro educativo del ejecutor del presente trabajo de TSP es de 20 años aproximadamente, la cual ha servido para captar mejor las oportunidades y ventajas de estrategias innovadoras con una visión de permanencia y desarrollo empresarial a través de los años en las instituciones educativas; teniendo la función en la institución IB Virgen Inmaculada de Monterrico de docente principal de economía y análisis macroeconómico desde el año 2017. Paralelamente desde el año 2017 el ejecutor del presente TSP viene perteneciendo a la empresa de consultoría en proyectos en técnicos y en agronegocios “PHI PERUVIAN CONSULTORES SAC”.

Antes del mencionado año he realizado trabajos en el “INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGROPECUARIA”, INIA en el departamento de proyectos y también se ha continuado con la línea educativa enseñando cursos de economía a nivel pre universitario en instituciones prestigiosas de gran infraestructura como el Colegio

Internacional de Lima, Makarenko School, Colegio Pitágoras, Colegio Inmaculada de Monterrico, entre otros.

#### **4.5. CONTRIBUCIÓN EN TÉRMINOS DE LA COMPETENCIA Y HABILIDADES ADQUIRIDAS DURANTE SU FORMACIÓN ACADÉMICA**

En este TSP se ha aplicado conocimientos de los cursos de Economía al elaborar cuadros económicos de ingresos y costos marginales; de Macroeconomía al evaluar perspectivas educativas del contexto internacional y su impacto en el PBI nacional; de Microeconomía al estudiar a los agentes económicos y sus preferencias dado una determinada oferta educativa; de Estadística al elaborar gráficos estadísticos que nos ayudarán a tomar la mejor decisión en base a resultados económicos; y de Administración General al estudiar el comportamiento empresarial y administrativo de los agentes educativos y la sensibilidad o velocidad de adaptación ante nuevas corrientes educativas como la comunidad IB.

**Tabla 29.**  
*Competencias adquiridas en la etapa universitaria*

Competencias	Cursos
Comportamiento y preferencias de los agentes	Microeconomía
Gráficos y análisis estadísticos	Estadística General
Administración de grupos y empresas	Administración General
Manejo de equipos de trabajo	Administración General
Comprensión de las decisiones gubernamentales y tendencias de la economía	Macroeconomía

Fuente Propia.

Adicionalmente, se mostrará otros conocimientos adquiridos por el profesional durante el ejercicio profesional.

**Tabla 30.**  
*Competencias adicionales adquiridas*

Mercado educativo	Experiencia profesional
Comprensión de los Colegios IB	Colegio Virgen Inmaculada de Monterrico

Fuente Propia.

#### **4.6 NIVEL DE BENEFICIO OBTENIDO POR EL CENTRO LABORAL DE SU CONTRIBUCIÓN A LA SOLUCIÓN DE SITUACIONES DE PROBLEMAS**

La participación del suscrito en la docencia a nivel de colegios IB en el proyecto de acreditación de la institución educativa ha logrado potenciar sus competencias como profesional involucrándose en la implementación del proyecto logrado de convertir a la institución educativa Virgen Inmaculada de Monterrico en un colegio del mundo, así mismo dicho logro lo calificó para obtener las capacidades necesarias para comprender, analizar y exponer este tipo de actividad de transformación del sistema de enseñanza institucional, de modo que se pueda tomar en cuenta el profesionalismo, la expertiz e informar mediante charlas a otras instituciones educativas que deseen tomar la oportunidad de colocar entre sus opciones el convertirse también en un colegio del mundo y en el mejor de los casos replicar la experiencia a nivel nacional .

#### **4.7 IMPACTO SOCIAL DE LOS COLEGIOS DE BACHILLERATO INTERNACIONAL EN EL PAÍS.**

- Mejora la sociedad al forjar estudiantes del mundo comprometidos con la investigación científica del país y valores éticos de respeto a otras culturas. Estas fortalezas elevan la calidad estudiantil de nuestros jóvenes abriendo mayores posibilidades de tener mejores profesionales que hagan más grande la nación.
- El curso CAS despierta el espíritu de empatía, colaboración y servicio hacia la comunidad. Parte de las acciones en la institución educativa VIM estaban dirigidas a limpiezas de playas, donaciones de ropa a instituciones como orfanatos y asilos.
- Globaliza al estudiante con el dominio del idioma inglés abriendo mayores posibilidades de intercambios estudiantiles, actualización de las investigaciones extranjeras y estudios de pre y posgrado en universidades de habla inglesa convalidando cursos dada la aceptación del programa a nivel mundial.
- Los estudiantes del programa del diploma van escogiendo su vocación de estudio desde 4to año de secundaria y se van preparando para cursar exitosamente los primeros años de la universidad ayudados por el hábito adquirido en base al esfuerzo, dedicación y sacrificio al estudio, las cuales minimiza una parte de la problemática expuesta en el

presente trabajo en la que menciona que existe un gran porcentaje de estudiantes que se cambian de carrera o se retiran de sus estudios.

- Los colegios de bachillerato internacional cumplen con el currículo nacional del ministerio de educación y encaja perfectamente dentro del proyecto educativo nacional (PEN al 2036) la cual considera que todas las personas convivan y ejerzan su libertad y responsabilidad; con relación a la inclusión y equidad, se apuesta por generar igualdad de oportunidades educativas sin ningún tipo de discriminación; con relación al bienestar socioemocional se opta por contribuir a alcanzar una vida emocionalmente saludable y finalmente con relación a la productividad, prosperidad, investigación y sostenibilidad el PEN aspira al desarrollo productivo y sostenible en las labores profesionales que se elijan realizar, contribuyendo al desarrollo local, nacional, y considerando la incorporación de la investigación y la innovación científica.
  
- Existen beneficios en las universidades peruanas, la cuales pasaremos a informar:
  - La Universidad de Lima otorga el beneficio de exoneración del examen de admisión a los postulantes que hayan obtenido el Diploma de Bachillerato IBO,
  - La Universidad San Ignacio de Loyola realiza un descuento del 30% y convalidación de hasta 54 créditos.
  - La universidad ESAN exonera el examen de admisión a los que se hayan graduado en el programa del diploma del IB, además podrán convalidar cursos.
  - La Universidad Pontificia Católica del Perú tiene un programa de ingreso para estudiantes IB con solo una entrevista, además de convalidar cursos en los primeros ciclos universitarios.
  - La Universidad del Pacífico tiene una modalidad de ingreso especial para los egresados del programa del diploma del IB.
  - La Universidad de ciencias aplicadas ofrece un programa de ingreso directo, además de una beca del 30% y la opción de convalidar cursos.
  - La Universidad de Piura ofrece ingreso directo a los que acrediten haber egresado del programa del diploma del IB.
  - La Universidad Agraria la Molina otorga facilidades de ingreso a los egresados del IB.

Por lo mencionado anteriormente consideramos que el impacto social del programa del diploma IB es positivo para el país, forja mejores ciudadanos, mejores profesionales con altos estándares en valores y por consiguiente mejora la sociedad peruana.

## V. CONCLUSIONES

- Con la acreditación del colegio Virgen Inmaculada de Monterrico a la comunidad IB, el escenario educativo y económico se muestran favorables, con una tasa de crecimiento promedio anual en matrículas e ingresos del 10% en un escenario conservador.
- Desde la acreditación (2021) hasta el presente año la población estudiantil creció en 35% aproximadamente, sobrepasando la tasa de crecimiento del 10% planteado en el trabajo de TSP. Para el próximo año se cuentan con cartas de compromisos de matrículas adelantadas lo cual refuerza los beneficios económicos del cambio de sistema de enseñanza.
- La tasa de crecimiento se muestra favorable, dicha tendencia llegará a su término cuando la capacidad instalada máxima sea de 28 alumnos por salón; siendo actualmente el promedio de 14 alumnos por salón.
- El VAN y el TIR que se calculó sobre el flujo incremental (según la teoría este tipo de flujo define si un proyecto es viable o no) concluye que el proyecto en la cual empezó el colegio VIM dará ganancias económicas mayores a la situación opuesta a dicha decisión, obteniendo también parte de dichos beneficios los profesionales que laboran en la institución por concepto de aumentos de sueldo y capacitación profesional.
- Se concluye que la conversión de un sistema tradicional a un sistema de enseñanza IB aumenta la demanda estudiantil en mayor grado con los colegios que recién empiezan en este programa, con relación a los colegios que ya están tiempo dictando el programa del diploma por llegar a su capacidad estudiantil óptima; además que dicho sistema de enseñanza se alinea con los objetivos supremos del proyecto educativo nacional (PEN al 2036).
- Se concluye que la variable principal en los ingresos económicos es la cantidad de estudiantes, mientras que la variable principal en los egresos económicos son los sueldos y salarios del personal que hace posible la operatividad de la institución.

- Los costos adicionales, asumidos al lograr la acreditación, están relacionados al pago de la membresía con 11 650 dólares americanos y capacitaciones en talleres IB para el personal docente cada dos años cuyo costo es de 450 dólares americanos; las cuales, son recuperados con el aumento de matrículas de nuevos estudiantes que confían en el sistema ampliamente explicado en el presente trabajo.
  
- Los resultados de la encuesta realizada a los padres de familia fueron determinantes para respaldar e impulsar el cambio del sistema educativo. Los esfuerzos de los padres de familia en abrazar el proyecto fueron parte importante para la acreditación del colegio después del visto bueno del asesor IB, luego de reunirse con los padres de familia sin presencia de ningún directivo como requisito de transparencia.
  
- La institución educativa resultará beneficiada con el nuevo sistema de enseñanza por los cambios producidos desde la acreditación, así concluyeron los directivos y gerentes de la casa de estudio, después de analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en su forma marginal. Hoy en día los nuevos cambios son supervisados y monitoreados por un miembro de la comunidad internacional.
  
- El presente trabajo realizado servirá como una guía hacia otros profesionales de la investigación relacionados a instituciones educativas que imparten una enseñanza tradicional enfocados a los exámenes de admisión a nivel nacional y que deseen conocer más acerca del programa Bachillerato Internacional en especial del Programa del Diploma.

-

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Las proyecciones de ingresos económicos a futuro en un escenario conservador deben extenderse hacia un análisis en un escenario optimista con una tasa de crecimiento mayor al 10% con el objetivo de comparar rentabilidades, las cuales se pueden obtener dependiendo de la agresividad de las campañas publicitarias y de marketing promocional de la institución educativa.
- Se recomienda que el colegio Virgen inmaculada de Monterrico como parte del grupo de colegios IB del Perú debe aumentar su tarifa por pensión cuya meta debe ser 1800 soles; de tal manera, que se ubique dentro del rango promedio de colegios IB correspondiente a su segmentación en el mercado privado educativo.
- Se recomienda extender el estudio usando herramientas de planes de negocios y Merchandising hasta llegar al máximo de la capacidad instalada con 28 alumnos por salón.
- Se recomienda evaluar económicamente la incorporación del programa de años intermedios en la institución con el objetivo que los alumnos de los grados menores a 4to año de secundaria estén habituados al nivel de exigencia académica e investigación, de tal manera que al llegar al programa del diplomado optimice aún más su calidad como estudiante IB.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barek, (2017). Necesidades de formación de docentes, para la implementación del programa de diploma de bachillerato internacional en la unidad educativa particular bilingüe Montessori de la ciudad de Guayaquil, en el nivel de bachillerato para el año lectivo 2019-2020. Disponible en:  
<https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/21137/1/Barek%20Ort%c3%ad%20Alfonso%20Xavier.pdf>
- Barro, R. J., y Jong-Hwa Lee (2000): «International Data on Educational Attainment: Updates and Implications». Working Paper, n.º 42, Universidad de Harvard, Centro para el Desarrollo Internacional (CID), abril.
- Bendezú, Mendoza, Revilla, Sagastizábal 2014. Planeamiento Estratégico para el Sistema Escolar Privado.
- Benhabib, J., y Spiegel, M. (1994): «Role of human capital in economic development: evidence from aggregate cross-country data», en: Journal of Monetary Economics, n.º 34.
- Behrman, J. R.; Duryea S., y Székely, M. (2000): «Households and Economic Growth in Latin America and the Caribbean». IDB Working Papers.
- Canales, J. C., De Freitas, P. M., Diez, J. M., Rojas, M. Á., & Vela Mori, R. N. (2019). Plan de negocio para implementar un colegio en Villa El Salvador, 2019 (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)). Disponible en:  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625976/Canales\\_D\\_J.pdf?sequence=12&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625976/Canales_D_J.pdf?sequence=12&isAllowed=y)
- Cárdenas, A. y Leyva, S. 2002. Economía de la educación, capital humano y rendimiento educativo. *Análisis económico*. XVII (36):79-106. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41303603>
- Castañeda-Parra, K., Sánchez-Rivera, O. y Porrás-Díaz, H. 2021. Planificación del flujo de caja de proyectos de construcción basada en BIM y dinámica de sistemas. *Entramado*



