



---

---

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAN JAMES” DEL  
CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

Tesis previa a obtener del grado  
de Ingeniera Comercial.

**AUTORA:**

*Rosario Del Pilar Correa Castillo*

**DIRECTOR:**

*Ing. Com. Carlos Rodríguez Mg. Sc.*

**LOJA - ECUADOR**  
**2014**

# CERTIFICACIÓN

Ing. Com.  
Carlos Rodríguez. Mg. Sc.  
DIRECTOR DE TESIS.

## **CERTIFICA:**

Haber dirigido la investigación realizada por la señora **Rosario del Pilar Correa Castillo**, en la ejecución del presente trabajo **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAN JAMES” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA**”, de la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia, el mismo que cumple con la reglamentación sobre el sistema de graduación vigente en la Universidad Nacional de Loja, autorizando su presentación.

Loja, Julio del 2014

Atentamente.

Ing. Com.  
Carlos Rodríguez Mg. Sc.  
DIRECTOR DE TESIS.

## AUTORÍA.

Yo, Rosario del Pilar Correa Castillo, declaro ser el autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de nuestra tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

**Autor:** Rosario del Pilar Correa Castillo

**Firma:**  .....

**Cédula:** 1104540065

**Fecha:** Loja, julio del 2014.

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR,  
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Rosario del Pilar Correa Castillo, declaro ser autor de la tesis titulada **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAN JAMES” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”** como requisito para optar al grado de **Ingeniero Comercial**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 16 días del mes de julio del dos mil catorce, firma el autor.

Firma:  .....

**Autor:** Rosario del Pilar Correa Castillo

**Cédula:** 1104540065

**Dirección:** Quito, La Ecuatoriana, Nuevos Horizontes

**Correo Electrónico:** chcorrea09@yahoo.es

**Teléfono:** 0986063400

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de Tesis:** Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

**Tribunal de grado:**

- |                                    |            |
|------------------------------------|------------|
| • Ing. Lolyta Hualpa Lima Mg. Sc.  | Presidente |
| • Ing. Edison Espinosa Bailón MAE. | Vocal      |
| • Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.    | Vocal      |

## **AGRADECIMIENTO**

Mi reconocimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, los Catedráticos de la Carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia, quienes con sus conocimientos y experiencia, contribuyeron con nuestra formación.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a la Ing. Com. Carlos Rodríguez Mg. Sc., quien como Director de Tesis ha apoyado el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

**La autora.**

## ***DEDICATORIA***

Este trabajo de tesis de grado está dedicado a **DIOS**, por darme la vida a través de mis queridos **PADRES** quienes con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme en la vida.

***Rosario del Pilar Correa Castillo.***

**a. TITULO**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAN JAMES” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

## **b. RESUMEN**

El presente proyecto de tesis denominado **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAN JAMES” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, consiste en la elaboración de un plan estratégico de marketing que impulse el desarrollo y crecimiento de la Unidad Educativa, objeto del presente estudio, el cual ha sido realizado en base a sustentos teóricos de Planes Estratégicos de Marketing y a información obtenida de campo mediante el empleo de encuestas realizadas en un total de 86 padres de familia de la escuela, 14 empleados entre trabajadores y personal docente y una entrevista al señor Rector de la Unidad Educativa. La siguiente investigación consta de un Resumen de donde se obtiene lo más específico de la investigación, luego se realiza una breve Introducción en la cual se enmarca lo referente al plan estratégico de marketing, luego se realiza la Revisión de Literatura que comprende el Marco Referencial de lo que trata las Unidades Educativas y el Marco Conceptual en donde se revisan todos los conceptos utilizados para la investigación, luego se hacen los resultados que es la realización de la entrevista al señor rector de la Unidad Educativa, una encuesta a los 86 padres de familia y una encuesta a los 14 empleados entre trabajadores y docentes de la Unidad Educativa, luego de eso se realiza la Discusión de resultados en donde se elabora el Plan Estratégico de Marketing para la Unidad Educativa con sus respectivos Objetivos Estratégicos que es el resultado de las matrices EFE y EFI en donde se analizan la matriz de Alto Impacto que resulta de la combinación FA, FO, DA, DO. En base a la información obtenida, se



establece que la mayor oportunidad que posee la Unidad Educativa es la “Ayuda que está ofreciendo el Gobierno Nacional en la mejora del nivel de educación en los planteles de educación primaria” y la amenaza más fuerte es “Los índices de niños y niñas que no estudian en los actuales momentos”.

Como fortalezas de la empresa entre las más importantes se ha determinado que en la Unidad Educativa “Posee una aceptación buena dentro de la localidad” siendo su debilidad entre otras que “No cuenta con plan Estratégico de Marketing”, entendiéndose que no posee un plan estratégico de marketing además de no poseer una Misión y Visión que identifiquen a la misma.

De acuerdo al análisis de las matrices EFE y EFI, se determina que el factor ponderado EFE es de 2.70, lo que indica que la empresa está aprovechando las oportunidades y que las amenazas no le pueden hacer mucho daño.

Con relación al factor ponderado EFI, se obtuvo un valor de 2.53, lo cual implica que la empresa es débil internamente.

Finalmente luego del análisis FODA, se determina que la primera opción para la implementación del plan estratégico es el plan operativo No. 4 que es **“Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer a la Unidad Educativa “Willian James” en forma masiva”**, a fin que permita dar a conocer el servicio de educación que imparte la Unidad Educativa “Willian James”, con un presupuesto

total de \$6.818,00 dólares.

Finalmente se obtienen las respectivas conclusiones y de estas las recomendaciones necesarias para que se tomen en cuenta por parte del Rector de la Unidad Educativa con su respectiva bibliografía y sus anexos.

**ABSTRACT.**

This thesis project called " STRATEGIC MARKETING PLAN " EDUCATIONAL UNIT "JAMES WILLIAM" CANTON OF QUITO, Pichincha Province" is the development of a strategic marketing plan to promote the development and growth of the educational unit , object of this study, which was conducted based on theoretical underpinnings of Strategic Marketing Plans and field information obtained through the use of surveys in a total of 86 parents from the school, 14 employees between workers and teaching staff and an interview with Mr. Rector of the Education Unit .

The following research consists of a summary of where you get as specific research , after a brief introduction in which regards the strategic marketing plan is framed is made, then the Literature Review comprising the Reference Frame is made what is the Educational Units and the Framework where all concepts used for research are reviewed , then the results is the embodiment of the interview with Mr. rector Education Unit are made, a survey of 86 parents and a survey of 14 employees between workers and teachers in the Education Unit , after that the discussion of results where the Strategic Marketing Plan for the Education Unit is made with their strategic objectives which is the result of the matrices is performed EFI and EFE matrix where High Impact resulting from the combination FA , FO , DA, DO are analyzed. Based on the information obtained, it states that the greatest opportunity that has the Educational Unit is the "Help is offering the Government in improving the level of education in the schools of primary education" and the threat stronger " The rates of children who do not study at the present time" .

As strengths of the company among the most important it has been determined that the Educational Unit " has been well received within the locality " being his weakness among others that "There has Strategic Marketing Plan " , meaning it does not have a strategic plan marketing as well as not have a mission and vision that identify it.

According to the analysis of EFI and EFE matrices, it is determined that the weighted factor ERA is 2.70, indicating that the company is taking advantage of the opportunities and threats you cannot do much harm. Regarding the weighted factor EFI, a value of 2.53 was obtained, which implies that the company is weak internally.

Finally after the SWOT analysis, it is determined that the first choice for the implementation of the strategic plan is the operational plan No. 4 which is "Select and perform their respective contracts with the media largest circulation, allowing tuning and give coverage meet the " William James" Educational Unit massively "in order to allow the service to publicize the education offered by the Educational Unit " William James , "with a total budget of \$ \$ 6,818.00 .

Finally the respective conclusions are obtained and these necessary recommendations to be taken into account pour the Rector of the Educational Unit with their respective literature and its annexes.

### **c. INTRODUCCIÓN.**

Hoy en día el cambio constituye la característica básica de la sociedad moderna esto significa que ninguna empresa puede sobrevivir y menos tener éxito sin prestar atención a las variaciones del entorno en el que se desenvuelve. El análisis permanente del entorno constituye el eje de la administración moderna.

Este proyecto de investigación denominado "Plan Estratégico de Marketing para la Unidad Educativa "William James", va encaminado a reformar la gestión de la misma a través de un mejor posicionamiento en el mercado, con una atención especialmente a los niños que se educan en la misma y poniendo mucho esfuerzo en mejorar la atención en los padres de familia que tienen a sus hijos estudiando en este plantel educativo. Se debe estar consciente que toda empresa que ofrece un servicio de esta calidad debe hacer uso del marketing, porque hoy en día es el factor clave para vender o hacer conocer un servicio y lograr un excelente posicionamiento en el mercado.

Por ello el propósito fundamental radica en elaborar un plan estratégico de marketing, que contiene una temática abordada a través de criterios reales obtenidos por medio de las 86 encuestas a los padres de familia, 14 encuestas a los empleados como trabajadores administrativos y personal docente de la Unidad Educativa y una entrevista realizada al Rector de la misma, en la que más adelante se conocerá la realidad competitiva que tiene la Unidad Educativa.

Con la propuesta de los objetivos estratégicos en el Plan Estratégico de Marketing, que se pretende poner en ejecución, se obtendrá los resultados esperados, para poder enfrentar a la competencia con estrategias, objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo con características como son: medibles, observables y lo más importante alcanzables. Como todo tipo de objetivo, tiene su complemento lógico en las actividades específicos, que nos lleva a lograr o conseguir el objetivo principal.

Dentro de este plan estratégico de marketing se realizó un análisis **FODA** para determinar los factores internos y externos de la Unidad Educativa, así mismo se detalla la misión, visión, con sus valores, para el cumplimiento de ellos se procede a establecer, políticas, objetivos, estrategias, periodo de duración y el costo aproximado en que se incurrirá para poner en marcha el plan estratégico de marketing.

Finalmente son expuestas las conclusiones y recomendaciones, con la que se pretende dar soluciones a los problemas que tiene la Unidad Educativa, y aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado para poder crecer.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL.**

En la Zona 7 se construyen cuatro unidades educativas del milenio, infraestructura que estará lista en el primer trimestre del año 2014. La inversión supera los 13 millones de dólares. La moderna infraestructura acogerá a más de 3.400 niños y cada unidad educativa será un establecimiento eje de los 587 planificados a construir dentro de las tres provincias de la Zona 7. La Unidad Educativa del Milenio Menor, ubicada en la parroquia Tendales, cantón El Guabo, provincia de El Oro, presenta al momento un avance del 40 %. Mientras que en la provincia de Zamora Chinchipe se construyen dos centros educativos de este tipo. La Unidad Educativa del Milenio Mayor se ubica en la parroquia Los Encuentros, del cantón Yantzaza y ofertará educación general básica y bachillerato, para beneficiar a 1.072 niños y jóvenes. El avance es del 45% y la fecha tentativa de entrega es para el 15 enero de 2014. Y la Unidad Educativa del Milenio, Mayor, ubicada en la parroquia El Panguí, cantón El Panguí, provincia de Zamora Chinchipe, presenta un avance actual del 25% y se prevé esté lista para el 16 de febrero del próximo año. En la provincia de Loja se levanta la Unidad Educativa del Milenio, Menor, en El Tambo, parroquia del mismo nombre, perteneciente al cantón Catamayo. El avance registrado al momento es del 18,69 %; alrededor de 570 niños se beneficiarán de esta obra. <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Elmercurio.com.ec/406265-4-unidades-educativas-del-milenio-funcionaran-en-2014.

El director de Administración Escolar de la Coordinación Zona 7, explicó que tanto la infraestructura de Tendales en El Guabo como la de El Tambo en Catamayo, son Unidades Educativas del Milenio, Menores, mientras que las de Zamora Chinchipe son Unidades Educativas del Milenio, Mayores. Ambas tienen características distintas en cuanto a la capacidad para acoger alumnos, número de aulas e incluso área del terreno. Por ejemplo, una unidad menor cuenta con 13 aulas y una mayor con 26, cada una con 54 metros cuadrados y reciben a no más de 35 estudiantes. El equipamiento tecnológico es de vanguardia y cada aula está dotada de pizarras electrónicas y un infocus, a más de dos ventiladores. La infraestructura contempla 35 casilleros por aula, ubicados fuera de la misma. En la zona 7 hay alrededor de 3.597 centros educativos y la planificación apunta a reducir a 587, todos estos últimos serán unidades del milenio y se convertirán en centros ejes de la zona, según consta en el nuevo modelo de gestión del Ministerio de Educación. De otras seis unidades educativas se iniciará ya con su ejecución en el primer trimestre de 2014. Estarán ubicadas en Cumbaratza, Zamora Chinchipe, Chilla en El Oro, mientras que en Loja están: una en Malacatos, otra en el cantón Zapotillo, cantón Celica y el Bernardo Valdivieso en la ciudad de Loja. Dos Unidades Educativas del Milenio ya funcionan en Macará, Loja y en Huaquillas, El Oro, ambas construidas bajo el modelo de la ex Dirección Nacional de Servicios Educativos (Dinse) en los años 2008 y 2009.(MTT)<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> [Elmercurio.com.ec/406265-4-unidades-educativas-del-milenio-funcionaran-en-2014](http://Elmercurio.com.ec/406265-4-unidades-educativas-del-milenio-funcionaran-en-2014).



## **MARCO CONCEPTUAL.**

### **MARKETING MIX.**

#### **CONCEPTO.**

Es una herramienta para posicionar productos en el mercado objetivo, empleando estrategias para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto que satisfaga las necesidades o deseos del consumidor a un precio justo, una publicidad adecuada y empleando canales de distribución eficientes que entreguen los productos en el lugar adecuado y en forma oportuna.

Está compuesto por las variables sobre las que la empresa puede ejercer un control. La empresa tendrá que tomar sus decisiones sobre las distintas componentes del marketing mix: política de producto, política de precios, política de distribución, promoción y publicidad.<sup>3</sup>

#### **IMPORTANCIA.**

Su importancia radica en la satisfacción de los consumidores de productos o servicios, con el fin de maximizar el valor económico de la empresa.

Con el marketing mix, la empresa puede aplicar un plan táctico para identificar las necesidades y los deseos de los consumidores del mercado al cual se va a aplicar.

---

<sup>3</sup> BURGWAL Gerrit y Cuellar Juan; Planeación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala. Edición 1999.

