



— Universidad —
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Elaboración de un plan estratégico empresarial para la gestión
de la I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023 - 2024

Para optar el Título Profesional de

Licenciado en Administración

Autor:

Córdova Marín, Briggit Lizbel ORCID: 0009-0003-6961-1192

Asesor:

Mg. Burmester Andreu, Hans ORCID: 0000-0002-4980-1154

Lima – Perú

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

ricardops.edu.pe

Fuente de Internet

2%

2

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.uigv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

5

renati.sunedu.gob.pe

Fuente de Internet

<1%

6

repositorio.urp.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

7

issuu.com

Fuente de Internet

<1%

8

repositorio.uss.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

9

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1%

Dedicatoria

A Dios por ser mi guía y a mi familia por el amor y apoyo incondicional que me brindan siempre en cada aspecto de mi vida.

Agradecimiento

Agradezco a todas las personas que colaboraron con este trabajo de suficiencia profesional. En primer lugar, al Mg. Burmester por su apoyo y paciencia para la realización de este trabajo. Agradezco de igual manera a la directora de la institución educativa privada Ricardo Palma Soriano por permitirme realizar el trabajo acerca de su institución educativa.

Índice de contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción	x
CAPITULO I: INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	1
1.1. Datos generales	1
1.1.1. Razón social	1
1.1.2. RUC.....	1
1.1.3. Dirección	1
1.1.4. Contacto	1
1.2. Actividad principal	1
1.3. Reseña histórica y realidad problemática	1
1.3.1. Reseña de la empresa.....	3
1.3.2. Realidad problemática del área del estudio.....	4
1.4. Misión, visión y valores	4
1.4.1. Misión.....	4
1.4.2. Visión.....	4
1.4.3. Valores.....	4
1.5. Descripción del área donde el bachiller realizó sus actividades.....	5
1.5.1. Objetivo general	5
1.5.2. Objetivos específicos	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1. Marco teórico general	6
2.1.1. Antecedentes internacionales	8
2.1.2. Antecedentes nacionales	10
2.2. Marco teórico específico	12
CAPITULO III: APLICACIÓN PROFESIONAL	14
3.1. Contexto laboral – situacional	14
3.2. Descripción de las actividades realizadas por el bachiller	16

CAPITULO IV: APLICACIÓN PRÁCTICA	17
4.1. Desarrollo practico de los aportes del bachiller a la organización	17
4.1.1. Desarrollo del Caso	17
4.1.2. Aplicación y Análisis.....	47
4.1.3. Registro y Estrategias para la mejora	47
CONCLUSIONES	48
RECOMENDACIONES	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50

Índice de figuras

Gráfico 1.....	15
Grafico 2.....	23
Gráfico 3.....	34

Índice de tablas

Tabla 1.....	20
Tabla 2.....	22
Tabla 3.....	25
Tabla 4.....	28
Tabla 5.....	30
Tabla 6.....	34
Tabla 7.....	35
Tabla 8.....	36
Tabla 9.....	41
Tabla 10.....	42
Tabla 11.....	42
Tabla 12.....	43
Tabla 13.....	43
Tabla 14.....	44

Resumen

El objetivo de este trabajo de suficiencia fue elaborar un plan estratégico empresarial para la gestión de la I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023-2024. Esta institución educativa se encuentra ubicada en el distrito de Santa Anita, su mercado objetivo son los niños y niñas entre 3 a 13 años de edad y su propósito es brindar una educación integral al servicio de la comunidad. El eje del estudio fue resolver la siguiente cuestión: ¿En qué nivel un plan estratégico empresarial podría influir positivamente en la gestión del I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023-2024?; en el cuál la metodología empleada consistió en realizar entrevistas a la directora, encuesta a los 12 docentes de la institución; además se utilizaron herramientas como la matriz FODA, análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter, análisis AMOFHIT y las matrices EFE y EFI; con el fin de obtener un diagnóstico situacional de la institución y por medio del análisis SWOT se realizó el cruce de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para identificar los puntos de mejora de la institución educativa; de tal manera que se establecieron los objetivos estratégicos y al aplicar estrategias se obtengan resultados positivos. Por último, se elaboró la herramienta Balanced Score Card (BSC) para realizar el seguimiento del cumplimiento de los objetivos estratégicos específicos establecidos. Se concluyó que la institución no estaba aprovechando sus fortalezas ni oportunidades que brinda el entorno, con el objetivo de reducir sus debilidades y los posibles efectos de amenazas. Asimismo, en el caso de ser considerada la aplicación del plan estratégico, se obtendría beneficios, tanto a nivel de calidad académica como en los estados financieros de la institución.

Palabras clave: Plan estratégico, estrategia, gestión educativa, herramientas estratégicas, análisis interno, análisis externo

Abstract

The objective of this sufficiency work was to elaborate a strategic business plan for the management of the private educational institution Ricardo Palma Soriano 2023-2024. This educational institution is located in Santa Anita district, its target market is boys and girls between 3 and 13 years and its purpose is to provide a comprehensive education at the service of the community. The axis of the study was to resolve the following question: At what level could a business strategic plan positively influence the management of the I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023-2024?; in which the methodology used consisted of conducting interviews with the director, survey of the 12 teachers of the institution; in addition, tools such as the SWOT matrix, PESTEL analysis, Porter's 5 forces, AMOFHIT analysis and the EFE and EFI matrices were used; in order to obtain a situational diagnosis of the institution and through the SWOT analysis, the crossing of the strengths, weaknesses, threats and opportunities was carried out to identify the points of improvement of the educational institution; in such a way that the strategic objectives were established and when applying strategies positive results are obtained. Finally, the Balanced Score Card (BSC) tool was developed to monitor compliance with the specific strategic objectives established. It was concluded that the institution was not taking advantage of its strengths and opportunities provided by the environment, with the aim of reducing its weaknesses and the possible effects of threats. Likewise, in the case of being considered the application of the strategic plan, benefits would be obtained, both at the level of academic quality and in the financial statements of the institution.

Key words: Strategic plan, strategy, education management, strategic tools, internal analysis, external analysis

Introducción

La Elaboración de un plan estratégico empresarial para la gestión de la I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023 responde a la necesidad de presentar una investigación cuya finalidad es la de satisfacer los requerimientos del programa de suficiencia profesional de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

La estructura de este trabajo consta de 4 capítulos. En el capítulo I se presenta la información general de la institución educativa, como su reseña histórica, su realidad problemática y se plantean los objetivos.

A lo largo del capítulo II, se revisa el marco teórico, con la finalidad de mostrar antecedentes a nivel nacional e internacional relacionadas al tema de la investigación.

Las actividades que se han desarrollado para este estudio se detallan en el capítulo III, aplicación profesional. El objetivo general de la investigación es elaborar un plan estratégico para la institución educativa privada Ricardo Palma Soriano; lo cual se desarrolló en el capítulo IV. Finalmente se presentan las conclusiones correspondientes a cada objetivo y se plantean las recomendaciones.

CAPITULO I: INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1.1. Datos generales

1.1.1. Razón social

Ricardo Palma Soriano S.A.C.

1.1.2. RUC

20609377977

1.1.3. Dirección

Jr. Luis de la Puente 172 Coop. Universal, Lima, Perú.

1.1.4. Contacto

Directora: Yovanna Vilcapoma Rosas

Correo: iepricardopalma.s@gmail.com

1.2. Actividad principal

Institución educativa dedicada a la enseñanza de niños desde inicial a primaria.

1.3. Reseña histórica y realidad problemática

La institución educativa Ricardo Palma se crea por iniciativa de 2 profesoras (tía y sobrina), al notar demanda en calidad de enseñanza y contaban con un espacio propio, en el cuál podían iniciar sus actividades.

La institución inicia sus actividades en el año 2000 con Resolución Directoral N° 02096 y está situada en Jr. Luis de la Puente 172 Coop. Universal en el distrito de Santa Anita. Empieza con el nivel inicial hasta el primer grado de primaria y logra obtener un aproximado de 30 alumnos. En los siguientes años se logra obtener una mayor población estudiantil, por lo cuál en el año 2007 se decide implementar el nivel primaria por completo; es decir hasta el sexto de primaria. Junto a ello se mejoró la infraestructura del colegio y se contrataron a más profesores encargados de las aulas y los talleres que son Inglés y Educación Física.

La I.E.P Ricardo Palma Soriano se caracteriza por tener docentes calificados y una enseñanza de calidad con gran cantidad de alumnos que en la actualidad son profesionales. Con más de 20 años en el ámbito educativo que tiene la institución, los ex alumnos que ya son padres de familia lo consideran como uno de los mejores centros educativos y por ello matriculan a sus hijos en esta institución.

En el año 2020, debido a la pandemia, la institución tuvo una disminución en la cantidad de alumnos matriculados perdiendo un aproximado de 30 alumnos, ya que, por la situación económica, los padres de familia optaron por otra alternativa que sería inscribir a sus hijos en colegios estatales para así reducir el gasto económico. Ésto impactó negativamente a la institución educativa a nivel económico, perjudicando el salario de los docentes y se necesitó capacitación a nivel tecnológico para todos los docentes debido a la nueva gestión educativa por medio de herramientas digitales como el Zoom y el Classroom.

Actualmente, la institución educativa ha retomado las clases presenciales y se ha podido recuperar un aproximado de 80% del alumnado antes de la pandemia. Con ello, se pudo identificar que la institución no realiza la publicidad adecuada para captar más personas, ya que solo se utiliza la red social Facebook para informar y publicar las actividades realizadas en la semana.

Con respecto a la ubicación del colegio, se encuentra en una zona vulnerable, ya que se ven algunas personas de mal vivir en los alrededores de la institución educativa. Ésto puede ser un factor por el cual los padres de familia no matriculan a sus hijos en este colegio, ya que no tienen la confianza en la seguridad de sus hijos.

Adicionalmente, se detectaron problemas con respecto a la gestión con los docentes, ya que indican que se necesita constante actualización de las nuevas tecnologías para poder implementarlo a sus clases y capacitación con respecto a ingreso de alumnos con necesidades educativas especiales, debido a que el colegio debe recibirlos obligatoriamente. Junto a estas necesidades, se detectó que los docentes no están de acuerdo con el sueldo porque no se encuentra acorde al mercado, siendo incluso personal con título profesional.

A nivel financiero, se detectó que existe demora en cobro de mensualidad, ya que algunos padres de familia no pagan a tiempo a finales de mes e incluso no realizan el pago hasta por 3 meses, el cuál es el máximo tiempo que una institución educativa

puede tener consideración con los alumnos. Sin embargo, esto afecta a la institución, porque puede generar retrasos en los pagos de docentes o en temas administrativos.

Con todo lo anterior se pudo identificar que la institución educativa no cuenta con un plan estratégico ni un análisis FODA, en el cuál se puedan identificar sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas para llevar una adecuada gestión y evitar futuras complicaciones que se puedan dar en el transcurso de los años.