- 17(1): 272-288. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v17n1/2539-0279-entra-1701-272.pdf>
- Chávez, Olgún, González, (2015). Competitividad en Instituciones Educativas de Bachillerato de Tampico, en Tamaulipas, México.
- Contreras, L. y Magaña, M. 2018. Análisis FODA de la apicultura en pequeña escala en el litoral centro de Yucatán. *Revista de El Colegio de San Luis*, VIII (16): 295-310. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/rcsl/v8n16/2007-8846-rcsl-16-295.pdf>
- De La Torre (2016). Estudio socioeconómico y financiero de la implementación del programa de Bachillerato Internacional en la Unidad Educativa La Asunción, en Guayaquil, Ecuador.
- Educación al futuro, (2018). Más colegios apuestan por el bachillerato internacional. Disponible en: <https://educacionalfuturo.com/noticias/mas-colegios-apuestan-por-el-bachillerato-internacional/>
- Fuller, B., y Clarke, P. (1994): «Raising school effects while ignoring culture? Local conditions and the influence of classroom tools, rules and pedagogy», en: *Review of Educational Research*. Washington, D.C., Asociación Americana de Investigación Educativa.
- Gordillo, J., Sánchez, Y., Terrones, A. y Cruz, M. 2020. La productividad académica en las instituciones de educación superior en México: de la teoría a la práctica. *Propósitos y representaciones*. 8(3):441-459. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.441>
- Gutierrez, J. 2015. Problemas educativos y su impacto en el medio. Disponible en: <https://www.universidadabierta.edu.mx/ActaEducativa/articulos/016.pdf>
- International baccalaureate organization. Página web. Disponible en: <https://www.ibo.org/es/>
- Krueger, A. B., y Lindahl, M. (2000): «Education for Growth: Why and for Whom?», Working Paper, n.º W7591, Oficina Nacional de Investigaciones Económicas (NBER).
- Larenas, M. (2016). La lengua inglesa y su importancia en la investigación en enfermería. *Ciencia y enfermería*, XXII (1):7-9. Disponible en: [https://www.scielo.cl/pdf/cienf/v22n1/art\\_01.pdf](https://www.scielo.cl/pdf/cienf/v22n1/art_01.pdf)
- Meneses, (2021). Bachillerato Internacional, un modelo que prioriza el pensamiento crítico y la educación personalizada. *Diario el País*. Disponible en:

<https://elpais.com/economia/formacion/2021-08-05/asi-es-el-bachillerato-internacional-un-modelo-que-prioriza-el-pensamiento-critico-y-la-educacion-personalizada.html>

Niño-Puello, M. 2013. El inglés y su importancia en la investigación científica: algunas reflexiones. *Revista Colombiana Ciencia Animal*, 5(1):243-254. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/230930783.pdf>

Noticias Bachillerato Internacional. Disponible en:

<https://viva-mundo.com/es/noticia/post/qu-es-elbachillerato-internacional-y-como-lo-obtengo>

Ñopo, Hugo (2018). Análisis de la inversión educativa en el Perú desde una mirada comparada. Diponible en:

<http://grade.org.pe/forge/descargas/An%C3%A1lisis%20de%20la%20Inversi%C3%B3n%20Educativa.pdf>

Piazzon, L., Boza, D., Palomino, E., Quijandría, T., Romero, K. 2018. Factores críticos de éxito para la incorporación y permanencia de las instituciones educativas públicas de Lima en el Sistema de Bachillerato Internacional. Disponible en:

[https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1224/SGD\\_70.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1224/SGD_70.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ruthy, Juan (2017). Evaluación del impacto del programa de diploma de Bachillerato Internacional. Disponible en:

<https://sni.gob.ec/documents/10180/4534845/Evaluacion-impacto-diploma-bachillerato-internacional.pdf/60bb675a-8f5f-4e63-88bf-f66167dcd88f>

Sapelli, Claudio. (2002). La economía de la educación y el sistema educativo chileno. *Cuadernos de economía*, 39(118), 281-296. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-68212002011800001>

Revista económica Datosmacro.com, disponible en:

<https://datosmacro.expansion.com/estado/gasto/educacion/peru>

Revista empresarial y laboral. Disponible en:

<https://revistaempresarial.com/educacion/ventajasdel-bachillerato-internacional/>

## ANEXOS

### Anexo 1: Colegios IB en Perú.

	Colegio IB	PEP	PAI	PD	POP	Lengua de instrucción
1	American School			v		Español
2	Andino Cusco International School	v		v		Español
3	André Malraux			v		Español
4	Asociación Colegio Mater Admirabilis		v			Español
5	Cambridge College Lima			v		Español
6	Casuarinas International College	v	v	v	v	Español/Ingles
7	Centro Educativo Particular San Agustín	v		v		Español
8	CEP Altair SAC	v	v	v		Español
9	CEP Mixto Reina del Mundo			v		Español
10	Clemente Althaus School			v		Español
11	Colegio Alpamayo			v		Español
12	Colegio Anglo Americano Prescott	v	v	v		Español/Ingles
13	Colegio Champagnat	v	v	v		Español
14	Colegio de Alto Rendimiento de Amazonas			v		Español
15	Colegio de Alto Rendimiento de Ancash			v		Español
16	Colegio de Alto Rendimiento de Apurímac			v		Español
17	Colegio de Alto Rendimiento de Arequipa			v		Español
18	Colegio de Alto Rendimiento de Ayacucho			v		Español
19	Colegio de Alto Rendimiento de Cajamarca			v		Español
20	Colegio de Alto Rendimiento de Cusco			v		Español
21	Colegio de Alto Rendimiento de Huancavelica			v		Español
22	Colegio de Alto Rendimiento de Huánuco			v		Español
23	Colegio de Alto Rendimiento de Ica			v		Español
24	Colegio de Alto Rendimiento de Junín			v		Español
25	Colegio de Alto Rendimiento de La Libertad			v		Español
26	Colegio de Alto Rendimiento de Lambayeque			v		Español
27	Colegio de Alto Rendimiento de Lima-Provincias			v		Español
28	Colegio de Alto Rendimiento de Loreto			v		Español
29	Colegio de Alto Rendimiento de Madre de Dios			v		Español
30	Colegio de Alto Rendimiento de Moquegua			v		Español
31	Colegio de Alto Rendimiento de Pasco			v		Español
32	Colegio de Alto Rendimiento de Piura			v		Español
33	Colegio de Alto Rendimiento de Puno			v		Español
34	Colegio de Alto Rendimiento de San Martín			v		Español
35	Colegio de Alto Rendimiento de Tacna			v		Español
36	Colegio de Alto Rendimiento de Tumbes			v		Español
37	Colegio de Alto Rendimiento de Ucayali			v		Español
38	Colegio Franklin Delano Roosevelt			v		Ingles
39	Colegio León Pinelo	v	v	v		Español
40	Colegio Los Álamos			v		Español
41	Colegio Magister			v		Español

42	Colegio Max Uhle			v		Español
43	Colegio Mayor Secundario Presidente del Perú			v		Español
44	Colegio Montealto			v		Español
45	Colegio Nuestra Señora del Pilar			v		Español
46	Colegio Peruano Alemán Beata Imelda			v		Español
47	Colegio Peruano Británico			v		Español/Ingles
48	Colegio Pestalozzi (Colegio Suizo del Perú)			v		Español
49	Colegio Sagrados Corazones Recoleta			v		Español
50	Colegio Salcantay			v		Español
51	Colegio San Agustín de Chiclayo			v		Español
52	Colegio San Ignacio de Recalde	v		v		Español/Ingles
53	Colegio San Pedro			v		Español
54	Colegio Santa Úrsula			v		Español
55	Colegio Santísimo Nombre de Jesús			v		Español
56	Colegio Villa Caritas			v		Español
	Cooperativa de Servicios Educativos Abraham					
57	Lincoln	v	v	v		Español
58	COOPSE La Unión			v		Ingles
59	Davy College			v		Español
60	Hiram Bingham School	v	v	v		Español/Ingles
61	I.E. Capitán FAP José Abelardo Quiñones Gonzales			v		Español
62	IE Pedro Ruiz Gallo		v	v		Español
	Institución Educativa Particular San Antonio de					
63	Padua			v		Español
	Institución Educativa Privada Euroamerican					
64	College	v		v		Ingles
65	Institución Educativa Privada Lord Byron			v		Español
66	Liceo Naval Almirante Guise			v		Español
67	Lord Byron School	v	v	v		Ingles
68	Markham College			v		Ingles
69	Montessori International College	v		v		Español/Ingles
70	Newton College	v	v	v		Ingles
71	San Francisco College	v				Español
72	San Silvestre School Asociación Civil			v		Español
73	Sir Alexander Fleming College	v		v		Español
74	St. George's College			v	v	Español
75	Villa Alarife			v		Español
76	Virgen Inmaculada			v		Español
	<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>74</b>	<b>2</b>	

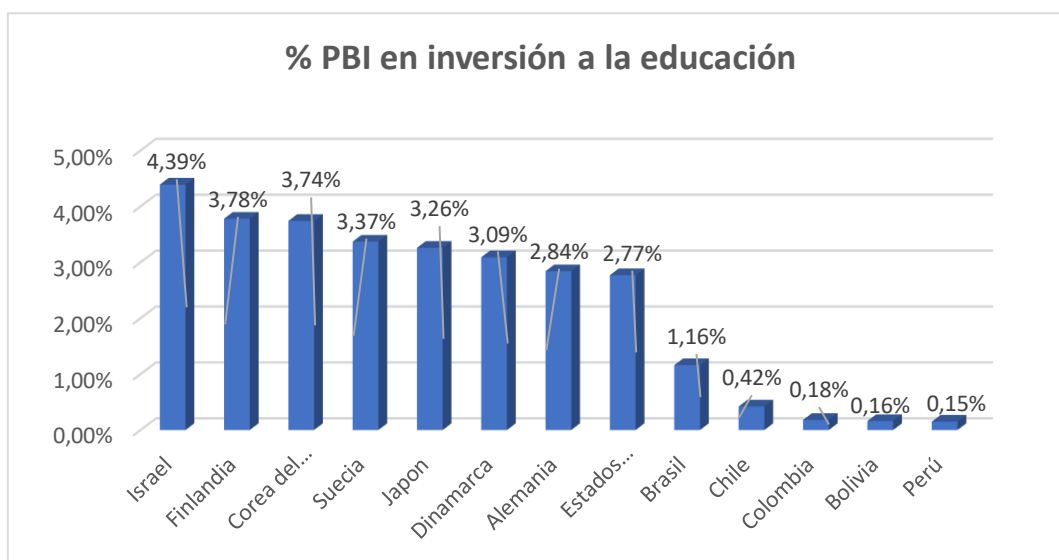
Fuente: International baccalaureate

PEP: Programa de Estudios Primarios. PAI: Programa de Años Intermedios. PD: Programa del Diploma.

Pensión: Mensualidad que paga el estudiante.

**Anexo 2: Porcentaje del PBI invertido en educación (2014).**

País	%PBI
Israel	4.39%
Finlandia	3.78%
Corea del Sur	3.74%
Suecia	3.37%
Japón	3.26%
Dinamarca	3.09%
Alemania	2.84%
Estados Unidos	2.77%
Brasil	1.16%
Chile	0.42%
Colombia	0.18%
Bolivia	0.16%
Perú	0.15%

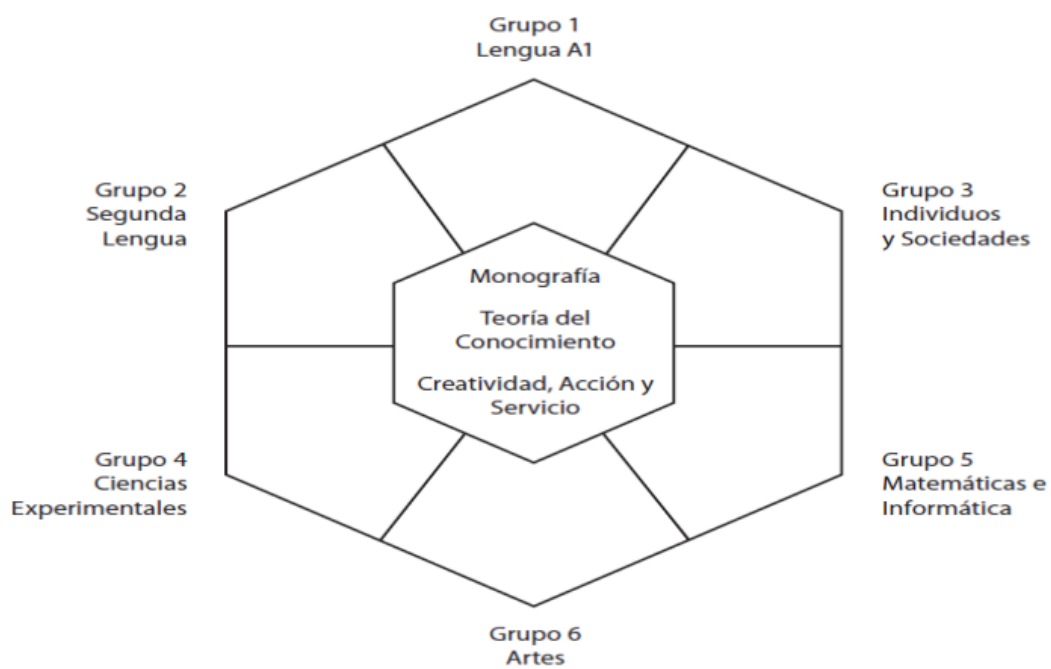


Fuente: Porcentaje de inversión del PBI en investigación y desarrollo (Proexpansión, 2014).

