

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “ISRAEL”



CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

TEMA:

“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE “MARIA DEL ROSARIO”

Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

AUTOR:
Guisselle Tapia Viteri

TUTOR:
Ing. Juan Lascano, MBA

Quito - Ecuador

2012

DEDICATORIA

A mis padres Wilson Y Sandra, que han sido pilar fundamental para mi crecimiento tanto personal como profesional, mis hermanas Verónica y Gabriela quienes con su ejemplo y dedicación me permiten seguir cumpliendo mis mayores anhelos.
A mis maestros los cuales con su sabiduría y paciencia serán parte de un gran reto que es culminar mi carrera.

Guisselle Tapia

AGRADECIMIENTO

A mis compañeros de aula que con su apoyo e interés de superación me permitieron ser parte de un grupo de profesionales con visión de crecimiento profesional.

A mis profesores especialmente los que formaron parte de esta gran propuesta de marketing que es mi tesis.

Guisselle Tapia

RESUMEN EJECUTIVO

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE “MARIA DEL ROSARIO”.

El presente plan de tesis se desarrolla en base a las necesidades de la Institución, las cuales requerían implementar nuevas estrategias de crecimiento tanto internas como externas para lograr introducirse al mercado de educación aplicando los procesos que exige las nuevas leyes de educación.

Luego de realizar minuciosamente el trabajo de investigación de acuerdo a los requerimientos solicitados para desarrollar el plan estratégico de marketing de la Unidad Educativa, se realiza la aplicación de encuestas, la exploración del macro y microambiente, la demanda y oferta del sector, el análisis FODA por el cual se genera propuestas de mejoramiento, mediante la aplicación de estrategias de marketing para la entidad, con el desarrollo de mapas estratégicos a través del balance score card y la cadena de valor los cuales generan favorables expectativas de los procesos propuestos y sugeridos así logrando obtener excelentes resultados tanto financieros como de crecimiento institucional que es su gran mayoría son parte de los objetivos planteados por parte de la Institución.

Esta gran propuesta se aplicó en este año lectivo escolar dentro de la institución por tal motivo se ha generado gran expectativa de mejora interna con la implementación de los monitoreos de control y la asignación de actividades a cada miembro de la entidad, los cuales con responsables de que cada detalle de cambio sea para mejorar la competitividad y eficiencia de la educación tanto de la ciudad como del país.

De esta manera permitir que los alumnos y padres familia quienes son los principales clientes sean beneficiados con un nivel académico de primera, con una infraestructura acorde a las necesidades de las diferentes edades de los niños y con personal calificado tanto docentes como administrativos que permitan a los alumnos de la institución puedan tener un ambiente competitivo con otros centros educativos a nivel mundial, logrando que los niños obtengan una educación integral y de calidad fomentando valores humanos y de liderazgo para una mejor adaptación al mundo globalizado de nuestra actualidad.

ABSTRACT

This thesis plan was developed based on the needs of the institution, which required the new strategies for growth both internally and externally to achieve the education market made using processes that require new education Ecuadorian laws.

After conducting thorough research work according to the requirements requested to develop the strategic marketing plan of the Education center, the application is made through surveys, exploration of macro and micro, demand and supply sector, the FODA analysis which is generated by proposals for improvement through the implementation of marketing strategies for the organization, with the development of strategy map through scorecard balance and the value chain which generate favorable expectations and suggested the proposed process and achieving excellent results both financial and institutional growth that is they are mostly part of the objectives set by the institution.

This great proposal was applied in this school year within the institution for that reason has generated great expectations of internal improvement to the implementation of the monitoring of controls and allocation of activities to each member of the entity, which in charge of every detail of change is to improve competitiveness and efficiency of education of both the city and country.

This way allowing students and parents, who are the main customers are benefited with a first-grade level, with an infrastructure to meet the needs of different ages of children and both teachers and qualified staff necessary to enable the students of the institution may have a competitive environment with other schools worldwide, making children get a quality comprehensive education and promoting human values and leadership to better adapt to the globalized world of our day.

INDICE PRELIMINARES

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN EJECUTIVO	iv
ABSTRACT	v
INDICE PRELIMINARES.....	vi
INDICE GENERAL	vi
INDICE DE CUADROS	xii
INDICE DE GRÁFICOS	xiv

INDICE GENERAL

CAPÍTULO I	1
PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:	2
1.2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:	3
1.2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:	3
1.3 OBJETIVO GENERAL	3
1.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.4 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	4
1.5 MARCO TEÓRICO.....	5
1.5.1 Plan Estratégico de Marketing– Concepto Teórico y Práctico.....	5
1.5.2 El Direccionamiento Estratégico	7
1.5.3 Análisis de Vulnerabilidad	8
1.5.4 Opciones Estratégicas	8
1.5.5 Formación de una Estrategia de Marketing.....	9
1.5.6 Análisis de los Clientes Objetivo	10
1.5.7 Matriz BCG.....	10
1.5.8 El Proceso para la Implementación del Marketing	11
1.5.9 Análisis de las 6 Etapas del Proceso de un Plan Estratégico de Marketing	11
1.5.10 Análisis Financiero dentro de un Plan Estratégico de Marketing que tenga Participación Administrativa Pública.....	15
1.5.11 Planificación Financiera	15
1.6 HIPOTESIS GENERAL	16
1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	16
1.8 ESTRUCTURA FUNCIONAL	17
1.8.1 El Departamento Académico.....	17
1.8.2 El Departamento Pedagógico	18

1.8.3 El Departamento Financiero.....	18
1.8.4 El Departamento Administrativo.....	19
1.8.5 El Departamento de Recursos Humanos.....	20
1.9 ESTRUCTURA LEGAL:	21
1.9.1 Requisitos de Constitución.....	21
1.9.2 Socios	22
1.9.3 Capital.....	22
1.9.4 Socios	23
1.9.5 Capital.....	23
1.9.6 El objeto social:	24
CAPÍTULO II	25
2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN	25
2.1 EMPRESA.....	25
2.2 POSICIONAMIENTO DE LA MARCA	25
2.2.1 SLOGAN	26
2.3 ANALISIS DE LA EMPRESA	26
2.4 ANALISIS DEL MACROAMBIENTE.....	28
2.4.1 Entorno Económico.....	29
2.4.2 Entorno Político - Gubernamental	36
2.4.3 Entorno Demográfico	37
2.4.4 Entorno Social.....	39
2.4.5 Entorno Tecnológico	42
2.5 ANALISIS DEL MICROENTORNO	43
2.5.1 CLIENTES:.....	44
2.5.2 PROVEEDORES:	44
2.5.3 COMPETIDORES:	45
2.5.4 NUEVOS COMPETIDORES:	47
2.5.5 SUSTITUTOS O COMPLEMENTARIOS:	47
2.6 MARKETING MIX.....	48
2.6.1 Producto:.....	48

2.6.2 Precio:	49
2.6.3 Plaza:	49
2.6.4 Promoción:	50
2.7 SEGMENTACION DE MERCADO	50
2.8 INVESTIGACION DE MERCADO	51
2.8.1 Muestreo	51
2.8.2 ENCUESTA.....	52
2.8.3 TABULACION Y ANALISIS.....	55
2.9 ANALISIS DE LA OFERTA	63
2.10 ANALISIS DE LA DEMANDA	65
2.11 DEMANDA INSATISFECHA	70
CAPITULO III.....	72
3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	72
3.1 MISION DEL SERVICIO.....	72
3.2 VISION DEL SERVICIO	73
3.3 VALORES CORPORATIVOS.....	74
3.3.1 Orientación a los Estudiantes y Padres de Familia	75
3.3.2 Excelencia y Liderazgo	75
3.3.3 Trabajo en Equipo	75
3.3.4 Calidad y Responsabilidad Integral.....	76
3.3.5 Políticas de Servicio y Venta.....	76
3.4 ANALISIS FODA	77
3.4.1 Análisis Interno.....	78
3.4.2 Análisis Externo	81
3.5 OBJETIVO CORPORATIVO	86
3.5.1 OBJETIVOS DEFENSIVOS	86
3.5.2 OBJETIVOS OFENSIVOS	86
3.6 FORMULACION DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	90
3.6.1 Objetivos de Crecimiento:	90
3.6.2 Objetivos de Producción:	91

3.7 PLANES DE ACCION	92
3.7.1 Acciones que se deben considerar para la formulación del plan estratégico de Marketing de la Unidad Educativa “María del Rosario”	92
3.8 CLIENTES Y NECESIDADES.....	96
3.9 MAPA ESTRATEGICO.....	97
3.10 BALANCE SCORE CARD.....	100
3.10.1 Estrategia vs Acción.....	101
CAPÍTULO IV.....	103
4 PROPUESTA ESTRATEGICA	103
4.1 Estudio de la Cadena de Valor.....	103
4.1.1 Actividades Primarias.....	103
4.1.2 Actividades de Apoyo (Procesos de personal, imagen)	105
4.1.3 Ejemplo Cadena de Valor de PORTER.....	105
4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA ESTRATEGICA	107
4.2.1 Reducción del Costo del Cliente	107
4.2.2 Mejoramiento del Desempeño Estudiantil	107
4.2.3 Propuesta de Mejoramiento del Servicio Directo	108
4.2.4 Propuesta de Comunicación	108
4.2.5 Propuesta de Publicidad	109
4.3 DIFERENCIACION DE LAS ESTRATEGIAS	110
4.4 PROCESOS	111
4.5 FLUJOGRAMA.....	113
4.5.1 PROCESO DE APERTURA DE CLASES.....	114
4.5.2 PROCESO DE DESARROLLO DE CLASE	115
4.5.3 PROCESO DE CIERRE DE LA CLASE	116
4.6 MONITOREO Y CONTROL	117
4.6.1 Generalidades.....	117
4.6.2 Cumplimiento por Resultados	118
4.6.3 Tabla Balanceada de Objetivos Indicadores y Metas	118
4.6.4 Sistema de Control y Monitoreo del Plan Estratégico de Marketing....	121

4.7 REPRESENTACION GRAFICA DE MONITOREO ESTRATEGICO.....	122
4.8 CONTROL ESTRATEGICO	129
CAPITULO V.....	132
5 ESTUDIO FINANCIERO	132
5.1 GENERALIDADES.....	132
5.2 INVERSION.....	132
5.3 PRESUPUESTO DE COSTO.....	137
5.3.1 Costos Fijos	137
5.3.2 Costos Variables	137
5.4 PRESUPUESTO DE GASTOS	139
5.5 FLUJOS DE CAJA	142
5.6 VALOR ACTUAL NETO	145
5.7 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	147
5.8 RELACION COSTO BENEFICIO	149
5.9 PUNTO DE EQUILIBRIO	151
5.10 Conclusión del Estudio Financiero	151
CAPITULO VI.....	153
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	153
6.1 CONCLUSIONES.....	153
6.2 RECOMENDACIONES	154
ANEXOS	155
BIBLIOGRAFIA:	160

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 PIB Años 2011 – 2012.....	31
Cuadro N° 2 Inflación Actual Anual y Mensual.....	32
Cuadro N° 3 Incidencia y aportes a inflación por divisiones de artículos.....	33
Cuadro N° 4 Tasas de Interés.....	35
Cuadro N° 5 Desempleo.....	41
Cuadro N° 6 Pregunta 1.....	55
Cuadro N° 7 Pregunta 2.....	56
Cuadro N° 8 Pregunta 3.....	57
Cuadro N° 9 Pregunta 4.....	58
Cuadro N° 10 Pregunta 5.....	59
Cuadro N° 11 Pregunta 6.....	60
Cuadro N° 12 Pregunta 7.....	61
Cuadro N° 13 Pregunta 8.....	62
Cuadro N° 14 Análisis de la Oferta.....	63
Cuadro N° 15 Posicionamiento de la Competencia.....	64
Cuadro N° 16 Población Barrio Quitumbe por Sexo.....	66
Cuadro N° 17 Población Barrio Quitumbe por Edades.....	67
Cuadro N° 18 Población Barrio Quitumbe por Educación.....	68
Cuadro N° 19 Población Barrio Quitumbe por Nivel Económico.....	69
Cuadro N° 20 Demanda Insatisfecha.....	70
Cuadro N° 21 Matriz PCI.....	80
Cuadro N° 22 Matriz FODA.....	82
Cuadro N° 23 Matriz FODA.....	84
Cuadro N° 24 Matriz Ofensiva.....	85
Cuadro N° 25 Matriz Defensiva.....	87
Cuadro N° 26 Maniobras Estratégicas.....	88
Cuadro N° 27 Balance Score Card Perspectiva Financiera.....	98
Cuadro N° 28 Balance Score Card Perspectiva del Cliente.....	99
Cuadro N° 29 Balance Score Card Perspectiva de Procesos.....	99

Cuadro N° 30 Balance Score Card Perspectiva del Desarrollo de las Personas y el Aprendizaje	100
Cuadro N° 31 Balanceada del Plan Estratégico de Marketing	120
Cuadro N° 32 Monitoreos	122
Cuadro N° 33 Control Estratégico Objetivo 1.	129
Cuadro N° 34 Control Estratégico Objetivo 2.	130
Cuadro N° 35 Control Estratégico Objetivo 3.	131
Cuadro N° 36 Inversión	135
Cuadro N° 37 Cuadros de Costos	138
Cuadro N° 38 Proyección de Costos	139
Cuadro N° 39 Presupuesto de Gastos Administrativos Generales.....	140
Cuadro N° 40 Flujo de Caja sin propuesto	142
Cuadro N° 41 Flujo de Caja con Propuesta.....	142
Cuadro N° 42 Interpretación del Valor Actual Neto VAN	146
Cuadro N° 43 VAN del proyecto con o sin propuesta.....	147
Cuadro N° 44 Interpretación de la TIR (Tasa Interna de Retorno)	148
Cuadro N° 45 TIR proyecto con o sin propuesta	149
Cuadro N° 46 Interpretación Costo Beneficio (ID).....	150
Cuadro N° 47 Costo beneficio del proyecto con y sin Propuesta	150

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Etapas de la Planificación Estratégica	7
Gráfico N° 2 Opciones Estratégicas	9
Gráfico N° 3 Representación Matriz BCG	10
Gráfico N° 4 Implementación de Procesos.....	14
Gráfico N° 5 Estructura Organizacional de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”	16
Gráfico N° 6 Macro Ambiente:.....	28
Gráfico N° 7 PIB Años 2010 – 2011	29
Gráfico N° 8 Inflación Últimos dos años	34
Gráfico N° 9 Desempleo.....	40
Gráfico N° 10 Microentorno	43
Gráfico N° 11 Competidores.....	46
Gráfico N° 12 Ejemplo de dirección.....	49
Gráfico N° 13 Pregunta 1	55
Gráfico N° 14 Pregunta 2	56
Gráfico N° 15 Pregunta 3	57
Gráfico N° 16 Pregunta 4	58
Gráfico N° 17 Pregunta 5	59
Gráfico N° 18 Pregunta 6	60
Gráfico N° 19 Pregunta 7	61
Gráfico N° 20 Pregunta 8	62
Gráfico N° 21 Análisis de la Oferta.....	63
Gráfico N° 22 Posicionamiento de la Competencia	65
Gráfico N° 23 Población Barrio Quitumbe por Sexo	66
Gráfico N° 24 Población Barrio Quitumbe por Edades	67
Gráfico N° 25 Población Barrio Quitumbe por Educación	68
Gráfico N° 26 Población Barrio Quitumbe por Nivel Económico	69
Gráfico N° 27 Demanda Insatisfecha	71
Gráfico N° 28 Misión.....	72

Gráfico N° 29 Valores Corporativos	74
Gráfico N° 30 Mapa Estratégicos	97
Gráfico N° 31 Balance Score.....	102
Gráfico N° 32 Cadena de Valor de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”:	106

CAPÍTULO I

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE “MARIA DEL ROSARIO”.

1.1 ANTECEDENTES

El mundo de hoy, exige cambios radicales de su economía. Las instituciones se hacen más competitivas para sobrevivir, basándose en el nuevo escenario de la economía mundial, es cuando los empresarios, accionistas y propietarios de negocios o instituciones se han dado cuenta que la competitividad se logra con la calidad de los productos y servicios.

Toda institución diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud del negocio.

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas.

La metodología del Plan Estratégico de Marketing de la Unidad Educativa “María del Rosario” tendrá por finalidad de producir cambios profundos en los sistemas administrativos y la gestión de ventas del servicio de la institución, a través de un análisis sistemático que nos facilite ajustar las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de dicha institución.

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” se encuentra ubicada en el Barrio El Girón y pretende cubrir la necesidad de servicios educacionales del sector poblacional perteneciente, a las clases socio-económicas medias_bajas.

La Institución se mantiene en el mercado por 1 año, tiempo en el cual se ha podido conocer gran cantidad de falencias internas y externas que han afectado para un mejor desarrollo de las entidades de este tipo.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

El Barrio el Girón en el sector de Quitumbe durante los últimos 5 años ha venido creciendo de una forma vertiginosa debido que de acuerdo a los planes de construcción de la terminal terrestre ha venido creciendo lo cual se prevee en el futuro un potencial polo de desarrollo; por lo que la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” no ha tenido una participación activa dentro de este sector llevando a una preocupación de los auspiciantes de esta Unidad. No obstante de ello hay que advertir que sus responsables no tiene una formación empresarial lo que ha dado a lugar que se descuide en promocionar y publicitar a la institución, quedando en tela de duda la existencia de la entidad educativa, a esto también tenemos que añadir que siendo una institución nueva se a despreocupado de atender a los estudiantes con espacios físicos lo cual desvirtúa la calidad educativa en todo su contexto; pieza fundamental que al interior de esta clase de negocios es sumamente relevante, a esto debemos añadir que el valor por el servicio educativo que se presta y dadas las condiciones del sector distan el uno con el otro, de ahí que puede ser una equivocación o esperar que el crecimiento poblacional supla con estas expectativas de los dueños de la Unidad Educativa, no obstante de ello si es que la premisa es de mantener el costo se hace necesario hacer una investigación de mercados que permita evidenciar con claridad y exactitud el valor de la pensión propuesta.

Dados estos causales es importante monitorear el mercado del sector en su parte demográfica y sicográfica a fin de reestructurar la visión empresarial de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” o caso contrario se verá mermada en el crecimiento institucional.

Por ello se hace necesario establecer un Plan Estratégico de Marketing con objeto de determinar el direccionamiento estratégico de las instituciones en función de un análisis del entorno que permita evidenciar si es que existe oportunidad de crecimiento a no; y si de llegar a ello ver la posibilidad de generar un giro al negocio para tener una mayor partición del mercado.

1.2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿Cómo la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” obtendrá posicionamiento en el mercado y será competitivo mediante la implantación de un Plan Estratégico de Marketing?

1.2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:

- ✓ ¿Cuál es el macro entorno actual de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”?
- ✓ ¿Qué tipo de estrategias de marketing serían las apropiadas para aplicar dentro de la institución, tomando en cuenta el crecimiento del volumen de los estudiantes?
- ✓ ¿Cómo mejorará la calidad de servicio mediante la aplicación correcta del direccionamiento estratégico?
- ✓ ¿Cómo mejoraría financieramente la Institución tomando como prioridad el análisis costo beneficio?

1.3 OBJETIVO GENERAL

Implementar un Plan de Marketing para la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” para mejorar el posicionamiento mediante una mayor participación en el mercado de instituciones educativas de este tipo.

1.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar el análisis del ambiente interno y externo de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” en relación al posicionamiento existente en el mercado.
- ✓ Analizar el tipo de estrategias de marketing apropiadas para ser aplicadas por el crecimiento en volumen de estudiantes dentro de la institución.
- ✓ Determinar un plan de marketing adecuado permitiendo generar cambios en el rediseño físico de la Unidad.

- ✓ Analizar el costo beneficio elaborar el presupuesto que se necesitará para la implementación del plan estratégico de marketing.

1.4 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El desarrollo de este Plan Estratégico de Marketing que se va a implementar en la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, tiene como guía las Etapas del Proceso de Planeación Estratégica del autor Humberto Serna Gómez y Marketing Estratégico de Jean Jaques Lambin que apoyan al desarrollo adecuado de este proyecto.

Las instituciones educativas se han venido incrementando en la ciudad de Quito de manera vertiginosa, por tal motivo existe un mercado competitivo el cual necesita generar constantemente un análisis situacional interno y externo.

El sector sur de la ciudad donde está ubicada la institución tiene gran cantidad de entidades educativas, que por falta de una correcta planificación estratégica ha logrado cubrir las necesidades de los padres de familia y alumnos en general, siendo el principal causal para dejar de permanecer en vigencia.

La implementación de un Plan de Marketing permitirá conocer notablemente las falencias y otorgar una educación adecuada cumpliendo con las normas de calidad y servicio impuestas por el Ministerio de Educación del Ecuador.

La aplicación de la investigación propuesta busca encontrar explicaciones a situaciones internas tales como la falta de posicionamiento y participación en el mercado, para lo cual es necesario guiarse en la aplicación de teorías y conceptos básicos de marketing y planificación estratégica.

De acuerdo al análisis desarrollado actualmente en la Institución Educativa se ha visto la necesidad de implementar un Plan Estratégico de Marketing ya que por medio de su aplicación se logrará generar estrategias de posicionamiento y crecimiento, buscando generar una ventaja comparativa y competitiva en la calidad de servicio.

Para la investigación se tomarán conceptos, filosofías y metodologías relacionados al tema de diferentes autores que apoyen al desarrollo adecuado de este proyecto y permitan una correcta aplicación.

1.5 MARCO TEÓRICO¹

El Plan Estratégico de Marketing permite generar un análisis adecuado del proceso, mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

1.5.1 Plan Estratégico de Marketing– Concepto Teórico y Práctico²

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

¹ Tomado de Humberto Serna Gómez, Gerencia Estratégica, Editorial 3R Editores, 9 Edición, 2006.

² Tomado de la página www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm (teoría de Karin Silvina Hiebaum).

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de estrategias.

¿Qué es el plan de marketing estratégico?

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el Pdmkt forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc.)

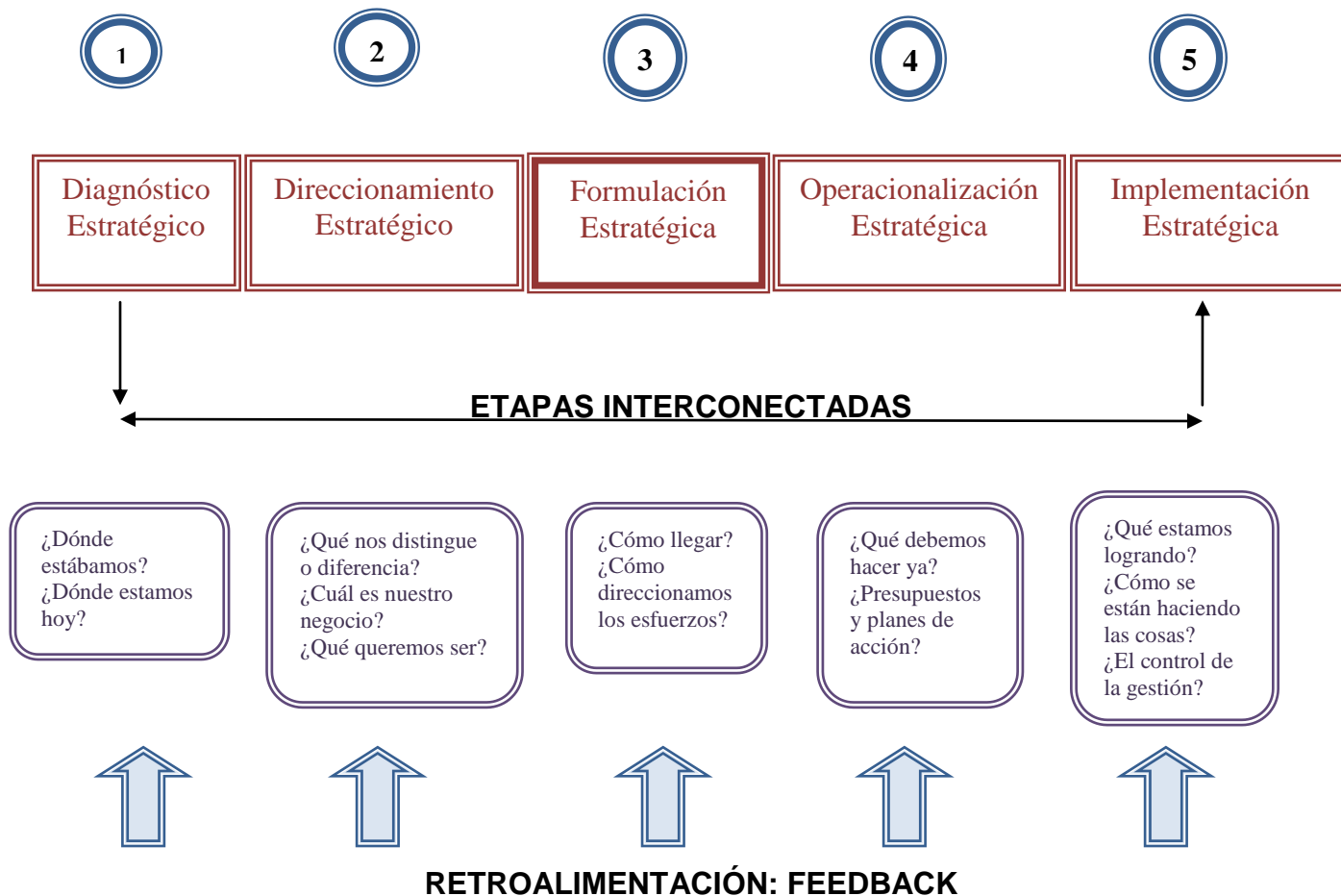
El plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a dónde queremos ir.

Debemos preguntarnos:

- Dónde está la empresa en estos momentos
- A dónde vamos
- A dónde queremos ir

La planificación estratégica permite analizar para mejorar y retroalimentar las distintas estrategias de la institución de la siguiente manera:

Gráfico N° 1 Etapas de la Planificación Estratégica³



Elaborado por: Guisselle Tapia

1.5.2 El Direccionamiento Estratégico⁴

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico.

³ Gráfico tomado de Humberto Serna Gómez, Gerencia Estratégica, Editorial 3R Editores, 9 Edición, 2006.

⁴ Tomado de Humberto Serna Gómez, Gerencia Estratégica, Editorial 3R Editores, 9 Edición, 2006.

El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización.

1.5.3 Análisis de Vulnerabilidad⁵

DOFA es la sigla que representa las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de una entidad. Como método complementario del perfil de capacidad y competitividad.

Ayuda a determinar si la organización o empresa está capacitada para desempeñarse en su medio y cuanto más competitiva en comparación de sus competidores esté la empresa existen mayores probabilidades de éxito.

1.5.4 Opciones Estratégicas⁶

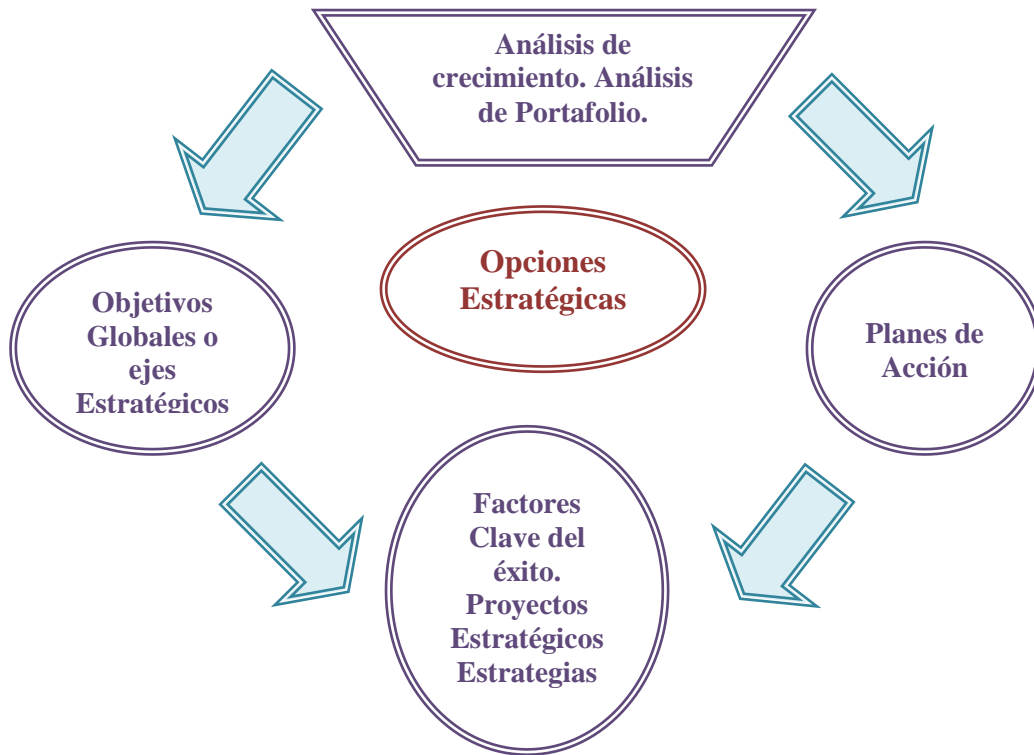
El direccionamiento estratégico de la Unidad Educativa, debe analizar previamente el diagnóstico estratégico y el análisis DOFA, para lo cual debe explorarse las opciones para anticipar sus oportunidades y amenazas, como sus fortalezas y debilidades.

Con base al DOFA y en los análisis de vulnerabilidad efectuados en el diagnóstico, la institución deberá: definir el comportamiento futuro en el mercado, analizar el comportamiento de posicionamiento, definir objetivos globales de la compañía, determinar las estrategias globales y los proyectos estratégicos que le permiten lograr eficiente y eficazmente su misión.

⁵ Tomado de Addison- Wesley Iberoamericana, Planeación Estratégica, Editorial Hughes, 2001.

⁶ Tomado de Humberto Serna Gómez, Gerencia Estratégica, Editorial 3R Editores, 9 Edición, 2006.

Gráfico N° 2 Opciones Estratégicas⁷



Elaborado por: Guisselle Tapia

1.5.5 Formación de una Estrategia de Marketing⁸

El análisis de la situación y el desarrollo de bloques estructurales toman como punto de iniciación la participación de la entidad en el mercado competitivo actual, estos elementos permiten definir la oportunidad.

⁷ Grafico tomado de Humberto Serna Gómez, Gerencia Estratégica, Editorial 3R Editores, 9 Edición, 2006.

⁸ Tomado de Addison- Wesley Iberoamericana, Planificación Estratégica, 2001.

1.5.6 Análisis de los Clientes Objetivo⁹

El establecer los clientes objetivo (estudiantes de la institución) envuelve la medición y predicción de la demanda, segmentación de mercado, establecimiento del mercado objetivo, y posicionamiento de mercado, lo cual permite la correcta estructuración de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”.

1.5.7 Matriz BCG¹⁰

La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. La matriz del BCG permite a una organización pluridivisional administrar su cartera de negocios analizando la parte relativa del mercado que está ocupando y la tasa de crecimiento de la industria de cada una de las divisiones con relación a todas las demás divisiones de la organización.

Gráfico Nº 3 Representación Matriz BCG¹¹



⁹ Tomado por la página fctou.uvigo.es:8080/creaweb/Asignaturas/26/apuntes/Tema10.PDF.

¹⁰ Tomado de la página www.gestiopolis.com/recursos3/docs/ger/matrizbcg.htm.