## **COMPONENTES DEL MARKETING MIX.**

Por sus siglas en inglés, el Marketing mix se define como cuatro pes:

Producto,

Precio, Promoción, lugar (Posición), que inclusive se agrega el empaquetado como quinto componente, de lo contrario es parte del producto, todos los elementos del marketing comercial se unen para formar la oferta.<sup>4</sup>

**PRODUCTO.-** Es el conjunto de valores tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado. El producto tienen los siguientes atributos: diseño, característica, calidad, cantidad, variaciones, envase, marca, garantía, servicios.

**PRECIO.-** La cantidad de dinero que los clientes pagan por un determinado producto o servicio es el precio, e es la única variable que genera ingresos para la empresa, siendo las siguientes: Lista de precios, descuentos, plazos de crédito, compras repetitivas, forma de pago.

**PROMOCIÓN.-** Su meta principal es la de informar, recordar y persuadir sobre las ventajas y beneficios del producto, sus variables principales son las siguientes: publicidad, Marketing directo, promociones de venta, cupones, empaquetado, promoción conjunta, programa de fidelidad, relaciones públicas.

---

<sup>4</sup> BURGWAL Gerrit y Cuellar Juan; Planeación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala. Edición 1999.

**LUGAR.-** Conocida de igual manera como posición, que son todas aquellas actividades de la empresa en la que coloca el producto a disposición del mercado, siendo sus variables las siguientes: geografía, canales de distribución, horarios de apertura y cierre, toma de órdenes, cumplimiento de órdenes de entrega o distribución, inventario, surtido.

### **SISTEMA DE MERCADEO.**

Este sistema de comercialización apoya a la empresa a realizar en mejor forma sus actividades de venta y que es necesario pasos a seguir, que con la aplicación del marketing se centrarán las necesidades y los deseos del consumidor.

Entre los objetivos del sistema de mercadeo están los siguientes:

- Buscar la maximización del consumo del cliente
- Maximizar la satisfacción del cliente.
- Maximizar las opciones que se ofrecen al cliente.
- Buscar la maximización del consumo del cliente.<sup>5</sup>

## **METODOLOGIA EN LA ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING**

El proceso de elaboración de un plan de marketing se puede agrupar en una serie de etapas esenciales las cuales no tienen por qué estar

---

<sup>5</sup> KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz, *Administration*, McGraw Hill, 11ª Ed, Pág. 237.

incorporadas siempre en el texto escrito aunque si han debido analizarse previamente. Proceso de elaboración del plan de marketing:

- Análisis del entorno.
- Análisis de la empresa.
- Diagnóstico de la situación.
- Definición de la estrategia de marketing y los Objetivos
- Definición de planes de acción.
- Elaboración de la cuenta de resultados provisional.
- Consolidación de los planes de todos los productos.
- Ejecución y control del plan de marketing.

### **ANALISIS DEL ENTORNO.**

En esta fase la empresa debe analizar los diferentes competidores, los distintos segmentos, marcas, canales, las motivaciones de los clientes, las evoluciones y tendencias del mercado. También será importante conocer la evolución de las cuotas de mercado.

En esta etapa de la elaboración del plan de marketing es útil analizar algunos de los elementos de marketing más importantes en relación al producto.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz, *Administration*, McGraw Hill, 11ª Ed, Pág. 239.

En relación a la política de producto sería conveniente conocer la percepción sobre la calidad del mismo que tienen nuestros clientes comparativamente con otros productos competidores. En cuanto a la política de precios conviene investigar los diferenciales de precios entre los distintos productos de la competencia. En publicidad debemos conocer la cantidades invertidas por cada uno de los competidores más importantes en los diferentes medios analizando el share of voice de cada uno de los competidores. En cuanto a la distribución deberíamos conocer los canales utilizados por cada uno de los competidores y su importancia para cada uno de los productos de la competencia.

Sería también conveniente conocer información sobre los márgenes cedidos a los canales de distribución así como las promociones que realizan en los mismos. Por último en ésta área de marketing mix es fundamental conocer la distribución numérica y ponderada (en qué número de canales está mi producto y qué peso tiene en cada uno de ellos), Estudios Nielsen.

Por último debemos analizar la calidad y cantidad de la fuerza de ventas de nuestros competidores y cuál es el grado de cobertura de los vendedores.<sup>7</sup>

La previsión de la estrategia de marketing de los productos competidores y de los distintos elementos de marketing para la consecución de los objetivos, también es de vital importancia así como el conocimiento de las estrategias de marketing de los competidores.

---

<sup>7</sup> KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz, *Administration*, McGraw Hill, 11ª Ed, Pág. 241.

Se puede realizar un análisis exhaustivo de nuestro producto con los de la competencia en relación a determinados elementos de marketing de forma comparativa:

PRODUCTO EMPRESA	COMPETIDOR 1	COMPETIDOR N
<b>PRODUCTO</b>		
● Calidad .....	.....	.....
● Precio .....	.....	.....
● Gama .....	.....	.....
<b>DISTRIBUCION</b>		
● Distribución numérica .....	.....	.....
● Distribución ponderada .....	.....	.....
● Márgenes al canal .....	.....	.....
● Descuentos .....	.....	.....
<b>EQUIPOS DE VENTA</b>		
● Número de vendedores .....	.....	.....
● Formación .....	.....	.....
● Número de visitas .....	.....	.....
● Reporting .....	.....	.....
● Sistema de comisiones .....	.....	.....
<b>PRODUCTO EMPRESA</b>		
<b>COMPETIDOR 1</b>		
<b>COMPETIDOR N</b>		
<b>PUBLICIDAD</b>		
● Presupuesto .....	.....	.....
● Plan de Medios .....	.....	.....
● Creatividad .....	.....	.....
● Eje publicitario .....	.....	.....
<b>PROMOCION</b>		
● Presupuesto .....	.....	.....
● Clases de promoción .....	.....	.....
<b>SERVICIO DE POSTVENTA</b>		
● Tipo de Servicio .....	.....	.....

## **LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DEL MERCADO.**

Una herramienta para analizar el entorno es la portada por M. Porter en su libro Estrategia Competitiva sobre las fuerzas competitivas del mercado.

La capacidad de una empresa para explorar una determinada ventaja competitiva en su mercado no sólo depende de la competencia directa que encuentre sino también de los competidores potenciales, los clientes y los proveedores y los productos sustitutos.<sup>8</sup>

### **Competidores potenciales.**

(Amenaza de los nuevos competidores)

### **Competidor del sector .**

(Rivalidad entre empresas existentes)

### **Proveedores            Clientes.**

(Poder negociación) (Poder negociación)

### **Productos sustitutos.**

(Amenaza productos sustitutos)

### **Amenaza de los nuevos competidores.**

Una amenaza que la empresa debe afrontar es la posibilidad de entrada de nuevos competidores al mercado.

De manera que la empresa debe crear barreras de entrada para evitar que accedan estas empresas. Los tipos de barreras de entrada pueden ser:

---

<sup>8</sup> KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz, *Administration*, McGraw Hill, 11ª Ed, Pág. 250.

1. Economías de escala que obliguen a nuevos competidores a incurrir en grandes inversiones si quieren conseguir la escala suficiente para ser competitivos en el mercado, por lo que puede incurrir en desventajas en costes para el competidor potencial.
2. Importancia de la imagen de marca que hace que los consumidores del producto sean fieles a ella y no estén dispuestos a comprar una marca nueva y desconocida que llega al mercado.
3. La necesidad de capital que puede ser tan importante que haga poco interesante entrar en ese mercado.
4. El acceso a canales de distribución, a veces el nuevo competidor debe crear su nuevo canal debido a que los canales existentes se niegan a incluir esos nuevos productos en sus canales.
5. Las patentes que pueden perfectamente proteger a un producto y por tanto la entrada de nuevos competidores a ese mercado.<sup>9</sup>

En cuanto a las características de los competidores potenciales podemos decir que estos pueden ser de varias clases:

6. Empresas externas a los productos mercados pero que podrían superar con facilidad las barreras de entrada a ese mercado.
7. Empresas para las cuales una entrada a ese mercado generaría alguna sinergia.
8. Empresas para las que la entrada a ese mercado constituye una prolongación de su estrategia.
9. Clientes o proveedores que pueden llevar a cabo una estrategia de integración vertical.

---

<sup>9</sup> KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz, *Administration*, McGraw Hill, 11ª Ed, Pág. 253.



Por último comentar otro aspecto importante como es la reacción de los competidores existentes sobre los que desean acceder al mercado.

### **Amenaza de los productos sustitutivos.**

Los productos sustitutivos son los productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente.

Estos productos constituyen una amenaza constante, puesto que la sustitución puede hacerse siempre. Esta amenaza puede ser más intensa si la relación calidad/precio se modifica a favor del producto sustitutivo por un cambio tecnológico u otra causa<sup>10</sup>. Ejemplo de ello son los coches coreanos en relación a los europeos.

Son los productores de bienes sustitutivos los que luchan por mejorar esa relación calidad/precio, por lo que será necesario vigilar esta evolución así como lograr una diferenciación que suponga un coste para el comprador y anule la ventaja en el diferencial del precio.

El objetivo para la empresa implantada en un mercado es identificar a esos productos sustitutivos, es decir productos que definen a la misma necesidad o responden a la misma función. Será necesario observar los usos que como un sistema de vigilancia de la evolución tecnológica para así poder contrarrestar a dichos productos sustitutivos.

---

<sup>10</sup> BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág.154

### **El poder negociador de los clientes.**

Los clientes poseen un poder negociación frente a los proveedores, pueden influir obligando a reducir precios, exigiendo mayores servicios, facilidades de pago, enfrentando a los competidores, etc.

La importancia del poder de negociación dependerá de una serie de factores como:

- ✓ La concentración de los clientes de manera que suponga un porcentaje muy elevado de las compras de ese proveedor.
- ✓ Los productos comprados por el cliente tienen un peso muy elevado en su estructura de costes lo que le obligará a negociar duramente.
- ✓ Los costes de cambio de proveedor son reducidos.
- ✓ Los productos no son diferenciados por lo que el cliente puede encontrar con facilidad otro proveedor.
- ✓ Los clientes representan una amenaza real de integración vertical, pudiendo ser incluso competidores potenciales.
- ✓ Los clientes disponen de información total sobre costes de producción, demanda, etc.

### **El poder de negociación de los proveedores.**

El poder de los proveedores reside en la posibilidad de incrementar los precios, de limitar las entregas en volumen y tiempo o incluso reducir la

calidad del producto<sup>11</sup>. Por lo tanto pueden incidir sobre la rentabilidad de la empresa cliente de forma sustancial.

Algunos de los factores que permiten tener un poder elevado a los proveedores son:

- ✓ Mayor concentración del grupo de proveedores que el grupo de clientes.
- ✓ El proveedor no está amenazado por otros productos que puedan sustituir el suyo.
- ✓ La empresa no es un cliente importante para el proveedor.
- ✓ El proveedor tiene muy bien diferenciado su producto e incluso existen unos costes muy elevados por cambiar de proveedor.
- ✓ El producto es básico para la producción del cliente.
- ✓ Los proveedores constituyen una amenaza real de integración para el cliente.
- ✓ Por ejemplo el proveedor de harina que decide empezar a fabricar él mismo pan.<sup>12</sup>

## **ANÁLISIS DE LA EMPRESA.**

En esta fase se llevará a cabo un análisis de la estrategia de productos de la empresa, de los canales de distribución utilizados, de la evolución de las ventas, de la estrategia de comunicación que está llevando a cabo la empresa, la definición de fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas que tiene la empresa.

---

<sup>11</sup>BENGOECHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág.155

<sup>12</sup>KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz, *Administration*, McGraw Hill, 11ª Ed, Pág. 237.

Mientras el análisis de la situación externa nos permite obtener información sobre las oportunidades y amenazas del entorno y el mercado en el que actuamos en el análisis interno detectamos las debilidades y oportunidades que tiene la empresa desde un punto de vista comercial y de marketing, por lo tanto lo que tenemos que hacer es llevar a cabo un análisis exhaustivo de cuáles están siendo nuestras decisiones estratégicas de marketing y si estas han sido las más adecuadas o no, además debemos analizar si los planes de acción llevados a cabo para la consecución de estas decisiones se han realizado de manera eficiente o no.<sup>13</sup>

Por ello a modo de checklist deberíamos ir repasando toda una serie de políticas y estrategias de marketing y comprobar si las mismas son las óptimas:

- ✓ Objetivos de marketing definidos por la empresa: son los óptimos o deberíamos haber definido otros.
- ✓Cuál es la estrategia de marketing que tenemos: A qué mercado nos dirigimos y con qué productos y cuál es nuestro portfolio (gama de productos).
- ✓Cuál es nuestra estrategia de segmentación.
- ✓Cuál es la estrategia de posicionamiento.
- ✓Cuál es nuestra política de producto (gamas, marcas, packaging, etc.).

---

<sup>13</sup> DAVID, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. 3ra. Ed. México. Pearson Education Inc. p98.

- ✓ Cuál es nuestra política de precios
- ✓ Cuál es nuestra política de distribución
- ✓ Cuál es nuestra estrategia de comunicación.
- ✓ Cuál es nuestra política de ventas.

## **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.**

Para llevar a cabo el análisis del diagnóstico de la situación podemos utilizar la herramienta D.A.F.O (debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Como debilidades podemos definir aquellos factores internos que pueden influir negativamente sobre nuestros objetivos. Las amenazas son los factores externos a la empresa y no controlables que pueden impedir o perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Las fortalezas son factores internos propios de la empresa que permiten alcanzar nuestros objetivos y las oportunidades son factores externos a la empresa que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos de la empresa<sup>14</sup>. Por tanto con esta herramienta DAFO podemos resumir el análisis del entorno realizado y el análisis de la empresa.

Evidentemente en esta realización del DAFO tendremos en cuenta los factores internos y externos que afecten a la actividad comercial de la empresa, puesto que la planificación estratégica se puede realizar con un DAFO que contemple otra serie de aspectos.

Llevaremos a cabo un DAFO en el que definamos con toda la información recogida en la fase a y b, cuáles son nuestros puntos fuertes y débiles, así como las amenazas y las oportunidades.

---

<sup>14</sup>BENGOECHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 156

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EFE

Permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde

4 es igual una respuesta superior, 3 es igual una respuesta superior a la media, 2 es igual una respuesta media y 1 es igual una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> DAVID, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. 3ra. Ed. México. Pearson Education Inc. p101.