En consecuencia, se formula el siguiente problema de investigación:

¿En qué nivel un plan estratégico empresarial podría influir positivamente en la gestión del I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023-2024?

Con respecto al problema general, podemos identificar los siguientes problemas específicos:

¿Cuál es el contexto situacional de la I.E.P Ricardo Palma Soriano?

¿Qué ventaja tendría la institución al aplicar un plan estratégico?

1.3.1. Reseña de la empresa

La I.E.P. Ricardo Palma Soriano fue fundada en el año 1998 iniciando sus actividades como guardería. En el año 2000 fue reconocida oficialmente por el Ministerio de Educación a través de la UGEL 06, mediante la Resolución Directorial. N° 02096 y tiene como denominación el nombre del escritor Ricardo Palma Soriano, quien reconstruyó la biblioteca nacional y solicitó libros a distintos países, denominándole "El Bibliotecario Mendigo".

El colegio inició sus actividades de enseñanza como centro educativo de nivel inicial y primer grado de primaria en el año 2000, situándose en la Cooperativa Universal del distrito de Santa Anita. Años más tarde, en el 2007, crecen con el nivel primario hasta el sexto grado. Desde entonces cuentan con los niveles completos de educación inicial y primaria.

Actualmente la educación a nivel mundial ha cambiado debido a la pandemia causada por el Covid-19, es por ello que el proceso de enseñanza y el aprendizaje debe ajustarse a los nuevos parámetros a nivel mundial. El colegio Ricardo Palma Soriano

con sus 20 años formando a los niños y niñas desde el nivel inicial hasta el sexto grado de primaria, tiene como misión lograr la formación integral de los estudiantes Ricardinos. El logro del perfil esperado será gracias al trabajo colaborativo entre la institución, maestros y familia Ricardina.

1.3.2. Realidad problemática del área del estudio

Este trabajo de investigación tiene como área de estudio a la gerencia y directivos de la institución educativa privada “Ricardo Palma Soriano”, en la cuál se identificó el problema que se refiere a que la institución no cuenta con un plan estratégico empresarial y que con su elaboración se podría mejorar su gestión.

1.4. Misión, visión y valores

1.4.1. Misión

“Somos una Institución Educativa Privada innovadora que brinda una educación integral al servicio de la comunidad que permite al alumno construir su propio aprendizaje, desarrollando habilidades, destrezas y actitud creativa, crítica y con valores, con una plana docente en constante capacitación y comprometidos con la tarea educativa”.

1.4.2. Visión

“Ser una institución reconocida como líder en educación, que brinde una educación de calidad a través de una moderna infraestructura, tecnológica educativa, con un personal altamente calificado; basado en la actualización continua del conocimiento, trabajo en equipo que permita en el alumno el máximo desarrollo de sus capacidades y actitudes logrando una formación con pensamiento crítico y creativo”.

1.4.3. Valores

- “La disciplina, comportándose de acuerdo a las normas establecidas de la institución educativa y mostrando un cambio positivo en sus actitudes y desarrollo personal”.
- “La honestidad, respetando los bienes ajenos y siendo honesto en sus deberes escolares”.
- “El respeto; a los padres, profesores, compañeros y comunidad, cuidando también el ambiente de la institución y de su entorno”.
- “La solidaridad, ayudando a sus compañeros compartiendo sus conocimientos, experiencias y materiales”.

- “La responsabilidad, cumpliendo adecuadamente las tareas encomendadas en todas las áreas, usando, cuidando y devolviendo el material proporcionado por la institución y participando activamente en las diversas actividades programadas del plantel”.

1.5. Descripción del área donde el bachiller realizó sus actividades

La I.E.P. Ricardo Palma Soriano al ser una MYPE, es dirigida por el gerente general y la directora de la institución, ambos se encargan de la administración general, además se cuenta con una contadora externa y una persona encargada de las finanzas. Por el lado pedagógico, cuentan con 12 docentes; entre los cuales se encuentran los talleres de inglés y educación física.

1.5.1. Objetivo general

Elaborar un plan estratégico empresarial para la gestión de la I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023-2024

1.5.2. Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico situacional para la I.E.P. Ricardo Palma Soriano
- Establecer las ventajas de aplicar un plan estratégico en la institución

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco teórico general

La administración se encuentra en todo tipo de organización y las instituciones educativas no son la excepción. Podemos encontrar diferentes áreas que facilitan la correcta gestión, las cuáles son: recursos humanos, logística, finanzas, producción y marketing. Todas estas áreas deben estar conectadas, en constante comunicación y tener el mismo enfoque hacia la meta establecida. (Gutiérrez et al., 2019)

Debido a la globalización, las variaciones también se dan en el ámbito educativo, por esto también están incluidas las instituciones educativas. Sin embargo, para ello se necesita de un líder que tenga la capacidad de orientar a los demás integrantes hacia una misma meta y es importante que todos sean partícipes de ésta. (Cruzata y Rodríguez, 2022)

La educación en nuestro país es un tema importante, ya que tiene como finalidad formar futuros ciudadanos capaces de desarrollar habilidades y resolución de problemas por medio de la enseñanza. Por este motivo, los directivos de las instituciones educativas necesitan elaborar planes estratégicos con el objetivo de optimizar la gestión educativa para el beneficio de todos los colaboradores de la institución. Además, se requieren estrategias de adaptación a los cambios que puedan generarse debido a la globalización y para afrontar diversos problemas que se puedan generar a través del tiempo para así cumplir con las exigencias sociales. (Díaz y Villafuerte, 2022)

Se considera que el planeamiento estratégico está relacionado con un adecuado trabajo en equipo, siendo los directores los líderes encargados de comunicar y coordinar reuniones para así tomar la mejor decisión posible junto a los docentes con respecto a la institución y para mejorar la comunicación entre ellos. Al tener un plan estratégico, se debe comunicar a todos los docentes y evaluarlo constantemente. Además, es importante que el personal se sienta motivado por el líder, en este caso los directores de las instituciones, con el fin de mantener el plan estratégico establecido y cumplir con los objetivos trazados. (Vargas et al., 2021)

Es importante resaltar que las personas que conforman una empresa y tienen claro cuáles son los objetivos a corto o largo plazo, los resultados son satisfactorios, es por ello que es imprescindible contar con un plan estratégico. Contando con una planificación estratégica formalizada, tiene como ventaja estar precavidos ante futuros imprevistos y ayuda a coordinar entre distintas áreas de la empresa. (Robles y Carreño, 2020)

La planeación estratégica sirve para resolver problemas, elaborar planes, metas y objetivos que siguen los lineamientos de la política de un país y estándares latinoamericanos para así lograr una ventaja competitiva con respecto a la educación brindada. (Rincón, 2019)

Para que el gerente estratega logre tomar una decisión adecuada, debe comprender los factores externos e internos de la empresa. Asimismo, debe tener claro los objetivos que se intentan alcanzar, con el fin de examinar los factores y formular alternativas orientado a resultados positivos para la empresa. (Jama, 2019)

Al querer lograr los objetivos del plan estratégico en una organización, no solo se debe enfocar en el ambiente externo, sino que se debe involucrar a todos sus integrantes. Elaborar un plan estratégico es cada día más necesario, ya que existe competitividad entre empresas u organizaciones y para ello el administrador debe tomar la mejor decisión aplicando y asimilando los nuevos sistemas para la mejora en la toma de decisiones. (Peñafiel et al., 2020)

Según Pachas (2019), la planificación estratégica debe estar compuesta por la misión, que da a conocer la identidad de la institución, la visión que se enfoca en las proyecciones de la institución y los objetivos estratégicos que se podrán alcanzar aplicando correctamente las estrategias y estas estrategias pueden ser medidas por indicadores de desempeño para así controlar el proceso.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Universidad: Universidad Empresarial Siglo 21

Autor: Nacuzzi, 2021

Título: La planificación estratégica como recurso clave para el reposicionamiento del Instituto Santa Ana dentro de la comunidad educativa privada en la Ciudad de Córdoba

Objetivo: “Incrementar en un 20% el número de alumnos inscriptos en la institución para inicios del ciclo lectivo 2021”

Conclusión: “La planificación estratégica como herramienta de gestión proporciona un marco real para que, tanto los directivos, como los demás miembros de la institución, comprendan y analicen la posición de la organización en el entorno y guíen sus acciones hacia el logro de los objetivos institucionales”.

Universidad: Universidad Central del Ecuador

Autor: Hidalgo y Zurita, 2020

Título: Propuesta de un plan estratégico para el Centro de Estimulación “Garabatos” en el Cantón Cayambe en la Provincia de Pichincha

Objetivo: “Elaborar una propuesta de plan estratégico para el Centro de Estimulación Garabatos”

Conclusión: “El Centro de estimulación Garabatos es una empresa pequeña con una estructura simple, que cuenta con un gran potencial de crecimiento por su actividad y mercado actual, al momento del diagnóstico no cuenta con direccionamientos estratégicos, estructura y cultura organizacional, cuenta con deficientes registros contables y financieros de su actividad. Sin embargo, demuestra su presencia en el sector y cuenta con un crecimiento positivo en sus ingresos y su número de clientes frecuentes”.

Universidad: Universidad de Guayaquil

Autor: Nolivos, 2019

Título: Investigación y desarrollo de un plan estratégico para el mejoramiento de usabilidad de las plataformas educativas en estudiantes del 9no año de la “Unidad Educativa Francisco Huerta Rendón”

Objetivo: “Fundamentar un plan estratégico para la mejora de las plataformas educativas en los procesos de enseñanza en la Unidad Educativa Francisco Huerta Rendón en el periodo 2018-2019 con el fin de que éste garantice el uso y buen manejo de las herramientas tecnológicas educativas”.

Conclusión: “El uso de plataformas de enseñanza virtual se está abriendo camino en el ámbito de la docencia. Prácticamente casi todos los colegios cuentan hoy día con campus virtuales a disposición de la comunidad estudiantil e intentan promover su uso.”

Universidad: Universidad de Guayaquil

Autor: Cabello y Castro, 2019

Título: Plan estratégico para recuperación de cartera vencida en una empresa de telecomunicaciones FCG S.A.

Objetivo: “Desarrollar un plan estratégico que contribuya a la recuperación de cartera vencida de clientes en mora en Telecomunicaciones FCG S. A.”

Conclusión: “Las políticas de cobro que maneja la empresa son muy flexibles, escudándose en que no se debe tratar mal al cliente; sin embargo, existe una gran diferencia entre enfrentar al deudor, y ser firme con el deudor. Ciertamente la empresa realiza gestiones de cobro de manera diaria, pero no exigen el pago hasta llegar al vencimiento de la deuda por lo que, se verifica que no tienen medidas preventivas de mora y que a su vez no se usa la cobranza extrajudicial”.

Universidad: Universidad de Guayaquil

Autor: Muñoz, 2019

Título: Diseño de plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y operativa de la micro empresa “Taller Automotriz El Mecánico” en la ciudad de Guayaquil

Objetivo: “Diseñar un plan estratégico que proporcione lineamientos que permitan una mejora a la micro empresa Taller automotriz El Mecánico”.