### Anexo 3: Matriz FODA del sistema escolar privado

		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	1	Una mayor cantidad de instituciones privadas alienta una mayor competitividad.	Amplia disparidad entre las instituciones del sistema en términos de pensiones, enseñanza, servicios y docentes.
	2	Facilidad para la inversión y la apertura de instituciones educativas privadas.	Docentes con una baja preparación por parte de los centros de educación superior.
	3	Autonomía de las instituciones para la organización de sus procesos administrativos, educacionales y presupuestarios.	Falta de terrenos adecuados en las zonas urbanas o céntricas.
	4	Aumento del poder adquisitivo en el país genera la capacidad para obtener una educación diferenciada.	Falta de aprovechamiento de las tecnologías de información.
	5	Demanda asegurada.	No existe una asociación que represente los intereses del Sistema Escolar Privado que beneficie a los estudiantes, docentes, padres de familia e instituciones.
Oportunidades (O)	Estrategias FO-Explotar		Estrategias DO-Buscar
1	FO1	Conseguir inversión responsable para la generación de nuevas instituciones privadas a nivel nacional. (F1, F2, F4, F5, O1, O2, O3, O4).	DO1 Crear una institución autónoma que asegure una correcta fiscalización y acreditación en las instituciones educativas privadas a nivel nacional. (D1, D2, O1, O5).
2	FO2	Crear e implementar estándares requeridos para la operación de instituciones de educación escolar privadas. (F1, F2, F3, O2, O3, O4).	DO2 Crear una asociación única que agrupe a todas las instituciones privadas, que se encargue de velar por el mejor desarrollo del Sistema Escolar Privado. (D1, D2, D5, O3, O4).
3	FO3	Desarrollar programas y/o cursos diferenciados de acuerdo con el potencial y perfil de los estudiantes. (F1, F3, F4, O3, O4).	DO3 Implementar la infraestructura tecnológica que garanticen la actualización de las tecnologías conforme el avance de las mismas. (D1, D4, O2, O4).
4	FO4	Suscribir acuerdos y alianzas internacionales que fomenten el intercambio cultural y académico en los estudiantes. (F1, F3, F4, O2, O3).	DO4 Ejecutar programas de capacitación y evaluación estandarizados que aseguren un adecuado nivel del docente. (D1, D2, D4, O2, O5).
5	FO5	Consolidar y ampliar alianzas estratégicas con centros de educación superior en el país. (F1, F2, F5, O1, O2, O3).	DO5 Desarrollar clústeres de educación privada descentralizados. (D1, D3, O1, O2, O4, O6).
6			DO6 Determinar el perfil de docente por nivel que se requiere para las instituciones educativas privadas. (D1, D2, D4, O4, O5, O6).
			DO7 Requerir educación bilingüe y certificar acreditación obligatoria de un segundo idioma por nivel educativo (D1, D2, D4, O3, O4, O5)
Amenazas (A)	Estrategias FA-Confrontar		Estrategias DA-Evitar
1	FA1	Realizar intercambio de docentes con colegios internacionales. (F3, F4, A1, A3).	DA1 Realizar convenios con el Estado para separar un número limitado de vacantes para los mejores estudiantes de colegios públicos. (D1, D2, A2, A5).
2	FA2	Facilitar el desarrollo de clústeres educativos. (F2, F4, F5, A5).	DA2 Modificar los estatutos para la fiscalización y creación de instituciones de educación escolar privadas. (D1, D5, A2, A4, A5).
3	FA3	Generar una cultura de innovación en el Sistema Escolar Privado mediante la inversión en investigación y desarrollo. (F1, F2, F3, A1, A3).	DA3 Capacitar de manera continua a los docentes asegurando de esta manera la correcta metodología en la enseñanza. (D1, D2, D5, A1, A3).
4	FA4	Conseguir inversión con políticas de RSE con conciencia ambiental. (F3, F5, A2, A4).	
5			

**Anexo 4: Hexágono del programa de diploma IB.**



Fuente: Organización de Bachillerato Internacional (2014)

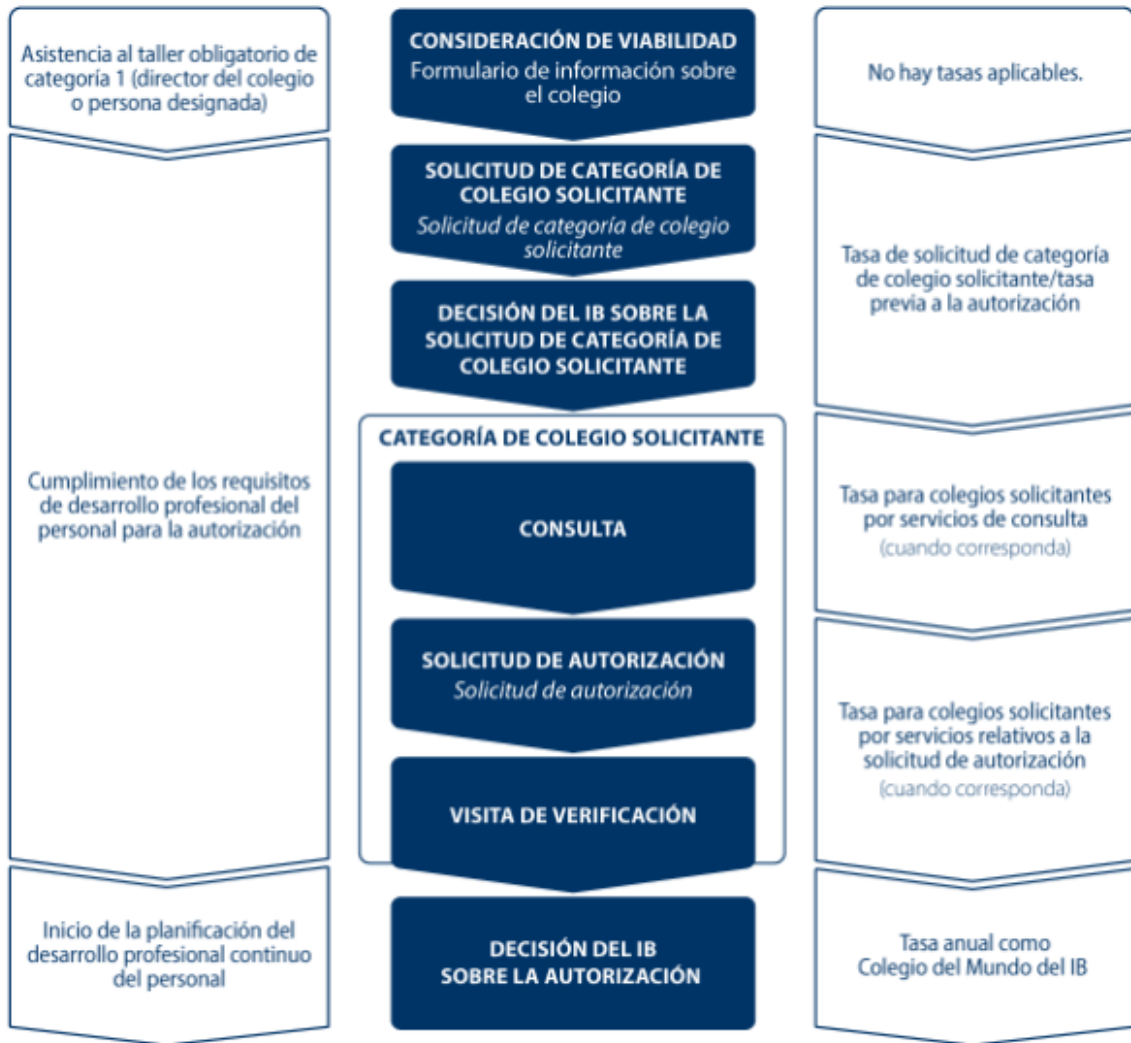
**Anexo 5: Tasas anuales de pago para colegios acreditados.**

Tasa anual 	USD	EUR
Programa del Diploma	11,650	8,300
Programa de los Años Intermedios	10,050	7,160
Programa de la Escuela Primaria	8,520	6,070
Programa de Orientación Profesional*	1,480	1,055

Fuente: Organización de Bachillerato Internacional (2022)



**Anexo 6: Pasos para la acreditación de un colegio a la comunidad IB.**



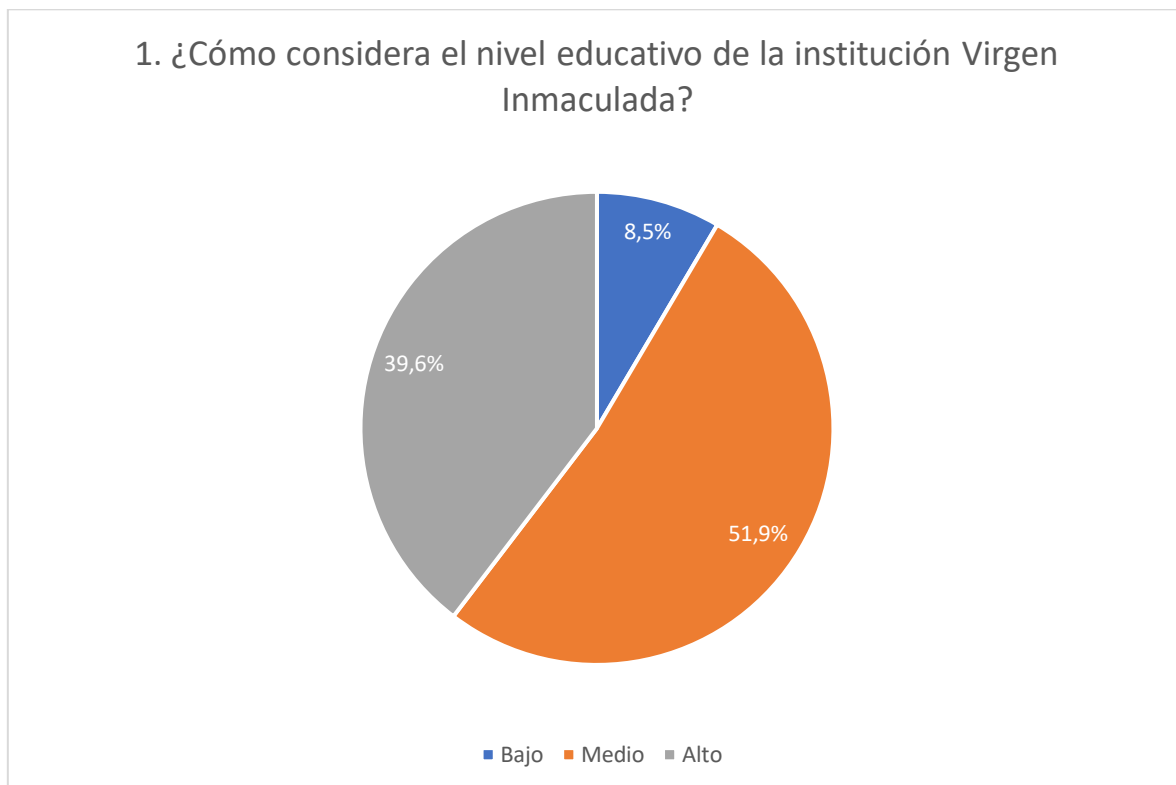
**Fuente:** Fuente: Organización de Bachillerato Internacional (2022)

**Anexo 7: Resultados por pregunta de la primera encuesta realizado a los PPF.**

**Resultados de la primera pregunta**

1era pregunta:	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	8.5%
Medio	55	51.9%
Alto	42	39.6%
Total	106	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