**MODELO A SEGUIR PARA EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS  
(EFE)**

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)</b>				
<b>Factores clave del éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Impacto</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>AMENAZAS</b>				
<b>TOTAL</b>				
Especificación: 4= Respuesta Superior/ 3= Respuesta Superior Media/ 2= Respuesta Media/ 1= Respuesta Mala				

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS**

Luego de haber analizado los factores críticos internos que influyen en el desempeño de la empresa, la matriz de Evaluación de los Factores Internos, al igual que la matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) nos permiten obtener una visión más clara de todos los datos obtenidos con relación ya no a las oportunidades y amenazas si no a las fuerzas que nos ayudarán a continuar con el negocio y debilidades que trataremos de superarlas con el incremento de estrategias de marketing.<sup>16</sup>

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)</b>				
<b>Factores clave del éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Impacto</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>TOTAL</b>				
Especificación: 1= Debilidad Mayor/ 2= Debilidad Menor/ 3= Fuerza Menor/ 4= Fuerza Mayor				

<sup>16</sup> DAVID, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. 3ra. Ed. México. Pearson Education Inc. p123.



## **DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING**

En esta fase se define una estrategia de marketing para cada uno de los productos y la misma debe definir las directrices para posicionar ventajosamente a nuestro producto en el mercado en el que opera llevando a cabo los objetivos de marketing fijados.

En cuanto a los objetivos de marketing a determinar, debemos hacer mención a que estos objetivos siempre se supeditan a los objetivos estratégicos del plan estratégico general de la empresa, al ser el plan de marketing parte del plan estratégico.

Además los objetivos deben ser concretos, medibles así como alcanzables. También deben ser coherentes con los recursos de la empresa y por supuesto deben redactarse por escrito y ser comunicados a los responsables de su ejecución.<sup>17</sup>

En esta etapa se deben definir los objetivos de participación en el mercado para el producto y la rentabilidad exigida. Por ejemplo si queremos llevar a cabo una estrategia de mantenimiento de cuota de mercado o de crecimiento de cuota de mercado.

Algunos de los objetivos cuantitativos de marketing más comunes los podemos resumir en: porcentajes de participación de mercado, de

---

<sup>17</sup> DAVID, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. 3ra. Ed. México. Pearson Education Inc. p132.

volumen de ventas, de rentabilidad de los productos, de cobertura de distribución, etc.

Otro tipo de objetivos en esta ocasión cualitativos, notoriedad de marca, imagen de producto que deseamos, posición que deseamos en el mercado, etc.

Una de las formas más habituales de determinar el volumen de ventas consiste en partir de un porcentaje de cuota de mercado objetivo para un mercado previsto.

De manera que así podremos determinar el volumen de ventas objetivo y de ahí la rentabilidad a alcanzar.

Ahora bien existe una serie de métodos para definir la previsión de demanda. El primer método es el consistente en la utilización de datos históricos, es decir la previsión del mercado se establece en base a los volúmenes alcanzados en el pasado. El segundo método es el basado en la utilización de una serie de variables explicativas que me permitirá determinar el valor futuro previsto de la demanda.

Además de estos dos métodos básicos también puede añadirse otro elemento como es la intuición del responsable u grupo de responsables de calcular la previsión. Esta técnica es frecuente en las empresas y será más común en las empresas dirigidas por un líder carismático.

En contraposición a la anterior técnica tenemos, si la técnica intuitiva es desarrollada por un experto el cual apoya su previsión para determinar la demanda en un conjunto de variables explicativas. En esta técnica existe

una argumentación estructurada la cual basándose en unas variables explicativas estima la demanda para un determinado escenario de la empresa y su entorno.

Por último, comentar los métodos estadísticos de extrapolación de los valores de una variable basándonos en la regularidad del pasado. De manera que si en una serie histórica de datos descomponemos su componente estructural, la cual reflejará su tendencia a largo plazo, su componente coyuntural o variaciones a medio plazo inmersas en la tendencia a largo plazo de la actividad económica; su componente estacional que refleja las fluctuaciones a corto plazo como consecuencia del clima, cambios sociales y políticos, etc. Y por último su componente aleatoria que pone de manifiesto una serie de elementos impredecibles, podremos analizar todas las componentes, estudiarlas, interpretar su evolución pasada y proyectar esta sobre el futuro a corto plazo y determinar la demanda. Existen muchas herramientas para ello como: medias móviles, modelos ARIMA, etc.

En cuanto a la definición de estrategias podemos destacar básicamente: la estrategia de cartera de productos, la estrategia de segmentación y posicionamiento y la estrategia de marketing mix.<sup>18</sup>

A la hora de definir la estrategia de cartera contamos con una serie de herramientas estratégicas como: análisis de dispersión, análisis del ciclo

---

<sup>18</sup> DAVID, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. 3ra. Ed. México. Pearson Education Inc. p134.

de vida del producto, la matriz BCG (Boston ConsultingGroup), la matriz Ansoff, la matriz McKinsey G-E.

De la aplicación de estos instrumentos estratégicos obtendremos conclusiones que nos permitirán definir la estrategia de cartera en relación al lanzamiento de nuevos productos, ampliación de la gama, desarrollo de nuevos productos y mercados, etc. A continuación vamos a revisarlos brevemente.

**El análisis de dispersión** de mi cartera de productos me permite analizar cuál es el porcentaje de mis productos que permite analizar cuál es el porcentaje de mis productos que me representa el volumen mayor de mi cifra de negocios por ejemplo el 80%; y cuál es el porcentaje de mis productos que me representa el 80% de mi beneficio.

El ciclo de vida del producto me permite analizar en qué fase de vida se encuentra mi producto, partiendo de la existencia de una fase inicial de despegue o crecimiento en la que las ventas crecen rápidamente, una segunda fase de desarrollo en la que el crecimiento de las ventas es muy fuerte, una fase de madurez con crecimiento débil hasta el estancamiento y una fase final de declive, con caída de las ventas a no ser que realicemos una acción de marketing como puede ser el rejuvenecimiento del producto, llamado facelifting o restyling.

Con este instrumento podremos determinar dónde están nuestros productos y por tanto cómo tenemos que actuar desde el punto de vista comercial y de marketing con ellos.

La matriz Boston Consulting Group BCG, pone en relación el crecimiento del mercado y la penetración del producto, generando cuatro cuadrantes:

1. Cuadrante alta participación del mercado y tasa de crecimiento del mercado baja, los productos de mi cartera pueden denominarse “vacas” al ser productos muy rentables que tienen una aportación importante a la cuenta de explotación de la empresa.
2. Cuadrante alta participación en el mercado y alta tasa de crecimiento del mercado, los productos situados en ese cuadrante son “estrellas” con gran futuro y expectativas de generar beneficios
3. Cuadrante participación de mercado baja y baja tasa de crecimiento productos “perro” son productos a eliminar.
4. Cuadrante baja participación en el mercado y alta tasa de crecimiento del mercado son los productos “incógnita”, aportan poco a la cuenta de resultados al tener poca cuota de mercado así se podrá decidir si es necesario aportar recursos para apoyar el producto y así ganar cuota de mercado.<sup>19</sup>

La matriz atraktividad-competitividad-general-mckinsey por un lado está la dimensión atractiva del mercado y nos indica si un mercado determinado es atractivo para la empresa en un nivel alto, medio y bajo. Otra variable es la situación competitiva y tiene la misma graduación.

---

<sup>19</sup> DAVID, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. 3ra. Ed. México. Pearson Education Inc. p147.

Los productos situados en la posición A son productos bastante atractivos y con una situación competitiva media o elevada, son los productos más interesantes y les permite generar recursos. Los productos en la posición B, representan un potencial para la empresa si sabe explotarlos correctamente.

Por último los productos localizados en C son los menos interesantes ya que el mercado es poco atractivo y la situación competitiva de nuestros productos media o débil.

Además y según **M. Porter existen tres estrategias básicas:**

1. Liderazgo en costes basada en tener costes unitarios por unidad de productos bajos. es necesario basarse en curvas de experiencia y economías de escala que permitan tener gastos de producción bajos así como gastos de comercialización reducido. un ejemplo son los productos de electrónica de consumos coreanos, TV, radios, videos, etc.
2. Diferenciación: en esta estrategia somos capaces de aportar al producto características diferenciales a las que ofrecen los productos de la competencia y que además son percibidos por el cliente y por ello está dispuesto a pagar un plus en el precio, es decir un precio superior. esta se puede basar en una buena imagen de marca, inmejorable servicio postventa, avance tecnológico, etc. un ejemplo es la empresa de electrónica de consumos Sony.

3. Enfoque: la empresa se concentra con sus productos en un segmento del mercado sin pretender abarcar a su totalidad.

Mejor que todos sus competidores. En esta estrategia se puede ser además o bien líder en costes o bien diferenciada. Algunos ejemplos de empresas enfocadas y diferenciadas son Mercedes Benz, Lexus de Toyota que se dirigen no a todo el mercado sino solo a un determinado segmento alto del mercado de automoción.

Un ejemplo de empresa enfocada y líder en costes puede ser Swatch que se dirige a un segmento del mercado formado por gente joven y dinámica y a todo el mercado de los relojes.<sup>20</sup>

### **DEFINICIÓN DE PLANES DE ACCIÓN**

En esta etapa deberemos definir las acciones de marketing que concreta la estrategia de marketing, es decir, las distintas herramientas del marketing mix que vamos a utilizar, para alcanzar los objetivos fijados por la empresa.

El establecimiento y definición de los planes de acción es la fase clave puesto que supone el resultado del análisis y de la estrategia fijada por la empresa. Esta estrategia se debe concretar en acciones bien definidas, de manera que la estrategia sea efectiva.

También deberá determinarse quién es el responsable /es de las acciones y del plan de marketing los cuales deberán ser supervisados, controlaran

---

<sup>20</sup>BENGOECHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 158-160

que a la ejecución se realiza en los plazos definidos y que los recursos asignados se emplean eficientemente en cada uno de los planes.

Las acciones de marketing como ya hemos dicho antes, se refiere a las distintas herramientas de marketing mix más oportuna para cada objetivo y cada acción de marketing.

A modo de ejemplo, algunas de las acciones de marketing que pueden utilizarse son:

### **Política de producto.**

- ✓ Modificaciones del portfolio de producto: eliminación de un producto no rentable para la empresa, apoyo de un producto en fase de debilidad (facelifting), lanzamiento de uno nuevo, generar nuevos usos del producto, etc.
- ✓ Packaging: mejorarlo con un nuevo diseño con el objetivo que sea más sugerente y permita aumentar la “compra por impulso”, nuevos materiales para los envases, nuevos tamaños con distintas capacidades.
- ✓ Aumento de la calidad intrínseca del producto: con mejores tecnologías y materiales, mejora del acabado final del producto.
- ✓ La marca: lanzamiento de segundas marcas, creación de una nueva marca para el mercado, eliminación de alguna, etc.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 158-165.



**Política de precios.**

- ✓ Tarifas de los productos: modificación de precios en la misma, márgenes de distribución por productos.
- ✓ Condiciones de venta: venta a plazo determinado, rapeles por compra, descuentos pronto pago, condiciones de financiación de apoyo a la venta.

**Política de distribución.**

- ✓ Utilización de canales de distribución largos o cortos con muchos intermediarios o pocos.
- ✓ Aumentos de la distribución numérica o ponderada.
- ✓ Cambios en las relaciones con los distribuidores.

**Fuerza de ventas.**

- ✓ Aumento de la fuerza de ventas por productos o en general.
- ✓ Incentivos a la fuerzas de ventas, comisiones y primas.
- ✓ Cambios en las zonas comerciales y rutas de los vendedores.

**Política de comunicaciones.**

- ✓ Realización de campañas concretas de publicidad, definiendo el objetivo de share of voice que deseo con mi campaña, es decir el porcentaje que representa mi inversión de publicidad sobre el total del mercado de ese producto. Definir la cobertura de la campaña y el número de impactos publicitarios que debo realizar.

Dado que las campañas de publicidad son una de las herramientas más utilizadas en todo plan de marketing, vamos hacer más hincapié en la misma.

Una estrategia de medios de comunicación debe de tener en cuenta una serie de aspectos los cuales deben ser definidos conjuntamente con la agencia de publicidad:

- ✓ Reparto del presupuesto entre los distintos medios TV, radio, prensa, revistas especializadas o sectoriales.
- ✓ Análisis de la estacionalidad de las campañas, puesto que si existen productos de consumo estacional o que se van a lanzar al mercado por ejemplo requerirán que las campañas se concentran en determinados periodos del año.
- ✓ Densidad de la campaña puesto que la campaña no podrá estar de manera constante por meras restricciones presupuestarias.
- ✓ La sincronización de los medios, si el producto se va anunciar a través de diferentes medios será necesario sincronizarlos, por ejemplo una campaña puede iniciarse con una campaña de radio y prensa, para más tarde obtener el impacto masivo a través de una densa campaña de TV.<sup>22</sup>

Por último comentar que el objetivo de lanzar una campaña de publicidad es o bien incrementar nuestras ventas o defender las actuales. Para ello será necesario definir si lo que deseamos con la campaña es obtener nuevos clientes, nuevos usos del producto, fidelidad a la marca, evitar fugas de clientes de la marca, etc.

Además es estrictamente necesario definir el público objetivo al que queremos dirigir nuestra campaña de publicidad, por ejemplo: clase

---

<sup>22</sup> BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 158-174.

social, edad, sexo, ocupación, zona geográfica. Y otros aspectos del público objetivo basados en si la campaña se va a dirigir al prescriptor de la compra o al consumidor real, a la persona que utilizará el producto, etc.

Estos objetivos de la campaña de publicidad deben expresarse a la agencia de publicidad para que la campaña se realice en base a estas premisas y logre alcanzar los objetivos buscados:

- ✓ Realización de campañas de promoción, relaciones públicas, marketing directo esponsorización y patrocinio.
- ✓ Acciones de merchandising en el punto de venta.
- ✓ Elección de los medios para la realización de dichas campañas y definición de los mensajes que se desea transmitir para cada producto.
- ✓ Establecimiento de los recursos necesarios para la ejecución de estas acciones de comunicación.

### **ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

La formulación o “**el sistema de pensamiento**” consisten en detectar las oportunidades y las amenazas externas, las fortalezas y las debilidades internas de la organización, es decir, realizar una auditoria interna y externa; establecer metas y objetivos mensurables, generar estrategias competitivas que se seguirán a lo largo de todo el proceso de mercadeo.