¹¹ Gráfico tomado de la Página images.google.com/ec/images.

1.5.8 El Proceso para la Implementación del Marketing¹²

El procedimiento que se plantea a continuación, propuesto para la implementación del sistema de gestión de marketing antes propuesto, intenta adaptarse a las condiciones concretas del desarrollo incipiente del marketing en las empresas nacionales cubanas en general y en las alimentarias en particular, haciendo énfasis en la creación de condiciones para asumir este tipo de proyección. Su propósito fundamental es dotar a la organización de una guía para abordar la gestión de marketing, a la vez que favorezca la introducción de este tipo de gestión de una manera gradual.

Se realizará la aplicación del proceso de marketing tomando en cuenta los siguientes puntos aplicables al buen desarrollo del proyecto.

1.5.9 Análisis de las 6 Etapas del Proceso de un Plan Estratégico de Marketing¹³

1.5.9.1 Diagnóstico de Marketing

El diagnóstico interno consiste en establecer la filosofía, misión, objetivos y recursos de la organización en su conjunto, mientras que el diagnóstico externocorresponde a elementos como la competencia, el mercado potencial del producto, la investigación de patrones de consumo o preferencias del consumidor etc, analizando: variables del mercado, variables de dimensión estatal, variables de dimensión económica, variables de dimensión social y además cualquier variable que la organización piensa que pueda afectar el desempeño de la empresa.

¹² Tomado por la página fcetou.uvigo.es:8080/creaweb/Asignaturas/26/apuntes/Tema10.PDF.

¹³ Tomado de la Página www.monografias.com.

1.5.9.2 Determinación y Aprobación de los Objetivos y de la Estrategia

Determinar los objetivos de marketing que se correspondan con las prácticas posibles de acuerdo con el potencial estratégico delimitado y proyección de las estrategias asociadas a este objetivo.

Deben quedar planteados; objetivos medibles cualitativa o cuantitativamente y alcanzables, perfectamente descritos y aceptados por las personas implicadas; y la forma de alcanzarlos. En este orden, se considera necesario adoptar estrategias de marketing preliminares que contribuyan a crear condiciones para una posterior formulación estratégica más completa.

1.5.9.3 Organización Funcional del Departamento de Marketing

Incluye estructuras de gestiones funcionales, geográficas, por producto, y por mercados.

Instrumentar las modificaciones pertinentes que deben realizarse en la empresa a nivel funcional para la organización de la actividad de mercadotecnia en función del sistema proyectado. Determinar los objetivos y los subsistemas necesarios para su funcionamiento, delimitando las funciones por cada una de las subdivisiones. Debe planearse además si es necesario algún cambio estructural en el organigrama de la empresa para el cumplimiento de estas funciones.

1.5.9.4 Determinación de los Planes

Después de fijadas las metas, se procede a la parte de organizar el cumplimiento de las mismas, definiendo la táctica a utilizar siendo la táctica una estrategia de orden más bajo, o sea, acciones para lograr objetivos más pequeños en periodos menores de tiempo o tareas más específicas y no tan globales como serían las estrategias.

Debe tenerse en cuenta además, la planificación financiera cuyo objetivo se centra en la necesidad de planificar los costos y presupuestos relacionados con el plan de marketing. Es necesario prever con antelación a todos y cada uno de los costos así como los diferentes presupuestos que se asignara a cada departamento.

1.5.9.5 Implantación de los Planes a través de Programas

Existen ciertas dificultades que no pueden ser obviadas en cuanto a la implantación del plan de marketing, así mismo conviene identificarlas con el fin de prevenirlas. Las más conocidas son las siguientes:

- Objetivos mal definidos o desmesurados
- Falta de medios técnicos, humanos o financieros
- No prever la posible reacción de la competencia
- No disponer de planes alternativos
- Poca planificación en cuanto a la ejecución de las acciones
- Falta de implicación por parte de la dirección
- No establecer controles adecuados
- Personal poco motivado o formado
- Falta de previsión en cuanto a planes de contingencia
- Escasa información del mercado
- Análisis de la información poco preciso
- Exceso de información y de trámites burocráticos innecesarios
- Descoordinación entre los diferentes departamentos de la empresa

1.5.9.6 Retroalimentación y Control de Marketing

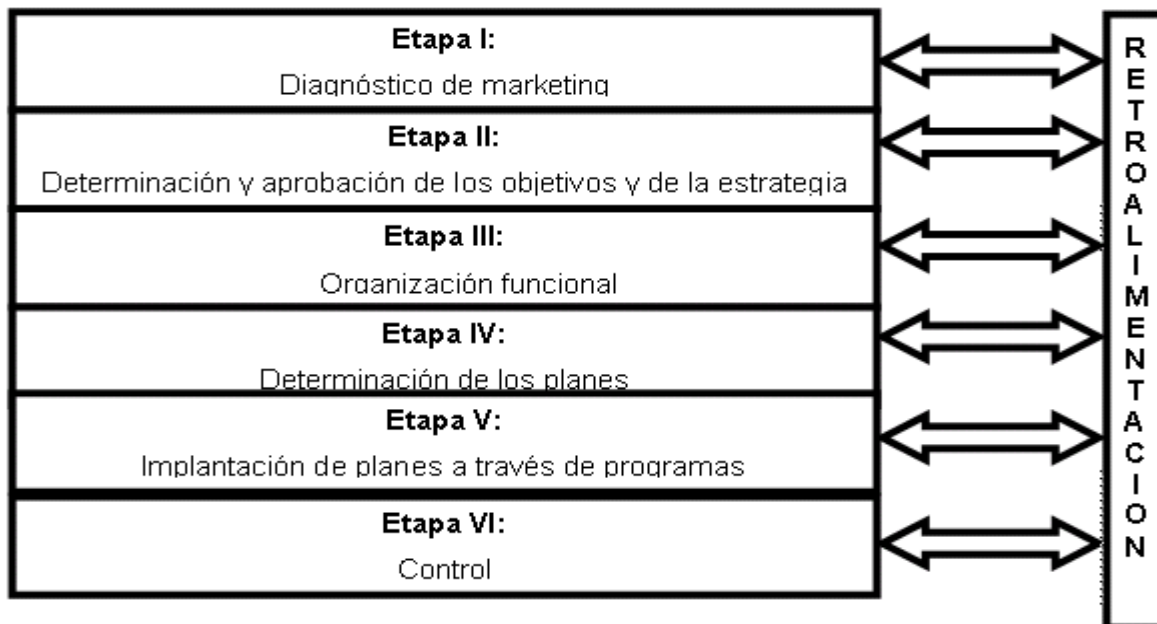
Es el proceso de medir y evaluar los resultados de las estrategias y planes de Marketing y tomar acciones correctoras para asegurarse de la consecución de los objetivos de Marketing.

Se deberán establecer procedimientos de control preventivos que permita medir la eficacia y eficiencia de cada una de las acciones, así como determinar que las tareas programadas se realicen de la forma, método y tiempo previsto y que especialmente sean necesarios para aplicar un marketing competitivo y diferente a implementar.

Los aspectos a tener en cuenta en el control son:

- La existencia de una meta o norma.
- El sistema de información.
- El comportamiento real.
- Las posibles variaciones.
- Las conexiones
- El análisis de la norma o meta.

Gráfico N° 4 Implementación de Procesos¹⁴



Elaborado por: Guisselle Tapia

¹⁴ Gráfico tomado por la página www.monografias.com/trabajos61/sistema-gestion-marketing.

1.5.10 Análisis Financiero dentro de un Plan Estratégico de Marketing que tenga Participación Administrativa Pública¹⁵

1.5.10.1 Variables de la ejecución:¹⁶

En el caso de las instituciones con administraciones públicas los ejecutores, que suelen ser funcionarios, deben encontrar sus modos de acomodar las demandas con las realidades de los recursos, casi siempre limitados, con los que cuentan. Para ello rutinizan procedimientos, modifican objetivos, racionalizan servicios, determinan prioridades. En otras palabras, procuran desarrollar prácticas que les permitan de alguna manera procesar el trabajo que se les exige. Su trabajo es intrínsecamente discrecional. Las medidas que podrían dar dirección a su conducta son de muy poca eficacia.

Los ejecutores finales son constreñidos más que guiados en su trabajo. Los ajustes y mecanismos de regulación, que libremente desarrollan, originan patrones de conducta que para la percepción del público son sin más el programa de los gobiernos correspondientes.

1.5.11 Planificación Financiera¹⁷

El objetivo de este apartado se centra en la necesidad de planificar los costes y presupuestos relacionados con el Plan de Marketing.

Es necesario prever con antelación a todos y cada uno de los costes así como los diferentes presupuestos que asignaremos a cada departamento.

- Costes de Publicidad y Promoción
- Costes e ingresos de Ventas

¹⁵ Tomado de distintas teorías de Gifman recopiladas de varias fuentes.

¹⁶ Tomado de la Página www.redagora.org.ar/.../Planificacion%20Situacional%20Linares.doc.

¹⁷ Tomado de la Página www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm.

- Costes de Investigación
- Costes de Desarrollo de Producto
- Costes Logísticos y de distribución
- Márgenes y punto de equilibrio
- Determinación de presupuesto para cada departamento/área

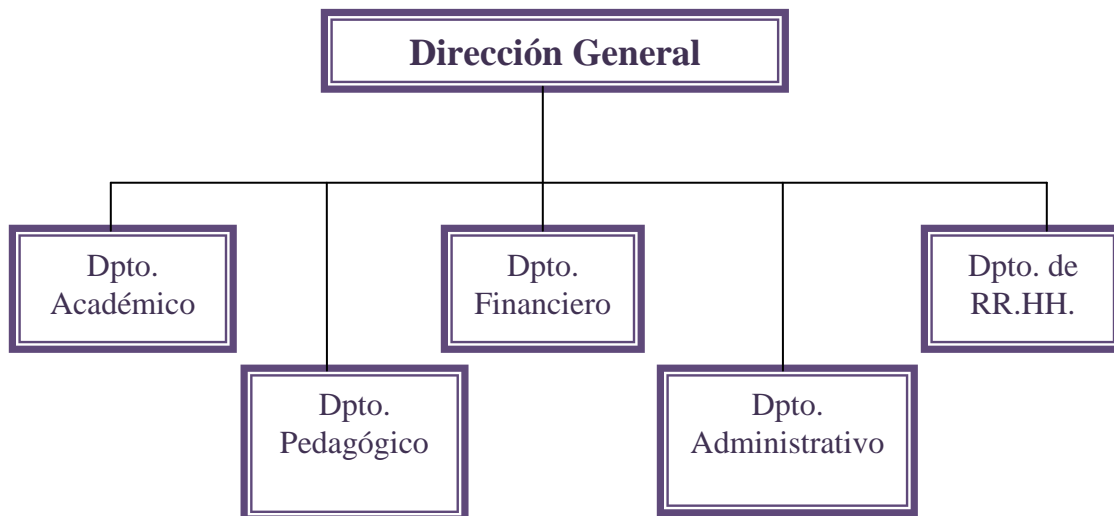
1.6 HIPOTESIS GENERAL

Si la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” adopta el Plan Estratégico de Marketing le permitirá obtener mayor posicionamiento y mejor participación en el mercado.

1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura funcional de la Unidad Educativa “María del Rosario” está configurada de acuerdo a los mercados educativos con los que se relaciona. La estructura básica del organigrama de esta institución está formada por cinco funciones básicas, dependientes de la dirección general y plasmada en sus respectivos departamentos, los cuales son:

Gráfico N° 5 Estructura Organizacional de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”



Elaborado por: Guisselle Tapia

1.8 ESTRUCTURA FUNCIONAL

Cada uno de estos departamentos, tiene unas funciones específicas y se relaciona con los diferentes mercados educativos. Así:

1.8.1 El Departamento Académico

Se relaciona con la labor diaria del personal docente de la unidad educativa.

Objetivo:

Controlar continuamente una adecuada planificación de procesos académicos mediante la aplicación de evaluaciones a todo el personal de la institución permitiendo lograr la satisfacción de los alumnos y padres de familia.

Funciones:

- Planifica capacitaciones a todo el personal tanto administrativo como docente de la institución.
- Realiza evaluaciones continuas a todo el personal de la institución para medir los conocimientos adquiridos y preparación de los mismos.
- Genera el Plan Institucional (cronograma de actividades) de las diferentes áreas y departamentos de la Unidad Educativa.
- Revisa unidades didácticas, planes de clase y evaluaciones planificadas por parte de los maestros a los alumnos.
- Responsable de toda la parte académica de la institución.

Representado por:

La Vicerrectora de la Institución ya que cumple la mismas funciones y rango jerárquico.

1.8.2 El Departamento Pedagógico

Se relaciona con los procedimientos didácticos y formativos del alumnado de la institución.

Objetivo:

Elaborar planes y programas de cada una de las áreas de la institución educativa.

Funciones:

- Elabora plan educativo institucional.
- Realiza la planificación de unidades didácticas.
- Elabora el cronograma de capacitación por áreas.
- Realiza el seguimiento y evaluación a las distintas áreas.
- Se encarga de actualizar, innovar las diferentes áreas.

Representado por:

Participan los jefes de área bajo el liderazgo del vicerrector (a).

1.8.3 El Departamento Financiero

Se relaciona con el mercado financiero de la institución en busca y mejora de resultados obtenidos y solicitados por la Dirección General.

Objetivo:

Manejar adecuadamente los recursos económicos de la institución.

Funciones:

- Realiza cobros de pensiones y demás ingresos por parte de los padres de familia o representantes de cada alumno.

- Genera pago de salarios al personal administrativo, docente y de apoyo.
- Provee suministros de oficina y de limpieza a los departamentos administrativos y servicios generales.
- Provee material didáctico a los maestros.
- Realiza estados financieros periódicamente.
- Aprueba los pagos de servicios básicos.

Representado por:

Contador y Colector (pagador).

1.8.4 El Departamento Administrativo

Se relaciona con las labores y actividades diarias del personal administrativo, de servicios, y administración de recursos mercadológicos.

Objetivo:

Brindar un servicio de calidad a los usuarios.

Funciones:

- Dirige y coordina todas las actividades de la institución educativa.
- Realiza los trámites de funcionamiento de la institución.
- Hace aprobar los planes y programas por parte de las autoridades educativas.
- Elabora planes de marketing de la institución.
- Coordina y archiva textos y documentos que requieren los estuante y personal docente de la entidad.

Representado por:

Rector (a), Secretaria y Bibliotecaria.

1.8.5 El Departamento de Recursos Humanos

Serelaciona con el mercado laboral.

Objetivo:

Seleccionar el personal idóneo para cada departamento con el intención de brindar un servicio de calidad a los usuarios.

Funciones:

- Elabora el proceso de selección y contratación del personal docente, administrativo y servicios de apoyo.
- Controla la presentación física del personal.
- Supervisa el cumplimiento del reglamento interno de la institución educativa.
- Organiza talleres de integración y orientación a todo el personal que labora en la institución.

Representado por:

Rector y Psicólogo.

Estos departamentos, desarrollan una serie de trabajos o funciones, que pueden ser más o menos numerosas, según la dimensión de la institución y el grado de detalle que se desee establecer.

Todo este proceso organizativo, está encaminado a cumplir los objetivos de la organización, que finalmente se dirigen hacia la optimización del resultado, y a una estructura organizativa más flexible y sencilla.

1.9 ESTRUCTURA LEGAL:

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, se la ha constituido como una Compañía de Responsabilidad Civil, la cual está conformada por 3 socios accionistas quienes manejan su capital distribuido de la siguiente manera:

Lcda. América Tapia, Representante Legal quien representa el 35% del capital estructural de la Institución.

Lcda. Sandra Viteri, Directora Académica y Administrativa quien representa el 35% del capital estructural de la Institución.

Dra. Clemencia Ramírez, Directora Financiera quien representa el 30% del capital estructural de la Institución.

1.9.1 Requisitos de Constitución

1.9.1.1 El nombre

En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, unadenominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría Generalde la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría Generalde la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efectofuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, MachalaPortoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

El “principio de propiedad” consiste en que el nombre de cada compañía es de sudominio de o propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra.

1.9.1.2 Solicitud de aprobación

La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

1.9.2 Socios

1.9.2.1 Capacidad

Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías.

1.9.2.2 Números mínimo y máximo de socios

La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

1.9.3 Capital

1.9.3.1 Capital mínimo

La compañía de responsabilidad civil se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada

participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario o aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

1.9.4 Socios

1.9.4.1 Capacidad:

Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías

1.9.4.2 Números mínimo y máximo de socios.-

La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

1.9.5 Capital

1.9.5.1 Capital mínimo.-

La compañía de responsabilidad civil se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América.

El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez.

1.9.5.2 Participaciones.-

Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta,

necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

1.9.6 El objeto social:

La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción, hecha de operaciones de banco, segura, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, se encuentra constituida desde el año 2006 como plantel educativo particular sin fines de lucro en jornada matutina régimen sierra, ante el Msc Víctor Reascos Zapata supervisor provincial delegado para la visita de constatación de recursos y el Dr. Héctor Hugo Vallejo Notario de la ciudad de Quito.

Según la Resolución 269 de la Dirección Provincial de Educación y Cultura de Pichincha, se aprobó utilizar el nombre propuesto según el análisis de estadísticas e investigación desde el 15 de febrero del 2007.

La Institución en la actualidad está supervisada por el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador, quien realiza controles periódicos de sus actividades y cobros financieros, tomando en cuenta disposiciones de cumplimiento de planes y programas de estudio vigentes.

La Unidad Educativa maneja estudios constantes de cobros de las pensiones y manejo de capital.

CAPÍTULO II

2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN

2.1 EMPRESA

La Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario" actualmente es una entidad creada para brindar apoyo al desarrollo positivo del nivel educativo eficaz mediante la aplicación de calidad en el servicio e innovación en la enseñanza de sus alumnos como padres de familia

La idea de implementar la Escuela se originó en la necesidad de este tipo de servicios, debido a las circunstancias de crecimiento de la población y de los cambios de estilo de vida de la ciudad de Quito, que se transforma día a día en una Metrópoli con grandes insatisfacciones de esta clase de oferta de servicios.

Hay que tomar en cuenta además, que en la actualidad se exige como requisito previo para el ingreso a la educación primaria, cursar el ciclo pre-primario y primario donde el niño recibe educación temprana, recreación y socialización, basados en métodos psicopedagógicos modernos que apuntan al desarrollo integral de los niños.

2.2 POSICIONAMIENTO DE LA MARCA



En el sector sur de la ciudad de Quito el nombre de la institución educativa está empezando a darse a conocer, ya que es una entidad nueva pero con excelentes expectativas de crecimiento inmediato y de manera eficaz.

2.2.1 SLOGAN

“Educación en Valores y Excelencia Académica”

2.3 ANALISIS DE LA EMPRESA

A continuación se indica las principales razones para implementar un plan de marketing en la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, del sector de Chillogallo, al sur de Quito:

1. Chillogallo, en los últimos años, ha sido una de las poblaciones de más alto crecimiento poblacional por encontrarse en el sur de la ciudad, cuyas características climáticas son un gran atractivo que hace que las familias jóvenes de la ciudad de Quito se trasladen a vivir a este sitio buscando mejor clima para sus hijos.
2. Es alto el porcentaje de familias de clase media, que residen en Chillogallo, que trabajan, aproximadamente (80%), y que, por lo tanto, buscan los centros educativos de mejor calidad.
3. Se tiene conocimiento de que todavía hay un buen porcentaje de padres de familia que trasladan diariamente a sus niños pequeños a los centros educativos del centro de la ciudad de Quito y , debido a la carencia de éstos, en la población de Chillogallo, que presten servicios con calidad.

4. El flujo vehicular del sur - centro - sur Quito es altísimo (alrededor de 8.000 vehículos diarios que se trasladan), por lo tanto las familias que residen en el sur demandan cada vez más el servicio de centros educativos para ubicar a sus hijos, a fin de no exponerlos a riesgos y accidentes que son bastante frecuentes en esta vía.

5. El nivel socio-económico de la mayor parte de la población de Chillogallo es medio, por lo tanto las familias tiene buena capacidad económica para pagar precios medios por la educación de sus hijos, acorde con su condición económica.

6. La oferta educativa del centro tiene precios muy altos, por lo tanto está orientado a una clase económica media alta que no representan el mayor porcentaje de la población de Chillogallo.

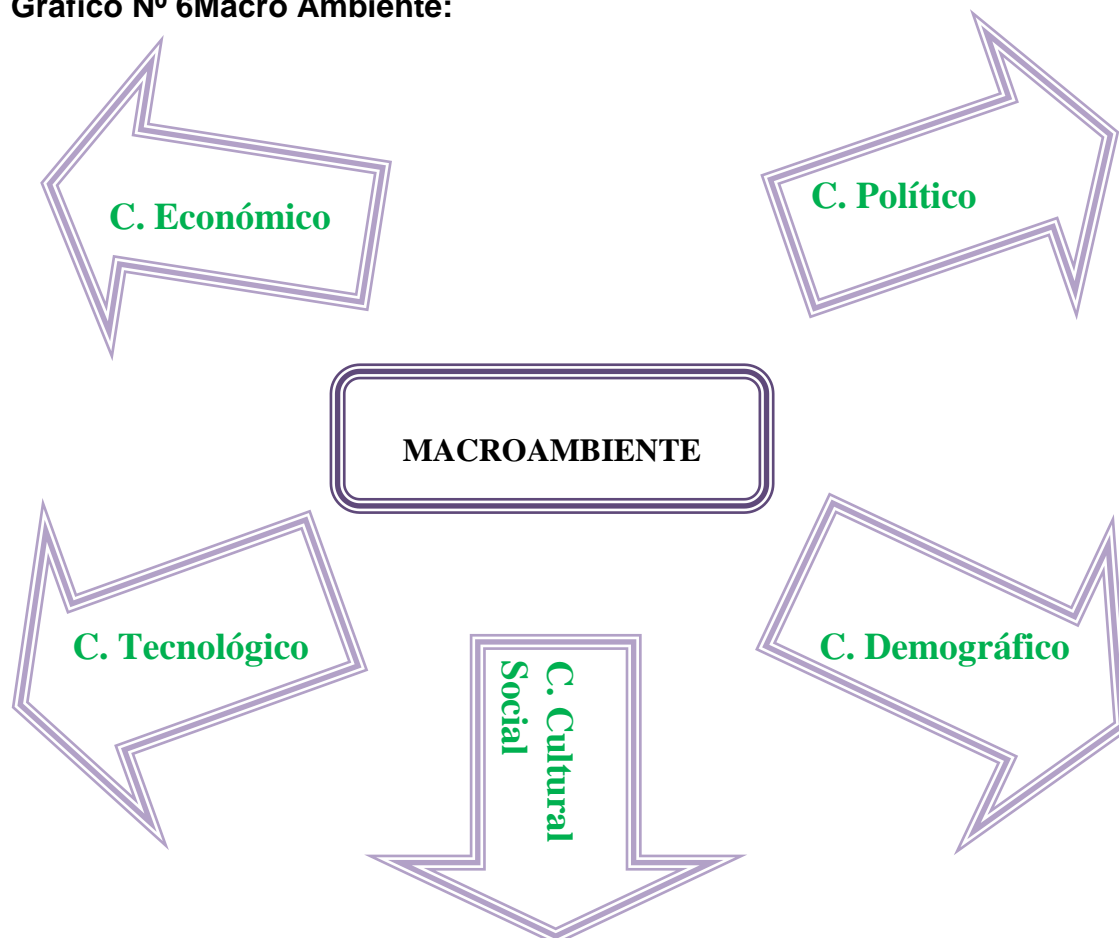
Se considera que la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, fue creada para brindar servicio, fundamentalmente a las familias de nivel económico medio que residen en el Sur de la Ciudad de Quito, parroquia de Chillogallo sector Quitumbe, adicionalmente captará clientes de los sectores vecinos como son; la Ecuatoriana y Ciudadela del Ejército, quienes están considerados como sectores con las mismas características de estudio en cuanto a beneficios y necesidades.

Mediante la implementación de un plan estratégico de marketing para la Unidad Educativa se podrá beneficiar al desarrollo y crecimiento del sector, por medio de entidades educativas que cubran las necesidades a los pobladores y eviten realizar más gastos al tener que enviar a sus hijos a escuelas y colegios distantes con similares beneficios y que impliquen mayores riesgos.

2.4 ANALISIS DEL MACROAMBIENTE

El Análisis del Macro Ambiente permite estudiar factores externos como es Entorno Económico, Entorno Político, Entorno Demográfico, Entorno Tecnológico y Entorno Social que pueden influenciar directamente a la Unidad Educativa ya que está legalmente constituida como entidad de servicios que brinda beneficio social bajo normas políticas y demográficas, cuyos componentes influncian para crear un adecuado crecimiento estratégico a desarrollar, enfocándonos principalmente a componentes que pueden tener cambios espontáneos y radicales de acuerdo a las necesidades del país a nivel general.

Gráfico N° 6 Macro Ambiente:



Elaborado por: Guisselle Tapia

2.4.1 Entorno Económico

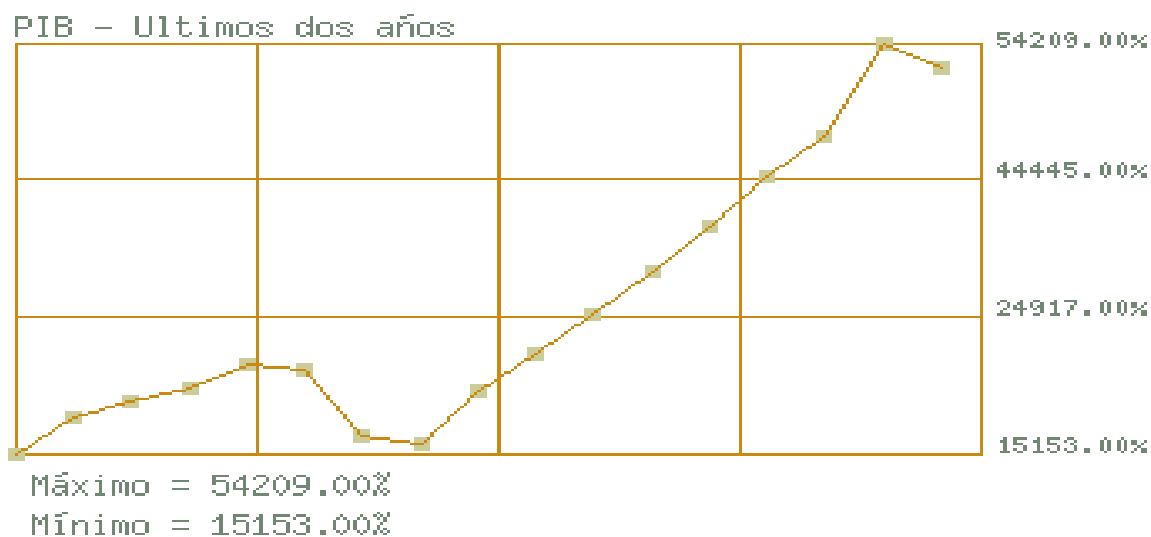
El entorno macro- económico permite obtener un estudio claro de la visión general de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, cuyo objetivo es poder identificar factores que pueden ser filtros para crear problemas socio económicos como son la inflación, tasa de interés y el PIB, cuyos porcentajes afectan al adecuado desarrollo económico y social del país.

Se lo considera un factor de amenaza ya que como se detalla anteriormente es un medio de identificación de cambios constantes que afectan al crecimiento continuo del desarrollo económico a nivel general, el cual necesita un control oportuno para lograr resultados positivos en los objetivos planteados.

Así como las ventajas y desventajas de los indicadores existentes permite aplicar medidas oportunas reduciendo el impacto de las amenazas existentes.

2.4.1.1 Producto Interno Bruto (PIB) Años 2011– 2012

Gráfico N° 7 PIB Años 2011 – 2012



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Guisselle Tapia

En los últimos años el PIB ha generado cambios los cuales influyen directamente al tipo de empresa que estamos relacionados como es la de servicios.

Como es de conocimiento general el Producto Interno Bruto es un factor que muestra la calidad económica que mantiene el Ecuador, de acuerdo a los tipos de leyes y normas impuestas por el gobierno quienes principalmente manejan el desarrollo socio económico del país el crecimiento de la pobreza es muy notorio, ya que lamentablemente la riqueza del Ecuador únicamente está sectorizada en ciertas áreas, además la crisis internacional es uno de los principales factores que ocasionan cambios en los indicadores económicos globales.

Según el Banco Central el porcentaje del PIB al 2009 alcanzó USD 52022,00 millones lo que significó una disminución del 3.15% en relación al 2008 que se mantenía en el 5.32% alcanzado SD 54209,00 millones, ya que la falta de una adecuada contratación de mercados internacionales y una correcta orientación de la producción nacional ocasionó bajas radicales de los porcentajes.

Las empresas de servicios con la que estamos relacionados, obtiene el 31% de la producción del Ecuador, se puede distribuir la composición sectorial del PIB en el país de la siguiente manera:

✓ Servicios	31%
✓ Construcción e Inmobiliarios	20%
✓ Explotación de Minas y Canteras	19%
✓ Comercio	12%
✓ Industrias	9%
✓ Otras	9%

La economía ecuatoriana es muy abierta al exterior, por lo cual alrededor del 70% de ingresos y egresos de divisas responden a actividades relacionadas con el sector externo (exportaciones e importaciones) respecto del producto interno bruto, como también al ingreso monetario por parte de la gran cantidad de migrantes que existen en el Ecuador.

Cuadro N° 1 PIB Años 2011 – 2012

FECHA	VALOR
Enero-31-2009	52022.00 millones de USD
Enero-31-2008	54209.00 millones de USD
Enero-31-2007	45504.00 millones de USD
Enero-31-2006	41705.00 millones de USD
Enero-31-2005	36942.00 millones de USD
Enero-31-2004	32646.00 millones de USD
Enero-31-2003	28409.00 millones de USD
Enero-31-2002	24718.00 millones de USD
Enero-31-2001	21271.00 millones de USD
Enero-31-2000	16283.00 millones de USD
Enero-31-1999	16896.00 millones de USD
Enero-31-1998	23290.00 millones de USD
Enero-31-1997	23715.00 millones de USD
Enero-31-1996	21483.00 millones de USD
Enero-31-1995	20288.00 millones de USD
Enero-31-1994	18662.00 millones de USD
Enero-31-1993	15153.00 millones de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Guisselle Tapia

2.4.1.2 Inflación Actual Anual y Mensual

El indicador de inflación anual entre el años 2009 y años 2010 muestra cambios notorios de decrecimiento, lo cual provoca que exista disminución de la producción en la diversidad de productos básicos de consumo y aumento del desempleo en nuestro país, siendo un factor fundamental para introducir más niños en las calles sin asistir a las escuelas y colegios que son la fuente de vida para un mejor futuro.

Cuadro N° 2 Inflación Actual Anual y Mensual

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	3.33 %
Noviembre-30-2011	3.39 %
Octubre-31-2011	3.46 %
Septiembre-30-2011	3.44 %
Agosto-31-2011	3.82 %
Julio-31-2011	3.40 %
Junio-30-2011	3.30 %
Mayo-31-2011	3.24 %
Abril-30-2011	3.21 %
Marzo-31-2011	3.35 %
Febrero-28-2011	4.31 %
Enero-31-2011	4.44 %
Diciembre-31-2010	4.31 %
Noviembre-30-2010	4.02 %
Octubre-31-2010	3.50 %
Septiembre-30-2010	3.29 %
Agosto-31-2010	3.33 %
Julio-31-2010	3.85 %
Junio-30-2010	4.54 %
Mayo-31-2010	5.41 %
Abril-30-2010	6.52 %
Marzo-31-2010	7.44 %
Febrero-28-2010	7.85 %
Enero-31-2010	8.36 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Guisselle Tapia

Tomando como muestra de representación anual la inflación del 4.31% de Diciembre del 2010 al 3.33\$ de Diciembre del 2011 el porcentaje de decrecimiento anual es del 0.98%, dicho valor ratifica la hipótesis de Aisen y Veiga (2005 – 2006), quien indica que los países políticamente inestables son susceptibles a shocks políticos implican un discontinuidad de las políticas monetarias y fiscales y mayor volatilidad de la inflación.

