

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales



**PLAN DE NEGOCIO DE UN CENTRO EDUCATIVO QUE PROMUEVA LA
CALIDAD EDUCATIVA Y LA INCLUSIÓN SOCIAL EN LA REGIÓN DE
SAN QUINTÍN, BAJA CALIFORNIA.**

TESIS

**Que para obtener el grado de
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

Presenta:

José Juan Torres Rodríguez

Director de Tesis:

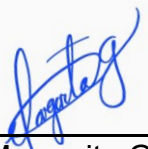
Olivia Denisse Mejía Victoria

CONSTANCIA DE APROBACIÓN



Director de tesis: _____
Dra. Olivia Denisse Mejía Victoria

Aprobado por los Integrantes del Sínodo:

1.-  _____
Dra. Virginia Margarita González Rosales

2.-  _____
Dra. Reyna Virginia Barragán Quintero

Agradecimientos

Agradezco la posibilidad de cerrar este ciclo en mi formación profesional apegado a los más altos estándares como los que requiere completar un programa de calidad en la Universidad Autónoma de Baja California ante el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Así, doy gracias a estas instituciones por completar mi desarrollo personal y profesional, abonando a la transformación social desde un proyecto particular representado por este plan de negocio concluido.

También, quiero agradecer a mi directora de tesis Dra. Olivia Denisse Mejía Victoria, por haberme acompañado durante este proceso. Estoy agradecido por sus innumerables enseñanzas a través de la retroalimentación constante de las revisiones en cada avance a mi plan de negocio. De igual manera, quiero expresar mi profundo agradecimiento a todos los profesores del núcleo académico del programa que aportaron desde su experiencia y áreas de especialidad para que mi plan de negocio se completara de la mejor forma posible.

Además, agradezco a mi familia y amigos que estuvieron conmigo dándome apoyo y palabras de impulso para terminar este proceso de investigación y escritura que hoy culmino. Por lo mismo, extiendo mi gratitud hacia todas las personas que me brindaron soporte para que hoy mi plan de negocio sea una realidad y posibilite que obtenga mi grado como maestro en administración con la responsabilidad que implica el ostentarlo.

“La gratitud es la forma de demostrar nuestra bondad” (Dalai Lama)

Resumen

La educación es uno de los pilares más importantes en la formación de una persona, por ello es preciso ofrecer calidad educativa que procure el desarrollo social e integral de los menores para garantizar una educación inclusiva que conduzca a la inclusión social, constructos que no se han logrado por parte de la educación pública, probablemente por la rotación constante de personal docente y la alta demanda estudiantil que existe en la mayoría de las escuelas públicas. Por lo anterior, este plan de negocio se centra en analizar la viabilidad de una escuela particular en San Quintín, Baja California mediante un estudio de mercado y análisis teórico. Por consiguiente, la metodología implementada fue de corte cuantitativo a partir del diseño de una encuesta como instrumento de medición en donde se realizó un análisis de clúster para poder segmentar el mercado e identificar el grupo de mayor interés para el plan de negocio. Donde los resultados principales arrojaron la necesidad de un centro educativo particular con clases extracurriculares que no se ofertan en la localidad como son: clases de programación y robótica. En síntesis, acorde a los resultados se considera viable ofertar servicios educativos particulares de nivel primaria con énfasis en calidad educativa e inclusión social que responda a las necesidades de los tutores legales, ya que se cuenta con limitadas opciones de escuelas primarias particulares en la región.

Palabras clave: Inclusión, Calidad, Educación, Plan, Negocio

Abstract

Education is one of the most important pillars in the formation of a person, for this reason it is necessary to offer educational quality that seeks the social and integral development of minors to guarantee an inclusive education that leads to social región ón, constructs that have not been achieved by public education, probably due to the constant turnover of teaching staff and the high student demand that exists in most public schools. Therefore, this business plan focuses on analyzing the viability of a private school in San Quintín, Baja California through a market study and theoretical región ó. Therefore, the methodology implemented was quantitative región ó the región ón a survey as a measurement instrument where a cluster región ó was carried out in order to segment the market and identify the group of greatest interest for the business plan. Where the main results showed the need for a private educational center with extracurricular classes that are not offered in the locality such as: programming and robotics classes. In summary, according to the results, it is considered viable to offer private educational services at the primary level with an emphasis on educational quality and social región ón that responds to the needs of legal guardians, since there are limited options for private primary schools in the región.

Keywords: Inclusion, Quality, Education, Plan, Business

Índice

Capítulo 1 Marco Teórico	15
1.1. Planteamiento del estudio	15
1.2. Preguntas de investigación	18
1.3. Objetivo general	18
1.4. Objetivos específicos	19
1.5. Justificación	19
1.6. Contexto de estudio internacional, nacional y local de servicios educativos nivel primario: inclusión y calidad educativa	26
Capítulo 2: Metodología	43
2.1. Población	43
2.1.1. Población de interés.	44
2.2. Muestra	44
2.3. Operacionalización de variables	46
2.4. Instrumento de medición	48
2.5. Piloto	49
2.6. Confiabilidad del instrumento	52
Capítulo 3 Cuerpo del Plan de Negocio	62
1. Naturaleza del proyecto	63
1.1. Nombre de la empresa	63
1.1.1. Lema.	63
1.1.2. Logotipo.	63
1.2. Descripción de la empresa	64
1.2.1. Giro o sector.	64
1.2.2. Tamaño.	64
1.2.3. Ubicación.	64
1.2.4. Descripción servicio.	65
1.3. Misión, Visión y Valores de la empresa	66
1.3.1. Misión.	66
1.3.2. Visión.	66
1.3.3. Valores.	66
1.4. Objetivo general de la empresa	68
1.4.1. Objetivos Específicos de la empresa.	68
1.4.1.1. A corto Plazo.	68
1.4.1.2. A mediano Plazo.	68
1.4.1.3. A largo plazo.	68
1.5. Ventajas competitivas	69

1.6. Análisis de la industria o sector	69
1.6.1. Análisis nacional.	70
1.6.2. Análisis estatal.	70
1.6.3. Análisis local.	71
1.7. Servicios	71
2. El mercado	72
2.1. Estudio de mercado	72
2.1.1. Planteamiento del problema.	73
2.1.3. Pregunta general de investigación.	74
2.1.4. Objetivo general del estudio de mercado.	74
2.1.5. Objetivos específicos del estudio de mercado.	74
2.1.6. Segmentación del mercado.	74
2.1.6.1. Tamaño del mercado meta.	75
2.1.6.1.1 TAM (Mercado Total).	75
2.1.6.1.2. SAM (Mercado que se puede servir).	76
2.1.6.1.3. SOM (Mercado que se puede conseguir).	78
2.1.7. Competencia.	79
2.1.7.1. Tipos de competencia.	80
2.1.8. Posicionamiento.	83
2.1.8.1. Mapa posicionamiento.	84
2.1.9. Método.	85
2.1.10. Muestreo.	85
2.1.11. Resultados estudio de mercado.	87
2.1.11.1. Establecer cuál es el mercado meta adecuado para el centro educativo particular.	89
2.1.11.1.1. Análisis de Clúster.	90
2.1.11.1.2. Análisis Clúster 3.	91
2.1.11.1.3. Análisis factorial.	94
2.1.11.1.4. Determinar el precio adecuado y la disponibilidad a pagar de los tutores.	95
2.1.11.1.5. Establecer el servicio a ofertar del centro educativo.	97
2.1.11.1.6. Determinar la infraestructura del centro educativo.	98
2.1.11.1.7. Establecer los medios de difusión adecuados para promocionar el centro educativo.	99
2.2. Distribución y puntos de venta	100
2.3. Estrategia de comunicación	100
2.3.1. Tipo de canal.	100
2.3.2 Intensidad de la distribución.	101
2.3.3 Diagrama de comercialización.	101
2.3.4 Miembros del canal y funciones.	101
2.3.5. Promoción del producto o servicio.	102
2.3.6. Relaciones públicas.	102
2.3.7. Promociones.	102
2.4. Fijación y políticas de precio	102
2.4.1. Precio de los competidores.	102
2.4.2. Costo de producción.	103
2.4.2.1. Costo de inversión inicial.	103
2.4.2.2. Costo fijo.	104
2.4.2.3. Costo variable.	104

2.5. Plan de introducción al mercado	105
2.5.1. Precio.	105
2.5.2. Estrategia de Promoción.	106
2.5.3. Personalización.	106
2.5.4. Participación.	107
2.5.5. <i>Peer-to-Peer</i> .	107
2.5.6. <i>Predictive Modeling</i> .	107
2.6. Riesgos y oportunidades del mercado	107
2.7. Sistema del plan de ventas	108
3. Producción	109
3.1. Especificaciones del producto	109
3.1.1. Producto sustituto.	109
3.2. Descripción del proceso de producción	109
3.3. Características de la tecnología	110
3.4. Equipo e instalaciones	110
3.5. Manejo de inventarios	111
3.6. Diseño y distribución de la planta y oficinas	112
3.7. Personal requerido	113
3.8. Programa de servicio	113
4. Organización	114
4.1. Estructura organizacional	114
4.2. Funciones específicas por puesto	115
4.2.1. Director	115
4.2.1.1. Identificación y relaciones	115
4.2.1.2. Relaciones de autoridad	115
4.2.1.3. Propósito	116
4.2.1.4. Funciones	116
4.2.1.5. Responsabilidades	116
4.2.1.6. Características requeridas	117
4.2.1.7. Comunicación	118
4.2.1.8. Características generales	118
4.2.2. Subdirector	118
4.2.2.1. Identificación y relaciones	118
4.2.2.2. Relaciones de autoridad	119
4.2.2.3. Propósito	119
4.2.2.4. Funciones	119
4.2.2.5. Responsabilidades	120
4.2.2.6. Características requeridas	121
4.2.2.7. Comunicación	121
4.2.2.8. Características generales	122
4.2.3. Secretaria	122
4.2.3.1. Identificación y relaciones	122

4.2.3.2. Relaciones de autoridad	122
4.2.3.3. Propósito	123
4.2.3.4. Funciones	123
4.2.3.5. Responsabilidades	124
4.2.3.6. Características requeridas	124
4.2.3.7. Comunicación	124
4.2.3.8. Características generales	125
4.2.4. Personal docente	125
4.2.4.1. Identificación y relaciones	125
4.2.4.2. Relaciones de autoridad	125
4.2.4.3. Objetivo del puesto	126
4.2.4.4. Funciones principales	126
4.2.4.5. Responsabilidades	126
4.2.4.6. Características requeridas	127
4.2.4.7. Comunicación	127
4.2.4.8. Características generales	127
4.2.5. Personal de seguridad	128
4.2.5.1. Identificación y relaciones	128
4.2.5.2. Relaciones de autoridad	128
4.2.5.3. Objetivo del puesto	128
4.2.5.4. Funciones principales	128
4.2.5.5. Responsabilidades	129
4.2.5.6. Características requeridas	130
4.2.5.7. Comunicación	130
4.2.5.8. Características generales	130
4.3. Administración de sueldos y salarios	130
4.4. Marco legal de la organización	132
4.4.1. Atribuciones.	133
4.4.1.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Artículo 27 Fr. I).	133
4.4.1.2. Código Civil Federal (Artículo 2554, 2670-2687).	134
4.4.1.3. Código Civil para el Estado de Baja California (Artículo 2420).	137
4.4.1.4 Ley de Inversión Extranjera (Artículo 15).	137
4.4.1.5 Ley orgánica de la administración pública federal (Artículo 28 Fr. V).	138
4.4.1.6 Reglamento de Inversión Extranjera y del Registro Nacional de Inversiones Extranjeras (Artículo 14).	138
4.4.1.7 Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores en Vigor (Artículo 39, Fr. I inciso a).	139
5. Finanzas	139
5.1. Sistema contable de la empresa	139
5.2. Flujo de efectivo	139
5.2.1. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).	141
5.2.2. Punto de equilibrio (PE).	142
5.3. Estados financieros proyectados	144
5.4. Supuestos utilizados en las proyecciones financieras	145
5.5. Sistema de financiamiento	146

6. Aspectos legales de implementación y operación	146
6.1. Definición del régimen de constitución de la empresa	146
6.2. Trámites de apertura	146
6.3. Trámites fiscales	147
6.3.1. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.	147
6.3.2. Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.	148
6.4. Trámites laborales	149
6.4.1. Instituto Mexicano de Seguro Social.	149
6.4.2. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).	150
6.4.3. Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.	150
6.4.4. Contratación de personal.	151
Capítulo 4. Conclusiones y Recomendaciones	153
Referencias	158
Anexos al Plan de negocios	166
• Clientes potenciales.	166
• Información relevante complementaria	166
Anexo 1	166
Anexo 2	172

Índice de tablas

Tabla 1 Educación primaria por sostenimiento según municipio, ciclo escolar 2020-2021	25
Tabla 2 Localidades con mayor población	44
Tabla 3 Distribución de encuestas a aplicar por colonia o localidad	45
Tabla 4 Operacionalización de variables	47
Tabla 5 Coeficiente de confiabilidad del instrumento	52
Tabla 6 Alfa de Cronbach por elemento	53
Tabla 7 Máximo nivel de estudios de los tutores	55
Tabla 8 Actividades considera más relevantes que realicen los docentes en las que se impulse la formación integral del alumnado	56
Tabla 9 Actividades considera más relevantes que realicen los docentes en las que se impulse la formación integral del alumnado	57
Tabla 10 Inteligencia emocional	57
Tabla 11 Resolución de conflictos	58
Tabla 12 Mejor modelo educativo para los menores	58
Tabla 13 Programa de becas	59
Tabla 14 Contar con plan de financiamiento	60
Tabla 15 Costo colegiatura	60
Tabla 16 Pago colegiatura	61
Tabla 17 Valores	67
Tabla 18 Relación escuelas registradas en el sistema educativo nacional ciclo 2020-2021	70
Tabla 19 Relación escuelas registradas en el sistema educativo estatal ciclo 2020-2021	71
Tabla 20 Relación escuelas registradas en el sistema educativo estatal en la región de San Quintín ciclo 2020-2021	71
Tabla 21 Distribución del nivel socioeconómico de los hogares 2020	75
Tabla 22 Nivel Socioeconómico Nacional	76
Tabla 23 Distribución del nivel socioeconómico de los hogares por entidad federativa 2020 ..	77
Tabla 24 Nivel Socioeconómico en Baja California	77
Tabla 25 Comparación de mercados	80
Tabla 26 Tipos de competidores	81
Tabla 27 Principales indicadores que permiten analizar a la competencia	82
Tabla 28 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en moneda de circulación nacional (peso mexicano) por la educación de un hijo en una escuela privada?	89
Tabla 29 Análisis de Clúster	91
Tabla 30 Resultados Sociodemográficos de Clúster 3	92
Tabla 31 Resultados Clúster 3 clases extracurriculares	93
Tabla 32 Media de: Pago por educación y uniforme	93
Tabla 33 Prueba de KMO y Bartlett	94
Tabla 34 Varianza explicada	94
Tabla 35 Estadísticos uniforme	96
Tabla 36 Importancia en que profesores, personal administrativo y el centro educativo cuente con acreditaciones y/o certificaciones además de que se mantengan actualizados	98
Tabla 37 Miembros del canal y funciones	101
Tabla 38 Cuadro de inversión inicial total (fija y diferida) IVA incluido	103

Tabla 39 Costos fijos	104
Tabla 40 Costos variables	105
Tabla 41 Costo mensual	106
Tabla 42 Análisis FODA	108
Tabla 43 Promociones	108
Tabla 44 Salario para cada trabajador en CEIP	131
Tabla 45 Flujo efectivo CEIP	140
Tabla 46 Periodo de recuperación de la inversión de	141
Tabla 47 Punto de Equilibrio (PE) de CEIP	144
Tabla 48 Estado de resultados en los primeros 5 años de operación	144
Tabla 49 Inversión inicial CEIP	145
Tabla 50 Aportación de los socios	146

Índice de Figuras

Ilustración 1 Fórmula para obtener el Alfa de Cronbach	52
Ilustración 2 Imagotipo	64
Ilustración 3 Localización del predio	65
Ilustración 4 TAM, SAM, SOM	79
Ilustración 5 Cuadrantes del mapa de posicionamiento	84
Ilustración 6 Mapa posicionamiento CEIP	85
Ilustración 7 Formula tamaño de muestra	87
Ilustración 8 ¿Cuál es su máximo nivel de estudios completado?	88
Ilustración 9 ¿Cuántos menores tiene a su cargo?	88
Ilustración 10 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en moneda de circulación nacional (peso mexicano) por la educación de un hijo en una escuela privada?	90
Ilustración 11 Costo uniforme	96
Ilustración 12 Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que la escuela cuente con un programa de becas económicas para asegurar las mismas oportunidades para los alumnos?	97
Ilustración 13 Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que la escuela cuente con infraestructura, equipo, mobiliario accesible para personas con discapacidad para asegurar las mismas oportunidades para el alumnado?	99
Ilustración 14 ¿Qué medios suele emplear para recibir información sobre los servicios que se ofertan en la región?	99
Ilustración 15 ¿Porque medio preferirías tener una comunicación entre la escuela de tus hijos y tú?	100
Ilustración 16 Diagrama de comercialización	101
Ilustración 17 Diagrama de flujo	110
Ilustración 18 Plano distribución centro educativo CEIP	111
Ilustración 19 Organigrama Distribución	112
Ilustración 20 Estructura Organizacional	114
Ilustración 21 Formula Periodo Retorno Inversión	141

Introducción

En relación con el presente plan de negocio, se busca la impartición de servicios educativos dentro de una asociación civil que brinde entre otros servicios: la calidad educativa y la inclusión social, en la región de San Quintín, Baja California, ofreciendo los servicios de enseñanza, aprendizaje y formación, a través de la implementación de actividades curriculares, y extra curriculares, mediante cursos y talleres: culturales, hábitos de estudio, artísticas, creativas, deportivas, todo bajo un modelo de calidad educativa, promoviendo la inclusión social y equidad educativa.

Martínez-Iñiguez, López-Ramírez, y Manzanilla-Granados (2020, p.235), nos dicen respecto a la calidad educativa: “idealmente se plantea que la calidad educativa debe ser un proceso que asegure la formación integral y contribuya al desarrollo social”, así mismo menciona que en la actualidad la calidad educativa es sinónimo de un excelente desempeño académico, medido por exámenes ya estandarizados, que se complementa con la implementación de procesos administrativos enfocados en la obtención de una certificación o acreditación de procesos institucionales.

En cuanto a la inclusión social se “conceptualiza como una asociación de procesos encaminados a la eliminación de impedimentos y barreras que obstaculizan la plena inserción participativa de los ciudadanos a la vida social activa en pro del bienestar común” (Guamán Gómez, Erraéz Alvarado, & Alejandro Contenido. 2019. P. 86).

La educación es un derecho universal proclamada en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, específicamente en el artículo 26, mencionando el acceso a la educación básica gratuita para todas las personas, teniendo por objeto “el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las

libertades fundamentales” (DUDH, 1948), dando a los tutores legales, derecho preferente a escoger el tipo de educación para los menores a su cargo.

Esta situación no es ajena en México, pues el tema de educación está ampliamente plasmado, tanto en la Carta Magna como en diversas Leyes referentes a educación, podemos mencionar que la impartición de servicios educativos en México le corresponde al estado debiendo ser: “Universal, al ser un derecho humano que corresponde a todas las personas por igual” “Inclusiva, eliminando toda forma de discriminación y exclusión”, así como “pública, gratuita y laica” (Ley General de Educación, 2019).

Dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el artículo tercero, habla sobre el derecho a la educación, abarcando desde la educación inicial hasta la educación superior, haciendo una distinción en su Fracción Sexta entre la Educación Pública y la Educación Privada o “particular” la cual dice que: “Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades. En los términos que establezca la ley...” (LGE, 2019).

En relación con la educación en Baja California, el 28 de diciembre del 2020, entró en vigor la nueva Ley de Educación de Baja California, derogando la que ya existía desde el 29 de septiembre de 1995, en la que desbroza el camino hasta entonces recorrido y se adecua a la actualidad, prevaleciendo la educación como derecho humano universal. También dentro de la Ley de Educación de Baja California (LEBC), en el artículo 6 habla sobre la prestación de servicios educativos con “inclusión, equidad y excelencia” (LEBC, 2020).

Al respecto podemos decir que, tanto en Baja California como en todo México, se contemplan 2 tipos de educación: educación pública y educación privada o “particular”, las cuales se diferencian entre otras cosas por la calidad educativa.

Capítulo 1 Marco Teórico

La educación es uno de los principales temas para el desarrollo humano y social en cualquier país. En México, existen dos tipos de educación: pública y privada, las cuales se diferencian principalmente por el costo y la calidad educativa que imparten. En este capítulo se abordará información teórica relevante sobre la educación en México, así como las aportaciones hacia una educación más inclusiva y de calidad en el país.

1.1. Planteamiento del estudio

La educación es fundamental dentro de la socialización de los individuos en comunidad para convivir en una sociedad, por ello al interior del hogar se enseña con cierta carga afectiva a comportarse socialmente. Después la socialización se traslada al exterior, es decir fuera del hogar, lo que implica salir de casa y socializar con otros miembros fuera del núcleo familiar, es ahí donde inicia la educación formal cuando los individuos acuden a las instituciones de educación básica con el fin de adquirir competencias útiles para desarrollarse en la vida, por lo anterior “una educación de calidad, esencial para el aprendizaje verdadero y el desarrollo humano, se ve influida por factores que proceden del interior y el exterior del aula” (UNICEF, s.f, párr. 3).

A pesar de que la educación básica es primordial para el desarrollo de los individuos, las instituciones de educación básica no siempre brindan una alta calidad educativa, lo que implica que el recibir una escasa calidad educativa resultaría en no recibir

ninguna educación, pues carece de algún sentido proporcionarle a un infante la oportunidad de asistir a la escuela si la calidad educativa es tan deficiente que no le permitirá siquiera alfabetizarse, o adquirir las habilidades básicas que le brinden las herramientas necesarias para prepararse en la vida laboral y social (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF por sus siglas en inglés], s.f, párr. 2).

Además, los mexicanos invierten bastante tiempo y recurso en educación, gastando en promedio \$3,807 dólares americanos por ciclo escolar (aproximadamente \$76,140 pesos Mexicanos), representando un gasto mensual de \$317.25 dólares americanos (aproximadamente \$6,350 pesos Mexicanos) (The Value of education, 2016, p.15) y, durante este lapso de ciclo escolar, existe una gran oferta educativa en escuelas tanto públicas como privadas, ofertando a los tutores legales múltiples opciones para la educación de los menores a su cargo.

Muchos de los habitantes de zonas rurales tienden a emigrar para tener mayores oportunidades educativas sin importar si son de nivel básico o superior, pues a nivel nacional según INEGI (2020) el 28.8% de la población emigra por cuestiones laborales y el 6.7% por cuestión educativa que en suma nos da un total de 35.5% lo que corresponde a más de un tercio de la población total nacional, que migran por cuestión laboral y educativa, pues la distancia que existe entre algunas localidades y la escasez de escuelas de calidad educativa y trabajo bien remunerado provoca que algunos habitantes emigren a zonas urbanas más cercanas.

También en el caso de Baja California representa el 7.7% a nivel nacional en cuestión de migración (INEGI, 2020), de lo cual el 43.7% corresponde a migración laboral y el 4.6% a migración por estudios. Además, la migración en la región de San Quintín

representa un 62.3% correspondiente a migración por trabajo siendo la más alta del estado (en proporción a la cantidad de habitantes) y el 2.6% a migración por educación (INEGI,2020), que en comparación con Ensenada que es la zona urbana más cercana a la región, que encontramos que tiene un 37.0% de migración laboral y un 8.4% de migración por educación siendo además la más alta del estado (INEGI, 2020), entendiendo que la región de San Quintín, tiene mayor porcentaje la migración por trabajo lo que brinda estabilidad económica a los tutores para poder trasladar a los menores a la zona urbana más cercana, en este caso Ensenada, para brindar a los menores a su cargo educación de calidad.

Derivado de esta situación, se plantea el presente plan de negocio para crear una escuela privada de nivel básico, en la región de San Quintín pues se cuenta con pocas opciones de escuelas privadas de nivel básico (preescolar, primaria y secundaria), de las cuales no todas se encuentran debidamente formalizadas, siendo todas de carácter religioso. La alta demanda que tienen las escuelas públicas en la región genera grupos saturados, haciéndole imposible al docente tener control total, por lo cual es posible suponer que los estudiantes no adquieren las competencias necesarias a través del proceso de enseñanza-aprendizaje y por ello obtienen puntajes bajos en los estudios comparativos internacionales como el Programme for International Student Assessment (PISA). de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2019).

Además, otro de los problemas de las escuelas públicas son los salones multigrado, en respuesta a baja demanda y poco personal por lo que en un solo grupo puede haber alumnos de primero a sexto grado bajo la supervisión de un solo profesor, lo que dificulta

el trabajo del docente, y en consecuencia la escuela pública deja de ser una opción de calidad para los menores a cargo del tutor legal.

Por otro lado, para proceder a encontrar la viabilidad del presente plan de negocio, se formularon las siguientes preguntas de investigación.

1.2. Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son los riesgos y oportunidades que representa el mercado de servicios educativos en San Quintín?
2. ¿Cómo debe ser la estructura organizacional y las funciones que desempeñará el capital humano para la implementación y operación de servicios educativos de manera adecuada dentro de la asociación civil?
3. ¿Qué aspectos legales se debe realizar para la implementación y operación de servicios educativos dentro de una asociación civil?
4. ¿Cuáles son las necesidades de servicios educativos en la región de San Quintín?
5. ¿Qué servicios educativos se ofrecen en la región de San Quintín?

1.3. Objetivo general

Elaborar un plan de negocio para la impartición de servicios educativos, que ofrezca los servicios de enseñanza, aprendizaje y formación, mediante la implementación de actividades curriculares, y extra curriculares, a través de cursos y talleres: culturales, de estudio, de artes, creativas, deportivas, todo bajo un modelo de calidad educativa,

promoviendo la inclusión social y equidad educativa, que busque satisfacer las necesidades particulares educativas de la región de San Quintín.

1.4. Objetivos específicos

1. Definir los servicios educativos apropiados para un negocio de formación escolar en la región de San Quintín relacionado con la calidad educativa y la inclusión social.

2. Identificar los riesgos y oportunidades que representa el mercado de servicios educativos en San Quintín.

3. Establecer la estructura organizacional y las funciones que desempeñará el capital humano para la implementación y operación de servicios educativos de manera adecuada dentro de la asociación civil, acorde a su perfil.

4. Gestionar los aspectos legales para la implementación y operación de servicios educativos dentro de una asociación civil.

1.5. Justificación

Uno de los problemas que México enfrenta es el bajo nivel que imparte la educación básica a nivel nacional. Para ilustrar lo anterior, el estudio comparativo internacional PISA, coordinado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) que consiste en aportar información a los sistemas educativos de los países y economías participantes de dicha organización efectuado a estudiantes con 15 años cumplidos para evaluar sus competencias adquiridas desde la primaria, en su último estudio en 2018 reportó que:

Los estudiantes mexicanos obtuvieron un puntaje bajo el promedio OCDE en lectura, matemáticas y ciencias. En México, solo el 1% de los estudiantes obtuvo un desempeño en los niveles de competencia más altos (nivel 5 o 6) en al menos un área (Promedio OCDE: 16%), y el 35% de los estudiantes no obtuvo un nivel mínimo de competencia (Nivel 2) en las 3 áreas (promedio OCDE:13%) (OCDE, 2019, p. 1).

Además, la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (MEJOREDU), en su reporte de indicadores nacionales de la mejora continua de la educación en México con cifras del ciclo escolar 2020-2021 (Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación, 2022) en el tema de primarias, enfatiza la educación como un derecho el cual no solo es tener acceso a esta, sino que además incluye la calidad de los servicios con que se imparte la educación (MEJOREDU, 2022, P. 555). Cabe señalar que este derecho se aprecia mayormente violentado en las zonas rurales asociados a los niveles socioeconómicos bajos, ya que al no contar con los servicios mínimos (básicos), se dificulta la impartición de la educación de calidad, afectando drásticamente su rendimiento en lectura, matemáticas y ciencias (OCDE, 2019).

Otro rasgo de la educación es la formación de ciudadanos capaces de integrarse a una sociedad justa, próspera y sostenible. Por ello los países integrantes de la Organización de las Naciones Unidas, México incluido, proclamaron en 2015 los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible proyectados para alcanzarse a más tardar en 2030, de los cuales el cuarto objetivo corresponde a la educación de calidad donde una de sus metas se centra en “construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos

de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos” (PNUD, 2015, párr. 8).

Otra de las metas que propone es aumentar “la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños estados insulares en desarrollo” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015, párr. 9). Por ello México al ser un país en desarrollo carece de educación de calidad y eficiencia, así como de profesores bien remunerados, ya que según la OCDE:

El salario reglamentario anual de los profesores de enseñanza preescolar y primaria con aptitudes típicas y 15 años de experiencia era de 28,625 dólares, muy por debajo de los promedios de la OCDE de 39,227 dólares para preescolar y 42,864 dólares para maestros de primaria. (OCDE, 2017, p. 6)

Por otro lado, para Binelli y Rubio (2013) “...los mexicanos invierten bastante tiempo educándose, ya que “hay doce años de educación formal antes de la universidad: seis años de primaria, tres años de secundaria y dos o tres años de bachillerato” (p. 199), dentro de las cuales hay oferta educativa en escuelas tanto públicas como privadas, que ofrecen a los tutores legales múltiples opciones para la educación de los menores a su cargo, en el cual deberán tomar varias consideraciones para seleccionar la escuela pública o privada que más se adecue para ellos, analizando cuestiones de costos, prestigio, costumbres, calidad educativa, actividades que se ofertan en la escuela, así como la ubicación y gestión escolar, por mencionar algunos.

La gestión escolar, en estos años, ha separado las actividades administrativas de las actividades técnicas, docentes y pedagógicas, concentrando las primeras en manos de los directivos (administración general), lo que confirma la existencia de un grupo de acciones homólogas con un alto enfoque racional y comunes a un banco, una tienda de departamentos o un hospital, donde maniobran programas operativos de recursos materiales, financieros y humanos, así como el control de un adecuado funcionamiento de los servicios y procesos. (García, Juárez y Salgado, 2018, p. 209)

Derivado de lo anterior, es importante fomentar o crear alternativas a la educación pública ofertada y que se sustente en una administración de la calidad educativa capaz de solventar sus carencias, dado que “hasta donde sabemos, no hay estudios experimentales publicados que investiguen los efectos académicos de las escuelas privadas y los costos en los países de ingresos medios en nivel básico” (Santibañez, Saavedra, Kattan y Patrinos, 2018, p. 3).

Muchos de los habitantes de zonas rurales tienden a emigrar para tener mayores oportunidades educativas sin importar si son de nivel básico o superior, pues la distancia que existe entre algunas localidades y la escasez de escuelas de calidad educativa provoca que algunos habitantes emigren en su mayoría a la zona urbana más cercana. En México la migración educativa por Estado a partir de 5 años ocupa el tercer lugar con un 6.7%, solo superado por las causas familiares con 45.8% y de trabajo con 28.8%, ocupando el tercer puesto a nivel nacional en población de otros estados que emigra a Baja California (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020).