La implementación o “**el sistema de acción**” radica en el hecho de que la empresa debe establecer objetivos anuales, idear políticas y tácticas, motivar a los empleados y asignar recursos, de tal manera que permitan ejecutar las estrategias formuladas. La etapa de la implementación

significa desarrollar una cultura “activa” que sostenga la estrategia, crear una estructura general eficaz, modificar las actividades de la comercialización, preparar presupuestos, elaborar y usar sistemas de información.

La evaluación o el “**sistema de valoración**” se basa en vigilar constantemente las estrategias directrices adoptadas. Esta etapa es sumamente importante en toda empresa, ya que los factores de origen externos como los de origen interno están en constante cambio, por lo tanto, las estrategias también se cambian a futuro.

Como ya se mencionó, la planificación estratégica debe empezar con acciones dirigidas al mercado, a la empresa y la demanda; por tal razón se recomienda empezar diseñando el “proceso de investigación de mercados”<sup>23</sup> que es la técnica comercial que tiene como finalidad el estudio analítico de la problemática que hace referencia a la planificación de la distribución y apoyo promocional y publicitario que es flexible a cualquier necesidad que presente una empresa en particular”<sup>24</sup>.

## **NECESIDAD DE INFORMACIÓN.**

Si bien es cierto, “para lograr una planificación estratégica eficiente, es necesario la información de variables”<sup>25</sup> tanto controlables como no controlables en el sistema de marketing, es decir, las variables

---

<sup>23</sup>**Investigación de Mercados:** Es una de las funciones del marketing consiste en la obtención sistemática de información con el objeto de tomar decisiones de carácter comercial acertadas.

<sup>24</sup>DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS, Tomo I, Edición 1999, Madrid- España.

<sup>25</sup>**Variable:** Es una propiedad que asume diferentes valores en diferentes tiempos. Una variable independiente es la causa supuesta de la variable dependiente, que a su vez es el efecto esperado.

independientes; y las variables dependientes que a su vez serían el efecto de las variables independientes; con el fin de lograr una planificación y control<sup>26</sup> (ver cuadro N.1 "Variables del Sistema de Marketing")

Estas variables son las siguientes:

➤ Factores situacionales:

Estas representan variables independientes que no están bajo el control de la organización de marketing. Estas variables constituyen el estado natural al cual debe adaptarse la organización de ventas para formular e implementar un programa de marketing. Este estado se compone de factores tales como: la disponibilidad de energía, las acciones competitivas, el clima económico, las tendencias del mercado y las regulaciones del gobierno.

➤ Mezcla de Marketing:

Aquellas variables que pueden controlarse se identifican como los componentes de la mezcla de marketing<sup>27</sup> del producto, precio, distribución y promoción. Estas variables pueden combinarse a diferentes niveles para formar programas alternativos de marketing o cursos de acción.

La mezcla de mercadotecnia es la serie de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia que mezcla la empresa para obtener la respuesta que quiere del mercado hacia el cual se dirige. Las muchas

---

<sup>26</sup>KINNEAR Thomas C. y TAYLOR R.James, Investigación de Mercados, Quinta Edición, Mc Graw Hill, 1995

<sup>27</sup>Mezcla de Marketing: Es la relación existente entre las 4 Ps del marketing: Precio, Producto, promoción y Distribución.

posibilidades se pueden reunir en cuatro grupos de variables que se conocen con el nombre de las “cuatro Ps”: Producto, Precio, Promoción, Distribución o Posición.<sup>28</sup>

### VARIABLES DEL SISTEMA DE MARKETING

Variables independientes (Causas)	Variables dependientes (Efectos)
Factores situacionales (no controlables) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la demanda</li> </ul> Características y comportamiento del consumidor Características del mercado <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la competencia</li> </ul> Quienes son los competidores Características del competidor Principales fortalezas y debilidades Futuro entorno competitivo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno General</li> </ul> Fuerzas económicas y tendencias Fuerzas sociales, demográficas. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales Fuerzas tecnológicas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno interno</li> </ul> Habilidades del marketing Habilidades de producción Habilidades financieras Habilidades tecnológicas Tendencias futuras en el entorno interno.	Respuesta de comportamiento <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de conocimiento del producto</li> <li>• Gustos y preferencias del consumidor</li> <li>• Demanda potencial del consumidor</li> <li>• Intención de compra</li> <li>• Compra</li> </ul>
Mezcla de marketing (controlables) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto</li> <li>• Precio</li> <li>• Promoción</li> <li>• Distribución</li> </ul>	Medidas de desempeño <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> <li>• Participación en el mercado</li> <li>• Costo</li> <li>• Utilidad</li> <li>• Rendimiento sobre la inversión</li> <li>• Conocimiento de promoción</li> <li>• Flujo de Caja</li> <li>• Imagen</li> </ul>

<sup>28</sup>KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, MERCADOTECNIA, Preantice Hall, Sexta Edición.

**Autor:** KINNEAR Thomas C. y TAYLOR R. James, Investigación de Mercados, Quinta Edición, Mc Graw Hill, 1995

➤ Respuesta de comportamiento:

Los dos conjuntos de variables independientes, tanto factores situacionales como mezcla de marketing, se combinan para influir sobre la respuesta de comportamiento, como compra, intenciones de compra, preferencia y actitudes. Esta respuesta de comportamiento es la variable dependiente i/o el efecto esperado.

➤ Medidas de desempeño

Desarrollar medidas de desempeño válidas es fundamental para el manejo eficaz del sistema de marketing. Las respuestas de comportamiento conforman la base para adoptar estas medidas de desempeño monetarias<sup>29</sup> y no monetarias<sup>30</sup> de la organización. La investigación de mercados desempeña un papel importante al proporcionar las herramientas y las fuentes de datos para la medición de desempeño.

## MISIÓN

- “Una misión define la razón de ser de una organización;
- Determina la naturaleza de las necesidades que está satisfaciendo;

---

<sup>29</sup>**Monetarias:** Son las ventas, la participación en el mercado, las utilidades, la tasa interna de retorno (TIR), ETC.

<sup>30</sup>**No monetaria:** Son la imagen de la organización, las actitudes del consumidor hacia la organización, etc.

- Determina las ventajas competitivas con las que está entregando el servicio
- Responde a las siguientes preguntas:

¿Quiénes somos?

¿Qué hacemos?

¿Hacia dónde nos dirigimos?"

## **VISIÓN.**

<sup>31</sup>“La visión es adonde quiere llegar la organización, en donde se ve la empresa a lo largo de los años, como quiere ser reconocida conforme crezca y logre su estabilidad y permanencia. Puede decirse que la visión es el sueño de lo que se quiere lograr.

## **Valores.**

<sup>32</sup>“Los valores son los modos de hacer, hábitos, costumbres, virtudes. El estilo que marca una organización. Con ellos se consigue que una Entidad lleve a buen término su Misión, o mejor dicho, que pueda pasar de Misión a Visión, que evolucione desde lo que justifica su existencia al modo como quiera ser percibida por la sociedad”

Es por este motivo que todas las organizaciones deben promover la creación de los valores en la empresa, que además les darán una imagen al exterior.”

---

<sup>31</sup> Ing. Julio Carreto, Proceso Administrativo, <http://uploadmon.blogspot.com/2007/02/visin.html>

<sup>32</sup> Valores, [http://www.osakidetza.euskadi.net/v19-hsma0001/es/contenidos/informacion/hsma\\_mision\\_vision\\_valores/es\\_hsma/hospital\\_sta\\_marina.html#valores](http://www.osakidetza.euskadi.net/v19-hsma0001/es/contenidos/informacion/hsma_mision_vision_valores/es_hsma/hospital_sta_marina.html#valores)



**Valores Principales:**

“Honestidad, ética, compromiso, calidad humana, y responsabilidad social”.

**Honestidad.-** Es aquella cualidad humana por la que la persona se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia. .

**Ética.-** "Es el compromiso que se adquiere con uno mismo de ser siempre más persona".

**Compromiso.-** Es la obligación de ser profesionales responsables, íntegros, con sólida formación científica y técnica, así como tener una irrenunciable responsabilidad con la vocación de servir,

**Humanidad.-**El conjunto de todos los seres humanos; El comportamiento o la naturaleza del ser humano; La cualidad de ser compasivo, sensible, benévolo; El cuerpo de un ser humano

**Responsabilidad Social.-**Es una forma de gestión que se define por la capacidad de respuesta que tienen las organizaciones humanas para enfrentar las consecuencias de sus acciones sobre los distintos públicos y espacios naturales con los cuales se relacionan.

**ANALISIS FODA.**

El FODA es un instrumento utilizado para realizar diagnóstico total y general de la empresa. Se refiere a Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que ésta tiene.

Las fortalezas y debilidades son internas de la Empresa. En cuanto que las Oportunidades y Amenazas son externas.

Realizar el análisis **FODA** no es fácil, ya que involucran un gran compromiso de parte de todos los sectores de gestión y se requiere establecer un proceso de investigación participativa y una gran dosis de comunicación y comprensión.

El producto de éste análisis nos permite identificar los problemas estratégicos, que tiene la empresa.

La identificación de problemas estratégicos se realiza a través del análisis situacional que se refiere a la evaluación del medio ambiente externo e interno.

El propósito de evaluar el medio ambiente externo es el de determinar las oportunidades y amenazas externas que enfrenta la empresa. A través de este análisis se consigue suposiciones específicamente declaradas y predicciones acerca de los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, que afectan el desempeño futuro de la empresa.

El propósito de evaluar el medio ambiente interno es determinar las fortalezas y debilidades internas de la empresa. A través de éste análisis se consigue establecer suposiciones específicas.

- **OBJETIVOS.**

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, deben ser medibles, observables, y alcanzables, establecidos cuantitativamente y determinados por realizarse transcurrido un tiempo

específico. Los objetivos sin embargo, pueden ser a la vez cuantitativos y cualitativos.

- **ESTRATEGIAS.**

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

- **ACTIVIDADES.**

Las actividades son conjunto de tareas que generan costos y están orientadas a la producción de la organización, con el fin de alcanzar las metas de ella. En cada actividad se distinguen actividades principales, su-actividades, tareas y sub-tareas.

- **TÁCTICAS.**

Decisión operativa, a corto plazo. Las tácticas son actividades específicas del día a día, necesarias para el éxito de las estrategias de marketing.

- **POLÍTICAS.**

Son principios metódicos y conjunto de objetivos en función de los cuales, por un lado, se promueve, orienta y dirige la actividad empresarial, tanto en su vertiente de investigación teórica básica como en su aplicación tecnológica u operativa, y por otro, se regula el funcionamiento de difusión de la ciencia en los distintos niveles y grupos de la empresa; para cumplir en ambos casos diversas finalidades (aplicación a procesos industriales, transferencia de ciencia y tecnología, etc.).

- **PRESUPUESTO.**

Un presupuesto es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa “Expresado en números”.

- **LÍNEAS DE ACCIÓN.**

Las líneas de acción delimitan el campo de trabajo de cada una de las estrategias y permiten visualizar de manera específica los riesgos que pretenden combatirse.

La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo. Así pues, la filosofía de la empresa es la que establece el marco de relaciones entre la empresa y sus accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, sociedad en general.

Dentro del proceso de planificación estratégica, está el saber qué herramientas tenemos que utilizar para posicionarnos con ventaja frente a la competencia.”<sup>33</sup>

## **ANÁLISIS EXTERNO.**

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las

---

<sup>33</sup>KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit.Prentice Hall. (2006)

oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

**De carácter político:**

- Estabilidad política del país.
- Sistema de gobierno.
- Relaciones internacionales.
- Restricciones a la importación y exportación.
- Interés de las instituciones públicas.

**De carácter legal:**

1. Tendencias fiscales

- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.
- Impuestos sobre utilidades.

2. Legislación

- Laboral.
- Mantenimiento del entorno.
- Descentralización de empresas en las zonas urbanas.

### 3. Económicas

- Deuda pública.
- Nivel de salarios.
- Nivel de precios.
- Inversión extranjera.

#### **De carácter social:**

- Crecimiento y distribución demográfica.
- Empleo y desempleo.
- Sistema de salubridad e higiene.

#### **De carácter tecnológico:**

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas.

Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

**Oportunidades.**

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

**Amenazas.**

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

### **MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS.**

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva”<sup>34</sup>. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se

---

<sup>34</sup> <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>



pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de

las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFE.

**MATRIZ EFE**  
**“Matriz de Factores Externos”**

Factor Externo Clave	Ponderación	Calificación*	Total
<b>Oportunidades</b>			
Mercado en crecimiento en país vecino	15%		
Competitividad en el sector	11%		
Devaluación del peso	9%		
Reactivación Económica	9%		
<b>Amenazas</b>			
Difícil situación económica	10%		
Alta rivalidad entre Competidores	9%		
Altos costos de desarrollo de tecnología	15%		
No existe la cultura de la prevención	12%		
Entrada de Competidores con el TLC	10%		
<b>Total</b>	<b>100%</b>		

\* Uno (1): deficiente, Dos (2): promedio, Tres (3): arriba del promedio; Cuatro (4): excelente, para indicar con cuánta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor

## ANÁLISIS INTERNO.

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.<sup>35</sup>

<sup>35</sup> BENGOCHEA Bruno P. DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS. CULTURAL S.A EDICIÓN 1999. Madrid. Pág. 125.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

### **Fortalezas.**

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo costo o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

### **Debilidades.**

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercado, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar?

¿Que se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

### **MATRIZ DE FACTORES INTERNOS.**

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. “Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente”.<sup>36</sup> Es bastante más importante entender a fondo los factores

---

<sup>36</sup> <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>

incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. En las empresas que tienen muchas divisiones, cada división autónoma o unidad estratégica de preparar una matriz EFI. Después, las matrices de las divisiones se integran para crear una matriz EFI general para la corporación.

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFI:

<b>MATRIZ EFI</b> <b>“Evaluación de Factores Internos”</b>			
<b>Factor Interno Clave</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b> F: 3 (menor) 4 (mayor) D: 1 (mayor) 2 (menor)	<b>Total Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Personal Capacitado	15%		
Variedad de Productos y Servicios	15%		
Precios y Servicios Competitivos	20%		
Procesos claros y efectivos	15%		
Tecnología adecuada en los procesos	5%		
<b>DEBILIDADES</b>			
Pocas Sedes	5%		
Convenios o Alianzas	5%		
Altos Costos de Funcionamiento	15%		
Pocos Proveedores en algunos productos	5%		
<b>Total</b>	<b>100%</b>		

30

## **EL MODELO PEST, UNA HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS DEL ENTORNO DE NEGOCIOS.**

Para tomar decisiones estratégicas, necesitamos conocer el entorno en que se desenvuelve nuestra empresa. El modelo PEST nos ofrece un esquema ordenado para analizar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan a nuestro negocio...