Cuadro N° 3 Incidencia y aportes a inflación por divisiones de artículos

División	Incidencia
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros	0,005%
Prendas de vestir y calzado	0,004%
Muebles y artículos para el hogar	0,004%
Restaurantes y hoteles	0,003%
Bienes y servicios diversos	0,003%
Educación	0,000%
Transporte	0,000%
Recreación y cultura	-0,001%
Bebidas alcohólicas y estupefacientes	-0,008%
Comunicaciones	-0,008%
Salud	-0,009%
Alimentos y bebidas no alcohólicas.	-0,067%
incidencias = variación mensual	-0,07%

↓
Inflación Mensual



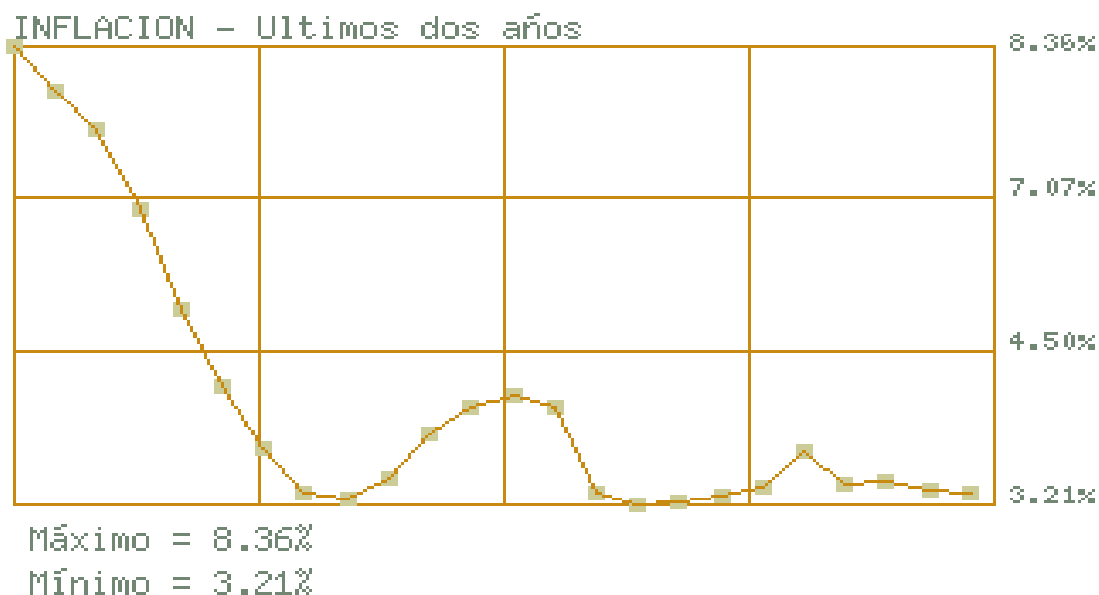
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Guisselle Tapia

Y como muestra comparativa mensual entre Noviembre del 2011 de 3.39% y Diciembre del 2011 de 3.32% el porcentaje de disminución es de -0.07% que ratifica el crecimiento agregado de los precios, lo cual perjudica indirectamente a los ingresos de los padres de familia quienes proporcionan la educación de sus hijos.

Como detalla el gráfico anterior el porcentaje de inflación de educación es del 0.00%, lo cual muestra que por ser una necesidad fundamental del país el gobierno no realiza incrementos porcentuales directos.

Gráfico Nº 8 Inflación Últimos dos años



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Guisselle Tapia

El valor porcentual máximo de tasa de inflación es del 8.36% el cual ha tenido variaciones constantes de acuerdo a los incrementos y disminuciones de precios, tomando como valor porcentual mínimo de inflación el 3.21%.

La inflación es medida estadística que sufre cambios a través del índice de precios al consumidor (IPC) del área urbana, a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos.

2.4.1.3 Tasa de Interés Activa

Cuadro N° 4 Tasas de Interés

COMPARACION TASAS <small>ACTIVAS PROMEDIO - REFERENCIALES BCE</small>			
DICIEMBRE 2011			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.59	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.47	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.28	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.94	Consumo	16.30
Vivienda	10.47	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23.00	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.25	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.80	Microcrédito Minorista	30.50

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Guisselle Tapia

La tasa de interés activa efectiva vigente máxima para PYMES a Diciembre del 2011, registra un valor de 11.83% guiada a una tasa referencial que es de 11.28%,

la cual registra una reducción considerada 1.67 % en relación a Enero del 2009 que se encontraba en 13.50%.

Es porcentaje afecta de manera considerable a los consumidores de estratos medios y bajos al cual estamos enfocados porque con el pasar del tiempo el costo de vida se incrementa perjudicando al consumidor final que en nuestro caso son los padres y madres de familias que invierten para una excelente educación de sus hijos que son su futuro de vida.

El indicador de servicios precisa, en caso que la Unidad Educativa particular Bilingüe “María del Rosario”, desee modificar o implementar su infraestructura, crear nuevas áreas de dispersión para beneficio de sus alumnos, o contratar más personal profesional para distintas áreas, lo cual requeriría mayor endeudamiento a altas tasas de interés que impedirían el desarrollo de la Unidad Educativa.

2.4.2 Entorno Político - Gubernamental

La principal característica pública del gobierno actual se basa en el incremento del gasto público, duplicación del Bono de Desarrollo Humano, Bono de la Vivienda, entre otros.

La estabilidad económica de gobierno es un indicador importante para lograr un mejor desarrollo de todas las actividades económicas, especialmente por las medidas adoptadas por el gobierno actual que han generado cambios a las entidades de servicios actuando sin una perspectiva de desarrollo.

Este factor es considerado de oportunidad ya que de acuerdo a las normativas de mejoramiento propuesto por el gobierno, la educación debe mantener cambios de desarrollo y competencia para el bienestar de los alumnos, siendo un punto estratégico para implementar cambios convenientes en el giro del negocio brindando educación de calidad y obteniendo rentabilidad económica.



2.4.2.1 La Educación Pública

El Estado según la Constitución Política de la República del Ecuador tiene la obligación de garantizar el derecho a la educación, el cual es un derecho irrenunciable de las personas y deber inexcusable del Estado, la sociedad y la familia; área prioritaria de la inversión pública, requisito del desarrollo nacional y garantía de la equidad social.

Es responsabilidad del Estado es definir y ejecutar políticas que permitan alcanzar estos propósitos.

En nuestro país el Ministerio de Educación (ME) es el responsable de tres áreas relacionadas como son:

Educación, Cultura y Deportes, en materia educativa él ME es el organismo rector de la Educación Fiscal, Fiscomicional, Particular y Municipal, su responsabilidad mayor es con los 25.000 establecimientos fiscales pre-primarios, primarios y secundarios, a donde acuden cerca de 4 millones de estudiantes.

Mediante el acato de sus leyes y normas estipuladas permite mantener un desarrollo oportuno ante la competencia ya existente con el apoyo y aval del gobierno.

2.4.3 Entorno Demográfico

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, está enfocada a niños y niñas desde los 3 años hasta los 8 años de edad, que residan en los barrios

Ciudadela Ibarra, sector Chillogallo, La Ecuatoriana entre otros aledaños al sector sur de la ciudad de Quito.

Tomando en cuenta la capacidad de ingresos por parte de sus padres, quienes estarían conformando un grupo social de nivel económico medio – bajo, con la capacidad de realizar el pago de pensión mensual de \$30, y que tengan un nivel de educación medio para que puedan incentivar a sus hijos a culminar sus estudios sin problemas y ayuden a una mejor nivelación académica con intervención de valores familiares.

A pesar de que durante los últimos años, la inflación se ha reducido considerablemente, la restricción del consumo de las familias con bajos ingresos no ha sido menor al 30 por ciento; de hecho, si analizamos este indicador desde inicios de 2011, nunca ha sido menor al 25 por ciento.

Es por tal motivo que a este factor se lo considera como una oportunidad en inicio de crecimiento, ya que la educación es una necesidad para los vecinos del sector y al encontrarnos ubicados en un sector nuevo con visión de desarrollo permite adaptar la calidad en todos los ámbitos especialmente al nuestro que es la educación.



2.4.4 Entorno Social

La canasta de consumo de los hogares es diversa: sus gustos y el ingreso familiar define su estructura. A fin de analizar a la población en su conjunto, es necesario hacer canastas estandarizadas que en el Ecuador, se denomina canasta familiar básica y canasta familiar vital.

Al analizar conjuntamente estas dos canastas, es posible determinar la restricción de los hogares en el consumo. Esto es, el porcentaje de la canasta a la que una familia con determinado ingreso no puede acceder.

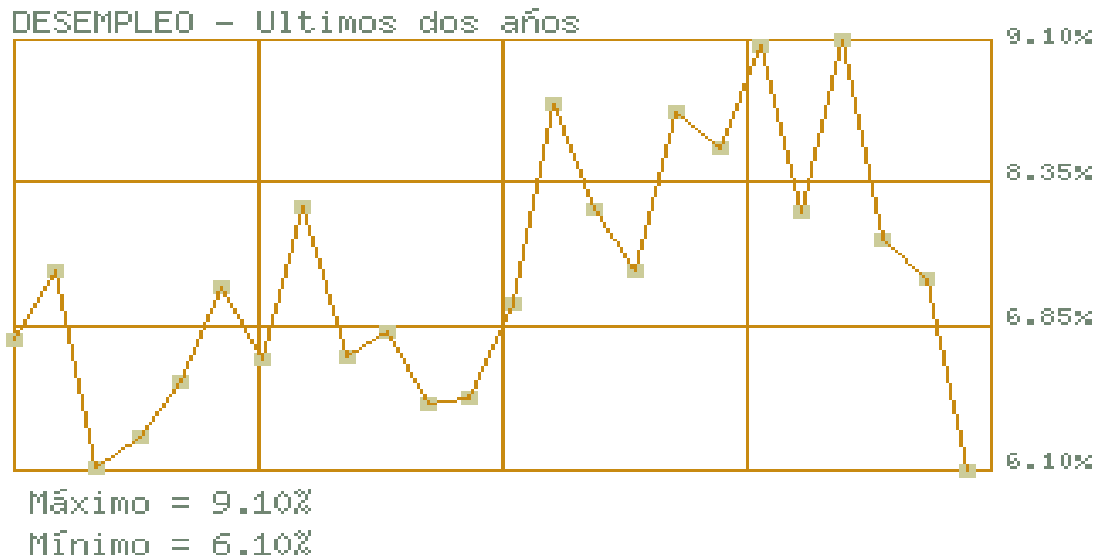
A septiembre de 2011, el costo de la canasta básica ascendió a US\$ 426,7, mientras que el ingreso familiar, considerando el salario básico unificado y 1,6 perceptores, fue de US\$ 280, por tanto, la restricción del consumo subió a 34,4 por ciento.

Según los últimos datos del INEC, el 41,4 por ciento de los ecuatorianos vive con menos de US\$ 2,7 diarios (línea de pobreza) y el 7,6 por ciento con menos de US\$ 1,3 (línea de indigencia), la restricción en el consumo de esas familias es aún mayor.

A este factor se le podría caracterizar como una amenaza ya que influye en la estructura familiar y las prioridades económicas ante una familia, aunque es considerable analizar que la educación es una necesidad para el desarrollo del país en especial de los niños, existen problemáticas que prefieren no brindarle la prioridad que tiene, pero se necesita concientizar a los padres de familia que sin sacrificios y objetivos de cambio nunca existirá desarrollo y éxito.

La representación estadística de desempleo del 2010 al 2011 es la siguiente:

Gráfico N° 9 Desempleo



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Guisselle Tapia

Estos indicadores guardan estrecha relación con el acceso y la calidad del empleo que existe en el país; es así que, durante septiembre de 2011, la tasa de desocupación en las tres principales ciudades del país como es Quito, Guayaquil y Cuenca fue de 7.44 por ciento, mientras que la subocupación ascendió al 43,6 por ciento.

Lo cual ocasiona consecuencias que afectan al desarrollo económico y personal de todos los ecuatorianos, en especial a los padres de familia de la Unidad Educativa, que por estar residiendo en un sector que iniciando su desarrollo urbano y su capacidad de crecimiento, la probabilidad de afectación es mayor en relación a otros sectores ya fundados por años y mantienen planes de mejoramiento constantes.

Cuadro N° 5 Desempleo

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	6.10 %
Septiembre-30-2011	7.44 %
Junio-30-2011	7.71 %
Marzo-31-2010	9.10 %
Diciembre-31-2010	7.90 %
Septiembre-30-2010	9.06 %
Junio-30-2010	8.34 %
Marzo-31-2010	8.60 %
Diciembre-31-2009	7.50 %
Noviembre-30-2009	7.91 %
Octubre-31-2009	8.66 %
Septiembre-30-2009	7.27 %
Agosto-31-2009	6.60 %
Julio-31-2009	6.56 %
Junio-30-2009	7.06 %
Mayo-31-2009	6.90 %
Abril-30-2009	7.93 %
Marzo-31-2009	6.87 %
Febrero-29-2009	7.37 %
Enero-31-2009	6.71 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Guisselle Tapia

2.4.5 Entorno Tecnológico

El Ecuador en la actualidad tiene disponible tecnologías avanzadas que permiten ampliar y facilitar su nivel de marketing y ventas a todos los tipos de empresas y organizaciones especialmente de servicios a la que estamos enfocados quienes tienen mayor accesibilidad para ofrecer sus beneficios y diferenciación ante la ardua competencia ya existente.



Como parte de nuestra propuesta de implementación de un plan estratégico de marketing usaremos el internet, que es un medio que nos permite crear agilidad en los procesos de desarrollo y publicitarios de la entidad como es la creación de una página web con la que mantendremos velocidad extremadamente rápida y un amplio alcance en todo el país.

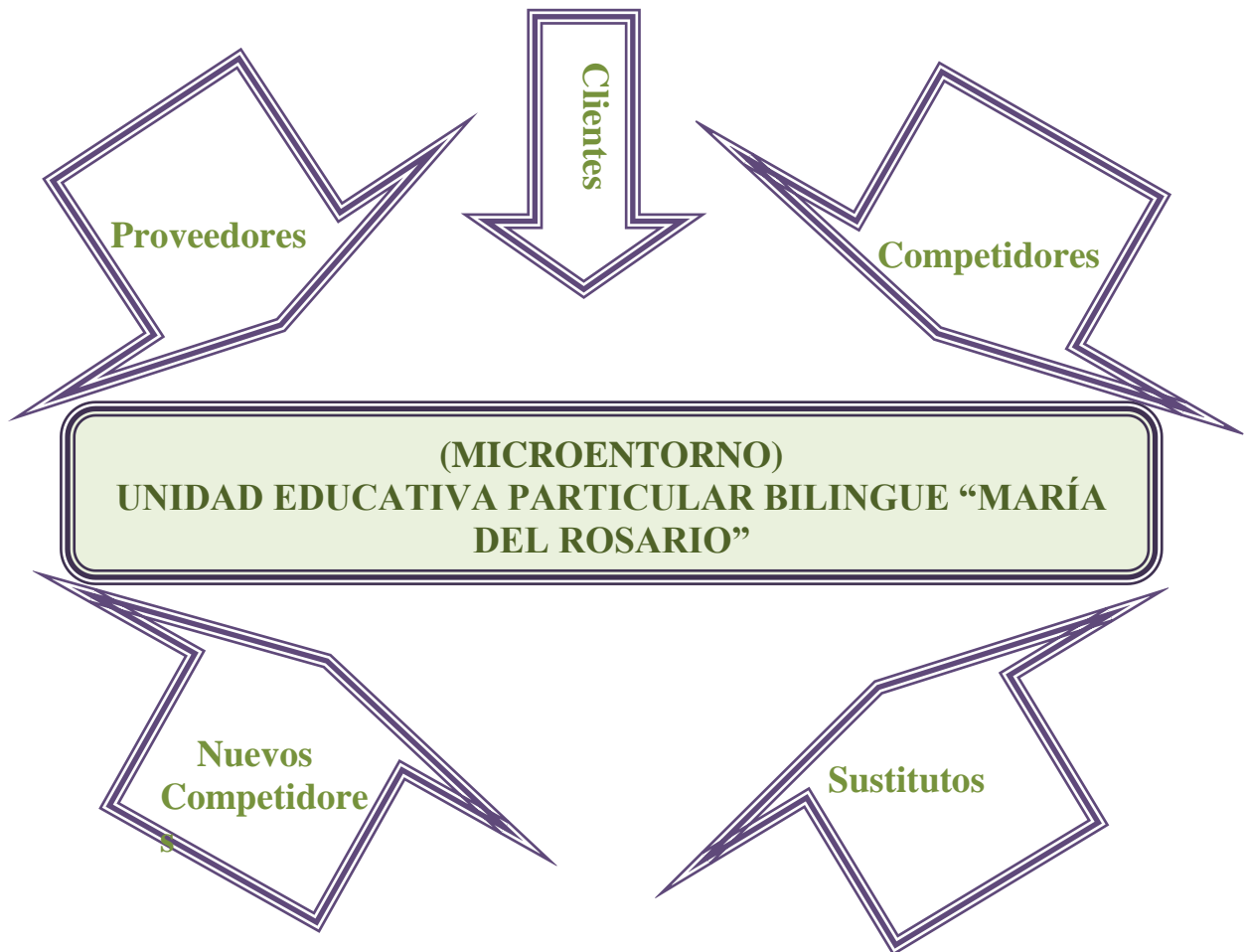
Adicionalmente, implementaremos al internet como una herramienta de trabajo para los alumnos, maestros, personal administrativo quienes podrán utilizarlo en las diferentes áreas de clase permitiéndoles desarrollar tareas, consultas, realizar material didáctico, preparar material para una mejor clase, facilitar el acceso de información a los padres de familia como son cambios estructurales y reportes de notas.

2.5 ANALISIS DEL MICROENTORNO

Toda organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que administrados correctamente y con una excelente organización permitirán y facilitarán alcanzar sus objetivos oportunamente.

Los recursos que utilizamos están basados en el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, el cual es el más completo y frecuente que aplican todo tipo de entidades tanto de productos y servicios, los cuales se detallan a continuación:

Gráfico N° 10 Microentorno



Elaborado por: Guisselle Tapia

Para la Unidad Educativa Particular Bilingüe el análisis de estas variables permite conocer con mayor claridad las fortalezas y debilidades existentes para poder mejorarlas y ser un medio de prevención a futuro.

A continuación se describe cada una de los factores que intervienen en el micro entorno de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”:

2.5.1 CLIENTES:

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María de Rosario”, está enfocado a niños de 3 a 8 años de edad siendo sus principales clientes en compañía de sus padres, quienes buscan una sistema de educación de calidad y competitivo, con metodología moderna en cuanto a instalaciones, espacio físico adecuado, tecnología de punta, personal capacitado, entre otros puntos prioritarios para diferenciar de otros medios de educación que existen en la actualidad.

De acuerdo a sus planes de desarrollo la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario “por el sector de ubicación e instalaciones físicas tiene capacidad de brindar servicio de calidad y personalizada a 100 niños aproximadamente, teniendo en la actualidad un número de 42 niños, quienes serán los primeros beneficiarios de los cambios a adaptarse mediante al implementación de la planificación estratégica de marketing.

2.5.2 PROVEEDORES:

Los principales proveedores de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” son:

- ✓ Dilipa
- ✓ Edinum
- ✓ Juan Marcet

- ✓ Nestlé
- ✓ Muebles Atu
- ✓ CNT

1. **Dilipa.**-Es una distribuidora de papel la cual provee a la Unidad Educativa de todos los suministros de oficina, libros de varias especialidades como parte de material didáctico tanto de docentes como de alumnos y equipos de computación y sus implementos los cuales se usaran a nivel administrativo.
2. **Edinum.**- Es una librería a nivel nacional la cual provee a la entidad educativa con libros actualizados para todas las asignaturas de los niños, los cuales son autorizados por parte de Ministerio de Educación del país.
3. **Juan Marcet.**- Es una distribuidora de papelerías la surte continuamente a la Unidad Educativa de material didáctico de excelente calidad necesario para el desarrollo de clases y trabajos de sicomotricidad de nuestros clientes los niños autorizado por parte del Ministerio de Educación.
4. **Nestlé.**- Es una empresa fabricante de alimentos especializados para niños, quienes nos proveen para elaborar los desayunos escolares con jugos, galletas, leche, etc.
5. **Muebles Atu.**- Es una fábrica de muebles quienes nos ayuda elaborando los muebles tanto para el área administrativa como son archivadores, anaqueles, etc. y los pupitres de los alumnos con materiales resistente y garantizados para prevenir accidentes con los niños.
6. **CNT.**- El Consejo Nacional de Telecomunicaciones nos provee de servicio telefónico e internet para implementar un excelente desarrollo tecnológico dentro del plantel educativo de manera rápida y oportuna.

2.5.3 COMPETIDORES:

La principal competencia que existe actualmente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” son las entidades educativas detalladas a continuación:

- **Jardín de Infantes “UNE”**; Esta ubicado a pocos metros de las instalaciones de la Unidad Educativa, es fisco misional por tal motivo tiene relación y dependencia del gobierno, como factor de beneficio se podría resaltar que está enfocado a un segmento más pequeño que el nuestro que es únicamente niños de 5 a 6 años de edad.
- **Escuela “Fe y Alegría”**; Esta entidad tiene como característica que pertenece a una fundación religiosa pero recibe dinero del extranjero, está ubicado en un sector aledaño como es la Ecuatoriana y como ventaja es su poco desarrollo y capacidad de servicio que brinda, esta segmentado a niños desde 5 años a 12 años de edad.
- **Escuela Fiscal Mixta “Nueva Vida”**; Es una entidad educativa fiscal que tiene dependencia del gobierno, está ubicado a 300 metros aproximadamente y como beneficio se podría detallar la capacidad de instalación, el segmento de alumnos es a partir de los 6 años hasta los 12 años de edad.

Gráfico N° 11 Competidores



Elaborado por: Guisselle Tapia

2.5.4 NUEVOS COMPETIDORES:

Como los nuevos competidores de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, se considera a todas entidades educativas que planean ingresar al servicio de educación regular, especialmente en sector sur de la ciudad de Quito, quienes buscan ganar mercado y tengan como propósito mayor cantidad de ideas innovadoras de desarrollo y al servicio de educación, sin embargo su ingreso en la actividad de servicio de educación estará en función de la existencia de normas y políticas gubernamentales vigentes que serían conocidos como barreras de entrada.

2.5.5 SUSTITUTOS O COMPLEMENTARIOS:

De acuerdo al giro de negocio que está enfocada la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” se ha logrado analizar que no existen servicios sustitutos por su actividad, por lo que permite la implementación de servicios complementarios como son:

➤ **Guarderías de Niños:**

En donde se podría lograr un complemento ya que este medio está enfocado a niños menores incluso de meses de edad, quienes no intervienen en nuestro segmento de servicio en la actualidad y permitirán brindar soporte a los padres de familia de nuestra institución con otros hijos más pequeños o fuera del horario escolar.

➤ **Centros de Estimulación:**

Los Centros de Estimulación mantienen una segmentación diferente, ya que esta orientado a niños con capacidades especiales en todos los ámbitos como también

brindan el servicio de desarrollo de aprendizaje a los niños antes de ingresar a los niveles pre-escolares.

➤ **Centros de Tareas Dirigidas:**

Los Centros de tareas Dirigidas están enfocados como un medio de apoyo a los niños a partir de los 6 años de edad, quienes brindan ayuda con las diferentes tareas asignadas en sus centros de educación, permiten mejorar sus niveles de aprendizaje, se los considera un lugar de soporte para los padres de familia que mantengan horarios complicados en sus trabajos o diferentes actividades a desarrollar.

2.6 MARKETING MIX

Para la Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario" el Marketing Mix es una herramienta primordial para generar ventajas competitivas siendo líderes y logrando participar en todos los aspectos que abarca el mercado de educación en nuestro país, los factores son también conocidos como las cuatro "P".

- ✓ **P**roducto
- ✓ **P**recio
- ✓ **P**laza
- ✓ **P**romoción

2.6.1 Producto:

Al producto también se lo puede enfocar en un servicio como es el caso de las instituciones educativas.

La Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario" brinda el servicio de educación con calidad basados en su slogan "Educación en Valores y

Excelencia Académica”, mediante el cual se subdividen en servicios adicionales que complementan una educación competitiva.

2.6.2 Precio:

A este factor se lo analizo de acuerdo a la capacidad de ingresos por parte de los padres de familia de la Unidad Educativa, quienes estarían conformando un grupo social de nivel económico medio – bajo y tienen la capacidad de realizar el pago de pensión mensual de \$ 30.00 y un incremento por servicios adicionales como es transporte, alimentación y materiales didácticos, los cuales son opcionales de acuerdo a la necesidad de cada niño y facilidad de cada padre de familia.

2.6.3 Plaza:

La plaza es conocida como la dirección donde está ubicada la entidad educativa, en nuestro caso estamos ubicados en sur de la ciudad de Quito, Barrio Chillogallo, Sector Quitumbe, Calle A 321 Y Calle C, Frente a las canchas deportivas, sus números telefónicos son 023300513 y celular 084 580240, E-mail: edu.mariadelrosario@hotmail.com.

Gráfico N° 12 Ejemplo de dirección



Fuente: Google Mapas

Elaborado por: Guisselle Tapia

2.6.4 Promoción:

Es comunicar, informar y persuadir al cliente mediante la entrega de beneficios adicionales en relación a la competencia, los cuales pueden ser tangibles como publicidad y obsequios, como también intangibles que son las ofertas económicas.

En nuestro caso el tipo de promoción que manejamos es mediante la oferta económica del valor de inscripción y matrícula de los niños, mientras más pronto se inscribe mayor cantidad de descuento percibe.

2.7 SEGMENTACION DE MERCADO

El segmento que está dirigida la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, son personas que residen en el sur de la ciudad de Quito, entre los barrios Quitumbe, Ciudadela Ibarra, Chillogallo, La Ecuatoriana entre otros que se encuentran cerca o aledaños, los cuales están iniciando su proceso de desarrollo y están dispuestos a adoptar cambios con menor porcentaje de oposición.

La entidad educativa está enfocada actualmente para trabajar con niños de entre 3 a 8 años de edad, teniendo como planificación el crecimiento continuo en mediano plazo y tomando en cuenta las necesidades que tengan tanto los niños como los padres de familia logrando satisfacer y beneficiarnos mutuamente.

En una sociedad libre es normal que los precios varíen continuamente ya sea por el exceso de oferta y demanda existente como también por las cambiantes preferencias de los millones de consumidores.

Como decía Ludwig von Moises “Un empresario obtiene ganancias por servir a los consumidores, es decir a las personas, tal cual son y no tal como deberían ser según las fantasías”.

Por tal motivo la Unidad Educativa está bien encaminada para alcanzar el éxito con la aportación del plan estratégico de marketing y con cada una de las ventajas competitivas que permiten satisfacer las necesidades de los clientes y potenciales clientes siendo una entidad líder en su área educacional.

2.8 INVESTIGACION DE MERCADO

En el mundo competitivo de hoy todas las entidades incluso las que brindan servicio público necesitan realizar investigación de mercado mediante una adecuada planificación con la que puede identificar información oportuna, ágil y efectiva que permita realizar una correcta toma de decisiones.

En el desarrollo de un negocio la correcta investigación de mercados permite evitar oportunamente errores y facilita el posicionamiento de mercado con ventajas que benefician al desarrollo de un servicio, como es nuestro caso la Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario" posee ventajas como es la falta de desarrollo del sector donde se encuentra ubicado, la poca competencia actual, el apoyo al crecimiento e innovación por parte del gobierno y siendo la educación una necesidad básica y prioritaria.

2.8.1 Muestreo

2.8.1.1 Determinación del Tamaño de la Muestra

Para elaborar el tamaño de la muestra es necesario realizar una adecuada segmentación de mercado al cual la Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario" está enfocada, para lo cual se determina la cantidad de personas que residen en el Sur de la ciudad de Quito, Parroquia Chillogallo, Sectores Quitumbe, Ciudadela Ibarra, La Ecuatoriana entre otros aledaños, quienes están ubicados cerca a la dirección de la entidad educativa, padres de familia con una capacidad económica media- baja y a niños de 3 a 8 años de edad, de sexo masculino y femenino, para su determinación se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N-1)e^2 + z^2pq}$$

n= Tamaño de la muestra

N= Universo o Población

e= Margen de Error

p= Probabilidad de Aceptación

q= Probabilidad de Rechazo

z= Desviación Estándar

Desarrollo:

N	98230	Población
P	0,5	
Q	0,5	
E	0,05	
Z	1,96	

n= 382.6

2.8.2 ENCUESTA

De acuerdo a la cantidad de muestra son 382,6 encuestas las necesarias para obtener una óptima recopilación de información para la entidad educativa.

Ejemplo de la Encuesta Aplicada:

- 1. ¿Conoce usted de los beneficios que obtendría otorgando una adecuada educación a sus hijos?**

Si

No

2. ¿Qué tipo de beneficios le gustaría implementar para su correcta educación?

Alimentación

Transporte Puerta a Puerta

Tareas Dirigidas

Instalaciones Acorde a su Edad

3. ¿Está usted de acuerdo con la educación personalizada?

Si

No

4. ¿Le gustaría tener este tipo de educación cerca de su domicilio?

Si

No

5. ¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar como pensión mensual por brindar una excelente educación a sus hijos?

\$20.00USD

\$30.00USD

\$40.00USD

6. ¿Usted cree que en el nivel educativo debe prevalecer?

Calidad

Valor de Pensión

Servicios Adicionales

Nombre Conocido

7. ¿Por qué tipo de medio publicitario conoció el nombre de la entidad educativa donde estudian sus hijos?

Radio

Periódico

Vallas Publicitarias

Hojas Volantes

8. ¿Qué idioma prefiere que se agregue a la educación continua de sus hijos?