Conclusión: “De acuerdo con la situación actual de la empresa se logró constatar a través de la investigación teórica y bibliográfica realizada, que la gestión administrativa y operativa influye representativa en una empresa y lo importante que es de mantener un plan estratégico corporativo”.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Universidad: Universidad Señor de Sipán

Autor: Arteaga, 2022

Título: Plan de marketing estratégico para la fidelización de los clientes en el colegio “San Agustín de Ingeniería”, Lima 2019

Objetivo: “Proponer un plan de marketing estratégico para la fidelización de los clientes del Colegio San Agustín de Ingeniería, Lima 2019”

Conclusión: “Existen opiniones de algunos clientes quienes no encuentran satisfacción con lo que ofrece la institución, debido a que los responsables de la institución no han buscado constantemente la retroalimentación para mejorar los servicios frente a nuestra competencia.”

Universidad: Universidad Enrique Guzmán y Valle

Autor: Pizarro, 2019

Título: Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional del Colegio Javier Heraud del Distrito San Juan de Lurigancho, Lima, Perú, 2017

Objetivo: “Determinar la relación del planeamiento estratégico y la gestión institucional del Colegio Javier Heraud del Distrito San Juan de Lurigancho, Lima, Perú, 2017”.

Conclusión: “El planeamiento estratégico se relaciona directamente con la gestión institucional del Colegio Javier Heraud del Distrito San Juan de Lurigancho, Lima, Perú, 2017, a un nivel de significancia de 0,05, con un p-valor de 0,00 en la prueba de hipótesis chi-cuadrado y con un p-valor de 0,022 en la correlación Rho de Spearman, con un coeficiente de 0,284.”

Universidad: Universidad César Vallejo

Autor: Montoya, 2021

Título: Planeamiento estratégico y gestión de la calidad en una institución educativa del distrito de El Porvenir, 2021

Objetivo: "Determinar que existe relación entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión de la Calidad en una institución educativa del distrito de El Porvenir, 2021"

Conclusión: "Se determinó que existió correlación altamente significativa ($r=0,974$ y $0,01 < 0,05$) entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión de la Calidad en una institución educativa del distrito de El Porvenir, 2021."

Universidad: Universidad César Vallejo

Autor: Altamirano, 2019

Título: Plan estratégico de marketing para mejorar el posicionamiento de la empresa La Gruta del Cristal E.I.R.L en el mercado de Chiclayo

Objetivo:" Proponer un plan estratégico de marketing que permita mejorar el posicionamiento de la empresa La Gruta del Cristal E.I.R.L. en el mercado de Chiclayo".

Conclusión: "Se concluye que un plan estratégico es un instrumento que permite evaluar el entorno de una compañía y plantear objetivos a mediano y largo plazo para poder emprender nuevas ideas de negocios o modificar la existente para lograr obtener un éxito mayor al que tiene en la actualidad eligiendo siempre la mejor estrategia y cumpliendo los indicadores y objetivos trazados en la investigación lo que permite lograr mejorar el posicionamiento actual de la empresa en el mercado de Chiclayo."

Universidad: Universidad Ricardo Palma

Autor: Herrera, 2019

Título: Rediseño de un plan estratégico para mejorar la competitividad de una farmacia ubicada en el distrito de Santiago de Surco en Lima

Objetivo:" Rediseñar un plan estratégico para una farmacia en el distrito de Santiago de Surco, que le permita mejorar la competitividad empresarial".

Conclusión: "El rediseño de un plan estratégico para la farmacia permite obtener una mayor competitividad en la industria. El plan estratégico permite analizar la

situación empresarial y del entorno, y luego poder establecer estrategias adecuadas según la contingencia. Ha permitido que las ventas y las utilidades netas antes de impuestos se incrementen.”

2.2. Marco teórico específico

En la investigación desarrollada por Zamorano (2020), se menciona que por medio de la implementación de un diagnóstico organizacional, podemos identificar como funcionan las empresas u organizaciones con el objetivo de diseñar estrategias para modificar o prevenir acontecimientos que permitan fortalecer su desarrollo. También, es importante mencionar, que es un paso importante al analizar la situación de la organización y posteriormente permitiría diseñar planes, ejecutar acciones y asignar recursos para lograr los objetivos establecidos. (Bravo et al., 2019)

Dicho de otra manera, (Arrieta et al., 2021), consideran que el diagnóstico organizacional es una herramienta imprescindible que debe aplicar toda organización para que por medio del conocimiento de su entorno, al identificar amenazas y oportunidades, fortalecer sus debilidades e incrementar sus fortalezas logren la eficiencia, apliquen estrategias y alcancen sus objetivos propuestos.

Además, se considera necesario realizar, cada cierto tiempo, un diagnóstico organizacional. Especialmente cuando existen cambios en el entorno interno y externo, o cuando se desea mejorar algún ámbito de la organización. (Zamorano, 2020)

Confirmando lo anterior, el realizar un diagnóstico organizacional es una acción importante para la empresa, ya que también permite conocer los problemas en las diferentes áreas que constituyen la organización. Como por ejemplo, el área administrativa, financiera, comercial, logística o producción. (Huilcapi y Gallegos, 2020)

Asimismo, se pueden utilizar herramientas para el análisis del entorno y que por medio de éstas se pueda recopilar información cualitativa o cuantitativa. Algunos ejemplos de instrumentos cualitativos son el FODA y entrevistas; en el caso de información cuantitativa, podemos encontrar las encuestas cuantitativas. (Zamorano, 2020)

Según Bravo et al., (2019), realizar un buen diagnóstico organizacional, permitirá reducir la incertidumbre, tener una mayor estabilidad y aumentar el nivel competitivo en situaciones desafiantes; por tal motivo, debe ser asignada a un equipo de alto desempeño.

Por otro lado, debemos mencionar que es importante que cada empresa elabore un plan estratégico, realizando investigaciones que permitan identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; para así contribuir al desarrollo de una empresa, como también prevenir situaciones desafiantes y reflejar estabilidad a sus clientes. (Casadiego et al., 2020)

A su vez, González et al., (2019) señalan que el análisis estratégico permite además de tener una perspectiva de la situación actual, una del futuro; ya que visualizamos las competencias de una empresa y las oportunidades que puede aprovechar del entorno. Además agregan que es necesario que las empresas utilicen técnicas actuales para sobrevivir a los ambientes caóticos que se puedan presentar e incluso consolidarse o crecer. Para ello, es imprescindible que los gerentes sepan cuál es su horizonte, se encuentren motivados y tengan la capacidad de tomar decisiones importantes para la empresa.

Reforzando lo anteriormente señalado, Sumba et al., (2020) concluyen que la planeación estratégica permite desarrollar una visión global de la economía y mercado, identificar prioridades, dar a conocer las acciones o actividades que los miembros de la empresa deben seguir, además de realizar un presupuesto que conllevarían las actividades para adecuarse a los cambios del entorno, de manera eficiente. Asimismo, es importante realizar la planeación estratégica en todas las empresas ya que, con su correcta gestión, colaboran al crecimiento y desarrollo de un país.

CAPITULO III: APLICACIÓN PROFESIONAL

En este capítulo se expone la situación laboral de la institución, las actividades que se realizaron para la recolección de datos y las razones por las que se dispuso a aplicar las herramientas necesarias.

3.1. Contexto laboral – situacional

La cartera de clientes de la institución son las personas que viven en el distrito de Santa Anita y distritos aledaños como el Agustino o Ate Vitarte, promocionándose a través de la red social Facebook, realizando publicaciones cada 2 semanas.

La institución cuenta con herramientas pedagógicas, libro de reclamaciones, un aliado estratégico, el cuál es una posta cercana y que brinda atención inmediata en caso de accidentes ocurridos al alumnado.

La convivencia en la institución es construída cotidianamente por todos sus integrantes, tanto personal administrativo, operativo y alumnado. Las normas de convivencia en las que se basa el personal de la institución se trabajan sobre 4 ejes que son fundamentales, las cuáles son: la democracia, participación, la inclusión y la interculturalidad. Como resultado, el ambiente laboral generado es el adecuado, ya que el trato entre docentes y la dirección es horizontal. Cabe señalar que también se realizan reuniones mensuales para la retroalimentación e intercambio de opiniones e ideas para el mejoramiento en la enseñanza y ambiente laboral.

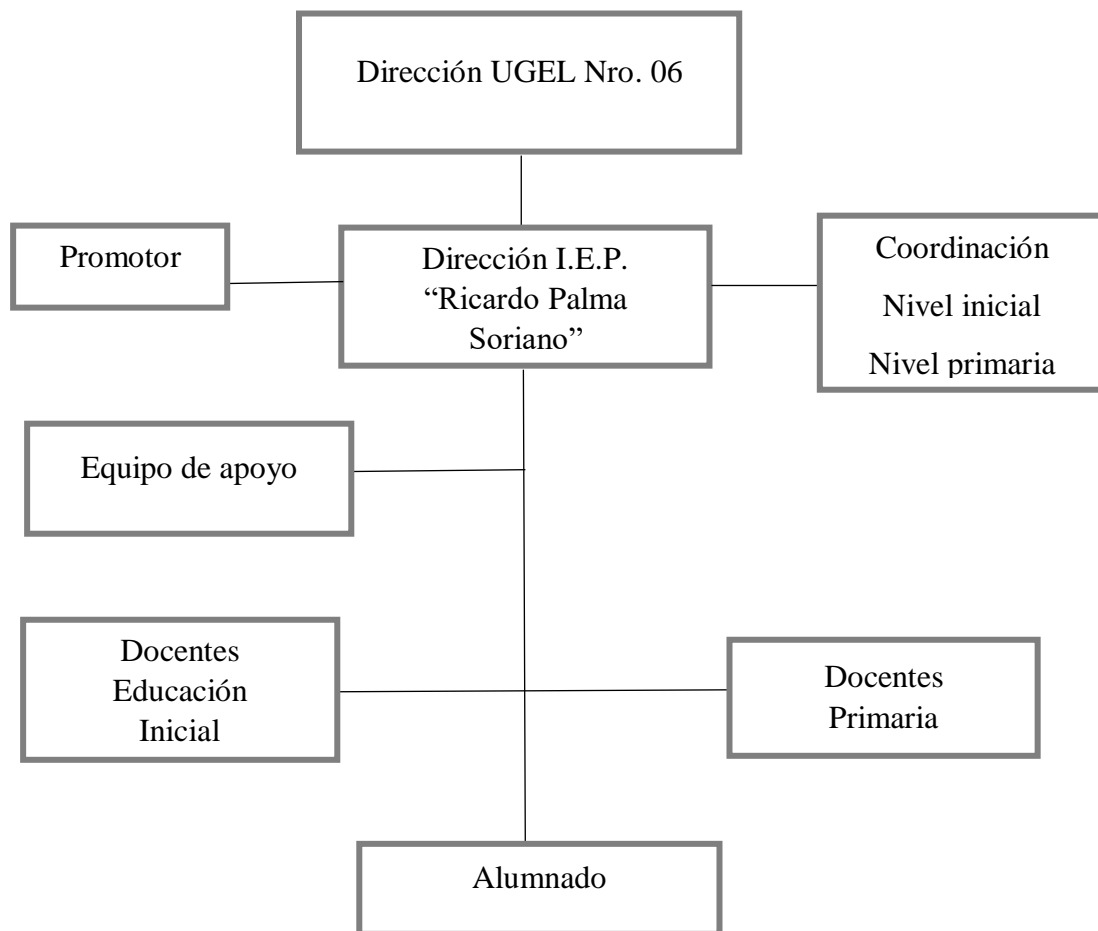
Con relación al ingreso de nuevo personal a la institución; se elabora un contrato de trabajo a plazo fijo o a un tiempo determinado, o por tres meses de prueba, dependiendo de las necesidades de la institución.