Cabe señalar que la migración educativa es algo que no solo está pasando en México. En Argentina, por ejemplo, de su total de población solo el 8% vive en zona rural,

debido a la dificultad que representa para la mayoría de los habitantes rurales generar ingresos constantes y estables, aunado a las considerables distancias que existen entre estas zonas solo para poder tener acceso a algún servicio básico (escuelas, hospitales, mercados, etc.) por lo que deciden trasladarse a la zona urbana (Rebossio e Iorio, 2020).

En el caso de la región de San Quintín, un total de 11,014 habitantes no vivían en la región antes del 2015, siendo después de esta fecha cuando llegan a la localidad a habitar principalmente en las delegaciones de Lázaro Cárdenas, Vicente Guerrero y Camalú (INEGI, 2020), cuyo principal motivo en este caso es el trabajo, que no solo es gente que trabaja en el campo, sino que también arriban a San Quintín personas para trabajar en empresas del sector privado para ejercer puestos administrativos, que al igual que los trabajadores del campo, en algunas ocasiones llegan con sus familias, con menores de edad estudiantes de nivel básico y se encuentran con la limitante de no poder darles la calidad educativa que tenían en sus lugares de origen.

Derivado de esta situación, se considera que podría ser necesaria la creación de una escuela privada de nivel básico, de índole formal siguiendo el método convencional de enseñanza, ya que en la región se cuenta con pocas opciones de escuelas privadas de nivel básico (preescolar, primaria y secundaria), de las cuales no todas se encuentran debidamente formalizadas, siendo dos de ellas de carácter religioso.

Lo anterior, orilla a un gran número de tutores legales a enviar a los menores a su cargo a estudiar a las ciudades más cercanas como lo son Ensenada y Tijuana, o incluso el extranjero, ya que por un lado no comparten las mismas creencias religiosas que las escuelas de carácter privado en la región, eliminándolas en automático como una opción

para la educación de los menores a su cargo, aunado a la inseguridad que les genera la falta de registro de algunas otras escuelas de índole privada.

En la actualidad en la región de San Quintín, solo existen 3 escuelas particulares de nivel primaria, en contraste con las 110 escuelas públicas que hay en la región (Secretaría de Educación, 2021). Por lo que el sector educativo de índole privado representa una muy escasa competencia en la región.

Por otra parte, la secretaria de Educación en Baja California en su anuario de datos e indicadores educativos del ciclo escolar 2020-2021 (2022) con base a la estadística 911, reporto que atiende a un total de 384,953 alumnos con una planta docente de 14,362, distribuidos en 1,617 escuelas formando un total de 14,618 grupos en todo el Estado. Derivado de esto se observa que San Quintín atiende un total de 15,326 alumnos con una planta docente de 617, distribuidos en 99 escuelas de las cuales 3 escuelas son de índole privada de carácter religioso, formando un total de 665 grupos en todo el Estado (p. 27) (ver tabla 1) destacando la necesidad de una escuela particular que, además, de ofrecer calidad educativa y que sea inclusiva, también sea laica.

Tabla 1 Educación primaria por sostenimiento según municipio, ciclo escolar 2020-2021

Municipio	Sostenimiento	Alumnos			Grupos	Docentes	Escuelas
		Total	Hombres	Mujeres			
	Total	384,953	195,977	188,976	14,618	14,362	1,617
Baja California	Estatad	120,698	61,561	59,137	4,435	4,474	447
	Federal	509	257	252	21	35	21
	Federal Transferido	216,779	110,419	106,360	7,805	7,785	819
	Privado	46,967	23,740	23,227	2,357	2,068	330
Ensenada	Total	44,995	22,967	22,028	1,844	1,778	243
	Estatad	18,059	9,210	8,849	701	674	80
	Federal	225	116	109	12	18	12
	Federal Transferido	22,304	11,400	10,904	878	865	116
	Privado	4,407	2,241	2,166	253	221	35
Mexicali	Total	102,327	52,049	50,278	4,058	3,988	464
	Estatad	36,902	18,744	18,158	1,436	1,528	159
	Federal	73	31	42	2	4	2
	Federal Transferido	53,662	27,321	26,341	2,046	2,060	233
	Privado	11,690	5,953	5,737	574	396	70
Tecate	Total	12,027	6,092	5,935	486	466	68
	Estatad	2,622	1,343	1,279	116	109	14
	Federal	42	23	19	2	2	2
	Federal Transferido	8,554	4,320	4,234	327	313	44
	Privado	809	406	403	41	42	8
Tijuana	Total	196,238	99,946	96,292	7,056	7,040	684
	Estatad	56,133	28,703	27,430	1,920	1,920	162
	Federal	144	79	65	3	9	3
	Federal Transferido	112,417	57,244	55,173	3,784	3,818	322
	Privado	27,544	13,920	13,624	1,349	1,293	197
Playas de Rosarito	Total	14,040	7,118	6,922	509	473	59
	Estatad	3,695	1,880	1,815	123	114	10
	Federal	20	6	14	1	1	1
	Federal Transferido	8,059	4,121	3,938	260	257	31
	Privado	2,266	1,111	1,155	125	101	17
San Quintín	Total	15,326	7,805	7,521	665	617	99
	Estatad	3,287	1,681	1,606	139	129	22
	Federal	5	2	3	1	1	1
	Federal Transferido	11,783	6,013	5,770	510	472	73
	Privado	251	109	142	15	15	3

Nota: Fuente: SE/SEB/ Coordinación de Control Escolar, Información y Estadística Educativa. Con base en datos del Formato 911, SEP. (2021).

1.6. Contexto de estudio internacional, nacional y local de servicios educativos nivel primario: inclusión y calidad educativa

Se considera relevante presentar los resultados de las investigaciones más actuales sobre calidad educativa e inclusión social, con el objetivo de comprender la necesidad y pertinencia de la presente propuesta de negocio. Es importante, tener claridad de los servicios que actualmente se llevan a cabo, como estos son constantemente sometidos a evaluación y sus resultados nos permiten tomar decisiones hacia la mejora en la educación.

A nivel internacional, destaca el artículo publicado por Juárez, Alcántara, & Miñán, en España en 2018, llamado “La formación de docentes para la inclusión educativa. Escenarios de justicia social en España y México”, el objetivo del trabajo fue averiguar cómo perciben los futuros docentes el nivel de inclusión que existe en las escuelas donde realizan sus prácticas. Los investigadores implementaron una selección de ítems del índice para la inclusión de Booth y Ainscow (2002), el cual se dividió en dos dimensiones: Crear culturas inclusivas y desarrollar prácticas inclusivas, para crear el instrumento de medición.

Así mismo, entre los resultados principales, destaca que se aprecia una distancia entre las leyes y normas sobre inclusión y equidad con respecto a la práctica cotidiana en los centros educativos, aunque existe una adecuada legislación tanto en España como en México, lamentablemente las percepciones de los futuros docentes coinciden en gran medida con las de la ciudadanía situándose en un nivel entre bajo y medio. Uno de los retos que afrontarán los nuevos sistemas de enseñanza, será el crear una formación de docentes con educación inclusiva, así como también es necesario que los sistemas se preocupen desde la formación docente, desarrollando el tema de la inclusión, para que los futuros docentes puedan desempeñarse idóneamente en escuelas inclusivas.

El artículo publicado por Campa y Contreras (2018) en Colombia, titulado “Aspectos psicosociales asociados en el proceso de inclusión educativa durante la infancia intermedia”, cuyo objetivo principal fue analizar los aspectos psicosociales (actitudes, cultura de la diversidad y práctica docente) para determinar su relación en el proceso de inclusión educativa en las escuelas primarias públicas del Estado de Sonora, México. El procedimiento metodológico que usaron en este artículo fue de corte cuantitativo, usando la medición numérica, el conteo y la frecuencia en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. Se empleó un estudio descriptivo-correlacional para poder establecer una correlación pues se midió la relación entre dos o más variables.

Como resultados principales en lo referente al tipo de diversidad y grado; estos indican una media alta en el tipo de diversidad motora y socio familiar; por otro lado, las medias bajas fueron diversidad intelectual y visual. En lo concerniente a la práctica docente, se encontró que los profesores emplean con mayor frecuencia las adaptaciones curriculares, diagnósticos, involucran a los padres de familia en las actividades del alumno y el trabajo colaborativo entre alumnos. Mientras que, lo que en menor frecuencia emplean y reciben es materiales didácticos adaptados, horarios flexibles y capacitaciones y actualizaciones.

De acuerdo con los objetivos de investigación planteados en este artículo, se puede señalar aquellos aspectos psicosociales asociados a la inclusión educativa. En lo correspondiente a la variable de actitudes se observa la presencia de creencias como la aceptación de los alumnos con diversidad. El aspecto cultural es otro rubro que requiere atención. Se evidencia con los resultados encontrados en la investigación que los

participantes promueven valores, emplean la democracia en el aula, aumenta la socialización y se hace valer el derecho a la educación; esto promueve en las escuelas una cultura inclusiva hacia la diversidad. Este artículo orilla a visualizar la magnitud de lo que significa inclusión educativa pues, analiza los aspectos psicosociales: actitudes, cultura de la diversidad y práctica docente; para determinar su relación en el proceso de inclusión educativa en las escuelas primarias.

En el año 2018 en Costa Rica, Carro et al, publicaron un artículo llamado “Los consejos técnicos escolares para la inclusión y equidad educativa en la educación básica de Tlaxcala, México”, en el cual su objetivo fue analizar, mediante el seguimiento y evaluación, el desempeño estudiantil y lo que se ha desarrollado en el marco de garantizar una educación inclusiva, así como identificar el funcionamiento de los consejos técnicos en el marco de garantizar y consolidar como instancia colegiada donde el alumnado pueda ejercer su derecho a una educación inclusiva y de calidad.

El procedimiento metodológico usado fue el de investigación-acción participativa, y además implementaron un diagnóstico situacional el cual para su elaboración se constituyeron como elementos de análisis por la temática de estudio los referentes e indicadores relacionados con la calidad educativa, inclusión y equidad y funcionamiento de los consejos técnicos de los informes institucionales de seguimientos de cada área y nivel educativo que conforman la educación básica en el Estado.

Como propuesta de intervención de seguimiento y estudio: Consistió en desarrollar, un diagnóstico para la intervención del seguimiento a los Consejos Técnicos Escolares (CTE) y Consejos Técnicos de Zona (CTZ) para el ciclo escolar 2015-2016 desde una perspectiva analítica y de retroalimentación permanente, mediante la creación de la

Coordinación de Seguimiento de los Consejos Técnicos, la incorporación de la figura del Personal observador participativo colaborativo y el fortalecimiento pedagógico del Consejo Técnico Estatal.

Sus resultados principales relativos al nivel primaria, mostró que los aspectos más relevantes están al interior de las escuelas, con bajos resultados en las evaluaciones oficiales y un nivel de reprobación relativamente contrastante entre algunos de sus subsistemas. Sobre el diagnóstico en educación especial, por propia naturaleza del subsistema se entiende que los enfoques de trabajo están orientados a atender situaciones particulares del alumnado; pero que no son en función de la exclusión escolar, la mayor cantidad de atendidos es de población adolescente. 20% de los CTE carecen de un trabajo colaborativo. Las sesiones se realizan por normatividad los viernes últimos de cada mes y aparecen en el calendario escolar como días laborables; sin embargo, la asistencia es irregular por subsistema.

La educación básica representa el nivel educativo fundamental del país, pues constituye la base de las ventajas educativas para toda la población. Sin embargo, sobresale, como consecuencia de lo anterior, que en las políticas educativas recientes desde los CTE solo existan acciones aisladas que atienden de manera tangencial la situación, como es la falta de claridad en la implementación adecuada de estrategias diferenciadas para atender estudiantes en riesgo escolar. La aportación de este artículo al presente plan de negocio radica en idear una estrategia para un correcto desempeño de CTE, que beneficie no solo a los profesores, sino también al futuro alumnado, mediante el seguimiento y evaluación, del desempeño estudiantil y lo que se ha desarrollado en el marco de garantizar una educación inclusiva, pues los CTE son relevantes en el sentido que se encargan de revisar el logro de

los aprendizajes del alumnado e identificar los retos que debe superar la escuela para promover su mejora.

Otro de los artículos que destaca de manera internacional es el publicado por Naranjo, G. B., en Chile en 2019 “Educar en y para la diversidad de alumnos en aulas de escuelas primarias de la ciudad de México”, el cual tuvo como objetivo analizar cómo se asumen en las aulas los desafíos de la inclusión, perspectiva incorporada en la actual política educativa mexicana. La metodología que se usó fue Cualitativa, para realizar el trabajo de campo se conformaron cinco equipos de investigación, cada uno observó la práctica de cinco maestros.

El trabajo de campo y el análisis estuvo orientado por la etnografía, considerada como perspectiva teórico-metodológica, por lo que la finalidad no fue evaluar el trabajo de los maestros, sino comprender lo que sucede en sus aulas, considerando sus perspectivas. Los resultados principales de los datos presentados dan cuenta de los importantes y fuertes desafíos que enfrentan los maestros para trabajar en y para la diversidad de alumnos en las aulas, cada uno de ellos con sus particulares historias personales y familiares, condiciones de vida y trayectorias escolares.

El enfoque de inclusión, que poco a poco ha ido permeando las políticas y acciones educativas, se hizo presente en las aulas observadas, describe el artículo en cuestión. También los desafíos a los que se enfrentan los maestros al educar en y para la diversidad desde los referentes que tienen. Cabe también destacar los casos de alumnos que van pasando de un grado a otro acumulando niveles significativos de rezago educativo. Hacer efectiva una educación inclusiva requiere de acciones y medidas que por supuesto incluyen a los docentes pero que van más allá de ellos. Además, analiza cómo se asumen en las aulas

los desafíos de la inclusión, así como la perspectiva incorporada en la política educativa mexicana. Se enfatiza la necesidad de generar las condiciones necesarias para hacer viable en las aulas una educación inclusiva.

En contexto nacional, destaca el artículo publicado por García-Cedillo, I., en México en 2018 cuyo título es “La educación inclusiva en la Reforma Educativa de México”. El objetivo es describir la evolución teórica de la integración educativa para orientarse hacia la educación inclusiva. El procedimiento metodológico implementado en este artículo fue documental teórico, además se definen dos tipos de educación inclusiva y se describe cuál conviene más al país. Después se analiza el papel de la educación inclusiva en la reforma educativa que recientemente se inició en el país. Como resultados principales se encuentra la propuesta de la Secretaría de Educación Pública (SEP) dentro de la reforma educativa, no se relaciona con la educación inclusiva, sino con la integración educativa, pues está dirigida a un segmento muy particular de alumnos y pone como requisito que en las escuelas haya atención del personal de educación especial. Se requiere que las autoridades de la SEP dejen de promover la educación inclusiva solamente en el plano discursivo y que destinen el presupuesto y los recursos necesarios para apoyar efectivamente a los estudiantes en situación de vulnerabilidad.

Es necesario que las autoridades educativas procedan de manera más racional en su diseño, pues éstas impactan de manera muchas veces decisiva en la vida de los niños y jóvenes, de allí la importancia de usar las evidencias en lugar de basarse en ocurrencias. El autor hace notar la evidente falta de visión real de la Secretaría de Educación Pública en torno a la inclusión, ya que en la reforma del 2016 habla muy poco sobre dicho tema, aunado a la falta de capacitación del personal administrativo y docente sobre el tema.

Describe la evolución de la integración educativa para orientarse hacia la educación inclusiva. Este artículo describe dos tipos de educación inclusiva (universal y responsable). También analiza el papel de la educación inclusiva en la reforma educativa que se inició en el país en ese año (2018).

En México en el año 2018, Sevilla et al, publicaron un artículo de nombre “actitud del docente hacia la educación inclusiva y hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales”. Su objetivo fue analizar la actitud de los docentes hacia la educación inclusiva. También el procedimiento metodológico fue cuantitativo con alcance de tipo correlacional y se clasifica como un estudio ex post facto, ya que buscó identificar los factores que influyen en dicha actitud. La muestra se determinó a través de un muestreo por conglomerados, teniendo como marcos de muestreo la relación de las escuelas en cada nivel, y se consideró trabajar con al menos el 30% de estas. El instrumento utilizado para la recolección de la información fue un cuestionario de tipo cerrado, centrado en identificar las actitudes hacia la inclusión de personas con necesidades educativas especiales.

Sus resultados principales dan observancia de que la mayoría de los aspectos considerados denotan una actitud negativa, excepto los relativos a la presencia de estudiantes con necesidades educativas especiales en la clase. Se presenta un análisis realizado a la dimensión “Actitudes negativas hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales”, se observa que la mayoría de los aspectos considerados denotan una actitud negativa hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales, excepto los que se relacionan con su conducta, su falta de esfuerzo para el logro de las tareas y su integración social.

Por lo tanto, se puede decir que los aspectos que denotan una actitud negativa hacia la educación inclusiva se relacionan con el hecho de no contar con la capacitación ni experiencia suficiente para atender a los estudiantes con necesidades educativas especiales. Se observa que solo existe diferencia en las actitudes negativas hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales.

En general, existe una actitud negativa de los docentes hacia la educación inclusiva. La actitud de los profesores hacia la educación inclusiva está más influenciada por la formación recibida que por la edad. La experiencia docente no resultará condicionante de la actitud de los profesores hacia la educación inclusiva. El sexo y el nivel educativo, en el que se desempeñan los profesores, resultaran determinantes de su actitud hacia la educación inclusiva. Este artículo analiza la actitud de los docentes hacia la educación inclusiva, pues, el profesor es un actor clave para hacer realidad la educación inclusiva. Faltó incluir en la muestra, profesores de nivel secundaria, el cual considero hubiera aportado más información al estudio.

Otro de los artículos nacionales encontrados de sumo interés es el publicado por Martínez-Iñiguez, J.E. Tobón, S. López-Ramírez, E. y Manzanilla-Granados, H.M., en el 2020, en México llamado “Calidad educativa: un estudio documental desde una perspectiva socio formativa”. Su Objetivo fue analizar la noción de calidad educativa que propone el enfoque socio formativo; Determinar las diferencias entre el concepto de calidad educativa de la socio formación y otros conceptos cercanos como la eficacia, la eficiencia y la acreditación; Determinar la relación del concepto de calidad educativa con la sociedad del conocimiento; Comprender las características esenciales del concepto de calidad educativa en la línea socio formativa; y Establecer los ejes esenciales para abordar la calidad

educativa en el contexto organizacional y social. El procedimiento metodológico fue de índole documental, cualitativa, se aplicó la cartografía conceptual como estrategia de apoyo en la organización de la información obtenida del análisis de los diferentes documentos consultados.

Como resultados principales se encuentra que el concepto de calidad educativa difiere de otros enfoques. Desde la socioformación, las políticas educativas deben ser construidas de manera colaborativa por los actores que interactúan en un sistema educativo. Desde la perspectiva socio formativa, se enfatiza en que la calidad educativa debe poseer características claves que permitan contribuir a formar personas con las competencias necesarias para construir y fortalecer la sociedad del conocimiento (Educación con equidad, inclusiva, centrada en formación integral, basada en mejoramiento continuo e innovación, etc). También brinda a los actores educativos los elementos necesarios para proceder de manera sistemática y globalizante con formas de trabajo y estrategias específicas para mejorar la calidad educativa desde la perspectiva socioformativa. Además, aborda la calidad educativa desde la socioformación, haciendo mención que la calidad educativa no debe limitarse a resultados obtenidos en pruebas masivas ni en la obtención de documentos que avalen la certificación y acreditación de procesos institucionales. Sugiere desarrollar nuevos estudios de orden teórico y empíricos que sustenten un concepto de calidad educativa acorde con los retos y problemas de la sociedad del conocimiento, tal como lo propone la perspectiva socio formativa, ya que es evidente que si bien son importantes las certificaciones académicas para el prestigio, popularidad y calidad de la escuela, no menos cierto es la necesidad de que estos no se queden solo en papel, por lo cual lo adecuará como algo prioritario en el presente plan de negocio.

A nivel local, sobresale el artículo ¿Educación inclusiva o inclusión educativa? Reflexiones acerca de la educación indígena en México publicado por Bautista, E. en México en 2017. Su objetivo se basó en explorar la situación de la educación indígena para analizar la forma en que ésta se ha traducido en acciones de desatención y aculturación. Como procedimiento metodológico se usó la investigación documental teórica, los referentes parten de la revisión y análisis de literatura especializada y se retoman planteamientos de la educación intercultural y la educación inclusiva en relación con las poblaciones indígenas. Dentro de resultados principales encontramos que la educación en comunidades indígenas nos da cuenta de una serie de problemáticas a nivel didáctico, tecnológico, de administración, gestión, entre otros.

La política educativa deberá retomar su compromiso social hacia las escuelas indígenas para coadyuvar el desarrollo armónico e integral de niñas, niños y jóvenes indígenas eliminando sesgos institucionales que de manera velada ha adoptado y continúa reproduciendo a través de sus diferentes acciones. Repensar la educación desde una visión intercultural e inclusiva implica el reconocimiento y revisión histórica en torno a las desigualdades que han existido y que se encuentran vigentes hasta nuestros días.

En el artículo se toca un punto medular en cuanto a la educación en general y es el sesgo y diferenciación no solo cultural, sino también como la misma dependencia de educación (Secretaría de Educación), marca diferencia en cuanto al rubro rural, en este caso indígena, evidenciando las problemáticas más comunes, como lo es la migración tanto de los menores como del personal docente, causando una afectación directa en cuanto a la carencia de conocimiento por parte de los menores.

Además, explora la situación de la educación indígena partiendo y retomando planteamientos de la educación intercultural y la educación inclusiva en relación con las poblaciones indígenas, lo cual lleva a considerar también la necesidad de incorporar una estrategia en el presente plan de negocio, para beneficiar y ayudar a este sector de la población, pues se planea llevarlo a cabo en San Quintín, Baja California, el sexto municipio desde el 2020, donde la inversión en infraestructura y servicios públicos básicos, no son una realidad en la mayoría de la región, por lo cual sigue teniendo índole rural.

En el año 2020 García, J., Aldape, L. y Esquivel, F., publicó “Perspectivas del desarrollo social y rural en México”. Su objetivo fue identificar las perspectivas del desarrollo social en las zonas rurales de México específicamente en el noreste del Estado de Tamaulipas; considerando aspectos como la participación del gobierno, la salud, la equidad de género, migración, entre otros. Como procedimiento metodológico se usó el estudio exploratorio descriptivo de tipo mixto, obteniendo como resultados principales, la falta de seguridad en las zonas rurales; los programas de apoyo de tipo gubernamental no impactan en la calidad de vida de las personas. Además, el aspecto cultural es la principal barrera para el desarrollo de la mujer en los diversos aspectos de la vida.

Parte de las problemáticas a las que se enfrentan los habitantes de zonas rurales, quedan evidenciados en este artículo, así como el evidente camino pendiente por trabajar, en materia de equidad, seguridad y educación, principalmente en las zonas rurales, ya que son carentes de atención. Se aborda la problemática de los servicios básicos en las zonas rurales, que impactan directamente en la calidad educativa de las escuelas tanto públicas, como particulares (en caso de que existan). También destaca la falta de oportunidades por cuestión de género. Los autores Lara, L., Mendoza, G., Rivera, I., publicaron en México en

el año 2020, el artículo “Calidad educativa en México: Una realidad estratificada”, cuyo objetivo fue generar aprendizajes significativos en el área de matemáticas, específicamente en estadística a nivel primaria, con estudiantes de sexto grado.

Su procedimiento metodológico fue cuantitativo, un instrumento en forma de folleto se integró con dos secciones. La primera incluyó problemas estadísticos con un nivel de dificultad variado con los aprendizajes clave para cuarto, quinto y sexto año de primaria. La segunda parte del instrumento se conformó con 20 reactivos en escala Likert de frecuencia para medir la ansiedad en los estudiantes ante las matemáticas. A manera de resultados principales, al momento de responder el instrumento en la sección de los problemas estadísticos, se encontró que el 9% de los participantes obtuvo un solo acierto y el 11% dos aciertos de un total de 15 reactivos.

Del total de los estudiantes de cuarto, quinto y sexto grado, se encontró que el 33% de los estudiantes más bajos en la prueba obtuvieron un promedio de 2.7 respuestas correctas, mientras que el 33% más alto obtuvo un promedio de 6.7 aciertos de los 15 reactivos, lo que representa menos del 50% del total de respuestas correctas. Esto indica un desempeño académico bajo en los tres grados. Los hallazgos obtenidos concuerdan con los datos que establece la UNICEF en cuanto a la situación de vulnerabilidad de los niños y niñas que se encuentran en instituciones de protección y cuidado. Además, en los resultados encontrados dejan claro que los menores no están recibiendo los elementos necesarios para su óptimo desarrollo académico. Sin embargo, cabe la posibilidad de que esto se deba más que a la institución, a la situación por la cual los menores fueron retirados de sus familias.

También se evidencia la situación académica que actualmente viven los niños, niñas y adolescentes en situaciones vulnerables, que son referidos a instituciones de protección y

cuidado en México. Así como, este artículo hace aplicación de una prueba piloto y que mide en este caso, no solo a los niños, niñas y adolescentes (NNA) que se encuentren a cargo de una institución de protección y cuidado, sino además incluye a los NNA que viven con sus familias, pero que forman parte de grupos vulnerables parecidos, situación que es muy común en San Quintín, y que evidentemente tendré que tomar en cuenta para el presente plan de negocio.

También destaca el artículo publicado en México en 2017 por Gómez, M. E. “Panorama del sistema educativo mexicano desde la perspectiva de las políticas públicas”. Su objetivo fue ofrecer un panorama general del sistema educativo mexicano desde la perspectiva de las políticas públicas.

Como procedimiento metodológico se utiliza una metodología analítica y descriptiva a través de recursos digitales e información documental. Sus resultados principales sugieren que se diseñe una política pública que defienda y realmente enseñe a los estudiantes a aprender, transformar el aprendizaje docente para que tenga elementos para la enseñanza en alumnos, cambiar las prácticas en el aula para que los alumnos sean más colaborativos, cooperativos, creativos y propositivos.

Derivado de la reforma educativa en el año 2013, con la reestructuración de las políticas para brindar una educación de alta calidad y de equidad en México, se hace notar que además se requiere la correcta capacitación docente ya que es un factor determinante dentro de un modelo integral de educación. Este modelo implica dar prioridad al uso de los conocimientos prácticos, más que privilegiar la acumulación de dicho conocimiento.

Además, plantea la urgente necesidad de realizar cambios estructurales y así generar la educación con calidad, partiendo desde una reestructuración de los planes y programas educativos, así como la correcta capacitación a profesores y redefinir el perfil de egreso de estudiantes y no solo depender con el establecido en el Servicio Profesional Docente, lo cual es un eslabón débil principalmente para las zonas rurales, por lo cual representaría un reto más que una necesidad pues la necesidad en este caso siempre ha estado, el reto será realizar la correcta capacitación a profesores e ir más allá de lo ya establecido por el Servicio Profesional Docente y así poder adecuar el perfil de egreso de los estudiantes.

Para Mendoza, R. en su artículo “Inclusión como política educativa: hacia un sistema educativo único en un México cultural y lingüísticamente diverso.” publicado en 2018 en México, su principal objetivo fue analizar la transferencia de la inclusión a la política educativa en México como alternativa del enfoque intercultural bilingüe para la atención educativa en un contexto de diversidad cultural y lingüística. Su procedimiento metodológico fue cualitativo, se llevó a cabo un mapeo documental de políticas, programas y acciones públicas en educación básica, directamente relacionados con el subsistema indígena, los servicios comunitarios del CONAFE que atienden a un importante número de niños indígenas, y las telesecundarias, por ser la modalidad que acoge a la mayor cantidad de niños indígenas que continúan sus estudios de nivel secundaria.

Como resultados principales destacó la autonomía curricular en el marco de condiciones adversas para el subsistema indígena y sin la propuesta específica de acciones públicas para revertirlas, y en lo que parecería una capacidad a ejercerse de manera aislada por las escuelas, no constituye un espacio adecuado ni suficiente para que la niñez indígena, a su vez, haga uso de su derecho a una educación en su lengua y con pertinencia cultural.

Sobresale la marginalidad de la educación comunitaria ofrecida por el CONAFE y la que se brinda a niños de familias jornaleras migrantes, muchas de ellas indígenas.

La inclusión como alternativa al enfoque intercultural bilingüe para la atención de la diversidad cultural y lingüística en el sistema educativo conduce paulatinamente a la creación de un sistema educativo general. La actual transferencia de la inclusión al ámbito mexicano, sin la creación de condiciones para su concreción procesual y continua, supone retrocesos que hasta el momento no han sido explorados ni evidenciados lo suficiente. Los significados de la inclusión como paradigma de atención educativa a la diversidad en sustitución del enfoque intercultural bilingüe, este es un motivo el cual sin duda representa una necesidad específica para la región de San Quintín, ya que un gran porcentaje de la región es indígena, e indudablemente será un reto idear una forma para poder incluir por lo menos las lenguas más habladas en San Quintín.

En México en 2020, se publicó el artículo “La inclusión: un compromiso en la educación básica en México”, por García cuyo objetivo era hacer un recorrido sobre el compromiso de las autoridades educativas federales y estatales en el tema de la escuela inclusiva, así como el rol y las acciones que el docente debe ejercer en esta tarea. Como procedimiento metodológico uso la investigación documental teórica, destacando como resultados principales, las conceptualizaciones sobre educación incluyente y equitativa nos deben llevar a ponderar a los NNA de los pueblos originarios y a los migrantes, para que en la escuela encuentren un espacio armónico de aprendizaje que sirva para alcanzar igualdad de oportunidades.

El derecho de acceso a la tecnología es letra muerta y se sigue careciendo de capacitación efectiva y complementaria para profesionalizar a las figuras educativas, siendo

que estas son la clave para apoyar a los NNA en situaciones de riesgo. En México se está promoviendo la sensibilización en el sector educativo para que las estrategias compensatorias cubran todos los ángulos de la desigualdad. Un profesor inclusivo diversifica el currículo, las prácticas escolares y las evaluaciones formativas. Es aliado de los cambios e innovaciones para adecuar planes de clase y tareas curriculares basadas en la equidad y capacidad de los estudiantes.

La tarea hacia la inclusión es ardua y compleja, es un deber ético y moral continuar las acciones para proporcionar mayor equidad a todos los integrantes del aula. Los profesores inclusivos son detonantes y generadores de ambientes inclusivos. Promueven aprendizajes relevantes y profundos, de acuerdo con los intereses y necesidades del contexto social en que viven sus alumnos, ayudarán a que los NNA adquieran una mejor visión de futuro en sus aspiraciones como ciudadanos. Uno de los desafíos más grandes para el plan de negocio, será el cómo fomentar e inculcar la inclusión social de manera idónea hacia todo el personal que laborará en la escuela, esto con la finalidad de causar un impacto positivo en el alumnado que se espera ingrese, y más aún, que tanto el personal laboral, como los alumnos, puedan llevar esto más allá de solo la escuela.

Es así que, se encuentra a la educación como un derecho fundamental el cual tiene que ser garantizado para todos los ciudadanos, pero que no siempre prevalece este derecho debido a diferentes condiciones siendo principalmente de índole económicas y sociales. También, es necesario que las autoridades educativas mejoren la calidad de la educación en México, tomando en cuenta diversos factores como la inclusión y el contexto demográfico (escuela: urbana, rural, unitaria, multigrado, completa), en el que se encuentran los centros

educativos y así poder desarrollar lineamientos que generen una verdadera inclusión y mejoren la calidad educativa tanto para escuelas públicas como particulares.