El proceso de análisis estratégico suele comenzar por el estudio de los factores más generales que afectan al entorno. El modelo PEST (abreviatura de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos) ha sido concebido para analizar el entorno de una compañía o unidad de negocio.

Al estudiar cómo pueden cambiar los factores contemplados en el modelo, las empresas pueden diseñar su estrategia para adaptarse a las grandes tendencias que afectan a toda la industria.

## **FACTORES POLÍTICOS.**

En este punto, se analizan los factores político-legales que afectan a la industria donde opera la compañía: cómo se relaciona con el gobierno, las actitudes de los consumidores hacia la industria, así como los esfuerzos de lobby por parte de las empresas y consumidores.

Aquí, también se incluye un análisis legal acerca de las regulaciones que deben cumplir las compañías, los clientes, canales y consumidores, así como sus posibles cambios.

Por ejemplo, en los últimos años, el factor político en la Argentina ha impuesto restricciones sobre la libertad de las empresas para fijar precios. En el caso de la carne y la leche en polvo, incluso ha limitado las exportaciones.

La estatización de las AFJP ha sido, por otro lado, un cambio legal de profundo efecto en las empresas que se desempeñaban en esa industria (ya que implicó la desaparición de las mismas).

## **FACTORES ECONÓMICOS.**

En este componente, se analiza la distribución y uso de los recursos económicos de la sociedad. Se trata, por supuesto, de un aspecto muy importante pues los hábitos de consumo reciben una fuerte influencia de la tasa de desempleo, el ingreso disponible, el tipo de cambio, etc.

Conociendo la probable evolución de cada uno de estos factores y cómo la afectará en su caso particular, una empresa podrá introducir medidas de prevención para reducir ciertos riesgos.



En la Argentina, durante la crisis posterior al año 2001, por ejemplo, por la importante influencia del factor económico, las compañías de consumo masivo adaptaron sus envases y las formulaciones de sus productos para llegar a los consumidores con un precio accesible

### **FACTORES SOCIALES.**

El componente social del entorno contiene factores como la tasa de analfabetismo, la cultura de la sociedad, las normas éticas, las costumbres, el estilo de vida, el nivel educativo, la distribución etérea, etc. Estas variables muchas veces terminan evolucionando hacia factores políticos.

Por ejemplo, una empresa que varias décadas atrás arrojaba desperdicios de su planta al río, estaba teniendo un comportamiento poco ético. En la actualidad, ese mismo comportamiento implicaría una violación a la ley.

### **FACTORES TECNOLÓGICOS.**

Son los cambios en la tecnología que afectan al sector tanto en su parte industrial, como en su parte comercial y administrativa.

La introducción de botellas PET, por ejemplo, tuvo un fuerte impacto sobre la competencia en la industria de las bebidas. Antes, las barreras de entrada eran prácticamente infranqueables para una pequeña o mediana empresa pues debía tener un gran capital inmovilizado en envases. Además, la ventaja logística de empresas como Coca-Cola era demasiado grande, ya que el camión debía llevar envases llenos y retirar envases vacíos.

Con la aparición de las botellas PET, también aparecieron y ganaron participación las segundas marcas, ya que no necesitaban tener un importante capital inmovilizado y disminuía la ventaja logística de los líderes del mercado.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Founding Partner de Midas Consulting. Coordinador del posgrado en Análisis Estratégico e Inteligencia Competitiva en la Universidad de Belgrano

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **MATERIALES.**

Para la elaboración de toda la investigación, fue necesaria la utilización de los siguientes recursos materiales y equipos de oficina:

- ❖ Computadora
- ❖ Impresora
- ❖ Resma de papel bond A4
- ❖ Calculadora
- ❖ Hojas de papel ministro
- ❖ Grabadora de mano
- ❖ Cuaderno espiral
- ❖ Portaminas
- ❖ Fotocopias
- ❖ Esferográficos
- ❖ Borradores.

### **1. METODOS.**

Para la realización del presente trabajo de investigación, se utilizaron los siguientes métodos:

#### **METODO DEDUCTIVO.**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales,

para luego aplicarlo a casos individuales como es el caso de aplicación en la Unidad Educativa "**WILLIAM JAMES**" del Cantón Quito y comprobar así su validez.

Se puede decir también que el aplicar el resultado de la inducción a casos nuevos es deducción.

### **METODO INDUCTIVO.**

La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares y especialmente en la Unidad Educativa "**WILLIAM JAMES**" del Cantón Quito, observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie.

### **METODO ANALITICO.**

Es aquél que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado.

Analizar significa: Observar y penetrar en cada una de las partes de un objeto que se considera como unidad.

En la Investigación documental es aplicable desde el principio en el momento en que se revisan, uno por uno los diversos documentos o libros

que nos proporcionarán los datos buscados y este método se lo utilizo en la Unidad Educativa "**WILLIAM JAMES**" del Cantón Quito para un análisis profundo de la unidad.

El Análisis es provechoso en cuanto que proporciona nuevos elementos de juicio.

### **METODO SINTETICO.**

Consiste en reunir los diversos elementos que se habían analizado anteriormente. En general la Síntesis y Análisis son dos fases complementarias.

La síntesis es indispensable en cuanto reúne esos elementos y produce nuevos juicios, criterios, tesis y argumentación dentro de la Unidad Educativa "**WILLIAM JAMES**" del Cantón Quito

### **TÉCNICAS**

#### **La entrevista.**

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

La entrevista se la realizó al Director de la Unidad Educativa; la misma

que permitió obtener una información clara y directa de los lineamientos administrativos y de gestión de esta institución.

### **La encuesta.**

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

La encuesta se la realizó a los 10 docentes, 1 psicóloga, 1 profesora de Inglés, 1 secretaria y 1 empleado de servicios generales, dando un total de 14 empleados y trabajadores internos de la Unidad Educativa, para auscultar los procesos operativos en sus lugares de trabajo, sus necesidades e inquietudes, que vayan encaminados a corregirlos en unos casos, mejorarlos en otros o implementar una mejor estructura en el ámbito financiero. Esta información recopilada orientó en la propuesta el momento de aplicar e implementar el Plan Estratégico de Marketing. Una segunda encuesta fue aplicada a los padres de familia y alumnos que se encuentran matriculados en un número de 85 en la actualidad.

### **POBLACIÓN Y MUESTRA.**

La población que se tomó para el desarrollo del presente trabajo investigativo, se realizó bajo la siguiente segmentación la misma que detallo a continuación:

Empleados internos	14
Padres de familia	86

En vista que es una población pequeña, no se requiere obtener el tamaño de la muestra quedaron de la siguiente manera: la entrevista al Director de la Unidad Educativa y las encuestas a los 14 empleados y 86 padres de familia de la Unidad Educativa.

## **f. RESULTADOS**

### **DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA."**

La población que se involucrar en nuestro proyecto son los estudiantes de educación básica de la institución William James, donde existen nuevas expectativas para este año lectivo, que oscilan entre las edades de 5 a 12 años, en la actualidad se encuentran matriculados para este curso 84 estudiantes matriculados.

En este centro educativo se encuentran estudiantes con un esquema de aprendizaje muy heterogéneo debido a que algunos vienen con diferentes problemas de aprendizaje, situaciones familiares, económicas y emocionales.

La institución cuenta con una planta física adecuada, aulas amplias y especializadas, con material didáctico, un aula de informática dotada con un promedio de 10 computadores, la cual se encuentran funcionando y actualizada, además una de ellas cuenta con servicio de internet, laboratorio de inglés, talleres de cocina, lúdico y un pequeño jardín botánico.

En la actualidad la institución cuenta con una planta administrativa, con una directa, 10 docentes, doctora de psicología, una profesora de inglés, una secretaria, un empleado de servicios generales; los cuales desempeñan sus labores de una forma apropiada en beneficio de la unidad educativa.



Misión.

El Centro educativo "William James", brinda una formación integral a los niños y niñas, ofertando una educación de elevada calidad, centrada en los aprendizajes significativos de los y las estudiantes acorde a las demandas del siglo XXI; sus educandos desarrollaran la capacidad de construir una reingeniería del conocimiento, acorde a las demandas de este mundo globalizado; utilizando medios metodológicos de vanguardia que potencien sus capacidades permitiéndoles ser competitivos, satisfaciendo las exigencias a las nuevas normas de la evolución educativa.

#### **HISTORIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES".**



RESEÑA HISTORICA DEL CENTRO EDUCATIVO "WILLIAM JAMES"  
Bilingual School.

FECHA DE CREACIÓN: 29 DE AGOSTO DEL 2000.

SUS FIESTAS PATRONALES SE CELEBRAN: 11-ENERO, En conmemoración a su Patrono WILLIAM JAMES, nacido el 11 de Enero de 1842, en Nueva York, Estados Unidos.

WILLIAM JAMES fue un filósofo, psicólogo catedrático de la Universidad de Harvard, fundador de la psicología funcional, difundió el pragmatismo, pensador de la doctrina que él mismo llamó empirismo radical. Produjo los Principios de Psicología en 1890, también escribió Las variedades de la experiencia religiosa en 1902, por la que se le considera como el fundador de la "Psicología de la religión" y la Psicología Familiar.

El Centro Educativo "WILLIAM JAMES" Bilingual School se destaca por su trayectoria de Vida Institucional desde el año 2000, como una Escuela Bilingüe de una destacada labor en el idioma extranjero, en beneficio de toda la comunidad educativa y ciudadana con un ambiente sano y seguro para sus hijos, ofertando educación inicial PRE-BASICA, y Educación General Básica Complementaria, además una educación de calidad y con calidez para la vida académica e investigación científica, con personal altamente calificado, cuenta con laboratorios de ciencias generales, laboratorio de inglés, laboratorio de computación, audiovisuales, taller lúdico, jardín botánico, giras pedagógicas, cheerleaders , bar pre-pagado, aéreas recreativas, departamento de psicología, cursos vacacionales, y campamentos vacacionales, dispone de talleres de arte, danza, música, cocina, teatro, ajedrez, clubes como artes marciales, natación y fútbol.

NUESTRO LEMA:

**“TRABAJAMOS PARA FORMAR ARMÓNICAMENTE A NIÑOS Y NIÑAS PREPARADOS CON UNA EDUCACIÓN DE ELEVADOS ESTÁNDARES DE CALIDAD ACORDE A LAS DEMANDAS DEL NUEVO MILENIO”**

**MISIÓN.**

El Centro Educativo “William James”, brinda una formación integral a los niños y niñas, ofertando una Educación de Elevada Calidad, centrada en los aprendizajes significativos de los y las estudiantes acorde a las demandas del

Siglo XXI; Sus educandos desarrollarán la capacidad de construir una reingeniería del conocimiento, acordes a las demandas de este mundo globalizado; utilizando medios metodológicos de vanguardia que potencien sus capacidades permitiéndoles ser competitivos, satisfaciendo las exigencias a las nuevas normas de la evolución educativa.

**VISIÓN.**

El Centro Educativo “William James” para el futuro será una Unidad Educativa Bilingüe de elevada calidad, con sólida formación científica, humanística y tecnológica, que lidere la educación del nuevo milenio, ofertando una educación integral a sus educandos. Abierta a las corrientes del pensamiento universal, aplicando metodologías modernas de gestión, tanto en los procesos educativos y administrativos de sus estudiantes, volviéndolos eficientes, eficaces y altamente competitivos para la vida.

**POLITICAS GENERALES.**

El Centro Educativo “William James” brinda Calidad Total en el servicio educativo; Promoción de Aprendizajes Significativos a través de Metodologías Activas; Rendición Social de Cuentas; Formación Integral e Integrada del Estudiante; Mejoramiento Continuo y Permanente de sus

Recursos; Diseño, Ejecución y Evaluación de Proyectos Educativos y Sociales.



### NÚMERO DE ALUMNOS MATRICULADOS AL EJERCICIO FISCAL

2012 -2013:

Modalidad	Jornada	Nivel	Grado	Total
Presencial	Matutina	Educación Inicial	Pre Básica	8
Presencial	Matutina	Educación básica	1ro	8
Presencial	Matutina	Educación básica	2do.	10
Presencial	Matutina	Educación básica	3ro.	12
Presencial	Matutina	Educación Básica	4to.	11
Presencial	Matutina	Educación básica	5to.	10
Presencial	Matutina	Educación básica	6to.	15
Presencial	Matutina	Educación básica	7mo	12
<b>Total</b>				<b>86</b>



## **ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LA “UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAM JAMES” DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.”**

### **ANALISIS EXTERNO.**

Cuando las oportunidades están ligadas al mercado, a los consumidores (padres de familia), a la posición relativa que tiene de su entorno competitivo, es preciso balancear las prioridades y dedicar mayores esfuerzos y dinero al análisis externo, porque existe una preferencia a la reflexión y se lo analizará de acuerdo a los factores que se presentan a continuación y a las 5 fuerzas de Porter, de la siguiente manera:

- ❖ Factor Económico.
- ❖ Factor Tecnológico.
- ❖ Factor Político.
- ❖ Factor Legal.
- ❖ Factor de la Competencia.
- ❖ Factor Social.

### **FACTOR ECONÓMICO.**

Al igual que la mayoría de países de la región, la economía ecuatoriana es dependiente y vulnerable a las contingencias y dinámicas del mercado externo, a la lógica de negociación de las políticas acordadas con los organismos financieros internacionales y a los efectos derivados de los desastres naturales que amenazan constantemente la sostenibilidad educativa y económica de su población.

El Ecuador a partir del año 1999 ha sufrido una serie de ajustes económicos como consecuencia de las malas políticas económicas implantadas en el país por los diferentes gobiernos que se han sucedido, situación de crisis que se agudiza con el congelamiento de los fondos depositados en las diferentes entidades financieras y la posterior decisión de adoptar el dólar como moneda nacional. La decisión gubernamental trajo como consecuencia un crecimiento acelerado de la inflación y el deterioro de los diferentes indicadores macroeconómicos del país hasta el año 2000; a partir de ese año se impone en el país rígidas medidas de austeridad que logran mejorar las condiciones de algunos indicadores macroeconómicos con el consiguiente deterioro de la microeconomía de la sociedad, situación de crisis que subsiste hasta la época actual.