Ingles

Francés

Quichua

2.8.3 TABULACION Y ANALISIS

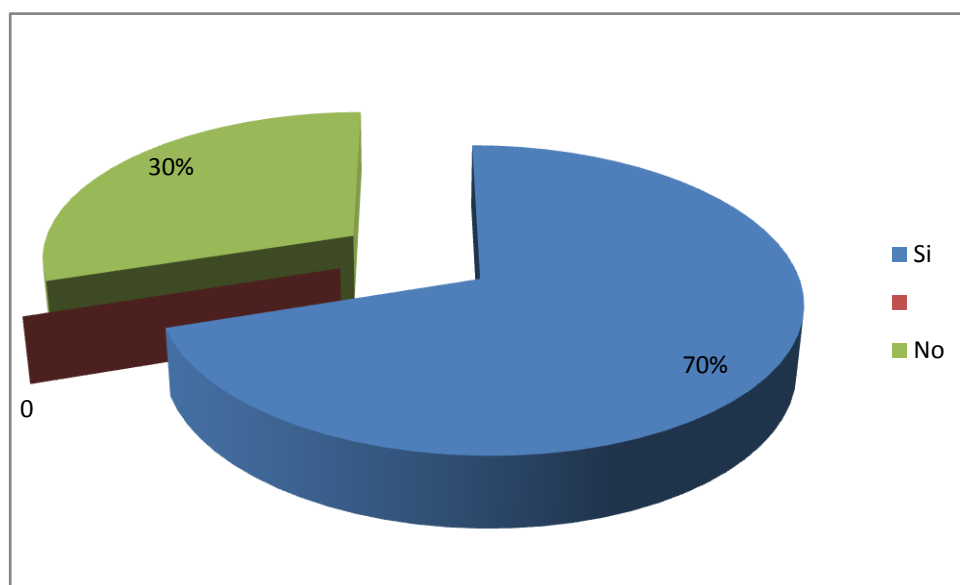
1. ¿Conoce usted de los beneficios que obtendría otorgando una adecuada educación a sus hijos?

Cuadro N° 6 Pregunta 1

OPCION	%
Si	70%
No	30%
TOTAL	100%

Como se puede verificar el 70% del total de encuestados confirman conocer qué tipo de educación que beneficia para brindar un excelente futuro a sus hijos, mientras un porcentaje minorista del 30% espera obtener información y es necesario orientarlos oportunamente.

Gráfico N° 13 Pregunta 1



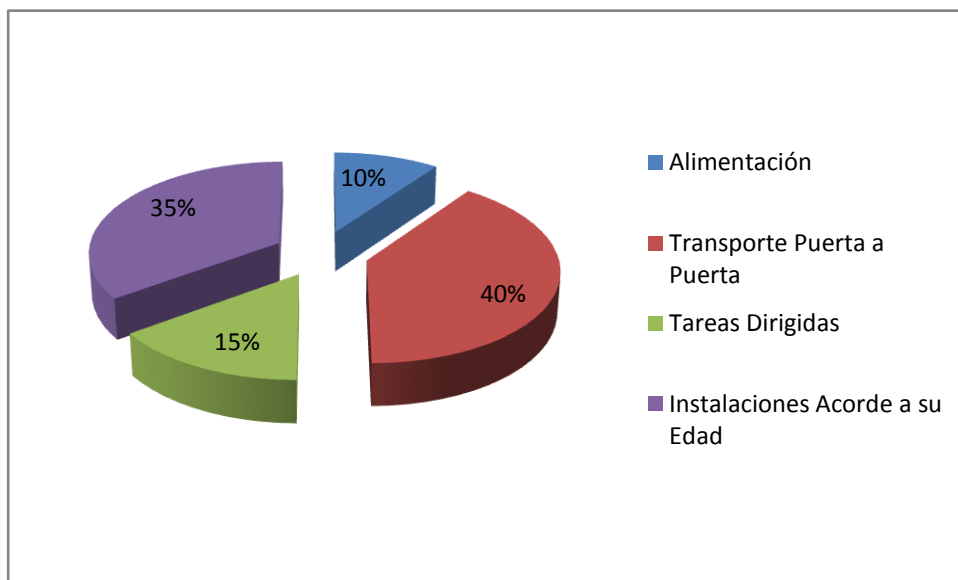
2. ¿Qué tipo de beneficios le gustaría implementar para su correcta educación?

Cuadro N° 7 Pregunta 2

OPCION	%
Alimentación	10%
Transporte Puerta a Puerta	40%
Tareas Dirigidas	15%
Instalaciones Acorde a su Edad	35%
TOTAL	100%

Los padres de familia prefieren como beneficio adicional al de una excelente educación la seguridad de sus hijos en este caso interviene el Transporte Puerta a Puerta quien representa el 40%, como adicionalmente las instalaciones en perfectas condiciones que es el 35%, también prefieren que al retornar sus hijos a la casa ellos puedan descansar como son las tareas dirigidas representadas por un 15% y como última opción sería la alimentación que es el 10%.

Gráfico N° 14 Pregunta 2



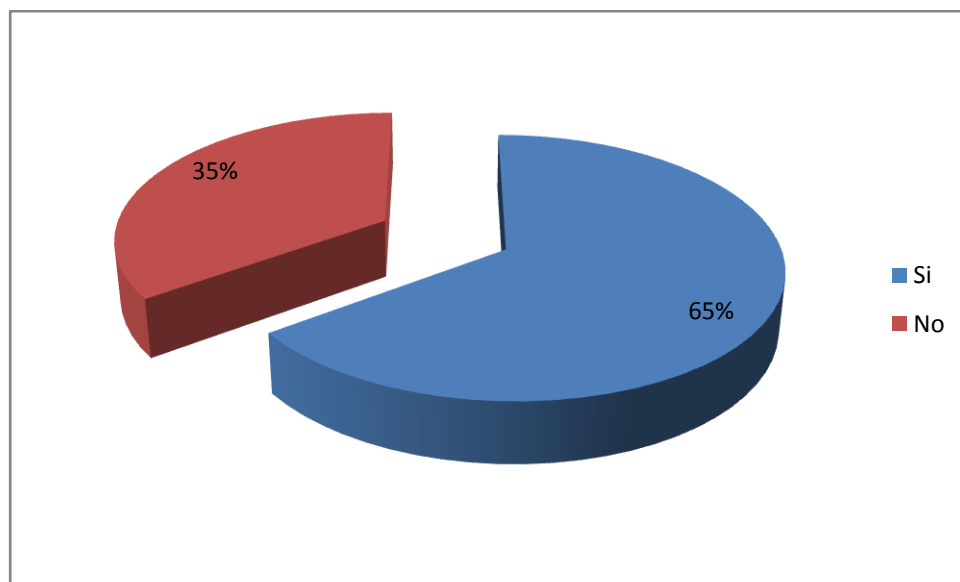
3. ¿Está usted de acuerdo con la educación personalizada?

Cuadro Nº 8 Pregunta 3

OPCION	%
Si	65%
No	35%
TOTAL	100%

Los padres de familia en la actualidad por las dificultades que han existido ya sea por sus propias experiencias o por comentarios indican prefieren que sus hijos mantengan más atención por control desde conocimientos hasta disciplina por tal motivo el 65% está de acuerdo y el 35% prefiere mantener un tipo de educación antigua.

Gráfico Nº 15 Pregunta 3



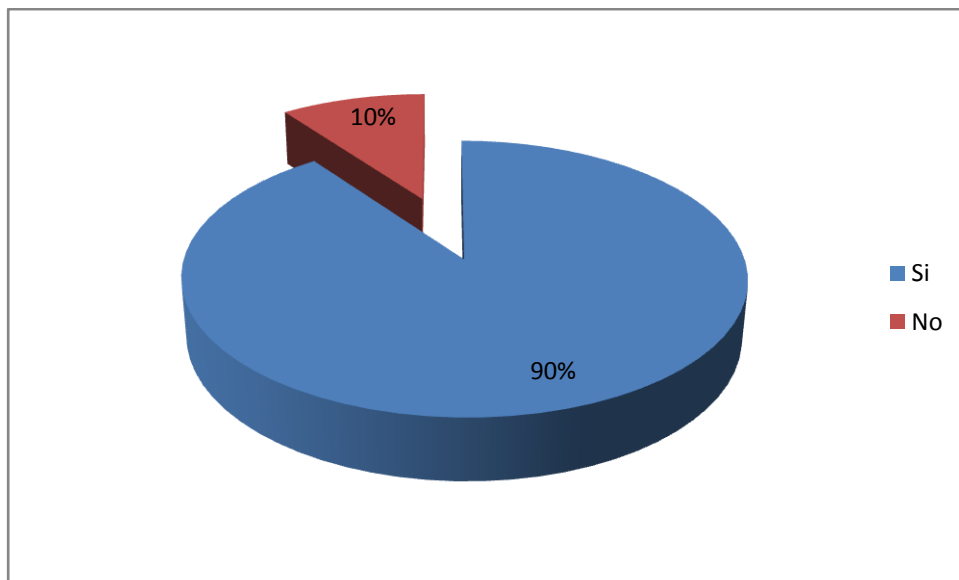
4. ¿Le gustaría tener este tipo de educación cerca de su domicilio?

Cuadro Nº 9 Pregunta 4

OPCION	%
Si	90%
No	10%
TOTAL	100

La mayoría de las personas encuestadas indican que por todos los beneficios indicados anteriormente, el tipo de educación que se orienta brindar es la mejor opción para mantener a sus hijos con gran nivel de aprendizaje y excelente calidad humana orientada en valores, del cual el 90% acepta la propuesta mientras que la minoría del 10% prefiere seguir como esta.

Gráfico Nº 16 Pregunta 4



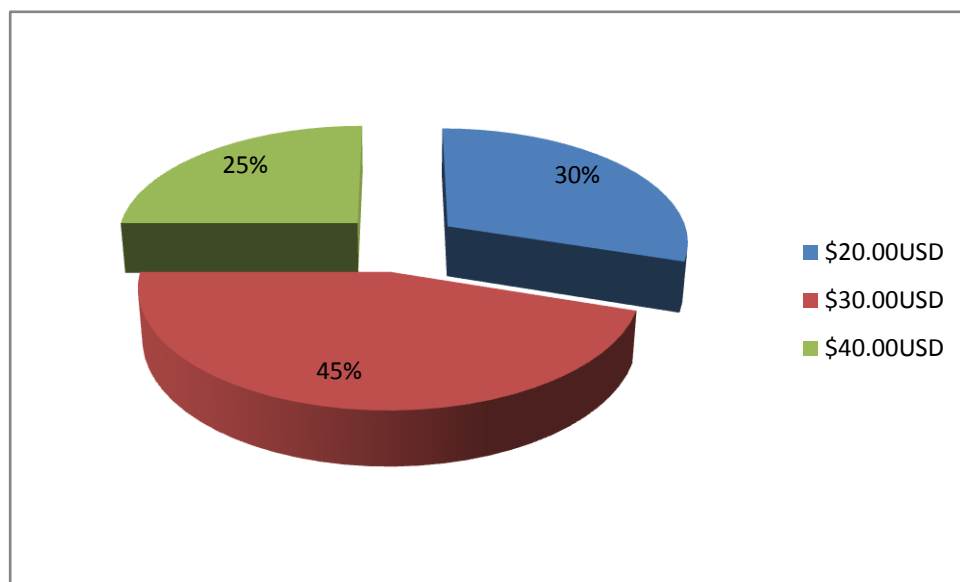
5. ¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar como pensión mensual por brindar una excelente educación a sus hijos?

Cuadro N° 10 Pregunta 5

OPCION	%
\$20.00USD	30%
\$30.00USD	45%
\$40.00USD	25%
TOTAL	100%

Como se observa anteriormente el 45% de las personas encuestadas están de acuerdo con el valor presupuestado de \$30.00 por pensión donde incluye todos los beneficios para los niños, el 30% prefiere un valor menor de \$20.00 y un 25% prefiere adicionar a \$40.00, dándonos como respaldo mantener el valor promedio.

Gráfico N° 17 Pregunta 5



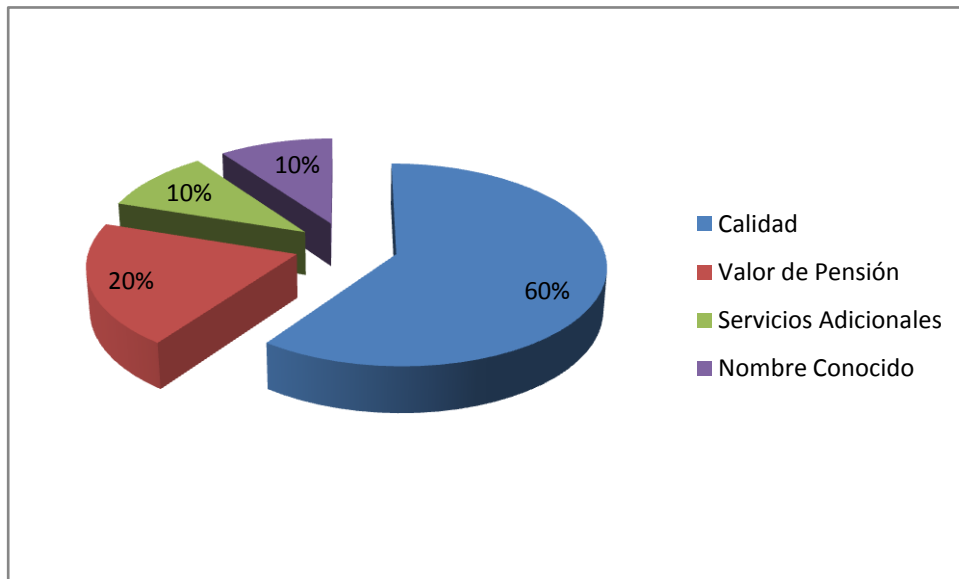
6. ¿Usted cree que en el nivel educativo debe prevalecer?

Cuadro Nº 11 Pregunta 6

OPCION	%
Calidad	60%
Valor de Pensión	20%
Servicios Adicionales	10%
Nombre Conocido	10%
TOTAL	100%

De acuerdo al porcentaje del 60% se ha podido comprobar que los padres de familia buscan para sus hijos una excelente calidad de educación, el 20% se basa el tema económico como es el valor de la pensión, el 10% busca servicios adicionales que permitan facilitar su nivel de vida y el 10% se basa en el posicionamiento de marca o nombre conocidos.

Gráfico Nº 18 Pregunta 6



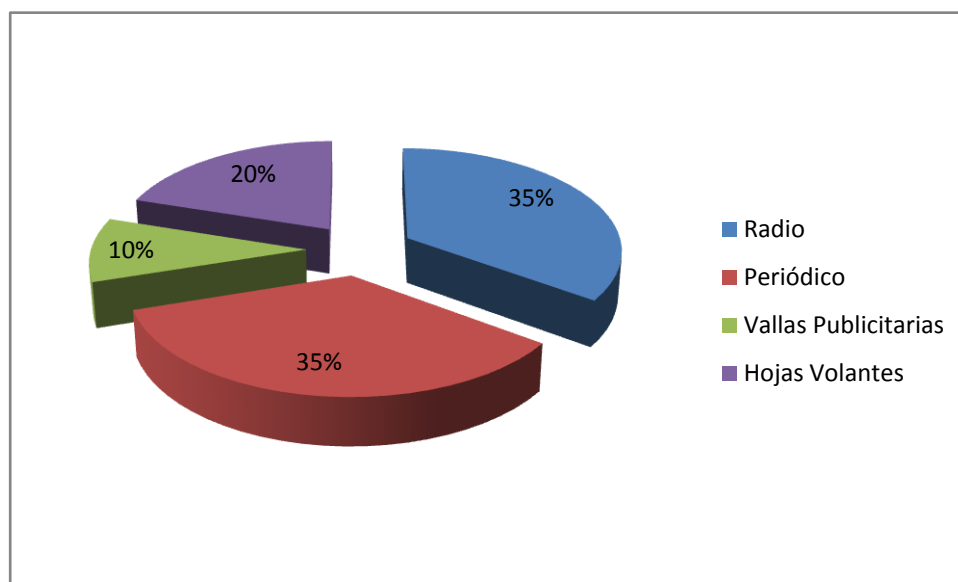
7. ¿Por qué tipo de medio publicitario conoció el nombre de la entidad educativa donde estudian sus hijos?

Cuadro N° 12 Pregunta 7

OPCION	%
Radio	35%
Periódico	35%
Vallas Publicitarias	10%
Hojas Volantes	20%
TOTAL	100%

El tipo de publicidad nos permite analizar el medio que obtiene mayor alcance en las personas ya sea por el sector y por el tipo de actividad donde mantienen mayor aceptación en nuestro caso la radio ocupa el 35% al igual el periódico el 35%, mientras que las hojas volantes ocupan el 20% y las vallas publicitarias representan únicamente un 10%.

Gráfico N° 19 Pregunta 7



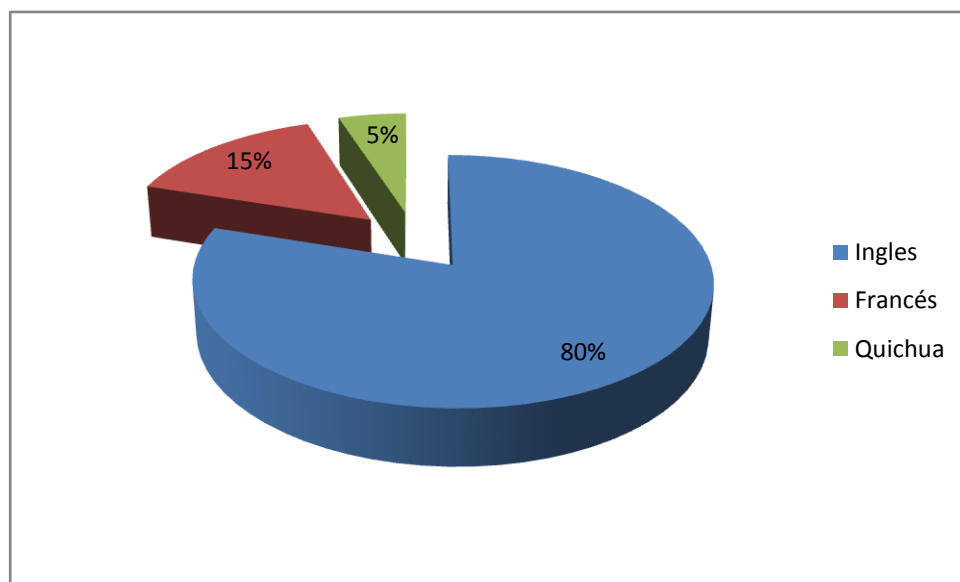
8. ¿Qué idioma prefiere que se agregue a la educación continua de sus hijos?

Cuadro N° 13 Pregunta 8

OPCION	%
Ingles	80%
Francés	15%
Quichua	5%
TOTAL	100%

Se mantiene como idioma universal el inglés que ocupa el 80% de preferencia, como idioma opcional el francés un 15% y un 10% nuestro idioma de raíz ya que existen familias de toda entidad social.

Gráfico N° 20 Pregunta 8



2.9 ANALISIS DE LA OFERTA

El análisis de la oferta se realiza mediante la recopilación de datos obtenidos del “Ministerio de Educación”, donde permite conocer la cantidad de entidades educativas con características similares a la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, que mantengan la misma segmentación de mercado de acuerdo a la edad de los niños que residan en el sector sur de la ciudad de Quito, Parroquia Chillogallo, donde se ha podido determinar la cantidad de escuelas, jardines de infantes y colegios legalmente registrados ante las leyes del gobierno Ecuatoriano.

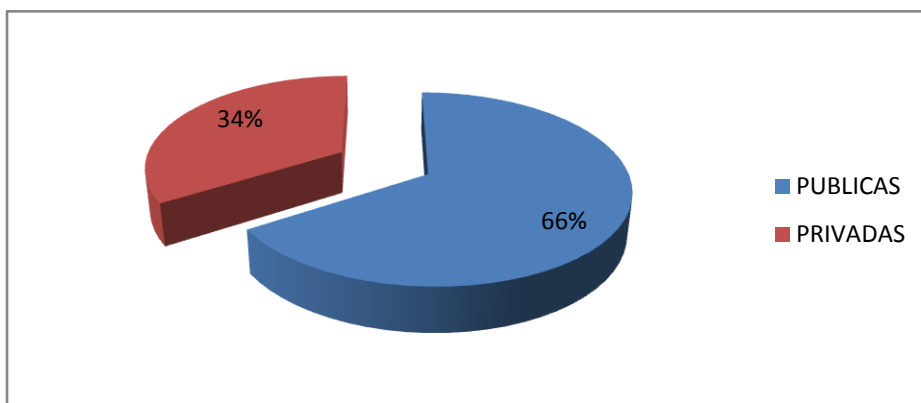
Donde se pudo obtener los siguientes datos:

Cuadro Nº 14 Análisis de la Oferta

CENTROS EDUCATIVOS DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARROQUIA CHILLOGALLO

TIPOS DE ENTIDADES	CANTIDAD	PORCETAJE
PUBLICAS	25	66%
PRIVADAS	13	34%
TOTAL	38	100%

Gráfico Nº 21 Análisis de la Oferta



Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Guisselle Tapia

Por tal motivo de acuerdo al sector donde se encuentra ubicada la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, estamos dentro del grupo de las entidades privadas quienes representan únicamente el 34% del total de las entidades educativas, mientras que el 66% está representado por las entidades de carácter público quienes son la mayoría, por lo que nos enfocamos en mejorar la calidad de servicio educacional en comparación de las entidades públicas quienes mantienen falencias pero por su tipo de procesos van de acuerdo a los cambios implementados por el gobierno.

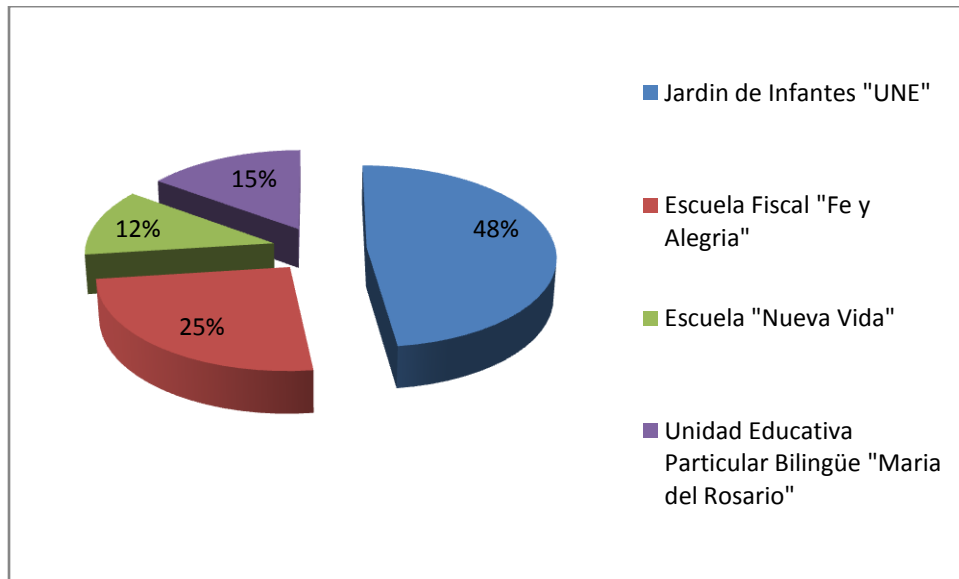
En la actualidad las entidades educativas son subdesarrolladas y mantienen procesos muy antiguos por lo que adoptan tipos de normas extranjeras las cuales han tenido éxito en desarrollar la calidad de educación para beneficio de los niños, este es nuestro caso por lo que tomamos como guía las normas y procedimientos extranjeros de países latinos con excelentes resultados que nos permitan ser diferentes con metodología actualizada y con la aprobación de leyes otorgadas por el ente controlador de la Educación en el país como es el Ministerio de Educación.

De acuerdo a las encuestas realizadas y a los resultados obtenidos en relación a la competencia el lugar de posicionamiento que tiene la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” en el sector de ubicación y posicionamiento de marca es el siguiente:

Cuadro N° 15 Posicionamiento de la Competencia

NOMBRE	PORCENTAJE
Jardín de Infantes "UNE"	48%
Escuela Fiscal "Fe y Alegría"	25%
Escuela "Nueva Vida"	12%
Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario"	15%
TOTAL	100%

Gráfico N° 22 Posicionamiento de la Competencia



Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Guisselle Tapia

2.10 ANALISIS DE LA DEMANDA

El análisis de la demanda se lo realiza recopilando información del INEC “Instituto Nacional Ecuatoriano de Estadísticas y Censos” quien es la entidad encargada de actualizar información de la cantidad de población existente en el sector sur de la ciudad de Quito, Parroquia Chillogallo, Barrio Quitumbe.

De acuerdo a la cantidad de personas registradas en sector se han podido desglosar por diferentes factores como son género, edades, nivel de educación y nivel económico, los cuales están representados de la siguiente manera:

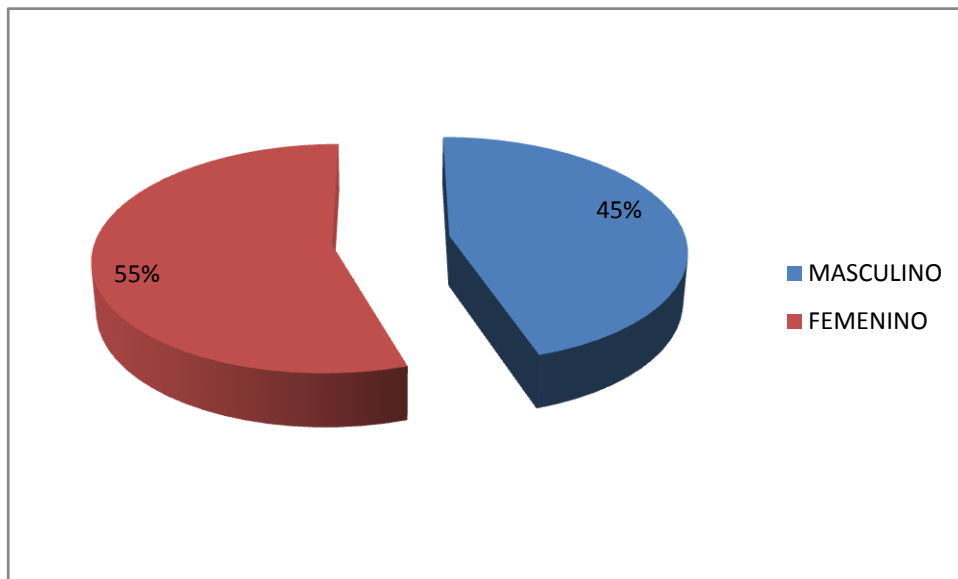
Cuadro N° 16 Población Barrio Quitumbe por Sexo

CANTIDAD DE POBLACION DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
PARROQUIA CHILLOGALLO BARRIO QUITUMBE

	DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
GENERO	MASCULINO	44204	45%
	FEMENINO	54026	55%
	TOTAL	98230	100%

Como se ha podido observar la mayor cantidad de personas que prevalecen en el sector son de género femenino que representan un 55% con un valor de 54026 y la diferencia de género masculino con un porcentaje del 45% siendo un valor de 44204, en el cual están incluidos desde niños de 0 años hasta adultos de 65 años de edad en adelante quienes constituyen la cantidad de clientes existentes y un valor promedio de posibles clientes para formar la cantidad aproximada de cantidad de demanda de 98230 personas.

Gráfico N° 23 Población Barrio Quitumbe por Sexo

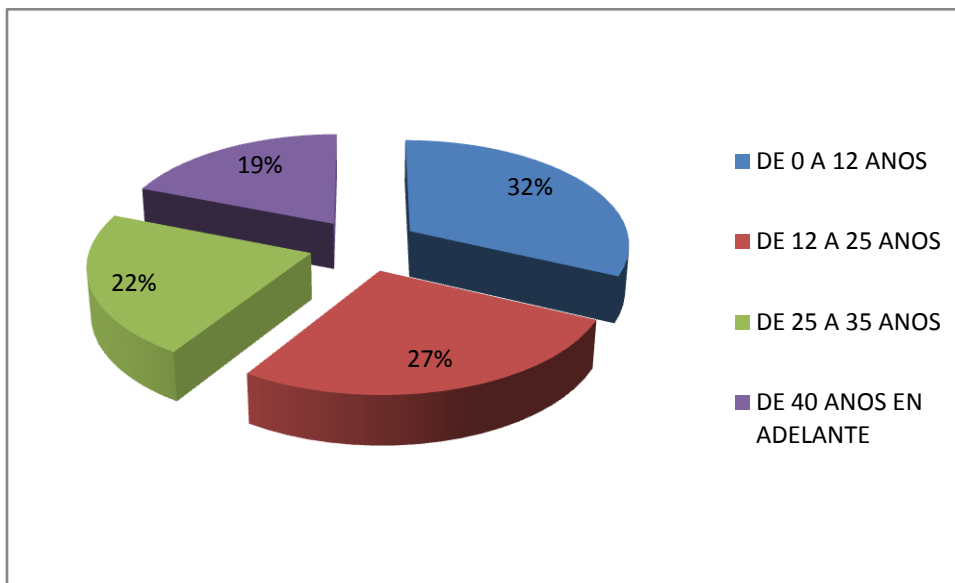


Cuadro N° 17 Población Barrio Quitumbe por Edades

	DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
E DADES	DE 0 A 12 AÑOS	31434	32%
	DE 12 A 25 AÑOS	26522	27%
	DE 25 A 35 AÑOS	21610	22%
	DE 40 AÑOS EN ADELANTE	18664	19%
	TOTAL	98230	100%

De acuerdo a la cantidad de personas representadas por edad se puede analizar que el mayor porcentaje se encuentra en la cantidad de niños de 0 a 12 años de edad quienes representan el 32% por un valor de 31434, seguido por adolescentes y jóvenes desde 12 a 25 años de edad con un porcentaje del 27% por un valor de 26522, luego por jóvenes adultos desde 25 años a 35 años de edad con una cantidad de 21610 que en porcentaje es el 22% y finalmente por adultos representado por el 19% de la población del sector siendo 18664 personas entre hombres y mujeres.

Gráfico N° 24 Población Barrio Quitumbe por Edades

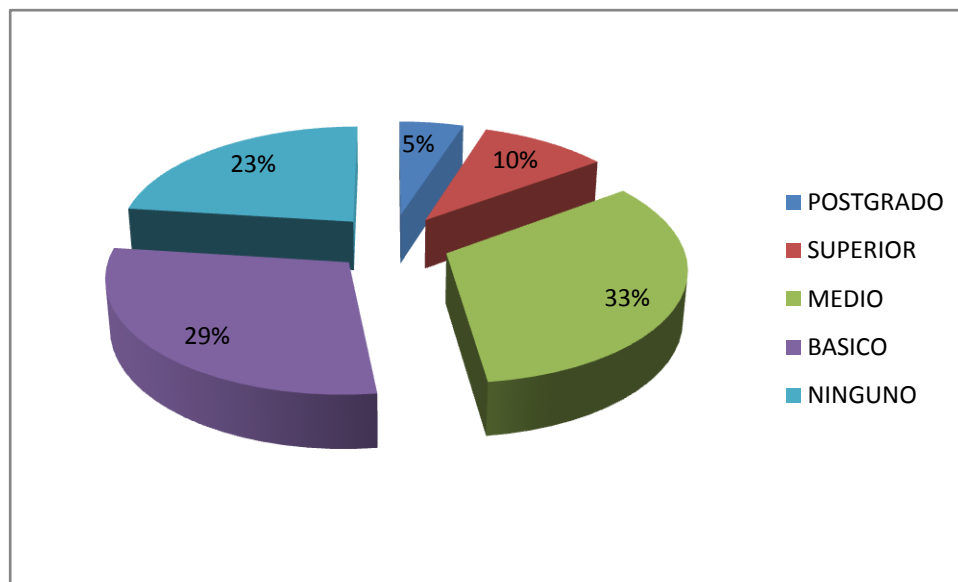


Cuadro N° 18 Población Barrio Quitumbe por Educación

DETALLE		CANTIDAD	PORCENTAJE
EDUCACION	POSTGRADO	4912	5%
	SUPERIOR	9823	10%
	MEDIO	32416	33%
	BASICO	28487	29%
	NINGUNO	22592	23%
	TOTAL	98230	100%

La cantidad de personas con niveles de post grado en el sector son una cantidad mínima de 4912 personas que es el 5%, luego los que registran estudios superiores que son 9823 que representa el 10%, seguido por aquellas que no tienen ningún nivel de educación que es de 22592 porcentualmente es el 23%, en donde se ubican a los niños desde 0 a 5 años de edad como también al grupo de personas con analfabetismo, así se puede observar que la mayoría mantienen estudios de nivel básico simbolizando el 29% que en cantidad son 28487 personas, y el tipo de educación con mayor porcentaje donde se involucra el 33% es el nivel medio donde se encuentran 32416 personas.