Capítulo 2: Metodología

En el presente capítulo se dará información a detalle sobre la metodología que se implementó para la recolección y análisis de datos, así como la operacionalización de variables, el instrumento de medición y su confiabilidad para la aplicación del pilotaje que se empleó previo al estudio de mercado

La metodología para el presente plan de negocio será mediante un análisis descriptivo, que según Sampieri (2004) en “un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (vágase la redundancia) describir lo que se investiga” (p.95). También, la investigación que se llevó a cabo fue cuantitativa que se realizó en el estudio de mercado, a través de una encuesta con fines comerciales como instrumento de medición, fue transversal compuesta por 41 ítems, las cuales midieron 11 dimensiones y fueron compuestas por escala tipo Likert, de opción múltiple, por orden de importancia, y preguntas abiertas.

2.1. Población

Según el CENSO de población y vivienda, INEGI (2020), en la región de San Quintín existe un total de 117,568 habitantes que representa el 3.1% de la población estatal, que se encuentran distribuidos en 541 localidades dentro de una superficie total de 32,953.3 km², lo que significa una ocupación territorial del 46.1% a nivel Estatal.

También en las delegaciones de: Lázaro Cárdenas, Vicente Guerrero y Camalú, existe un mayor índice poblacional, con un total de 88,006 habitantes, representando el 75% de la población total de San Quintín, la mayoría de esta población en un principio migraron a la entidad por cuestiones laborales, que con el transcurso del tiempo y a las

múltiples ofertas de trabajo existentes en la localidad, es que han optado por establecerse de manera permanente en la región (tabla 2).

Tabla 2 Localidades con mayor población

Delegación	Población	Porcentaje
Lázaro Cárdenas (San Quintín)	39,861	49%
Vicente Guerrero	32,836	34%
CAMALÚ	15,309	17%
Total	88,006	100%

Nota: Fuente: Elaboración propia a partir del: Panorama sociodemográfico de Baja California, Censo de Población y Vivienda, 2020. (INEGI, 2020).

2.1.1. Población de interés.

Para este Plan de Negocio, la población de interés fueron hombres y mujeres en edad de 25 a 44 años, con un nivel de ingresos constante, mayor o igual a \$13,000.⁰⁰ M.N. (trece mil pesos moneda nacional) en el municipio de San Quintín y que tuvieran por lo menos un menor de edad estudiante de nivel básico en edad de 5 a 11 años a su cargo. Lo que correspondería a un total de 35,623 personas, (INEGI, 2020).

2.2. Muestra

Así mismo, la población estuvo conformada por los habitantes de la región de San Quintín, Baja California que es donde se planea abrir el centro educativo, además, la muestra fue por criterio no probabilística y consistió en la realización de 206 encuestas, con

un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7%. Para la aplicación de la muestra se seleccionaron las delegaciones de: Lázaro Cárdenas y Vicente Guerrero, estas localidades mencionadas, fueron seleccionadas por el interés del investigador, pues son las que tienen mayor cantidad de habitantes en la región, y se encuentran cercanas entre ellas.

En particular, dentro de las delegaciones seleccionadas solo se tomaron para la muestra las colonias en las que la mayoría de los habitantes sean activos económicamente, en el caso de la delegación Vicente guerrero (34%) solo se incluyeron las colonias: Vicente Guerrero (13.5%) Santa fe (2.4%), Chula vista (4.3%) y Emiliano Zapata (1.6%), en el caso de la delegación Lázaro Cárdenas (San Quintín) (49%) se conformó por las delegaciones: Lázaro Cárdenas (14.8%), Fr. San Quintín (5.6%), ejido Leandro valle (1.8%), Ejido el papalote (2.7%) y colonia nueva era (3.1%), como se puede apreciar en la tabla 3 que además incluye la cantidad de encuestas que se aplicaran a cada colonia.

Tabla 3 Distribución de encuestas a aplicar por colonia o localidad

DELEGACIÓN	COLONIA O LOCALIDAD	PORCENTAJE	ENCUESTAS
Vicente Guerrero	Vicente Guerrero	13.50%	56
	Santa Fe	2.40%	10
	Chula Vista	4.30%	18
	Emiliano Zapata	1.60%	7
San Quintín	Lázaro Cárdenas	14.80%	61
	Fr. San Quintín	5.60%	23
	Ej. Leandro Valle	1.80%	7
	Ej. El Papalote	2.70%	11
	Ej. Nueva Era	3.10%	13
TOTAL		49.80%	206

Nota: Fuente: Elaboración propia a partir del: Panorama sociodemográfico de Baja California, Censo de Población y Vivienda, 2020. (INEGI, 2020).

2.3. Operacionalización de variables

La operacionalización de variables según Sampieri (2014) es “El paso de una variable teórica a indicadores empíricos verificables y medibles e ítems o equivalentes que se fundamenta en la definición conceptual y operacional de la variable” (p. 211).

Por lo tanto, para este plan de negocio la operacionalización de variables cuenta con una variable dependiente la cual inicialmente se planteó que fueran oferta y demanda, posteriormente haciendo un análisis más profundo e investigación del plan de negocio se determinó una única variable dependiente siendo “factibilidad”, que para Sampieri (2014) la factibilidad también conocida como viabilidad la cual “es un elemento que también se valora y se pondera según el tiempo, los recursos y las capacidades. ¿Es posible llevar a cabo el estudio? ¿Tenemos los recursos para hacerlo? (p. 360) esto, en el entendido que de esta variable se derivan las variables de “oferta y la demanda”.

En la siguiente tabla (tabla 4) se muestra la operacionalización de variables, mostrando la variable dependiente (factibilidad), independientes (calidad educativa, inclusión social, interés y precio), definición, dimensiones e indicadores, así como el perfil sociodemográfico, que serán usados para la implementación de las encuestas que se realizarán en el estudio de mercado y se describirán los resultados en dicho capítulo.

Tabla 4 Operacionalización de variables

Variable dependiente	Variable independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores
Factibilidad	Calidad educativa	Es un proceso basado en la integración y el desarrollo social, tanto de los estudiantes como del personal docente, pues se busca generar y fomentar competencias con la finalidad de aumentar el desempeño académico, complementados con cursos de actualización, certificaciones y/o acreditaciones del personal docente y administrativo como valor añadido a la eficiencia escolar (Casassus, 1999; Chapman, 2002; EFA Global Monitoring Report, 2005; Frigerio, 2006; Marchessi, 1998; Martínez, 2020).	Perfil sociodemográfico	Sexo
				Edad
				Ocupación
				Estado civil
				Menores a su cargo
				Nivel de estudios
			Nivel de actualización profesional del personal	Grado de actualización profesional docente
				Grado de actualización profesional administrativo
			Formación integral de los docentes	Actividades de formación integral de los docentes
			Desarrollo social	Nivel de interés por formación de habilidades blandas en niños
				Tipo de Educación
				Transporte escolar
			Servicios brindados por la institución	Horario extendido
				Alimentación saludable (desayuno para el alumnado)
				Seguro de gastos médicos
				Alimentación saludable (incluye alimentación específica como vegetariana, o algún alimento especial en caso de alergias u otro)
				Acceso igualitario a la educación

	Inclusión social	Son los procesos en los cuales se busca eliminar los obstáculos que no permiten la total y plena integración de todos los ciudadanos en un bienestar común, para poder ejercer sus derechos, que puedan aprovechar las oportunidades que se encuentran en el espacio en el que actúan y así erradicar a los grupos sociales que se encuentran en una situación de desventaja referente a la integración en la sociedad (Brito, 2019; Comisión Económica para América Latina (CEPAL), 2021; Guaman, 2019; Graziella, 2018;).	Igualdad de oportunidades y bienestar común	Cursos de idiomas (inglés, francés, chino mandarín)
			Servicios brindados por la institución	Cursos de lengua indígena (mixteco, náhuatl, zapoteco)
				Viajes escolares
				Nivel de interés en escuelas particulares de nivel primaria
	Interés	Según la RAE (2021), el interés proviene del latín "interesse" que significa: importar, y es la Inclinación del ánimo hacia un objeto, una persona, una narración, etc	Opciones de primarias particulares	Nivel de interés en beneficios económicos que otorgan las escuelas particulares.
			Opciones de beneficios	Grado de importancia del precio de la colegiatura
	Precio	Según Dwyer y Tanner, un precio es el dinero que paga un comprador a un vendedor por un producto o servicio particular (Dwyer, 2007)	Costo de colegiatura	Costo de la mensualidad por concepto de colegiatura

Nota: Fuente: Elaboración propia

2.4. Instrumento de medición

El objetivo del cuestionario es medir la factibilidad, así como medir la oferta y la demanda, de la creación de una escuela particular en la región de San Quintín, Baja California. El instrumento se aplicó a una muestra de 206 habitantes de la región de San Quintín, Baja California que es donde se planea abrir la escuela privada, para conocer el

interés de la población, además el tipo de muestreo fue por racimos con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7%.

Como instrumento de medición se diseñó un cuestionario de 40 ítems que inicialmente constaba de 3 secciones el cual la primera sección correspondía al perfil sociodemográfico, la sección dos abordaba la oferta, y la sección tres la demanda. También, al cambiar la operacionalización de variables se modificó el cuestionario que inicialmente era de 25 ítems, y en la modificación se agregó un ítem más, quedando en 26 ítems. Las opciones de respuesta son en escala de tipo Likert, de opción múltiple, de orden de importancia y de diferencial semántico (anexo A).

2.5. Piloto

Consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra para probar su pertinencia y eficacia, así como condiciones de aplicación y procedimientos involucrados y calcular la confiabilidad y validez inicial del instrumento (Sampieri, 2014, p.210). Por lo tanto, la prueba piloto, se implementó para poder evaluar el instrumento de medición, verificar y en su caso de ser necesario modificar dicho instrumento, previo a su aplicación a la muestra seleccionada.

Esta prueba piloto fue aplicada a 30 habitantes de la delegación de Camalú, que quedó descartada de la investigación por cuestión de distancia, cumpliendo con los otros rubros de la población de interés que son hombres y mujeres en edad de 25 a 44 años, con un nivel de ingresos constante, mayor o igual a \$13,000.⁰⁰ M.N. (trece mil pesos moneda nacional) y que tengan hijos o menores de edad a su cargo en el rango de 5 a 11 años, en el municipio de San Quintín.

Uno de los principales obstáculos que se consideró, fue la limitante por parte de los lugares de trabajo, ya que la mayoría de los empleados con ingresos constante, mayor o igual a \$13,000.⁰⁰ M.N. (trece mil pesos moneda nacional), suelen trabajar en áreas administrativas principalmente en ranchos, a lo cual suelen ser muy estrictos con el acceso a sus instalaciones y trato con su personal.

El instrumento de medición (anexo A) fue un cuestionario compuesto por 26 ítems, en el cual se proponen 10 dimensiones principales:

1. Perfil sociodemográfico
2. Nivel de actualización profesional del personal
3. Formación integral de los docentes
4. Desarrollo social
5. Servicios brindados por la institución
6. Igualdad de oportunidades y bienestar común
7. Servicios brindados por la institución
8. Opciones de primarias particulares
9. Opciones de beneficios
10. Costo de colegiatura

Una vez identificadas las dimensiones de la variable, se integró un conjunto de indicadores que se adecuaron a cada dimensión y se procedió a la validación del instrumento de medición por juicio de expertos y al pilotaje de esta versión del instrumento para analizar la viabilidad y recolectar evidencias sobre la fiabilidad y validez de la medida que proporciona. Por lo que se procedió al envío para la validación del instrumento de medición por parte de 10 jueces de los cuales solo contestaron 4, descartándose 1 por validación inconclusa.

También, se calculó la evaluación de los jueces por cada ítem (anexo B), que inicialmente eran 25 ítems de los cuales al usar el coeficiente de Kendall para promediar se obtuvo como resultado un promedio mínimo de 0.71 y un máximo de 0.96, lo que ocasionó una modificación en el diseño del instrumento de medición al tener que replantear los ítems número 10, 11 y 12 los cuales tuvieron observaciones por parte de los 3 jueces. Por lo que se prosiguió a modificar el instrumento de medición atendiendo las observaciones y quedando en 26 ítems como instrumento final.

El cuestionario tuvo una duración aproximada de 10 minutos, en el cual se pretendió que el encuestado analice y sea honesto en sus respuestas, además se protegió la identidad de los encuestados, y se garantizó la confidencialidad de sus datos mencionando desde un inicio el uso que se les dará a esos datos (anexo A), para poder afinar detalles del instrumento de medición (encuesta) y así poder atender y modificar dicho instrumento. La aplicación de la prueba piloto se inició formalmente del 19 de marzo al 7 de abril del 2022, la cual se dividió en 2 partes por cuestiones internas de la empresa donde se llevó a cabo el pilotaje, derivado de la aplicación del pilotaje se obtuvo la confiabilidad del instrumento.

2.6. Confiabilidad del instrumento

Para verificar la consistencia interna y confiabilidad del instrumento de medición se aplicó el parámetro Alfa de Cronbach (figura 1), el cual “mide la fiabilidad de consistencia interna, grado en que las respuestas son consistentes a través de los ítems dentro de una medición” (Nuñez et al, 2016, p. 148), donde se obtuvo un resultado de .953 (ver Tabla 5). Lo que significa un valor alto, ya que se acerca al uno por lo cual se considera lo suficientemente sólido para efectos de investigaciones descriptivas o explicativas. De acuerdo con Sampieri y Baptista se considera aceptable “0.70 para fines confirmatorios, resultando 0.80 “bueno” en un alcance explicativo (Fernández, Baptista & Hernández, 2014, p. 296).

Ilustración 1 Fórmula para obtener el Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i}{S_t} \right)$$

K: número de ítems
S_i: varianza de cada ítem
S_t: varianza de la suma de todos los ítems

(Nuñez et al, 2016, p. 148)

Tabla 5 Coeficiente de confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.953	.995	53

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

De acuerdo con el estadístico Alfa de Cronbach, al analizar ítem por ítem se mostró que al eliminar casi cualquiera de los ítems implicaría una baja en el resultado (ver Tabla 6). Sin embargo, el único ítem del cuestionario, reflejado en la Tabla 6, que aumentaría significativamente el resultado sería el último ítem con respecto a la pregunta cuánto estarían dispuestos a pagar por la colegiatura de los menores a su cargo. No obstante, al eliminar este ítem se perdería la posibilidad de tener información valiosa, ya que esa cifra indica una cantidad del rango aproximado del precio del servicio de colegiaturas a implementarse en este plan de negocio.

Tabla 6 Alfa de Cronbach por elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
INSC_MENOR_MTROS_CERT	491.13	819147.223	.970	.951
INSC_MENOR_ADM_CERT	491.00	819197.517	.969	.951
IMP_ACT_DOCENTES_CULT	488.70	820019.872	.965	.951
IMP_ACT_DOCENTES_ART	487.40	820664.800	.958	.951
IMP_ACT_DOCENTES_CIENT	489.97	819617.551	.964	.951
IMP_ACT_DOCENTES_TEC	489.73	819623.857	.965	.951
IMP_ACT_DOCENTES_CMA	489.17	819496.075	.976	.951
IMP_ACT_DOCENTES_LUD	487.10	820492.507	.966	.951
IMP_ACT_DOCENTES_SERV_SOC	487.40	820044.593	.975	.951
IMP_ACT_DOCENTES_OTRO	475.80	820984.786	.504	.952
IMP_ACT_ALUMNADO_TR_EQ	488.20	820144.372	.964	.951
IMP_ACT_ALUMNADO_CREAT	487.63	820582.378	.954	.951
IMP_ACT_ALUMNADO_PENS_ANA	489.30	819911.252	.958	.951
IMP_ACT_ALUMNADO_GEST_TIEM PO	486.57	820532.185	.969	.951
IMP_ACT_ALUMNADO_TOMA_DEC	488.07	820015.306	.970	.951
IMP_ACT_ALUMNADO_INT_EMOC	489.20	819577.407	.971	.951
IMP_ACT_ALUMNADO_COM_ASER T	488.73	819719.926	.969	.951
IMP_ACT_ALUMNADO_RES_CONF	486.70	820594.976	.963	.951
IMP_ACT_ALUMNADO_OTRO	474.70	819768.631	.533	.952
MOD_ED	486.53	821300.326	.652	.951
MEJOR_MOD_ED_MENORES	488.27	820162.754	.966	.951
SERVICIOS_TRANSPORTE_ESCOLA R	489.37	819853.826	.962	.951
SERVICIOS_HORARIO_EXTENDIDO	488.23	820018.806	.965	.951

SERVICIOS_ALIMENTACIÓN_SALUDABLE_DESAYUNO	489.70	819686.079	.966	.951
SERVICIOS_ALIMENTACIÓN_SALUDABLE_ESPECÍFICA	488.37	820094.654	.965	.951
SERVICIOS_SEGURO_GASTOS_MEDICOS_MAYORES	488.80	819828.579	.971	.951
SERVICIOS_ASIST_MED_DENTRO_INST	489.50	819447.845	.975	.951
SERVICIOS_OTRO	476.47	819083.844	.533	.952
CONSIDERACIONES_BECAS	489.97	819730.654	.959	.951
CONSIDERACIONES_INFRAESTRUCTURA_ACC	488.87	819641.016	.975	.951
CONSIDERACIONES_ALI	487.33	820229.126	.971	.951
CONSIDERACIONES_EQUIPO_MOB_ESP	488.73	819896.547	.969	.951
CONSIDERACIONES_PROG_PREV_A_COSO	488.97	819655.620	.971	.951
CONSIDERACIONES_ACC_PROM_SALUD	488.63	819786.516	.972	.951
CONSIDERACIONES_NO_PAGO_INSC	487.00	820896.069	.951	.951
CONSIDERACIONES_OTRO	469.53	821074.257	.422	.952
ACT_EXTRA_IDIOMAS	490.67	818946.851	.979	.951
ACT_EXTRA_LI	488.53	819758.533	.973	.951
ACT_EXTRA_ARTES	489.10	819933.266	.964	.951
ACT_EXTRA_EXCURSIONES	488.07	820395.306	.960	.951
ACT_EXTRA_DEPORTES	489.13	819883.016	.965	.951
ACT_EXTRA_PROGRAMACIÓN	488.33	819958.161	.971	.951
ACT_EXTRA_OTRO	470.57	820796.254	.420	.952
INT_INSC_COLEGIO	479.10	822449.472	.456	.952
BECAS	489.87	819474.740	.968	.951
PLAN_FINANCIAMIENTO	486.53	820340.257	.673	.951
PAGO_INSCRIPCION	485.70	821262.907	.658	.951
ACRE_CERTIF	486.87	820703.361	.662	.951
HORARIO	489.77	819563.289	.966	.951
CLASES_LINEA	489.63	819447.068	.974	.951
BECA_REP_P18	490.03	819319.137	.971	.951
COSTO_COLEGIATURA	486.67	821100.506	.656	.951
PAGO_COLEGIATURA	457.07	802433.651	.046	.991

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

2.7. Resultados prueba piloto

Los resultados arrojaron que la edad promedio en la aplicación del pilotaje de instrumento de medición fue de 30.06 años, la mediana y moda fue de 28 años. Además del total de los encuestados el 19.4% fueron hombre, el 74.2% mujeres y 6.5% prefirió no contestar. En lo referente a los tutores el 54.8% tienen un empleo fijo demostrando que tienen un ingreso constante, el 3.2% trabajan por cuenta propia, el 6.5% son empleadores,

el 12.9% no trabaja y el 22.6% tiene empleos por temporadas, que son cuando se activan las temporadas altas en los ranchos.

Por otra parte, llama la atención que el 67.7% de los encuestado son solteros, lo que da a entender que solo cuentan con el ingreso económico de una sola persona, por lo que pudiera ser que por esta situación el 58.1% de los entrevistados, tienen un hijo. Por otro lado, llama la atención que el 41.9% de los encuestados solo tienen la preparatoria al igual que el 41.9% la licenciatura como se muestra en la tabla 7, en la que se observa el máximo nivel de estudios de los tutores.

Tabla 7 Máximo nivel de estudios de los tutores

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	PRIMARIA	1	3.2
	SECUNDARIA	1	3.2
	PREPA	13	41.9
	LICENCIATUR A	13	41.9
	OTRO	3	9.7
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Por lo tanto, resulta relevante mencionar que solo el 9.7% de los encuestados cuentan con estudios posteriores a licenciatura, y solo 3.2% con educación básica, lo que resulta relevante al tener solo estudios básicos y con cargos administrativos. Por otro lado, el 90.3% de los encuestados manifestaron que tiene al menos un menor a su cargo cursando la primaria.

Además, el 77.4% de los encuestados manifestaron que es importante que los profesores se mantengan actualizados, se certifiquen y/o acrediten por instituciones nacionales e internacionales, al igual que el 64.5% creen del personal administrativo de la

institución lo cual se puede deber al prestigio que le daría a la escuela el contar con personal capacitado además de la confianza que genera en los tutores el que un docente certificado este en la institución educativa.

También, en lo referente a las actividades de los docentes para que se impulse la formación integral del alumnado, la que tiene mayor interés por parte de los encuestados es la impartición de actividades de índole científica con un 32.3%, (tabla 8) en comparación al 3.2% que tuvieron las actividades de artísticas (tabla 9).

Tabla 8 Actividades considera más relevantes que realicen los docentes en las que se impulse la formación integral del alumnado

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	10	32.3
	2	7	22.6
	3	6	19.4
	4	4	12.9
	5	2	6.5
	8	1	3.2
	NO CONTESTÓ	1	3.2
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Tabla 9 Actividades considera más relevantes que realicen los docentes en las que se impulse la formación integral del alumnado

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	2	1	3.2
	3	4	12.9
	4	3	9.7
	5	9	29.0
	6	7	22.6
	7	6	19.4
	NO CONTESTÓ	1	3.2
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

En lo referente a las actividades que les gustaría a los tutores que los menores a su cargo hicieran, el 29% se inclinó por el desarrollo y manejo de la inteligencia emocional (tabla 10), y solo el 3.2% optó por la resolución de conflictos (tabla 11), lo que indica que si los menores a su cargo entienden y aprenden a controlar sus emociones en consecuencia se evitarían los conflictos lo cual les sería innecesario aprender sobre la resolución de conflictos.

Tabla 10 Inteligencia emocional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	9	29.0
	2	4	12.9
	3	3	9.7
	4	3	9.7
	5	3	9.7
	6	6	19.4
	7	2	6.5
	NO CONTESTÓ	1	3.2
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Tabla 11 Resolución de conflictos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	1	3.2
	2	2	6.5
	3	5	16.1
	4	1	3.2
	5	4	12.9
	6	2	6.5
	7	3	9.7
	8	12	38.7
	NO CONTESTÓ	1	3.2
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

El 54.8% considera que el mejor modelo de aprendizaje para los menores a su cargo es el modelo de la nueva escuela mexicana el cual se caracteriza por promover el aprendizaje de excelencia, inclusivo, colaborativo y equitativo (tabla 12).

Tabla 12 Mejor modelo educativo para los menores

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CONVENCIONAL	4	12.9
	MONTESSORI	5	16.1
	WALDORF	2	6.5
	NUEVA ESCUELA MEXICANA	17	54.8
	LIBRE ENSEÑANZA	1	3.2
	OTRO	1	3.2
	NO CONTESTÓ	1	3.2
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Por lo que hace referencia a los servicios que les gustaría que tuviera la institución el 29% manifiesta que les gustaría que hubiera transporte escolar, esto pudiera deberse a las distancias que se manejan en la región, aunado a las pocas rutas de transporte público que existen en la región y que además no es frecuente el transporte público.

En lo referente a lo que los encuestados tomarían en consideración al momento de inscribir al o a los menores a su cargo a la escuela particular, el 48.4% toman como algo clave en su elección los tipos de beca que oferta el colegio (tabla 13).

Tabla 13 Programa de becas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	15	48.4
	2	4	12.9
	3	2	6.5
	4	3	9.7
	5	3	9.7
	6	3	9.7
	NO CONTESTÓ	1	3.2
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Además, el 35.5% de los encuestados manifestó que es muy importante que una escuela privada ofrezca planes de financiamiento en los pagos de colegiatura (tabla 14), y el 32.3% manifestó que no les resulta relevante el costo de la colegiatura (tabla 15), aunque el 48.4% manifiesta que pagarían de \$1,000 a \$1,499 pesos mexicanos mensuales por la educación de sus hijos (tabla 16), lo que genera una discrepancia entre los resultados de la tabla 15 y 16 al manifestar en los resultados de la tabla 15 que no es relevante el costo de colegiatura lo cual indica en un primer análisis que están dispuestos a pagar cualquier cantidad por la educación de sus hijos contrastando con los resultados de la tabla 16 en los

cuales indican que lo máximo que pagarían por la colegiatura sería una cantidad no mayor a \$1,499.00 pesos mexicanos.

Tabla 14 Contar con plan de financiamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	11	35.5
	2	4	12.9
	3	4	12.9
	4	3	9.7
	5	2	6.5
	6	4	12.9
	NO CONTEST Ó	2	6.5
	Total	30	96.8
Perdidos	Sistema	1	3.2
Total		31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Tabla 15 Costo colegiatura

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	TOTALMENTE DE ACUERDO	6	19.4
	DE ACUERDO	8	25.8
	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	10	32.3
	DE ACUERDO	1	3.2
	TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	12.9
	NO CONTESTÓ	2	6.5
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

Tabla 16 Pago colegiatura

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	\$1,000 A \$1,499	15	48.4
	\$1,500 A \$1,999	6	19.4
	\$2,000 A \$2,499	2	6.5
	\$2,500 A \$2,999	3	9.7
	\$3,000 O MÁS	1	3.2
	OTRO	2	6.5
	NO CONTESTÓ	1	3.2
	NO CONTESTO	1	3.2
	Total	31	100.0

Nota: Fuente: elaboración propia a partir de SPSS.

En conclusión, la aplicación de la prueba pilotó permitió conocer las necesidades educativas de la población en San Quintín y poder dar una breve introducción al estudio de mercado y que al implementar la metodología utilizada, se pudieron dar diversas aportaciones e ideas para empezar a adecuar la propuesta educativa teniendo como base la información precisa y confiable de los resultados obtenidos.

Capítulo 3 Cuerpo del Plan de Negocio

En este capítulo, se describe el plan de negocio dando inicio con la naturaleza del proyecto, el cual incluye entre otras cosas: el nombre, lema, logotipo, la misión, visión y valores de la empresa, así como la descripción de los objetivos generales y específicos del plan de negocio. también, se presenta una visión general de los servicios educativos que el centro educativo ofrecerá.

Además, en el apartado dos correspondiente a el mercado, se realizó un análisis detallado del mercado en el que operará el centro educativo analizando el tamaño del mercado meta. Se identificaron diversos segmentos de mercado mediante la implementación de clúster para poder establecer el servicio a ofertar y los medios de difusión adecuados para promocionar del centro educativo, así como determinar la infraestructura del centro educativo, el precio adecuado y la disponibilidad a pagar de los tutores. También, se describen las características sociodemográficas y económicas de cada segmento y se hace un análisis de la competencia existente en el mercado.

En lo referente al apartado de producción, se describe el proceso que seguirá el centro educativo para poder ofrecer sus servicios, que van desde el equipo, inventario, personal laboral, instalaciones y diseño que se requerirán. Por otro lado, en el apartado cuatro: organización, se detalla la estructura organizativa que tendrá el centro educativo, describiendo los diferentes puestos y roles que existirán, así como las responsabilidades y funciones asociadas a cada puesto de los colaboradores.

En relación con el apartado de finanzas, se presenta un análisis financiero detallado del proyecto. Se describen los costos asociados con el centro educativo, así como el flujo de efectivo y punto de equilibrio, así como proyecciones financieras a largo plazo. Por lo que

se refiere a los aspectos legales de implementación y operación, se describen los aspectos legales relacionados con la implementación y operación del proyecto y se detallan los permisos necesarios para operar legalmente en el mercado objetivo, así como las regulaciones aplicables al sector educativo.

1. Naturaleza del proyecto

1.1. Nombre de la empresa

El nombre de la escuela privada será: Centro de Estudios Interdisciplinarios del Pacifico Norte, A.C. (CEIP)

1.1.1. Lema.

El lema de la empresa será **“Calidad e inclusión, para transformar la educación”**

1.1.2. Logotipo.

El diseño de logo del colegio CEIP que por sus siglas significan, centro de estudios interdisciplinarios del pacifico norte, se puede observar en la ilustración 2, el cual es un imagotipo, que es la representación gráfica de una marca a través de una o varias palabras junto a un icono, donde CEIP representa las siglas del colegio y la imagen ilustra un árbol, representando las bases y el crecimiento, así como el ciclo de la vida, que tienen los estudiantes desde su formación académica básica hasta su formación profesional, pues el colegio en un futuro tiene como plan brindar educación de licenciatura y posgrados.

Ilustración 2 Imagotipo



1.2. Descripción de la empresa

Centro de Estudios Interdisciplinarios del Pacífico Norte, se dedica a la educación privada enfocada principalmente en brindar calidad educativa y promover la inclusión social, será una asociación civil estará conformada por un total de 12 trabajadores, de los cuales 3 serán los socios de la empresa.

1.2.1. Giro o sector.

La escuela particular pertenece al sector educativo.

1.2.2. Tamaño.

Se proyecta que será una pequeña empresa, según su definición, es aquella con un rango de 11 a 50 trabajadores, y cuyo monto de ventas anuales es de 4.01 a 100 millones de pesos, con un tope máximo combinado de 93 (Secretaría de Economía, 2021).

1.2.3. Ubicación.

Las instalaciones se encontrarán ubicadas en la colonia Nueva Era, San Quintín, Baja California. Es un predio con una superficie aproximada de 1,600m.². En la ilustración 3 se muestra una imagen satelital de la localización del predio, el cual se realizará como ya se mencionó en la región de San Quintín, Baja California, específicamente en la colonia Nueva Era.

Ilustración 3 Localización del predio



Fuente: imagen obtenida de Google Earth, 2021 (Google Inc, 2021)

1.2.4. Descripción servicio.

El servicio que se ofrecerá será de una escuela particular que brinda educación de nivel básico (primaria), de índole formal siguiendo el método convencional de enseñanza, ya que en la región se cuenta con pocas opciones de escuelas privadas de nivel básico (preescolar, primaria y secundaria), de las cuales no todas se encuentran debidamente formalizadas.

Además, se busca ofrecer los servicios de enseñanza, aprendizaje y formación, a través de la implementación de actividades curriculares como clases de: un segundo idioma, calculo, educación integral, así como actividades extracurriculares, mediante diversos cursos y talleres bajo un modelo de calidad educativa, promoviendo la inclusión social y equidad educativa.

1.3. Misión, Visión y Valores de la empresa

1.3.1. Misión.

Para Barraza (2019), la misión es lo que la “organización desea lograr en un periodo específico de tiempo” (p.3), por lo que para CEIP la misión es desarrollar en el alumnado las aptitudes, habilidades, capacidades y valores para su formación integral, fomentando la calidad educativa e inclusión social, las cuales son necesarias para su idónea incorporación a la sociedad y el aprendizaje a lo largo de la vida, y que sean personas productivas para la sociedad en la región de San Quintín, Baja California.

1.3.2. Visión.

La visión según Barraza (2019), describe los “planes, los clientes y la organización en sí misma. Esto incluye una idea de cómo se imaginan que la vida de sus clientes mejora y menciona que tipo de organización les gustaría ser”. La visión de CEIP es ser para el 2025, una institución del nivel básico donde se imparte educación de calidad, implemente procesos de inclusión social, que sirva de base para los alumnos, con valores que le apoyen a enfrentar los retos de su vida futura, con una planta de docentes altamente capacitados y comprometidos en construir una escuela de calidad, en colaboración y concordancia entre padres y maestros.