La histórica decisión de dolarizar la moneda ecuatoriana es el antecedente más importante para el inicio de un proceso de transformación económica en el país, acontecimiento que produce situaciones favorables y desfavorables para el desarrollo productivo en nuestra nación por este motivo se realiza un análisis detallado de este proceso y de los resultados obtenidos hasta la presente fecha.

Al haber dado un paso tan trascendental se pretendía obtener las siguientes ventajas:

- 1.- La inflación se reduciría a un solo dígito a un mediano plazo.
- 2.- Las tasas de interés externas se ajustarían a los niveles internacionales, ubicándose alrededor del 5%.
- 3.- Se recuperaría el ahorro porque se elimina el riesgo de la devaluación.

4.- Aumentaría la productividad de las empresas ya que podrán reducir sus costos.

5.- Se evitaría el deterioro de la capacidad adquisitiva de los sueldos.

6.- Facilitará la planificación a largo plazo.

7.- Se generará disciplina fiscal debido a que el gobierno no podrá emitir dinero inorgánico.

#### FINALIDAD DEL SISTEMA EDUCATIVO ECUATORIANO.

Formar ciudadanos, hombres y mujeres creativos, críticos, solidarios y profundamente comprometidos con el cambio social; que se sienta orgullosa de su identidad nacional, que contribuya en la construcción del Estado pluricultural, multiétnico, que preserve su soberanía territorial y sus recursos naturales; que garantice el desarrollo de todas las lenguas ancestrales; que desarrollen sus valores cívicos y morales; que tengan capacidad de autogestión y de generar trabajo productivo; que participen activamente en las transformaciones que el país requiere para su desarrollo y para su inserción en la comunidad internacional; y, que aporten a la consolidación de una democracia no dependiente, en la cual imperen la paz, la equidad de género, la justicia social y el respeto a los derechos humanos y colectivos.

#### **Oportunidad.**

Es así que dentro de este análisis económico como factor externo es la relacionada con la disposición que tiene la escuela en relación con la **ayuda que está ofreciendo el Gobierno Nacional en la mejora del nivel de educación en los planteles de educación primaria**, siendo

esta una gran oportunidad para la Unidad Educativa "William James" del Cantón Quito, Provincia de Pichincha.

### **FACTOR TECNOLÓGICO.**

De forma general se puede mencionar que la tecnología avanza día a día lo cual hace que este factor se comporte de una forma dinámica y siempre este en proceso de innovación. Tal es el caso de que en los últimos años la tecnología ha ofrecido una serie de alternativas, la tecnología ofrece una serie de innovaciones en cada uno de los procesos en la utilización de software en las instituciones educativas, tal es el caso en la optimización de los principales equipos que son utilizados en una instalación para el mejoramiento en el manejo de programas en la educación primaria, que permiten optimizar el trabajo de la Unidad Educativa, con una inversión que posibilite un proceso rápido y un costo de manejo más bajo.

La no utilización de esta tecnología en el manejo de programas óptimos para la Unidad Educativa, ha originado que no se pueda tener un manejo más rápido y ordenado en el desenvolvimiento diario de las actividades de la Unidad Educativa. Este proceso se lo realiza de cierta forma manual, lo cual implica ocupar mayor tiempo en el manejo de la información. Siendo así, considero como una oportunidad es el hecho de que no se haya implementado el uso de las nuevas tecnologías en la escuela.

### **OPORTUNIDAD.**

Otro aspecto importante dentro de este análisis tecnológico es que a pesar de existir un importante avance en sistemas informáticos, aún en la Unidad Educativa no se hace un uso adecuado de esta herramienta



informática y se lleva la base de datos de cuentas registrados solo en libros, lo cual es un gran limitante ya que no puede contar con la información oportuna para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado. En esta situación las nuevas tecnologías de la información son muy relevantes, permiten obtener y procesar mucha más información que los medios manuales. Por tanto, es evidente que **las nuevas tecnologías son un elemento imprescindible y en continuo desarrollo dentro de cualquier empresa.**

### **FACTOR POLÍTICO.**

Actualmente la situación política que se vive en Ecuador se ve afectada por las manifestaciones que son originadas por sectores que están en desacuerdo con el manejo de las políticas en el ámbito de la educación, siendo así que en los últimos tiempos se han desatado algunas manifestaciones especialmente por grupos que están en contra de las reformas que en educación está implantando el Gobierno Nacional.

Debemos tener claro que procesos educativos nunca son neutros, encarnan en todo momento un proyecto político, es decir, en última instancia, da cuenta de un proyecto de sociedad específico. Cuando se habla de proyecto político quiero referirme a una forma específica de organizar el poder para la producción y reproducción de una sociedad. En este sentido, cada sociedad demanda sujetos, personas, hombres y mujeres que hayan sido formados de acuerdo a los valores, creencias, costumbres, formas de producir y consumir, con una manera de entender

el mundo y su movimiento de acuerdo a la historia que les ha tocado encarnar.

Siendo así, es necesario reconocer en todo momento que la educación, la manera y los contenidos con los que se forma a los sujetos de una sociedad, es un terreno que se encuentra en permanente disputa; que se halla en tensión entre los intereses de los diferentes grupos de poder (políticos, empresarios, organismos internacionales...) y las necesidades profundas de las sociedades en las que se insertan. Depende de la fuerza de una sociedad para organizarse y su capacidad de reconocer y defender sus necesidades, que se trasluzcan sus demandas educativas en el sistema de educación, en cualquiera de sus niveles. Una sociedad poco reflexiva en torno a la formación que requiere para transformar sus condiciones de existencia, se encuentra a expensas de la imposición de programas educativos que buscarán, primordialmente, generar ganancias a partir de la explotación del trabajo de una población que difícilmente se beneficiará de ellas.

### **OPORTUNIDAD.**

Por consiguiente estas expectativas para la Unidad Educativa se ven como una gran oportunidad para mejorar en el campo de la educación por que se cree conveniente que las **Reformas son buenas y que van a mejorar sustancialmente en la educación especialmente en la primaria.** El gobierno nacional entrega libros y útiles escolares de gran ayuda para mejorar la enseñanza aprendizaje de los niños en el Ecuador, y la Unidad Educativa está tomando estas políticas en el adelanto de la

misma.

### **FACTOR LEGAL.**

La situación de la educación en el Ecuador es dramática, caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: persistencia del analfabetismo, bajo nivel de escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares elevadas, mala calidad de la educación y deficiente infraestructura educativa y material didáctico. Los esfuerzos que se realicen para revertir esta situación posibilitarán disponer de una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos que impone el actual proceso de apertura.

Según el Observatorio de los Derechos de la Niñez y Adolescencia anota que la necesidad de trabajar obliga a muchos niños y adolescentes a interrumpir o abandonar sus estudios; en el país apenas uno de cada cinco adolescentes trabajadores puede estudiar y trabajar a la vez; mientras más pobres son las familias, mayores son las probabilidades de que los niños y niñas abandonen los estudios y se involucren en actividades productivas o asuman tareas domésticas.

### **AMENAZA.**

Es por este motivo que la Unidad Educativa, toma en consideración **los índices de niños y niñas que no estudian en los actuales momentos** y se dedicara a captar este segmento de la niñez para poder incorporarlos al estudio en su establecimiento.

## **FACTOR DE LA COMPETENCIA.**

En la ciudad de Quito existen muchos planteles educativos para educación primaria, los mismos que se están tratando de posesionarse en el mercado local debido al alto grado de organización que poseen estas instituciones. De acuerdo a investigaciones realizadas, se ha establecido que existen un sinnúmero de planteles de educación primaria en el mercado local con las mismas cualidades que posee la Unidad Educativa William James.

Se puede decir que existen planteles educativos que cuentan con procesos y sistemas administrativos claramente definidos, que llevan a cabo procesos de desarrollo humano que han dado buenos resultados en el desempeño de su personal. En la Unidad Educativa William James se puede decir que aún no se define claramente cada una de las áreas administrativas en forma definitiva.

## **AMENAZA.**

De acuerdo a lo antes enunciado, se establece que los planteles educativos de educación primaria que existen en la localidad constituyen una amenaza para la Unidad Educativa William James, la cual a pesar de la **desventaja que tiene con relación a los demás planteles educativos**, ha podido mantener precios de matrículas competitivos e incluso a menor costo y de esta forma tener también presencia en el mercado local.

## **FACTOR SOCIAL.**

El Contrato Social por la Educación (CSE) consciente de la importancia del Proyecto de Educación Intercultural remitió a los Asambleístas sus preocupaciones y sugerencias con la finalidad de que sean introducidas en el texto final.

Para el CSE el nuevo paradigma educativo significa concebir a la educación más allá del aula, donde los medios de comunicación, los espacios públicos, las familias, las nuevas tecnologías, entre otros escenarios, constituyan importantes fuentes de aprendizaje para la construcción de una sociedad educadora.

En este sentido es importante reconocer no un "único" modelo pedagógico, sino la flexibilidad del currículo y las modalidades educativas para adaptarse a las realidades del país. El Contrato Social propone incorporar en la nueva Ley de Educación el derecho de todas las personas a recibir una educación de calidad en un establecimiento educativo público cercano a su domicilio, para lo cual considera necesario desarrollar el concepto de la corresponsabilidad diferenciada entre los diversos sectores del Estado y de la sociedad y en este caso un rol más protagónico de los gobiernos autónomos descentralizados.

Para el Contrato Social el financiamiento educativo no debe ser restringido al ámbito de la administración de las instituciones educativas, sino debe concretar los principios constitucionales de asignación de recursos por principios de equidad social, poblacional y territorial, premisa

fundamental para desarrollar presupuestación a partir del sujeto del derecho y no de la operatividad del sistema.

El financiamiento debe estar ligado a la planificación, seguimiento, evaluación, rendición de cuentas, información, transparencia, socialización y sistematización. Además de establecer las prioridades de inversión. Debe expresar las fuentes de financiamiento y la sostenibilidad del sistema educativo, su pertinencia y oportunidad, la calidad del gasto y la eficiencia. El texto de la ley tiene que asumir una postura frontal respecto al endeudamiento externo para educación.

#### **OPORTUNIDAD.**

Es así que la Unidad Educativa William James, juega un papel fundamental en el desarrollo de la ciudad, de allí que es muy importante que se haya implantado una Unidad Educativa de esta categoría en la ciudad, ya que mediante la apertura de la misma, se **generan fuentes de trabajo directa e indirectamente**, siendo esta una oportunidad para la escuela en generación de empleo.

#### **ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DEL PORTER.**

El punto de vista de **Porter** es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia.

## **1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

Al encontrarse Quito en un país que se rige bajo una economía de libre mercado, para crear nuevos planteles educativos de cualquier nivel, no se tiene ningún grado de dificultad si se cumple con el marco jurídico establecido para cada tipo de negocio.

Esto demuestra en la práctica que en Quito **existen cada vez más escuelas dedicadas a impartir educación de todo nivel**, sea este primario, secundario, superior, o mixto, lo implica una **amenaza**.

## **2. Poder de negociación de los compradores.**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el servicio tiene varios o muchos sustitutos, el servicio no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayores exigencias de los padres de familia, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la institución tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

Hoy en día los clientes de la Unidad Educativa (padres de familia) son el factor primordial para la buena marcha de la escuela, siendo necesario para ello que la Unidad Educativa, **oferte servicios de excelente calidad, con precios bajos, agilidad y rapidez en la educación de sus alumnos**. Además, esta es una **oportunidad** para que la escuela, tenga un poder de decisión por parte del Rector para la toma de decisiones, ya

que demuestra mucha seguridad al garantizar la calidad de la educación en su plantel.

### **3. Poder de negociación de los proveedores.**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los útiles escolares que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Los proveedores que están en relación directa con la Unidad Educativa William James, son los que proveen materiales necesarios para la enseñanza de nivel primario para la escuela, presentándose como una **amenaza** por cuanto los **proveedores no entregan de manera oportuna los libros y suministros** que se necesitan para la enseñanza de la Unidad Educativa.

### **4. Rivalidad entre competidores.**

Para la Unidad Educativa William James será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde **los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos**, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos planteles educativos de educación primaria.



Existe un gran número de competidores en un mismo mercado, siendo esta una **amenaza**, sus competidores son muchos en la localidad, es ahí donde el Rector de la Unidad Educativa William James debe tomar las debidas precauciones en la que deberá realizar diferentes estrategias con la finalidad de informar a los padres de familia que son los principales clientes de la calidad del servicio ofrecido en la misma, las ventajas de estudiar en este plantel y así atraer a más padres de familia para que matriculen a sus hijos en el plantel educativo.

#### **5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

La situación de mercado para la Unidad Educativa William James se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la Unidad Educativa William James, en el caso de la educación primaria no se encuentra sustituida por ningún factor.

## MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (EFE).

OPORTUNIDADES	FUENTE	PONDERACION	CALIFICACION	CALIFICACION TOTAL
1.- Ayuda que está ofreciendo el Gobierno Nacional en la mejora del nivel de educación en los planteles de educación primaria.	FACTOR ECONOMICO	0.12	4	0.48
2.- Las nuevas tecnologías son un elemento imprescindible y en continuo desarrollo dentro de cualquier empresa.	FACTOR TECNOLOGICO	0.11	3	0.33
3.- Reformas son buenas y que van a mejorar sustancialmente en la educación especialmente en la primaria.	FACTOR POLITICO	0.12	4	0.48
4.- Generan fuentes de trabajo directa e indirectamente.	FACTOR SOCIAL	0.12	4	0.48
5.- Oferta servicios de excelente calidad, con precios bajos, agilidad y rapidez en la educación de sus alumnos.	NEGOCIACION CON COMPRADORES	0.11	3	0.33
AMENAZAS		PONDERACION	CALIFICACION	CALIFICACION TOTAL
1.- Los índices de niños y niñas que no estudian en los actuales momentos.	FACTOR LEGAL	0.09	2	0.18
2.- Desventaja que tiene con relación a los demás planteles educativos.	FACTOR DE LA COMPETENCIA	0.08	1	0.08
3.- Existen cada vez más escuelas dedicadas a impartir educación de todo nivel.	NUEVOS COMPETIDORES	0.09	2	0.18
4.- Proveedores no entregan de manera oportuna los libros y suministros.	NEGOCIACION CON PROVEEDORES	0.08	1	0.08
5.- Los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos.	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	0.08	1	0.08
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.70</b>

## SUSTENTACIÓN.

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa (macro-entorno).