Gráfico N° 25 Población Barrio Quitumbe por Educación

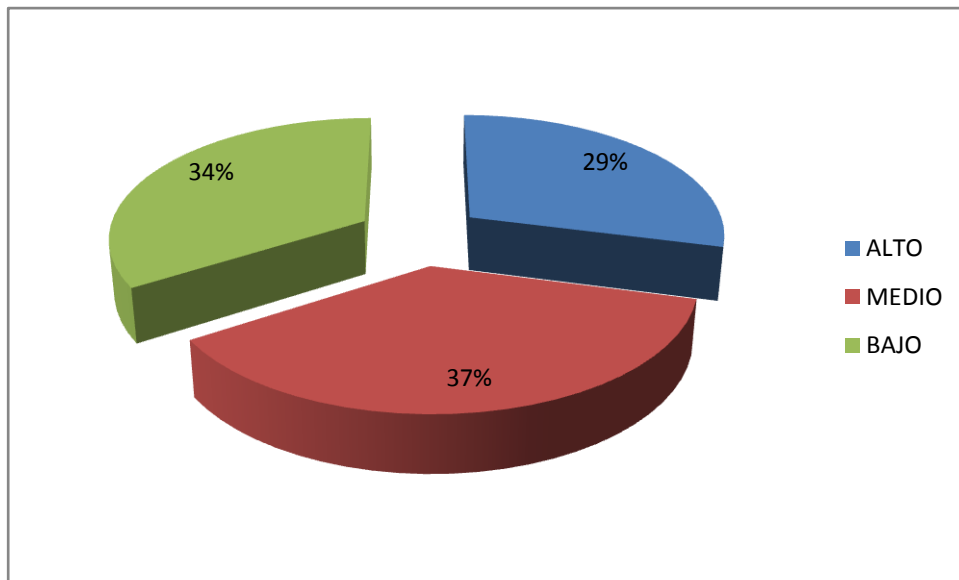


Cuadro N° 19 Población Barrio Quitumbe por Nivel Económico

DETALLE		CANTIDAD	PORCENTAJE
NIVEL ECONOMICO	ALTO	28487	29%
	MEDIO	36345	37%
	BAJO	33398	34%
	TOTAL	98230	100%

De acuerdo al análisis y datos recopilados se puede comprobar que la mayoría de las personas del sector mantienen un nivel económico entre medio y bajo por lo cual estamos enfocados en este grupo quienes representan el 37% y 34%, mediante esta confirmación permite determinar los costos que se pueden otorgar para la cantidad de demanda que existe y teniendo como parte adicional el nivel económico alto que sintetiza únicamente el 29% del total de la población del sector.

Gráfico N° 26 Población Barrio Quitumbe por Nivel Económico



2.11 DEMANDA INSATISFECHA

La Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario" cuenta con demanda insatisfecha en gran cantidad porcentual representada por en 53% del total de la población del sector, por lo que debe contar con normas y procedimientos correctos que permitan captar mayor cantidad de clientes que en nuestro caso son padres de familia y alumnos, llenando todas las expectativas que mantienen de una perfecta educación, en donde cumpla con parte de educación tradicional con metodologías actualizadas logrando así obtener ventajas competitivas y con planificación de líderes en su ámbito educacional.

Por tal motivo las entidades educativas deben mantener mejoramientos continuos y aplicando procesos adoptados de excelentes resultados que han logrado otros países, llevando a la educación a ser la mejor fuente de vida tanto para desarrollo personal como profesional, y más aún si nos enfocamos en los más pequeñitos que son los niños la parte más susceptible y fácil de guiar oportunamente a alcanzar el éxito.

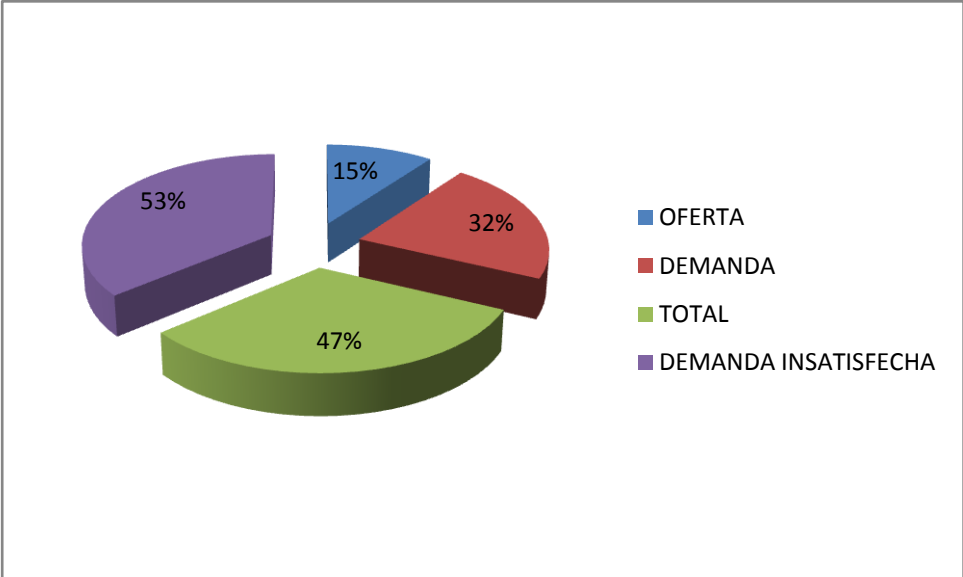
Como ventaja se ha podido obtener que es un sector nuevo con ambición de mejoramiento y con necesidad de que ingresen nuevas entidades de toda índole desde industriales hasta los pequeños negocios para poder desarrollarse completamente y lograr cubrir todas sus prioridades en un mismo lugar cercano.

Cuadro N° 20 Demanda Insatisfecha

DEMANDA INSATISFECHA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DE ROSARIO"

COMPONENTES	PORCENTAJE
OFERTA	15%
DEMANDA	32%
TOTAL	47%
DEMANDA INSATISFECHA	53%

Gráfico N° 27 Demanda Insatisfecha



||

CAPITULO III

3DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Implica fijar una dirección para la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, a través de una análisis completo con el propósito de establecer la misión, visión, valores corporativos, políticas, entre otros.

3.1 MISION DEL SERVICIO

Se le considera como la razón de ser una empresa, bajo el desarrollo de su propia identidad y considerando los principales aspectos para el cumplimiento de la misma; qué hacemos (servicios que prestamos), cómo lo hacemos (procesos y guías que manejamos) y para quién lo hacemos (estudiantes y padres de familia).

Gráfico N° 28 Misión



Elaborado por: Guisselle Tapia

La Unidad Educativa “María del Rosario” tiene como misión formar alumnos con altos principios y valores éticos, morales, cívicos y humanos, a través de una educación integral, en un ambiente familiar y armónico que les permita desarrollar una personalidad creativa, honesta y emprendedora, ofreciendo todo su contingente institucional así como las capacidades humanas y profesionales de sus docentes.

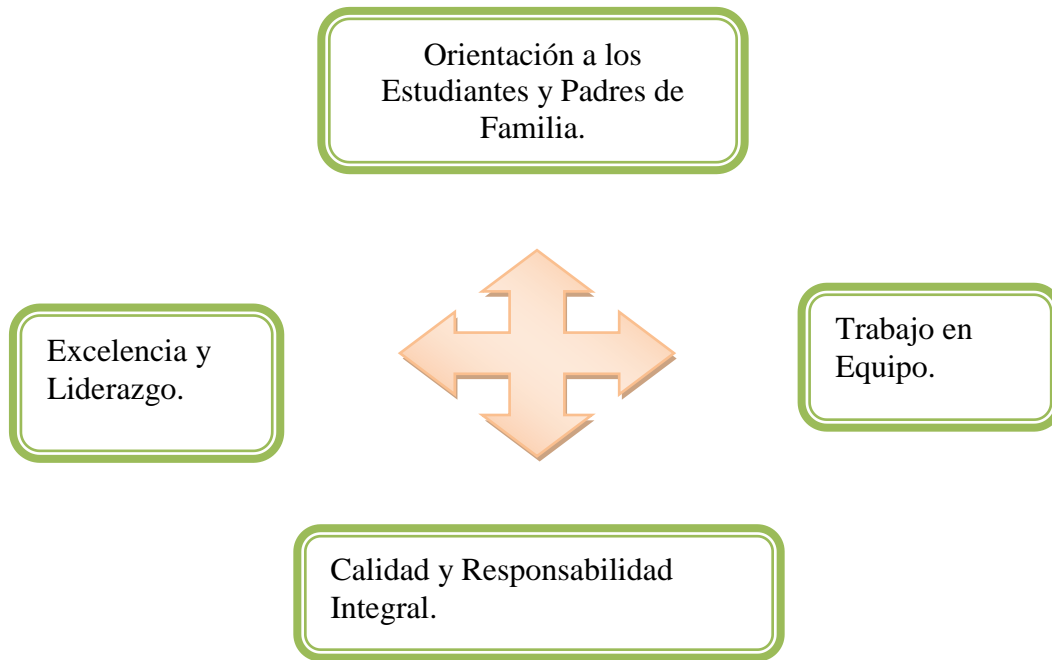
3.2 VISION DEL SERVICIO

La visión se formula para comunicarla en pensamiento y acción, siendo la capacidad de ver más allá en tiempo y espacio, dando enfoque a una guía de contenido y forma que permita orientar los esfuerzos y actividades logrando éxito en el desarrollo.

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” se planteó como visión llegar a ser un establecimiento de Educación Primaria que ofrezca ciudadanos con niveles superiores de educación, bienestar, dignidad en quienes prevalezcan valores éticos y morales que garanticen a la población futura contar con recursos humanos productivos, solidarios, creativos, competitivos, respetuosos de las diferencias individuales, culturales y de género, y sobre todo promotores del desarrollo sustentable del país.

3.3 VALORES CORPORATIVOS

Gráfico N° 29 Valores Corporativos



Elaborado por: Guisselle Tapia

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” tiene como fundamento el manejo y desarrollo de valores corporativos tanto internos como externos que permitan el mejor direccionamiento de la institución.

Todos los integrantes de la Unidad Educativa interiorizan estos valores y los practican porque hacen parte de sus vidas e interactúan en los contextos en que se desenvuelven.

- ✓ Orientación a los Estudiantes y Padres Familia.
- ✓ Excelencia y Liderazgo
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Calidad y Responsabilidad Integral

3.3.1 Orientación a los Estudiantes y Padres de Familia

La orientación de nuestros estudiantes y padres de familia está dirigida a la satisfacción de los mismos, lo cual es una de nuestras metas y necesita por consiguiente manejar una investigación continúa de quiénes son y cuáles son sus necesidades, para así lograr convertirnos en una entidad educativa competitiva con enfoque siempre al futuro.

3.3.2 Excelencia y Liderazgo

La excelencia y liderazgo empresarial que maneja la Unidad Educativa en uno de sus valores más reconocidos, ya que su conjunto de acciones sobresalientes permite lograr resultados positivos a nivel global en la institución de manera interna y externa y más aún en todos sus valores adicionales a mantener y destacar.

Como por ejemplo permite el desarrollo de orientación a nuestros clientes (alumnos y padres de familia), perseverancia, modificaciones de procesos y hechos, implicación y desarrollo del personal, mejora continua e innovación alianzas estratégicas beneficiosas y responsabilidad social que es nuestro factor de distinción y prioritario en la educación.

3.3.3 Trabajo en Equipo

El Trabajo en Equipo es uno de los valores que tiene prioridad en todo el personal de trabajo tanto internos como externos, los cuales se desarrollan bajo el compromiso de ayuda mutua para cumplir las tareas asignadas oportunamente y evitando causar mayores pérdidas para la Institución.

El trabajo en Equipo de la entidad se distribuirá en la repartición de actividades internas en diferentes áreas los cuales integraran maestros de todas las asignaturas en compañía de personal administrativo, servicios generales e incluso supervisiones externas por parte de la Supervisión Provincial de Educación de Pichincha Zona Sur “Chillogallo”.

3.3.4 Calidad y Responsabilidad Integral

Para lograr adquirir éxito en calidad y bajo un margen de responsabilidad integral en el desarrollo de la Unidad Educativa, es necesario realizar las actividades de tomando iniciativa desde que empieza su ejecución hasta culminarla ya que permite cumplir y superar los requerimientos y necesidades por parte de los estudiantes y padres de familia quienes son nuestro pilar fundamental de crecimiento.

3.3.5 Políticas de Servicio y Venta

- Evaluar las condiciones del mercado en el que opera la entidad educativa cada seis meses.
- El dialogo entre el personal de la unidad educativa con los estudiantes y padres de familia deberá ser agradable y placentero, tomando en cuenta sus requerimientos o peticiones para el buen desarrollo de la educación según las necesidades y cambios que se presenten.
- Recibirán los alumnos excelente calidad de educación en menor cantidad de participantes por aula.
- Sera tomado en cuenta las opiniones y especialmente las quejas de los usuarios con el fin de mejorar continuamente la calidad del servicio.

Atención a los Usuarios

- ✓ Obtener un nivel de calidad consistente que cubra las expectativas.
- ✓ Recibir información completamente correcta y oportuna.
- ✓ Ser tratado considerada, justa y amablemente.

De los Empleados

- ✓ Ser creativo y dinámicoal momento de atender a los alumnos, logrando brindar un servicio de calidad y competitivo.

- ✓ Tener y transmitir genuino espíritu de servicio permitiendo sentir a los niños confianza para aprender.
- ✓ Coherencia absoluta ante los padres de familia y alumnos para aceptar cambios constantes.
- ✓ Conocimiento pleno de las responsabilidades y obligaciones estipuladas antes las normas por parte del ministerio de educación.

De Calidad

Nuestra política de calidad se manifiesta mediante nuestro firme compromiso con nuestros usuarios (alumnos y padres de familia), al satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello garantizaremos impulsar una cultura de calidad basada en la orientación a los estudiantes y padres de familia, la excelencia y liderazgo, el trabajo en equipo y la calidad y responsabilidad integral.

3.4 ANALISIS FODA

El análisis FODA que se desarrolla para la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” tendrá como finalidad realizar análisis interno y externo con cada uno de sus factores tales como producto, sector, línea de enfoque del servicio, competencia, etc.

Mediante un correcto estudio del FODA podremos conocer con facilidad los factores internos donde existen debilidades para modificar y poder mejorar y amenazas a que de acuerdo a un exhaustivo control se pueden evitar oportunamente.

Como también el análisis de factores externos los cuales mediante las oportunidades existentes debemos aprovechar y las fortalezas que pueden ser nuestra principal fuente de empuje para alcanzar ser competitivo y líderes en nuestro campo de educación.

3.4.1 Análisis Interno

El análisis interno de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” permite conocer con facilidad y exactitud de las fortalezas y debilidades de mantiene actualmente la entidad, por tal motivo de elaboro la matriz PCI “Perfil de Capacidades Internas” en el cual detalla de acuerdo a la ponderación de (medio, bajo y alto) como categorización de cada factor que interviene.

Para la elaboración del PCI, se siguió la siguiente metodología:

- Obtención de información sobre cada uno de los factores objeto de análisis
- Identificación de fortalezas y debilidades
- Priorización y calificación de los factores
- Calificación del impacto

3.4.1.1 Fortalezas

Las fortalezas son las ventajas internas que posee la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, las cuales se deben aprovechar para mejorar desde el nivel interno con cada una de sus cualidades para así demostrar a nivel externo.

Los principales factores a potenciar son:

1. Potencial Humano
2. Capacidad de Procesos (Equipos, Edificios y Sistemas).
3. Productos
4. Servicios
5. Recursos de Financiamiento

Fortalezas

- ❖ Local con excelente ambiente físico: amplias áreas verdes, áreas internas confortables.
- ❖ Muy buena organización administrativa.

- ❖ Personal docente calificado y con experiencia.
- ❖ Precios adecuados y asequibles a la realidad económica del mayor porcentaje de familias.
- ❖ Educación con excelencia académica.
- ❖ Muy buenas condiciones sanitarias.
- ❖ Muy buenas condiciones ambientales: aire no contaminado, prácticamente no hay ruido.
- ❖ Permiso de funcionamiento autorizado por el Ministerio de educación debidamente legalizado.

3.4.1.2 Debilidades

Las debilidades son de carácter interno las cuales detallan las falencias que existe dentro de la institución logrando buscar oportunamente soluciones de mejoramiento e incluso cambio radical para poder satisfacer las necesidades de los cliente y futuros clientes quienes son los principales beneficiarios.

Los factores con mayor dificultad a potenciar son:

1. Factor Económico
2. Factor Promocional y Marketing
3. Factor de Contratación y Calificación de Personal
4. Factor de Mantenimiento y actualización

Debilidades

- ❖ Recursos económicos limitados.
- ❖ No existe promoción, por no disponer al momento de la autorización de funcionamiento.
- ❖ Dificultad para contratar personal docente calificado que desee trabajar en el sur de la ciudad.

Cuadro N° 21 Matriz PCI

FACTORES INTERNOS	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
FORTALEZAS									
1. Local con excelente ambiente físico: amplias áreas verdes, Áreas internas confortables.		X						X	
2. Muy buena organización administrativa.	X								
3. Personal docente calificado y con experiencia.		X						X	
4. Precios adecuados y asequibles a la realidad económica Del mayor porcentaje de familias.		X						X	
5. Educación con excelencia académica.	X						X		
6. Muy buenas condiciones sanitarias.		X						X	
7. Muy buena condiciones ambientales: aire no contaminado, Prácticamente no hay ruido.	X						X		
8. Permiso de Funcionamiento autorizado por el Ministerio DeEducación debidamente legalizado.	X						X		

DEBILIDADES									
1. Recursos económicos limitados.				X			X		
2. No existe promoción, por no disponer al momento De la autorización de funcionamiento.					X			X	
3. Dificultad para contratar personal docente calificado Que desee trabajar en el sur de la ciudad.						X			X

Elaborado por: Guisselle Tapia

Escala de Ponderación
<p>1. BAJO</p> <p>2. MEDIO</p> <p>3. ALTO</p>

3.4.2 Análisis Externo

Mediante este análisis se pueden identificar con mayor facilidad oportunidades y amenazas en la actividad a la cual está enfocada la institución educativa, tomando en cuenta los factores que afectan directamente al correcto desenvolvimiento de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” como son:

- ✓ Factor Económico
- ✓ Factor Político
- ✓ Factor Social
- ✓ Factor Tecnológico
- ✓ Factor Competencia
- ✓ Factor Geográfico, etc.

La investigación de la información recopilada se genera a través del análisis otorgado por miembros de la junta directiva que conforma la entidad educativa, como son el director académico, director pedagógico, director financiero, director administrativo y director de Recursos Humanos.

3.4.2.1 Oportunidades

Las oportunidades son circunstancias que existen fuera de la entidad las que se esperan tengan influencia positiva para el buen desarrollo de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”.

Oportunidades.

- ❖ Posibilidad de captar niños que salen de otros Centros Infantiles de la zona.
- ❖ Alto precio de la educación que es la característica de la oferta que existe en centro y norte de la ciudad.
- ❖ Carencia de establecimientos educativos que ofrezcan educación de calidad a precios moderados, por lo tanto es un mercado factible de capacitar ya que no hay competencia.

Cuadro N° 22 Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
OPORTUNIDADES									
1. Posibilidad de captar niños que salen de otros Centros Infantiles de la zona.		x						x	
2. Alto precio de la educación que es la característica de la Oferta que existe en centro y norte de la ciudad.		x						x	
3. Carencia de establecimientos educativos que ofrezcan educación de calidad a precios moderados, por lo tanto es Mercado factible de capacitar ya que no hay competencia.	x						x		

AMENAZAS									
1. Difícil situación económica del país que no evidencia Afecta el presupuesto familiar.				x			x		
2. Despreocupación (falta de mayor relación) de los padres por la educación de los hijos en lo que se refiere a los Aspectos emocionales y afectivos.					x			x	
3. Excesivo uso de la televisión, TV cable, computador, etc. por parte de los niños que generalmente no son controlados o limitados por los padres en cuanto a tiempo de uso y Calidad de los programas, lo que afecta el rendimiento escolar.						x			X
4. Instituciones Educativas con infraestructuras más grandes y más dotadas de recursos.					x			x	

Escala de Ponderación
1. BAJO
2. MEDIO
3. ALTO

3.4.2.2 Amenazas

A diferencia de las oportunidades pueden causar efectos que perjudiquen al crecimiento de la institución, ya que influye negativamente, como puede ser el cambio acelerado de tecnología, vías de acceso en malas condiciones, etc.

Amenazas

- ❖ Díficil situación económica del país que no evidencia mejoras a corto y mediano plazo y que definitivamente afecta el presupuesto familiar.
- ❖ Despreocupación (falta de mayor relación) de los padres por la educación de los hijos en lo que se refiere a los aspectos emocionales y afectivos.
- ❖ Excesivo uso de la televisión, TV cable, computador, etc. por parte de los niños, que generalmente no son controlados o limitados por los padres en cuanto a tiempo de uso y calidad de los programas, lo que afecta el rendimiento escolar.
- ❖ Instituciones educativas con infraestructuras más grandes y más dotadas de recursos.

Cuadro N° 23 Matriz FODA

FORTALEZAS	FACTORES INTERNOS	DEBILIDADES	FACTORES INTERNOS
	<p>^ Local con excelente ambiente físico: amplias áreas verdes, áreas internas confortables.</p> <p>^ Muy buena organización administrativa.</p> <p>^ Personal docente calificado y con experiencia.</p> <p>^ Precios adecuados y asequibles a la realidad económica del mayor porcentaje de familias.</p> <p>^ Educación con excelencia académica.</p> <p>^ Muy buenas condiciones sanitarias.</p> <p>^ Muy buena condiciones ambientales: aire no contaminado, prácticamente no hay ruido.</p> <p>^ Permiso de funcionamiento autorizado por el Ministerio de educación debidamente legalizado.</p> <p>□</p>		<p>^ Recursos económicos limitados.</p> <p>^ Dificultad para contratar personal docente calificado que desee trabajar en el sur de la ciudad.</p> <p>^ No existe promoción, por no disponer al momento de la autorización de funcionamiento.</p>
OPORTUNIDADES	FACTORES EXTERNOS	AMENAZAS	FACTORES EXTERNOS
	<p>^ Posibilidad de captar niños que salen de otros Centros Infantiles de la zona.</p> <p>^ Alto precio de la educación que es la característica de la oferta que existe en centro y norte de la ciudad.</p> <p>^ Carencia de establecimientos educativos que ofrezcan educación de calidad a precios moderados, por lo tanto es un mercado factible de capacitar ya que no hay competencia.</p>		<p>^ Dificil situación económica del país que no evidencia mejoras a corto y mediano plazo y que definitivamente</p> <p>^ Despreocupación (falta de mayor relación) de los padres por la educación de los hijos en lo que se refiere a los aspectos emocionales y afectivos.</p> <p>^ Instituciones educativas con infraestructuras más grandes y más dotadas de recursos.</p> <p>^ Excesivo uso de la televisión, TV cable, computador, etc. por parte de los niños, que generalmente no son controlados o limitados por los padres en cuanto a tiempo de uso y calidad de los programas, lo que afecta el rendimiento escolar.</p>

Cuadro N° 24 Matriz Ofensiva

MATRIZ OFENSIVA				
VENTAJAS				
OPORTUNIDADES	Posibilidad de captar niños que salen de otros centros infantiles de la zona.	Alto precio de la educación que es la característica de la oferta que existe en el centro y norte de la ciudad.	Carencia de establecimientos educativos que ofrezcan educación de calidad a precios moderados, por lo tanto es un mercado factible de capacitar ya que no hay competencia.	TOTAL
FORTALEZAS				
v Local con excelente ambiente físico: amplias áreas verdes, áreas internas confortables.	5	3	3	11
v Muy buena organización administrativa.	3	5	3	11
v Personal docente calificado y con experiencia.	3	5	5	13
v Precios adecuados y asequibles a la realidad económica del mayor	5	5	5	15
v Educación con excelencia	5	3	5	13
v Muy buenas condiciones	3	3	3	9
v Muy buena condiciones ambientales: aire no contaminado, prácticamente no hay ruido.	5	3	3	11
v Permiso de funcionamiento autorizado por el Ministerio de educación debidamente legalizado.	3	3	3	9
TOTAL	32	30	30	

ESCALA VALORATIVA

5 = ALTO
3 = MEDIO
1 = BAJO

3.5 OBJETIVO CORPORATIVO

Confucio dijo: “Nada es importante para quien no tiene un objetivo”. Los objetivos corporativos como Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” se los dividió en dos tipos defensivos y ofensivos.

3.5.1 OBJETIVOS DEFENSIVOS

- Crear un departamento de Marketing capacitado constantemente en publicidad y desarrollo de posicionamiento ante la mente de sus clientes (estudiantes y padres de familia), permitiendo mejorar la cobertura de mercado y logrando aumentar en un 3% el total de los ingresos en relación al año anterior.
- Mejorar oportunamente los procesos internos, estructura organizacional y adecuaciones de instalaciones y espacios físicos, a través de la adquisición de capitalistas externos y un crédito financiero a mediano tiempo.

3.5.2 OBJETIVOS OFENSIVOS


- Obtener una mayor cantidad de estudiantes proporcionalmente cada año, mediante un constante estudio de mercado y mejoramiento continuo, que permitan adquirir un excelente posicionamiento ante la competencia y con excelentes resultados financieros a largo plazo.
- Promocionar nuestro servicio de educación de calidad para personas de escasos recursos como una contribución al servicio social, por medio de expansión de becas y coordinación de alianzas estratégicas con instituciones con similares procesos educativos para el desarrollo del país.

Cuadro N° 25 Matriz Defensiva

MATRIZ DEFENSIVA					
DESVENTAJAS					
AMENAZAS					
	Difícil situación económica del país que no evidencia mejoras a corto y mediano plazo y que definitivamente afecta el presupuesto familiar.	Despreocupación (falta de mayor relación) de los padres por la educación de los hijos en lo que se refiere a los aspectos emocionales y afectivos.	Excesivo uso de la televisión, TV cable, computador, etc. por parte de los niños, que generalmente no son controlados o limitados por los padres en cuanto a tiempo de uso y calidad de los programas, lo que afecta el rendimiento escolar.	Instituciones educativas con infraestructuras más grandes y más dotadas de recursos.	
DEBILIDADES					
Recursos económicos limitados.	3	3	1	1	8
No existe promoción, por no disponer al momento de una correcta planificación.	3	1	1	3	8
Dificultad para contratar personal docente calificado que desee trabajar en el sur de la ciudad.	3	1	1	3	8
TOTAL	9	5	3	7	

ESCALA VALORATIVA
 5 = ALTO
 3 = MEDIO
 1 = BAJO

Cuadro N° 26 Maniobras Estratégicas

	OPORTUNIDADES
	O1. Posibilidad de captar niños que salen de otros Centros Infantiles de la zona.
	O2. Alto precio de la Educación que es la característica de la oferta que existe en el Centro y Norte de la Ciudad.
	O3. Carencia de Establecimientos Educativos que ofrezcan Educación de Calidad a precios moderados, por lo tanto es un mercado factible de capacitar ya que no existe competencia.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO
F1. Local con excelente ambiente físico: amplias áreas verdes, áreas internas confortables.	F4-O1. Mantener precios adecuados y asequibles a la realidad económica del mayor porcentaje de familias, brindando la oportunidad de captar niños que salen de otros Centros Infantiles de la zona.
F2. Muy buena organización administrativa.	
F3. Personal Docente Calificado y con Experiencia.	
F4. Precios adecuados y asequibles a la realidad económica del mayor porcentaje de familias.	F3-O2-O3. De acuerdo a la excelente capacitación constante que necesitan los docentes en la actualidad y mediante el alto precio de la Educación que existe en los sectores de la ciudad de Quito, el mercado es factible para poder capacitar tanto a los niños como personal docente de la Unidad Educativa, siendo pioneros ante la competencia del sector.
F5. Educación con excelencia académica.	
F6. Muy buenas condiciones sanitarias.	
F7. Muy buenas condiciones ambientales: aire no contaminado, Practicamente no existe ruido.	
F8. Permiso de funcionamiento autorizado por el Ministerio de Educación debidamente legalizado.	
	F5-O1-O3. Mejorar continuamente la excelencia académica y las instalaciones físicas, mediante el apoyo del personal, de los niños y padres de familia, permitiendo captar niños de otras entidades educativas de la zona.

	AMENAZAS
	A1. Dificil situacion economica del pais que no evidencia mejoras a corto y mediano plazo y que definitivamente afecta el presupuesto familiar.
	A2. Despreocupacion (falta de mayor relacion) de los padres por la educacion de los hijos en lo que se refiere a los aspectos emocionales y afectivos.
	A3. Excesivo uso de la television, TV cable, computador, etc., por parte de los ninos, que generalmente no son controlados o limitados por los padres en cuanto a tiempo de uso y calidad de los programas, lo que afecta el rendimiento escolar.
	A4. Instituciones Educativas con infraestructuras mas grandes y mas dotadas de recursos.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DA
D1. Recursos Economicos limitados.	D1-A1. Mejorar la calidad de educacion, evitando seguir afectando la situacion economica del pais por los recursos economicos limitados que afectan al presupuesto familiar.
D2. No existe promocion, por no disponer al momento de una correcta planificacion.	D2-A4. Mantener infraestructura y recursos adecuados para lograr planificar promocion de boca a boca por medio los excelentes servicios que obtienen los estudiantes.
D3. Dificultad para contratar personal docente calificado que desee trabajar en el sur de la ciudad.	D3-A1. Utilizar la dificultad economica del pais que afecta el presupuesto familiar, para poder contratar a docentes calificados que trabajen en el sur de la ciudad de Quito donde esta ubicada la entidad educativa.
	D3-A4. Incentivar a los docentes mediante las excelentes instalaciones fisicas y dotando con todos los recursos necesarios para desarrollar su trabajo.

3.6 FORMULACION DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

3.6.1 Objetivos de Crecimiento:

✓ **F4 – F1.**

Mantener precios adecuados y asequibles a la realidad económica del mayor porcentaje de familias, brindando la oportunidad de captar niños que salen de otros Centros Infantiles de la zona.

✓ **F3 – O2 – O3.**

De acuerdo a la capacitación constante que necesitan los docentes en la actualidad y mediante el alto precio de la Educación que existe en los sectores de la ciudad de Quito, el mercado es factible para poder capacitar tanto a los niños como el personal docente de la Unidad Educativa, siendo pioneros ante la competencia del sector.

✓ **F5 – O1 – O3.**

Mejorar continuamente la excelencia académica y las instalaciones físicas, mediante el apoyo del personal docente, de los niños y los padres de familia, permitiendo captar niños de otras entidades educativas de la zona.

3.6.2 Objetivos de Producción:

✓ **D1 – A1**

Mejorar la calidad de educación, evitando seguir afectando la situación económica del país por los recursos económicos limitados que afectan el presupuesto familiar.