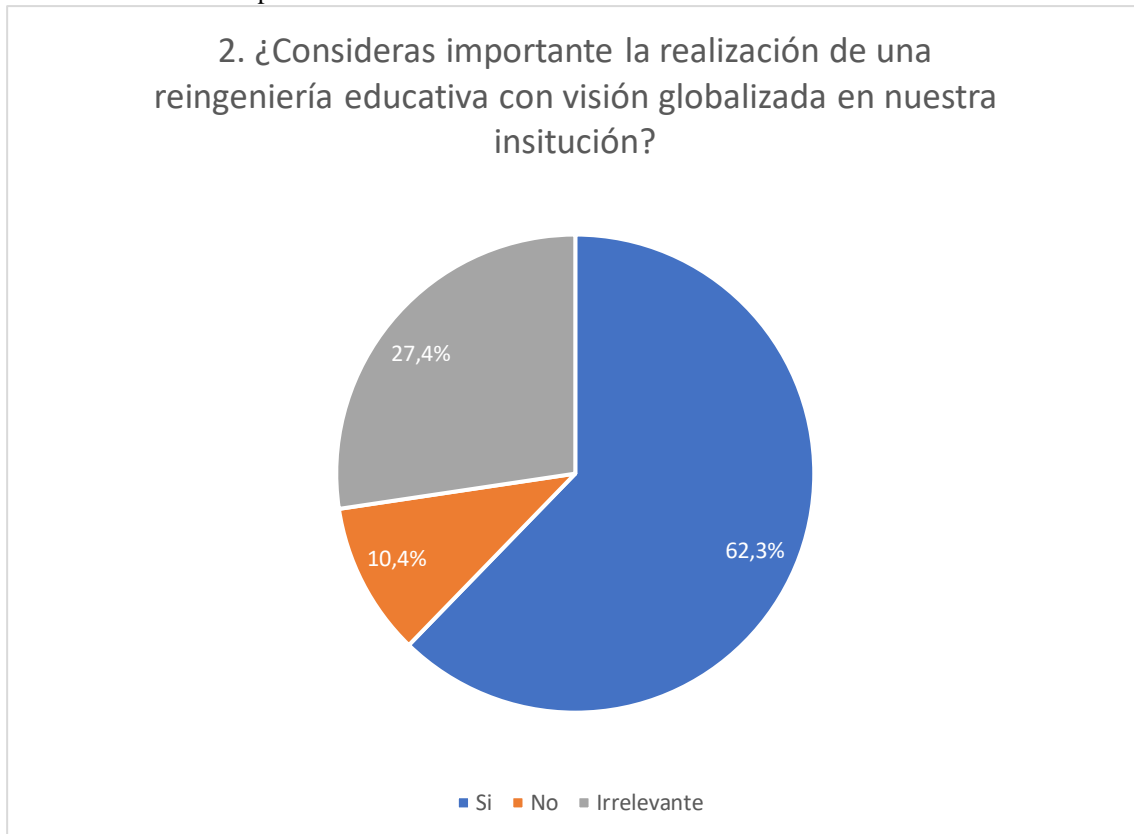


Fuente: Elaboración propia

**Resultado de la segunda pregunta.**

2da pregunta:	Frecuencia	Porcentaje
Si	66	62.3%
No	11	10.4%
Irrelevante	29	27.4%
Total	106	100.0%

Fuente Elaboración Propia.

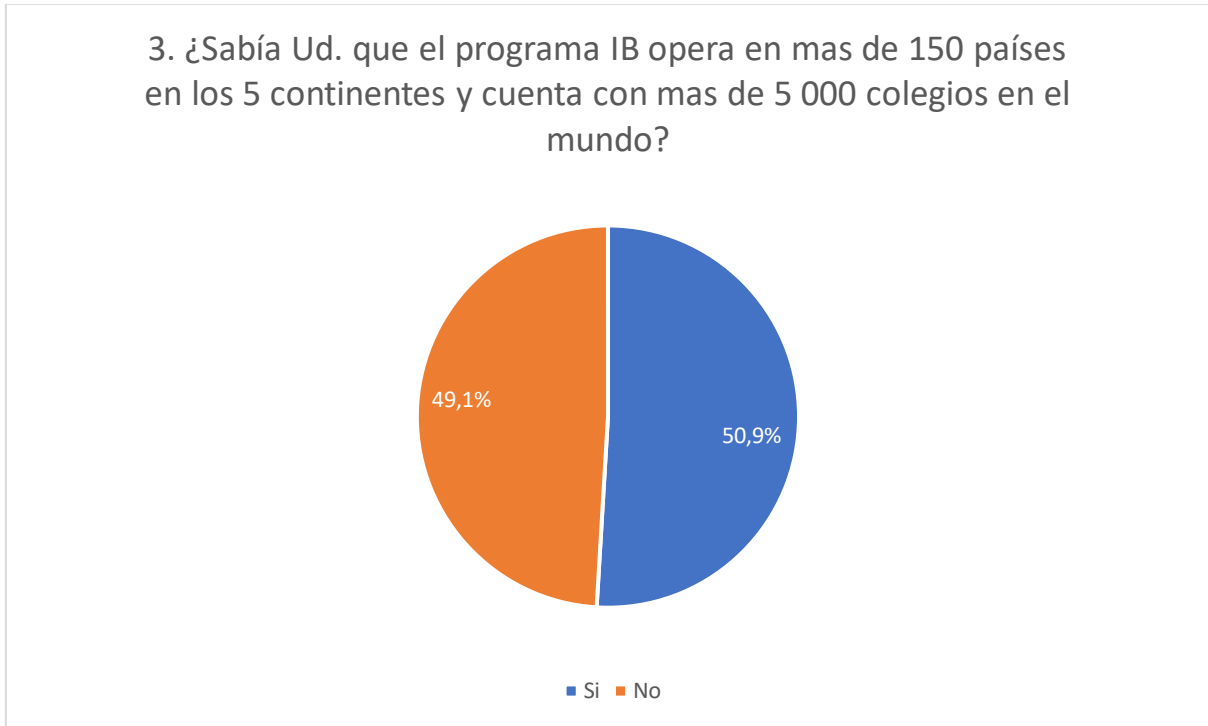


Fuente: Elaboración propia

**Resultados de la tercera pregunta**

3era pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Si	54	50.9%
No	52	49.1%
Total	106	100.0%

Fuente Elaboración Propia.



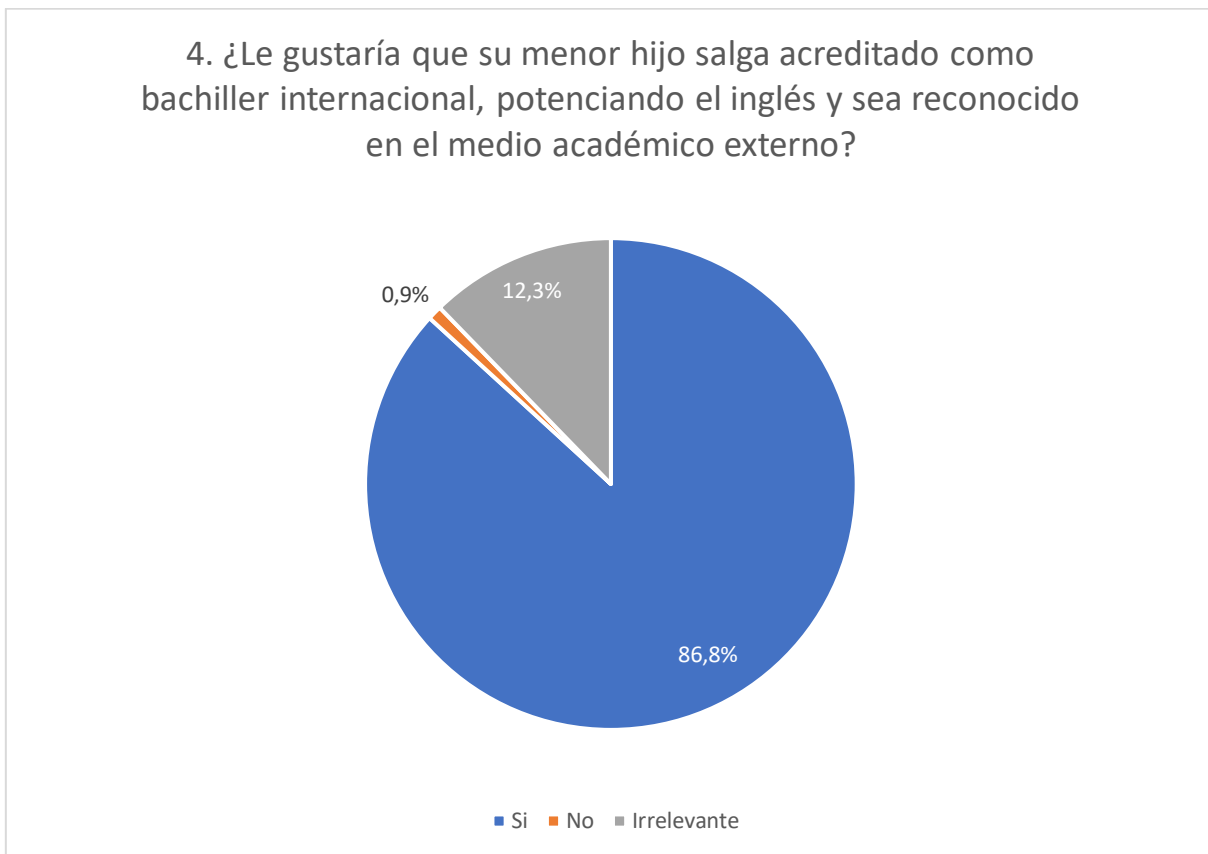
Fuente Elaboración Propia.

#### Resultados de la cuarta pregunta

4ta pregunta	Frecuencia	Porcentaje
--------------	------------	------------

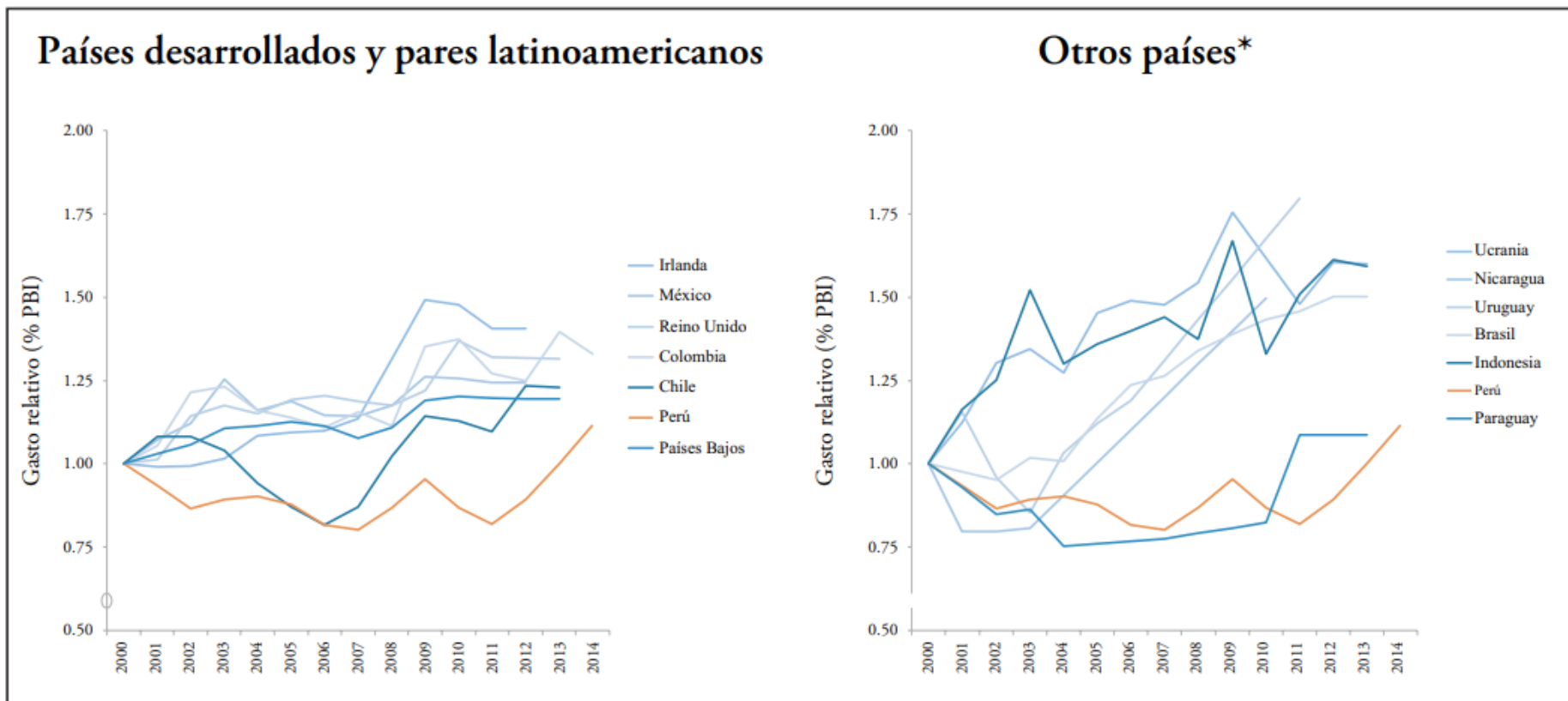
Si	92	86.8%
No	1	0.9%
Irrelevante	13	12.3%
Total	106	100.0%

Fuente Elaboración Propia.