En el caso del personal que labora en la institución por más de tres meses, se debe señalar que se encuentran en planilla MYPE y gozan de todos los beneficios de ley correspondientes. Además los pagos son mensuales y se abonan en las cuentas diligentemente.

A continuación se presenta el organigrama de la institución educativa Ricardo Palma Soriano:

Gráfico 1.

Organigrama I.E.P. Ricardo Palma Soriano



Nota. Elaboración propia.

3.2. Descripción de las actividades realizadas por el bachiller

Para iniciar la recolección de información se reservó una entrevista con la directora actual de la institución, quién brindó información acerca de la estructura, las herramientas con las que cuenta como el proyecto educativo institucional (PEI), el plan anual de trabajo (PAT) y el proyecto curricular institucional (PCI); los cuales sirven para establecer objetivos y llevar un control a nivel pedagógico. Además brindó información acerca de las funciones de cada uno de los trabajadores, la metodología de enseñanza, implantaciones que se desean realizar en la institución y sus ventajas.

Por otro lado, se realizó entrevistas al personal de la institución, quienes mencionaron su perspectiva con respecto al clima laboral y en el aspecto pedagógico.

Además, se recopiló información a través de la cuenta de la institución en Facebook, en la cuál se analizó el tiempo, las interacciones entre reacciones y comentarios del público con la institución. Asimismo, se visitó la página web de la institución y se verificaron los datos que contenía.

Con la información recopilada, se identificó que la institución no cuenta con un plan estratégico empresarial que permita lograr mejores resultados enfocándose en la visión. Por ello, en primer lugar, se optó por utilizar herramientas que permitan realizar un diagnóstico interno y externo de la institución como el análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter, análisis AMOFHIT, el modelo Canvas y las matrices EFE y EFI. Con toda la información analizada se elaboró la matriz FODA.

Se eligió esta matriz, ya que al identificar estos factores, permite realizar el análisis FODA o análisis TOWS, evaluando los puntos débiles y fuertes de la empresa u organización con el fin de realizar un diagnóstico de sus condiciones de operación para la correcta selección e implementación de estrategias y así mejorar la competitividad de la empresa. (Ramírez, 2017)

Finalmente, se elaboró el cuadro de mando integral o Balanced Scorecard (BSC), ya que permitirá llevar el control de las actividades correspondientes a cada objetivo establecido.

CAPITULO IV: APLICACIÓN PRÁCTICA

En este capítulo se presentará el plan estratégico y los beneficios que implicaría su implementación a la institución educativa privada “Ricardo Palma Soriano”.

4.1. Desarrollo practico de los aportes del bachiller a la organización

El plan estratégico beneficiará a la organización en los aspectos que se mencionarán en el siguiente documento, ya que, al utilizar las herramientas adecuadas, se conoce mejor el entorno, permite aprovechar las fortalezas de la institución y reducir los riesgos que se puedan presentar en el futuro.

4.1.1. Desarrollo del Caso

A continuación se presenta el plan estratégico empresarial elaborado para la I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023 - 2024:

Índice

Índice.....	18
Introducción.....	19
1. Diagnóstico situacional	20
1.1 Análisis PESTEL.....	20
1.2 5 Fuerzas de Porter	25
1.3 Matriz EFE	28
1.4 Análisis interno a partir del modelo Canvas	29
1.5 Análisis AMOFHIT	31
1.6 Matriz EFI (Evaluación de factores internos)	35
1.7 Matriz FODA	36
1.8 Análisis TOWS (Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths)	37
2. Misión, visión y valores	39
2.1 Misión	39
2.2 Visión.....	39
2.3 Valores corporativos.....	39
3.Objetivos y estrategias	40
3.1 Objetivo estratégico general.....	40
3.2.Objetivos estratégicos específicos.....	40
3.3 Estrategias	40
4. Presupuesto y control de actividades	42
4.1 Presupuesto	42
4.2 Control de actividades (BSC).....	44
Conclusión.....	46

Introducción

En el siguiente documento se encuentra el plan estratégico elaborado para la I.E.P. Ricardo Palma Soriano, el cual incluye un diagnóstico situacional. A partir de ello, se estableció el objetivo estratégico general y los objetivos estratégicos específicos, cada uno de ellos con sus respectivas estrategias. Además, se necesitó elaborar el cuadro de mando integral para el control de las actividades asignadas en las diferentes perspectivas. Finalmente, se indican los beneficios que se obtendrían al aplicar el plan estratégico y las recomendaciones para la institución.

1. Diagnóstico situacional

1.1 Análisis PESTEL

Se presenta el análisis de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales en la siguiente tabla.

Tabla 1

Análisis PESTEL.

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	IMPACTO	DURACIÓN	TOTAL	INDIFERENTE	OPORTUNIDAD	AMENAZA
		Alto = 3 puntos Medio = 2 puntos Bajo = 1 punto	> 6 meses = 3 puntos <6 meses = 2 puntos <1 mes = 1 punto				
POLÍTICO	Inestabilidad política	1	2	2	x		
	Normativas sanitarias declaradas por el estado	2	3	6			x
	Paros y conflictos entre ciudadanos y el estado	2	2	4			x
ECONÓMICO	Existe corrupción	1	3	3	x		
	Inflación de precios de la canasta básica	2	2	4			x
	Crecimiento de la pobreza en el país	3	2	6			x
SOCIAL	Tasa de desempleo	3	3	9			x
	Crecimiento de la población	3	3	9		x	
	Cambios en el estilo de vida de las personas	1	3	3	x		
	Inmigración extranjera	3	3	9		x	

	Desarrollo de los canales de publicidad online	3	3	9		x	
TECNOLÓGICO	Integración de nuevas tecnologías para el desarrollo estudiantil	3	3	9		x	
	Desarrollo de la tecnología	2	3	6			x
	Desastres naturales	3	1	3			x
ECOLÓGICO	Epidemias y pandemias	3	3	9			x
	Responsabilidad social con el ambiente	1	2	2	x		
	Nuevas leyes que regulen las contrataciones del personal	2	3	6	x		
LEGAL	Actualización del reglamento de la MINEDU	2	3	6	x		
	Leyes de protección al consumidor	3	3	9			x

Nota. Elaboración propia.

Cabe señalar que, se identificaron los factores que representan una mayor amenaza y oportunidad en el entorno externo de la institución educativa Ricardo Palma Soriano y se pueden verificar en la siguiente tabla:

Tabla 2*Amenazas y oportunidades*

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Tasa de desempleo	Crecimiento de la población en Santa Anita
Epidemias y pandemias	Inmigración extranjera
Leyes de protección al consumidor	Desarrollo de los canales de publicidad en redes sociales
	Integración de nuevas tecnologías para el desarrollo estudiantil

Nota. Elaboración propia.

Amenazas:

- El INEI reportó que la tasa de desempleo en el trimestre correspondiente a Noviembre - Diciembre 2022 y Enero 2023 en Lima Metropolitana alcanzó el 8%. A comparación del mismo trimestre del año anterior que fue de 8.60%, se identifica una disminución. Sin embargo, este porcentaje puede variar a través del tiempo.
- Con respecto a las epidemias y pandemias, nuestro país fue uno de los países más afectados en el mundo, con una disminución en el PBI de 11.1% en el 2020, según INEI. Debido a esto, significa una amenaza para la institución, ya que si las personas se quedan sin empleo o tienen una disminución en sus ingresos; pueden considerar migrar a sus hijos a instituciones públicas y con esto se disminuiría la población estudiantil.
- Acerca de la ley N°27665, la cual se refiere a la protección de las familias a nivel económico con respecto a pensiones educativas; la amenaza que trae consigo es que los colegios privados no tienen la suficiente autorización para cobrar las deudas a los padres de familia morosos.

Oportunidades:

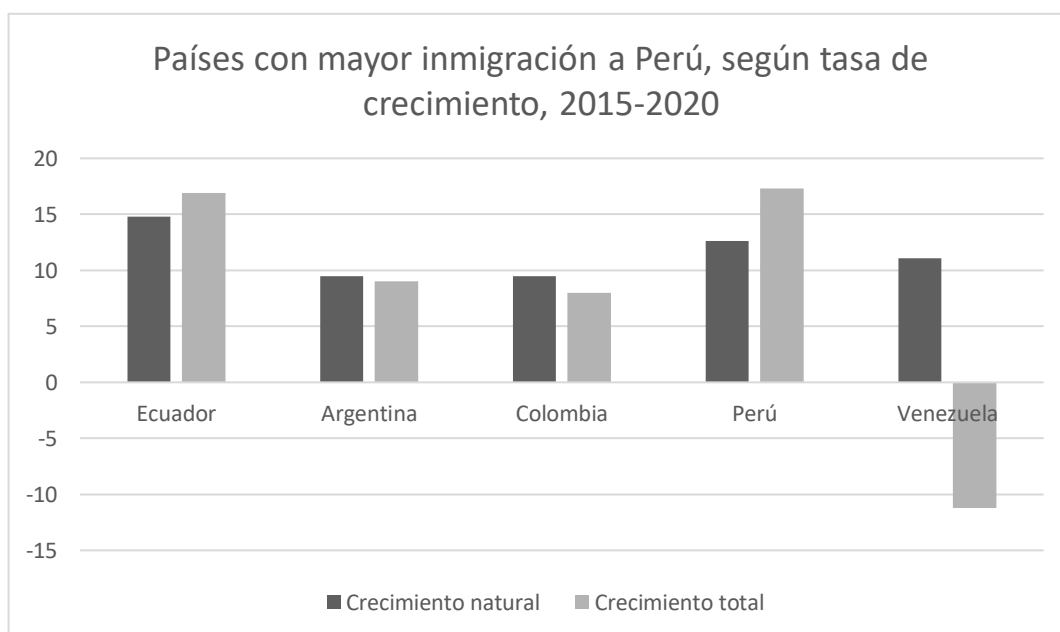
- Crecimiento de la población de Santa Anita y distritos aledaños con la posibilidad de obtener mayor alumnado en los próximos años. En el último

- informe de la INEI, indica que la tasa de crecimiento promedio en Santa Anita es de 0.6%, mientras que en Ate es de 2.3% y El Agustino con 1%.
- Las migraciones también modifican el tamaño de la población y pueden influir en los diferentes niveles de clasificación como la edad, sexo, nivel educativo, demanda de bienes y servicios e incluso en la oferta laboral de un país. Por todo esto puede alterar las variables demográficas del país de destino.