1.3.3. Valores.

Para Carrero (2019), los valores “afloran desde lo interno de la empresa, por medio de las personas, a través de sus creencias, pensamientos percepciones, cultura entre otros, que conforman la organización, donde se desarrolla un comportamiento específico basado

en el valor por sí mismo” (p. 350), por lo que en la siguiente tabla se muestran los valores a desarrollar en CEIP.

Tabla 17 Valores

RESPONSABILIDAD	Entendiendo el alto impacto que representa la educación en la comunidad, nuestro compromiso está dirigido a desempeñar dichas labores con dedicación, profesionalismo y vocación de servicio.
HONESTIDAD	Al expresarse con coherencia y sinceridad de acuerdo con los valores de verdad y justicia.
RESPECTO	A toda persona dentro y fuera de la institución, con trato amable y tolerante, buscando la manera de que las relaciones entre personal docente y comunidad sean siempre amables y con empatía.
SOLIDARIDAD	Al propiciar la colaboración mutua entre las personas, desempeñando nuestra labor diaria y el trabajo en equipo, para conseguir las metas propuestas como institución educativa.

Nota: Fuente: Elaboración propia, en base a libro: Valores y Relaciones Familiares (2008).

Consejo Nacional de Fomento Educativo.

1.4. Objetivo general de la empresa

El objetivo es brindar a los alumnos los aprendizajes necesarios e indispensables, vinculados a contenidos curriculares y el hábito de convivencia e inclusión, así como los de estudio y trabajo, desarrollando sus aptitudes para que sean sobresalientes, para así garantizar una formación integral que contribuya al pleno desarrollo de la personalidad del alumnado y de esta forma prepararlos para cursar con éxito los siguientes niveles de educación.

1.4.1. Objetivos Específicos de la empresa.

1.4.1.1. A corto Plazo.

Uno de los objetivos en el primer año es crear y consolidar una comunidad académica de excelencia mediante docentes altamente capacitados que estén a la vanguardia en educación, nuevas tecnologías y de índole social actual como la inclusión.

1.4.1.2. A mediano Plazo.

Fomentar en un plazo de 2 a 5 años el sentido social, ambiental, inclusivo y de progreso, no solo del alumnado, sino de todos los colaboradores de la institución.

1.4.1.3. A largo plazo.

Contar en un plazo no mayor de 10 años con una consolidada y prestigiada institución educativa que sea reconocida por su alta calidad educativa e inclusión social en el municipio de San Quintín siendo la mejor opción en la región.

1.5. Ventajas competitivas

Las ventajas competitivas según Porter (2010), “radican en las muchas y variadas actividades discretas que desempeña una empresa, en cuanto al diseño, producción, mercadeo, entrega y apoyo de sus productos. Es el aspecto esencial del desempeño en los mercados competitivos”.

1. Educación diferenciada (diagnosticando el método de aprendizaje más eficiente para el alumno)
2. Formación de líderes, con el compromiso y la responsabilidad social
3. Educación con valores.
4. Becas
5. Promoción deportiva
6. Acompañamiento personalizado

1.6. Análisis de la industria o sector

En la región de San Quintín, el tema de educación es algo que está captando cada vez más la atención, pues la cantidad de habitantes que se quedan a vivir en la región asciende cada vez más, derivado de esto las exigencias en varios rubros correspondientes a dependencias de gobierno y empresas privadas van en aumento.

Una de ellas es el sector educativo, el cual en nivel básico específicamente en primarias de San Quintín, con la reciente municipalización es de esperarse que existan cambios en todos los niveles educativos, tales como: escuelas que pertenecían a San

Quintín y derivado de la municipalización pasarán a ser de Ensenada, la creación de nuevas zonas escolares, división de zonas, aunado a estos posibles cambios, resulta imposible no pensar en que también aumentará la creación de escuelas particulares principalmente de nivel básico.

1.6.1. Análisis nacional.

En México existen 32 entidades a nivel nacional con un total de 95, 699 escuelas de nivel básico primaria, de las cuales 86,470 son escuelas públicas y 9,229 son escuelas particulares correspondientes al nivel primaria; la tabla 18 mostrada a continuación presenta la cantidad de escuelas totales, públicas y privadas, así como cantidad de docentes y alumnado.

Tabla 18 Relación escuelas registradas en el sistema educativo nacional ciclo 2020-2021

TIPO EDUCATIVO: EDUCACIÓN BÁSICA; NIVEL EDUCATIVO: PRIMARIA									
Entidad	TOTAL			PUBLICAS			PRIVADAS		
	Escuelas	Alumnos	Docentes	Escuelas	Alumnos	Docentes	Escuelas	Alumnos	Docentes
Nacional	95,699	13,677,465	568,857	86,469	12,454,914	504,406	9,230	1,222,551	64,451

Fuente: Elaboración propia, a partir de Sistema de Estadísticas Continuas (Formato 911). DGPPyEE, SEP. (2021).

1.6.2. Análisis estatal.

A nivel estatal, Baja California cuenta con 1,617 escuelas de las cuales 1,287 son públicas y 330 escuelas particulares correspondientes al nivel primaria, la tabla 19 mostrada a continuación presenta la cantidad de escuelas totales, públicas y privadas, así como cantidad de alumnado y personal docente.

Tabla 19 Relación escuelas registradas en el sistema educativo estatal ciclo 2020-2021

TIPO EDUCATIVO: EDUCACIÓN BÁSICA; NIVEL EDUCATIVO: PRIMARIA

Entidad	TOTAL			PUBLICAS			PRIVADAS		
	Escuela s	Alumno s	Docente s	Escuela s	Alumno s	Docente s	Escuela s	Alumno s	Docente s
BAJA CALIFORNIA	1,617	384,953	14,362	1,287	337,986	12,294	330	46,967	2,068

Fuente: Elaboración propia, a partir de Sistema de Estadísticas Continuas (Formato 911). DGPPyEE, SEP. (2021).

1.6.3. Análisis local.

A nivel Local en San Quintín se cuentan con 99 escuelas de nivel básico primaria, de las cuales 96 son escuelas públicas y solo se cuenta con 3 escuelas particulares de primaria, en la tabla 20 se muestra la relación de escuelas registradas en el sistema educativo a nivel local ciclo 2020-2021.

Tabla 20 Relación escuelas registradas en el sistema educativo estatal en la región de San Quintín ciclo 2020-2021

TIPO EDUCATIVO: EDUCACIÓN BÁSICA; NIVEL EDUCATIVO: PRIMARIA

Entidad	TOTAL			PUBLICAS			PRIVADAS		
	Escuela s	Alumno s	Docentes	Escuela s	Alumno s	Docentes	Escuela s	Alumno s	Docentes
SAN QUINTÍN	99	15,326	617	96	15,075	602	3	251	15

Fuente: Elaboración propia, a partir de Sistema de Estadísticas Continuas (Formato 911). DGPPyEE, SEP. (2021).

1.7. Servicios

Los servicios que se ofertarán serán los acordes al sector educativo correspondientes a nivel básico, entre diversas actividades deportivas, haciendo hincapié en la calidad educativa y la inclusión social se ofertarán los servicios de:

1. Servicio de educación primaria particular
2. Transporte privado: Para brindar mayor comodidad y ahorro en tiempo que invierten los tutores al trasladar a los menores a su cargo al centro educativo.
3. Clases extracurriculares: se ofertarán diversas clases como: clases de idiomas (inglés, francés, chino mandarín), alimentación saludable, clases de nuevas tecnologías, danza, deportes, **los cuales se ofertarán en un inicio tomando como base los resultados del estudio de mercado.**
4. Horario extendido: Al ofrecer esta opción se brinda seguridad a los tutores, pues los menores se quedarán dentro de la institución en un horario hasta las 15:00 horas, para que tengan la facilidad de ir por ellos a la institución, así como, seguridad de los menores, tiempo el cual usarán para avanzar con sus actividades escolares.
5. Servicio de comedor: se brindará este servicio para el alumnado que lo requiera.
6. Servicios de salud y orientación educativa

2. El mercado

2.1. Estudio de mercado

La investigación de mercados es la “identificación, recopilación, análisis, difusión y uso de la información para identificar el problema u oportunidad de la investigación de mercados y tener una mejor toma de decisión para aprovechar las oportunidades y dar solución a las problemáticas identificadas (Malhotra, 2008, p. 8).

Para Kotler (2012), el "Mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio"(p.7). En este apartado, se definen las características del mercado al que se enfoca CEIP, así como su segmentación.

Así mismo, se considera necesario describir el tipo de investigación que se va a realizar, y en el caso del plan de negocio para la impartición de servicios educativos dentro de una asociación civil que promueva la calidad educativa y la inclusión social en la región de San Quintín Baja California, es una investigación del tipo cuantitativa.

2.1.1. Planteamiento del problema.

En la actualidad en San Quintín existen muy pocas opciones de centros educativos privados, ya que cuenta con solo 3 en nivel básico de primaria. La presente investigación de mercado estudia esa oportunidad y se basa en la identificación de la viabilidad y necesidad que la asociación civil de nueva creación, CEIP pueda tener en el mercado en esta región.

El propósito de la asociación civil es introducir al mercado de San Quintín, Baja California, una nueva opción de centro educativo particular que cuente con calidad educativa e integre al alumnado y personal colaborativo del centro educativo en inclusión social. Para lograrlo, es necesario investigar si el centro educativo tendrá una buena recepción en la región de San Quintín.

2.1.2. Definición del problema.

Para poder identificar la viabilidad del centro educativo CEIP, se planteó una pregunta general que diera respuesta al objetivo general y los objetivos específicos del estudio de mercado como se describen a continuación.

2.1.3. Pregunta general de investigación.

¿Cuál es la factibilidad de un nuevo centro educativo particular que promueva la calidad educativa y la inclusión social en la región de San Quintín, Baja California?

2.1.4. Objetivo general del estudio de mercado.

Conocer la factibilidad de un nuevo centro educativo particular que promueva la calidad educativa y la inclusión social en la región de San Quintín, Baja California.

2.1.5. Objetivos específicos del estudio de mercado.

1. Establecer cuál es el mercado meta adecuado para el centro educativo particular.
2. Determinar el precio adecuado y la disponibilidad a pagar de los tutores.
3. Establecer el servicio a ofertar del centro educativo.
4. Determinar la infraestructura del centro educativo necesaria.
5. Establecer los medios de difusión más adecuados para promocionar el centro educativo

2.1.6. Segmentación del mercado.

Poder estimar la oportunidad que el servicio tiene en el mercado, es uno de los principales requerimientos de un estudio de mercado. Para ello, se debe conocer el tipo de mercado al que nos dirigimos y el tamaño de la oportunidad que se supone que aspiramos.

2.1.6.1. Tamaño del mercado meta.

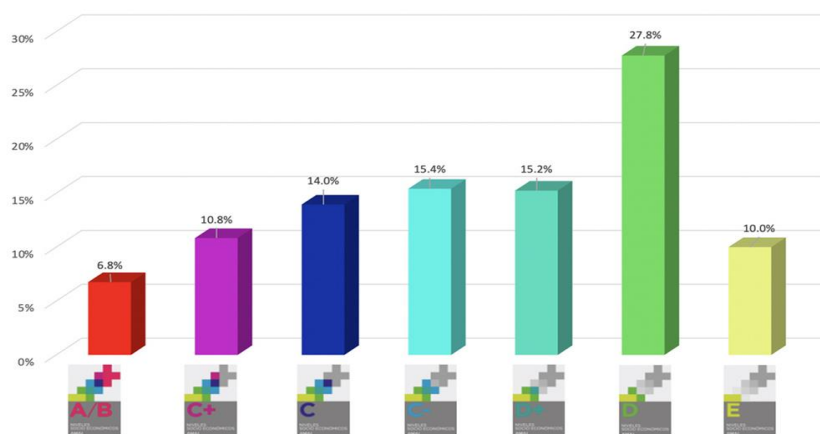
2.1.6.1.1 TAM (Mercado Total).

Es el tamaño que tiene nuestro posible “universo”, se trata de estimar el volumen de ingresos anuales que representa la oportunidad de negocio que tenemos entre manos. Este es el valor de mercado en el que se fijan los inversores iniciales dado que les da una idea de magnitud de las posibilidades financieras de su inversión si se es capaz de escalar el negocio y captar una parte importante de la cuota de mercado.

En la presente investigación, se considera como TAM a los niños que pertenecen al rango de edad de entre 6 a 11 años que viven en México y que pertenecen al estrato socioeconómico A/B, C+ y C. De acuerdo con el INEGI (2020), en México existe una población total de 12,986,217 niños dentro de este rango de edad, de los cuales el 49.2% son niñas, y el 50.8% son niños (tabla 21).

Tabla 21 Distribución del nivel socioeconómico de los hogares 2020

Distribución del Nivel Socioeconómico de los Hogares 2020



Nota: Fuente: Recuperado de la Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI 2020).

Por otro lado, de acuerdo con el INEGI (2020), la edad de 6 a 11, de niños y niñas, representa 12,986,217, por consiguiente, el valor de dicha proporción, aplicando el 31.6% del estrato socioeconómico que nos indica el AMAI como porcentaje nacional equivale a 4,103,645 de niñas y niños en edad de 6 a 11 años en México (tabla 22).

Tabla 22 Nivel Socioeconómico Nacional

NIVEL SOCIOECONÓMICO NACIONAL (AMAI 2020)		
A/B	6.8%	Niñas y Niños de 6 a 11 años con clase social, alta, media alta y media en México
C+	10.8%	
C	14%	
Total, de la población	31.6%	4,103,645

Nota: Fuente: Adaptado de Asociación Mexicana de agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI, 2020).

2.1.6.1.2. SAM (Mercado que se puede servir).

Representa el volumen de mercado disponible que somos capaces de servir con el modelo de negocio establecido y los recursos a mediano plazo. Es un indicador que permite dimensionar la capacidad de mercado para hacerlo de una forma adecuada.

Representa el tamaño de mercado que CEIP, puede servir, el cual se conforma por niños y niñas de 6 a 11 años pertenecientes a las clases sociales A/B, C+ y C que viven en la región de Baja California (tabla 23).

Tabla 23 Distribución del nivel socioeconómico de los hogares por entidad federativa 2020

DISTRIBUCION DE NIVEL SOCIOECONÓMICO DE LOS HOGARES POR ENTIDAD FEDERATIVO 2020							
ENTIDAD	A/B	C+	C	C-	D+	D	E
BAJA CALIFORNIA	7.40%	16.10%	19.40%	18.70%	15.20%	19.10%	4.00%

Nota: Fuente: elaboración propia en base a Asociación Mexicana de agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI 2020).

Considerando que el AMAI (2020), nos dice que el 42.9% de la población pertenece a las clases sociales seleccionadas, y que la población total de niñas y niños de 6 a 11 años de edad es de 365,938 podemos decir que las niñas y niños en edad de 6 a 11 años pertenecientes a las clases sociales seleccionadas es de 156,987 que equivale al tamaño del mercado que CEIP puede servir en Baja California (tabla 24).

Tabla 24 Nivel Socioeconómico en Baja California

NIVEL SOCIOECONÓMICO BAJA CALIFORNIA (AMAI 2020)		
A/B	7.4%	Niñas y Niños de 6 a 11 años con clase social, alta, media alta y media en BC
C+	16.1%	
C	19.4%	
Total, de la población	42.9%	156,987

Nota: Fuente: Adaptado de Asociación Mexicana de agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI, 2020)

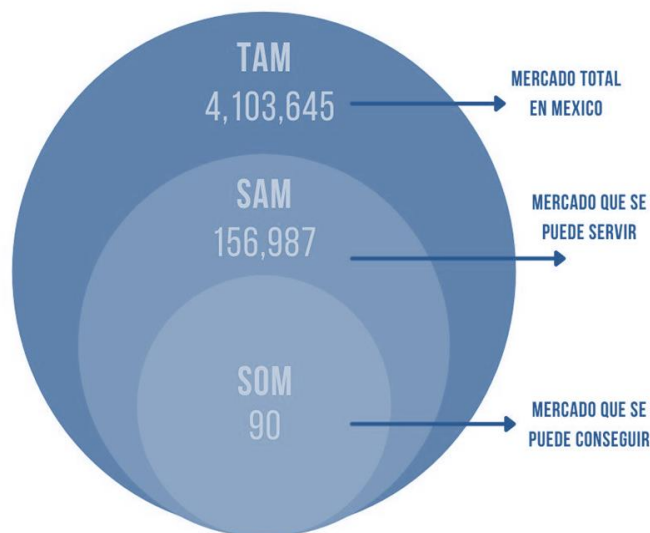
2.1.6.1.3. SOM (Mercado que se puede conseguir).

Representa el mercado que se puede conseguir y sirve para valorar el potencial a corto/mediano plazo sobre el mercado objetivo de la empresa CEIP en la región de San Quintín, Baja California. Representa el mercado que se puede conseguir en San Quintín. De esta manera, se define que los niños y niñas que viven en San Quintín, pertenecientes al rango de edad de 6 a 11 años, según el INEGI 2020, equivale a la cantidad de 7,129 niños y 6,960 niñas respectivamente.

Así mismo, según INEGI los indicadores a nivel municipal del 2020 indican que el 24% de la población de San Quintín pertenece al estrato socioeconómico de los No Pobres, lo que nos da un acercamiento a las proyecciones sobre las clases A/B, C+ y C de la misma.

Por lo tanto 3,317 es el equivalente de niñas y niños pertenecientes a los rangos de edad de 6 a 11 años de las clases socioeconómicas A/B, C+ y C en San Quintín, Baja California. A continuación, se muestra la ilustración 4, donde se resumen los datos necesarios que describen el TAM, SAM y SOM para poder estimar el tamaño de mercado al que pertenece la empresa CEIP se enfoca.

Ilustración 4 TAM, SAM, SOM



Fuente: Elaboración propia a partir de INEGI 2020

De los 3,317 menores en edades de 6 a 11 años, con el modelo de negocio, la infraestructura y el personal con él se contará en un inicio se podrá atender a un total de 90 niños.

2.1.7. Competencia.

La competencia es “la rivalidad entre empresas que participan en un mercado, aplicando sus mejores estrategias de manera que pueden minimizar sus costos, maximizar sus ganancias y así mantenerse activas e innovadoras frente a otras empresas rivales” (Sandoval, 2011, p.2). También, existe la competencia perfecta la cual es muy poco frecuente que suceda y es cuando muchas empresas venden bienes o productos muy similares también, está la competencia imperfecta que dentro de esta encontramos a los tipos de mercado conocidos como monopolio (un solo oferente tiene todo el poder en el mercado), oligopolio (grupo reducido de oferentes con bastante poder), competencia

monopolística (muchos oferentes, pero con bienes diferenciados), como se puede observar en la tabla 25 donde se hace una comparación de los mercados.

Tabla 25 Comparación de mercados

Columna1	Competencia perfecta	Monopolio	Oligopolio	Competencia monopolista
Número de empresas	Muchas	Una empresa	Pocas empresas	Muchas
Competencia	Si hay	No hay	Muy fuerte	Muy fuerte
Influencia empresas precio/cantidad	No puede influir sobre el precio	Pueden influir sobre uno de los dos	Pueden influir sobre uno de los dos basándose en las actuaciones de otras empresas competidoras	Limitado, basada en diferenciación producto
Barreras	No existen	De entrada y salida	De entrada y salida	No existen

Nota: Fuente: Peragón, C. (2019, p.14).

2.1.7.1. Tipos de competencia.

Para Gómez (2013, par.7), lo primero que hay que tener identificado antes de iniciar cualquier análisis o estudio, es a las empresas que son competencia, así como, el grado de afectación que pudiera ocasionar a la empresa de nueva creación o próxima a apertura.

Así mismo, se definen tres tipos de competidores que hay que considerar, desde el punto de vista de del Marketing los cuales se describen en la tabla 26.

Tabla 26 Tipos de competidores

Competencia directa o de primer grado	Aquellas empresas que operan en nuestro mismo mercado, con idénticos canales de distribución, con iguales o parecidos productos/servicios o soluciones. Y que se dirigen al mismo perfil de potenciales clientes.
Competencia indirecta o de segundo grado	Aquellas empresas que opera en el mismo mercado, con los mismos canales de distribución, que tocan el mismo perfil de potenciales clientes y cubren las mismas necesidades. Pero cuyo producto/servicio o solución difiere en alguno de sus atributos principales.
Productos sustitutos o competencia de tercer grado	Aquellos productos o servicios que, satisfaciendo la necesidad principal de nuestro producto, saciar la sed, difiere en sus atributos principales, pero compiten en el mismo mercado y sector.

Nota: Fuente: Elaboración propia, con base en: “la competencia, ¡analízala!” de Gómez (2013, par. 8, 10, 12).

El análisis de la competencia debe incluir la cantidad de empresas que se considerarán como competencia, su cartera de productos y servicios, servicios añadidos y canales de distribución. En la tabla 27 se describen los principales indicadores que analiza la competencia, ya que con esos indicadores se podrá realizar un mapa de posicionamiento, lo cual permitirá ubicar realmente el nivel de competencia que existe.

Tabla 27 Principales indicadores que permiten analizar a la competencia

Concentración de empresas competidoras del mercado	De este modo se podrá conocer si se opera en un mercado de alta concentración, media o baja.
Volumen de facturación anual de los principales competidores	Con este dato se podrá extrapolar el volumen total que el mercado facturó en un año y establecer la cuota de mercado específica para cada competidor y para la empresa.
Cartera de productos/servicios	Dará una idea de la cartera de productos y servicios por competidor y de su nivel de penetración.
Servicios añadidos en marketing	Que otros servicios ofrecen la competencia de valor añadido, aquí se puede descubrir puntos diferenciadores interesantes.
Calidad del servicio	Se puede evaluar objetivamente la calidad de servicio de los competidores a través de diferentes métodos: por ejemplo, buscando recomendaciones en internet.
Encuesta sobre la competencia directa	Diseñar un pequeño cuestionario en el que se valore o evalúe las principales características, por ejemplo, el diseño, la atención al cliente, el precio y hacer un muestreo aleatorio a una muestra representativa.
Precios, ofertas y promociones	Analizar precios de cada competidor, establecer el más caro, precio medio, volumen de promociones, ofertas.
Campañas de publicidad	Inversión en medios, en que soportes, el mix de medios, para que productos y servicios, en periodo de tiempo.

Cuentas anuales, comparativa de referencia	Se puede solicitar datos al registro mercantil para tener una idea o tendencia de las cuentas presentadas de cada uno de nuestros competidores. O solicitando informes a empresas especializadas como Informa.
Canales de distribución	Analizar todos los canales de distribución, directa e indirecta. Off line u online utilizados por la marca.
Análisis estrategia digital	Este punto lo hemos comentado antes, hoy en día debe ser un punto a parte de análisis, desde la web a la plataforma de e-commerce, pasando por las campañas de display, redes sociales, landing page, google Ads.
Mapa de posicionamiento de marca	Con todos estos datos podremos construir un mapa de posicionamiento que nos dará nuestra posición competitiva en el mercado respecto a nuestros competidores directos, basado en datos reales.

Nota: Fuente: Elaboración propia, con base en: “la competencia, ¡analízala!” de Gómez (2013, par. 29-42).

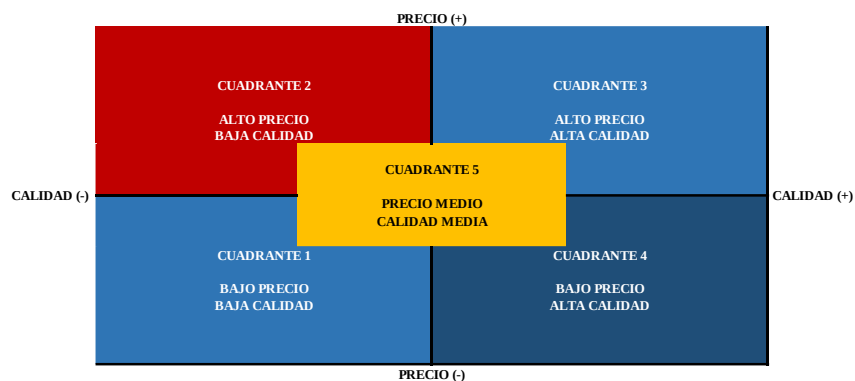
2.1.8. Posicionamiento.

El posicionamiento de una empresa inicia con “un producto que puede ser una mercancía, un servicio, una empresa, una institución o incluso una persona, pero posicionamiento no es lo que se realiza con un producto, es lo que se construye en la mente de las personas” (Santander becas, 2021, par. 4), es decir el lugar que ocupa un producto o servicio en el consumidor.

2.1.8.1. Mapa posicionamiento.

El mapa de posicionamiento “es un gráfico utilizado por los investigadores de mercado y las empresas para describir y comprender el panorama de una marca o producto con respecto de la competencia desde el punto de vista del cliente” (Sordo, 2021, par. 4), el cual resulta de gran utilidad para identificar a la competencia y así poder establecer una estrategia para lograr un buen posicionamiento, en la ilustración 5 se muestra cada cuadrante basado en los ejes de calidad (X) y precio (Y).

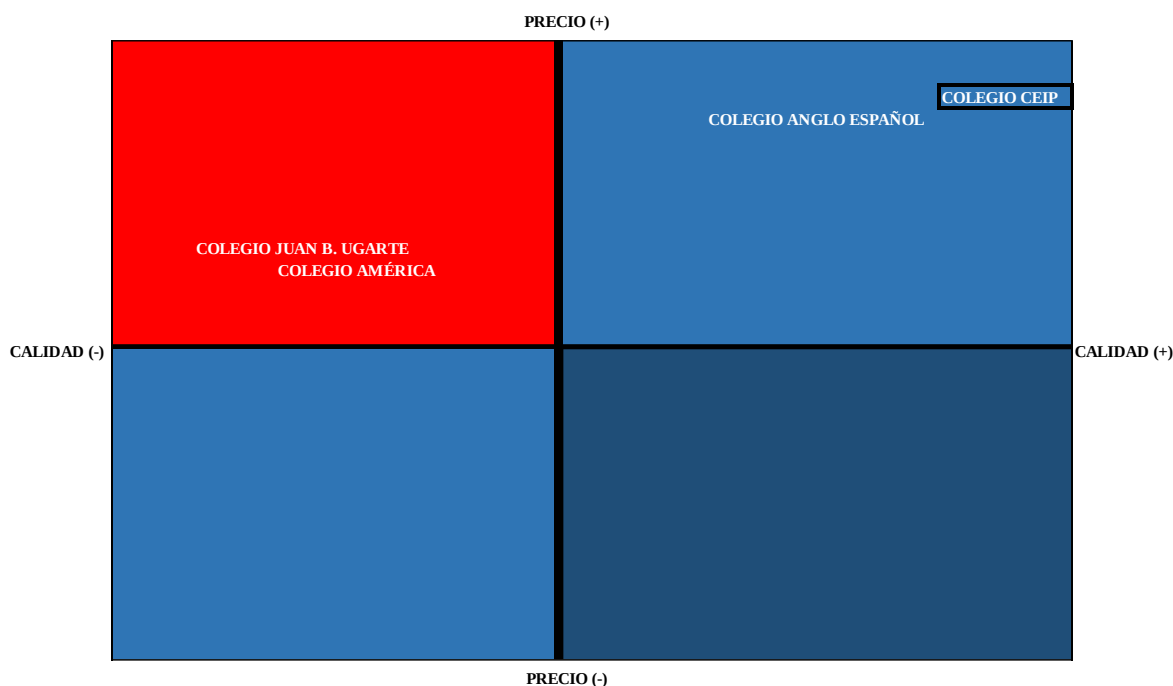
Ilustración 5 Cuadrantes del mapa de posicionamiento



Fuente: Larripa, S. (2015).

En la ilustración 6, se muestra el mapa de posicionamiento realizado entre CEIP y los otros 3 centros educativos particulares en San Quintín, en el cual se observa que en el caso de los colegios Juan B. Ugarte y colegio América se encuentran en el cuadrante 2 el cual se caracteriza por tener un precio alto y poca calidad, contrario al colegio Anglo-Español que tiene un precio elevado pero se percibe que tienen buena calidad, en el caso de CEIP tomando en consideración los datos obtenidos de los resultados del estudio de mercado tendrá un costo (mínimo) por encima de los otros 3 centros educativos en San Quintín, y brindara una excelente calidad al alumnado.

Ilustración 6 Mapa posicionamiento CEIP



Fuente: elaboración propia con base al mapa de posicionamiento, Larripa, S. (2015).

2.1.9. Método.

La presente investigación de mercado es exploratoria, iniciando un estudio de percepción por parte del consumidor sobre los centros educativos particulares, así como el de conocer el interés de la población encuestada en un nuevo centro educativo y de conocer la importancia que tienen las actividades extracurriculares y servicios adicionales. Aunado a esto, se desea conocer la segmentación del mercado para poder considerar la factibilidad de la apertura de centro educativo CEIP.

2.1.10. Muestreo.

El método de muestreo se llevó a cabo de la siguiente manera:

- Una prueba piloto de 30 encuestas en la delegación de CAMALÚ para afinar detalles de la encuesta y modificarla, la cual dio inicio el 19 de marzo y finalizó el 7 abril del 2022, la cual se dividió en 2 partes por cuestiones internas de la empresa.
- Modificación y aplicación de la encuesta con un total de 40 ítems de manera presencial en las delegaciones de Vicente Guerrero y Lázaro Cárdenas, la cual dio inicio el día 17 de junio del 2022 y finalizó el 30 de julio del 2022, recabando un total de 206 encuestas.
- La aplicación de encuestas fue a personas aleatorias cumpliendo con los rubros de la población de interés que son hombres y mujeres en edad de 25 a 44 años, con un nivel de ingresos constante, mayor o igual a \$13,000.⁰⁰ M.N. (trece mil pesos moneda nacional) y que tengan hijos o menores de edad a su cargo en el rango de 5 a 11 años, en el municipio de San Quintín.
- La aplicación de las encuestas se realizó el día 5 de julio fue apoyada por 6 encuestadores extra, 4 pertenecientes al programa delfín.

Para la aplicación de la muestra se seleccionaron las delegaciones de: Lázaro Cárdenas y Vicente Guerrero, estas localidades mencionadas, fueron seleccionadas por el interés del investigador, pues son las que tienen mayor cantidad de habitantes en la región, y se encuentran cercanas entre ellas. La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

Ilustración 7 Formula tamaño de muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

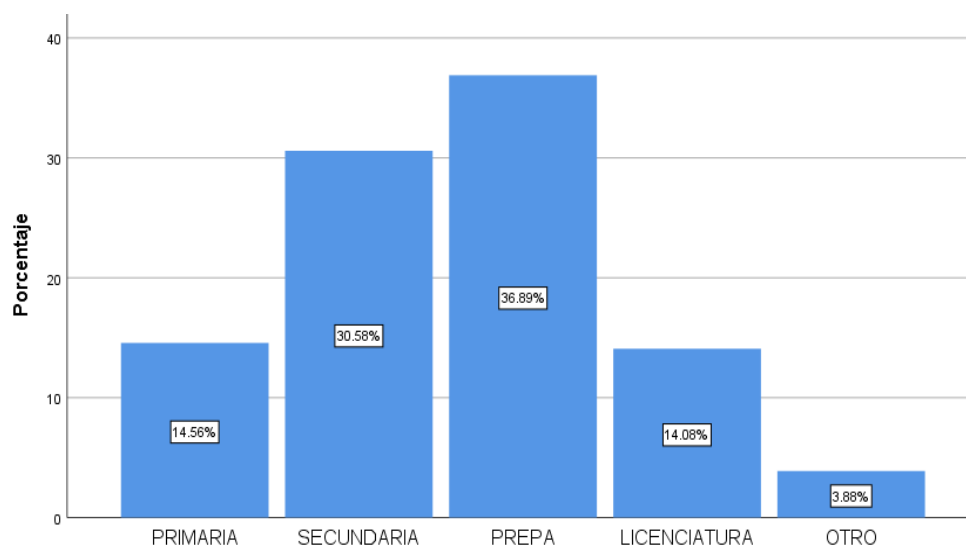
q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

2.1.11. Resultados estudio de mercado.

La muestra estuvo conformada por 206 encuestas de las cuales 41.3% son hombres y 56.4% mujeres, con una edad promedio de 34.74 años, siendo las personas más jóvenes en edad de 23 años a una máxima de 62 años, es decir un rango de 39 años, presentando así una desviación estándar de 6.463 años con un coeficiente de variación de 18.60% lo que representa una variación baja, calculado a partir del coeficiente de variación, con un nivel de estudio mínimo de primaria y un máximo de postdoctorado, un 3.88% contestaron otro ya que no se contaba con ningún nivel de estudios o contaban con estudios de posgrado, sin embargo la mayor proporción se concentra en preparatoria seguido de secundaria.

