



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

BUSINESS PLAN PARA LA ASOCIACIÓN SIN FINES DE LUCRO "MÁS FUTURO"

MARÍA BULLARD-GARCÍA NARANJO

Lima, marzo de 2018

PAD Escuela de Dirección

Máster en Dirección de Empresas

Bullard, M. (2018). *Business plan para la asociación sin fines de lucro "Más Futuro"* (Trabajo de investigación de Máster en Dirección de Empresas). Universidad de Piura. Programa de Alta Dirección. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

**UNIVERSIDAD DE PIURA
PAD-ESCUELA DE DIRECCIÓN**



**BUSINESS PLAN PARA LA ASOCIACIÓN SIN FINES DE
LUCRO “MÁS FUTURO”**

Trabajo de investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas

MARÍA FE BULLARD GARCÍA NARANJO

Asesor: Alejandro Fontana Palacios

Lima, marzo de 2018

Índice general

1. INTRODUCCIÓN	7
2. ANTECEDENTES DE MÁS FUTURO	9
3. NECESIDAD Y OPORTUNIDAD	15
3.1 El crecimiento empresarial en Perú	15
3.2 Interés por la RSC en el Perú	17
3.3 La Educación en el Perú	25
4. COMPAÑÍA Y PRODUCTO	31
4.1 Descripción de la compañía	31
4.2 Estrategia de negocio	31
4.3 Posicionamiento	32
4.4 Modelo de negocio	32
4.4.1 Propuesta de valor	32
4.4.2 Aliados clave	37
4.4.3 Actividades clave	38
4.4.4 Recursos clave	39
4.4.5 Relaciones con clientes	40
4.4.6 Canales	41

4.4.7 Segmentos de clientes	42
4.4.8 Costos	44
4.4.9 Ingresos	45
5. LA ATRACTIVIDAD DEL PROGRAMA MÁS FUTURO	46
5.1 Amenaza por ingreso de nuevos competidores	46
5.2 Poder de negociación de los proveedores	47
5.3 Competidores existentes	47
5.4 Poder de negociación de los clientes	48
5.5 Amenaza de sustitutos	50
5.6 Conclusión	50
6. PLAN COMERCIAL Y DE MARKETING	52
6.1 Cliente	52
6.2 Actividades claves para la venta	53
6.2.1 Etapa 1: de la ignorancia a la toma de conciencia de necesidad	53
6.2.2 Etapa 2: de la toma de conciencia de necesidad a la identificación de alternativas	54
6.2.3 Etapa 3: de la identificación de alternativas a la evaluación de alternativas	55
6.2.4 Etapa 4: de la evaluación de alternativas a la decisión y contratación	56
6.2.5 Etapa 5: de la contratación a la recontractación y recomendación	56
6.3 Estimaciones de ventas (donaciones)	57
6.4 Estrategia de precios	57
7. PLAN DE OPERACIONES	60
7.1 Proceso de trabajo	60

7.1.1 Investigación	60
7.1.2 Diseño del programa	61
7.1.3 Implementación	62
7.1.4 Ejecución y seguimiento	62
7.2 Personal	63
7.3 Locación	65
7.4 Proveedores	65
7.5 Instalaciones, mobiliario y equipos	66
7.6 Permisos y aprobaciones	66
8. PLAN FINANCIERO	67
8.1 Supuestos	67
9. CONCLUSIONES	69
10. BIBLIOGRAFÍA	71
11. ANEXOS	75

Índice de tablas

Tabla 1: Agentes del programa Más Futuro	10
Tabla 2: Dinámica de cofinanciamiento y beneficios	11
Tabla 3: Stock y flujo de empresas por año 2011 a 2015	15
Tabla 4: Empresas según segmento empresarial 2014 a 2015	16
Tabla 5: Empresas según segmento empresarial en Lima	16
Tabla 6: Alumnos que logran los aprendizajes del grado (% de alumnos de 2º grado de primaria)	26
Tabla 7: Alumnos que logran los aprendizajes del grado (% de alumnos de 2º grado de secundaria)	27
Tabla 8: Población penitenciaria según nivel de educación aprobado	29
Tabla 9: Actividades clave y responsables	39
Tabla 10: Dinámica de cofinanciamiento y beneficios del programa Más Futuro	44
Tabla 11: Estimaciones de donaciones	57
Tabla 12: Precios referenciales anuales por alumno (soles)	59

Índice de gráficos

Gráfico 1: Resultados Evaluación Censal 2016 Lectura	13
Gráfico 2: Resultados Evaluación Censal 2016 Matemáticas	13
Gráfico 3: Relevancia de la RSC para la mediana y gran empresa 2015 – 2016	20
Gráfico 4: Relevancia de la RSC para la mediana y gran empresa 2015 – 2016	21
Gráfico 5: Alternativas para desarrollar óptimamente programas de RSC	22
Gráfico 6: Interés por servicio de asesoría en RSC	23
Gráfico 7: Ventajas valoradas del servicio de asesoría en desarrollo e implementación de RSC	23
Gráfico 8: Interés por sectores para el desarrollo de RSC	24
Gráfico 9: Número de alumnos matriculados por nivel de la EBR según gestión	25
Gráfico 10: Distribución de la población con edades 13-19 por razón de deserción	28
Gráfico 11: Fases del proceso de venta	53
Gráfico 12: Fases del servicio brindado por Más Futuro	60
Gráfico 13: Organigrama Más Futuro	64