Fuente Elaboración Propia

Anexo 8: Crecimiento relativo del gasto en educación



Fuente: Ñopo, 2018. Análisis de la inversión educativa en el Perú.

## Anexo 9: Flujo de efectivo Año 2019, sin IB

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		163312	40828	204140	204140	204140	204140	204140	204140	204140	204140	204140	2041400
Cuotas de ingreso		32000	8000										40000
Matrículas		163312	40828										204140
Ingresos por constancias	1250												1250
Ciclo Vacacional	6400												6400
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>7650</b>	<b>358624</b>	<b>89656</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>2293190</b>
<b>EGRESOS</b>													0
Sueldos Docentes		3400	43604	43604	65277	43604	74681	43604	43604	43604	65277	128220,03	598479
Sueldos personal administrativo	19244	19244	19244	19244	29732	19244	40220	19244	19244	19244	29732	59464	313100
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	3600	3600	8500	8500	13133	8500	16893	8500	8500	8500	13133	26265	127623
Essalud	2056	2056	6421	6421	6421	6421	6421	6421	6421	6421	6421	6421	68325
Gastos de oficina	175	175	1169	1169	1169	1169	1169	1169	1169	1169	1169	1169	12041
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	3500	3500	4700	4700	4700	4700	4700	4700	4700	4700	4700	4700	54000
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB													
<b>EGRESOS</b>	<b>28575</b>	<b>31975</b>	<b>83638</b>	<b>83638</b>	<b>120432</b>	<b>83638</b>	<b>144085</b>	<b>83638</b>	<b>83638</b>	<b>83638</b>	<b>120432</b>	<b>226239</b>	<b>1173568</b>
Imprevistos (15%)	4286	4796	12546	12546	18065	12546	21613	12546	12546	12546	18065	33936	176035
<b>U.A.I</b>	<b>-25212</b>	<b>321852</b>	<b>-6528</b>	<b>107956</b>	<b>65643</b>	<b>107956</b>	<b>38443</b>	<b>107956</b>	<b>107956</b>	<b>107956</b>	<b>65643</b>	<b>-56035</b>	<b>943586</b>
I Renta(29,5%)	-7437	94946	-1926	31847	19365	31847	11341	31847	31847	31847	19365	-16530	278358
U.D.I	-17774	226906	-4602	76109	46279	76109	27102	76109	76109	76109	46279	-39505	665228
<b>Rentabilidad</b>	<b>-232,34%</b>	<b>63,27%</b>	<b>-5,13%</b>	<b>37,28%</b>	<b>22,67%</b>	<b>37,28%</b>	<b>13,28%</b>	<b>37,28%</b>	<b>37,28%</b>	<b>37,28%</b>	<b>22,67%</b>	<b>-19,35%</b>	<b>29,01%</b>

Elaboración: Propia

### Anexo 10: Flujo de efectivo Año 2020, sin IB

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualidades		131240	32810	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	1640500
Cuotas de ingreso													
Matrículas		131680	32920										164600
Ingresos por constancias	1150												1150
Ciclo Vacacional													
<b>TOTAL INGRESOS</b>		262920	65730	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	1805100
<b>COSTOS</b>													
Sueldos Docentes			43604	43604	65277,015	43604	74681	43604	43604	43604	65277,015	128220,03	595079
Sueldos personal administrativo	19244	19244	19244	19244	29732	19244	39029	19244	19244	19244	29732	58273	310717
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros			1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	12000
Essalud	1732	1732	5764	5764	5764	5764	5764	5764	5764	5764	5764	5764	61107
Gastos de oficina	50	50	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1100
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	3840
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB													
<b>EGRESOS</b>	<b>21346</b>	<b>21346</b>	<b>70232</b>	<b>70232</b>	<b>102393</b>	<b>70232</b>	<b>121094</b>	<b>70232</b>	<b>70232</b>	<b>70232</b>	<b>102393</b>	<b>193877</b>	<b>983844</b>
Imprevistos (15%)	3202	3202	10535	10535	15359	10535	18164	10535	10535	10535	15359	29082	147577
<b>U.A.I</b>	<b>-24548</b>	<b>238372</b>	<b>-15037</b>	<b>83283</b>	<b>46298</b>	<b>83283</b>	<b>24792</b>	<b>83283</b>	<b>83283</b>	<b>83283</b>	<b>46298</b>	<b>-58908</b>	<b>673680</b>
I Renta(29,5%)	-7242	70320	-4436	24568	13658	24568	7314	24568	24568	24568	13658	-17378	198736
U.D.I	-17306	168052	-10601	58714	32640	58714	17478	58714	58714	58714	32640	-41530	474944
<b>Rentabilidad</b>		<b>63,92%</b>	<b>-16,13%</b>	<b>35,79%</b>	<b>19,90%</b>	<b>35,79%</b>	<b>10,65%</b>	<b>35,79%</b>	<b>35,79%</b>	<b>35,79%</b>	<b>19,90%</b>	<b>-25,32%</b>	<b>26,31%</b>

Elaboración: Propia



### Anexo 11: Flujo de efectivo Año 2021, sin IB

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualidades		96000	24000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	1200000
Cuotas de ingreso													
Matrículas		115760	28940										144700
Ingresos por constancias	750												750
Ciclo Vacacional													
<b>TOTAL INGRESOS</b>		211760	52940	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	1344700
<b>COSTOS</b>													
Sueldos Docentes			39604	39604	59206,015	39604	71910	39604	39604	39604	59206,015	116060,03	544006
Sueldos personal administrativo	18644	18644	18644	18644	28805	18644	39029	18644	18644	18644	28805	58273	308985
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros			1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	12000
Essalud	1678	1678	5350	5350	5350	5350	5350	5350	5350	5350	5350	5350	56859
Gastos de oficina	50	50	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1100
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	3840
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB													
<b>EGRESOS</b>	<b>20692</b>	<b>20692</b>	<b>65218</b>	<b>65218</b>	<b>94981</b>	<b>65218</b>	<b>117909</b>	<b>65218</b>	<b>65218</b>	<b>65218</b>	<b>94981</b>	<b>181303</b>	<b>921868</b>
Imprevistos (15%)	3104	3104	9783	9783	14247	9783	17686	9783	9783	9783	14247	27195	138280
<b>U.A.I</b>	<b>-23796</b>	<b>187964</b>	<b>-22061</b>	<b>44999</b>	<b>10771</b>	<b>44999</b>	<b>-15595</b>	<b>44999</b>	<b>44999</b>	<b>44999</b>	<b>10771</b>	<b>-88498</b>	<b>284552</b>
I Renta(29,5%)	-7020	55449	-6508	13275	3178	13275	-4601	13275	13275	13275	3178	-26107	83943
U.D.I	-16776	132515	-15553	31724	7594	31724	-10995	31724	31724	31724	7594	-62391	200609
<b>Rentabilidad</b>		<b>62,58%</b>	<b>-29,38%</b>	<b>26,44%</b>	<b>6,33%</b>	<b>26,44%</b>	<b>9,16%</b>	<b>26,44%</b>	<b>26,44%</b>	<b>26,44%</b>	<b>6,33%</b>	<b>-51,99%</b>	<b>14,92%</b>

Elaboración: Propia

## Anexo 12: Flujo de efectivo Año 2022, sin IB

### FLUJO DE INGRESOS Y EGRESOS IB 2022

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		139248	34812	174060	174060	174060	174060	174060	174060	174060	174060	174060	1740600
Cuotas de ingreso		98000	24500										122500
Matrículas		139248	34812										174060
Ingresos por constancias	2300												2300
Ciclo Vacacional													
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2300</b>	<b>376496</b>	<b>94124</b>	<b>174060</b>	<b>174060</b>	<b>174060</b>	<b>174060</b>	<b>174060</b>	<b>174060</b>	<b>174060</b>	<b>174060</b>	<b>174060</b>	<b>2039460</b>
<b>EGRESOS</b>													
Sueldos Docentes			43870	43870	51815	43870	74947	43870	43870	43870	75651	128682,775	594316
Sueldos personal administrativo	19320	19320	19320	19320	29249	19320	40248,46	19320	19320	19320	29249	58497	311803
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	2200	2200	8500	8500	13133	8500	16866	8500	8500	8500	13133	26265	124796
Essalud	1937	1937	6452	6452	6452	6452	6452	6452	6452	6452	6452	6452	68395
Gastos de oficina	130	130	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870	8958
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1010	1010	5050	5050	5050	5050	5050	5050	5050	5050	5050	5050	52520
Capacitación IB Postulación IB Membresía IB													
<b>EGRESOS</b>	<b>24597</b>	<b>24597</b>	<b>84062</b>	<b>84062</b>	<b>106568</b>	<b>84062</b>	<b>144434</b>	<b>84062</b>	<b>84062</b>	<b>84062</b>	<b>130403</b>	<b>225817</b>	<b>1160787</b>
Imprevistos (15%)	3690	3690	12609	12609	15985	12609	21665	12609	12609	12609	19561	33873	174118
<b>U.A.I</b>	<b>-25987</b>	<b>348209</b>	<b>-2547</b>	<b>77389</b>	<b>51507</b>	<b>77389</b>	<b>7961</b>	<b>77389</b>	<b>77389</b>	<b>77389</b>	<b>24096</b>	<b>-85629</b>	<b>704555</b>
I.Renta(29,5%)		102722	-751	22830	15195	22830	2349	22830	22830	22830	7108	-25261	207844
U.D.I	-25987	245487	-1796	54559	36312	54559	5613	54559	54559	54559	16988	-60369	496711
<b>Rentabilidad</b>	<b>1129,86%</b>	<b>65,20%</b>	<b>-1,91%</b>	<b>31,35%</b>	<b>20,86%</b>	<b>31,35%</b>	<b>3,22%</b>	<b>31,35%</b>	<b>31,35%</b>	<b>31,35%</b>	<b>9,76%</b>	<b>-34,68%</b>	<b>24,36%</b>

Elaboración: Propia

### Anexo 13: Flujo de efectivo Año 2023, sin IB

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		155667,6	38916,9	194584,5	194584,5	194584,5	194584,5	194584,5	194584,5	194584,5	194584,5	194584,5	1945845
Cuotas de ingreso		38000	9500										47500
Matrículas		151070,4	37767,6										188838
Ingresos por constancias	1200												1200
Ciclo Vacacional	7500												7500
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>8700</b>	<b>344738</b>	<b>86184,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>194584,5</b>	<b>2190883</b>
<b>EGRESOS</b>													
Sueldos Docentes		3600	45870	45870	54184	45870	78401	45870	45870	45870	79128	134763	625296
Sueldos personal administrativo	19920	19920	19920	19920	30776	19920	40248	19920	19920	19920	30776	59492	320654
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	2200	2200	8500	8500	13133	8500	16965	8500	8500	8500	13133	26265	124895
Essalud	1991	1991	6686	6686	6686	6686	6686	6686	6686	6686	6686	6686	70843
Gastos de oficina	134	134	892	892	892	892	892	892	892	892	892	892	9189
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1040	1040	5200	5200	5200	5200	5200	5200	5200	5200	5200	5200	54080
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB													
<b>EGRESOS</b>	<b>25285</b>	<b>28885</b>	<b>87068</b>	<b>87068</b>	<b>110872</b>	<b>87068</b>	<b>148392</b>	<b>87068</b>	<b>87068</b>	<b>87068</b>	<b>135815</b>	<b>233299</b>	<b>1204957</b>
Imprevistos (15%)	3793	4333	13060	13060	16631	13060	22259	13060	13060	13060	20372	34995	180744
<b>U.A.I</b>	<b>-20377</b>	<b>311521</b>	<b>-13944</b>	<b>94456</b>	<b>67082</b>	<b>94456</b>	<b>23933</b>	<b>94456</b>	<b>94456</b>	<b>94456</b>	<b>38397</b>	<b>-73709</b>	<b>805183</b>
I.Renta(29,5%)		91899	-4113	27865	19789	27865	7060	27865	27865	27865	11327	-21744	237529
U.D.I	-20377	219622	-9831	66591	47293	66591	16873	66591	66591	66591	27070	-51965	567654
<b>Rentabilidad</b>	<b>-234,22%</b>	<b>63,71%</b>	<b>-11,41%</b>	<b>34,22%</b>	<b>24,30%</b>	<b>34,22%</b>	<b>8,67%</b>	<b>34,22%</b>	<b>34,22%</b>	<b>34,22%</b>	<b>13,91%</b>	<b>-26,71%</b>	<b>25,91%</b>