✓ **D2 – A4**

Mantener la infraestructura y recursos adecuados para lograr planificar de manera efectiva la promoción de boca a boca por medio de los excelentes servicios que obtienen los estudiantes.

✓ **D3 – A1**

Utilizar la dificultad económica del país que afecta el presupuesto familiar, para poder contratar a docentes calificados que trabajen en el sur de la ciudad de Quito donde está ubicada la entidad educativa.

✓ **D3 – A4**

Incentivar a los docentes mediante las excelentes instalaciones físicas y dotando con todos los recursos necesarios para desarrollar su trabajo.

“Si se presentan debilidades se deberá sobreponerlas y convertirlas en fortalezas. Si se muestran amenazas se las transformará con un enfoque de oportunidad”. “Michael Porter”

3.7 PLANES DE ACCION

El Plan de Acción contiene el detalle de cómo se van a cumplir las estrategias propuestas por la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” permitiendo alcanzar los objetivos planteados.

Para conseguir secuencia de las estrategias seleccionadas es necesario elaborar un plan de acción para alcanzar los objetivos propuestos en un plazo determinado, siendo necesario para lograr su cumplimiento aplicar una gran cantidad de tácticas, las cuales definen las acciones de manera concreta poniendo en práctica los efectos de las estrategias.

Para su alcance es útil disponer también de excelentes recursos humanos, técnicos y económicos acordes que permitan facilitar de mejor manera el cumplimiento de cada una de las estrategias planteadas.

3.7.1 Acciones que se deben considerar para la formulación del plan estratégico de Marketing de la Unidad Educativa “María del Rosario”

Dentro de las acciones que se deberán considerar en esta propuesta del Plan de Mejoramiento de Marketing de la Unidad Educativa “María del Rosario” tenemos las siguientes determinadas a continuación:

- ❖ Mantener precios adecuados y asequibles a la realidad económica del mayor porcentaje de familias, brindando la oportunidad de captar niños que salen de otros Centros Infantiles de la zona.

Actividades	Plazo	Responsable	Recursos					Meta Esperada	Indicadores
			Mtr	Tclg	Hmn	Fnc	Ecn		
Se analizara constantemente el valor de los precios los cuales seran asequibles a la situacion economica del pais dando facilidad a mayor cantidad de alumnos.	6 meses	Vicerrector Contador y Colector (Pagador)			x			Mantener una cantidad de alumnos promedio constante	Aumento de eficiencia 10%

- ❖ De acuerdo a la capacitación constante que necesitan los docentes en la actualidad y mediante el alto precio de la Educación que existe en los sectores de la ciudad de Quito, el mercado es factible para poder capacitar tanto a los niños como el personal docente de la Unidad Educativa, siendo pioneros ante la competencia del sector.

Actividades	Plazo	Responsable	Recursos					Meta Esperada	Indicadores
			Mtr	Tclg	Hmn	Fnc	Ecn		
Se realizara capacitaciones constantes a bajo costa tanto para los maestros, alumnos y padres de familia para lograr una educacion competitiva.	3 meses	Rector Psicologo	x					Ser lideres en conocimientos y mantener una educacion de calidad.	Aumento de Eficiencia 15%

- ❖ Mejorar continuamente la excelencia académica y las instalaciones físicas, mediante el apoyo del personal docente, de los niños y los padres de familia, permitiendo captar niños de otras entidades educativas de la zona.

Actividades	Plazo	Responsable	Recursos					Meta Esperada	Indicadores
			Mtr	Tclg	Hmn	Fnc	Ecn		
Se actualizara constantemente mediante la aplicación de planes y programas determinados por el Ministerio de Educación y conscientizando de mantener los instalaciones en perfectas condiciones mediante mingas.	9 meses	Rector Jefes de cada Area	x	x	x	x	x	Seguir con las Planificaciones impuestas por el gobierno.	Aumento de eficiencia 15%

- ❖ Mejorar la calidad de educación, evitando seguir afectando la situación económica del país por los recursos económicos limitados que afectan el presupuesto familiar, desarrollando un manual de funciones que defina las actividades, obligaciones y tareas que realiza el personal permitiendo ser evaluados anualmente para medir la calidad de desempeño en su trabajo.

Actividades	Plazo	Responsable	Recursos					Meta Esperada	Indicadores
			Mtr	Tclg	Hmn	Fnc	Ecn		
Mantener una reserva económica para evitar subir constantemente el costo de las pensiones o costos adicionales sin necesidad de afectar el presupuesto familiar.	12 meses	Rector Vicerrector Jefes de cada Area	x	x	x	x	x	Evitar subir los costos contantemente, mediante una educacion de calidad.	Aumento de eficiencia 10%

- ❖ Mantener la infraestructura y recursos adecuados para lograr planificar de manera efectiva la promoción de la Unidad Educativa por medio del internet, medios publicitarios como son radio, hojas volantes y de boca en boca por los usuarios satisfechos.

Actividades	Plazo	Responsable	Recursos					Meta Esperada	Indicadores
			Mtr	Tclg	Hmn	Fnc	Ecn		
Realizar mantenimiento continuo de los espacios verdes y los equipos de trabajo utilizados por parte del personal de la entidad educativa para poder promocionar la institucio.	2 meses	Vicerrector Jefes de cada Área	x	x	x	x	x	Mantener la institución física e interna en perfectas condiciones para ser competitivos.	Aumento de eficiencia 10%

- ❖ Desarrollar un efectivo plan de marketing que sea viable para lograr mejorar la calidad de imagen corporativa de la unidad educativa, innovando el logotipo, presentación física del establecimiento, presentación del personal tanto administrativo como maestros, generando capacitación al personal en general, creando estándares de servicio al cliente así como de calidad de servicio para los alumnos.

Actividades	Plazo	Responsable	Recursos					Meta Esperada	Indicadores
			Mtr	Tclg	Hmn	Fnc	Ecn		
Dar fuentes de empleo a docentes calificados para trabajar en la unidad educativa ubicado en le sur de Quito, mejorando la dificultad económica del país.	9 meses	Rector Vicerrector Psicólogo	x	x	x	x	X	Ser parte de la mejora económica del país mediante la implementación de fuentes de empleo.	Aumento de eficiencia 15%

- ❖ Incentivar a los docentes mediante excelentes beneficios, dotando con todos los recursos necesarios para desarrollar su trabajo y capacitaciones

constantes a todo el personal que labora dentro de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “Maria del Rosario”

Actividades	Plazo	Responsable	Recursos					Meta Esperada	Indicadores
			Mtr	Tclg	Hmn	Fnc	Ecn		
Mantener al personal incentivado por medio de remuneraciones y entregando todos los materiales necesarios para desempeñar sus actividades, con espacios físicos adecuados.	1 meses	Vicerrector Jefes de cada Área	x	x	x	x	X	Lograr obtener personal satisfecho para obtener mejores resultados.	Aumento de eficiencia 15%

3.8 CLIENTES Y NECESIDADES

Nuestros clientes (estudiantes y padres de familia) tendrán la facilidad de obtener atención personalizada brindando apertura para la solución de inconvenientes justo a tiempo por medio de las procesos adecuados de negociación ganar-ganar, aportando al desarrollo de la educación en nuestra ciudad.

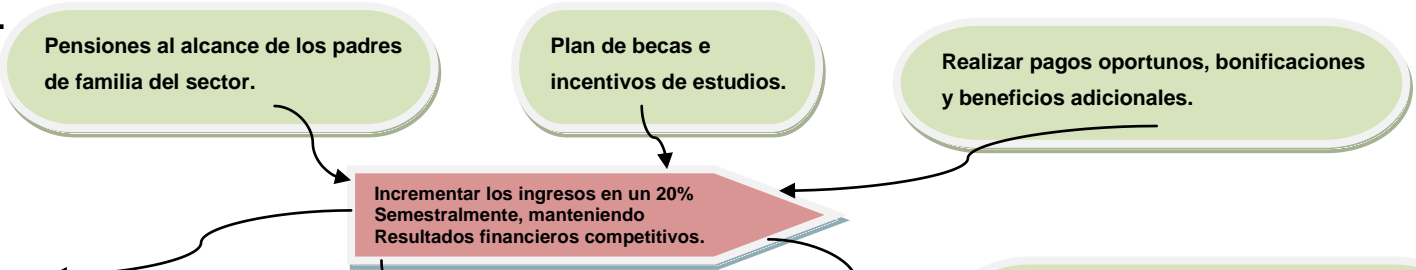
Los estudiantes son la razón de existencia de la entidad y obtienen la prioridad en el desarrollo del trabajo por tal motivo se ha visto la obligación de crear un consejo estudiantil el cual permite conocer las sugerencias y necesidades que obtienen como estudiantes logrando evitar inconvenientes a futuro y siendo parte de la solución oportuna.

También se ha implementado el acceso de atención personalizada a padres de familia o representantes en general de cada estudiante, con quienes se puede interactuar y beneficiar al desarrollo de la Institución.

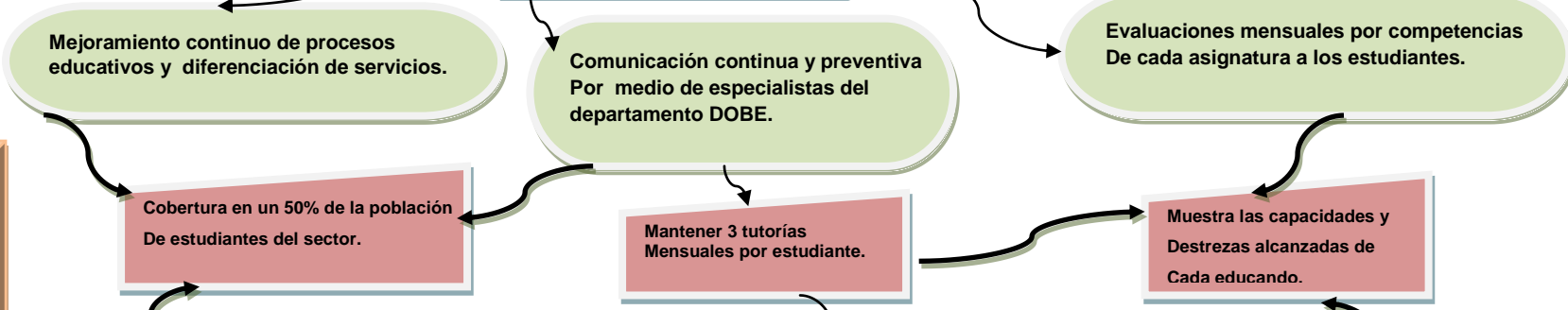
Gráfico N° 30 Mapa Estratégicos

3.9 MAPA ESTRATEGICO.

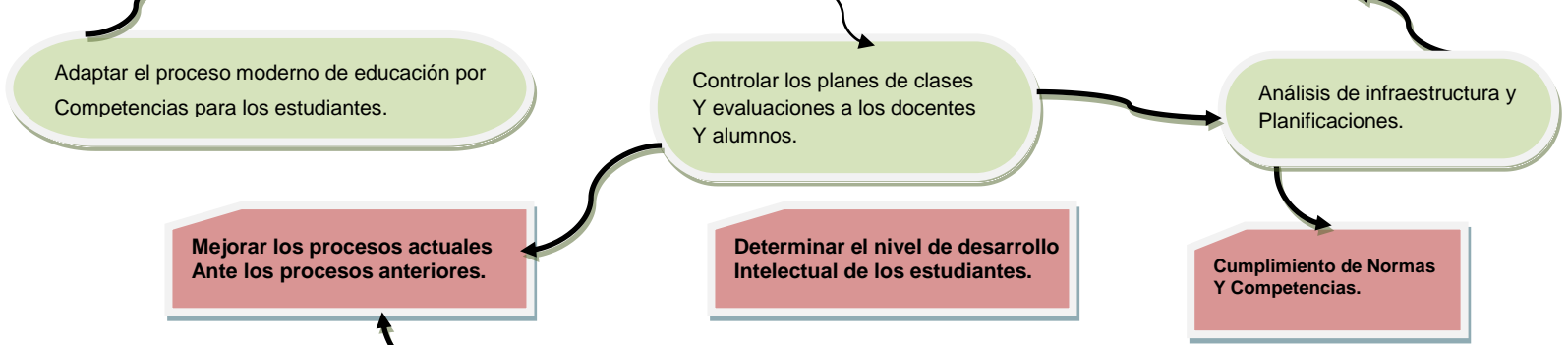
PERSPECTIVA FINANCIERA



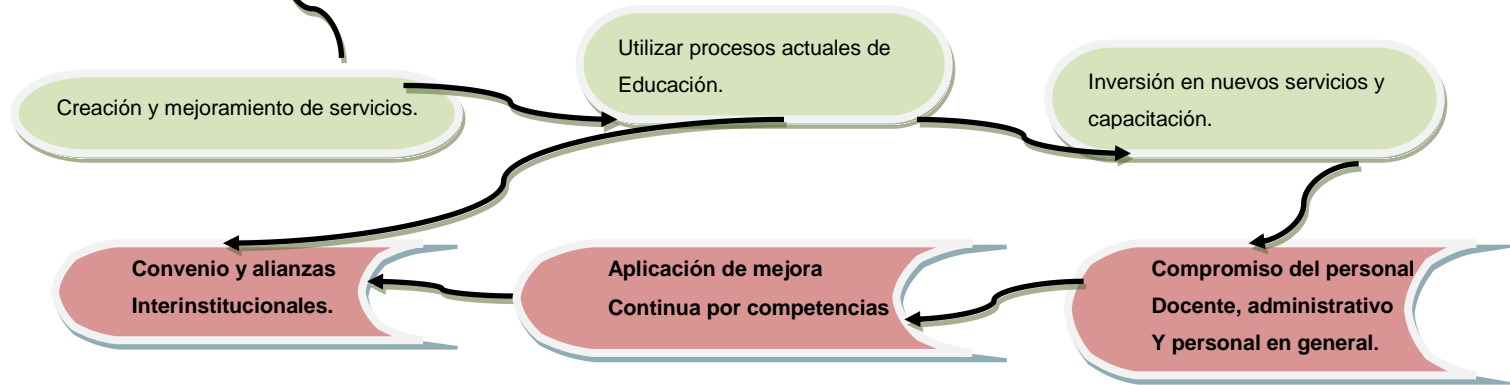
PERSPECTIVA DE CLIENTES



PERSPECTIVA DE PROCESOS



PERSPECTIVA DE APRENDISAJE Y CONOCIMIENTO



Para analizar el Balance Score Card de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” se considerara cuatro perspectivas:

a) Perspectiva Financiera:

Se genera de acuerdo al objetivo de ingresos mediante la creación y mejoramiento de servicios, por medio de inductores de pensiones al alcance de los padres de familia, con indicadores de relación costo/ beneficio y aplicando la iniciativa de un plan de becas, incentivos de estudios, etc.

Cuadro N° 27 Balance Score Card Perspectiva Financiera

INDICADORES		
Descripción	Control	Resultados
Mejoramiento en los factores costo / beneficio.	Pensiones al alcance de los padres de familia del sector.	Incremento de ingresos en un 20% semestralmente.
Incremento de estudiandos en todos los niveles.	Plan de becas e incentivos de estudios.	Mantener resultados financieros competitivos.
Brindar estabilidad laboral a los docentes, administrativos y trabajadores en general	Realizar pagos oportunos, bonificaciones y beneficios adicionales.	Cumplir con los normas establecidas por las leyes del Ministerio de Educación.

b) Perspectiva del Cliente:

Esta se realiza por medio del objetivo de poder incrementar la cantidad de estudiantes por la oferta de diferentes servicios ante la competencia, con el inductor de mejorar la implementación de su infraestructura e indicadores manteniendo los estudiantes actuales y atrayendo nuevos alumnos aplicando la iniciativa de convenios con instituciones educativas internacionales.

Cuadro N° 28 Balance Score Card Perspectiva del Cliente

INDICADORES		
Descripción	Control	Resultados
Las diferentes necesidades de los estudiantes y padres de familia.	Mejoramiento continuo de procesos educativos y diferenciación de servicios.	Cobertura en un 50% de la población de estudiantes del sector.
Comunicación continua y preventiva.	Por medio de especialistas departamento DOBE.	Mantener 3 tutorías mensuales por estudiante.
Nivel de desarrollo intelectual y conocimiento de los educandos.	Evaluaciones mensuales por competencias de cada asignatura a los estudiantes.	Muestra las capacidades y destrezas alcanzadas de cada educando.

c) Perspectiva de Procesos:

La Perspectiva de Procesos tiene como objetivo adaptar los métodos modernos de educación integral para los estudiantes, con el inductor de mantener interrelación y orden de procesos, con indicadores comparativos de procesos realizados años anteriores vs últimos años y con las iniciativas de desarrollo de unidades didácticas en los niveles de formación.

Cuadro N° 29 Balance Score Card Perspectiva de Procesos

INDICADORES		
Descripción	Control	Resultados
Adaptar el proceso moderno de educación por competencias para los estudiantes.	Mantener interrelación y orden en los procesos aplicados.	Mejorar los procesos actuales ante los procesos anteriores.
Controlar los planes de clases y evaluaciones a los docentes y alumnos.	Desarrollo de unidades didácticas en los niveles de formación.	Determinar el nivel de desarrollo intelectual de los estudiantes.
Evaluaciones de factores internos y externos.	Análisis de infraestructura y planificaciones.	Cumplimiento de normas y competencias.

d) Perspectiva del Desarrollo de las Personas y el Aprendizaje:

La Perspectiva de Desarrollo de Personas y Aprendizaje tiene como prioridad analizar los beneficios de mejora continua por medio de la implementación de los planes de gobierno con proceso inductor de compromiso del personal docente y administrativo, con indicadores de inversión en nuevos servicios de capacitación de personal en general y con iniciativas de aplicación de pruebas de evaluación a los docentes.

Cuadro N° 30 Balance Score Card Perspectiva del Desarrollo de las Personas y el Aprendizaje

INDICADORES		
Descripción	Control	Resultados
Creación y mejoramiento de servicios adicionales.	Convenios y alianzas inter institucionales.	Mejoramiento de la calidad de procesos internos.
Utilizar procesos actuales de educación.	Implementación de planes de gobierno educativos.	Aplicación de la mejora continua por competencias.
Inversión en nuevos servicios y capacitación de personal en general.	Compromiso del personal docente, administrativo y trabajadores en general.	Obtener excelentes resultados de servicios y análisis de competencias.

3.10 BALANCE SCORE CARD

De acuerdo a la necesidad de aplicar un plan estratégico de marketing para la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” se ha realizado una búsqueda continua de herramientas indispensables que permitan medir su capacidad de desarrollo por medio de la mejora de resultados operacionales y financieros de la Institución.

El Cuadro de Mando Integral (**Balanced Scorecard**) constituye una de las herramientas más eficaces para implementar y llevar a la práctica el plan estratégico de toda entidad, por medio de su metodología logra integrar los

aspectos de gerencia estratégica y la evaluación de desempeño de sus todos sus integrantes quienes no tendría limitación por su tipo de actividad que desempeñen dentro de la institución.

Con la implementación de esta técnica de planificación es posible identificar cuáles son las estrategias que se debe seguir para alcanzar la visión que hemos planificado cumplir y fundamentalmente complementar los indicadores usados para evaluar el desempeño de la Unidad Educativa, combinando los distintos pasos y logrando analizar los balances actuales con los futuros que se desean conseguir, como también dando énfasis en el cumplimiento de la misión organizacional planteada.

Para la implementación de un plan estratégico es necesario tomar en cuenta la diferencia que existe entre estrategia y acción.

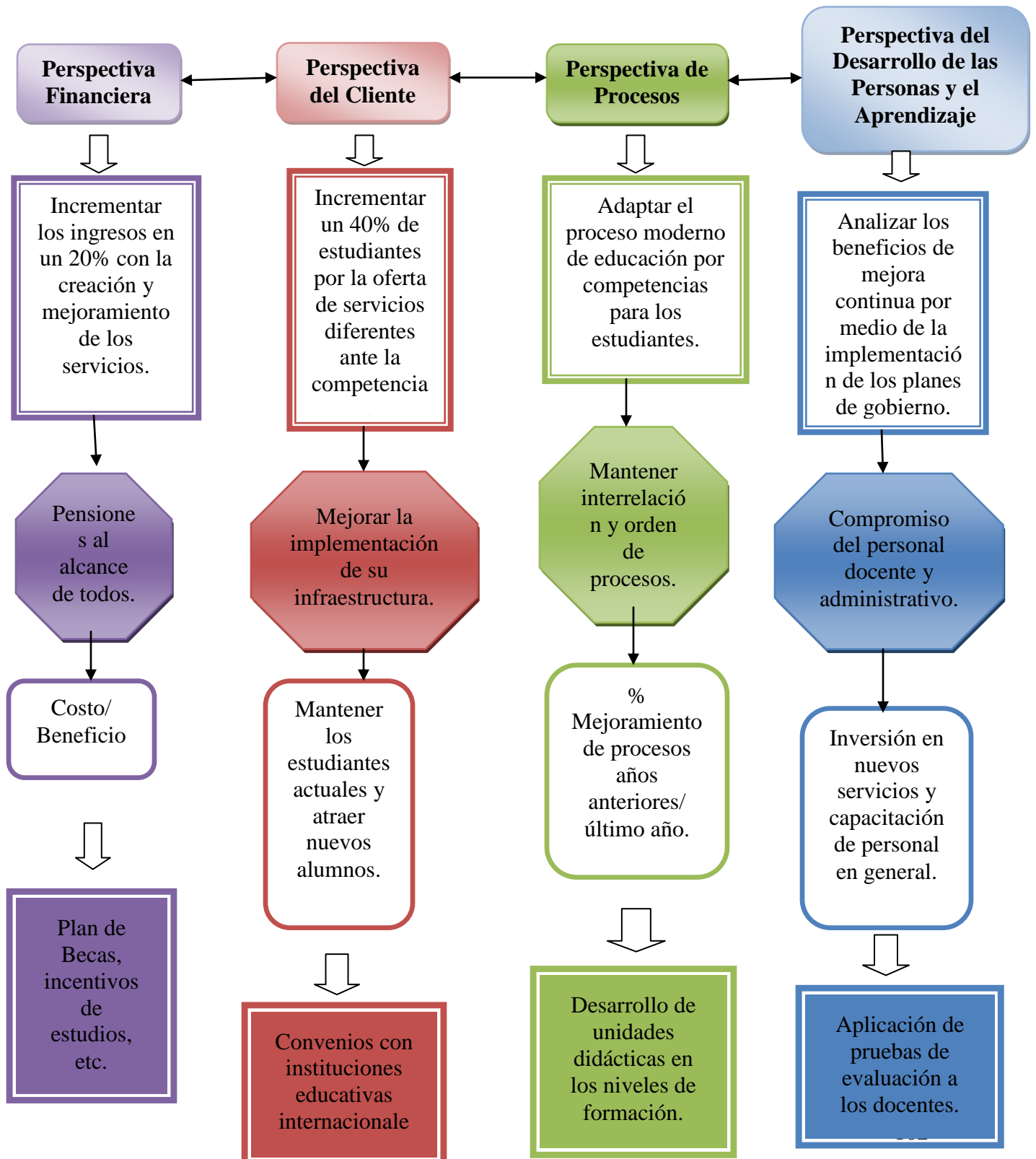
3.10.1 Estrategia vs Acción

“Una buena estrategia no es suficiente, incluso la estrategia mejor formulada fracasa si la organización no puede implementarla.”

En el siguiente gráfico se representa las cuatro perspectivas necesarias para analizar el Balance Score Card que será aplicado para poder desarrollar una mejora planificación de la estrategia de marketing que realizaremos para el mejor crecimiento de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, el cual está conformado por indicadores cuyos movimientos impactan en los cuadros del siguiente nivel.

Gráfico Nº 31 Balance Score

BALANCE SCORE



CAPÍTULO IV

4 PROPUESTA ESTRATEGICA

4.1 Estudio de la Cadena de Valor

La aplicación de la Cadena de Valor en la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” permitirá dar a conocer los procesos que generan el logro de desarrollo tanto primarios como secundarios o de apoyo con los cuales se desarrollara mediante la aplicación de estrategias el cumplimiento del plan estratégico de marketing por prioridades tanto internas como externas.

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” no incide únicamente mediante su variedad de servicios, sino también por sus actividades tal es el caso del sistema logístico (transporte), inscripciones y matrículas de nuevos estudiantes, docentes de todas las asignaturas y especialistas como (médicos, odontólogos, psicólogos) de la más alta calidad.

Inclusive aquellas actividades de poco significado incurrirán para que la diferenciación pueda repercutir de forma profunda en los estudiantes y padres de familia quienes son nuestros clientes.

4.1.1 Actividades Primarias

✓ **Logística de Entrada:**

Incluye la recepción, almacenamiento, control de inventarios, planeamiento de transporte.

✓ **Operaciones:**

Incluye maquinaria, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento del equipo, pruebas y el resto de actividades creadoras de valor que transforman la materia prima en el producto final.

✓ **Logística de salida:**

Se conoce a las actividades requeridas para conseguir que el producto final llegue a los clientes:

- Almacenamiento
- Atención de pedidos
- Transporte
- Gestión de Distribución

✓ **Marketing y Ventas:**

Las actividades asociadas a conseguir compradores y usuarios de los productos y servicios, como son:

- Selección de canal de distribución
- Publicidad
- Promoción
- Ventas
- Asignación de precios
- Gestión de ventas minoristas, etc.

✓ **Servicio:**

Las actividades que realzan el valor del producto, incluyendo:

- Soporte de cliente
- Servicios de reparación
- Instalación
- Entrenamiento
- Gestión de repuestos
- Actualizaciones

4.1.2 Actividades de Apoyo (Procesos de personal, imagen)

✓ **Adquisiciones:**

Consecución de las materias primas, mantenimiento, piezas de repuesto, construcciones, maquinaria, etc.

✓ **Desarrollo de Tecnología:**

Incluye el desarrollo de tecnología para apoyar a las actividades de la cadena valor. Por ejemplo: Investigación y desarrollo, automatización de procesos, diseño, rediseños.

✓ **Administración del Recurso Humano:**

Las actividades asociadas al reclutamiento, al desarrollo (educación), a la retención y a la remuneración de empleados y de gerentes.

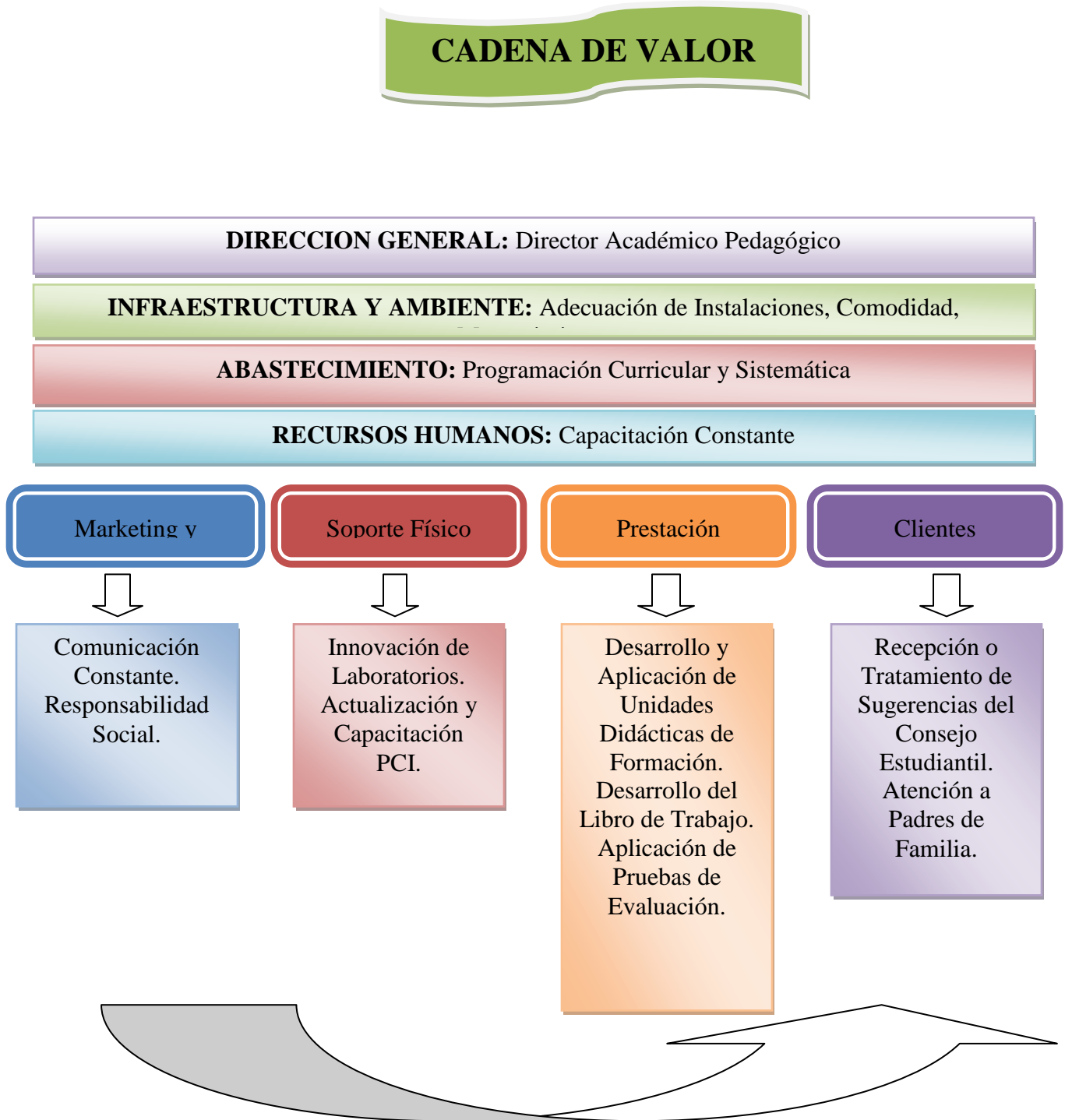
✓ **Infraestructura de la Empresa:**

Incluye la gerencia general, la gerencia de planeamiento, gerencia de finanzas, contabilidad, asuntos públicos, gerencia de calidad, etc.

4.1.3 Ejemplo Cadena de Valor de PORTER



Gráfico N° 32 Cadena de Valor de la Unidad Educativa Particular Bilingüe
“María del Rosario”:



Procesos Primarios

La diferenciación nacerá de todos los nexos existentes entre la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” y sus clientes (estudiantes y padres de familia) como también proveedores, ubicación, integración, oportunidades, etc.

4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA ESTRATEGICA

Como parte de la propuesta estratégica se ha dividido en subpartes las cuales formarán parte del mejoramiento de desarrollo de la Unidad Educativa y estas son:

4.2.1 Reducción del Costo del Cliente

Las acciones que generarán una disminución del costo de las actividades del cliente (estudiantes y padres de familia) y que representan una parte considerable del costo total son las mejores oportunidades. La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” disminuirá los costos enfocados en el tiempo (horario de asistencia a clases incluido tareas dirigidas) y asesorías y asistencias externas.

4.2.2 Mejoramiento del Desempeño Estudiantil

Para mejorar el desempeño estudiantil de La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, será preciso ayudarles a alcanzar sus metas económicas como estatus, imagen o prestigio sino al contrario brindándoles servicios que satisfagan sus necesidades y requerimientos de educación, que se adopten a los requerimientos específicos de la realidad actual del país para así alcanzar la diferenciación y fidelización del cliente.