## **DESARROLLO DE LA MATRIZ.**

Para el desarrollo de la presente matriz, se resume así:

### **OPORTUNIDADES:**

1. Ayuda que está ofreciendo el Gobierno Nacional en la mejora del nivel de educación en los planteles de educación primaria.
2. Las nuevas tecnologías son un elemento imprescindible y en continuo desarrollo dentro de cualquier empresa.
3. Reformas son buenas y que van a mejorar sustancialmente en la educación especialmente en la primaria.
4. Generan fuentes de trabajo directa e indirectamente.
5. Oferta servicios de excelente calidad, con precios bajos, agilidad y rapidez en la educación de sus alumnos.

### **AMENAZAS:**

1. Los índices de niños y niñas que no estudian en los actuales momentos.
2. Desventaja que tiene con relación a los demás planteles educativos.
3. Existen cada vez más escuelas dedicadas a impartir educación de todo nivel.
4. Proveedores no entregan de manera oportuna los libros y suministros.
5. Los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos.

## **ANÁLISIS INTERNO.**

### **ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA..**

Luego de haber realizado una ligera descripción del momento histórico de la Unidad Educativa "William James" del Cantón Quito, es necesario hacer un análisis descriptivo de la situación actual de la misma. Este análisis nos va a dar la posibilidad de encontrar cada una de las diferentes fuerzas internas, como también los factores negativos de la Unidad Educativa y los provenientes de su entorno.

### **ANÁLISIS DE ENTREVISTA Y ENCUESTAS.**

Con la finalidad de determinar factores internos de la Unidad Educativa, se realizó la entrevista al Rector de la Unidad Educativa, encuestas a 86 padres de familia, y encuestas a 14 empleados entre docentes y trabajadores los mismos que se detallan a continuación:

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.**

#### **1.- ¿Qué título profesional posee usted?**

Poseo el título de Licenciado en Ciencias de la Educación.

#### **2.- ¿Cuánto tiempo aproximadamente, tiene de funcionar la unidad educativa "William James" del Cantón Quito?**

La Unidad Educativa "William James" del Cantón Quito tiene más de 10 años funcionando, exactamente desde el año 2000.

**3.- ¿Qué nivel de aceptación considera usted que tiene la unidad educativa "William James" del Cantón Quito por parte de la ciudadanía?**

En la actualidad la unidad educativa "William James" del Cantón Quito posee una aceptación buena dentro de la localidad.

**4.- ¿La unidad educativa "William James" del Cantón Quito cuenta actualmente con un Plan Estratégico de Marketing?**

La institución actualmente no posee un plan estratégico de Marketing.

**5.- ¿Considera usted que el personal que labora en la unidad educativa "William James" del Cantón Quito cuenta con una Misión y Visión?**

No, considero que en nuestra Unidad Educativa" hace falta establecer la Misión y Visión con el fin de mejorar el servicio y contribuir con el desarrollo personal y profesional de los empleados y de los docentes.

**6.- ¿De qué manera se ha dado a conocer los servicios y beneficios que ofrece unidad educativa "William James" del Cantón Quito?**

Para dar a conocer los servicios y beneficios de la Unidad Educativa", se lo hace por medio de la publicidad en la radio, pero de una forma muy pequeña.

**7.- ¿Existe alguna meta empresarial que se pretenda alcanzar?**

A futuro se pretende elevar el número de alumnos en la unidad.

**8.- ¿Cree usted que existen amenazas que atente contra el desarrollo de la unidad educativa "William James" del Cantón Quito?**

Considero como una amenaza la presencia de otras unidades educativas que brindan igual servicio.

**9.- ¿Considera que la infraestructura de la unidad educativa "William James" del Cantón Quito es adecuada?**

Considero que la infraestructura no es la adecuada para prestar servicios de calidad, buscando un mejoramiento en el futuro de toda la infraestructura de la unidad.

**10.- ¿La unidad educativa "William James" del Cantón Quito posee algún tipo de clientes en particular?**

Alumnos del Sector Público.

**11.- ¿Con cuántos empleados cuenta la entidad?**

Cuenta con 14 empleados que laboran actualmente y mi persona.

**12.- ¿La entidad ha brindado algún tipo de capacitación a sus empleados?**

En parte se ha brindado algunas capacitaciones en algunas áreas que el personal docente necesita, pero de forma muy esporádica.

**13.- ¿La entidad ha realizado algún tipo de publicidad y ha realizado algún tipo de promoción?**

Si, de forma muy pobre por medio de la radio y folletos, en cuanto a promoción, la escuela no ha realizado ninguno, pero he considerado hacerlo en un futuro cercano a fin de ganar más credibilidad por parte de la ciudadanía y así captar más alumnos para nuestra Unidad Educativa.

**14.- ¿Qué sugerencia daría usted para ser considerada en la Planificación Estratégica?**

Necesita hacer un análisis en cuanto al área organizacional de la **unidad educativa "William James" del Cantón Quito** con el fin de mejorar la gestión.

**ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS PADRES DE FAMILIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.**

**1. ¿Qué tiempo está usted utilizando los servicios de la unidad educativa "William James" del Cantón Quito?**

**Cuadro Nro. 1**

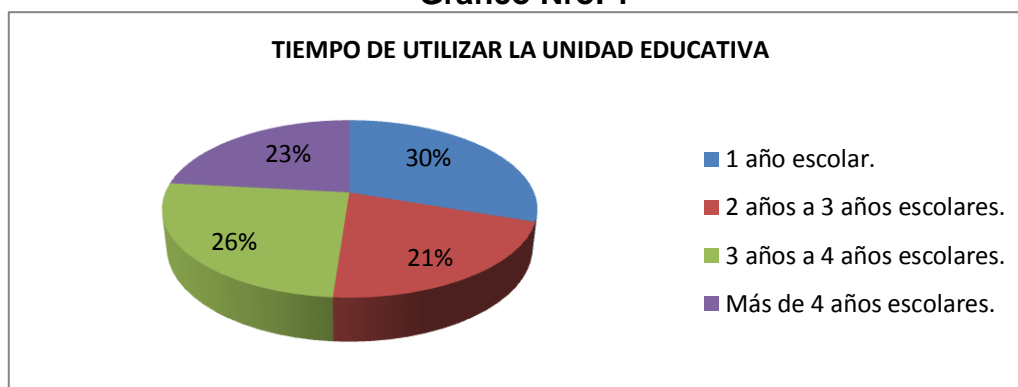
**TIEMPO DE UTILIZAR LA UNIDAD EDUCATIVA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 año escolar.	26	30%
2 años a 3 años escolares.	18	21%
3 años a 4 años escolares.	22	26%
Más de 4 años escolares.	20	23%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 1**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según al cuadro anterior puedo deducir que 26 estudiantes que son el 30% tienen asistiendo a la Unidad Educativa por 1 año escolar, 18 de ellos que es el 21% tienen asistiendo de 2 a 3 años demostrando que la Unidad Educativa ha tenido aceptación en los últimos tiempos, el 26% que son 22 de ellos tienen asistiendo de 3 a 4 años escolares y que es una forma de que ellos han sido continuos en la escuela y 20 de ellos que son el 23% vienen asistiendo por más de 4 años escolares demostrando que si tiene una buena aceptación por parte de los padres de familia y que confían en la educación que tiene la Unidad Educativa para sus hijos que se educan en el establecimiento.

**2. ¿Cuándo va a la unidad educativa "William James" del Cantón Quito, usted se siente cómodo y bien atendido?**

**Cuadro Nro.2**  
**SE SIENTE COMODO Y BIEN ATENDIDO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	68	79%
No	18	21%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 2**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según el cuadro anterior el 79% de los encuestados que son 68 padres de familia consideran que cuando asisten a la Unidad Educativa si se sienten bien atendidos demostrando que en la misma existe personal docente y de planta que toman muy en consideración la atención que se le debe brindar a los padres de familia que de una u otra forma llegan al establecimiento teniendo como principal inquietud la formación de sus hijos, por otro lado 18 de ellos que son el 21% manifiestan que no se sienten cómodos y que la atención no es la que ellos esperan tener por parte de los docentes y trabajadores que prestan sus servicios, teniendo que tomar en cuenta estos aspectos para que en el futuro se arreglen este tipo de situaciones y que todos los padres de familia tengan un solo criterio de que la atención es buena y esmerada.



### 3. ¿Considera que las instalaciones de la unidad educativa "William James" del Cantón Quito son adecuadas?

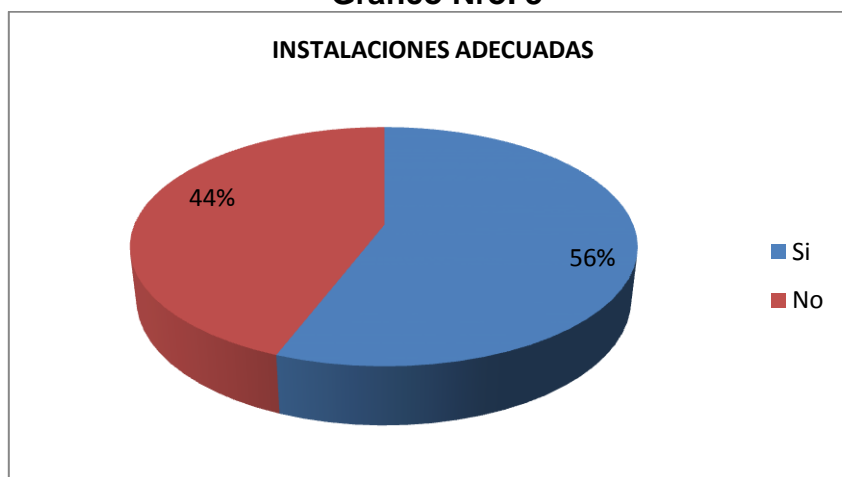
**Cuadro Nro. 3**  
**INSTALACIONES ADECUADAS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	48	56%
No	38	44%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 3**



#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

De acuerdo a la pregunta anterior 48 de los padres de familia encuestados que representa el 56% de ellos manifestaron que las instalaciones de la unidad educativa las encuentran bien adecuadas por eso es el criterio de cada uno de ellos en confiar sus hijos a la institución por el motivo de que si creen que la unidad educativa esta con buena infraestructura en las aulas, patios, etc., mientras que el 44% que son 38 padres de familia encuestados consideran que aún le falta un poco de adecuaciones que las autoridades deberían tomar en cuenta para que los alumnos se encuentren bien protegidos y más que todo se sientan bien en un espacio en donde el aprendizaje sea tomado de una forma alegre y tengan una enseñanza de primer nivel dentro de la unidad educativa.

4. ¿Cree que la unidad educativa "William James" del Cantón Quito cumple con todas las actividades académicas en el área educativa por parte de los docentes, a vuestros hijos que estudian en la misma?

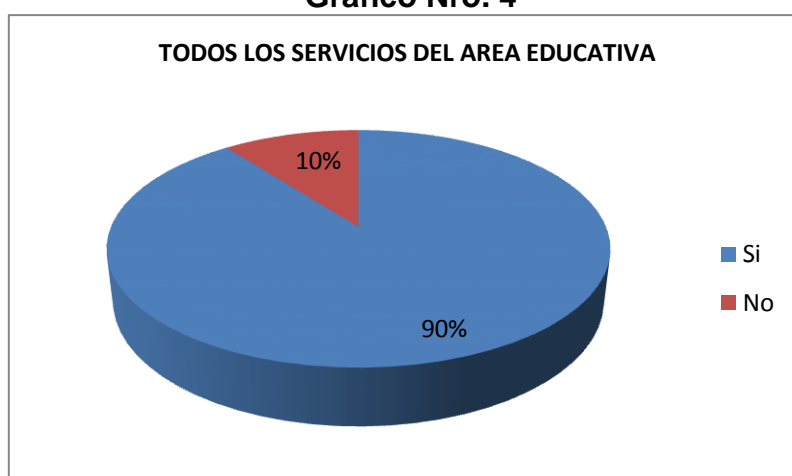
**Cuadro Nro.4**  
**TODOS LOS SERVICIO DEL AREA EDUCATIVA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	77	90%
No	9	10%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 4**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según la pregunta anterior se ve que el 90% de los encuestados que son 57 padres de familia están de acuerdo a la oferta en el servicio del ámbito educativo que ofrece la unidad educativa, es por esa razón, manifiestan, que tienen a sus hijos estudiando en esta institución, mientras muy poco porcentaje de ellos que es el 10% o sea 9 padres de familia creen que aún les falta algunos servicios que debe prestar la unidad educativa para que sus hijos salgan con una educación más completa en cada uno de los grados en donde están cursando en la unidad educativa.

5. ¿Recibe por parte del personal que trabaja en la unidad educativa toda la información que necesita saber acerca de la educación de vuestros hijos y servicios administrativos de la misma?

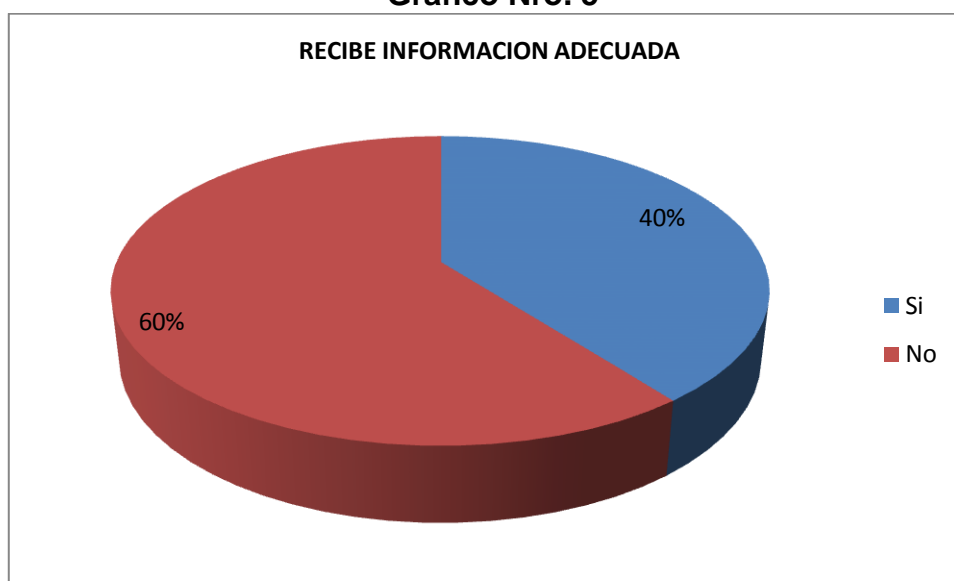
**Cuadro Nro. 5**  
**RECIBE INFORMACION ADECUADA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	34	40%
No	52	60%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 5**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según la pregunta anterior el 40% de los encuestados que son 34 padres de familia manifiestan que si reciben toda la información que requieren sobre la educación y atención por parte de la unidad educativa, mientras que el 60% o sea 52 encuestados manifiestan que no reciben información y creen prudente que los docentes y personal que trabaja en la unidad educativa deben de tener un horario de atención para atender sus inquietudes.