Elaboración: Propia

**Anexo 14: Flujo de efectivo Año 2024, sin IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		171810	42952	214762	214762	214762	214762	214762	214762	214762	214762	214762	2147621
Cuotas de ingreso		20354,1	5088,525										25442,625
Matrículas		162136,36	40534,09										202670,45
Ingresos por constancias	3900												3900
Ciclo Vacacional	9000												9000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>12900</b>	<b>354300,14</b>	<b>88575,035</b>	<b>214762,1</b>	<b>214762,1</b>	<b>214762,1</b>	<b>214762,1</b>	<b>214762,1</b>	<b>214762,1</b>	<b>214762,1</b>	<b>214762,1</b>	<b>214762,1</b>	<b>2388634</b>
<b>EGRESOS</b>													
Sueldos Docentes		3800	47870	47870	56554	47870	81854	47870	47870	47870	82605	140843	652876
Sueldos personal administrativo	20801	20801	20801	20801	28866	20801	40219,96	20801	20801	20801	28866	59464	323824
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	8500	8500	8500	8500	13133	8500	16965	8500	8500	8500	13133	26265	137495
Essalud	2637	2637	6945	6945	6945	6945	6945	6945	6945	6945	6945	6945	74728
Gastos de oficina	137	137	912	912	912	912	912	912	912	912	912	912	9398
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1090	1090	5450	5450	5450	5450	5450	5450	5450	5450	5450	5450	56680
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB													
<b>EGRESOS</b>	<b>33165</b>	<b>36965</b>	<b>90479</b>	<b>90479</b>	<b>111860</b>	<b>90479</b>	<b>152347</b>	<b>90479</b>	<b>90479</b>	<b>90479</b>	<b>137912</b>	<b>239880</b>	<b>1255001</b>
Imprevistos (15%)	4975	5545	13572	13572	16779	13572	22852	13572	13572	13572	20687	35982	188250
<b>U.A.I</b>	<b>-25240</b>	<b>311790</b>	<b>-15476</b>	<b>110711</b>	<b>86123</b>	<b>110711</b>	<b>39563</b>	<b>110711</b>	<b>110711</b>	<b>110711</b>	<b>56164</b>	<b>-61099</b>	<b>945383</b>
I Renta(29,5%)	-7446	91978	-4565	32660	25406	32660	11671	32660	32660	32660	16568	-18024	278888
U.D.I	-17794	219812	-10910	78052	60717	78052	27892	78052	78052	78052	39595	-43075	666495
<b>Rentabilidad</b>	<b>137,94%</b>	<b>62,04%</b>	<b>-12,32%</b>	<b>36,34%</b>	<b>28,27%</b>	<b>36,34%</b>	<b>12,99%</b>	<b>36,34%</b>	<b>36,34%</b>	<b>36,34%</b>	<b>18,44%</b>	<b>-20,06%</b>	<b>27,90%</b>

Elaboración: Propia

### Anexo 15: Flujo de efectivo Año 2025, sin IB

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		189153	47288	236441	236441	236441	236441	236441	236441	236441	236441	236441	2364409
Cuotas de ingreso		21269,805	5317,45125										26587,25625
Matrículas		173892,04	43473,01										217365,05
Ingresos por constancias	3750												3750
Ciclo Vacacional	10500												10500
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>14250</b>	<b>384314,564</b>	<b>96078,641</b>	<b>236440,899</b>	<b>236440,899</b>	<b>236440,899</b>	<b>236440,899</b>	<b>236440,899</b>	<b>236440,899</b>	<b>236440,899</b>	<b>236440,899</b>	<b>236440,899</b>	<b>2622611</b>
<b>EGRESOS</b>													0
Sueldos Docentes		4000	49870	49870	58923	49870	85307	49870	49870	49870	86083	146923	680456
Sueldos personal administrativo	21601	21601	21601	21601	28866	21601	45146	21601	21601	21601	28866	66747	342433
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	8500	8500	8500	8500	13133	8500	16965	8500	8500	8500	13133	26265	137495
Essalud	2709	2709	7197	7197	7197	7197	7197	7197	7197	7197	7197	7197	77392
Gastos de oficina	140	140	934	934	934	934	934	934	934	934	934	934	9616
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1130	1130	5650	5650	5650	5650	5650	5650	5650	5650	5650	5650	58760
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB													
<b>EGRESOS</b>	<b>34080</b>	<b>38080</b>	<b>93752</b>	<b>93752</b>	<b>114703</b>	<b>93752</b>	<b>161199</b>	<b>93752</b>	<b>93752</b>	<b>93752</b>	<b>141862</b>	<b>253716</b>	<b>1306152</b>
Imprevistos (15%)	5112	5712	14063	14063	17205	14063	24180	14063	14063	14063	21279	38057	195923
<b>U.A.I</b>	<b>-24942</b>	<b>340522</b>	<b>-11736</b>	<b>128626</b>	<b>104533</b>	<b>128626</b>	<b>51062</b>	<b>128626</b>	<b>128626</b>	<b>128626</b>	<b>73299</b>	<b>-55332</b>	<b>1120536</b>
<b>I Renta(29,5%)</b>	<b>-7358</b>	<b>100454</b>	<b>-3462</b>	<b>37945</b>	<b>30837</b>	<b>37945</b>	<b>15063</b>	<b>37945</b>	<b>37945</b>	<b>37945</b>	<b>21623</b>	<b>-16323</b>	<b>330558</b>
<b>U.D.I</b>	<b>-17584</b>	<b>240068</b>	<b>-8274</b>	<b>90681</b>	<b>73696</b>	<b>90681</b>	<b>35998</b>	<b>90681</b>	<b>90681</b>	<b>90681</b>	<b>51676</b>	<b>-39009</b>	<b>789978</b>
<b>Rentabilidad</b>	<b>-123,40%</b>	<b>62,47%</b>	<b>-8,61%</b>	<b>38,35%</b>	<b>31,17%</b>	<b>38,35%</b>	<b>15,23%</b>	<b>38,35%</b>	<b>38,35%</b>	<b>38,35%</b>	<b>21,86%</b>	<b>-16,50%</b>	<b>30,12%</b>

Elaboración: Propia

**Anexo 16: Flujo de efectivo Año 2026, sin IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		207772	51943	259715	259715	259715	259715	259715	259715	259715	259715	259715	2597145
Cuotas de ingreso		22667,203	5666,80075										28334,00375
Matrículas		186377,8671	46594,46678										232972,3339
Ingresos por constancias	2550												2550
Ciclo Vacacional	12000												12000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>14550</b>	<b>416817</b>	<b>104204</b>	<b>259715</b>	<b>259715</b>	<b>259715</b>	<b>259715</b>	<b>259715</b>	<b>259715</b>	<b>259715</b>	<b>259715</b>	<b>259715</b>	<b>2873002</b>
<b>EGRESOS</b>													
Sueldos Docentes		4200	51870	51870	61293	51870	88761	51870	51870	51870	89560	153003	708036
Sueldos personal administrativo	22420	22420	22420	22420	34639	22420	46858	22420	22420	22420	34639	66102	361597
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	8500	8500	8500	8500	13732	8500	17765	8500	8500	8500	13732	27464	140693
Essalud	2783	2783	7451	7451	7451	7451	7451	7451	7451	7451	7451	7451	80077
Gastos de oficina	143	143	956	956	956	956	956	956	956	956	956	956	9844
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1170	1170	5850	5850	5850	5850	5850	5850	5850	5850	5850	5850	60840
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB													
<b>EGRESOS</b>	<b>35016</b>	<b>39216</b>	<b>97047</b>	<b>97047</b>	<b>123920</b>	<b>97047</b>	<b>167640</b>	<b>97047</b>	<b>97047</b>	<b>97047</b>	<b>152188</b>	<b>260825</b>	<b>1361087</b>
Imprevistos (15%)	5252	5882	14557	14557	18588	14557	25146	14557	14557	14557	22828	39124	204163
<b>U.A.I</b>	<b>-25719</b>	<b>371718</b>	<b>-7400</b>	<b>148111</b>	<b>117206</b>	<b>148111</b>	<b>66928</b>	<b>148111</b>	<b>148111</b>	<b>148111</b>	<b>84698</b>	<b>-40235</b>	<b>1307751</b>
I Renta(29,5%)	-7587	109657	-2183	43693	34576	43693	19744	43693	43693	43693	24986	-11869	385787
U.D.I	-18132	262061	-5217	104418	82630	104418	47184	104418	104418	104418	59712	-28365	921965
<b>Rentabilidad</b>	<b>124,62%</b>	<b>62,87%</b>	<b>-5,01%</b>	<b>40,20%</b>	<b>31,82%</b>	<b>40,20%</b>	<b>18,17%</b>	<b>40,20%</b>	<b>40,20%</b>	<b>40,20%</b>	<b>22,99%</b>	<b>-10,92%</b>	<b>32,09%</b>

Elaboración: Propia

**Anexo 17: Flujo de efectivo Año 2019, incorporado costos IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualidades Alumnos		163312	40828	204140	204140	204140	204140	204140	204140	204140	204140	204140	2041400
Cuotas de ingreso		32000	8000										40000
Matrículas		163312	40828										204140
Ingresos por constancias	1250												1250
Ciclo Vacacional	6400												6400
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>7650</b>	<b>358624</b>	<b>89656</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>204140</b>	<b>2293190</b>
<b>EGRESOS</b>													0
Sueldos Docentes		3400	43604	43604	65277	43604	74681	43604	43604	43604	65277	128220,03	598479
Sueldos personal administrativo	19244	19244	19244	19244	29732	19244	40220	19244	19244	19244	29732	59464	313100
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	3600	3600	8500	8500	13133	8500	16893	8500	8500	8500	13133	26265	127623
Essalud	2056	2056	6421	6421	6421	6421	6421	6421	6421	6421	6421	6421	68325
Gastos de oficina	175	175	1169	1169	1169	1169	1169	1169	1169	1169	1169	1169	12041
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet Capacitación IB	3500	3500	4700	4700	4700	4700	4700	4700	4700	4700	4700	4700	54000
Postulación IB				15600									0
Membresía IB													15600
<b>EGRESOS</b>	<b>28575</b>	<b>31975</b>	<b>83638</b>	<b>99238</b>	<b>120432</b>	<b>83638</b>	<b>144085</b>	<b>83638</b>	<b>83638</b>	<b>83638</b>	<b>120432</b>	<b>226239</b>	<b>1189168</b>
Imprevistos (15%)	5715	6395	16728	19848	24086	16728	28817	16728	16728	16728	24086	45248	237834
<b>U.A.I</b>	<b>-26640</b>	<b>320254</b>	<b>-10710</b>	<b>85054</b>	<b>59622</b>	<b>103774</b>	<b>31238</b>	<b>103774</b>	<b>103774</b>	<b>103774</b>	<b>59622</b>	<b>-67347</b>	<b>866188</b>
I Renta(29,5%)	-7859	94475	-3159	25091	17588	30613	9215	30613	30613	30613	17588	-19867	255525
U.D.I	-18781	225779	-7551	59963	42033	73161	22023	73161	73161	73161	42033	-47480	610662
<b>Rentabilidad</b>	<b>-245,51%</b>	<b>62,96%</b>	<b>-8,42%</b>	<b>29,37%</b>	<b>20,59%</b>	<b>35,84%</b>	<b>10,79%</b>	<b>35,84%</b>	<b>35,84%</b>	<b>35,84%</b>	<b>20,59%</b>	<b>-23,26%</b>	<b>26,63%</b>