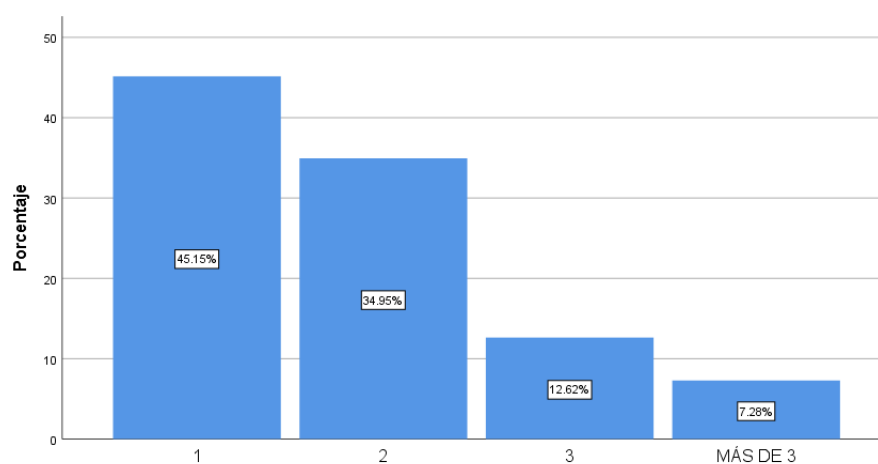
Ilustración 8 ¿Cuál es su máximo nivel de estudios completado?



Fuente: Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

También en lo referente al estado civil el 46.6% son casados y el 36.41% viven en unión libre, de los cuales el 45.15% tienen un hijo y el 34.95% 2 hijos, y el 7.28% tienen más de 3 hijos, como se puede observar en la ilustración 9.

Ilustración 9 ¿Cuántos menores tiene a su cargo?



Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

Para dar cumplimiento a los objetivos del estudio de mercado, se presentan a continuación los descriptivos agrupados, acordes a cada uno de ellos.

2.1.11.1. Establecer cuál es el mercado meta adecuado para el centro educativo particular.

En lo consiguiente en promedio las personas encuestadas pagarían \$1,247.33 MXN (mil doscientos cuarenta y siete 33/100 moneda nacional) con una desviación estándar de \$806.38 lo que corresponde a una variación de 64.64%, lo que significa que el mercado es heterogéneo siendo un servicio que no es uniforme para los consumidores al haber diversos puntos de vista referente al pago del servicio educativo.

Tabla 28 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en moneda de circulación nacional (peso mexicano) por la educación de un hijo en una escuela privada?

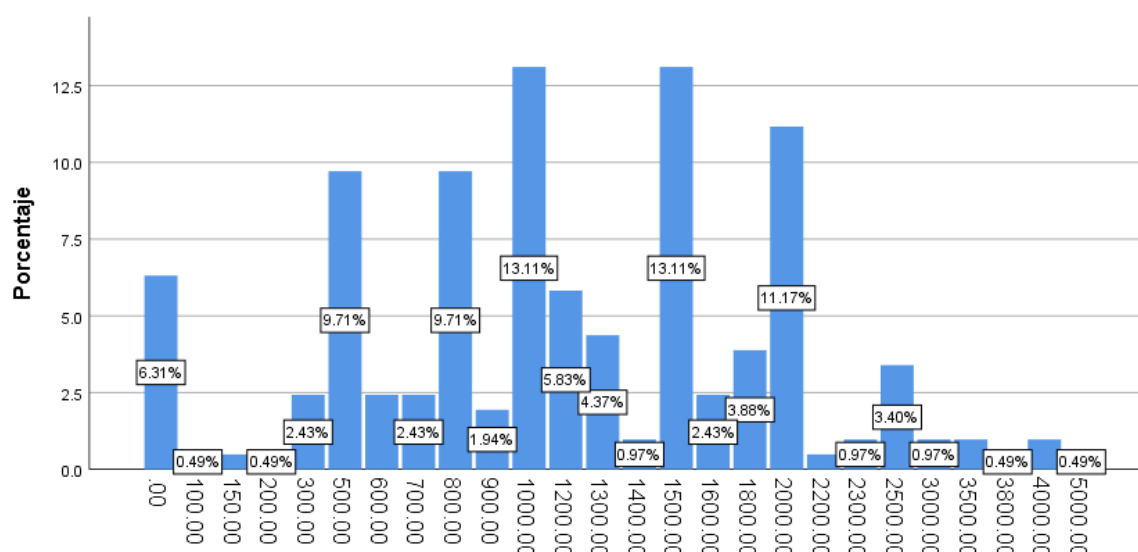
Estadísticos		
N	Válido	206
	Perdidos	0
Media		1247.3301
Mediana		1200
Moda		1000.00 ^a
Desviación		806.38014
Rango		5000
Mínimo		0
Máximo		5000
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.		

Nota: Fuente: Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

Con la moda podemos observar que existen distintos subgrupos que comparten las mismas opiniones con respecto al precio a pagar ya que son datos bimodales en las cantidades de \$1,000.00 (13.11%) y \$1,500.00 (13.11%) pesos mexicanos, sin embargo, existen repeticiones en cantidades menores, en este sentido la mediana que divide nos

indica que pagarían más de \$1,200.00 pesos, representando un segmento más alto, (ilustración 10).

Ilustración 10 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en moneda de circulación nacional (peso mexicano) por la educación de un hijo en una escuela privada?



Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

2.1.11.1.1. Análisis de Clúster.

Para Urrutia (2021) el análisis de clúster “permitirá la mejora de estrategias al identificar redes empresariales codificadas suministrando información efectiva a emprendedores y empresas que deseen colocarse en el mercado, y contribuirá a una reinterpretación de negocios de las comunidades fronterizas” (p. 51).

Para poder determinar con más exactitud el tipo de mercado que sería conveniente para el plan de negocio se optó por realizar un análisis de clúster en el que de acuerdo al análisis realizado, los ítems de la encuesta se agruparon en 4 clúster los cuales se nombraron por el grado de importancia que le daban a ciertos ítems, donde el primero le toma mucha importancia a las actualizaciones y certificaciones de la escuela, también el

grupo 2 considera a los servicios adicionales con mayor importancia como lo es: transporte escolar, un horario extendido, alimentación saludable, el contar con un médico escolar, becas e Infraestructura, equipo y mobiliario accesible para personas con discapacidad para asegurar las mismas oportunidades para los alumnos. Por otro lado, el clúster 3 se enfoca en la importancia de las clases extracurriculares como culturales, idiomas, deportivas, programación, y el clúster 4 en los precios y oferta que brinda el centro educativo (tabla 29).

Tabla 29 Análisis de Clúster

CLÚSTER	1: ACTUALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN	2: SERVICIOS ADICIONALES	3: CLASES EXTRACURRICULARES	4: OFERTA
Total, encuestas	71	13	96	26

Fuente: elaboración propia a partir del estudio de mercado en apoyo con SPPS V.25

2.1.11.1.2. Análisis Clúster 3.

Para dar un mayor y mejor enfoque al estudio de mercado y con la finalidad de desarrollar el clúster más adecuado para el presente plan de negocio, se optó por desarrollar el clúster 3 correspondiente a clases extracurriculares, pues de acuerdo con la tabla 29 muestra que el grupo 3 es el de mayor numero de interés por parte de los encuestados, por lo que se tomó en consideración para saber cuáles son sus características pues este conglomerado es el que se tomaría como parte de la diferenciación de colegio CEIP, el resultado fue de 96 encuestados que representan el 100% de este conjunto siendo el 50% hombres, 47% mujeres y el 3% prefirió no contestar. También la moda fue de 36 años, representando el 13% de los encuestados en este concentrado, el 70% trabaja por cuenta propia y el 49% vive en unión libre en contraste con el 38% que se encuentran casados. También el 43% tienen como nivel máximo de estudios la preparatoria, por lo que el 48% cuentan con un solo hijo o menor de edad a su cargo de los cuales el 70% de los

encuestados menciona que tienen al menos un menor a su cargo cursando el nivel educativo de primaria.

Tabla 30 Resultados Sociodemográficos de Clúster 3

CLÚSTER 3: CLASES EXTRACURRICULARES	
SOCIODEMOGRÁFICOS	
HOMBRE	50%
MUJER	47%
PREFIERO NO CONTESTAR	3%
MODA (EDAD)	36
TRABAJA POR CUENTA PROPIA	70%
VIVEN UNIÓN LIBRE	49%
VIVEN CASADOS	38%
NIVEL DE ESTUDIOS MAXIMO: PREPA	43%
CUENTAN CON UN SOLO HIJO	48%
MENORES A CARGO CURSANDO PRIMARIA	70%

Fuente: elaboración propia a partir del estudio de mercado en apoyo con SPPS V.25

Por otro lado, en lo referente a este clúster que se enfoca en las actividades extracurriculares el 99% manifestó que es importante como clase extracurricular el idioma inglés, aunque ya es permanente en los centros educativos de nivel básico sumando además los idiomas de francés y chino mandarín con 86%, lo que destaca la necesidad en los tutores de que los menores a su cargo dominen bien estos idiomas para posiblemente poder tener mayores oportunidades en su vida laboral.

Por otro lado el 92% de los encuestados manifestó cierta preferencia por la danza como actividad extracurricular en lo referente al área cultural y el 98% prefieren la impartición de futbol como deporte, y el 93% de los encuestados coinciden en la impartición de clases de programación y robótica para niños, lo cual muestra el interés de los tutores por saber que clases extracurriculares son las que se imparten en un centro

educativo particular para la toma de decisión de inscribir al o a los menores a su cargo en un centro educativo (tabla 31).

Tabla 31 Resultados Clúster 3 clases extracurriculares

CLÚSTER 3: CLASES EXTRACURRICULARES	
IDIOMA INGLÉS	99%
IDIOMA: FRANCÉS Y CHINO MANDARÍN	86%
CULTURAL: DANZA	92%
DEPORTES: FUTBOL	98%
PROGRAMACIÓN Y ROBOTICA	93%

Fuente: elaboración propia a partir del estudio de mercado en apoyo con SPPS V.25

Además, los tutores pagarían en promedio \$1,252.08 MXN por la educación de sus hijos en un centro educativo que brinde las actividades extracurriculares descritas con anterioridad, así como \$593.23 MXN por el uniforme escolar y \$572.40 MXN por el uniforme deportivo, mostrando así que los tutores están familiarizados con los costos de colegiatura mensual en los centros educativos de nivel primaria, restándole importancia en cuanto al costo de uniformes (tabla 32).

Tabla 32 Media de: Pago por educación y uniforme

CLÚSTER 3: CLASES EXTRACURRICULARES	
MEDIA	
PAGO POR LA EDUCACIÓN DE UN HIJO EN UNA ESCUELA PRIVADA	\$ 1,252.03
UNIFORME ESCOLAR	\$ 593.23
UNIFORME DEPORTIVO	\$ 572.40

Fuente: elaboración propia a partir del estudio de mercado en apoyo con SPPS V.25

2.1.11.1.3. Análisis factorial.

El análisis factorial se implementó para corroborar el análisis del clúster, a través de dos ejes (X, Y), dando como resultado un Kaiser-Meyer-Olkin (KMO de 0.974), lo que representa un resultado bueno según la escala de valores de KMO, el cual indica que el resultado será bueno siempre y cuando sea mayor a 0.90. también resulta significativo para este resultado, ya que es igual o mayor > a .000 como se muestra en la tabla 33, así mismo, se cuenta con una varianza explicada de 73.37% lo que también resulta significativo pues es mayor que 50%, para este análisis (tabla 34).

Tabla 33 Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.974
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	11023.008
	gl	561
	Sig.	.000

Fuente: elaboración propia a partir de spss. V.25

Tabla 34 Varianza explicada

Componente	Autovalores iniciales		
	Total	% de varianza	% acumulado
1	24.947	73.373	73.373
2	1.762	5.181	78.554
3	.945	2.780	81.334
4	.853	2.510	83.843
5	.612	1.800	85.643
6	.495	1.455	87.098
7	.463	1.362	88.460
8	.392	1.154	89.613
9	.333	.980	90.593
10	.313	.920	91.513
11	.304	.895	92.408
12	.272	.800	93.208

13	.226	.664	93.872
14	.204	.600	94.472
15	.178	.525	94.997
16	.162	.477	95.474
17	.156	.458	95.933
18	.151	.443	96.376
19	.139	.409	96.785
20	.124	.363	97.148
21	.122	.359	97.508
22	.106	.313	97.820
23	.101	.297	98.118
24	.091	.268	98.385
25	.083	.245	98.630
26	.077	.227	98.857
27	.068	.201	99.059
28	.064	.188	99.247
29	.061	.179	99.426
30	.053	.155	99.581
31	.045	.132	99.713
32	.035	.103	99.816
33	.034	.099	99.915
34	.029	.085	100.000

Método de extracción: varianza explicada, análisis de componentes principales.

Fuente: elaboración propia.

2.1.11.1.4. Determinar el precio adecuado y la disponibilidad a pagar de los tutores.

Para el uniforme escolar de los menores a cargo del tutor en promedio pagarían \$1,239.80 lo cual indica que tienen más conciencia del valor del uniforme que, del gasto de la colegiatura, derivado de que ese gasto aplica para todos los tutores sin importar si son centros educativos públicos o particulares, y que el adquirir uniformes es un gasto que se

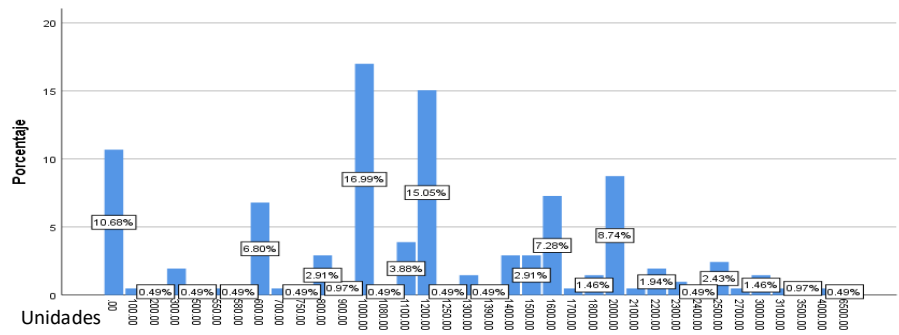
hace eventualmente, y no de manera mensual como el gasto de la colegiatura. (tabla 35 e ilustración 11).

Tabla 35 Estadísticos uniforme

Uniforme		
N	Válido	206
	Perdidos	0
Media		1239.8058
Mediana		1200.0000
Moda		1000.00
Desviación		830.91484
Rango		6500.00
Mínimo		.00
Máximo		6500.00

Fuente: elaboración propia a partir de spss. V.25

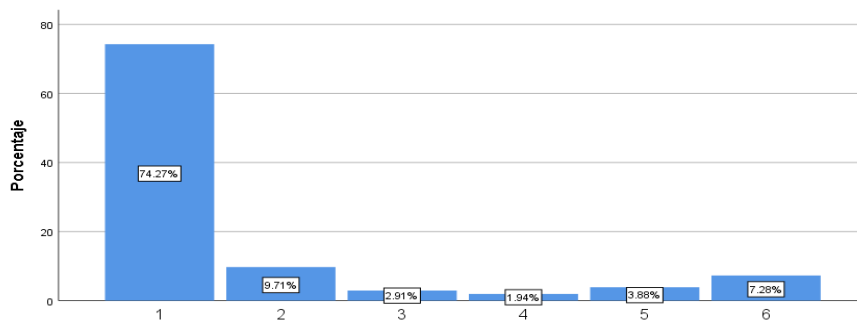
Ilustración 11 Costo uniforme



Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

En lo referente a los apoyos económicos para procurar las mismas oportunidades para los alumnos el 74.27% consideran que es muy importante que el centro educativo cuente con becas como apoyo para el alumnado, como se puede observar en la ilustración 12.

Ilustración 12 Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que la escuela cuente con un programa de becas económicas para asegurar las mismas oportunidades para los alumnos?



Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

2.1.11.1.5. Establecer el servicio a ofertar del centro educativo.

Para el servicio se tomó en cuenta la importancia de los tutores de que el personal docente y administrativo cuente con certificaciones y/o acreditaciones tanto nacionales como internacionales, resultando un 75.7% de los encuestados estar de acuerdo considerando muy importante que el personal responsable en el centro educativo del menor a su cargo tanto docente como administrativo, cuenten con certificaciones o acreditaciones lo que coincide con el porcentaje de importancia que brindan los tutores al hecho de que el centro educativo cuente con certificaciones y acreditaciones (tabla 36).

Por otro lado, el 78.2% de los tutores encuestados consideran importante que el personal administrativo también cuente con certificaciones y/o acreditaciones, siendo este porcentaje mayor que el 75.7% de importancia de los tutores en que los docentes cuenten

con algún tipo de certificación, lo que podría representar que le dan más importancia al personal administrativo que sea competente y preparado, para desarrollar sus puestos (tabla 36).

Tabla 36 Importancia en que profesores, personal administrativo y el centro educativo cuente con acreditaciones y/o certificaciones además de que se mantengan actualizados.

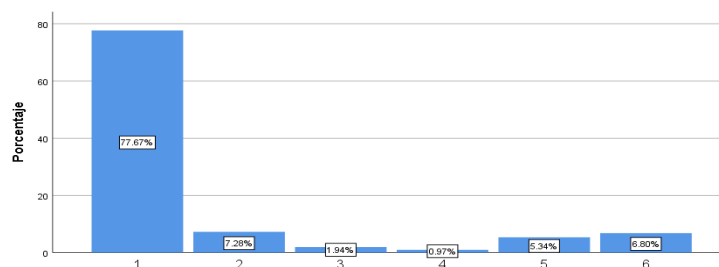
Importancia en que profesores se mantengan actualizados, se certifiquen y/o acrediten por institución	Importancia en que el personal administrativo se mantenga actualizado, se certifique y/o acredite por institución	Importancia en que una escuela particular de primaria cuente con acreditaciones y/o certificaciones
Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
75.7	75.7	78.2
7.8	8.3	7.8
3.9	2.9	1.5
1.5	1.0	2.9
1.9	4.4	5.8
9.2	7.8	3.9
100.0	100.0	100.0

Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

2.1.11.1.6. Determinar la infraestructura del centro educativo.

Para el 77.7% de los tutores encuestados consideran muy importante que el centro educativo cuente con infraestructura, equipo y mobiliario accesible para personas con discapacidad para asegurar las mismas oportunidades para el alumnado perteneciente al centro educativo, lo cual nos indica que es una parte importante para los tutores al momento de seleccionar un centro educativo para los menores a su cargo (ilustración 13).

Ilustración 13 Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que la escuela cuente con infraestructura, equipo, mobiliario accesible para personas con discapacidad para asegurar las mismas oportunidades para el alumnado?

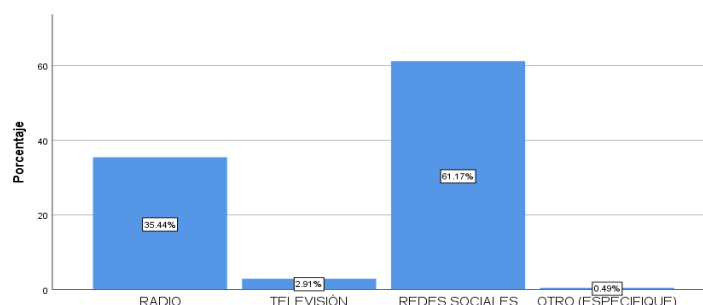


Fuente: Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

2.1.11.1.7. Establecer los medios de difusión adecuados para promocionar el centro educativo.

En lo referente a promoción, se encontró que al 61.17% de los tutores prefieren las redes sociales como medio para recibir información de los servicios que se ofertan en la región, aunque el 35.4% sigue prefiriendo la radio como medio de información, lo cual puede deberse a los trabajos de los encuestados (ilustración 14).

Ilustración 14 ¿Qué medios suele emplear para recibir información sobre los servicios que se ofertan en la región?

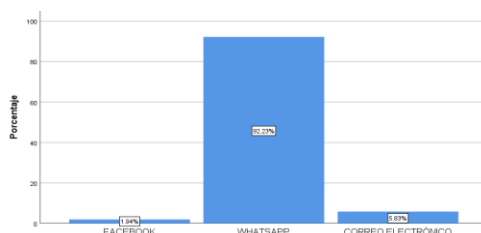


Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

Así mismo, en lo referente a los servicios y comunicación con los centros educativos y los tutores el 92.2% prefieren la comunicación mediante la aplicación de WhatsApp, ya que fue el medio que usaron la mayoría durante la pandemia para tener

contacto con los grupos y como medio también para enviar trabajos y tareas de los menores a su cargo (ilustración 15).

Ilustración 15 ¿Porque medio preferirías tener una comunicación entre la escuela de tus hijos y tú?



Elaboración propia en base al estudio de mercado con SPSS V.25

2.2. Distribución y puntos de venta

Las instalaciones serán en la región de San Quintín las cuales están contempladas que sean modernas, atractivas y funcionales, para así poder atraer a cualquier estudiante.

Las instalaciones generan emociones y opiniones que apoyan a nuestro servicio, calidad educativa. Se va a contar con clases en línea debido a la contingencia, se contará con una plataforma virtual por la cual se brindará el servicio.

2.3. Estrategia de comunicación

2.3.1. Tipo de canal.

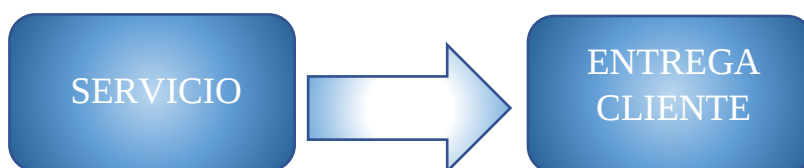
El tipo de canal de distribución será directo pues el producto al ser una escuela particular de nivel primaria con servicios educativos llegará directamente al consumidor final sin intermediarios, siendo de forma física al contar con un lugar (escuela).

2.3.2 Intensidad de la distribución.

La intensidad de la distribución será de forma exclusiva, pues al ser una escuela particular el personal docente, administrativo y el alumnado tendrán que acudir a las instalaciones.

2.3.3 Diagrama de comercialización.

Ilustración 16 Diagrama de comercialización



Fuente: elaboración propia

2.3.4 Miembros del canal y funciones.

Tabla 37 Miembros del canal y funciones

Miembros del canal	Funciones
Director (a)	Organizar el funcionamiento del colegio para lograr los objetivos, así como la organización de los docentes, estudiantes y padres de familia, la gestión de recursos humanos, materiales y financieros.
Docentes	Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje, realizar evaluaciones, entrega de resultados de evaluación, elaborar materiales didácticos, diseña proyectos de desarrollo estudiantil.
Administrativos	Coordinar todos los procesos administrativos, así como, gestionar presupuestos, políticas y eventos y resolver conflictos u otros aspectos según se ocurran
Personal de apoyo (Intendente)	Realizar labores de limpieza y aseo en general del colegio, a todas las áreas, mobiliario y equipo que requieran del servicio o mantenimiento.

Fuente: Elaboración propia

2.3.5. Promoción del producto o servicio.

La promoción del servicio se hará de manera personal (presencial) asistiendo a eventos relacionados con el sector educativo para dar a conocer al colegio.

2.3.6. Relaciones públicas.

Las relaciones públicas son de suma importancia en el sector educativo, además de la asistencia a eventos, como parte de la estrategia de comunicación se adoptará un espacio en vías públicas, para mejorar la imagen y hacer presencia en la comunidad.

2.3.7. Promociones.

Se brindarán descuentos por número de hermanos o familiares inscritos, además de sistema de becas por aprovechamiento escolar.

2.4. Fijación y políticas de precio

2.4.1. Precio de los competidores.

Debemos de tomar en cuenta que el precio por el servicio educativo tiene un impacto directo sobre la percepción de calidad de nuestro servicio.

Debemos de notar los costos operativos, la demanda actual del servicio escolar, y sobre todo el precio de la competencia. En el caso de San Quintín solo existen 3 escuelas de índole privado las cuales oscilan entre los \$1,000.00 MXN y los 3,500.00 MXN por mes, aparte de los costos extras por cursos, y servicios adicionales, generando mayor gasto a los tutores.

2.4.2. Costo de producción.

Los costos de producción “analizan el interior de la empresa presentando información para la toma de decisiones...con el fin de proyectar resultados más convenientes al mercado en el que se desarrollan” (Casanova et al, 2021, p. 304). Por lo tanto, en el centro educativo CEIP se tomaron en cuenta los costos separándolos en costos de inversión inicial, costos fijos y variables.

2.4.2.1. Costo de inversión inicial.

Como se muestra en la tabla aparece el costo de inversión inicial que incluye el gasto de equipo necesario para poder laborar, así como la construcción de un edificio principal el cual se prevé iniciar para 2024.

Tabla 38 Cuadro de inversión inicial total (fija y diferida) IVA incluido

DESCRIPCIÓN	Precio Unitario	Cantidad	Costo de adquisición	Importe total	Fecha programada adquisición	Importe contado	IVA incluido al 8%	Monto sin IVA
I EQUIPAMIENTO								
EQUIPOS								
ESCRITORIO OFICINA	\$ 1,299.00	9	\$ 11,691.00	\$ 11,691.00	15-jun-24	\$ 11,691.00	\$ 866.00	\$ 10,825.00
SILLA OFICINA	\$ 2,299.00	9	\$ 20,691.00	\$ 20,691.00	15-jun-24	\$ 20,691.00	\$ 1,532.67	\$ 19,158.33
FOTOCOPIADORA	\$ 9,899.00	1	\$ 9,899.00	\$ 9,899.00	15-jun-24	\$ 9,899.00	\$ 733.26	\$ 9,165.74
COMPUTADORAS (AULA MEDIOS)	\$ 15,899.00	25	\$ 397,475.00	\$ 397,475.00	15-jun-24	\$ 397,475.00	\$ 29,442.59	\$ 368,032.41
LAPTOP	\$ 9,688.00	2	\$ 19,376.00	\$ 19,376.00	15-jun-24	\$ 19,376.00	\$ 1,435.26	\$ 17,940.74
PROYECTOR	\$ 10,499.00	2	\$ 20,998.00	\$ 20,998.00	15-jun-24	\$ 20,998.00	\$ 1,555.41	\$ 19,442.59
PIZARRON BLANCO	\$ 4,984.00	7	\$ 34,888.00	\$ 34,888.00	15-jun-24	\$ 34,888.00	\$ 2,584.30	\$ 32,303.70
PUPITRE ESCOLAR	\$ 950.00	150	\$ 142,500.00	\$ 142,500.00	15-jun-24	\$ 142,500.00	\$ 10,555.56	\$ 131,944.44
SOFTWARE OFICINA (OFFICE)(PRECIO POR USUARIO)	\$ 106.00	27	\$ 2,862.00	\$ 2,862.00	15-jun-24	\$ 2,862.00	\$ 212.00	\$ 2,650.00
RVOE	\$ 22,378.48	1	\$ 22,378.48	\$ 22,378.48	15-jun-24	\$ 22,378.48	\$ 1,657.67	\$ 20,720.81
SUBTOTALES	\$ 78,001.48	233	\$ 682,758.48	\$ 682,758.48	15-jun-24	\$ 682,758.48	\$ 50,574.70	\$ 632,183.78
II INMUEBLES								
EDIFICIO PRINCIPAL (CONSTRUCCIÓN EN TERRENO PROPIO)	\$ 1,500,000.00	1	1,500,000.00	1,500,000.00	15-jun-24	1,500,000.00	111,111.11	\$ 1,388,888.89
TOTAL	1,578,001.48	234.0	2,182,758.48	2,182,758.48		2,182,758.48	161,685.81	2,021,072.67

Fuente: elaboración propia en base al estudio de mercado.

2.4.2.2. Costo fijo.

Como se aprecia en la tabla 39 los costos fijos incluye los sueldos y salarios, así como los seguros tanto del alumnado como de la escuela en general, también se incluyó el agua como gasto fijo a razón de que en la mayoría de las colonias en San Quintín no cuentan con el servicio de agua por parte de una institución pública, los ejidos proporcionan el servicio de agua cada 3 semanas aproximadamente, por lo que indudablemente generara un gasto fijo el estar comprando agua mediante las llamadas “pipas de agua”.

Tabla 39 Costos fijos

COSTOS FIJOS	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Servicios contables	\$ 5,000	\$ 60,000.00
Agua (pipa)	\$ 2,500	\$ 30,000.00
Telnor (internet y teléfono)	\$ 1,500	\$ 18,000.00
Telefonía celular	\$ 200	\$ 2,400.00
Servicio de monitoreo y alarma	\$ 1,800	\$ 21,600.00
Mantenimiento jardinería	\$ 800	\$ 9,600.00
Artículos limpieza	\$ 1,500	\$ 18,000.00
Publicidad (redes sociales)	\$ 1,000	\$ 12,000.00
Seguro cobertura amplia para la escuela (mensual)	\$ 2,500.00	\$ 30,000.00
Seguro colectivo cobertura amplia para el alumnado (mensual)	\$ 4,500.00	\$ 54,000.00
TOTAL	\$14,300	\$171,600

Fuente: elaboración propia en base al estudio de mercado.

2.4.2.3. Costo variable.

En la siguiente tabla se presenta un listado con los costos variables que tendrá el centro educativo, CEIP tomando en consideración aproximaciones del servicio de luz

eléctrica pues el consumo dependerá del uso que se le dé al equipo e instalaciones que así lo requieran.

Tabla 40 Costos variables

COSTOS VARIABLES	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Papelería y materiales escolares	\$ 5,000	\$ 60,000.00
Luz eléctrica	\$ 8,000	\$ 96,000.00
Material de construcción para mejora del colegio (cemento, arena, grava, cubetas de pintura)	\$ 10,000.00	\$ 120,000.00
SUB TOTAL OTROS GASTOS	\$ 23,000	\$ 156,000.00

Fuente: Elaboración propia en base al estudio de mercado

2.5. Plan de introducción al mercado

La estrategia de ingreso al mercado será por diferenciación por los servicios ofertados.

2.5.1. Precio.

El costo mensual del colegio será de \$1,250 MXN, con este monto se prevé cubrir el sustento del colegio satisfaciendo las necesidades, actividades y pago del personal (tabla 41).