En el siguiente gráfico se puede observar que nuestro país tuvo mayor número de inmigrantes y donde también podemos observar que Venezuela tuvo una gran tasa de emigración a países de Sudamérica, principalmente Perú y Ecuador.

Grafico 2.

Países con mayor inmigración a Perú 2015-2020.



Nota. Datos extraídos de INEI – Perú, expresado en porcentajes

- En los últimos años, hemos podido identificar que las redes sociales han sido un elemento clave para las empresas, ya que es un medio por el cuál se puede llegar fácilmente al usuario final, además de ser un canal masivo donde podemos encontrar todo tipo de clientes. Plataformas como Facebook, Twitter, Instagram, Youtube y últimamente Tik Tok, se pueden utilizar para este fin; creando

anuncios publicitarios con ayuda de diseñadores gráficos o fotógrafos y sin necesidad de invertir tanto dinero. Además algunas de estas redes sociales tienen la opción de seleccionar a las personas con las variables demográficas solicitadas para así llegar al público objetivo.

Cabe señalar, que la atención al cliente mediante estas redes se ha vuelto la mejor opción para los clientes porque se considera que es el lugar donde sus dudas o consultas serán resueltas inmediatamente o en un tiempo reducido.

En el 2022; Albert Díaz, director de informática de Certus, señaló que las plataformas más populares y con mayor cantidad de usuarios son las siguientes:

En orden de popularidad:

- 1) Facebook, con aproximadamente 29 millones de cuentas y mayormente usada por el género masculino. Es la red social más usada para consumir noticias.
- 2) Whatsapp, 85% de usuarios peruanos lo tienen en sus celulares. Cabe señalar, que debido a la pandemia Covid-19, muchas personas iniciaron un emprendimiento y lo actualmente también lo usan para responder consultas o pedidos como servicio al cliente.
- 3) Youtube, el 79.9% de usuarios utilizan esta red, ya que disfrutan de ver videos por largas horas.
- 4) Tik Tok, se alcanzó el 51.2% a inicios del año, tuvo un gran crecimiento en pandemia, sobre todo entre los jóvenes y también es utilizado como un medio para llegar a los clientes mediante publicidad.
- 5) Instagram, con un total de 40.7% donde aumentó la tendencia de publicación de contenido por los usuarios o “influencers”.

Esta información se refuerza en un análisis realizado por el instituto Reuters en el 2022; en el que se muestra el crecimiento de las redes sociales en 46 países, donde se incluye el Perú:

Tabla 3.

Top Social Media Perú

Rank	Red social	Para noticias	Para todo
1	Facebook	67%	81%
2	Youtube	39%	74%
3	Whatsapp	34%	70%
4	Instagram	22%	47%
5	TikTok	16%	37%
6	Twitter	15%	26%

Nota. Extraído de Digital News Report 2022

- Debido a la pandemia Covid-19, las personas fueron forzadas a adaptarse a las nuevas tecnologías en muchos aspectos de su vida cotidiana y entre ellos la educación no es la excepción. Esta nueva tecnología educativa ha llegado para quedarse y ha revolucionado los métodos de enseñanza en las aulas. Las últimas generaciones y sobre todo los niños; son nativos digitales, por lo que no podemos apartar las tecnologías en la educación. Entre algunas ventajas que podemos mencionar son: facilita la interacción y aprendizaje desde diversas plataformas, mejora de las capacidades digitales de los alumnos, los docentes cuentan con herramientas que permitan evaluar las pruebas reduciendo el tiempo que tomaba evaluarlas de la manera tradicional, es más ecológico ya que no implicaría imprimir las tareas y así reducir la contaminación. Es por ello que es importante que los docentes se encuentren capacitados y especializados con respecto a la tecnología educativa y por consecuente, seguir brindando una educación de calidad.

1.2 5 Fuerzas de Porter

1) Rivalidad entre competidores

La institución educativa particular “Ricardo Palma Soriano” tiene una gran cantidad de competidores, tanto a nivel privado como público, que se

encuentran en el distrito de Santa Anita y alrededores como Ate y El Agustino; ya que compiten entre sí en cuanto a precios de pensiones educativas, infraestructura y calidad de enseñanza. Además algunos colegios cuentan con los 3 niveles educativos, por lo cuál puede ser una amenaza al momento de la decisión que los padres realizan al decidir matricular a sus hijos en las instituciones.

Nivel de impacto: Amenaza. La rivalidad entre competidores se da básicamente por el precio del servicio y por el valor agregado que ofrecen a los clientes.

2) Amenaza de nuevos competidores

La creación de nuevos colegios en el corto o mediano plazo es poco factible, ya que existen barreras de entrada como la inversión en la infraestructura, equipos tecnológicos, salones de clase, entre otros. Otro ejemplo de una barrera de entrada sería el cumplimiento de los requisitos para el reconocimiento del estado, lo cuál puede tomar tiempo e implicaría costos. Además al ser un nuevo competidor, sus costos serían altos, ya que no cuentan aún con reconocimiento en el mercado.

Nivel de impacto: Oportunidad. La posible entrada de nuevos competidores es baja ya que existen barreras de entrada.

3) Amenaza de productos o servicios sustitutos

En los últimos años, debido a la pandemia Covid-19, las instituciones educativas se vieron obligadas a implementar las clases online mediante el uso de tecnología para continuar con las clases de los docentes hacia los alumnos. Si bien es cierto, a una gran cantidad de padres de familia no les fue favorable tal cambio, ya que al no llevar a sus hijos presencialmente a los colegios, no contaban con una persona dedicada a su cuidado y supervisión, tal como se realizaba antes de la pandemia.

Sin embargo, algunos padres de familia y alumnos prefieren esta modalidad, ya que ahorra el tiempo en la trayectoria hacia el colegio y disminuye el costo en el transporte. Es por ello que se podría considerar una posible amenaza los cursos virtuales brindados desde la comodidad de casa o

instituciones educativas que posean esta modalidad de estudios. Sin embargo, la educación virtual no puede reemplazar totalmente los beneficios de la presencialidad, ya que es diferente interactuar con los alumnos cara a cara que mediante una pantalla.

Nivel de impacto: Oportunidad. Difícilmente la educación presencial podría ser reemplazada por la educación virtual, ya que al ser niños pequeños necesitan estar al cuidado y supervisión de personas mayores.

4) Poder de negociación de los proveedores

En los años anteriores la institución ha contado con un proveedor de material didáctico ya elaborado; sin embargo, desde este año se ha elaborado material propio y se cuenta con un proveedor que realiza las impresiones de los libros del colegio. Al existir varios proveedores de impresiones o editoriales, su poder de negociación es bajo, ya que, al ofrecer este servicio, su finalidad es mantenerse como un proveedor constante y así facilita la negociación con la institución, lo cuál puede ayudar a reducir el costo del material educativo.

No obstante, se debe mantener acuerdos con los proveedores para evitar los costos y el tiempo que implicaría el cambio de éstos.

Otros proveedores son los docentes, quienes toman el rol más importante en la institución educativa y poseen calidad en la enseñanza, además de experiencia en el sector; es por ello que tienen alto poder de negociación.

Nivel de impacto: Amenaza y oportunidad. Una posible amenaza pueden ser las convocatorias que ofrece el mercado laboral hacia los docentes y una oportunidad es la alianza que se puede formar con los proveedores de material educativo.

5) Poder de negociación de los consumidores

Los clientes de la institución educativa “Ricardo Palma Soriano”, los cuáles son los padres de familia, tienen un alto poder de negociación; ya que, al existir otras instituciones particulares en el distrito de Santa Anita o aledaños, pueden decidir mantener a sus hijos en la institución o matricularlos en otras instituciones cercanas. Es por ello que se debe ofrecer el servicio a un precio accesible de acuerdo al estrato económico

manteniendo la calidad del servicio.

Nivel de impacto: Amenaza. Existen otros colegios cerca a la institución que pueden ofrecer el servicio a un precio menor.

1.3 Matriz EFE

En contribución con el análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter realizadas anteriormente a la institución educativa privada Ricardo Palma Soriano nos ha ayudado a identificar las oportunidades que la beneficien y las amenazas que deben evitarse.

Tabla 4

Matriz EFE

Factores externos	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
Crecimiento de la población en Santa Anita	0.10	2	0.20
Inmigración extranjera	0.08	2	0.16
Desarrollo de los canales de publicidad mediante redes sociales	0.08	1	0.08
Integración de nuevas tecnologías para el desarrollo estudiantil	0.06	2	0.12
Baja probabilidad de entrada de nuevos competidores	0.01	3	0.03
Preferencias por la educación presencial	0.03	3	0.09
Ex alumnos que ahora son padres de familia y desean que sus hijos estudien en la misma institución	0.06	2	0.12
Actualizaciones de métodos de enseñanza para alumnos con necesidades especiales	0.05	2	0.10
Alianzas con los proveedores de material académico	0.07	2	0.14
Amenazas			
Tasa de desempleo	0.09	2	0.18
Epidemias y pandemias	0.08	3	0.24
Incremento de morosidad debido a las leyes de protección al consumidor	0.09	2	0.18
Competencia en función a oferta de precios y valor agregado	0.05	3	0.15
Convocatorias del mercado laboral	0.05	2	0.10

Competencia con 3 niveles educativos	0.03	2	0.06
Alto poder de negociación de los clientes	0.07	2	0.14
Total	1.00		2.09

Nota. Elaboración propia.

Observando la matriz EFE de la institución educativa privada Ricardo Palma Soriano, el total ponderado es de 2.09, lo cuál significa que no se están aprovechando las oportunidades con eficacia y se debe reducir los posibles efectos de las amenazas.

1.4 Análisis interno a partir del modelo Canvas

El modelo Canvas es usado generalmente para ideas de negocios o emprendimiento con el fin de analizar su viabilidad económica, pero también puede ser utilizado para reconocer las fortalezas y debilidades de una empresa. A continuación se presenta el modelo Canvas desarrollado para la institución educativa Ricardo Palma Soriano.

Tabla 5.