Elaboración: Propia

**Anexo 18: Flujo de efectivo Año 2020, incorporado costos IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualidades		131240	32810	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	1640500
Cuotas de ingreso													
Matrículas		131680	32920										164600
Ingresos por constancias	1150												1150
Ciclo Vacacional													
<b>TOTAL INGRESOS</b>		262920	65730	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	164050	1805100
<b>COSTOS</b>													
Sueldos Docentes			43604	43604	65277,015	43604	74681	43604	43604	43604	65277,015	128220,03	595079
Sueldos personal administrativo	19244	19244	19244	19244	29732	19244	39029	19244	19244	19244	29732	58273	310717
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros			1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	12000
Essalud	1732	1732	5764	5764	5764	5764	5764	5764	5764	5764	5764	5764	61107
Gastos de oficina	50	50	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1100
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	3840
Capacitación IB			15600										15600
Postulación IB			37050										37050
Membresía IB													0
<b>EGRESOS</b>	<b>21346</b>	<b>21346</b>	<b>122882</b>	<b>70232</b>	<b>102393</b>	<b>70232</b>	<b>121094</b>	<b>70232</b>	<b>70232</b>	<b>70232</b>	<b>102393</b>	<b>193877</b>	<b>1036494</b>
Imprevistos (15%)	4269	4269	24576	14046	20479	14046	24219	14046	14046	14046	20479	38775	207299
<b>U.A.I</b>	<b>-25615</b>	<b>237305</b>	<b>-81729</b>	<b>79771</b>	<b>41178</b>	<b>79771</b>	<b>18737</b>	<b>79771</b>	<b>79771</b>	<b>79771</b>	<b>41178</b>	<b>-68602</b>	<b>561308</b>
I Renta(29,5%)	-7556	70005	-24110	23533	12148	23533	5527	23533	23533	23533	12148	-20238	165586
U.D.I	-18059	167300	-57619	56239	29031	56239	13210	56239	56239	56239	29031	-48365	395722
<b>Rentabilidad</b>		<b>63,63%</b>	<b>-87,66%</b>	<b>34,28%</b>	<b>17,70%</b>	<b>34,28%</b>	<b>8,05%</b>	<b>34,28%</b>	<b>34,28%</b>	<b>34,28%</b>	<b>17,70%</b>	<b>-29,48%</b>	<b>21,92%</b>

Elaboración: Propia



**Anexo 19: Flujo de efectivo Año 2021, incorporado costos IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualidades		96000	24000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	1200000
Cuotas de ingreso													
Matrículas		115760	28940										144700
Ingresos por constancias	750												750
Ciclo Vacacional													
<b>TOTAL INGRESOS</b>		211760	52940	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	120000	1344700
<b>COSTOS</b>													
Sueldos Docentes			39604	39604	59206,015	39604	71910	39604	39604	39604	59206,015	116060,03	544006
Sueldos personal administrativo	18644	18644	18644	18644	28805	18644	39029	18644	18644	18644	28805	58273	308985
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros		1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	13200
Essalud	1678	1678	5350	5350	5350	5350	5350	5350	5350	5350	5350	5350	56859
Gastos de oficina	50	50	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1100
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	3840
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB			45435										45435
<b>EGRESOS</b>	<b>20692</b>	<b>21892</b>	<b>110653</b>	<b>65218</b>	<b>94981</b>	<b>65218</b>	<b>117909</b>	<b>65218</b>	<b>65218</b>	<b>65218</b>	<b>94981</b>	<b>181303</b>	<b>968503</b>
Imprevistos (15%)	4138	4378	22131	13044	18996	13044	23582	13044	13044	13044	18996	36261	193701
<b>U.A.I</b>	<b>-24830</b>	<b>185490</b>	<b>-79844</b>	<b>41738</b>	<b>6022</b>	<b>41738</b>	<b>-21491</b>	<b>41738</b>	<b>41738</b>	<b>41738</b>	<b>6022</b>	<b>-97564</b>	<b>182496</b>
I Renta(29,5%)	-7325	54719	-23554	12313	1777	12313	-6340	12313	12313	12313	1777	-28781	53836
U.D.I	-17505	130770	-56290	29425	4246	29425	-15151	29425	29425	29425	4246	-68782	128660
<b>Rentabilidad</b>		<b>61,75%</b>	<b>106,33%</b>	<b>24,52%</b>	<b>3,54%</b>	<b>24,52%</b>	<b>-12,63%</b>	<b>24,52%</b>	<b>24,52%</b>	<b>24,52%</b>	<b>3,54%</b>	<b>-57,32%</b>	<b>9,57%</b>

Elaboración: Propia

**Anexo 20: Flujo de efectivo Año 2022, incorporado costos IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		155240	38810	194050	194050	194050	194050	194050	194050	194050	194050	194050	1940500
Cuotas de ingreso		98000	24500										122500
Matrículas		155240	38810										194050
Ingresos por constancias	1600												1600
Ciclo Vacacional													
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1600</b>	<b>408480</b>	<b>102120</b>	<b>194050</b>	<b>194050</b>	<b>194050</b>	<b>194050</b>	<b>194050</b>	<b>194050</b>	<b>194050</b>	<b>194050</b>	<b>194050</b>	<b>2258650</b>
<b>EGRESOS</b>													
Sueldos Docentes			45970	45970	54284	45970	78573	45970	45970	45970	79228	134971,775	622878
Sueldos personal administrativo	21820	21820	21820	21820	33111	21820	40548,46	21820	21820	21820	33111	66222	347553
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	2200	2200	9100	9100	14060	9100	18035,33333	9100	9100	9100	14060	28119	133273
Essalud	2180	2180	6920	6920	6920	6920	6920	6920	6920	6920	6920	6920	73561
Gastos de oficina	133	133	889	889	889	889	889	889	889	889	889	889	9162
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1010	1010	5050	5050	5050	5050	5050	5050	5050	5050	5050	5050	52520
Capacitación IB			1755										1755
Postulación IB													
Membresía IB			45435										45435
<b>EGRESOS</b>	<b>27343</b>	<b>27343</b>	<b>136940</b>	<b>89750</b>	<b>114315</b>	<b>89750</b>	<b>150017</b>	<b>89750</b>	<b>89750</b>	<b>89750</b>	<b>139258</b>	<b>242172</b>	<b>1286136</b>
Imprevistos (15%)	5469	5469	27388	17950	22863	17950	30003	17950	17950	17950	27852	48434	257227
<b>U.A.I</b>	<b>-31212</b>	<b>375668</b>	<b>-62207</b>	<b>86351</b>	<b>56872</b>	<b>86351</b>	<b>14030</b>	<b>86351</b>	<b>86351</b>	<b>86351</b>	<b>26940</b>	<b>-96557</b>	<b>715287</b>
I.Renta(29,5%)		110822	-18351	25473	16777	25473	4139	25473	25473	25473	7947	-28484	211010
U.D.I	-31212	264846	-43856	60877	40095	60877	9891	60877	60877	60877	18993	-68073	504277
<b>Rentabilidad</b>	<b>1950,74%</b>	<b>64,84%</b>	<b>-42,95%</b>	<b>31,37%</b>	<b>20,66%</b>	<b>31,37%</b>	<b>5,10%</b>	<b>31,37%</b>	<b>31,37%</b>	<b>31,37%</b>	<b>9,79%</b>	<b>-35,08%</b>	<b>22,33%</b>

Elaboración: Propia

**Anexo 21: Flujo de efectivo Año 2023, incorporado costos IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualidades Alumnos		187836	46959	234795	234795	234795	234795	234795	234795	234795	234795	234795	2347950
Cuotas de ingreso		38760	9690										48450
Matrículas		179120	44780										223900
Ingresos por constancias	2700												2700
Ciclo Vacacional	7500												7500
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>10200</b>	<b>405716</b>	<b>101429</b>	<b>234795</b>	<b>234795</b>	<b>234795</b>	<b>234795</b>	<b>234795</b>	<b>234795</b>	<b>234795</b>	<b>234795</b>	<b>234795</b>	<b>2630500</b>
<b>EGRESOS</b>													
Sueldos Docentes		3600	50920	50920	60158	50920	87120	50920	50920	50920	87872	150067	694337
Sueldos personal administrativo	23461	23461	23461	23461	36246	23461	40548	23461	23461	23461	36246	59792	360518
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	2200	2200	9450	9450	14598	9450	18846	9450	9450	9450	14598	29196	138338
Essalud	2309	2309	7545	7545	7545	7545	7545	7545	7545	7545	7545	7545	80066
Gastos de oficina	139	139	928	928	928	928	928	928	928	928	928	928	9563
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1040	1040	5200	5200	5200	5200	5200	5200	5200	5200	5200	5200	54080
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB			45435										45435
<b>EGRESOS</b>	<b>29149</b>	<b>32749</b>	<b>142939</b>	<b>97504</b>	<b>124676</b>	<b>97504</b>	<b>160188</b>	<b>97504</b>	<b>97504</b>	<b>97504</b>	<b>152389</b>	<b>252729</b>	<b>1382338</b>
Imprevistos (15%)	5830	6550	28588	19501	24935	19501	32038	19501	19501	19501	30478	50546	276468
<b>U.A.I</b>	<b>-24779</b>	<b>366417</b>	<b>-70097</b>	<b>117791</b>	<b>85184</b>	<b>117791</b>	<b>42569</b>	<b>117791</b>	<b>117791</b>	<b>117791</b>	<b>51928</b>	<b>-68480</b>	<b>971695</b>
I.Renta(29,5%)		108093	-20679	34748	25129	34748	12558	34748	34748	34748	15319	-20202	286650
U.D.I	-24779	258324	-49419	83042	60055	83042	30011	83042	83042	83042	36609	-48278	685045
<b>Rentabilidad</b>	<b>-242,93%</b>	<b>63,67%</b>	<b>-48,72%</b>	<b>35,37%</b>	<b>25,58%</b>	<b>35,37%</b>	<b>12,78%</b>	<b>35,37%</b>	<b>35,37%</b>	<b>35,37%</b>	<b>15,59%</b>	<b>-20,56%</b>	<b>26,04%</b>

Elaboración: Propia

**Anexo 22: Flujo de efectivo Año 2024, incorporado costos IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		227383	56846	284229	284229	284229	284229	284229	284229	284229	284229	284229	2842290
Cuotas de ingreso		43680	10920										54600
Matrículas		206320	51580										257900
Ingresos por constancias	3900												3900
Ciclo Vacacional	9000												9000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>12900</b>	<b>477383,2</b>	<b>119345,8</b>	<b>284229</b>	<b>284229</b>	<b>284229</b>	<b>284229</b>	<b>284229</b>	<b>284229</b>	<b>284229</b>	<b>284229</b>	<b>284229</b>	<b>3167690</b>
<b>EGRESOS</b>													0
Sueldos Docentes		3800	56820	56820	67166	56820	97308	56820	56820	56820	98204	168098	775496
Sueldos personal administrativo	25270	25270	25270	25270	28866	25270	40219,96	25270	25270	25270	28866	59464	359576
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	8500	8500	8500	8500	15137	8500	19539,66667	8500	8500	8500	15137	30273	148086
Essalud	3039	3039	8153	8153	8153	8153	8153	8153	8153	8153	8153	8153	87610
Gastos de oficina	146	146	972	972	972	972	972	972	972	972	972	972	10008
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1090	1090	5450	5450	5450	5450	5450	5450	5450	5450	5450	5450	56680
Capacitación IB			1755										1755
Postulación IB													
Membresía IB			45435										45435
<b>EGRESOS</b>	<b>38045</b>	<b>41845</b>	<b>152355</b>	<b>105165</b>	<b>125743</b>	<b>105165</b>	<b>171642</b>	<b>105165</b>	<b>105165</b>	<b>105165</b>	<b>156781</b>	<b>272410</b>	<b>1484645</b>
Imprevistos (15%)	7609	8369	30471	21033	25149	21033	34328	21033	21033	21033	31356	54482	296929
<b>U.A.I</b>	<b>-32754</b>	<b>427169</b>	<b>-63480</b>	<b>158031</b>	<b>133337</b>	<b>158031</b>	<b>78259</b>	<b>158031</b>	<b>158031</b>	<b>158031</b>	<b>96092</b>	<b>-42663</b>	<b>1386116</b>
I Renta(29,5%)	-9662	126015	-18727	46619	39334	46619	23086	46619	46619	46619	28347	-12586	408904
U.D.I	-23092	301154	-44753	111412	94003	111412	55172	111412	111412	111412	67745	-30077	977212
<b>Rentabilidad</b>	<b>179,00%</b>	<b>63,08%</b>	<b>-37,50%</b>	<b>39,20%</b>	<b>33,07%</b>	<b>39,20%</b>	<b>19,41%</b>	<b>39,20%</b>	<b>39,20%</b>	<b>39,20%</b>	<b>23,83%</b>	<b>-10,58%</b>	<b>30,85%</b>