Tabla 41 Costo mensual

PAGO MENSUAL COLEGIATURA	
\$ 1,250.00	
PAGO UNIFORME	
\$ 1,500.00	
SERVICIOS ADICIONALES (PAGO MENSUAL)	
COMEDOR (ALIMENTACION)	\$ 500.00
TRANSPORTE	\$ 1,000.00
HORARIO EXTENDIDO (HASTA LAS 5PM)	\$ 500.00
CLASES REGULARIZACIÓN	\$ 500.00
CLASES EXTRACURRICULARES	
DANZA	\$ 300.00
PROGRAMACIÓN PARA NIÑOS	\$ 300.00
ROBOTICA	\$ 500.00
INGLES INTENSIVO	\$ 300.00
CHINO MANDARIN	\$ 500.00
FUTBOL	\$ 300.00

Fuente: elaboración propia en base al estudio de mercado.

2.5.2. Estrategia de Promoción.

Debemos de comunicar a los alumnos y nuevos prospectos, los diversos aspectos con los que contamos, características de nuestro servicio educativo, beneficios, costos, nuestra calidad académica e instalaciones (becas por excelencia, becas por ingreso, descuento por inscripción).

2.5.3. Personalización.

Al contratar anuncios a través de redes sociales (Instagram, Facebook, etc.) y servicios de correos masivos, para tener una mayor presencia en la comunidad, principalmente en el sector de interés (educativo) así como, el crear página web del centro educativo CEIP, A.C.

2.5.4. Participación.

Participación constante de los padres de familia y la sociedad, que brinden comentarios mediante plataformas digitales y encuestas para el mejoramiento y optimización de los servicios educativos, de inclusión social, ayudando a la comunidad y la sociedad que forma parte de la región.

2.5.5. *Peer-to-Peer*.

Actividades mediante redes sociales mediante la promoción de algún descuento o un *suvenir*, para incentivar la mención de la institución, y poder tener presencia mayor en San Quintín, para así poder adquirir reconocimiento en la comunidad.

2.5.6. *Predictive Modeling*.

Recolección de datos mediante redes sociales, encuestas, formularios online, páginas web propias, para crear una base de datos, y posteriormente poder predecir los comportamientos y poder crear estrategias que nos ayuden a mejorar como institución, y brindar mayor calidad educativa en compañía de la inclusión social, en la región.

2.6. Riesgos y oportunidades del mercado

En CEIP, se busca desarrollar en el alumnado las aptitudes, habilidades, capacidades y valores para su formación integral, fomentando la calidad educativa e inclusión social, así como el convencer a los tutores del alumnado potencial a ingresar, de que la empresa es la mejor opción para los menores a su cargo de tener una educación y formación de calidad.

Se busca el crear y mantener una cartera de tutores y a su vez el alumnado a ingresar en un periodo de corto plazo, es decir a los tutores a cargo de menores de 6 años.

Además, buscar la colocación y permanencia en el sector educativo. Por lo que para la identificación de riesgos y oportunidades se realizó un análisis FODA en el cual se separan los factores internos y externos.

Tabla 42 Análisis FODA

Factores Internos	Factores Externos
Debilidades	Amenazas
• Infraestructura limitada • Aumento de pagos cada año	• Escuela de nueva creación • Menor prestigio de la escuela
Fortalezas	Oportunidades
• Costos accesibles • Control de acceso al plantel • Clases extracurriculares que no hay en la región (programación y robótica)	• Ampliación del plantel • Realizar pagos en línea

Fuente: Elaboración propia

2.7. Sistema del plan de ventas

En un inicio se planea ofrecer algunas promociones y tipos de becas con la finalidad de dar a conocer y promocionar el centro educativo, para así tener mayor presencia como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 43 Promociones

PROMOCIONES	
Beca por excelencia académica	Descuento en pago puntual en mensualidad
Beca deportiva	Descuento por tener más de un hijo inscrito
Inscripción	Descuento en inscripción

Fuente: Elaboración propia

3. Producción

3.1. Especificaciones del producto

Somos un servicio educativo, en el cual nos centramos en la formación académica de nivel primaria, así como crear una experiencia grata para el padre de familia, y el alumno.

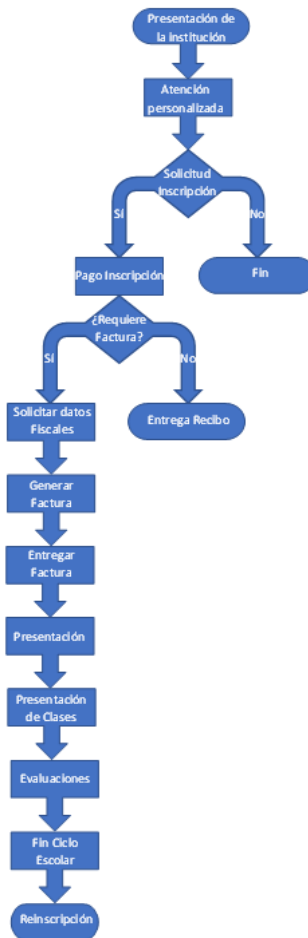
3.1.1. Producto sustituto.

Algunos de los servicios sustitutos que ofertará el centro educativo son las clases en línea, la educación abierta. La competencia indirecta con la que contaremos son las escuelas públicas de la localidad.

3.2. Descripción del proceso de producción

En CEIP se contará con clases extracurriculares como danza, futbol, francés y programación para niños, pues en el estudio de mercado fueron las actividades extracurriculares en las que los tutores se encuentran más interesados para que realicen los menores a su cargo. Por lo tanto, se considera pertinente mostrar el diagrama de flujo para determinar la secuencia de operaciones generales a seguir para ofrecer el servicio en el centro educativo.

Ilustración 17 Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia

3.3. Características de la tecnología

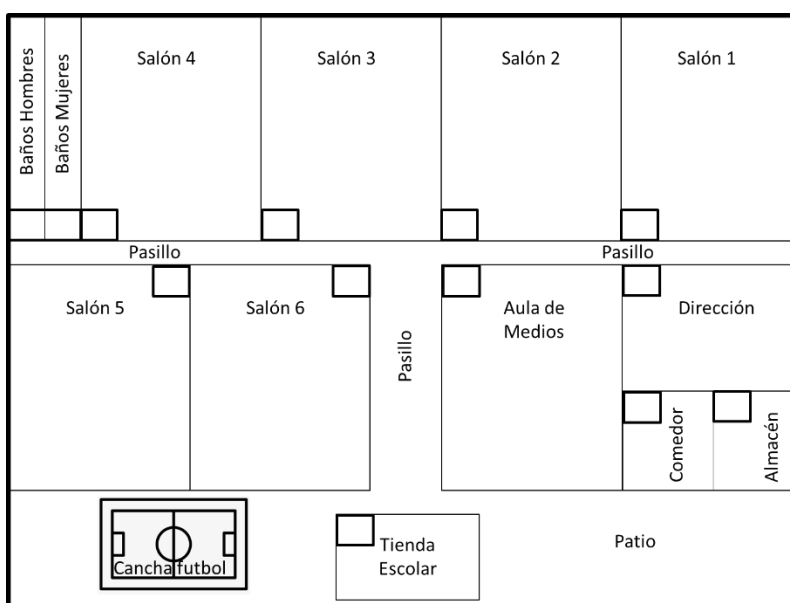
En un inicio se contará con una sala de medios la cual consta de equipo de cómputo nuevo, conexión wi-fi, en la cual se dará clases de inglés, francés y programación, así como, el uso de licencias y plataformas para estas clases.

3.4. Equipo e instalaciones

1. Las instalaciones serán en la región de San Quintín las cuales están contempladas que sean modernas, atractivas y funcionales, para así poder atraer a cualquier estudiante.

2. Las instalaciones generan emociones y opiniones que apoyan a nuestro servicio, calidad educativa.
3. Se va a contar con clases en línea debido a la nueva normalidad derivada por la contingencia de salud. Se contará con una plataforma virtual por la cual se brindará el servicio.
4. Se contará con 6 salones para atender al alumnado, una dirección, una cancha de futbol, tienda escolar, aula de medios, baños para niños y niñas como se puede apreciar en la ilustración 18.

Ilustración 18 Plano distribución centro educativo CEIP



Fuente: Elaboración propia

3.5. Manejo de inventarios

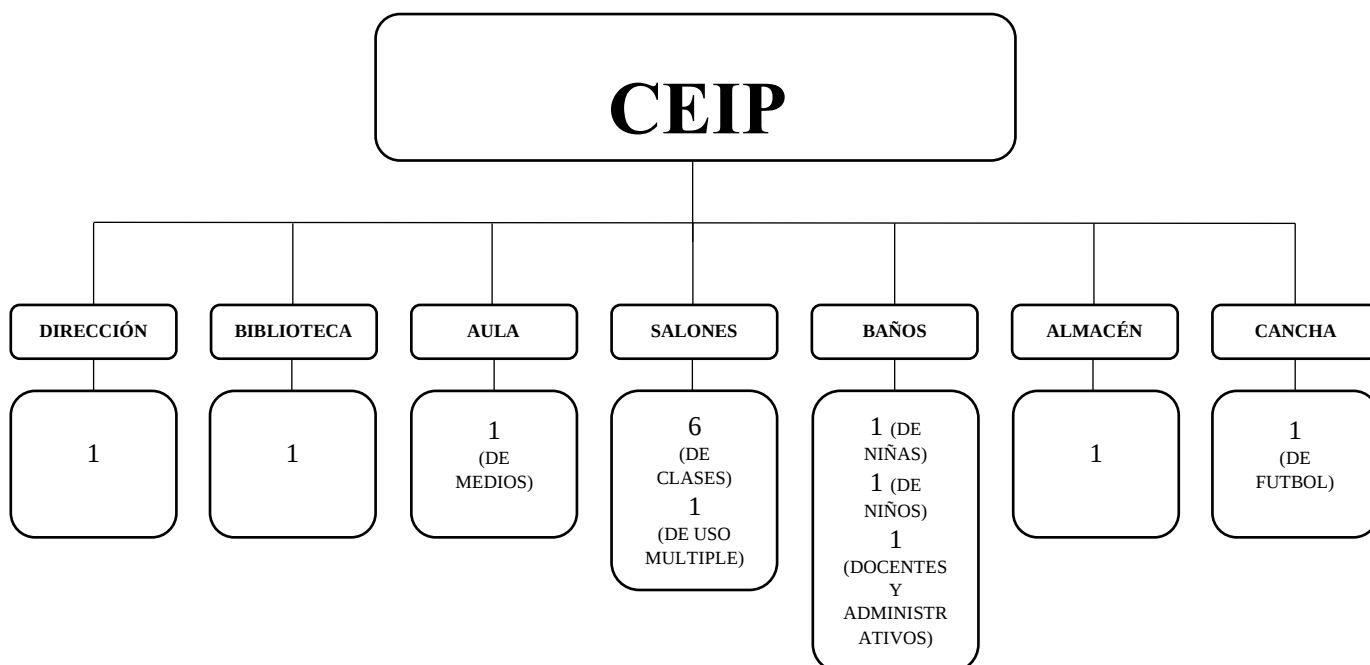
Los inventarios se harán de forma mensual, a razón de poder tener en “stock” lo necesario y suficiente para el correcto funcionamiento del centro educativo en las áreas

administrativa y pedagógica como son: equipo de papelería y fotocopiado, mobiliario, sillas, pizarrón, mesabancos, material de limpieza, material de salud, material didáctico.

3.6. Diseño y distribución de la planta y oficinas

El centro educativo CEIP, contará con un salón de dirección el cual será atendido por el director a cargo del centro educativo, un aula de biblioteca que será atendido en un inicio por la secretaria, un aula de medios y 6 salones de clases que serán atendidos por personal docente, 1 baño para alumnas, 1 baño para alumnos, 1 baño para personal docente y administrativo, y almacén atendido por el intendente, 1 salón de usos múltiples atendido por director y personal docente, una cancha de futbol atendido por el docente de educación física e intendente, como se muestra en la ilustración.

Ilustración 19 Organigrama Distribución



Fuente: Elaboración propia

3.7. Personal requerido

El personal con el que contará CEIP, en un inicio estará conformado por 15 colaboradores cubriendo los puestos administrativos y pedagógicos los cuales descritos en el capítulo 4 del presente plan de negocio.

3.8. Programa de servicio

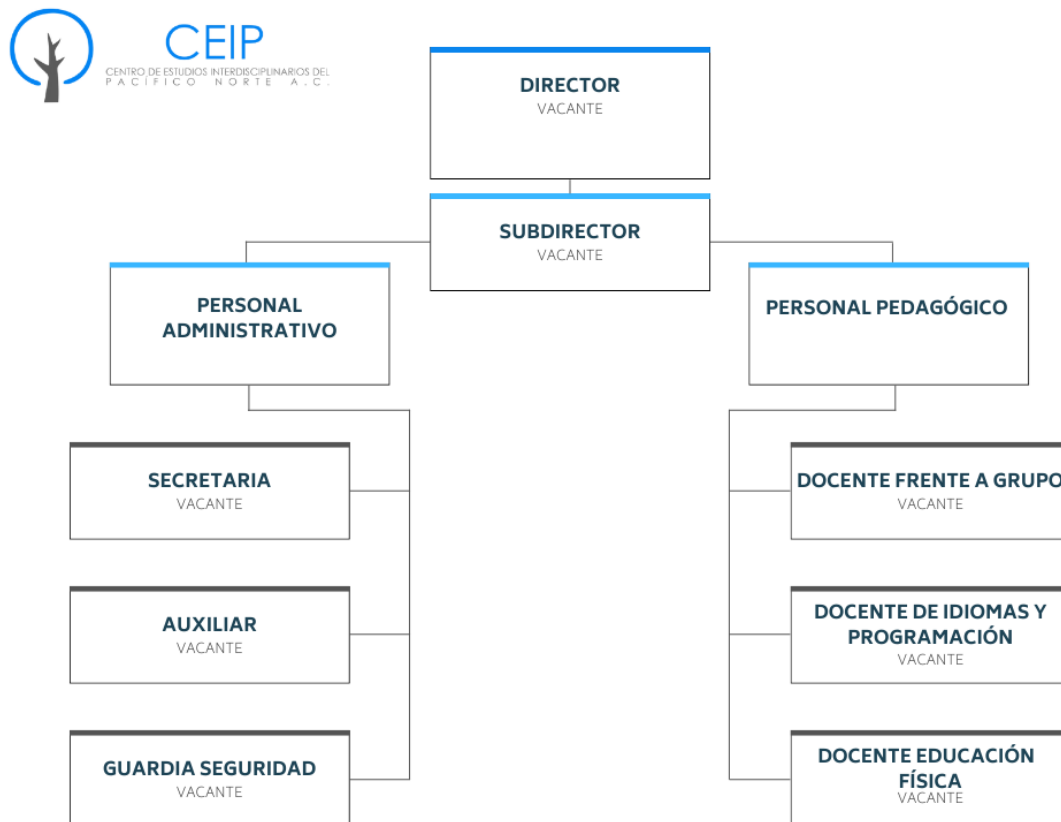
Como programa de servicio se abrirá el centro educativo desde las siete horas con veinte minutos para comenzar a recibir al alumnado y personal laboral dentro del centro educativo, posteriormente a las ocho de la mañana se iniciarán puntualmente clases, haciendo la observancia de que los días lunes se darán honores a la bandera a las siete de la mañana con cuarenta y cinco minutos. A las diez de la mañana se dará el tiempo denominado de recreo el cual durará treinta minutos, regresando a los salones a las diez horas con treinta minutos y, posteriormente el alumnado saldrá a las doce treinta de sus clases regulares, para dar un tiempo de treinta minutos de receso para iniciar actividades con clases extracurriculares que serán de una a cuatro de la tarde.

4. Organización

4.1. Estructura organizacional

El centro educativo CEIP, contará con un director encargado del centro educativo, un subdirector, una secretaria, personal docente frente a grupo, personal docente de idiomas (inglés y de francés), personal docente de educación física, personal docente de informática, personal docente de programación y guardia de seguridad, como se puede apreciar en la ilustración 20.

Ilustración 20 Estructura Organizacional



4.2. Funciones específicas por puesto

Una característica importante que todas las empresas tienen son los puestos que desempeñan dentro de esta para el correcto funcionamiento de la empresa por lo que a continuación se describen las funciones y puesto para cada uno de los trabajadores del centro educativo CEIP.

4.2.1. Director

4.2.1.1. Identificación y relaciones

1.- Nombre del puesto: Director

2.- Número de plazas: 1

3.- Clave: D-00005

4.- Ubicación física: Instalaciones del plantel **Administrativa:** Plantel de Educación Primaria

5.-Ámbito de operación: Directivo

4.2.1.2. Relaciones de autoridad

1.- Jefe inmediato: Supervisor de zona escolar.

2.- Personal a su cargo: Subdirector, personal docente, Personal de seguridad y Secretaria

4.2.1.3. Propósito

Dirigir, administrar y evaluar las actividades académicas del plantel educativo en el que labora, facilitar el proceso de aprendizaje según las necesidades de los alumnos, con el fin de lograr cumplir con el perfil de egreso de acuerdo con el plan de estudio.

4.2.1.4. Funciones

1. Controlar que se lleven a cabo los planes de estudio de acuerdo a las leyes y normas que establece la Secretaría de Educación Pública.
2. Administrar los recursos para el desarrollo de los programas de estudio.
3. Evaluar los resultados de las actividades del personal en la institución educativa.
4. Funciones específicas:
5. Analizar los planes de ciclo escolar presentados por los profesores de cada grupo.
6. Recibir y autorizar los planes de actividades presentados por el personal docente.
7. Prever las necesidades de recursos y materiales de la escuela.
8. Elaborar programa anual de trabajo adecuado a las necesidades escolares detectadas.
9. Analizar y autorizar sugerencias presentadas por el personal docente, para mejorar los planes de estudio.

4.2.1.5. Responsabilidades

1. Controlar las operaciones en el plantel educativo de acuerdo con las normas vigentes.
2. Mantener comunicación con todas las personas que forman la comunidad escolar.
3. Respetar los horarios de labor, permaneciendo dentro del plantel según el tiempo establecido.
4. Informar a las autoridades sobre actividades irregulares ocurridas dentro del plantel.

5. Asegurar que se cuente con seguridad en la escuela.
6. Mantener actualizado y capacitado al personal de la escuela.

4.2.1.6. Características requeridas

1. Dirigir la elaboración del plan de estudios y programas anuales de trabajo.
2. Organizar reuniones con el Consejo Técnico con el fin de evaluar y dar seguimiento a los contenidos del programa anual de trabajo.
3. Informar al personal sobre los procedimientos vigentes que rigen y regulan las actividades del plantel educativo.
4. Gestionar según las necesidades manifestadas los requerimientos de material como libros de textos, material de oficina y papelería, y activos fijos.
5. Establecer las acciones para el mantenimiento de las instalaciones, equipo y materiales del plantel educativo.
6. Verificar el proceso de seguimiento de las becas otorgadas a los alumnos que fueron beneficiados
7. Asesorar y verificar para que el personal del plantel educativo para que cumplan con sus obligaciones.
8. Vigilar el cumplimiento del calendario escolar establecido por la Secretaría de Educación Pública.
9. Dimensión de participación social.
10. Coordinar la participación responsable de las personas que integran la comunidad escolar en las actividades sociales del plantel.
11. Incitar la participación de los padres de familia y tutores en las actividades extracurriculares.

12. Representar al plantel educativo en los eventos sociales, al igual que en los aspectos de carácter legal
13. Organizar actividades académicas culturales, para promover la participación de los estudiantes con la presencia de los padres de familia y tutores.

4.2.1.7. Comunicación

1. Ascendente: Supervisor de zona escolar.
2. Horizontal: N/A
3. Descendente: Subdirector, secretaria, docentes y personal de seguridad.
4. Externa: N/A

4.2.1.8. Características generales

1. Edad: de 28 a 55 años
2. Escolaridad mínima: Licenciatura y por lo menos 5 años de experiencia como docente.
3. Sexo: Indiferente
4. Estado civil: Indiferente
5. Residencia preferente: San Quintín B.C / San Vicente B.C
6. Nacionalidad preferente: Mexicana

4.2.2. Subdirector

4.2.2.1. Identificación y relaciones

A. Identificación

- 1.- **Nombre del puesto:** subdirector

2.- Número de plazas: 1

3.- Clave: S-00006

4.- Ubicación Física: Instalaciones del plantel **Administrativa:** Plantel de Educación Primaria

5.-Ámbito de operación: Instalaciones del Plantel de Educación Primaria

4.2.2.2. Relaciones de autoridad

1.- jefe inmediato: Director

2.- Personal a su cargo: Personal docente, Personal de seguridad y secretaria

4.2.2.3. Propósito

Apoyar al director en la planificación departamental, control de procesos y aplicación de las normas, como así también en la planeación, organización, dirección y evaluación de las actividades pedagógicas y administrativas del plantel.

4.2.2.4. Funciones

1. Garantizar que el proceso pedagógico se desarrolle en concordancia con la SEP.
2. Elaborar un plan anual de trabajo, con base en las propuestas presentadas por el personal docente, para que, en su caso lo apruebe.
3. Planificar el proceso de inscripción en conjunto con la dirección y el personal docente.
4. Concentrar la información y elaborar estadísticas referentes a la operación del plantel y realizar estudios orientados a mejorar los servicios.
5. Coordinar conjuntamente con la Dirección la elaboración de los horarios de los Docentes y actividades escolares.

6. Exhortar al personal docente del plantel para que se conduzca conforme a las normas y lineamientos vigentes.
7. Organizar y vigilar la prestación de los servicios de aseo, seguridad y otros.
8. Orientar, controlar y evaluar el trabajo del personal y facilitar los recursos necesarios para el cumplimiento de su labor.
9. Comunicar de forma clara y oportuna al personal, las disposiciones que establezcan las autoridades educativas.
10. Integrar y participar en la elaboración del presupuesto para el funcionamiento del plantel.
11. Revisar la documentación y cuenta de gastos del plantel.
12. Distribuir al personal docente los libros de texto y material de apoyo didáctico, para los alumnos y maestros conforme al grado escolar del grupo que esté a su cargo.
13. Vigilar el empleo y mantenimiento adecuado de las instalaciones y equipo de la escuela.
14. Participar en la elaboración y cumplimiento de los Acuerdos de Convivencia Escolar.
15. Coordinar, asesorar y supervisar el control de toda la documentación escolar.

4.2.2.5. Responsabilidades

1. Sustituir al director en sus ausencias eventuales, asumiendo sus responsabilidades.
2. Comprobar que el personal docente proporcione el servicio educativo dentro del horario y conforme al calendario escolar.

3. Verificar que todo el personal del plantel desarrolle las actividades escolares dentro de las normas y lineamientos del plantel.
4. Tomar a su cargo al grupo que eventualmente quede sin profesor y de ser necesario, adoptar las medidas que garanticen su atención.
5. Proporcionar la información y documentación, que sean solicitadas por el director.
6. Concurrir a las juntas del personal escolar y vigilar que se levanten las actas correspondientes.

4.2.2.6. Características requeridas

1. La adquirida como maestro de grupo, en servicio.
2. Conocimiento del Programa de Formación de Capital Humano Avanzado
3. Conocimiento y capacidad en la vigilancia y control para la permanencia y persistencia de la cultura institucional, los sistemas jerárquicos y la estructura de la organización.
4. Conocimientos de gestión de las operaciones y el desempeño
5. Capacidad de trabajar bajo presión, para distinguir prioridades y cumplir plazos.
6. Comunicarse efectivamente.
7. Excelentes relaciones interpersonales y capacidad de trabajo en equipo.
8. Cursos extracurriculares con reconocimiento oficial
9. Capaz de trabajar en equipo
10. Habilidades en comunicación verbal y escrita

4.2.2.7. Comunicación

1. Ascendente: Director

2. Horizontal: N/A
3. Descendente: Secretaria, personal docente y personal de seguridad.
4. Externa: Supervisor de zona escolar

4.2.2.8. Características generales

1. Edad: de 28 a 55 años
2. Escolaridad mínima: Licenciatura Educación Primaria
3. Sexo: Indiferente
4. Estado civil: Indiferente
5. Residencia preferente: San Quintín B.C / San Vicente B.C
6. Nacionalidad preferente: Mexicana

4.2.3. Secretaria

4.2.3.1. Identificación y relaciones

1. **Nombre del puesto:** Secretaria
2. **Número de plazas:** 1
3. **Clave:** SC-00004
4. **Ubicación Física:** Instalaciones del plantel **Administrativa:** Plantel de Educación Primaria
5. **Ámbito de operación:** Instalaciones del Plantel de Educación Primaria

4.2.3.2. Relaciones de autoridad

1. **Jefe inmediato:** subdirector
2. **Personal a su cargo:** Personal docente, auxiliar, Personal de seguridad

4.2.3.3. Propósito

Planear y administrar recursos humanos, materiales y financieros que se adecuen al plan y presupuestos negociados, brindando apoyo en las labores administrativas y académicas que le sean encomendadas dentro de la institución.

4.2.3.4. Funciones

1. Atención eficiente y amable al público
2. Coordinación y organización del archivo oficial del colegio
3. Certificación de documentos oficiales del colegio
4. Coordinar y gestionar el registro de los alumnos inscritos en el colegio
5. Emitir convocatorias propias del consejo
6. Aprobar dentro del ámbito de su competencia, los sistemas, programas, proyectos, planes y presupuestos que le presenten los Directores a cargo de las distintas áreas académicas y administrativas de la Institución, esto siempre y cuando lo estime procedente
7. Legalizar los documentos que acrediten revalidaciones o equivalencias de los estudios realizados en otras instituciones educativas, nacionales o extranjeras, de acuerdo con el reglamento respectivo.
8. Registrar y dar seguimiento a los acuerdos y circulares del Rector
9. Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento al sistema de control de archivos, físicos o digitales.
10. Mantener actividades propias del área como tomar dictados y transcribir en computadora, distribuir documentos en el centro de trabajo, manejar agenda del jefe inmediato, captura de información y diversos documentos, mantener la

información y correspondencia ordenada y archivada y respaldarla debidamente, uso y manejo de redes de informática para el desempeño de sus labores.

4.2.3.5. Responsabilidades

1. Mantener la agenda del director y asistir en la planificación de citas, reuniones del consejo, conferencias, etc.
2. Asistir a reuniones y escribir actas.
3. Recibir y filtrar llamadas telefónicas, así como pasarlas cuando corresponda.
4. Gestionar y priorizar toda la correspondencia de salida y entrada (email, cartas, paquetes, etc.).
5. Manejar documentos confidenciales asegurándose de que permanecen a salvo
6. Preparar facturas y estados financieros y proporcionar asistencia en la contabilidad
7. Mantener registros electrónicos y en papel asegurándose de que la información está organizada y se puede acceder a ella con facilidad
8. Llevar a cabo investigaciones y preparar las presentaciones o los informes que se le asignen

4.2.3.6. Características requeridas

1. Conocimiento intermedio / avanzado de paquetería Microsoft
2. Capaz de trabajar Independientemente
3. Comportamiento amistoso y profesional
4. Habilidades en comunicación verbal y escrita

4.2.3.7. Comunicación

1. Ascendente: Director y subdirector

2. Horizontal: N/A
3. Descendente: Personal docente y personal de seguridad
4. Externa: Supervisor de zona escolar

4.2.3.8. Características generales

1. Edad: de 18 a 45 años
2. Escolaridad mínima: Preparatoria terminada
3. Sexo: Indiferente
4. Estado civil: Indiferente
5. Residencia preferente: San Quintín B.C / San Vicente B.C
6. Nacionalidad preferente: Mexicana

4.2.4. Personal docente

4.2.4.1. Identificación y relaciones

1. **Nombre del puesto:** Personal docente
2. **Número de plazas:** - 9
3. **Clave:** -
4. **Ubicación Física:** Instalaciones del plantel **Administrativa:** Plantel de Educación Primaria
5. **Ámbito de operación:** Instalaciones del Plantel de Educación Primaria

4.2.4.2. Relaciones de autoridad

1. **Jefe inmediato:** Director

2. Personal a su cargo: El alumnado escolar

4.2.4.3. Objetivo del puesto

Organizar y dirigir las actividades del proceso académico, de manera que garantice el cumplimiento de los planes y programas de estudio, así como realizar actividades de tutoría, orientadas a la formación integral del alumno, gestionando diversos apoyos que le faciliten su estancia en la escuela primaria.

4.2.4.4. Funciones principales

1. Desarrollar y ejecutar programas educativos
2. Motivar a los estudiantes
3. Gestionar las clases considerando la diversidad de los estudiantes
4. Diseña y prepara materiales didácticos que faciliten las actividades de enseñanza/aprendizaje
5. Gestionar de manera eficiente la comunicación con los alumnos
6. Fomenta la participación de los estudiantes en todas las actividades: hacer preguntas, trabajar en grupo, hacer presentaciones, etc.
7. Registra y da seguimiento al avance de los alumnos
8. Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento a los programas educativos
9. Fomentar el logro de aprendizaje
10. Promueve la colaboración y el trabajo en grupo
11. Desarrolla en los alumnos actitudes positivas y valores

4.2.4.5. Responsabilidades

1. Abordar el plan de estudios
2. Asegurar el compromiso y el aprendizaje de los alumnos

3. Adaptar la instrucción a las necesidades de los estudiantes
4. Preparar los materiales de clase
5. Brindar retroalimentación a los alumnos y a los padres
6. Organizar y evaluar los finales de ciclo
7. Mantener un entorno seguro para los alumnos
8. Mantener los registros de asistencia e informes

4.2.4.6. Características requeridas

1. Acreditar estudios mínimos de licenciatura
2. Experiencia docente
3. Contar con formación docente pedagógica o cubrir el perfil afín al área de conocimiento del nivel, servicio o materia educativa al que aspira
4. Cursos extracurriculares con reconocimiento oficial
5. Capaz de trabajar en equipo
6. Habilidades en comunicación verbal y escrita
7. Capaz de participar en cursos para estar al día en lo que respecta a la materia de la asignatura

4.2.4.7. Comunicación

1. Ascendente: Director y subdirector
2. Horizontal: Secretaria
3. Descendente: personal de seguridad.
4. Externa: Supervisor de zona escolar

4.2.4.8. Características generales

1. Edad: 25 a 45 años
2. Escolaridad mínima: Licenciatura

3. Sexo: Indiferente
4. Residencia preferente: San Quintín, BC / San Vicente, BC
5. Estado Civil: Indiferente
6. Nacionalidad preferente: Mexicana

4.2.5. Personal de seguridad

4.2.5.1. Identificación y relaciones

1. **Nombre del puesto:** Personal de seguridad
2. **Número de plazas:** 2
3. **Clave:** SP-00007
4. **Ubicación Física:** Instalaciones del plantel **Administrativa:** Plantel de Educación primaria
5. **Ámbito de operación:** Instalaciones del Plantel de Educación Primaria

4.2.5.2. Relaciones de autoridad

1. **Jefe inmediato:** Director
2. **Personal a su cargo:** Ninguno

4.2.5.3. Objetivo del puesto

Vigilar las instalaciones, el equipo y el mobiliario que constituye el patrimonio del plantel escolar, velar por la seguridad y el bienestar de los estudiantes y docentes manteniendo un entorno seguro y protegido.

4.2.5.4. Funciones principales

1. Vigilar durante la jornada laboral el patrimonio escolar, rindiendo informe de lo acontecido al final de la misma.
2. Vigilar las entradas de la institución, no permitiendo el acceso a sus dependencias más que al personal autorizado para ello.