Modelo Canvas

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Principalmente los docentes que laboran en la institución. - Los proveedores de los libros que se utilizan para las clases del alumnado. - Posta médica encargada de posibles accidentes que puedan acontecer en la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación constante al personal docente con respecto a técnicas de enseñanza. - Formación de alta calidad al estudiante - Personal pendiente del cuidado de los alumnos en todo momento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación psicológica semanal a los alumnos de la institución - Elaboración de material propio para el uso en las clases - Alianza con posta médica cercana para la atención al alumnado en caso de accidentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Trato amable y servicio eficiente - Promoción a través de la red social Facebook - Reuniones y charlas dirigidas hacia los padres de familia para el seguimiento de sus hijos - Paseos recreativos y estudiantiles 	<ul style="list-style-type: none"> - Niños y niñas entre 3 a 12 años - Población de Santa Anita y alrededores de estrato medio y medio alto
	<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - El personal docente calificado y capacitado - Personal administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> - Profesores altamente capacitados 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Red social Facebook - Página web de la institución - Correo electrónico - Medios telefónicos 	
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pago a docentes y administrativos - Pago a proveedores - Pago de servicios públicos - Pago para promoción en Facebook 		<p>Flujos de ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pensiones mensuales - Matrículas 		

Como se aprecia en el cuadro, la institución tiene como principales fortalezas los docentes altamente calificados para la correcta formación de los estudiantes y la propuesta de valor como la alianza con la posta médica y la evaluación psicológica semanal. Las mayores debilidades son la promoción en redes sociales y la falta de capacitación de personal administrativo.

1.5 Análisis AMOFHIT

Para complementar el análisis interno de la institución, se ha desarrollado el análisis AMOFHIT, el cuál se enfoca en los siguientes ámbitos:

Administración y gerencia:

En la institución educativa particular Ricardo Palma Soriano, los encargados del área administrativa son el gerente general y la directora de la institución, quienes son los que toman las decisiones importantes que puedan surgir. Entre las principales funciones que realizan es coordinar y monitorear las actividades pedagógicas, además de elaborar las herramientas pedagógicas anuales.

Por otro lado, incentivan las reuniones de trabajo entre el equipo administrativo y docentes para el trabajo en equipo con el objetivo de identificar mejoras y acciones correctivas.

Sin embargo, el área administrativa no cuenta con la capacitación suficiente con respecto a planeación estratégica empresarial para la prevención de eventos futuros.

Marketing y ventas:

La segmentación de mercado de la institución educativa privada Ricardo Palma Soriano está dirigida a la población del distrito de Santa Anita y alrededores que requieran el servicio de educación inicial y primaria y de segmento económico medio. Además la institución maneja precios de matrícula y pensiones educativas similares a otras instituciones educativas particulares cercanas.

Los nuevos ingresos de la institución se dan generalmente por referencia de los padres

de familia o porque ex estudiantes que ahora son padres de familia desean que sus hijos sean parte de la institución debido a la calidad de enseñanza. Sin embargo, carece de difusión mediante publicidad en redes sociales y la red social Facebook es utilizada regularmente para responder consultas o publicar contenido de acontecimientos en la institución.

Operaciones y logística:

Las operaciones pedagógicas de la institución se llevan a cabo de lunes a viernes desde las 08:00 am. hasta la 1:00 pm. para el nivel inicial y de 08:00 am. a 2 pm. para el nivel primaria; siendo supervisadas por la directora.

La institución cuenta con infraestructura propia, aulas con los equipos y materiales necesarios para la enseñanza de los alumnos, patio para la recreación y una zona recientemente incorporada para realizar ejercicios en el curso de educación física. Los equipos de cómputo se encuentran en buen estado y se realiza el mantenimiento adecuado. Además se realiza el mantenimiento en limpieza a las instalaciones de la institución para el desarrollo de las distintas actividades en un ambiente óptimo.

Por otro lado, otro cambio que hubo en la institución es que ahora cuentan con material educativo propio que contienen los temas que se desarrollarán durante el año.

Finanzas y contabilidad:

La institución no cuenta con un área propia de contabilidad y finanzas, ya que es tercerizado. Esto es debido a que la directora no considera necesaria la incorporación de esta área teniendo en cuenta el tamaño de la institución.

Son 2 personas encargadas de contabilidad y finanzas, lo cual abarca el control financiero, ingresos, compras, pagos a proveedores y personal administrativo y docente; además están encargadas de enviar los reportes al gerente general y administración.

En el último año se reportó morosidad por parte de algunos padres de familia en el pago de las pensiones educativas ocasionando así un desbalance en las cuentas financieras de la institución.

Recursos humanos:

La institución educativa privada Ricardo Palma Soriano cuenta con personal docente calificado y con años de experiencia a nivel inicial, primaria y los talleres como

computación e inglés, por consiguiente, brinda un buen servicio de educación.

En relación con el nivel salarial de los docentes no es muy competitivo, sin embargo, el personal docente es estable y comprometido con la institución. Esto puede ser debido al clima laboral y el beneficio de ser personal estable en la institución.

Por otro lado, se realizan capacitaciones a los docentes sobre técnicas de enseñanza a los alumnos, pero carecen de capacitaciones enfocadas a la enseñanza de alumnos con necesidades especiales. Asimismo, en épocas de Covid-19 se realizaron capacitaciones a docentes en temas de educación virtual. Sin embargo, aún se requiere actualizaciones de las plataformas que los docentes continúan utilizando para un mejor desarrollo de las clases como las tareas subidas al Classroom y calificadas en la misma.

Además, este año se incorporó una psicóloga con el fin de realizar evaluaciones semanales a los alumnos y obtener un diagnóstico para poder trabajar en ello.

Sistemas de información y comunicaciones:

En la institución educativa privada Ricardo Palma Soriano, el sistema de información es directo; es decir, de docentes a directivos. La institución realiza reuniones frecuentemente para escuchar y tener en cuenta observaciones, recomendaciones y opiniones que los docentes puedan aportar a la gestión o desarrollo pedagógico. Además, la directora de la institución realiza monitoreos constantes a los docentes para verificar el cumplimiento de los temas establecidos durante el mes y las metodologías aplicadas para el aprendizaje de los alumnos. A partir de esta monitorización, se identifica si existe un punto débil y por consiguiente se debe realizar un feedback a los docentes y comunicarlo en las reuniones posteriores.

Con el fin de conocer si la comunicación es adecuada y si los docentes consideran eficiente las reuniones realizadas, se realizó una encuesta, en la cuál el 75% de ellos considera que existe comunicación eficiente mediante las reuniones. Por lo cuál, se puede concluir que la comunicación entre docentes y la dirección es la adecuada.

Tabla 6.

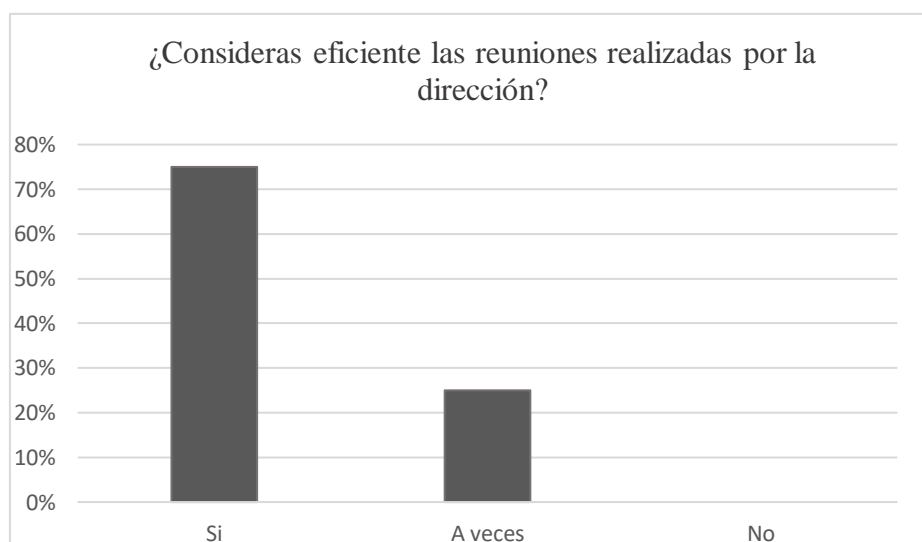
Encuesta a docentes.

Respuesta	Número	Porcentaje
Si	9	75%
A veces	3	25%
No	0	0%
Total	12	100%

Nota. Elaboración propia.

Gráfico 3.

Resultados encuesta



Nota. Elaboración propia.

Tecnología e investigación y desarrollo:

La institución educativa privada Ricardo Palma Soriano cuenta con herramientas digitales como plataformas educativas. Los docentes tienen correos corporativos con lo que pueden ingresar a las diferentes plataformas para evaluar los trabajos de los alumnos y verificar su progreso.

Por otro lado, la institución no cuenta con un área de investigación y desarrollo, lo cuál puede ser una desventaja ya que con ayuda de la investigación de mercado se puede

identificar las causas por las que los padres de familia mantienen a sus hijos en la institución

1.6 Matriz EFI (Evaluación de factores internos)

Luego de haber realizado los análisis internos AMOFHIT y el modelo Canvas de la institución, se enlista las principales fortalezas y debilidades identificadas:

Tabla 7.

Matriz EFI

Factores internos	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
Lealtad de clientes con la continuidad de los estudiantes matriculados anualmente	0.08	4	0.32
Institución con más de 20 años de experiencia	0.05	3	0.15
Docentes calificados al ser profesionales y con eficientes metodologías de enseñanza	0.08	4	0.32
Evaluación psicológica semanal a los alumnos	0.07	4	0.28
Alianza con posta médica cercana	0.08	4	0.32
Elaboración de propio material educativo	0.07	4	0.28
Equipo de trabajo estable	0.06	3	0.18
Formación basada en valores éticos	0.04	3	0.12
La institución cuenta con infraestructura propia	0.03	3	0.09
Adecuado clima laboral y comunicación	0.04	3	0.12
Debilidades			
Ubicación en lugar regularmente vulnerable	0.02	2	0.04
Poca publicidad mediante redes sociales	0.07	1	0.07
Morosidad en pago de mensualidad	0.08	1	0.08
Docentes poco actualizados en tecnología educativa	0.06	1	0.06
Falta de capacitación de personal administrativo	0.06	1	0.06
Salario docente poco competitivo	0.05	1	0.05
Falta de preparación de docentes para atender alumnos con necesidades especiales	0.06	1	0.06
Total	1.00		2.6

Nota. Elaboración propia.

Al observar el resultado del total ponderado de la matriz de factores internos (2.6), se considera una posición estable y sólida para la institución, sin embargo identificamos las debilidades mayores en la que indica que existe morosidad en el cobro de las pensiones educativas, además de la poca publicidad en redes sociales para el mejor reconocimiento de la institución.

Por otro lado, podemos identificar las fortalezas que con una adecuada publicidad se lograría destacar para un mayor alcance de clientes y fortalecimiento de lealtad hacia la institución.

1.7 Matriz FODA

Tabla 8.

Matriz FODA.