Elaboración: Propia

**Anexo 23: Flujo de efectivo Año 2025, incorporado costos IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		275144	68786	343930	343930	343930	343930	343930	343930	343930	343930	343930	3439304
Cuotas de ingreso		48760	12190										60950
Matrículas		237080	59270										296350
Ingresos por constancias	3750												3750
Ciclo Vacacional	10500												10500
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>14250</b>	<b>560984,32</b>	<b>140246,08</b>	<b>343930,4</b>	<b>343930,4</b>	<b>343930,4</b>	<b>343930,4</b>	<b>343930,4</b>	<b>343930,4</b>	<b>343930,4</b>	<b>343930,4</b>	<b>343930,4</b>	<b>3810854</b>
<b>EGRESOS</b>													0
Sueldos Docentes		4000	63670	63670	75309	63670	109135	63670	63670	63670	110225	189065	869754
Sueldos personal administrativo	27220	27220	27220	27220	28866	27220	56890	27220	27220	27220	28866	84110	416492
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	10150	10150	10150	10150	15675	10150	20233,33333	10150	10150	10150	15675	31350	164133
Essalud	3363	3363	9094	9094	9094	9094	9094	9094	9094	9094	9094	9094	97663
Gastos de oficina	153	153	1019	1019	1019	1019	1019	1019	1019	1019	1019	1019	10495
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1130	1130	5650	5650	5650	5650	5650	5650	5650	5650	5650	5650	58760
Capacitación IB													
Postulación IB													
Membresía IB			45435										45435
<b>EGRESOS</b>	<b>42016</b>	<b>46016</b>	<b>162238</b>	<b>116803</b>	<b>135612</b>	<b>116803</b>	<b>202021</b>	<b>116803</b>	<b>116803</b>	<b>116803</b>	<b>170528</b>	<b>320287</b>	<b>1662732</b>
Imprevistos (15%)	8403	9203	32448	23361	27122	23361	40404	23361	23361	23361	34106	64057	332546
<b>U.A.I</b>	<b>-36169</b>	<b>505765</b>	<b>-54439</b>	<b>203767</b>	<b>181196</b>	<b>203767</b>	<b>101505</b>	<b>203767</b>	<b>203767</b>	<b>203767</b>	<b>139296</b>	<b>-40414</b>	<b>1815576</b>
I Renta(29,5%)	-10670	149201	-16060	60111	53453	60111	29944	60111	60111	60111	41092	-11922	535595
U.D.I	-25499	356564	-38379	143656	127743	143656	71561	143656	143656	143656	98204	-28492	1279981
<b>Rentabilidad</b>	<b>-178,94%</b>	<b>63,56%</b>	<b>-27,37%</b>	<b>41,77%</b>	<b>37,14%</b>	<b>41,77%</b>	<b>20,81%</b>	<b>41,77%</b>	<b>41,77%</b>	<b>41,77%</b>	<b>28,55%</b>	<b>-8,28%</b>	<b>33,59%</b>

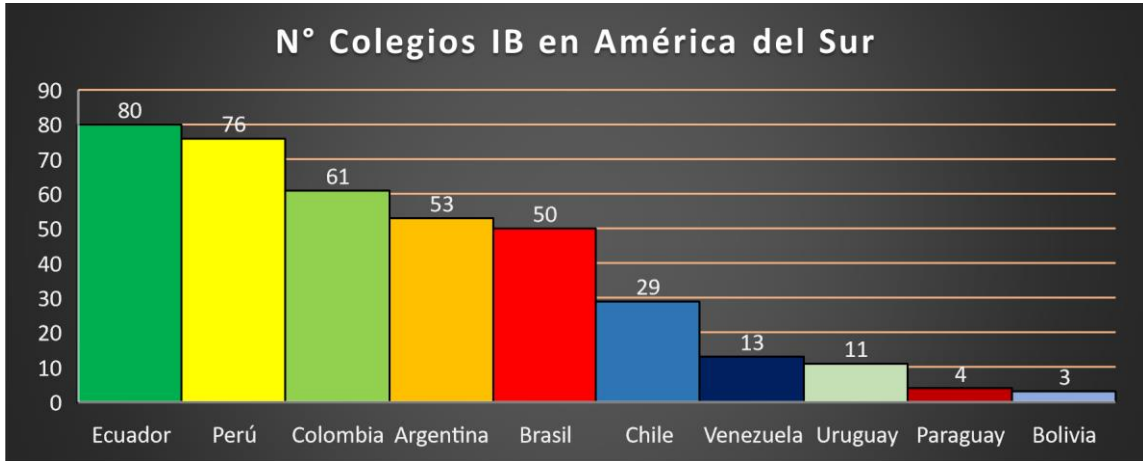
Elaboración: Propia

**Anexo 24: Flujo de efectivo Año 2026, incorporado costos IB**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>INGRESOS</b>													
Mensualides Alumnos		331414	82853	414267	414267	414267	414267	414267	414267	414267	414267	414267	4142671
Cuotas de ingreso		51840	12960										64800
Matrículas		270680	67670										338350
Ingresos por constancias	3750												3750
Ciclo Vacacional	12000												12000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>15750</b>	<b>653934</b>	<b>163483</b>	<b>414267</b>	<b>414267</b>	<b>414267</b>	<b>414267</b>	<b>414267</b>	<b>414267</b>	<b>414267</b>	<b>414267</b>	<b>414267</b>	<b>4561571</b>
<b>EGRESOS</b>													
Sueldos Docentes		4200	71470	71470	84586	71470	122603	71470	71470	71470	123935	212967	977111
Sueldos personal administrativo	29320	29320	29320	29320	45299	29320	61279	29320	29320	29320	45299	80523	466960
Sueldos personal mantenimiento, biblioteca y porteros	8500	8500	8500	8500	17040	8500	21945	8500	8500	8500	17040	34080	158105
Essalud	3404	3404	9836	9836	9836	9836	9836	9836	9836	9836	9836	9836	105169
Gastos de oficina	160	160	1068	1068	1068	1068	1068	1068	1068	1068	1068	1068	11004
Otros gastos (agua, luz, telefono, internet)	1170	1170	5850	5850	5850	5850	5850	5850	5850	5850	5850	5850	60840
Capacitación IB			1755										1755
Postulación IB													
Membresía IB			45435										45435
<b>EGRESOS</b>	<b>42554</b>	<b>46754</b>	<b>173234</b>	<b>126044</b>	<b>163680</b>	<b>126044</b>	<b>222582</b>	<b>126044</b>	<b>126044</b>	<b>126044</b>	<b>203029</b>	<b>344324</b>	<b>1826379</b>
Imprevistos (15%)	8511	9351	34647	25209	32736	25209	44516	25209	25209	25209	40606	68865	365276
<b>U.A.I</b>	<b>-35315</b>	<b>597829</b>	<b>-44398</b>	<b>263014</b>	<b>217851</b>	<b>263014</b>	<b>147169</b>	<b>263014</b>	<b>263014</b>	<b>263014</b>	<b>170633</b>	<b>1078</b>	<b>2369916</b>
I Renta(29,5%)	-10418	176359	-13097	77589	64266	77589	43415	77589	77589	77589	50337	318	699125
U.D.I	-24897	421469	-31301	185425	153585	185425	103754	185425	185425	185425	120296	760	1670791
<b>Rentabilidad</b>	<b>158,08%</b>	<b>64,45%</b>	<b>-19,15%</b>	<b>44,76%</b>	<b>37,07%</b>	<b>44,76%</b>	<b>25,05%</b>	<b>44,76%</b>	<b>44,76%</b>	<b>44,76%</b>	<b>29,04%</b>	<b>0,18%</b>	<b>36,63%</b>

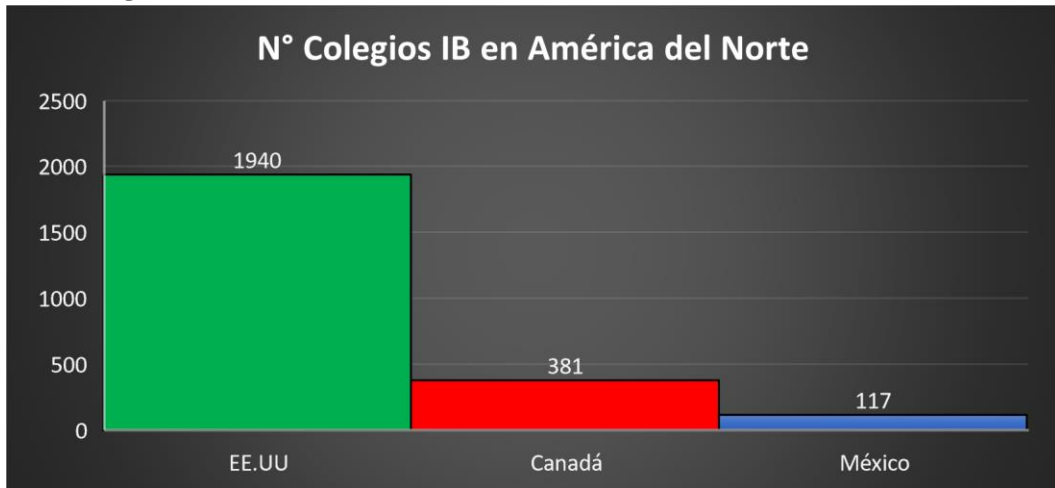
Elaboración propia

**Anexo 25: Colegios IB en América del Sur**



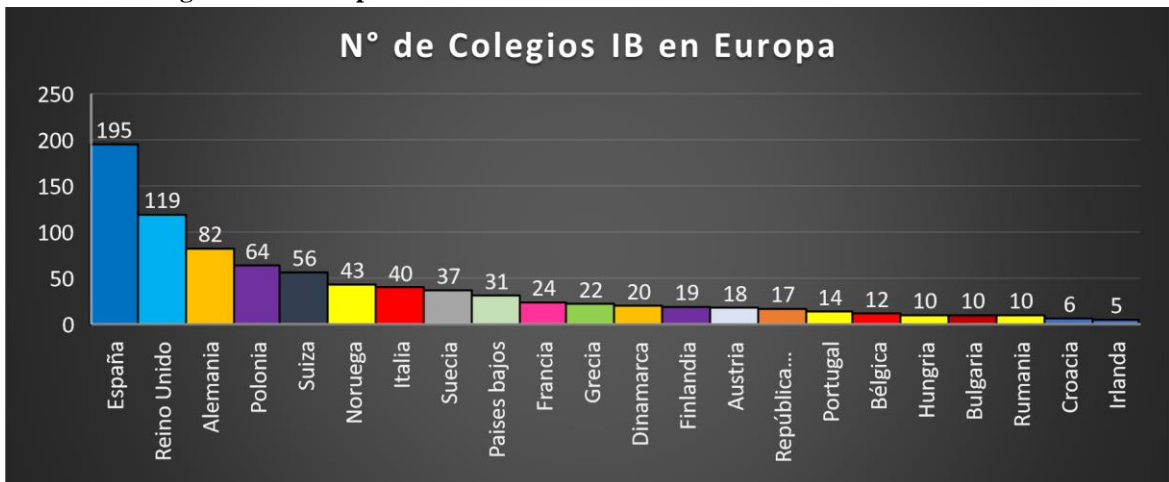
Fuente: International baccalaureate

**Anexo 26: Colegios IB en América del Norte**



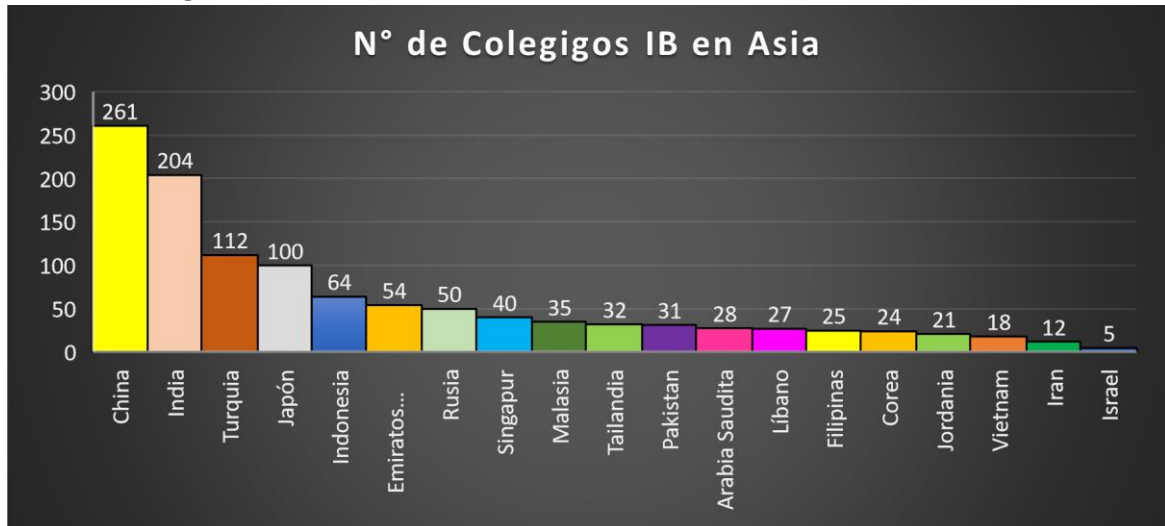
Fuente: International baccalaureate

**Anexo 27: Colegios IB en Europa**



Fuente: International baccalaureate

### Anexo 28: Colegios IB en Asia



Fuente: International baccalaureate.