3. Cumplir con el calendario laboral.
4. Cumplir con el horario de trabajo de acuerdo a su nombramiento.
5. Velar por el buen estado y conservación de los implementos de seguridad e informar inmediatamente de las anomalías observadas.
6. Custodiar la institución a través de rondas garantizando su seguridad.
7. Ejercer vigilancia en las áreas o zonas que se le asignen.
8. Colaborar con la prevención y control de situaciones de emergencia.
9. Permanecer dentro de las instalaciones del colegio durante su jornada laboral y no retirarse del mismo sin la autorización de la autoridad competente.
10. Mantener el edificio y sus instalaciones en condiciones adecuadas de seguridad.
11. Desarrollar las funciones que le sean conferidas por su autoridad inmediata superior.

4.2.5.5. Responsabilidades

1. Entregar por escrito a su autoridad inmediata el reporte diario de lo ocurrido durante el servicio cotidiano.
2. Reportar a su autoridad inmediata la sustracción de cualquier clase de artículo propiedad de la escuela.
3. Informar inmediatamente a su autoridad las irregularidades y acontecimientos que lo ameriten.
4. Evitar el ingreso al plantel de personas ajenas o cualquier integrante de la comunidad escolar sin la autorización respectiva.
5. Velar por la protección de las personas dentro de la institución.

4.2.5.6. Características requeridas

1. **Conocimientos:** Técnicas de primeros auxilios, identificar y formular problemas, establecer y mantener buenas relaciones con el público. Destreza en el uso y manipulación de armas de fuego.
2. **Experiencia:** Capaz de mantener la calma en situaciones conflictivas, alerta y vigilante, habilidades de atención al cliente.
3. **Iniciativa:** Proactivo, activo frente a situaciones.
4. **Personalidad:** Honestidad y ética, sentido común, habilidad de guiar y seguir, habilidad comunicativa, eficacia y espontaneidad.

4.2.5.7. Comunicación

1. **Ascendente:** Director, subdirector, administrativo y docentes.
2. **Horizontal:** Otro personal de seguridad.
3. **Externa:** Supervisor de zona escolar

4.2.5.8. Características generales

1. Edad: de 18 a 45 años
2. Escolaridad mínima: Preparatoria terminada
3. Sexo: Indiferente
4. Estado civil: Indiferente
5. Residencia preferente: San Quintín B.C / San Vicente B.C
6. Nacionalidad preferente: Mexicana

4.3. Administración de sueldos y salarios

En el centro educativo CEIP se contará en un inicio con director (a), subdirector (a), secretaria (o) 6 docentes frente a grupo, docente idiomas, docente de programación,

docente educación física, auxiliar (intendente), los cuales tendrán un sueldo acorde a sus funciones y prestaciones de Ley.

Por lo tanto, la Ley Federal del Trabajo, en su artículo no. 82, señala que el “salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo” así como, en el artículo no. 83 indica que el salario puede fijarse “por unidad de tiempo, por unidad de obra, por comisión, a precio alzado o de cualquier otra manera”. Para el caso de CEIP el salario se fijará por unidad de tiempo y el pago se hará de manera quincenal por medio de transferencia bancaria a cada trabajador, tomando en cuenta el puesto y responsabilidad del puesto.

A cada trabajador se la pagará un salario conforme a derecho con las debidas prestaciones de Ley tomando siempre en consideración la Ley Federal Del Trabajo. En la tabla no. 44 se muestra el salario para cada trabajador que el centro educativo CEIP otorgará a sus colaboradores.

Tabla 44 Salario para cada trabajador en CEIP

PERSONAL Y SUELDOS				
CARGO	PERSONAL	SUELDO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
DIRECTOR (A)	1	\$ 600.00	\$ 18,000.00	\$ 216,000.00
SUBDIRECTOR (A)	1	\$ 500.00	\$ 15,000.00	\$ 180,000.00
SECRETARIA (O)	1	\$ 260.34	\$ 7,810.20	\$ 93,722.40
DOCENTE FRENTE A GRUPO 1ER AÑO	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
DOCENTE FRENTE A GRUPO 2DO AÑO	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
DOCENTE FRENTE A GRUPO 3ER AÑO	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
DOCENTE FRENTE A GRUPO 4TO AÑO	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
DOCENTE FRENTE A GRUPO 5TO AÑO	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
DOCENTE FRENTE A GRUPO 6TO AÑO	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00

DOCENTE IDIOMAS	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
DOCENTE DE PROGRAMACIÓN	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
DOCENTE EDUCACIÓN FÍSICA	1	\$ 300.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
AUXILIAR (INTENDENTE)	1	\$ 260.34	\$ 7,810.20	\$ 93,722.40
TOTAL	13	\$ 4,320.68	\$ 129,620.40	\$ 1,555,444.80

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Marco legal de la organización

Dentro del marco legal de la organización encontramos la siguiente normativa jurídica.

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (D.O.F. 5 de febrero de 1917)
2. Código Civil Federal (D.O.F. 26 de mayo, 14 de julio, 3 y 31 de agosto de 1928)
3. Código Civil para el Estado de Baja California (P.O. No. 3, 31 de enero de 1974,)
4. Ley de Inversión Extranjera (D.O.F. 27 de diciembre de 1993)
5. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (D.O.F. 29 de diciembre de 1976)
6. Reglamento de Inversión Extranjera y del Registro Nacional de Inversiones Extranjeras (D.O.F. 8 de septiembre de 1998)
7. Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores (D.O.F. 8 de enero de 2009)

4.4.1. Atribuciones.

4.4.1.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Artículo 27 Fr.

I).

Artículo 27. La propiedad de las tierras y aguas comprendidas dentro de los límites del Territorio Nacional corresponde originariamente a la Nación, la cual ha tenido y tiene el derecho de transmitir el dominio de ellas a los particulares, constituyendo la propiedad privada.

Las expropiaciones sólo podrán hacerse por causa de utilidad pública y mediante indemnización.

La Nación tendrá en todo tiempo el derecho de imponer a la propiedad privada las modalidades que dicte el interés público, así como el de regular, en beneficio social, el aprovechamiento de los elementos naturales susceptibles de apropiación, con objeto de hacer una distribución equitativa de la riqueza pública, cuidar de su conservación, lograr el desarrollo equilibrado del país y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural y urbana. En consecuencia, se dictarán las medidas necesarias para ordenar los asentamientos humanos y establecer adecuadas provisiones, usos, reservas y destinos de tierras, aguas y bosques, a efecto de ejecutar obras públicas y de planear y regular la fundación, conservación, mejoramiento y crecimiento de los centros de población; para preservar y restaurar el equilibrio ecológico; para el fraccionamiento de los latifundios; para disponer, en los términos de la ley reglamentaria, la organización y explotación colectiva de los ejidos y comunidades; para el desarrollo de la pequeña propiedad rural; para el fomento de la agricultura, de la ganadería, de la silvicultura y de las demás actividades económicas en el medio rural, y para evitar la destrucción de los elementos naturales y los daños que la propiedad pueda sufrir en perjuicio de la sociedad.

La capacidad para adquirir el dominio de las tierras y aguas de la Nación se regirá por las siguientes prescripciones:

I. Sólo los mexicanos por nacimiento o por naturalización y las sociedades mexicanas tienen derecho para adquirir el dominio de las tierras, aguas y sus accesiones o para obtener concesiones de explotación de minas o aguas. El Estado podrá conceder el mismo derecho a los extranjeros, siempre que convengan ante la Secretaría de Relaciones en considerarse como nacionales respecto de dichos bienes y en no invocar por lo mismo la protección de sus gobiernos por lo que se refiere a aquéllos; bajo la pena, en caso de faltar al convenio, de perder en beneficio de la Nación, los bienes que hubieren adquirido en virtud del mismo. En una faja de cien kilómetros a lo largo de las fronteras y de cincuenta en las playas, por ningún motivo podrán los extranjeros adquirir el dominio directo sobre tierras y aguas.

El Estado de acuerdo con los intereses públicos internos y los principios de reciprocidad, podrá, a juicio de la Secretaría de Relaciones, conceder autorización a los Estados extranjeros para que adquieran, en el lugar permanente de la residencia de los Poderes Federales, la propiedad privada de bienes inmuebles necesarios para el servicio directo de sus embajadas o legaciones.

4.4.1.2. Código Civil Federal (Artículo 2554, 2670-2687).

Artículo 2554.- En todos los poderes generales para pleitos y cobranzas, bastará que se diga que se otorga con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la Ley, para que se entiendan conferidos sin limitación alguna.

En los poderes generales para administrar bienes, bastará expresar que se dan con ese carácter, para que el apoderado tenga toda clase de facultades administrativas.

En los poderes generales, para ejercer actos de dominio, bastará que se den con ese carácter para que el apoderado tenga todas las facultades de dueño, tanto en lo relativo a los bienes, como para hacer toda clase de gestiones a fin de defenderlos.

Cuando se quisieren limitar, en los tres casos antes mencionados, las facultades de los apoderados, se consignarán las limitaciones, o los poderes serán especiales.

Los notarios insertarán este artículo en los testimonios de los poderes que otorguen.

Artículo 2670.- Cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación.

Artículo 2671.- El contrato por el que se constituya una asociación, debe constar por escrito.

Artículo 2672.- La asociación puede admitir y excluir asociados.

Artículo 2673.- Las asociaciones se regirán por sus estatutos, los que deberán ser inscritos en el Registro Público para que produzcan efectos contra tercero.

Artículo 2674.- El poder supremo de las asociaciones reside en la asamblea general. El director o directores de ellas tendrán las facultades que les conceden los estatutos y la asamblea general con sujeción a estos documentos.

Artículo 2675.- La asamblea general se reunirá en la época fijada en los estatutos o cuando sea convocada por la dirección. Esta deberá citar a asamblea cuando para ello fuere requerida por lo menos por el cinco por ciento de los asociados, o si no lo hiciere, en su lugar lo hará el juez de lo civil a petición de dichos asociados.

Artículo 2676.- La asamblea general resolverá:

- I. Sobre la admisión y exclusión de los asociados;

- II. Sobre la disolución anticipada de la asociación o sobre su prórroga por más tiempo del fijado en los estatutos;
- III. Sobre el nombramiento de director o directores cuando no hayan sido nombrados en la escritura constitutiva;
- IV. Sobre la revocación de los nombramientos hechos;
- V. Sobre los demás asuntos que le encomienden los estatutos.

Artículo 2677.- Las asambleas generales sólo se ocuparán de los asuntos contenidos en la respectiva orden del día. Sus decisiones serán tomadas a mayoría de votos de los miembros presentes.

Artículo 2678.- Cada asociado gozará de un voto en las asambleas generales.

Artículo 2679.- El asociado no votará las decisiones en que se encuentren directamente interesados él, su cónyuge, sus ascendientes, descendientes, o parientes colaterales dentro del segundo grado.

Artículo 2680.- Los miembros de la asociación tendrán derecho de separarse de ella, previo aviso dado con dos meses de anticipación.

Artículo 2681.- Los asociados sólo podrán ser excluidos de la sociedad por las causas que señalen los estatutos.

Artículo 2682.- Los asociados que voluntariamente se separen o que fueren excluidos, perderán todo derecho al haber social.

Artículo 2683.- Los socios tienen derecho de vigilar que las cuotas se dediquen al fin que se propone la asociación y con ese objeto pueden examinar los libros de contabilidad y demás papeles de ésta.

Artículo 2684.- La calidad de socio es intransferible.

Artículo 2685.- Las asociaciones, además de las causas previstas en los estatutos, se extinguen:

I. Por consentimiento de la asamblea general;

II. Por haber concluido el término fijado para su duración o por haber conseguido totalmente el objeto de su fundación;

III. Por haberse vuelto incapaces de realizar el fin para que fueron fundadas;

IV. Por resolución dictada por autoridad competente.

Artículo 2686.- En caso de disolución, los bienes de la asociación se aplicarán conforme a lo que determinen los estatutos y a falta de disposición de éstos, según lo que determine la asamblea general. En este caso la asamblea sólo podrá atribuir a los asociados la parte del activo social que equivalga a sus aportaciones. Los demás bienes se aplicarán a otra asociación o fundación de objeto similar a la extinguida.

Artículo 2687.- Las asociaciones de beneficencia se registrarán por las leyes especiales correspondientes.

4.4.1.3. Código Civil para el Estado de Baja California (Artículo 2420).

Artículo 2420.- El mandato es un contrato por el cual el mandatario se obliga a ejecutar por cuenta del mandante los actos jurídicos que éste le encarga, y deberá contener el plazo por el que se confiere, de no contenerlo, el mandato termina a los tres años de su expedición sin gestión alguna.

4.4.1.4 Ley de Inversión Extranjera (Artículo 15).

Artículo 15.- La Secretaría de Economía autorizará el uso de las denominaciones o razones sociales con las que pretendan constituirse las sociedades. Se deberá insertar en los estatutos de las sociedades que se constituyan, la cláusula de exclusión de extranjeros o el

convenio previsto en la fracción I del Artículo 27 Constitucional. Artículo reformado DOF 15-12-2011.

4.4.1.5 Ley orgánica de la administración pública federal (Artículo 28 Fr. V).

Artículo 28.- A la Secretaría de Relaciones Exteriores corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

V. Conceder a los extranjeros las licencias y autorizaciones que requieran conforme a las Leyes para adquirir el dominio de las Tierras, aguas y sus accesiones en la República Mexicana; obtener concesiones y celebrar contratos, intervenir en la explotación de Recursos Naturales o los permisos para adquirir bienes inmuebles o derechos sobre ellos; Fracción reformada DOF 04-01-1982, 15-12-2011

4.4.1.6 Reglamento de Inversión Extranjera y del Registro Nacional de Inversiones Extranjeras (Artículo 14).

Artículo 14.- Cuando en los estatutos sociales no se pacte la cláusula de exclusión de extranjeros, se debe celebrar un convenio o pacto expreso que forme parte integrante de los estatutos sociales, por el que los socios extranjeros, actuales o futuros de la sociedad, se obligan ante la Secretaría de Relaciones Exteriores a considerarse como nacionales respecto de:

- I. Las acciones, partes sociales o derechos que adquieran de dichas sociedades;
- II. Los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sean titulares tales sociedades, y
- III. Los derechos y obligaciones que deriven de los contratos en que sean parte las propias sociedades. El convenio o pacto señalados deberán incluir la renuncia a invocar la protección de sus gobiernos bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la Nación los derechos y bienes que hubiesen adquirido.

4.4.1.7 Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores en Vigor
(Artículo 39, Fr. I inciso a).

Artículo 39. Corresponde a la Dirección General de Cooperación y Promoción Económica Internacional:

Encabezado reformado DOF 27-09-11

- I. Diseñar, dirigir, coordinar e instrumentar, en colaboración con las diversas dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y Estatal y las representaciones de México en el exterior, las estrategias y actividades que, en materia de atracción de inversión extranjera directa, promoción económica, comercial y turística realicen la red de embajadas, consulados y oficinas de México en el exterior.

5. Finanzas

5.1. Sistema contable de la empresa

El sistema contable de CEIP será llevado a cabo por un contador externo, quien tendrá la responsabilidad de registrar todas las operaciones realizadas por la empresa y tener la información financiera organizada esto con el fin de realizar los estados financieros, toma de decisiones por parte de los asociados, además de la realización de los tramites y correcta contabilidad de la empresa.

5.2. Flujo de efectivo

El flujo de efectivo representa los cobros y los pagos (entradas y salidas) que se realizan en las transacciones de una empresa, utilizando para ello el efectivo y/o su equivalente (por ejemplo, vales de caja), se presentan de forma ordenada y en un periodo de tiempo determinado.

El Estado de Flujos de efectivo “proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad durante el periodo sobre el que se informa, mostrando por separado los cambios según procedan de actividades de operación, actividades de inversión, y actividades de financiamiento” (Normas Internacionales de Información Financiera, NIIF, 2009, p. 40). En este sentido se determinó para CEIP un flujo de efectivo proyectado en los primeros 5 años de operación de la empresa.

Tabla 45 Flujo efectivo CEIP

	AÑO	2025	2026	2027	2028	2029	2030
I	SALDO INICIAL DE EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES						
	SALDO INICIAL	\$ -	\$ 342,502.37	\$ 544,077.64	\$ 1,107,302.58	\$ 2,621,054.14	\$ 5,926,452.36
II	ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO						
300	APORTACIONES DE CAPITAL	\$ 2,500,000.00					
III	ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
150	COMPRA DE EQUIPOS MÁS GASTOS INHERENTES	2,182,758.48					
IV	EFECTIVO E INVERSIONES DISPONIBLE						
	PARA OPERACIÓN	\$ 317,241.52	\$ 342,502.37	\$ 544,077.64	\$ 1,107,302.58	\$ 2,621,054.14	\$ 5,926,452.36
400	INGRESOS DE EFECTIVO DEL PERIODO	\$ 1,082,480.00	\$ 3,332,056.00	\$ 3,998,467.20	\$ 5,184,811.80	\$ 7,414,280.87	\$ 11,010,207.09
600	GASTOS GENERALES	\$ 1,057,219.15	\$ 3,130,480.73	\$ 3,435,242.25	\$ 3,671,060.24	\$ 4,108,882.65	\$ 4,816,329.05
700	IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ 7,578.25	\$ 60,472.58	\$ 168,967.48	\$ 454,125.47	\$ 991,619.47	\$ 1,858,163.41
V	EFECTIVO GENERADO OPERACIÓN						
		\$ 25,260.85	\$ 201,575.27	\$ 563,224.94	\$ 1,513,751.56	\$ 3,305,398.22	\$ 6,193,878.04
VI	EFECTIVO DISPONIBLE AL FINAL PERIODO						
		\$ 342,502.37	\$ 544,077.64	\$ 1,107,302.58	\$ 2,621,054.14	\$ 5,926,452.36	\$ 12,120,330.40

Fuente elaboración propia con base en el estudio financiero

5.2.1. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).

El período de recuperación de la inversión (PRI) es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente (Martínez et al, 2022, p. 222).

Para calcular el PRI se usa la fórmula:

Ilustración 21 Formula Periodo Retorno Inversión

$$\text{PRI} = \frac{a + (b - c)}{d}$$

Dónde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Como se puede observar en la tabla 46 se muestra el Periodo de recuperación de la inversión de CEIP.

Tabla 46 Periodo de recuperación de la inversión de

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	FLUJOS DE ENTRADA ACUMULADOS
0	\$ 2,182,758.48	\$ -
1	\$ 342,502.37	\$ 342,502.37
2	\$ 544,077.64	\$ 886,580.00
3	\$ 1,107,302.58	\$ 1,993,882.59
4	\$ 2,621,054.14	\$ 4,614,936.73
5	\$ 5,926,452.36	\$ 10,541,389.09
6	\$ 12,120,330.40	\$ 22,661,719.49

Fuente elaboración propia

Teniendo en cuenta la formula anteriormente mencionada y la tabla anterior, se tienen los siguientes valores:

$$a= 3$$

$$b= \$ 2,182,758.48$$

$$c= \$ 1,993,882.59$$

$$d= \$ 2,621,054.14$$

Resolviendo la operación matemática se obtiene:

$$\text{PRI} = \frac{1 + (2,182,758.48 - 1,993,882.59)}{2,621,054.14}$$

Lo que nos da como resultado un periodo de recuperación de la inversión para el presente plan de negocio de **3.07** Años, lo cual es un tiempo relativamente corto en el que la inversión se recupere.

5.2.2. Punto de equilibrio (PE).

El punto de equilibrio es cuando una empresa, ya sea de bienes o servicios, iguala sus costos totales con los ingresos sobre un producto determinado, en otras palabras, cuando no genera ganancias, pero tampoco pérdidas. Para analizar el punto de equilibrio se necesita conocer la relación entre los costos fijos, costos variables, volumen de ventas, costo marginal y las utilidades operacionales. (UTEL Universidad, 2018, par. 1) cuya fórmula es representada:

$$\text{PE} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - (\text{COSTOS VARIABLES} / \text{VENTAS TOTALES})}$$

Costos fijos: \$686,400.00

Costos variables: \$92,000.00

Ingresos totales: \$1,082,480.00

$$PE = \frac{686,400.00}{1-(92,000.00/ 1,082,480.00)} = \$750,155.75$$

Estos son los ingresos al año (\$750,155.75) que son necesarios para que el centro educativo trabaje sin perdidas ni ganancias, pero si los ingresos llegan a estar por debajo de esta cantidad la institución tendrá perdidas, sin embargo, si las ventas están por arriba de esta cantidad la institución generara utilidades.

El punto de equilibrio también puede ser representado en porcentaje mediante la siguiente formula:

$$PE = \frac{COSTOS FIJOS}{VENTAS TOTALES - COSTOS VARIABLES (100)}$$

Es decir:

$$PE = \frac{\$686,400.00}{\$1,082,480.00 - \$92,000.00 (100)} = 69\%$$

Lo que nos indica que se requiere mínimo el 69% de los ingresos para cubrir costos fijos y costos variables y el 31% solo es la utilidad bruta que obtendrá el centro educativo durante el primer año.

También se puede calcular el punto de equilibrio por unidad mediante la siguiente formula:

$$PE = \frac{COSTOS FIJOS X UNIDADES PRODUCIDAS}{VENTAS TOTALES - COSTOS VARIABLES}$$

Es decir:

$$PE = \frac{\$686,400.00 X 70}{\$1,082,480.00 - \$92,000.00} = 49$$

Esto nos indica para que el centro educativo este en un punto “muerto” es decir donde no genere perdidas ni ganancias debe tener en promedio 49 alumnos inscrito, y se debe considerar que entre más aumente el número de alumnos inscritos las utilidades también incrementaran. En la siguiente tabla se muestra el Punto de equilibrio del presente plan, expresado en pesos mexicanos porcentaje y unidades.

Tabla 47 Punto de Equilibrio (PE) de CEIP

AÑO	PE	PE %	PEU
2025	\$750,155.75	69%	49
2026	\$2,245,171.46	67%	55
2027	\$2,451,240.47	61%	59
2028	\$2,522,500.59	49%	59
2029	\$2,586,584.13	35%	55
2030	\$2,767,135.25	25%	53

Fuente elaboración propia

5.3. Estados financieros proyectados

Con el fin de analizar la información financiera del presente plan de negocio, se muestran los estados financieros proyectados en los primeros 5 años de operación de la empresa, con base a los supuestos utilizados.

Tabla 48 Estado de resultados en los primeros 5 años de operación

CONCEPTO	2025	2026	2027	2028	2029	2030
INGRESOS	\$ 1,082,480.00	\$ 3,332,056.00	\$ 3,998,467.20	\$ 5,184,811.80	\$ 7,414,280.87	\$11,010,207.09
COSTOS FIJOS	\$ 686,400.00	\$ 2,059,200.00	\$ 2,265,120.00	\$ 2,368,080.00	\$ 2,471,040.00	\$ 2,676,960.00
COSTOS VARIABLES	\$ 92,000.00	\$ 276,000.00	\$ 303,600.00	\$ 317,400.00	\$ 331,200.00	\$ 358,800.00
COSTO INICIAL	\$ 2,182,758.48	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD BRUTA	\$ 396,080.00	\$ 1,272,856.00	\$ 1,733,347.20	\$ 2,816,731.80	\$ 4,943,240.87	\$ 8,333,247.09
UTILIDAD NETA	\$ 396,080.00	\$ 1,272,856.00	\$ 1,733,347.20	\$ 2,816,731.80	\$ 4,943,240.87	\$ 8,333,247.09
DEPRECIACIONES	\$ 48,299.20	\$ 48,299.20	\$ 48,299.20	\$ 48,299.20	\$ 48,299.20	\$ 48,299.20
FLUJO EFECTIVO	\$ 342,502.37	\$ 544,077.64	\$ 1,107,302.58	\$ 2,621,054.14	\$ 5,926,452.36	\$12,120,330.40

Fuente: elaboración propia

5.4. Supuestos utilizados en las proyecciones financieras

Los supuestos utilizados para el presente plan de negocio están estimados con base en la investigación y estudio de mercado realizados. La demanda no satisfecha de alumnos pertenecientes a estudios de nivel básico primaria por parte del mercado meta en la región es de 2,970 alumnos. La capacidad de atención estimada del proyecto a 5 años es de 212 alumnos por ciclo escolar. El primer año se pretende iniciar con una matrícula de 70 alumnos al inicio del ciclo escolar aumentando a 81 alumnos en el segundo año.

El precio utilizado para las proyecciones es de \$1,000 MXN para la inscripción y de \$1,200 MXN para la colegiatura considerándose viable el precio que se ofertará en estos rubros ya que se encuentran dentro del margen de los precios de la competencia, en San Quintín.

Se realizará una inversión inicial de \$ 2,182,758.48 de los cuales serán por aportaciones de los socios, los cuales se invertirán de manera general en lo descrito en la tabla siguiente.

Tabla 49 Inversión inicial CEIP

DESCRIPCIÓN	Precio Unitario	Cantidad	COSTO DE ADQUISICIÓN	IMPORTE TOTAL	FECHA PROG ADQUISIC.	IMPORTE CONTADO	IVA INCLUIDO AL 8%	MONTO SIN IVA
Equipamiento								
EQUIPOS								
ESCRITORIO OFICINA	\$ 1,299.00	9	\$ 11,691.00	\$ 11,691.00	15-jun-23	\$ 11,691.00	\$ 866.00	\$ 10,825.00
SILLA OFICINA	\$ 2,299.00	9	\$ 20,691.00	\$ 20,691.00	15-jun-23	\$ 20,691.00	\$ 1,532.67	\$ 19,158.33
FOTOCOPIADORA	\$ 9,899.00	1	\$ 9,899.00	\$ 9,899.00	15-jun-23	\$ 9,899.00	\$ 733.26	\$ 9,165.74
COMPUTADORAS (AULA MEDIOS)	\$ 15,899.00	25	\$ 397,475.00	\$ 397,475.00	15-jun-23	\$ 397,475.00	\$ 29,442.59	\$ 368,032.41
LAPTOP	\$ 9,688.00	2	\$ 19,376.00	\$ 19,376.00	15-jun-23	\$ 19,376.00	\$ 1,435.26	\$ 17,940.74
PROYECTOR	\$ 10,499.00	2	\$ 20,998.00	\$ 20,998.00	15-jun-23	\$ 20,998.00	\$ 1,555.41	\$ 19,442.59
PIZARRON BLANCO	\$ 4,984.00	7	\$ 34,888.00	\$ 34,888.00	15-jun-23	\$ 34,888.00	\$ 2,584.30	\$ 32,303.70
PUPITRE ESCOLAR	\$ 950.00	150	\$ 142,500.00	\$ 142,500.00	15-jun-23	\$ 142,500.00	\$ 10,555.56	\$ 131,944.44
SOFTWARE OFICINA (OFFICE)(PRECIO POR USUARIO)	\$ 106.00	27	\$ 2,862.00	\$ 2,862.00	15-jun-23	\$ 2,862.00	\$ 212.00	\$ 2,650.00
RVOE	\$ 22,378.48	1	\$ 22,378.48	\$ 22,378.48	15-jun-23	\$ 22,378.48	\$ 1,657.67	\$ 20,720.81
SUBTOTALES	\$ 78,001.48	233	\$ 682,758.48	\$ 682,758.48	15-jun-23	\$ 682,758.48	\$ 50,574.70	\$ 632,183.78
INMUEBLES								
EDIFICIO PRINCIPAL (CONSTRUCCIÓN EN TERRENO PROPIO)	\$ 1,500,000.00	1	\$ 1,500,000.00	\$ 1,500,000.00	15-jun-23	\$ 1,500,000.00	\$ 111,111.11	\$ 1,388,888.89
TOTAL	1,578,001.48	234.0	2,182,758.48	2,182,758.48		2,182,758.48	161,685.81	2,021,072.67

Fuente: elaboración propia.

5.5. Sistema de financiamiento

Será mediante aportación de los socios, por igual cantidad, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 50 Aportación de los socios.

Aportaciones de capital comprometidas	Exhibiciones	
	Importe	3ER CUATRIM 2023
SOCIO 1	\$ 500,000.00	\$ 500,000.00
SOCIO 2	\$ 500,000.00	\$ 500,000.00
SOCIO 3	\$ 500,000.00	\$ 500,000.00
SUMA	\$ 1,500,000.00	\$ 1,500,000.00

Fuente: elaboración propia

6. Aspectos legales de implementación y operación

6.1. Definición del régimen de constitución de la empresa

En lo referente al centro educativo, estará conformado por 3 socios, la cual se encuentra regulada por el Código Civil Federal y por el Código Civil para el Estado de Baja California.

6.2. Trámites de apertura

Para la incorporación de escuelas particulares en la Secretaría de Educación Pública se debe presentar ante el sistema educativo estatal para que el establecimiento obtenga la autorización para impartir educación básica o el reconocimiento de validez oficial de estudios (RVOE) para impartir educación inicial o de capacitación para el trabajo.

Por otro lado, la documentación que se debe presentar es:

1. Constancia de dictamen estructural de la instalación donde se impartirá el

RVOE

2. Oficio de solicitud de RVOE en el que el interesado define lo que solicita
3. Formato de solicitud de RVOE, dicho formato viene en el acuerdo secretarial 17/11/17
4. Acta constitutiva de la sociedad que solicita el trámite o constancia de persona física que solicita
5. Permiso uso de suelo
6. Permiso de bomberos
7. Plan de contingencia
8. El costo es variable ya que depende de salario mínimo, m2 de construcción, etc, \$22,170.33 correspondiente al mes de junio, señalado en el artículo 26 de la ley de ingresos del estado de baja california para el ejercicio fiscal 2019.
9. Sera realizado solo por el representante legal.
10. Tiempo aproximado de 60 días laborales.
11. Vigencia de 5 años.

6.3. Trámites fiscales

6.3.1. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En Baja California y México para que un negocio inicie operaciones se requiere de su registro en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el cual da el plazo de un mes después del inicio de operaciones, cuya inscripción es gratuita. Este registro es indispensable pues al solicitar la inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes, se recibe una clave que da identificación en lo subsecuente ante la autoridad fiscal.

Los requisitos para este trámite son:

1. Estar inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC)

2. e. Firma (antes FIEL) del representante legal y del colegio
3. Acta Constitutiva del colegio
4. Reconocimiento como colegio ante la Secretaría de Educación Pública

Los documentos que se obtendrán serán el Acuse de recibo de solicitud de alta o actualización y el aviso de alta o actualización, autorizada o rechazada.

Para obtener la e. Firma (antes firma electrónica avanzada o FIEL), se debe acudir a cualquier oficina del SAT previa cita registrada en el Portal del SAT y:

1. Presentar original o copia certificada de una identificación oficial vigente.
2. Presentar copia simple de la CURP.
3. Si te inscribiste en el RFC con CURP a través del Portal de SAT, presentar comprobante de domicilio fiscal.
4. Unidad de memoria extraíble (USB)
5. Correo electrónico.

Al concluir el trámite se obtienen los archivos de tu e. Firma y tu solicitud sellada.

6.3.2. Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

Es importante registrarse ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), para registrar la marca, leyenda y logo; así como evitar problemas posteriores por el uso de una marca similar a la tuya. Este trámite se puede realizar directamente en la página del IMPI. El portal cuenta con una herramienta de fácil acceso que permite que el solicitante vía internet haga la captura, pago, firma y envío de la solicitud de una marca, marca colectiva, aviso comercial y publicación de nombre comercial.