Como alternativa adicional se aplicará monitoreos continuos que permitan comprobar el buen desarrollo tanto interno como externo del desempeño estudiantil.

4.2.3 Propuesta de Mejoramiento del Servicio Directo

El mejoramiento de servicio directo se basa específicamente en el contacto continuo que mantiene el establecimiento con los clientes (estudiantes y padres de familia), para ir desarrollando conjuntamente cambios positivos que permitan mejorar el crecimiento de la Institución a mediano y corto plazo, siendo este un factor fundamental para su diferenciación ante la competencia existente.

4.2.4 Propuesta de Comunicación

La comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa, como así también a los canales de comercialización y al público en general.

La comunicación permitirá:

- Captar la preferencia del cliente (estudiantes y padres de familia)
- Que se conozca los diferentes servicios.
- Instalar y consolidar el posicionamiento de la razón social.
- Establecer un puente entre la Institución Educativa y el mercado en general.
- Destacar características positivas y neutralizar las negativas.

La comunicación estará integrada por las siguientes estrategias parciales:

- Publicidad
- Promoción de Servicio
- Relaciones Públicas
- El Servicio Personalizado

4.2.5 Propuesta de Publicidad

El objeto de la publicidad será brindar una información a los clientes actuales y futuros clientes (estudiantes y padres de familia) con el fin de estimular o crear demanda para el servicio de educación brindado.

Se formará parte de exhibiciones en ferias educativas impulsadas por la Dirección Provincial de Pichincha, se dará a conocer en diarios sociales de la ciudad y también formará parte de eventos como agente patrocinador.

4.2.5.1 Internet

Creación de su propia página web para facilitar la comunicación con nuestros estudiantes así como también poder interactuar con mayor agilidad con los padres de familia, desarrollo de banners en portales como Google, donde se pueda obtener información de servicios en general así como también las características de diferenciación de La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”.

4.2.5.2 Material POP

Material POP distribuido en los diferentes edificios relacionados tanto de la Dirección Provincial de Pichincha así como también del Ministerio de Educación en la ciudad de Quito.

Desarrollaremos:

- Carteles, para colocar en puntos estratégicos de la ciudad especialmente del sector.
- Folletos, con la especificación y características de los diferentes servicios que brinda La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”.

4.3 DIFERENCIACION DE LAS ESTRATEGIAS

“Para crear diferenciación la Unidad Educativa puede hacerlo mediante dos formas fundamentales, puede realizar sus actividades actuales de valor de una forma más específica o reconfigurar su cadena de valor de algún modo que aumente la singularidad”¹⁸

La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” creará la diferenciación generando valor en actividades actuales enfocándose específicamente en el servicio que se brinda a los clientes (estudiantes y padres de familia).

Al implementar una estrategia de diferenciación de servicios de La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario”, busca mantener la fidelidad de los clientes actuales y captar nuevos con la finalidad de mantener su posicionamiento en el sector donde está ubicada la Institución y ser reconocido a nivel provincial.

La diferenciación estratégica de La Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” está basada principalmente en:

- Generar valor para el cliente que justifique precios mayores en sus pensiones y servicios adicionales.
- Crear una posición única valiosa y sustentable.
- Identificación activa de los clientes.
- Fidelización.
- Involucrar más el servicio a la necesidad del cliente (estudiantes y padres de familia).

¹⁸ Michael Porter, Ventaja Competitiva, Grupo Editorial Patria, México 2007.

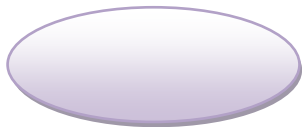
4.4 PROCESOS

Los procesos de la Unidad Particular Bilingüe “María del Rosario” permiten interrelacionar a cada uno de los miembros y departamentos de la institución logrando adaptar procedimientos a través de símbolos para demostrar gráficamente el alcance al éxito mediante el correcto enlace por procesos en cada procedimiento a desarrollar donde se subdividen las diversas actividades..

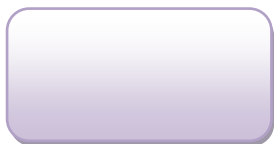
La representación gráfica de hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo por medio de símbolos:

Representación Grafica de los Símbolos:

Límites: Identifica el inicio y el fin del proceso.



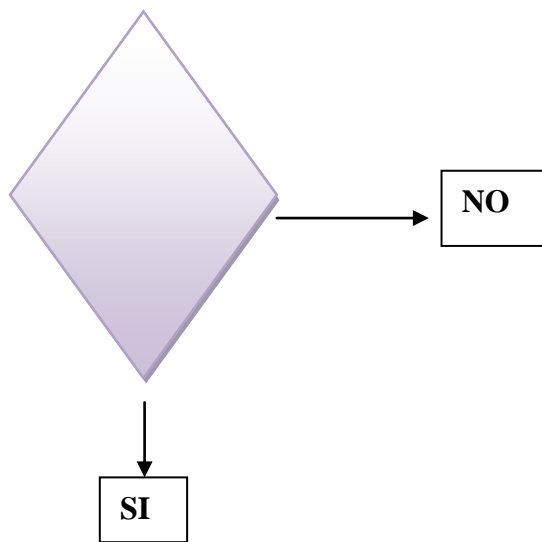
Operación: La etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien ejecuta se registra al interior del rectángulo.



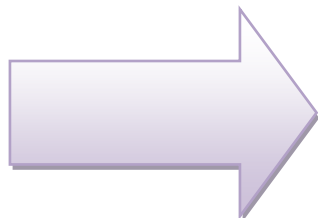
Documento: Es el resultante de la operación respectiva.



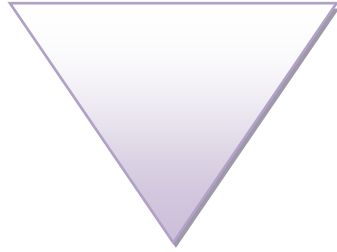
Decisión: Representa el punto del proceso donde se debe tomar una decisión que es SI o NO con flechas que salen del rombo en función de la respuesta real.



Transporte: Es la acción de movilizar las materias primas, los productos en proceso o terminados.



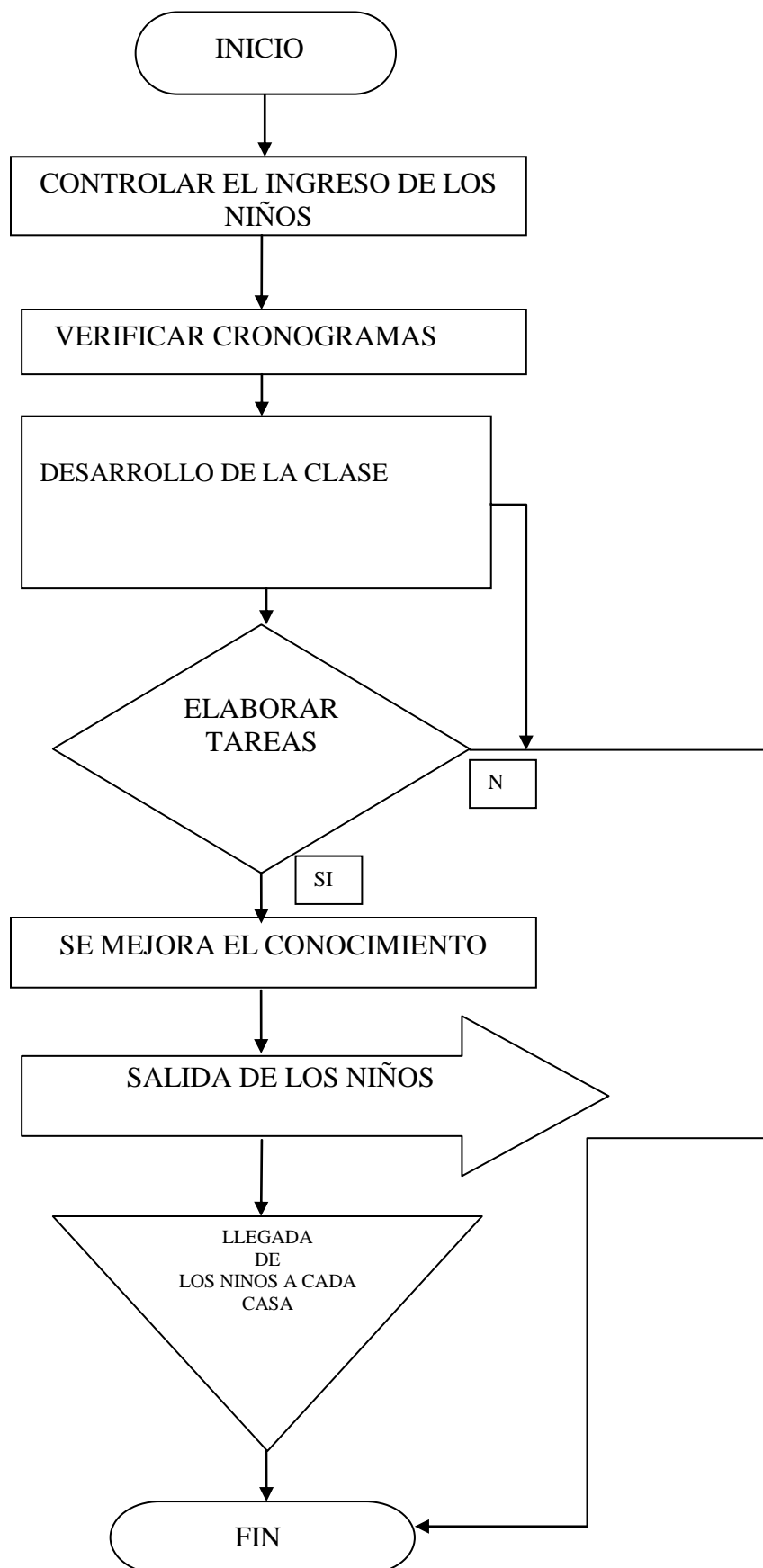
Almacenamiento: Como su nombre lo indica permite el almacenamiento de materias primas, materiales, productos en proceso y productos terminados.



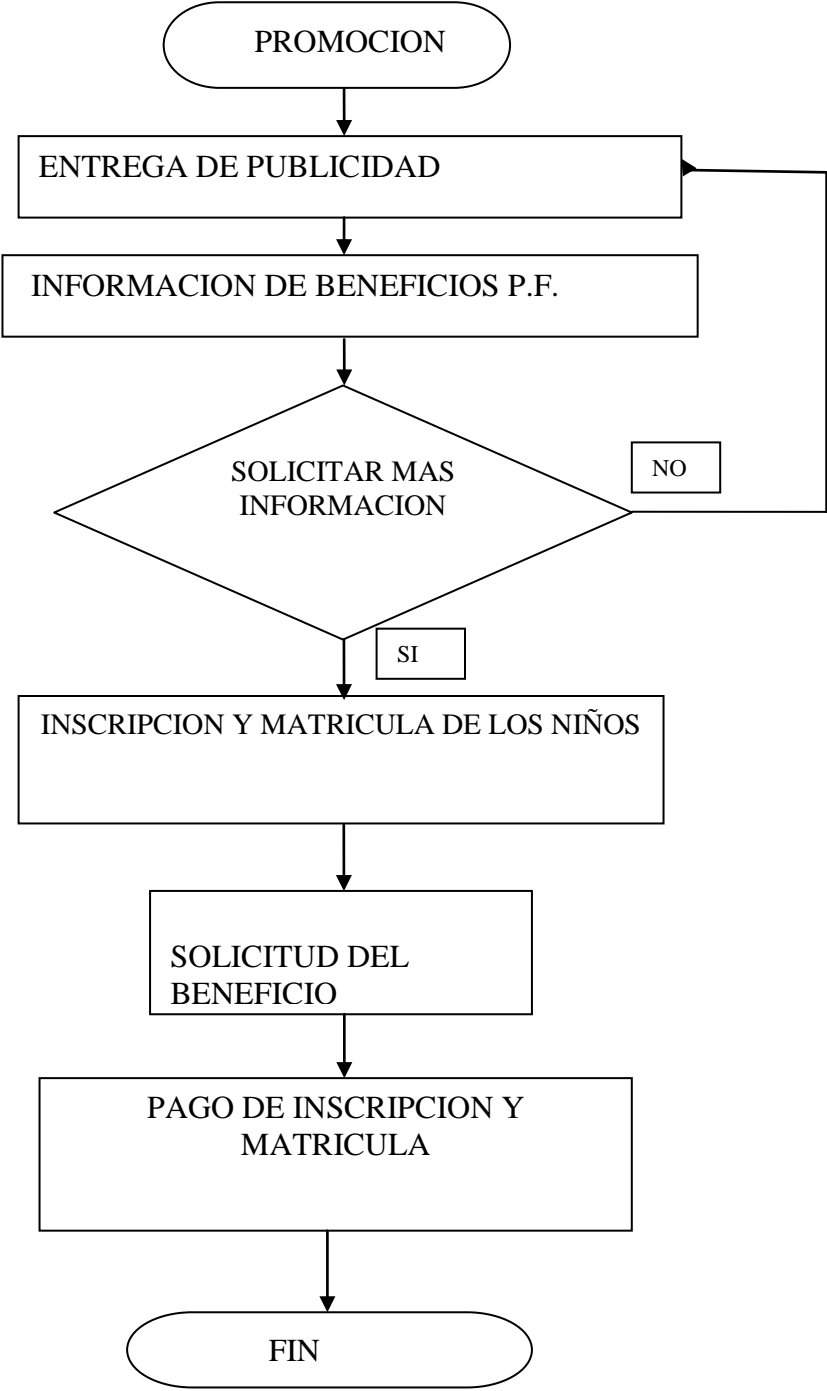
4.5 FLUJOGRAMA

Mediante la elaboración e implementación del flujo grama nos permitirá ver y entender los procesos de cada una de las áreas y ver las falencias que tiene la entidad educativa para poder mejorarlas oportunamente generando posicionamiento en el mercado y con excelentes ventajas competitivas.

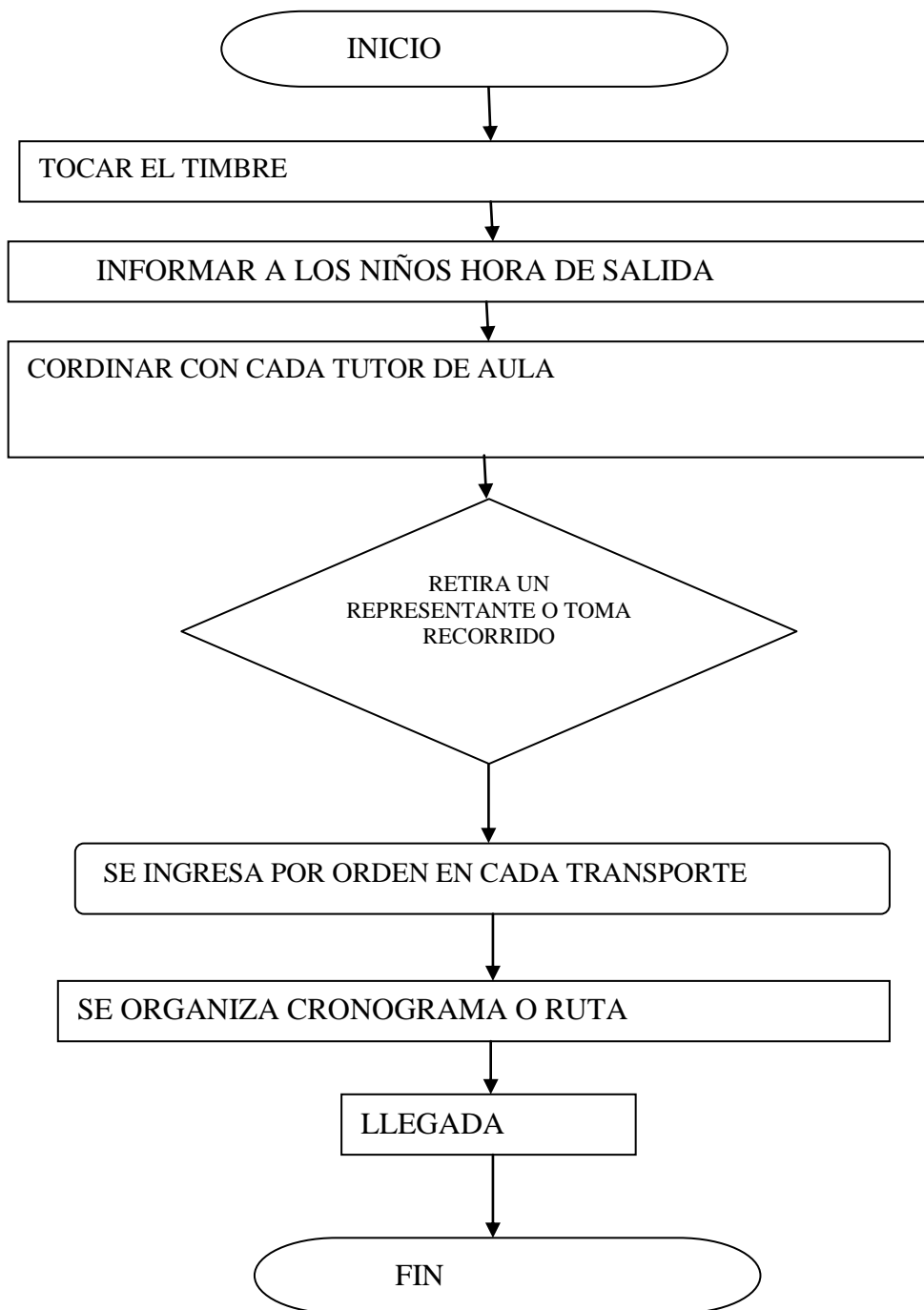
4.5.1 PROCESO DE APERTURA DE CLASES



4.5.2 PROCESO DE DESARROLLO DE MARKETING



4.5.3 PROCESO DE CIERRE DE LA CLASE



4.6 MONITOREO Y CONTROL

4.6.1 Generalidades

El objetivo de este capítulo es desarrollar un sistema de control y monitoreo que permita evaluar el avance en la ejecución del plan estratégico. Dado que en el capítulo dos se han definido los programas de acción, se hace necesario fijar metas para hacer un seguimiento y apoyar la implantación del Plan Estratégico de Marketing.

Para ello se han desarrollado indicadores de gestión y medidas de desempeño asociadas con los objetivos estratégicos y metas planteadas en el BSC.

Los indicadores de gestión que aquí se establecen permitirán monitorear la ejecución de los Programas de Acción.

Así mismo, se establecen los responsables para los diferentes objetivos estratégicos.

El sistema de control y monitoreo desarrollado en este capítulo se basa en el uso de las herramientas que conforman el Balanced Score Card (BSC).

Como se describió en el capítulo 2, por cada objetivo estratégico se propone un Programa de Acción General conformado por un conjunto de acciones organizadas sistemáticamente para permitir el logro del objetivo, a las cuales se ha denominado Programa de Acción Específico. Es necesario señalar que las acciones indicadas en la siguiente tabla son orientadoras, por lo que cada Dirección General deberá generar más indicadores complementarios o específicos cuando los relacione con su Plan Operativo Anual.

La evaluación del valor de los indicadores y la relación de causa-efecto entre los objetivos (puesto de manifiesto por el Mapa Estratégico) permite determinar el estado real de avance de la implementación del Plan Estratégico.

4.6.2 Cumplimiento por Resultados

En el Mapa Estratégico y BSC se enfatiza la necesidad de cumplir los siguientes objetivos.

- Crear diferenciación del producto y servicio con relación a la competencia.
- Incrementar los ingresos por clientes.
- Ampliar la cartera de clientes.

La Tabla Balanceada recoge los indicadores de desempeño asociados al logro de los objetivos de resultado.

4.6.3 Tabla Balanceada de Objetivos Indicadores y Metas

La Tabla Balanceada es una herramienta poderosa de gestión. Constituye una de las piezas principales del sistema de monitoreo y control que se va aplicar en este Plan Estratégico.

La Tabla Balanceada está constituida por los siguientes elementos:

- Los Programas de Acción Generales y Específicos asociados a los tres objetivos estratégicos.
- Los indicadores de Desempeño identificados en este proceso.
- Algunas características de los indicadores de desempeño, tales como:

Valor meta para los años 2010, 2011, 2012 y 2013; frecuencia de la medición que puede ser trimestral, semestral o anual; unidad responsable de su cumplimiento; e

incluso se puede fijar la fecha de la primera medición (a partir de la cual se empezará a realizar periódicamente la medición).

La Tabla Balanceada junto con el Mapa Estratégico constituyen los dos instrumentos de control que permitirán una permanente evaluación de la implementación del Plan Estratégico de Marketing.

- ✓ De Clientes
- ✓ De Procesos
- ✓ De Aprendizaje
- ✓ Financiera

La Tabla Balanceada se ha construido sobre la base del Mapa Estratégico, el detalle de los objetivos inductores y de resultado y las cuatro perspectivas sugeridas por el BSC.

La Tabla Balanceada toma su nombre del hecho de que se construye buscando el equilibrio entre las cuatro perspectivas que se mencionan en el párrafo anterior.

La Tabla 4.1 es la Tabla Balanceada de objetivos, indicadores y metas, correspondiente al Programa de Acción General, que considera los 3 objetivos estratégicos y que deberá definirse con la participación de los integrantes de las Direcciones Generales que conocen en detalle las funciones que realizan y por lo tanto las metas que se podrían alcanzar así como los mejores indicadores para su evaluación.

Cuadro N° 31 Balanceada del Plan Estratégico de Marketing

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE “MARIA DEL ROSARIO”

TABLA 4.1 BALANCEADA DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING										
Programa de Acción General	Indicadores	Frecuencia	Unidad de Medida	LINEA BASE 2008	Metas 2009	Metas 2010	Metas 2011	Metas 2012	Observaciones	Áreas Involucradas
I. Crear diferenciación del Producto y Servicio con Relación a la Competencia	Entrevistas Servicio Técnico	Anual	Inspecciones	1	2	4	4	4		Marketing Post-Venta
II. Incrementar los ingresos por clientes	monto de venta	Semestral	Porcentaje	10%	13%	15%	15%	15%		Ventas post Veta Administración
II. Ampliar la cartera de clientes	No. Clientes	Trimestral	Porcentaje	15%	18%	20%	20%	20%		ventas Post.Venta Administración
(*) Los números en rojo indican cifras oficiales de las metas cumplidas en el año 2010										
realizada por: Guisselle Tapia										

4.6.4 Sistema de Control y Monitoreo del Plan Estratégico de Marketing

La implementación del Plan Estratégico, incluyendo la ejecución del presupuesto estratégico, permitirá ir avanzando en el logro de resultados.

El éxito en la implantación del plan requiere un constante monitoreo que permita guiar la ejecución y solucionar los problemas que se vayan encontrando. Para ello es necesario establecer una reunión de alta dirección (Junta de Accionistas, Directores Generales) de frecuencia mensual cuyo único punto de agenda sea la discusión de los resultados logrados en la implantación del Plan Estratégico , para dichas reuniones se hace necesario preparar un informe mensual de la tabla balanceada que muestre la evolución de los indicadores durante el mes. En esa reunión de monitoreo y evaluación se discute problemas encontrados, se evalúan cambios que pudieran haber ocurrido en el entorno y se consideran nuevas oportunidades que pueden haber surgido desde que se formuló el Plan Estratégico.

4.7 REPRESENTACION GRAFICA DE MONITOREO ESTRATEGICO

Cuadro N° 32 Monitoreos

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código IND 001	Responsable:	Dirección General, Dpto Académico y Dpto de Recursos Humanos.
Estrategia Básica	Mejorar la posición competitiva		Unidad Estratégica	
			1. Indicar de éxito global: Calidad del Servicio	
			2. Fecha del Monitoreo: 20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros índice de desempeño parcial	6. índice de gestión parcial	7. Índice de gestión Acumulada
Atraer y retener al mejor personal docente y administrativo	Desarrollar competencia del personal	90%	40%	40%
Servicio de calidad superior ante la competencia	Retención de clientes (padres de familia y estudiantes)	85%	60%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código IND 002	Responsable:	Dirección General y Dpto Administrativo.
Estrategia Básica	Mejorar la posición competitiva		Unidad Estratégica	
			1. Indicar de éxito global: Calidad del Servicio	
			2. Fecha del Monitoreo: 20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros índice de desempeño parcial	6. índice de gestión parcial	7. Índice de gestión Acumulada
Mejoramiento y estructuración del espacio físico.	Ver el incremento de alumnos y crecimiento del establecimiento.	70%	50%	50%
Definir los servicios que se brindaran	Cubrir las necesidades de los padres de familia y estudiantes.	70%	50%	50%

Elaborado por: Guisselle Tapia

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"- QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código	Responsable:	Dpto Administrativo y Dpto Financiero.
		IND 003		
Estrategia Básica			Unidad Estratégica	
	Mejorar la posicion competitiva		1.Indicar de éxito global:Calidad del servicio 2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempeño parcial	6. indice de gestion parcial	7. Indice de gestion Acumulada
Determinar el costo óptimo de las pensiones.	Incrementar la cantidad de alumnos	90%	50%	50%
Incrementar la rentabilidad	Implementar costos	90%	50%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"- QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código	Responsable:	Departamento de Marketing
		IND 004		
Estrategia Básica			Unidad Estratégica	
	Mejorar la posicion competitiva		1.Indicar de éxito global:Calidad del producto y servicio 2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempeño parcial	6. indice de gestion parcial	7. Indice de gestion Acumulada
Prueba de hanilidad para los emple	Mejora de rendimiento	90%	40%	40%
Capacitación Constante	Personal competitivo	80%	60%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código	Responsable: Dirección General y Dpto Pedagógico	
		IND 005		
Estrategia Básica			Unidad Estratégica	
	Mejorar la posición competitiva		1. Indicar de éxito global: Calidad del servicio	
			2. Fecha del Monitoreo: 20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros índice de desempeño parcial	6. índice de gestión parcial	7. Índice de gestión Acumulada
Planificaciones de Malla Curricular y Plan Institucional	Selección de Temas de Estudio por Asignatura	85%	50%	50%
Cronograma de Trabajo Institucional	Organización de Actividades en el Año Lectivo	85%	50%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código	Responsable: Dirección General y Dpto Administrativo	
		IND 006		
Estrategia Básica			Unidad Estratégica	
	Mejorar la posición competitiva		1. Indicar de éxito global: Calidad del servicio	
			2. Fecha del Monitoreo: 20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros índice de desempeño parcial	6. índice de gestión parcial	7. Índice de gestión Acumulada
Creación de Servicios con valor agregado	Capacitación de la Confianza de los Clientes (padres de familia).	98%	50%	50%
Servicios más ágiles	Clientes Satisfechos	85%	50%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código IND 007	Responsable: Dirección General y Dpto Financiero	
Estrategia Básica			Unidad Estratégica	
	Mejorar la posicion competitiva		1.Indicar de éxito global:Calidad del servicio 2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempeño parcial	6. indice de gestión parcial	7. Indice de gestión Acumulada
Ofertas Especiales	Dar a conocer la variedad de servicios	97%	50%	50%
Costos y Precios Accesibles	Incremento de Ventas	90%	50%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código IND 008	Responsable: Dirección General y Dpto Administrativo	
Estrategia Básica			Unidad Estratégica	
	Mejorar la posicion competitiva		1.Indicar de éxito global:Calidad del servicio 2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempeño parcial	6. indice de gestion parcial	7. Indice de gestion Acumulada
Encuestas para conocer preferencias de los clientes (alumnos)	Maximización de los servicios a nuestros clientes	85%	50%	50%
Apertura de nuevas sucursales	Captación de nuevos clientes (estudiantes y padres de familia)	91%	50%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código IND 009	Responsable: Dirección General y Dpto Financiero	
Estrategia Básica	Mejorar la posicion competitiva		Unidad Estratégica	
			1.Indicar de éxito global:Calidad del servicio 2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempeño parcial	6. indice de gestión parcial	7. Indice de gestión Acumulada
Ofertas Especiales	Dar a conocer la variedad de servicios	98%	60%	50%
Costos y Precios Accesibles	Incremento de Ventas	95%	40%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código IND 010	Responsable: Dirección General, Dpto Administravo y Dpto Financiero	
Estrategia Básica	Mejorar la posicion competitiva		Unidad Estratégica	
			1.Indicar de éxito global:Calidad del servicio 2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempeño parcial	6. indice de gestion parcial	7. Indice de gestion Acumulada
Encuestas para conocer prefe de los clientes (alumnos)	Maximización de los servicios a nuestros clientes	90%	60%	50%
Apertura de nuevas sucursale	Captación de nuevos clientes (estudiantes y padres de familia)	95%	40%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"- QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código IND 011	Responsable: Dirección General y Dpto Administrativo	
Estrategia Básica	Mejorar la posicion competitiva		Unidad Estratégica	
			1.Indicar de éxito global:Calidad del servicio	
			2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempeño parcial	6. indice de gestión parcial	7. Indice de gestión Acumulada
Incrementar la confiabilidad del servicio	Sarísfaccón al Cliente (estudiantes y padres de familia)	85%	80%	80%
Liderazgo del mercado	Fidelidad	85%	20%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"- QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código IND 012	Responsable: Dirección General y Dpto Pedagógico	
Estrategia Básica	Mejorar la posicion competitiva		Unidad Estratégica	
			1.Indicar de éxito global:Calidad del servicio	
			2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempe parcial	6. indice de gestion parcial	7. Indice de gestion Acumulada
Identificar preferencias del mercado	Satisfaccón de los Clientes (Estudiantes y Padres de Familia)	68%	30%	30%
Adaptación de los servicios a las necesidades	Variedad de Servicios acorde a las necesidades	98%	70%	100%

MONITOREO ESTRATÉGICO				
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"-QUITO				
Proyectos Estratégicos		Código	Responsable:	Dirección General y Dpto Financiero
		IND 013		
Estrategia Básica			Unidad Estratégica	
	Mejorar la posición competitiva		1.Indicar de éxito global:Calidad del servicio 2. Fecha del Monitoreo:20.06.10	
3. Acciones Planeadas	4. Metas o resultados esperados Global	5. Logros indice de desempeño parcial	6. indice de gestión parcial	7. Indice de gestión Acumulada
Mejorar el sistema de toma de decisiones	Satisfacción del Cliente (estudiantes y padres de familia)	85%	100%	100%

Elaborado por: Guisselle Tapia Viteri

4.8 CONTROL ESTRATEGICO

Cuadro N° 33 Control Estratégico Objetivo 1.

CUADRO DE CONTROL													
Objetivo 1. CREAR DIFERENCIACIÓN DEL SERVICIO CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA													
ACCIONES	Año 2010				Año 2011			Año 2012			Año 2013		
	META GLOBAL	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA
1. Captar conocimientos sobre clientes													
1.1 Ofrecer servicios especiales	90%	50%	50%	50%	70%	70%	70%	80%	70%	70%	95%	70%	70%
1.2 Tratar con distinción	90%	70%	50%	100%	80%	30%	100%	80%	30%	100%	90%	30%	100%
2. Respalda a los empleados de primera línea con la información necesaria													
2.1 Crear conciencia de compromiso en el cumplimiento de estrategias	95%	50%	50%	50%	85%	50%	50%	90%	50%	50%	95%	50%	50%
2.2 Brindar todos los datos necesarios sobre los clientes	90%	60%	50%	100%	90%	50%	100%	90%	50%	100%	90%	50%	100%
3. Asegurarse de que todos conocen al cliente													
3.1 Generar controles de visitas a cliente	95%	50%	50%	50%	80%	50%	50%	90%	50%	50%	95%	50%	50%
3.2 Evaluar desempeño de los empleados	90%	60%	50%	100%	80%	50%	100%	90%	50%	100%	90%	50%	100%
4. Seguimiento de atención al cliente													
4.1 Llamadas telefónicas post visitas	100%	50%	50%	50%	95%	50%	50%	95%	50%	50%	95%	50%	50%
4.2 recolección de sugerencias de los clientes	95%	70%	50%	100%	90%	50%	100%	95%	50%	100%	90%	50%	100%
Elaborado Por: Guisselle Tapia													

Cuadro N° 34 Control Estratégico Objetivo 2.