Fortalezas	Debilidades
Lealtad de clientes con la continuidad de los estudiantes matriculados anualmente	Morosidad en el pago de las pensiones educativas. Padres de familia no realizan los pagos en el tiempo indicado.
Docentes calificados al ser profesionales y con eficientes metodologías de enseñanza	Necesidad de actualización en tecnología educativa a los docentes
Alianza con posta médica cercana	Ubicación en un lugar regularmente vulnerable
Equipo de trabajo estable	Falta de capacitación del personal administrativo
Elaboración de propio material educativo	Poca publicidad de la institución en redes sociales
Incorporación de psicóloga con la finalidad de evaluaciones semanales a los alumnos	Salario docente poco competitivo, siendo docentes calificados y profesionales
Institución con más de 20 años de experiencia	Falta de preparación por parte de los docentes para atender alumnos con necesidades educativas especiales
Infraestructura propia	
Adecuado clima laboral y comunicación	
Formación basada en valores éticos	
Oportunidades	Amenazas
Ex alumnos que ahora son padres de familia y desean que sus hijos estudien en la misma institución	Alto poder de negociación de los clientes
Desarrollo de los canales de publicidad mediante redes sociales	Tasa de desempleo que varía entre los años

Crecimiento de la población de Santa Anita y distritos aledaños	Incremento de la morosidad debido a las leyes de protección al consumidor
Aumento de inmigración extranjera como posibles clientes de la institución educativa	Epidemias y pandemias que puedan ocurrir nuevamente en el futuro
Integración de nuevas tecnologías para el desarrollo estudiantil	Competencia en función a oferta de precios y valor agregado
Alianzas con proveedores de libros	Convocatorias del mercado laboral
Actualizaciones de métodos de enseñanza para alumnos con necesidades especiales	Competencia con 3 niveles educativos
Preferencias por la educación presencial	
Baja probabilidad de entrada de nuevos competidores	

Nota. Elaboración propia.

1.8 Análisis TOWS (Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths)

Las estrategias resultantes del análisis TOWS, se detallan a continuación:

Estrategias F.O:

- Aprovechar la lealtad de los clientes para que las nuevas generaciones continúen prefiriendo la institución

Estrategia: Realizar promociones de descuento a familiares de estudiantes o egresados de la institución.

- Comunicar la oferta de valor generada por la institución a través de redes sociales.

Estrategia: Publicar contenido en las redes sociales divulgando las fortalezas y ventajas con las que cuenta la institución.

- Establecer alianza con un proveedor de impresión de material educativo para reducir costos.

Estrategia: Realizar comparación de precios de los diferentes proveedores de impresión para establecer alianza con el mejor proveedor y reducir costos.

Estrategias D.O:

- Actualizar los conocimientos de los docentes con respecto al uso de la tecnología con el fin de lograr una mejor interacción con los alumnos.

Estrategia: Realizar capacitaciones a los docentes con enfoque al uso de nuevas tecnologías para una mejor interacción con alumnos.

- Desarrollar publicidad a la institución por medio de redes sociales y volantes.

Estrategia: Crear cuentas de la institución en las diferentes plataformas de redes sociales más populares en nuestro país y realizar publicidad por volantes.

- Mejorar las técnicas de enseñanza dirigida a los alumnos con necesidades especiales

Estrategia: Realizar capacitación a los docentes con enfoque a las técnicas de enseñanza hacia alumnos con habilidades especiales.

Estrategias F.A:

- Dar seguimiento a la satisfacción y opiniones de los docentes de la institución.

Estrategia: Realizar encuestas y crear base de datos de información de los docentes para mayor conocimiento de opiniones y calificación hacia la institución, además de reconocer aspectos de mejora.

- Proponer ofertas con el fin de promover la continuidad del alumnado en la institución.

Estrategia: Aplicar promoción de descuento para los primeros puestos de los diferentes niveles en la institución.

Estrategias D.A:

- Dar seguimiento al pago de las pensiones educativas a los padres de familia

Estrategia: Crear base de datos con el fin de evitar retrasos y dar seguimiento a los padres de familia morosos.

- Incrementar la motivación de los docentes en la institución con respecto al sueldo.

Estrategia: Establecer bonificaciones para los docentes con el fin de su continuidad en la institución.

- Ampliar el conocimiento del personal administrativo para mejorar la gestión de la institución y aplicación de estrategias.

Estrategia: Asistencia del personal administrativo a capacitaciones con enfoque a la aplicación de estrategias para una mejor gestión de la institución.

2. Misión, visión y valores

2.1 Misión

Somos una institución educativa privada innovadora que brinda una educación de calidad e integral a niños, permitiendo al alumno construir su propio aprendizaje, desarrollando habilidades, destrezas y actitud creativa, crítica y con valores, con una plana docente en constante capacitación y comprometidos con la tarea educativa.

2.2 Visión

Ser una institución reconocida como líder en educación en el distrito de Santa Anita en el año 2024, que brinde una educación de calidad a través de una tecnología educativa, con un personal altamente calificado; basado en la actualización continua del conocimiento, trabajo en equipo que permita en el alumno el máximo desarrollo de sus capacidades y actitudes logrando una formación con pensamiento crítico y creativo.

2.3 Valores corporativos

- Ética: Manteniendo los valores entre todo el personal de la institución.
- Compromiso: Cumpliendo con las funciones designadas a cada miembro de la institución educativa.
- Confianza: Entre todo el personal de trabajo, valorando sus habilidades y conocimientos.
- Trabajo en equipo: Aportando ideas y respetando las ideas de los demás, cooperando y

trabajando juntos hacia un mismo objetivo.

- Innovación: Adaptándonos al cambio para continuar brindando una buena calidad de servicio a nuestros clientes.

3.Objetivos y estrategias

3.1 Objetivo estratégico general

- Mejorar la gestión empresarial de la I.E.P. Ricardo Palma Soriano para generar una mayor utilidad neta.

3.2.Objetivos estratégicos específicos

- Mantener la lealtad de clientes y aumentar la cantidad de alumnos en 7% anual del total de alumnado actual.
- Reducir los índices de morosidad en los pagos de las pensiones en 30% por parte de los padres de familia.
- Incrementar la publicidad de la institución por redes sociales en 15% destacando sus fortalezas.
- Contar con 90% de docentes capacitados en las nuevas tecnologías y técnicas de enseñanza para alumnos con necesidades especiales
- Incrementar la satisfacción de los docentes a 80%
- Aumentar el conocimiento del personal administrativo en 20%
- Reducir costo del material educativo en 15%

3.3 Estrategias

Con respecto a los objetivos estratégicos específicos, podemos analizar el análisis TOWS con sus respectivas estrategias y relacionarlas con respecto a cada perspectiva del cuadro de mando integral:

Tabla 9.

Cuadro perspectivas.

Perspectivas	Estrategias	Objetivos
Perspectiva financiera	Brindar promociones de descuento a familiares de estudiantes o egresados de la institución	Mantener la lealtad de clientes y aumentar la cantidad de alumnos en 7% anual del total de alumnado actual.
	Elaborar una base de datos y dar seguimiento a los padres de familia morosos	Reducir los índices de morosidad en los pagos de las pensiones en 30% por parte de los padres de familia
	Realizar comparación de precios de los diferentes proveedores para establecer alianza con el mejor proveedor y reducir costos	Reducir costo del material educativo en 15%
	Aplicar promoción de descuento para los primeros puestos de los diferentes niveles en la institución. Crear cuentas de la institución en las diferentes plataformas de redes sociales más populares en nuestro país	
Perspectiva del cliente	Publicar contenido en las redes sociales divulgando las fortalezas y ventajas con las que cuenta la institución	Incrementar la promoción de la institución por redes sociales en 15% destacando sus fortalezas
Perspectiva del proceso interno	Realizar encuestas y crear base de datos de información de los docentes para mayor conocimiento de opiniones y calificación hacia la institución, además de reconocer aspectos de mejora	Incrementar la satisfacción de los docentes a 80%
	Establecer bonificaciones para los docentes con el fin de su continuidad en la institución Asistencia del personal administrativo a capacitaciones con enfoque a la aplicación de estrategias para una mejor gestión de la institución	Aumentar el conocimiento del personal administrativo en 20%
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Realizar capacitaciones a los docentes con enfoque al uso de nuevas tecnologías para una mejor interacción con alumnos Realizar capacitación a los docentes con enfoque a las técnicas de enseñanza hacia alumnos con habilidades especiales	Contar con 100% de docentes capacitados en las nuevas tecnologías y técnicas de enseñanza para alumnos con necesidades especiales

Nota. Elaboración propia

4. Presupuesto y control de actividades

4.1 Presupuesto

Con el fin de realizar un presupuesto para realizar las actividades que se consideran en las estrategias, debemos considerar los datos de los ingresos que genera la institución y la cantidad de alumnos que tiene actualmente:

Tabla 10.

Datos de ingresos.

Nro. Actual de alumnos	Matrícula	Pensión
149	S/250.00	S/280.00

Nota. Elaboración propia.

El siguiente cuadro muestra el presupuesto necesario para la implementación de las estrategias que permitirá lograr los objetivos establecidos:

Tabla 11.

Presupuesto.

Presupuesto anual	2023	2024
Publicidad	420	720
Promociones	5000	5000
Bonificaciones (docentes)	3500	5000
Capacitaciones	1800	1800
Total	10720	12520

Nota. Elaboración propia

A continuación, se muestra el estado de resultados de la institución considerando los ingresos y gastos; además de realizar la comparación de los valores entre no aplicar las estrategias y con su aplicación:

Tabla 12.

Estado de resultados sin estrategia

Estado de resultados (sin estrategia)	2022	2023	2024
Ingreso matrículas	S/33,580.00	S/37,250.00	S/33,350.00
Ingreso pensiones educativas	S/341,640.00	S/375,480.00	S/365,400.00
Total ingresos	S/375,220.00	S/412,730.00	S/398,750.00
Gastos administrativos (-)	S/192,900.00	S/192,900.00	S/192,900.00
Gastos de ventas (-)	S/150.00	S/150.00	S/150.00
Otros gastos (-)	S/500.00	S/500.00	S/500.00
U. Operativa	S/181,670.00	S/219,180.00	S/205,200.00
Impuestos (-)	S/32,700.60	S/39,452.40	S/36,936.00
U. Neta	S/148,969.40	S/179,727.60	S/168,264.00

Nota. Elaboración propia**Tabla 13.**

Estado de resultados con estrategia.

Estado de resultados (con estrategia)	2023	2024
Ingreso matrículas	S/37,750.00	S/39,750.00
Ingreso pensiones educativas	S/422,800.00	S/445,200.00
Total ingresos	S/460,550.00	S/484,950.00
Gastos administrativos (-)	S/192,900.00	S/191,960.00
Gastos de ventas (-)	S/570.00	S/870.00
Otros gastos (-)	S/10,300.00	S/11,800.00
U. Operativa	S/256,780.00	S/280,320.00
Impuestos (-)	S/46,220.40	S/50,457.60
U. Neta	S/210,559.60	S/229,862.40

Nota. Elaboración propia

Observando los cuadros de los estados de resultados, identificamos que al aplicar las estrategias obtenemos una mayor utilidad neta, considerando que se realizó una proyección al 2024 con un incremento del alumnado en 7% anual del total del alumnado actual y la reducción en costo de materiales, tal cual se estableció en los objetivos estratégicos; además de considerarse el presupuesto anual necesario.