Para hacerlo, es necesario:

1. Registrarse en el Portal de Pagos y Servicios Electrónicos (PASE) para obtener un usuario y contraseña.
2. Capturar la solicitud.
3. Tener una cuenta bancaria habilitada para hacer transferencias en Banamex, Bancomer, Santander, Scotiabank o bien, imprimir la línea de captura para presentarse en ventanilla bancaria.
4. Contar con FIEL.
5. Ingresar periódicamente a Marca en línea para consultar las notificaciones.
6. Instalar una versión inferior a 51 del navegador Mozilla Firefox o descargar el navegador SeaMonkey.

6.4. Trámites laborales

En lo correspondiente a tramites laborales el centro educativo CEIP, A.C, se registrará ante:

6.4.1. Instituto Mexicano de Seguro Social.

El Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS), da un plazo no mayor a cinco días después del inicio de operaciones, esta inscripción es gratuita. Así mismo, la Secretaría de Economía dice que el patrón y los trabajadores deben inscribirse en el IMSS. Al patrón se le clasificará de acuerdo con el Reglamento de Clasificación de Empresas y denominación del Grado de Riesgo del Seguro del Trabajo, base para fijar las cuotas que deberá cubrir.

El IMSS (2017) da dos opciones para registrarse, se puede hacer de forma presencial o puede registrarse en línea para la alta patronal e inscripción en el seguro de riesgos de trabajo directamente en su página a los solicitantes que cuenten con e. Firma (FIEL) o CURP.

Para obtener el registro en línea teniendo FIEL se requiere:

1. Comprobante de domicilio del centro de trabajo
2. CURP

El artículo 15 fracción I de la Ley del Seguro Social (LSS), menciona que los patrones están obligados a registrarse e inscribir a sus trabajadores, comunicar altas y bajas, las modificaciones de salarios y demás datos dentro de plazos no mayores de 5 días hábiles (Cámara de diputados del H. congreso de la unión, 2015).

6.4.2. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

Se debe de registrar ante el INEGI y dar aviso de manifestación estadística ante la Dirección General de Estadística, dependiente del INEGI para el censo.

6.4.3. Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

Para el trámite ante el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), el artículo 141 de la ley federal del trabajo menciona que las aportaciones al fondo nacional de vivienda son gastos de previsión social de las empresas y se aplicaran en su totalidad a constituir depósitos a favor de los trabajadores (Cámara del H. congreso de la unión, 2015).

Con base a lo anterior, el centro educativo CEIP, A.C. para completar el trámite en INFONAVIT, es darse de alta en la página electrónica del INFONAVIT el cual debe hacerse capturando su número de registro patronal y correo electrónico. por lo tanto, el registro patronal antes mencionado sirve como registro para el INFONAVIT.

6.4.4. Contratación de personal.

Según la LFT (2022), existen varios tipos de contratos, en el centro educativo CEIP, A.C. se manejarán el contrato por régimen de sueldos y salarios. En este tipo de contrato entran todas las personas que trabajan en forma personal y subordinada, es decir, desarrolla una actividad determinada, bajo una jornada laboral y se sujeta a normas y reglamentos de la empresa.

Es utilizado para personal base, se tienen prestaciones de ley, con derechos y obligaciones. Para los trabajadores se manejarán los siguientes documentos:

1. Contrato Individual de trabajo por régimen de sueldos y salarios con cláusulas de confidencialidad y no competencia.
2. Reglamento interior de trabajo.

En conclusión, es fundamental establecer las bases correctas para el plan de negocio pues al definir el nombre, lema y logotipo de la empresa, así como sus objetivos generales y específicos, se sientan las bases para el resto de los apartados del plan de negocio como el apartado del estudio de mercado pues es crucial para poder entender el entorno en el que operará el centro educativo CEIP ya que al conocer las características sociodemográficas y económicas que en este caso se optó por el clúster numero 3 correspondiente a actividades extracurriculares que se encuentra en la segmentación de mercado y que es el grupo al que

en un inicio se dirigirá CEIP, así como a su competencia existente, y esto ayudara para poder tomar decisiones informadas cómo el posicionar y promocionar los servicios educativos ofrecidos por CEIP.

Además, en el apartado de producción es importante para entender cómo funcionará internamente el centro educativo CEIP, ya que al presentar diagramas de flujo se muestran las diferentes etapas del proceso y se pueden identificar y resolver en tiempo posibles problemáticas y áreas de mejora en el proceso. En cuanto a la organización resulta importante para poder entender cómo se estructurará internamente la empresa pues al presentar los diferentes puestos y roles que existirán en la empresa, se pueden establecer con claridad y detalle las responsabilidades y funciones que tendrán los colaboradores, lo que contribuirá a una gestión eficiente y efectiva en CEIP.

Por otro lado, en el apartado de finanzas es uno de los más importantes pues describe la viabilidad financiera del centro educativo, al presentar un análisis detallado de los costos y el mínimo necesario para poder se sostenible económicamente por lo que resulta especialmente útil para asegurar la rentabilidad de CEIP a largo plazo. Así mismo, los aspectos legales de implementación y operación garantizan que el centro educativo cumpla con todas las regulaciones legales aplicables en México, a través de los permisos necesarios aplicables al sector educativo.

Capítulo 4. Conclusiones y Recomendaciones

A lo largo del plan de negocio se realizaron diversas investigaciones las cuales permitieron analizar y evaluar la factibilidad de la puesta en marcha del centro educativo, en las cuales se observó en el estudio de mercado que la oferta es limitada y que existe la posibilidad de proceder a instalar el centro educativo en la zona mencionada, por lo que un centro educativo en la región de San Quintín representaría un área de oportunidad, debido a la poca competencia que hay en el lugar, por lo que se concluye que se cuenta con los elementos humanos y técnicos necesarios para la instalación, operación y apertura del centro educativo.

Por otro lado, al definir la filosofía organizacional se consideró adecuada, para un negocio de impartición de servicios educativos, que la misión, visión y valores estuvieran relacionadas con la calidad educativa e inclusión social. Por lo tanto, se optó por incluir como misión el desarrollar en el alumnado las aptitudes, habilidades, capacidades y valores para su formación integral, necesarias para su idónea incorporación a la sociedad y aprendizaje para que sean personas productivas para la sociedad. Como visión es ser para el 2027, una institución del nivel básico que imparte educación de calidad realice procesos de inclusión social, y sirva de base estudiantil y social para los alumnos, con valores que le apoyen a enfrentar los retos de su vida profesional futura, contando además con una planta docente altamente capacitada y comprometida en construir una escuela de calidad, en colaboración y concordancia entre padres y maestros.

Además, los valores base del centro educativo se haría énfasis en la responsabilidad; en el entendido del alto impacto que representa la educación en la comunidad, el respeto; buscando la manera de que las relaciones entre personal docente, alumnado y comunidad

sean siempre amables y con empatía dentro y fuera del centro educativo, solidaridad; propiciando la colaboración, para conseguir las metas como centro educativo.

Por otro lado, identificando los riesgos y oportunidades en el mercado de servicios educativos en San Quintín, se encontraron factores internos como: debilidades, siendo estas el contar en un inicio con una infraestructura limitada, así como el aumento de costos de manera anual, que haciendo una comparativa con los centros educativos privados en la región tendríamos como limitante la infraestructura pues son centros regulares y completos es decir, cuentan con los 6 grados de nivel primaria y su plantilla laboral se encuentra completa.

También, se cuenta con fortalezas como el iniciar con costos accesibles no mayor a los que se ofertan en la actualidad en los centros educativos en la región así como clases extracurriculares nuevas en la región, como robótica y programación y por otro lado los factores externos representando como amenazas el hecho de que será una escuela de nueva creación, por ende contaría con menor prestigio y reconocimiento en comparación con las otras escuelas, y como oportunidades ofertar los pagos de colegiatura e inscripción entre otros, en línea y a mediano plazo realizar ampliaciones del centro educativo.

Asimismo, al establecer la estructura organizacional y funciones que desempeñará el capital humano para la implementación y operación de servicios educativos de manera adecuada dentro de la asociación civil, inicialmente se contará con un director encargado del centro educativo, un subdirector, una secretaria, personal docente frente a grupo, personal docente de idiomas (inglés y de francés), personal docente de educación física, personal docente de informática, personal docente de programación y guardia de seguridad. También, al gestionar los aspectos legales para la implementación y operación de servicios

educativos dentro de una asociación civil, la cual se encuentra regulada por el Código Civil Federal y por el Código Civil para el Estado de Baja California.

Por lo que se refiere a, los objetivos del estudio de mercado, el objetivo general fue conocer la factibilidad de un nuevo centro educativo particular que promueva la calidad educativa y la inclusión social en la región de San Quintín, Baja California, el cual tomando como base a los resultados del estudio de mercado, se considera que si es factible la apertura de un nuevo centro educativo privado en la región de san Quintín, pudiendo ser derivado de la poca competencia que existe en el nivel básico específicamente primaria en lo referente a centros educativos privados.

También, entre los resultados más relevantes se encuentra el pago mensual de colegiatura el cual fue polimodal al reflejarse distintos subgrupos que comparten las mismas opiniones con respecto al precio a pagar de colegiatura siendo de mayor relevancia el subgrupo bimodal de \$1,000 y \$1,500 pesos mexicanos lo cual va acorde a los costos de los centros educativos privados que se encuentran en la región, que en conjunto con la importancia que le dieron las personas encuestadas a la infraestructura adecuada para personas con discapacidad en el plantel, representarían un punto crítico de éxito para en centro educativo CEIP.

Así pues, al momento de establecer el mercado meta más adecuado para el centro educativo particular, se hizo un análisis de clúster el cual arrojó que el grupo 3 correspondiente a clases extracurriculares, dando a saber la necesidad de nuevas clases extracurriculares para los menores a cargo de los tutores encuestados. Además, al determinar el precio adecuado y disponibilidad de pago por parte de los tutores, al realizarse el estudio de mercado y con apoyo del programa SPSS v.25 se realizó una media

dando como resultado la cantidad de \$1,252.03 (Mil doscientos cincuenta y dos 03/100 MXN), lo cual va acorde con la cantidad de colegiatura mensual que pagan los tutores que tienen a los menores a su cargo en centros educativos privados.

Por otro lado, para establecer el servicio a ofertar del centro educativo, se tomó en cuenta la importancia de los tutores de que el personal docente y administrativo cuente con certificaciones y/o acreditaciones ya que lo consideran muy importante tanto del personal docente como administrativo del centro educativo.

Asimismo, al determinar la infraestructura del centro educativo necesaria para el correcto funcionamiento de este, los tutores consideraron de suma importancia contar con infraestructura, equipo y mobiliario accesible para personas con discapacidad, lo cual es indicador de que es una parte importante que consideran los tutores al momento de seleccionar un centro educativo para los menores a su cargo.

Además, como promoción y medios de difusión del centro educativo destaca como el más adecuado las redes sociales como las aplicaciones de META como Facebook y Whatsapp, para estar al tanto de los acontecimientos, eventos y actividades relacionados con el centro educativo.

Por otra parte, se recomienda que el centro educativo CEIP se enfoque en la oferta de servicios adicionales a la par de la calidad en la educación que brindará, ya que en base a los resultados del estudio de mercado son los factores que los encuestados consideran más importantes al momento de elegir un centro educativo privado. Además, es importante que CEIP se mantenga actualizado y certificado para brindar una educación de calidad.

Así mismo, el centro educativo deberá considerar diferentes planes de precios y servicios para satisfacer a los clientes de los distintos clústeres identificados, pudiendo ser

mediante la creación de paquetes personalizados. Así mismo, se recomienda que el centro educativo realice investigaciones de mercado periódicas para monitorear los cambios que se presenten en los otros centros educativos.

En lo referente al apartado financiero, se destaca que el periodo de retorno de la inversión inicial que es de \$ 2,182,758.48 se recuperara hasta el cuarto año que es cuando alcanza la cantidad de \$ 2,621,054.14 superando así la inversión inicial, generando ganancias a partir del tercer año, pudiendo indicar su rentabilidad, aunque sea la recuperación de capital a largo plazo.

Referencias

- Barraza, H. J. (2019). ¿Cuál es la diferencia entre Propósito, Misión y Visión? Revista Entrepreneur.
- Bautista, E. (2017). ¿Educación inclusiva o inclusión educativa? Reflexiones acerca de la educación indígena en México. *Collectivus, Revista de Ciencias Sociales*, 4(1), 155-178
doi: <https://doi.org/10.15648/Coll.1.2017.8>
- Binelli, C. y Rubio-Codina, M. (2013). The Returns to Private Education: Evidence from Mexico. *Economics of Education Review*, 36, 198-215.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.econedurev.2013.06.004>
- Campa, R. Á., Contreras, C. R. (2018). Aspectos psicosociales asociados en el proceso de inclusión educativa durante la infancia intermedia. *InfanciasImágenes*, 17(1), 9-24.
doi: <https://doi.org/10.14483/16579089.12535>
- Carrero, Y. (2019). Identidad Corporativa y los Valores Organizacionales, desde un Liderazgo de Avanzada.Revista Scientific, 4(14), 347-366, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de:
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.14.17.347-366>
- Carro, A., Lima, J., & Carrasco, M. (2018). Los consejos técnicos escolares para la inclusión y equidad educativa en la educación básica de Tlaxcala, México. *Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal)*, 22(1), 1-30.

doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.22-1.8>

Casanova, C., Núñez, R., Navarrete, C., y Proaño, E. (2021). Gestión y costos de producción:

Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII (1), 302-314.

Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7817700>

Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (2022, noviembre). Indicadores

Nacionales de la Mejora Continua de la Educación en México. Edición 2022: cifras del ciclo escolar 2020-2021, 3(1).

Consejo Nacional de Fomento Educativo. (2008). Valores y relaciones familiares. Recuperado de:

<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/97650/valores-rel-familiares.pdf>

Constitución Política de los estados Unidos Mexicanos, (5 de febrero de 1917), Diario Oficial de la

Federación 28-05-2021. *Recuperado de:*

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_280521.pdf

De Contabilidad, C. D. N. I. (2009). Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas

y medianas entidades. London, Reino Unido. Recuperado de:

https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf

Declaración Universal de los Derechos Humanos, (10 de diciembre de 1948), la Resolución 217 A

(III) de la Asamblea General. Recuperado de:

<https://www.ohchr.org/sp/udhr/pages/udhrindex.aspx>

Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., & Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la

Investigación. Editorial McGraw Hill.

García-Cedillo, I. (2018). La educación inclusiva en la Reforma Educativa de México.

Revista de Educación Inclusiva, 11(2), 49-62. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6729100>

García, F., Juárez, S., y Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana Educación Superior*, 2, 206-216.

García, J., Aldape, L. y Esquivel, F. (2020). Perspectivas del desarrollo social y rural en

México. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI (3), 45-55. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565466>

García-Leos, J. L. (2020). La inclusión: un compromiso en la educación básica en México. En J.

A. Trujillo Holguín, A. C. Ríos Castillo y J. L. García Leos (coords.), *Desarrollo profesional docente: reflexiones y experiencias de inclusión en el aula* (pp. 31-40), Chihuahua, México:

Escuela Normal Superior Profr. José E. Medrano R. Recuperado de:

<http://ensech.edu.mx/pdf/maestria/libro5/TP05-1-02-Garcia.pdf>

Gómez, J. M. (2013). Plan de marketing (IV): la competencia, ¡analízala! Recuperado de:

<https://laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-iv-la-competencia/#%C2%BFQuien-es-mi-competencia>

Gómez, M. E., (2017), Panorama del sistema educativo mexicano desde la perspectiva de

las políticas públicas, *Innovación Educativa*. 17 (74), 143-163. Recuperado de

<http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v17n74/1665-2673-ie-17-74-00143.pdf>

Guamán Gómez, V. J., Erraéz Alvarado, J. L., & Alejandro Contenido, K. J. (2019). Inclusión social en las instituciones educativas ecuatorianas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(2), 84-91. Recuperado de <http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación Mc graw hill. México DF: Interamericana Editores.

Hong Kong and Shanghai Banking Corporation Limited (HSBC), (2016). The Value of Education Foundations for the Future. Recuperado de:
<https://www.hsbc.com/news-and-media/media-releases/2016/three-in-five-parents-would-take-on-debt-to-fund-their-childrens-university-education>

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). Migración.

https://www.inegi.org.mx/temas/migracion/#Informacion_general

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). Microdatos.

<https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/default.html#Microdatos>

Juárez, C., Alcántara, A., & Miñán, A. (2018). La formación de docentes para la inclusión educativa. Escenarios de justicia social en España y México. Educación e Inclusión: Aportes y Perspectivas de la educación Comparada para la Equidad, 77-84. Tenerife, España: XVI Congreso Nacional Educación Comparada Tenerife, Universidad de la Laguna. Servicio de Publicaciones.

doi: <http://doi.org/10.25145/c.educomp.2018.16.010>

Lara, L., Mendoza, G., Rivera, I., (2020), Calidad educativa en México: Una realidad estratificada, *Revista Estudios Socioeducativos*. (8), 282-293.

doi: http://dx.doi.org/10.25267/Rev_estud_socioeducativos.2020.i8.20

Ley de Educación del Estado de Baja California. (28 de diciembre de 2020). Periódico Oficial de Estado de Baja California. CXXVII (84). Sección X. Recuperado de:
https://www.bajacalifornia.gob.mx/Gobierno/Periodico_Oficial

Ley General de Educación (30 de septiembre de 2019). Diario Oficial de la Federación.
Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>

López, S. I. B. (2000). Operacionalización de variables. Hacia la promoción de la salud, 5, 19-28.
Recuperado de:
<https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/hacialapromociondelasalud/article/download/1847/1763>

Malhotra, N. (2008). Introducción a la investigación de mercados. En n. Malhotra, investigación de mercados (quinta edición, pág.02-33). México df: pearson educacion.

Martínez Cantón, J. L., Álvarez Lazo, D. A., Cándano Acosta, F., Fernández Concepción, R. R., & Díaz Acosta, A. (2022). Análisis de los costos y evaluación financiera como herramienta para la toma de decisiones en el aprovechamiento forestal. *Revista Cubana de Ciencias Forestales*, 10(2), 215-229.

Martínez-Iñiguez, J.E. Tobón, S. López-Ramírez, E. y Manzanilla-Granados, H.M.

(2020). Calidad educativa: un estudio documental desde una perspectiva socioformativa.

Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 16 (1), 233-258. DOI:

10.17151/rlee.2020.16.1.11, Recuperado de

<https://revistinclusionasojs.ucaldas.edu.co/index.php/latinoamericana/article/view/2296/219>

6

Mendoza Zuany, Rosa Guadalupe (2018). Inclusión como política educativa: hacia un sistema

educativo único en un México cultural y lingüísticamente diverso. *Sinéctica, Revista*

Electrónica de Educación, (50),01-16. [fecha de Consulta 4 de agosto de 2021]. ISSN:

2007-7033. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99859284009>

doi: [https://doi.org/10.31391/s2007-7033\(2018\)0050-009](https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2018)0050-009).

Naranjo, G. B. (2019). Educar en y para la diversidad de alumnos en aulas de escuelas primarias

de la ciudad de México. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 13(2), 209-225

doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782019000200209>

Núñez, J. D. D. M., Iniesta, A. A., Rosales, D. J. V., & López, Y. A. B. (2016). Coeficiente alfa de

Cronbach para medir la fiabilidad de un cuestionario difuso. *Cultura Científica y*

Tecnológica, (59).

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2017). Panorama de la Educación

2017: Indicadores de la OCDE. <http://www.oecd.org/fr/>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). Programa para la

Evaluación Internacional de Alumnos (PISA) PISA 2018-resultados. <http://www.oecd.org>

Peragón Montoro, C. (2019). TIPOS DE MERCADO: LA COMPETENCIA IMPERFECTA.

Recuperado de: <https://hdl.handle.net/10953.1/11586>

Porter, M. E. (2010). Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Pirámide.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2015). Objetivos del Desarrollo Sostenible.

<https://www.undp.org/content/undp/es/home.html>

Rebossio A., Iorio C., (2020). Para jóvenes: un proyecto ecológico contra el éxodo rural.

<https://www.dw.com/es/para-j%C3%B3venes-un-proyecto-ecol%C3%B3gico-contr-el-%C3%A9xodo-rural/av-54894701>

Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y.,y Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVI(4),465-475.

Sandoval, E. y Mariscal, E. (2011). “La competencia económica”. Comisión Federal de Competencia. México. Recuperado de:

http://www.coparmex.org.mx/upload/bibvirtualdocs/6_entorno_octubre_08.pdf

Santander becas, (2021). Estrategias de posicionamiento: cómo sacarle partido a tu empresa.

Recuperado de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/estrategias-de-posicionamiento.html>

Santibañez L., Saavedra J., Kattan B. y Patrinos H. (2018). Policy Research Working Paper: Comprehensive Private School Model for Low-Income Urban Children in Mexico. (8669).

World Bank Group Education Global Practice.

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3299140

Secretaría de Economía, (2021), Información, Gobierno.

Recuperado de: <https://www.gob.mx/se/>

Secretaría de Educación, (2021), Principales cifras estadísticas.

Recuperado de: <http://www.educacionbc.edu.mx/publicaciones/estadisticas/2021/>

Sevilla, D., Martín, M., & Jenarco, C. (2018). Actitud del docente hacia la educación inclusiva y hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales. *Innovación Educativa* (México, D.F.), 18(78), 115-141. Recuperado de

<http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v18n78/1665-2673-ie-18-78-115.pdf>

Sordo, A. I. (2021, mayo 26). Mapa de posicionamiento de productos: qué es y cómo hacerlo.

Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/mapa-posicionamiento>

Urrutia De la Garza, J. A., Ramos Rubio, P., & González Macías, C. J. (2021). Estrategias de internacionalización de empresas: un análisis del clúster fronterizo para branding.

Pensamiento & Gestión, (50), 46-68.

UTEL Universidad. (10 de abril de 2018). Punto de equilibrio: aprende a calcularlo. Obtenido de

<https://www.utel.edu.mx/blog/estudia-en-linea/punto-de-equilibrio-aprende-a-calcularlo/>

Anexos al Plan de negocios

- **Clientes potenciales.**

La lista de clientes potenciales para el presente plan de negocio lo representan los padres de familia o tutores que busquen calidad e inclusión educativa para los menores a su cargo.

- **Información relevante complementaria**

Anexo 1



Estudio de mercado para un Plan de negocio de un centro educativo que promueva la calidad educativa y la inclusión social en la región de San Quintín, Baja California.

Seleccione y subraye su respuesta.

1.- Género:

a) Hombre b) Mujer c) Prefiero no contestar

2.- ¿Cuál es su edad en años cumplidos? ____

3.- ¿Cuál es su ocupación actual?

a) No trabajo b) Empleado fijo c) Trabajador por cuenta propia
d) Empleador e) Empleado por temporada f) Otro (especifique): ____

4.- ¿Cuál es su estado civil?

a) Soltera (o) b) Casada (o) c) Divorciada (o)
d) Viuda (o) e) Unión libre

5.- ¿Cuál es su máximo nivel de estudios completado?

a) Primaria b) Secundaria c) Preparatoria
d) Licenciatura e) Otro

6.- ¿Cuántos menores tiene a su cargo?

a) Ninguno b) 1 c) 2 d) 3 e) Más de 3

7.- ¿Cuántos menores a su cargo tiene cursando educación básica? (preescolar y primaria)?

a) Ninguno b) 1 c) 2 d) 3 e) Más de 3

8.- Del 1 al 6 donde uno es el más importante y 6 el menos importante marque ¿Qué tan importante es para usted inscribir a un menor a su cargo en una primaria en la que los profesores se mantengan actualizados, se certifiquen y/o acrediten por instituciones nacionales e internacionales?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

9.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted inscribir a un menor a su cargo en una primaria en la que el personal administrativo se mantenga actualizado, se certifique y/o acredite por instituciones nacionales e internacionales?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

10.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los docentes desempeñen actividades científicas en las que se impulse la formación integral del alumnado?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

11.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los docentes desempeñen actividades culturales en las que se impulse la formación integral del alumnado?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

12.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los docentes desempeñen actividades tecnológicas en las que se impulse la formación integral del alumnado?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

13.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los docentes desempeñen actividades de cuidado del medio ambiente en las que se impulse la formación integral del alumnado?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

14.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los alumnos desarrollen actividades de pensamiento analítico?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

15.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los alumnos desarrollen actividades de trabajo en equipo?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

16.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los alumnos desarrollen actividades de toma de decisiones?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

17.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los alumnos desarrollen actividades de inteligencia emocional?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

18.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Considera relevante que los alumnos desarrollen actividades de comunicación y asertividad?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

19.- ¿Cuál considera que es el método ideal para la enseñanza del menor a su cargo? (seleccione solo uno)

a) Ninguno

b) Convencional (aprenden con la ayuda de un adulto que centre su atención en un tema)

c) Montessori (los menores eligen en qué trabajar y qué materiales utilizar)

d) Waldorf (se enfoca en potenciar las capacidades manuales y artísticas de los niños)

e) Nueva escuela mexicana (promover el aprendizaje de excelencia, inclusivo, colaborativo y equitativo)

f) Libre de enseñanza (eliminar los modelos educativos inspirados en principios de autoridad, coacción o represión (explícitos o camuflados)

g) Otro (especifique): _____

20.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio tenga el servicio de transporte escolar?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

21.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio tenga el servicio de horario extendido?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

22.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio tenga el servicio de alimentación saludable (desayuno para el alumnado)?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

23.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio tenga el servicio de alimentación saludable (incluye alimentación específica como vegetariana, o algún alimento especial en caso de alergias u otro)?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

24.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio tenga el servicio de asistencia médica dentro del plantel (tener un médico escolar)?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

25.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que la escuela cuente con un programa de becas económicas para asegurar las mismas oportunidades para los alumnos?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

26.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que la escuela cuente con infraestructura, equipo y mobiliario accesible para personas con discapacidad para asegurar las mismas oportunidades para los alumnos?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

27.- Enumera del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio de primaria cuente como actividad extracurricular con curso de idioma:

Inglés	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6		
Francés	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6		
Chino mandarín	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6		

28.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio de primaria cuente como actividad extracurricular con curso de:

Danza	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6		
Pintura	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6		
Música	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6		

29.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio de primaria cuente como actividad extracurricular con cursos de:

Fútbol	1	2	3	4	5	6
Basquetbol	1	2	3	4	5	6
Natación	1	2	3	4	5	6

30.- Del 1 al 6 donde 1 es el más importante y 6 el menos importante. ¿Qué tan importante es para usted que un colegio de primaria cuente como actividad extracurricular con curso de:

Programación para niños	1	2	3	4	5	6
Robótica	1	2	3	4	5	6

31.- Del 1 al 6 donde uno es el más importante y 6 el menos importante marque, ¿Qué tan interesado está en inscribir a un menor a su cargo en un colegio particular que le garantice mayor enfoque en su aprendizaje?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

32.- Del 1 al 6 donde uno es el más importante y 6 el menos importante marque, ¿Qué tan importante es que una escuela particular de primaria ofrezca planes de financiamiento?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

33.- Del 1 al 6 donde uno es el más importante y 6 el menos importante marque, ¿Qué tan importante es que una escuela particular de primaria cuente con acreditaciones y/o certificaciones?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

34.- Del 1 al 6 donde uno es el más importante y 6 el menos importante marque, ¿Qué tan importante es que una escuela particular de primaria ofrezca clases en línea?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

35.- "El costo de la colegiatura es lo más importante para tomar la decisión de la escuela en la que inscribo a mi hija (o)." ¿Qué tan de acuerdo está usted con la siguiente afirmación?

- a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo Ni
desacuerdo
- d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo

36.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en moneda de circulación nacional (peso mexicano) por la educación de un hijo en una escuela privada?

\$ _____

37.- ¿Cuánto pagaría en moneda de circulación nacional (peso mexicano) por el uniforme escolar formal de sus hijos? (pantalón/ falda, chaleco, camisa, sweater)

\$ _____

38.- ¿Cuánto pagaría en moneda de circulación nacional (peso mexicano) por el uniforme escolar deportivo de sus hijos? (pants, sudadera y camiseta)

\$ _____

39.- ¿Qué medios suele emplear para recibir información sobre los servicios que se ofertan en la región?

- a) Radio b) Televisión c) Redes Sociales
- d) Perifoneo (carro con sonido) e) Otro (especifique) _____

40.- ¿Porque medio preferirías tener una comunicación entre la escuela de tus hijos y tú?

- a) Facebook b) WhatsApp c) Correo electrónico
- d) Instagram e) Otro (especifique): _____

Anexo 2

TOTALES EVALUACIÓN DE LOS JUECES POR CADA ÍTEM CON COEFICIENTE KENDALL																	
	SUFICI ENCIA	CVC	PE	VALOR CADA ITEM	CLARI DAD	CVC	PE	VALOR CADA ITEM	COHERE NCIA	CVC	PE	VALOR CADA ITEM	RELEV ANCIA	CVC	PE	VALOR CADA ITEM	TOTAL, VALOR CADA ITEM
1	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	0.96
2	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	0.96
3	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	0.96

4	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	0.96
5	3.33	0.83	0.04	0.80	2.67	0.67	0.04	0.63	4.00	1.00	0.04	0.96	3.33	0.83	0.04	0.80	0.80
6	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	0.96
7	4.00	1.00	0.04	0.96	3.00	0.75	0.04	0.71	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	0.90
8	3.33	0.83	0.04	0.80	3.00	0.75	0.04	0.71	3.00	0.75	0.04	0.71	4.00	1.00	0.04	0.96	0.80
9	4.00	1.00	0.04	0.96	3.33	0.83	0.04	0.80	4.00	1.00	0.04	0.96	3.67	0.92	0.04	0.88	0.90
10	3.33	0.83	0.04	0.80	3.00	0.75	0.04	0.71	3.33	0.83	0.04	0.80	3.33	0.83	0.04	0.80	0.78
11	3.00	0.75	0.04	0.71	2.67	0.67	0.04	0.63	3.00	0.75	0.04	0.71	3.33	0.83	0.04	0.80	0.71
12	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	3.67	0.92	0.04	0.88	3.67	0.92	0.04	0.88	0.92
13	3.33	0.83	0.04	0.80	3.33	0.83	0.04	0.80	3.00	0.75	0.04	0.71	3.00	0.75	0.04	0.71	0.75
14	4.00	1.00	0.04	0.96	3.00	0.75	0.04	0.71	3.00	0.75	0.04	0.71	3.33	0.83	0.04	0.80	0.80
15	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	0.96
16	3.00	0.75	0.04	0.71	3.33	0.83	0.04	0.80	3.33	0.83	0.04	0.80	4.00	1.00	0.04	0.96	0.82
17	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	3.67	0.92	0.04	0.88	4.00	1.00	0.04	0.96	0.94
18	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	3.67	0.92	0.04	0.88	4.00	1.00	0.04	0.96	0.94
19	3.33	0.83	0.04	0.80	3.67	0.92	0.04	0.88	3.33	0.83	0.04	0.80	4.00	1.00	0.04	0.96	0.86
20	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	3.33	0.83	0.04	0.80	3.33	0.83	0.04	0.80	0.88
21	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	3.33	0.83	0.04	0.80	4.00	1.00	0.04	0.96	0.92
22	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	3.33	0.83	0.04	0.80	4.00	1.00	0.04	0.96	0.92
23	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	3.33	0.83	0.04	0.80	3.33	0.83	0.04	0.80	0.88
24	4.00	1.00	0.04	0.96	3.67	0.92	0.04	0.88	3.67	0.92	0.04	0.88	3.67	0.92	0.04	0.88	0.90
25	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	4.00	1.00	0.04	0.96	0.96

Fuente: Elaboración propia a través de la prueba piloto.