CUADRO DE CONTROL													
Objetivo 2. INCREMENTAR LOS INGRESOS POR CLIENTES (ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA)													
ACCIONES	Año 2010				Año 2011			Año 2012			Año 2013		
	META GLOBAL	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA
Mantener una relación directa con clientes													
1.1 Trato personalizado	95%	60%	45%	45%	90%	50%	50%	90%	40%	40%	90%	50%	50%
1.2 Atención Especializada	80%	50%	55%	100%	80%	30%	100%	80%	60%	100%	90%	50%	100%
Servicios bajo solicitudes													
2.1 Compromiso de servicio													
bajo requerimientos necesarios	90%	70%	40%	40%	90%	85%	70%	60%	50%	50%	100%	50%	60%
2.2 Mantener informado al cliente													
proveedor de los diferentes servicios	90%	60%	68%	100%	95%	50%	100%	100%	60%	100%	90%	80%	100%
3. Satisfacción Inmediata													
3.1 Generar controles de satisfacción	98%	60%	70%	90%	80%	70%	100%	90%	60%	70%	95%	70%	70%
3.2 Tener servicios con calidad	90%	90%	80%	100%	80%	60%	100%	90%	50%	100%	90%	80%	100%
Elaborado Por: Guisselle Tapia													

Cuadro Nº 35 Control Estratégico Objetivo 3.

CUADRO DE CONTROL													
Objetivo 3. AMPLIAR LA CANTIDAD DE CLIENTES (ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA)													
ACCIONES	Año 2010				Año 2011			Año 2012			Año 2013		
	META GLOBAL	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA	META PARCIAL	LOGRO PARCIAL	INDICE DE GESTIÓN ACUMULADA
Realizar Análisis constante de preferencias													
1.1 Comunicación Personalizada	100%	60%	45%	45%	90%	50%	50%	90%	40%	40%	90%	50%	50%
1.2 Llamadas telefónicas	80%	50%	55%	100%	80%	30%	100%	80%	60%	100%	90%	50%	100%
Evaluar los resultados obtenidos													
2.1 Generar resultados que ayuden a conocer a los clientes	90%	80%	90%	40%	50%	60%	70%	60%	50%	50%	100%	50%	60%
2.2 Obtener datos necesarios sobre los clientes	90%	60%	68%	100%	95%	50%	100%	100%	60%	100%	90%	80%	100%
Definir variedad de Servicios													
3.1 Dar a conocer diferentes servicios	98%	60%	70%	90%	80%	70%	100%	90%	60%	70%	95%	70%	70%
3.2 Realizar adecuaciones necesarias	90%	90%	80%	100%	80%	60%	100%	90%	50%	100%	90%	80%	100%

CAPITULO V

5 ESTUDIO FINANCIERO

5.1 GENERALIDADES

El estudio financiero es necesario en toda entidad ya sea de servicios,comercial,financiera,entre otras, el fin de este estudio es analizar si la empresa presenta una rentabilidad la misma que garantice un crecimiento en la empresa; para lo cual es necesario elaborar y proyectar presupuestos y flujo de fondos acordes a la misión empresarial, buscar el equilibrio entre el nivel de endeudamiento y la solidez de la empresa.

5.2 INVERSION

Para la inversión se estima los costos que son necesarios para la ejecución de la planificación estratégica en la cual se cuenta con la disposición de recursos humanos, técnicos, financieros y administrativos loas mismas que son necesarias para la prestación de un servicio. Para la inversión es necesario tomar en cuenta todos los costos para conocer si se cuenta con el capital necesarop o se nesecita algún financiamiento.

Estrategia	Actividades	Tareas	Responsable	Costo
2. Crear un programa de alianzas con terceros y la venta cruzada de productos	1. Mantener una relación con clientes y proveedores	1.1 Trato personalizado 1.2 Atención especializada y confiable	Gerencia y Dpto. Marketing	\$ 150
	2. Inscripciones cronometrizadas de manera personal	2.1 Compromiso de servicio bajo requerimientos necesarios 2.2 Mantener informado al cliente de los beneficios del servicio	Gerencia y Dpto. Marketing	\$ 200
	3. Asegurarse de que todos conoscan a los clientes	3.1 Controlar la entrada y salida de los niños 3.2 Planificar el tiempo de trabajo	Dpto. Administrativo	\$ 150
	4. Seguimiento de atención al cliente	4.1 Adecuar y mantener correcto espacio físico 4.2 Tener diferenciación de servicios y espacios	Dpto. Administrativo	\$ 300
			TOTAL	\$ 840

Estrategia	Actividades	Tareas	Responsable	Costo
3. Buscar nuevos segmentos a los cuales se pueda atender	1. Realizar encuestas para conocer gustos y preferencias	1.1 Servicio Continuo y Especializado 1.2 Atención especializada y confiable	Gerencia y Dpto. Marketing	\$ 160
	2. Evualuar los resultados obtenidos de la investigación de mercados	2.1 Compromiso de servicio bajo requerimientos necesarios. 2.2 Mantener informado al cliente de los beneficios del servicio.	Gerencia y Dpto. Marketing	\$ 150
	3. Determinar gustos y preferencias del mercado	3.1 Controlar la entrada y salida de los niños. 3.2 Planificar el tiempo de trabajo.	Dpto. Administrativo	\$ 150
	4. Definir la variedad de servisiios.	4.1 Adecuar y mantener correcto espacio físico. 4.2 Tener difereciación de servicios y espacios.	Dpto. Administrativo	\$ 300
			TOTAL	\$ 760

PRESUPUESTO TOTAL REQUERIDO	\$ 2.300
------------------------------------	-----------------

Cuadro N° 36 Inversión

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"				
RECURSOS NECESARIOS "PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING"				
RECURSO	REFERENCIA	DESCRIPCION	C/UNITARIO	COSTO TOTAL
Planes de Acción	1	objetivo 1	\$ 740	\$ 740
	2	objetivo 2	\$ 800	\$ 800
	3	objetivo 3	\$ 760	\$ 760
INVERSION TOTAL				\$ 2.300

Elaborado Por: Guisselle Tapia Viteri

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"

RECURSOS NECESARIOS "PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING"

MATERIALES	TECNOLOGICO	RECURSOS HUMANOS	FINANCIERO
Suministros y Materiales			\$ 8.000
Capacitación del Personal			\$ 8.000
Redes de Comunicación			\$ 4.000
Planes de Acción			\$ 2.300
		CAPITAL DE TRABAJO	\$ 5.000
		INVERSION TOTAL	\$ 27.300

5.3 PRESUPUESTO DE COSTO

Los costos están divididos en dos categorías; costos fijos y costos variables los cuales se encuentran dentro de la entidad educativa.

5.3.1 Costos Fijos

Los costos fijos son los que permanecen constantes e independientes de los cambios en la institución entre los cuales tenemos luz, agua, teléfono, arriendos, sueldos administrativos.

5.3.2 Costos Variables

Los costos varían en forma directa a los cambios en el volumen de producción o nivel de actividad entre los cuales tenemos transporte, materia prima, etc.

Cuadro Nº 37 Cuadros de Costos

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"			
COSTOS FIJOS			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
1	Sueldo Director Académico	\$ 1.200	\$ 14.400
1	Sueldo Director Pedagógico	\$ 1.200	\$ 14.400
1	Sueldo Director Financiero	\$ 1.200	\$ 14.400
1	Sueldo Director Administrativo	\$ 1.200	\$ 14.400
	Sueldo Director de Recursos		
1	Humanos	\$ 1.200	\$ 14.400
1	Remuneración Contador	\$ 300	\$ 3.600
7	Sueldos Maestros	\$ 1.750	\$ 21.000
1	Remuneración Médico	\$ 150	\$ 1.800
	Remuneración Personal de		
2	Limpieza	\$ 300	\$ 3.600
1	Remuneración Odontólogo	\$ 150	\$ 1.800
1	Remuneración Tesorera	\$ 300	\$ 3.600
TOTAL COSTOS FIJOS			\$ 103.800

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"			
COSTOS FIJOS			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
1	Agua	\$ 250	\$ 3.000
1	Luz	\$ 500	\$ 6.000
1	Mantenimiento de Equipos	\$ 300	\$ 3.600
1	Viaticos de Empleados	\$ 100	\$ 1.200
1	Teléfono	\$ 250	\$ 3.000
TOTAL COSTOS VARIABLES			\$ 16.800

Elaborado por: Guisselle Tapia Viteri

Cuadro N° 38 Proyección de Costos

PROYECCION DE LOS COSTOS						
TIPO DE COSTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Fijos	\$ 103.800	\$ 103.800	\$ 103.800	\$ 103.800	\$ 103.800	\$ 103.800
Costos Variables	\$ 16.800	\$ 17.640	\$ 18.522	\$ 19.448	\$ 20.421	\$ 21.442
TOTAL	\$ 120.600	\$ 121.440	\$ 122.322	\$ 123.248	\$ 124.221	\$ 125.242

5.4 PRESUPUESTO DE GASTOS

En el presupuesto de gastos administrativos se considera los gastos que se generan en el área administrativa dentro de la Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario", se considera: sueldos y gastos que se generan en esta área.

Cuadro N° 39 Presupuesto de Gastos Administrativos Generales

**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE "MARIA DEL ROSARIO"
PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Director Académico	\$ 14.400	\$ 14.688	\$ 14.982	\$ 15.281	\$ 15.587	\$ 15.899
Sueldo Director Pedagógico	\$ 14.400	\$ 14.688	\$ 14.982	\$ 15.281	\$ 15.587	\$ 15.899
Sueldo Director Financiero	\$ 14.400	\$ 14.688	\$ 14.982	\$ 15.281	\$ 15.587	\$ 15.899
Sueldo Director Administrativo	\$ 14.400	\$ 14.688	\$ 14.982	\$ 15.281	\$ 15.587	\$ 15.899
Sueldo Director de Recursos Humanos	\$ 14.400	\$ 14.688	\$ 14.982	\$ 15.281	\$ 15.587	\$ 15.899
Remuneración Contador	\$ 3.600	\$ 3.672	3745,44	3820,35	3896,76	3974,69
Sueldos Maestros	\$ 21.000	\$ 21.420	21848,4	22285,37	22731,08	23185,70
Remuneración Médico	\$ 1.800	\$ 1.836	1872,72	1910,17	1948,38	1987,35
Remuneración Personal de Limpieza	\$ 3.600	\$ 3.672	3745,44	3820,35	3896,76	3974,69
Remuneración Odontólogo	\$ 1.800	\$ 1.836	1872,72	1910,17	1948,38	1987,35
Remuneración Tesorera	\$ 3.600	\$ 3.672	3745,44	3820,35	3896,76	3974,69
Agua	\$ 3.000	\$ 3.060	3121,2	3183,62	3247,30	3312,24
Luz	\$ 6.000	\$ 6.120	6242,4	6367,25	6494,59	6624,48
Mantenimiento de Equipos	\$ 3.600	\$ 3.672	3745,44	3820,35	3896,76	3974,69
Viaticos de Empleados	\$ 1.200	\$ 1.224	1248,48	1273,45	1298,92	1324,90
Teléfono	\$ 3.000	\$ 3.060	3121,2	3183,62	3247,30	3312,24
TOTAL	\$ 124.200	\$ 126.684	\$ 129.218	\$ 131.802	\$ 134.438	\$ 137.127
Provisión Beneficios Sociales						
Aporte Patronal	\$ 10.993,32	\$ 11.213,19	\$ 10.994,32	\$ 11.214,21	\$ 10.995,32	\$ 11.215,23
Décimo Tercer Sueldo	\$ 7.540,00	\$ 7.690,80	\$ 10.994,32	\$ 11.214,21	\$ 10.995,32	\$ 11.215,23
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 113,33	\$ 115,60	\$ 10.994,32	\$ 11.214,21	\$ 10.995,32	\$ 11.215,23
Fondos de Reserva	\$ 7.540,00	\$ 7.690,80	\$ 10.994,32	\$ 11.214,21	\$ 10.995,32	\$ 11.215,23
TOTAL PROVISIONES	\$ 26.186,65	\$ 26.710,38	\$ 43.977,28	\$ 44.856,83	\$ 43.981,28	\$ 44.860,91
TOTAL GASTOS	\$ 150.386,65	\$ 153.394,38	\$ 173.194,96	\$ 176.658,86	\$ 178.419,35	\$ 181.987,74

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGUE "MARIA DEL ROSARIO"

BALANCE DE RESULTADOS PROYECTADOS

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	\$ 1.084.372,36	\$ 1.116.903,53	\$ 1.150.410,64	\$ 1.184.922,96	\$ 1.220.470,64	\$ 1.257.084,76
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 1.084.372,36	\$ 1.116.903,53	\$ 1.150.410,64	\$ 1.184.922,96	\$ 1.220.470,64	\$ 1.257.084,76
Gastos Administrativos	\$ 136.966,65	\$ 159.304,72	\$ 182.312,93	\$ 206.011,39	\$ 230.420,81	\$ 255.562,50
Gastos de Ventas	\$ 99.560,00	\$ 99.560,00	\$ 99.560,00	\$ 99.560,00	\$ 99.560,00	\$ 99.560,00
Utilidad Operacional	\$ 847.845,71	\$ 858.038,81	\$ 868.537,70	\$ 879.351,56	\$ 890.489,84	\$ 901.962,26
Utilidad antes de Participaciones	\$ 847.845,71	\$ 858.038,81	\$ 868.537,70	\$ 879.351,56	\$ 890.489,84	\$ 901.962,26
15% Participación Trabajadores	\$ 127.176,86	\$ 128.705,82	\$ 130.280,66	\$ 131.902,73	\$ 133.573,48	\$ 135.294,34
Utilidad antes de Impuestos	\$ 720.668,85	\$ 729.332,99	\$ 738.257,05	\$ 747.448,83	\$ 756.916,36	\$ 766.667,92
25% Impuesto a la Renta	\$ 180.167,21	\$ 182.333,25	\$ 184.564,26	\$ 186.862,21	\$ 189.229,09	\$ 191.666,98
UTILIDAD NETA	\$ 540.501,64	\$ 546.999,74	\$ 553.692,79	\$ 560.586,62	\$ 567.687,27	\$ 575.000,94

Notas:

Ventas del Año 0 = Datos Proporcionados por la Unidad Educativa Particular Bilingüe "María del Rosario"

El crecimiento esperado en las ventas por año es del 3%, debido al crecimiento del sector

Adicionado al mismo el 2% crecimiento propuesto

5.5 FLUJOS DE CAJA

El Flujo de Caja ayuda a determinar si la empresa tiene excedentes susceptibles de invertir en la entidad educativa o fuera de ella y a su vez preveer situaciones de liquidez las cuales deben corregirse con la consecución de recursos diferentes de los proporcionados por las operaciones planificadas, los flujos permitirán conocer si el proyecto es rentable o no por medio de resultados.

Cuadro N° 40 Flujo de Caja sin propuesto

TASA DE DESCUENTO	
Tasa Pasiva Referencial	5,19%
Tasa de Inflación	8,83%
TOTAL	14,02%

Crecimiento en ventas del sector del 5,4%

Cuadro N° 41 Flujo de Caja con Propuesta

TASA DE DESCUENTO	
Tasa Pasiva Referencial	5,19%
Tasa de Inflación	8,83%
TOTAL	14,02%

Crecimiento en ventas del sector de la propuesta de crecimiento en ventas	3,00%
	2,00%
CRECIMIENTO ANUAL PROPUESTO	5,00%

FLUJO DE CAJA SIN PRESUPUESTO

Descripción		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por Ventas		\$ 17.500	\$ 18.408	\$ 19.364	\$ 20.369	\$ 21.426	\$ 22.538
(-) Costos y Gastos		\$ 39.560	\$ 41.613	\$ 43.773	\$ 46.045	\$ 48.434	\$ 50.948
(=) Flujo Operacional en Efectivo		(\$ 22.060)	(\$ 23.205)	(\$ 24.409)	(\$ 25.676)	(\$ 27.009)	(\$ 28.410)
(=) Utilidad antes de Participación e Impuestos		(\$ 22.060)	(\$ 23.205)	(\$ 24.409)	(\$ 25.676)	(\$ 27.009)	(\$ 28.410)
(-) 15% Trabajadores		(\$ 3.309)	(\$ 3.481)	(\$ 3.661)	(\$ 3.851)	(\$ 4.051)	(\$ 4.262)
(=) Utilidad antes de Impuestos		(\$ 18.751)	(\$ 19.724)	(\$ 20.748)	(\$ 21.825)	(\$ 22.957)	(\$ 24.149)
(-) Impuesto Renta 25%		(\$ 4.688)	(\$ 4.931)	(\$ 5.187)	(\$ 5.456)	(\$ 5.739)	(\$ 6.037)
(=) Utilidad Neta		\$ 13.237	(\$ 28.030)	(\$ 43.591)	(\$ 59.959)	(\$ 77.177)	(\$ 95.289)
Inversión Inicial	-20000						
Flujo de Caja para Evaluación de Proyectos SF	20000	\$ 13.237	(\$ 28.030)	(\$ 43.591)	(\$ 59.959)	(\$ 77.177)	(\$ 95.289)

VAFE	\$ 23.276,25
VAN	\$ 21.976,25
TIR	18,21%
COSTO BENEFICIO	8,71%

FLUJO DE CAJA CON PRESUPUESTO

Descripción		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por Ventas		\$ 17.500	\$ 19.045	\$ 20.727	\$ 22.557	\$ 24.549	\$ 26.717
(-) Costos y Gastos		\$ 39.560	\$ 41.613	\$ 43.773	\$ 46.045	\$ 48.434	\$ 50.948
(=) Flujo Operacional en Efectivo		(\$ 22.060)	(\$ 22.568)	(\$ 23.046)	(\$ 23.488)	(\$ 23.885)	(\$ 24.232)
(=) Utilidad antes de Participación e Impuestos		(\$ 22.060)	(\$ 22.568)	(\$ 23.046)	(\$ 23.488)	(\$ 23.885)	(\$ 24.232)
(-) 15% Trabajadores		(\$ 3.309)	(\$ 3.385)	(\$ 3.457)	(\$ 3.523)	(\$ 3.583)	(\$ 3.635)
(=) Utilidad antes de Impuestos		(\$ 18.751)	(\$ 19.183)	(\$ 19.589)	(\$ 19.964)	(\$ 20.303)	(\$ 20.597)
(-) Impuesto Renta 25%		(\$ 4.688)	(\$ 4.796)	(\$ 4.897)	(\$ 4.991)	(\$ 5.076)	(\$ 5.149)
(=) Utilidad Neta		\$ 13.237	(\$ 14.387)	(\$ 14.692)	(\$ 14.973)	(\$ 15.227)	(\$ 15.448)
Inversión Inicial	-20000						
Flujo de Caja para Evaluación de Proyectos SF	20000	\$ 13.237	(\$ 14.387)	(\$ 14.692)	(\$ 14.973)	(\$ 15.227)	(\$ 15.448)

VAFE	\$ 26.644,50
VAN	\$ 25.344,50
TIR	18,30%
ID	9,41%

5.6 VALOR ACTUAL NETO

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los cash –flows- futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Q_n representa el cash- flows o flujo de caja.

I es el valor del desembolso inicial de la inversión.

N es el número de periodos considerando.

El tipo de interés es **r**.

Si el proyecto no tiene riesgo, se tomará como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estimará si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico.

Cuadro N° 42 Interpretación del Valor Actual Neto VAN

VALOR	SIGNIFICADO	DECISIÓN A TOMAR
VAN mayor a 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida	El proyecto puede aceptarse
VAN menor a 0	La inversión produciría pérdidas por encima de la rentabilidad exigida	El proyecto debería rechazarse
VAN igual a 0	la inversión no produciría ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida [®] , la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

Cuadro N° 43 VAN del proyecto con o sin propuesta

Sin Propuesta

VAN	\$ 21.976,25
-----	--------------

Con Propuesta

VAN	\$ 25.344,50
-----	--------------

Al proyectar los ingresos y egresos del flujo del proyecto se puede observar que se obtiene un VAN de \$21976,25 sin la propuesta de mejora y un VAN de \$25344,50 implantando la mejora “Plan Estratégico de Marketing” lo cual determina que el proyecto es rentable y que con la mejora se generarán mayores beneficios para la empresa. Es decir la empresa con una inversión de \$20000,00, con la propuesta de mejora genera un incremento del VAN actual de \$3368,25.

5.7 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno TIR, es la tasa que iguala el valor presentado neto a cero. La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la inversión de los **flujos netos de efectivo** dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje. También es conocida como Tasa crítica de rentabilidad cuando se compara con la tasa mínima de rendimiento requerida (tasa de descuento) para un proyecto de inversión específico.

La evaluación de los proyectos e inversión cuando se hace con base en la Tasa Interna de Retorno, toman como referencia la **tasa de descuento**. Si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo. Por el contrario, si la Tasa Interna de Retorno es menor que la tasa de descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

Cálculo:

Tomando como referencia los proyectos A y B trabajados en el Valor Presente Neto, se reorganizan los datos y se trabaja con la siguiente ecuación:

$$VPN = 0 = \frac{FE_1}{(1+K)^1} + \frac{FE_2}{(1+K)^2} + \dots + \frac{FE_N}{(1+K)^N} - Inversión$$

FE: Flujos Netos de Efectivo

K: Valores Porcentuales

El criterio general para saber si es conveniente realizar un proyecto es el siguiente:

Cuadro N° 44 Interpretación de la TIR (Tasa Interna de Retorno)

VALOR	SIGNIFICADO	DECISIÓN A TOMAR
TIR mayor a r	La razón es que da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida (costo de oportunidad)	Se acepta el proyecto
TIR menor a r	La razón es que el proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida	Se acepta el proyecto

r = representa un costo de oportunidad

Cuadro N° 45 TIR proyecto con o sin propuesta

Sin Propuesta

TIR	18,21
-----	-------

Con Propuesta

TIR	18,30
-----	-------

Elaborado por: Guisselle Tapia Viteri

La TIR del flujo proyectado sin la propuesta es de 18,21% , mientras que la TIR del flujo proyectado es de 18,30% lo que representa que la actividad económica de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” es rentable y ambas sobrepasan a la tasa de descuento ubicada en un 14,02% (5,19% tasa pasiva + 8,83% tasa de inflación), es decir la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo.

5.8 RELACION COSTO BENEFICIO

El análisis costo- beneficio es un técnica importante dentro del ámbito de la teoría de la decisión. Pretende determinar la conveniencia de un proyecto mediante la enumeración y valoración posterior en términos monetarios de todos los costes y beneficios derivados directa e indirectamente de dicho proyecto. Este método se aplica a obras sociales, proyectos colectivos o individuales, empresas privadas, planes de negocios, etc., prestando atención a la importancia y cuantificación de sus consecuencias sociales y/o económicas.

Cuadro N° 46 Interpretación Costo Beneficio (ID)

VALOR	SIGNIFICADO
ID mayor a 0	Proyecto es favorable
ID menor a 0	Proyecto desfavorable
ID igual a 0	Cubre la tasa de descuento aplicada sin generar ningún Beneficio

Cuadro N° 47 Costo beneficio del proyecto con y sin Propuesta

Sin Propuesta

ID	8,71
----	------

Con Propuesta

ID	9,41
----	------

Elaborado por: Guisselle Tapia Viteri

La relación costo beneficio del proyecto en ambos casos sobrepasa la tasa de descuento requerida es decir que por cada dólar que la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” invierta en poner en marcha el proyecto “Plan Estratégico de marketing” obtendrá ganancias representativas. Y con eso mejorara sus ventas obteniendo mayores utilidades y cumpliendo con los objetivos organizacionales y los planteados en este proyecto.

5.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio de una entidad educativa, es aquel en el que a un determinado nivel de operación, ésta no obtiene utilidades, pero tampoco incurre en pérdidas.

El análisis costo- volumen- utilidad determina el volumen que se fijará como objetivo, es decir, el volumen necesario para lograr el ingreso deseado o fijado.

Una de las formas más utilizadas del análisis costo- volumen- utilidad es el cálculo del punto de equilibrio de una empresa.

$$PE = \frac{\text{COSTO FIJO}}{\frac{1 - \text{COSTOS VARIABLES}}{\text{VENTAS TOTALES}}}$$

$$PE = 23809.45$$

5.10 Conclusión del Estudio Financiero

El punto de equilibrio permite detreninar el lugar fijo en el que las ventas igualan a los costos y no hay pérdidas ni ganancias para una actividad empresarial, en este caso las ventas sobrepasan a los costos y gastos generando así una rentabilidad favorable para la empresa.

Es decir se cumple con el objetivo planteado de maximizar el uso de los activos de la entidad educativa para reducir el costo en los diferentes servicios generando así un incremento de las ventas.

Por lo tanto la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” cumplirá con los objetivos estratégicos creando diferenciación de los servicios con relación a la competencia, incrementando su rentabilidad para los clientes (estudiantes y padres de familia) y visualiza en las ventas globales proyectadas, ampliando la

cartera de clientes (estudiantes y padres de familia) y manteniendo la fidelización de los estudiantes actuales.

5.11 Recomendación del Estudio Financiero

Desde el punto de vista financiero se recomienda implantar las mejoras sugeridas en el “Plan Estratégico de Marketing”, minimizar los gastos que presenta la entidad educativa, ampliar la cantidad de estudiantes que existen en el plantel, maximizar el ingreso de los estudiantes para poder alcanzar el nivel de ventas y rentabilidad proyectado en el presente proyecto.

CAPITULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- ❖ Mediante el correcto análisis del ambiente interno y externo de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” se logró determinar el nivel de posicionamiento que tiene actualmente la entidad educativa en relación a la competencia existente, que de manera porcentual en nuestro caso ocupa el 15% y se incrementa continuamente en un 5% anual, siendo una ventaja óptima para el desarrollo de la institución.

- ❖ Las estrategias de marketing apropiadas que se tomaron para el crecimiento en volumen de estudiantes en la institución se estandarizaron en las áreas de mayor necesidad como con reducción de costos, mejoramientos de desempeño, calidad de servicio, publicidad y promoción.

- ❖ Con la implementación oportuna y correcta del plan de marketing el rediseño físico de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “María del Rosario” se lo realizara a corto plazo en un periodo de 1 año lectivo escolar.

- ❖ El presupuesto del plan estratégico de marketing implementado ha demostrado que su recuperación es del 8.71%, el cual beneficia y determina el cumplimiento del objetivo buscado y planteado.

6.2 RECOMENDACIONES

- ❖ Mantener controles que permitan en correcto cumplimiento de los procesos y normas actuales de desarrollo educativo.

- ❖ Realizar actualizaciones continuas de información y políticas implementadas por el gobierno para mantenernos líderes en desarrollo ante la competencia especialmente en el sector de ubicación

- ❖ Programar capacitaciones continuas tanto de actualizaciones de cambios como de mejoramiento de valores mediante la interrelación entre padres de familia, alumnos y maestros, permitiendo generar ventajas ante la competencia.

- ❖ Los objetivos financieros servirán de enfoque para el resto de los objetivos en las siguientes perspectivas y comenzando por los objetivos financieros a largo plazo se desarrollarán una serie de acciones a realizar en los clientes (estudiantes y padres de familia), procesos y aprendizaje.

- ❖ Es importante que al final del período del plan estratégico se evalúe si con la aplicación del plan se alcanzaron los objetivos esperados o no y en qué proporción. Verificando la utilización de recursos. Esta evaluación servirá como un dato histórico y referencia para la planificación del siguiente período.

ANEXOS

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE



"MARIA DEL ROSARIO"

EDUCACION EN VALORES Y EXCELENCIA ACADÉMICA



- * Excelente ambiente físico, amplias áreas verdes y áreas internas comfortable.
- * Personal docente calificado y con experiencia.
- * Precios adecuados y asequibles a la realidad económica
- * Educación personalizada con valores.



Dirección: Chillogallo; Sector Quitumbe Calle A 321 y Calle C, Frente a las canchas deportivas
Tel: 02 3300513, Cel: 084 580240 - Email: edu.mariadelrosario@hotmail.com
Quito - Ecuador

Carnet Estudiantil



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE
"MARIA DEL ROSARIO"**

**Nombres: Anahí Fernanda
Apellidos: Cano Tapia
Curso: Nursey "1"**



2011-2012

SE AUTORIZA AL PORTADOR DE ESTE CARNÉ EL USO DEL MISMO, PARA TODO TRÁMITE ESTUDIANTIL
TANTO AL INTERIOR DEL PLANTEL COMO FUERA

Tarjetas de Presentación



LCDA. SANDRA VITERI
Vicerectora Pedagógica

Dirección: Chillogallo; Sector Quitumbe Calle A 321 y Calle C, Frente a las canchas deportivas
Tel. 02 3300513, Cel. 084 580240 - Email: edu.mariadelrosario@hotmail.com
Quito - Ecuador



MGST. AMERICA TAPIA
Directora Academia

Dirección: Chillogallo; Sector Quitumbe Calle A 321 y Calle C, Frente a las canchas deportivas
Tel. 02 3300513, Cel. 084 580240 - Email: edu.mariadelrosario@hotmail.com
Quito - Ecuador

Fachada Externa



Volante

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE
"MARIA DEL ROSARIO"

EDUCACION EN VALORES Y EXCELENCIA ACADEMICA

- * Excelente ambiente físico, amplias áreas verdes y áreas internas confortable.
- * Personal docente calificado y con experiencia.
- * Precios adecuados y asequibles a la realidad económica
- * Educación personalizada con valores.

Dirección: Chillogallo; Sector Quitumbe Calle A 321 y Calle C, Frente a las canchas deportivas
Tel: 02 3300513, Cel: 084 580240 - Email: edu.mariadelrosario@hotmail.com
Quito - Ecuador

BIBLIOGRAFIA:

- MBA. Juan Lascano, Maestría en Administración y Dirección de Empresas, Módulo de Tesis, Abril 2009.
- Michael Porter, Ventaja Competitiva, Grupo Editorial Patria, México 2007.
- Humberto Serna Gómez, Gerencia Estratégica, Editorial 3R Editores, Junio del 2006, Novena Edición.
- Jean_ Jaques Lambin, Casos Prácticos de Marketing, Mc Graw_ Hill, 1995.
- Philip Kotler, Direccionamiento de Marketing, Edición del milenio, Pearson Educación, 2000.
- JC Sallenave, Gerencia y Planificación Estratégica, Editorial Norma, 1991.
- Ferre Trenzano, Enciclopedia de Marketing y Ventas, MMIV ferre trenzano business school, Oceano Centrum.
- Lourdes Munch Galindo, Más allá de la Excelencia de la Calidad Total, Editorial Trillas 1998 (reimp. 2001).
- Rolando Arellano C., Marketing Enfoque Latinoamérica Latina, Mc Graw Hill, 2001.
- J.M. Durán y F.M. Gryna, Análisis y Planeación de la Calidad, Tercera Edición, Mc Graw Hill, 2001.
- Stanton Ettel Walker, Fundamentos de Marketing.