4.2 Control de actividades (BSC)

Para un control eficiente de las actividades que se deben realizar para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, se elaboró el cuadro de mando integral con relación a las diferentes perspectivas:

Tabla 14.

Cuadro de mando integral.

Perspectiva	Objetivos	Indicadores	Acciones	Comentario	Responsable
Perspectiva financiera	Mantener la lealtad de clientes y aumentar la cantidad de alumnos en 7% anual del total de alumnado actual	Número de alumnos matriculados en el año 2024	Crear plan promocional para incentivar ingreso de familiares de alumnos y plan de descuento para los primeros puestos de cada nivel	Anualmente	Contabilidad y finanzas y apoyo administrativo
	Reducir los índices de morosidad en los pagos de las pensiones en 30% por parte de los padres de familia	Porcentaje de padres de familia morosos	Elaborar una base de datos de padres de familia morosos, enviar correos, realizar llamadas periódicamente Realizar comparación de precios de diferentes proveedores de material educativo y establecer alianzas con los mejores	Mensualmente	Directora de la institución y apoyo administrativo
	Reducir costo del material educativo en 15%	Cantidad de soles disminuídos en costo de material educativo		Anualmente	Contabilidad y finanzas y apoyo administrativo
Perspectiva del cliente	Incrementar la promoción de la institución por redes sociales en 15% destacando sus fortalezas	Número de visitas en las diferentes plataformas virtuales e interacciones con la fanpage	Crear cuentas en las plataformas más populares en nuestro país, crear contenido, publicar páginas de la institución e	Mensualmente	Apoyo publicidad

interactuar con
clientes

Perspectiva del proceso interno	Incrementar la satisfacción de los docentes a 80%	Puntaje promedio de las encuestas realizadas a los docentes sobre su satisfacción	Establecer plan de incentivo económico para el docente con mejores indicadores	Mensualmente	Contabilidad y finanzas y apoyo administrativo
	Aumentar el conocimiento del personal administrativo en 20%	Número de capacitaciones asistidas	Participación de personal administrativo a capacitaciones estratégicas	Mensualmente	Directora de la institución y apoyo administrativo
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Contar con 100% de docentes capacitados en las nuevas tecnologías y técnicas de enseñanza para alumnos con necesidades especiales	Nivel de desempeño docente	Programar capacitaciones a docentes para el uso de nuevas tecnologías y técnicas de enseñanza para alumnos con necesidades especiales	Mensualmente	Directora de la institución y apoyo administrativo

Nota. Elaboración propia.

Conclusión

- 1) Podemos concluir que al aplicar las estrategias y dando el seguimiento correspondiente al cumplimiento de cada actividad del cuadro de mando integral, con relación a los objetivos estratégicos específicos establecidos; se lograría el objetivo estratégico general, el cual es mejorar la gestión empresarial de la institución educativa privada Ricardo Palma Soriano para generar una mayor utilidad neta.
- 2) Cabe señalar que, el objetivo estratégico general está relacionado a diferentes aspectos de mejora en la institución, los cuales son: mejorar el desempeño docente a través de capacitaciones, reducir la morosidad, incrementar publicidad en redes sociales, reducir costos de materiales, incrementar la satisfacción de los docentes, contar con personal capacitado en gestión administrativa y obtener el porcentaje de incremento en alumnado.

4.1.2. Aplicación y Análisis

La aplicación y el análisis del objetivo general se ha llevado a cabo en el desarrollo del caso, en el cual se aplicaron las herramientas necesarias para el diagnóstico situacional interno y externo, además de establecer los objetivos estratégicos con sus respectivas estrategias y la elaboración del cuadro de mando integral para el control de actividades. Finalmente, se realizó una proyección en caso la institución decida aplicar el plan estratégico elaborado, para analizar los beneficios que traería con ello.

4.1.3. Registro y Estrategias para la mejora

En el caso de aplicar el plan estratégico, la institución educativa se beneficiará en muchos aspectos, ya que al plantear objetivos estratégicos específicos y darle seguimiento; se podrá alcanzar el objetivo estratégico general, el cual es mejorar la gestión empresarial de la institución y lograr una mayor utilidad neta.

CONCLUSIONES

En este trabajo de suficiencia se elaboró un plan estratégico empresarial para la gestión de la I.E.P. Ricardo Palma Soriano 2023 - 2024; junto a ello se plantearon 2 objetivos específicos, los cuales son respondidos a continuación:

- 1) Se elaboró un diagnóstico situacional para la institución educativa que permita analizar el entorno externo e interno, utilizando las herramientas necesarias para completar el FODA de la institución. En este análisis se verificó que la institución no está aprovechando completamente las oportunidades del entorno ni sus fortalezas.
- 2) Por otro lado, los beneficios o ventajas que daría como resultado aplicar el plan estratégico a la institución están relacionados a los objetivos estratégicos específicos, los cuales son: el aumento de conocimiento pedagógico a los docentes, mayor conocimiento estratégico del personal administrativo, mejor control de padres de familia morosos, mayor satisfacción y motivación de personal docente; además al reducir costos en materiales y obtener mayor cantidad de alumnos debido a la publicidad y promociones, se obtendrá una mayor utilidad neta.

RECOMENDACIONES

- 1) Se recomienda a la institución seguir el control mediante el cuadro de mando integral para que se puedan cumplir los objetivos estratégicos y de esta forma mejorar la calidad no solo del servicio educativo al capacitar a los docentes, sino también mejorar la gestión administrativa del personal a cargo.
- 2) La I.E.P. Ricardo Palma Soriano debe aplicar el plan estratégico elaborado en este trabajo de suficiencia, ya que obtendría beneficios económicos, una mejor gestión y lograra obtener una mejor posición con respecto a sus competidores.
- 3) Se recomienda que al realizar las publicaciones en las redes sociales, se destaquen los beneficios de pertenecer a la I.E.P. Ricardo Palma Soriano y las diferentes actividades que se llevan a cabo, ya que esto motivará al público a matricular a sus hijos en la institución. Además, deben interactuar con ellos en los comentarios, para así formar una comunidad mediante las redes sociales.
- 4) Es recomendable que la institución educativa continúe con la elaboración de planes estratégicos en los años siguientes, ya que el entorno es cambiante y es necesario que sepan adaptarse para disminuir riesgos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano, V. (2019). *Plan estratégico de marketing para mejorar el posicionamiento de la empresa La Gruta del Cristal E.I.R.L en el mercado de Chiclayo*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31395>
- Arrieta, V., Cervantes, Y., De la Cruz, L., y López, D. (2021). *La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones*.
- Arteaga, S. (2022). *Plan de marketing estratégico para la fidelización de los clientes en el colegio San Agustín de Ingeniería – Lima 2019*. Repositorio Institucional - USS. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9454>
- Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., y Tejada, A. (2019). *Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional*.
- Cabello, F., y Castro, G. (2019). *Plan estratégico para recuperación de cartera vencida en una empresa de telecomunicaciones FCG S. A.* <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/46401>
- Casadiago, Y., Rico, C., Contreras, M., y Calderón, M. (2020). *Diagnóstico empresarial como herramienta de competitividad en las MiPymes de Cúcuta*.
- Cruzata, A., y Rodríguez, I. (2022). *La gestión en las instituciones educativas: Enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas*. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 3(1). <https://www.aulavirtualusmp.pe/ojs/index.php/RevistaGobiernoyG/article/view/2312>
- Díaz, A., y Villafuerte, C. (2022). *Planeamiento Estratégico de la Educación*. *COMUNI@CCION: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 13(2). <https://www.redalyc.org/journal/4498/449872026007/449872026007.pdf>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2019). *Gerencia Estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones*.
- Gutiérrez, J., Karam, R., & Fiol, L. (2019). *Marketing mix para incrementar inscripciones en capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social*. *Horizonte Sanitario*, 18(3), 357–363. <https://doi.org/10.19136/HS.A18N3.2960>
- Herrera, R. (2019). *Rediseño de un plan estratégico para mejorar la competitividad de una farmacia ubicada en el distrito de Santiago de Surco en Lima*. In *Repositorio institucional - URP*. <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/2511>
- Hidalgo, E., y Zurita, G. (2020). *Propuesta de un plan estratégico para el Centro de Estimulación “Garabatos” en el Cantón Cayambe en la Provincia de Pichincha*. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/21145>

- Huilcapi, S., y Gallegos, D. (2020). *Importancia del diagnóstico situacional de la empresa.*
- Jama, V. (2019). *Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI.* <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/37/37>
- Montoya, J. (2021). *Planeamiento estratégico y gestión de la calidad en una institución educativa del distrito de El Porvenir, 2021. Repositorio Institucional - UCV.* <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71880>
- Muñoz, V. (2019). *Diseño de plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y operativa de la micro empresa taller Automotriz El Mecánico en la Ciudad de Guayaquil.* <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/42753>
- Nacuzzi, L. (2021). *La planificación estratégica como recurso clave para el reposicionamiento del Instituto Santa Ana dentro de la comunidad educativa privada en la Ciudad de Córdoba.* <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/23120>
- Nolivos, J. (2019). *Investigación y desarrollo de un plan estratégico para el mejoramiento de usabilidad de las plataformas educativas en estudiantes del 9no año de la Unidad Educativa Francisco Huerta Rendón.* <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40571>
- Pachas, J. (2019). *La planificación estratégica y su importancia en las instituciones educativas.*
- Peñañiel, J., Pibaque, M., y Álvarez, A. (2020). *La planeación como herramienta en la administración de las empresas. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria).* ISSN : 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 104–121. <https://doi.org/10.23857/FIPCAEC.V5I5.283>
- Pizarro Prieto, P. P. (2019). *Planeamiento estratégico y gestión institucional del Colegio Javier Heraud del Distrito San Juan de Lurigancho, Lima, Perú, 2017.* <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/5463>
- Ramírez, J. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.* <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/1214>
- Rincón, Y. (2019). *La planeación como herramienta de éxito en la mejora continua de las instituciones educativas en Colombia.*
- Robles, D., y Carreño, N. (2020). *Plan estratégico para lograr la sostenibilidad de la escuela de conducción Sportmancar. Polo Del Conocimiento: Revista Científico - Profesional, ISSN-e 2550-682X, Vol. 5, N°. 3, 2020, Págs. 519-540, 5(3), 519–540.* <https://doi.org/10.23857/pc.v5i3.1348>
- Sumba, R., Cárdenas, N., Bravo, T., y Arteaga, R. (2020). *La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas.*

Vargas, Z., Vivar, C., Vivar, J., y Camayo, J. (2021). El planeamiento estratégico y el trabajo en equipo docente de una institución educativa parroquial.
<https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/343/745>

Zamorano, F. (2020). Diagnóstico Organizacional.