**6. ¿Cree usted que la organización y presentación del personal de la unidad educativa "William James" del Cantón Quito es el adecuado?**

**Cuadro Nro. 6  
ORGANIZACIÓN Y PRESENTACION**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	35	41%
No	51	59%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 6**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según el cuadro anterior, el 41% de los encuestados que son 35 si creen que la organización y presentación del personal dentro de la unidad educativa es el adecuado, mientras que el 59% de ellos que son 51 no lo consideran deduciendo que se necesita mejorar la organización y presentación por parte de todos los que laboran en la unidad educativa para dar una mejor apertura a los padres de familia que requieren de los servicios de esta institución.

## 7. ¿A través de qué medio se enteró Ud. de la existencia de la unidad educativa "William James" del Cantón Quito?

**Cuadro Nro. 7**  
**CONOCIMIENTO DE LA EXISTENCIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Amistades	52	60%
Campañas publicitarias	7	8%
Recomendaciones	23	27%
Otros	4	5%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 7**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según el cuadro anterior se demuestra que 52 de los encuestados que es el 60% de ellos manifiestan que se enteraron de la existencia de la unidad educativa fue por medio de las amistades que tienen por considerarla una buena unidad educativa para la educación de sus hijos, el 8% que son 7 encuestados dijeron que se habían enterado por medio de campañas publicitarias que realiza la unidad educativa, demostrándonos que en este tipo de medio deben de centrarse en mejorar para dar mejor información de la unidad educativa y así poder captar más alumnos para el establecimiento, el 27% que son 23 encuestados se enteraron por medio de recomendaciones de amistades y conocidos de la misma unidad educativa y finalmente el 5% que son 4 encuestados manifestaron que por medio de otras fuentes.

**8. ¿Cree que la unidad educativa "William James" del Cantón Quito tiene docentes con buena preparación en la educación primaria?**

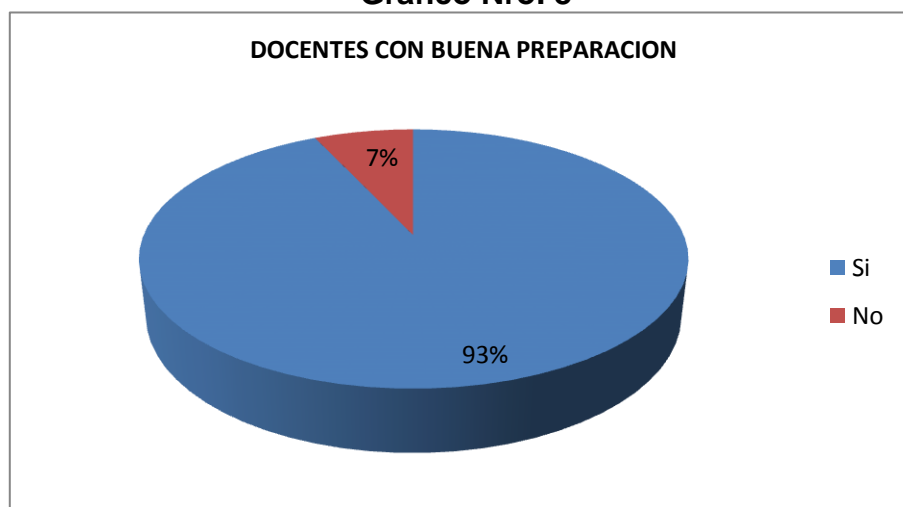
**Cuadro Nro. 8**  
**DOCENTES CON BUENA PREPARACION**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	80	90%
No	6	10%
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 8**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según el cuadro anterior se demuestra que 93% de los encuestados manifiestan que la Unidad Educativa cuenta con docentes con buena preparación académica, mientras que el 7% de ellos manifiestan que la unidad educativa no cuenta con docentes preparados, esto quiere decir que la mayoría de los padres de familia si consideran que existen docentes preparados y con buena formación académica para la formación en la educación de sus hijos.

## ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS DOCENTES Y TRABAJADORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTÓN QUITO.

1. ¿Cuál es el tiempo que labora en la unidad educativa "William James" del Cantón Quito?

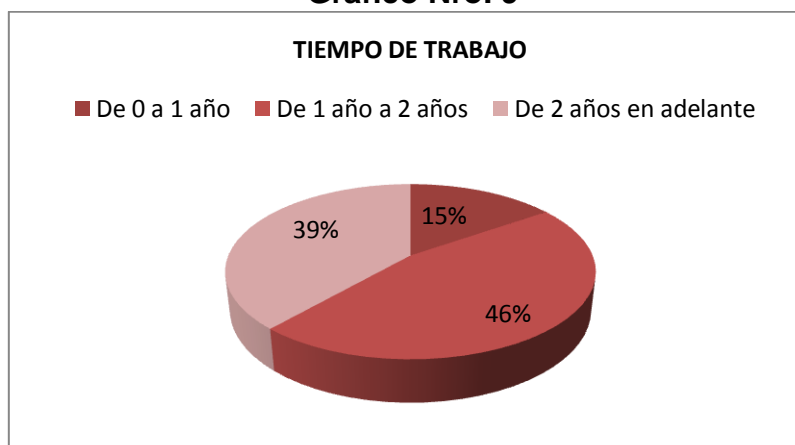
**Cuadro Nro. 9**  
**TIEMPO DE TRABAJO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 a 1 año	3	15%
De 1 año a 2 años	6	46%
De 2 años en adelante	5	39%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 9**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según la pregunta anterior el 15% de los encuestados que son 3 personas manifestaron que laboran en la unidad educativa a partir de 1 año, 6 de ellos que son el 46% vienen laborando de entre 1 año a 2 años y el 39% que son 5 docentes tienen en la unidad educativa más de 2 años en labores, evidenciando que existen docentes y trabajadores prestando sus servicios profesionales de una forma continua en la escuela y así brindar una estabilidad a la misma tanto en el campo administrativo como en el campo de la enseñanza a los alumnos que están estudiando en la escuela.

2. ¿Sabe usted si la unidad educativa "William James" del Cantón Quito, en donde usted trabaja, cuenta en estos momentos con un análisis FODA?

**Cuadro Nro. 10**  
**CUENTA CON UN ANALISIS FODA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	0	0%
No sabe	14	100%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 10**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Como nos podemos dar cuenta en la pregunta anterior el 100% de los encuestados que son 14 de ellos, manifiestan que no saben que la unidad educativa cuenta con un análisis FODA, evidenciando que es extremadamente necesario realizar un análisis de esta importancia para el mejor desempeño de todos los que laboran en la unidad educativa y mejorar en un 100% la imagen de la misma ante la sociedad.



**3. ¿Cree usted que la unidad educativa "William James" del Cantón Quito ofrece una buena educación para los alumnos que se educan en el plantel?**

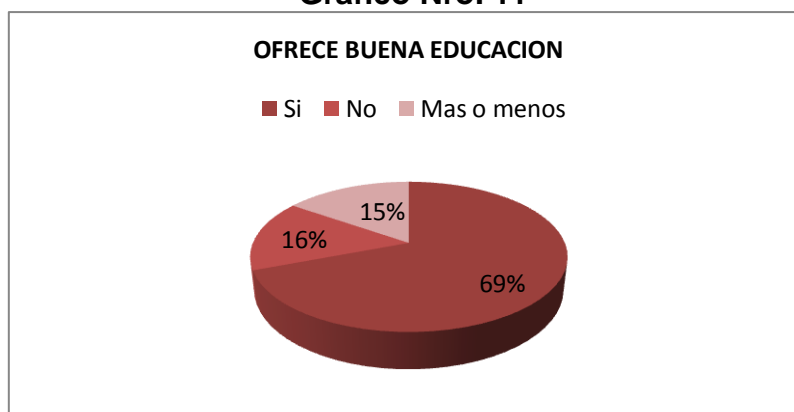
**Cuadro Nro. 11  
OFRECE BUENA EDUCACION**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	69%
No	2	16%
Más o menos	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 11**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según la pregunta anterior el 69% de los encuestados que son 9 personas manifiestan que si existe una buena educación por parte de los docentes de la unidad educativa, 2 de ellos que es el 16% considera que no, que aún faltan algunas cositas que mejorar para que la educación sea de excelencia en el plantel en donde prestan sus servicios y 3 de ellos que es el 15%, manifiestan que más o menos, evidenciando que hace falta optimizar algunas cosas como mejorar el régimen de estudio que tienen que cumplir y así brindar dentro de la unidad educativa una enseñanza de calidad y perfeccionando cada día más las labores que a diario prestan los docentes para la educación de los estudiantes de cada uno de los grados que tiene la misma.

4. ¿Cree que la unidad educativa "William James" del Cantón Quito está bien posicionada dentro de la localidad?

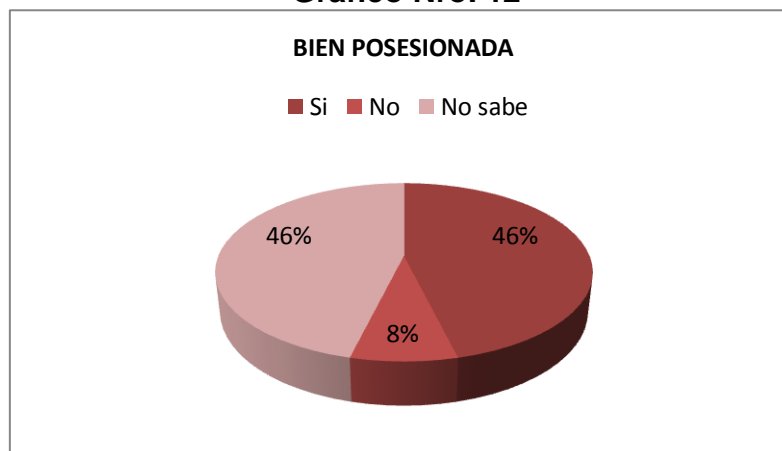
**Cuadro Nro. 12**  
**BIEN POSESIONADA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	46%
No	2	8%
No sabe	6	46%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 12**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según la pregunta anterior el 46% de los encuestados que son 6 manifestaron que la unidad educativa si está bien posicionada en la ciudad, el 8% de ellos no creen que la unidad educativa este bien posicionada y el 46% no lo sabe que son 6 encuestados, así nos podemos dar cuenta que la misma debe de mejorar sustancialmente en este sentido, debe de tener un plan estratégico de marketing para desarrollar este punto y así sacar adelante a la unidad educativa y dar la imagen que se necesita ante la sociedad.

5. ¿Cree usted que mejorar las estrategias de Marketing en la unidad educativa "William James" del Cantón Quito, dará una mejor imagen a la Institución?

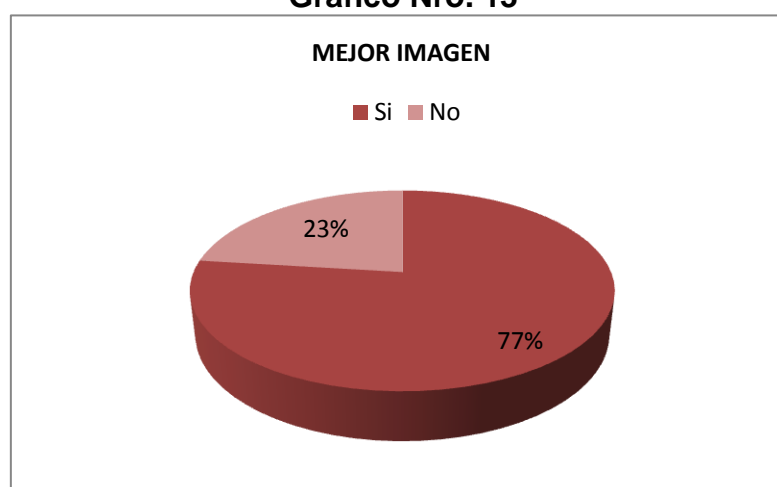
**Cuadro Nro. 13**  
**MEJOR IMAGEN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	77%
No	4	23%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 13**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según el cuadro anterior el 77% de los encuestados que son 10 de ellos manifiestan que es indispensable mejorar las estrategias de marketing para dar una mejor imagen a la unidad educativa en la ciudad de Quito, mientras que el 23% de ellos que son 4 encuestados no lo creen, por tanto es necesario realizar las estrategias de marketing necesarias para la escuela y así darlas a conocer dentro del establecimiento y a la sociedad en general.

**6. ¿Conoce las funciones que desempeñan a diario en la unidad educativa "William James" del Cantón Quito?**

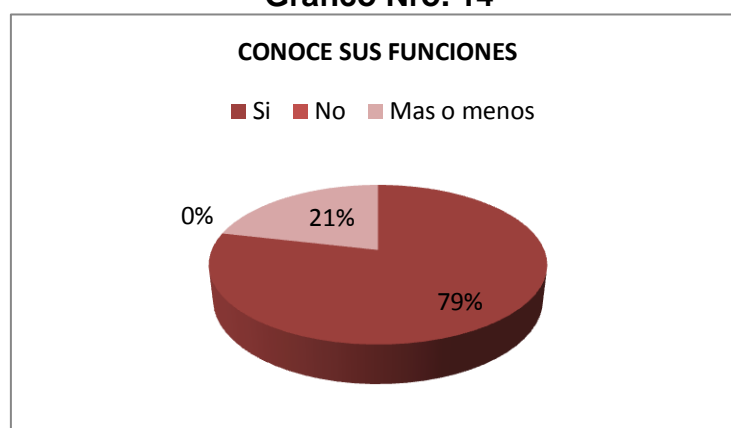
**Cuadro Nro. 14  
CONOCE SUS FUNCIONES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	79%
No	0	0%
Más o menos	3	21%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Grafico Nro. 14**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

De acuerdo a la pregunta anterior, el 79% de los encuestados que son 11 de ellos manifiestan que si conocen las funciones que desempeñan dentro de la unidad educativa, mientras que el 21% de ellos que son 3 manifestaron que más o menos, debiendo trabajar más en este sentido y así tener dentro de la unidad educativa claras todas las actividades que deben de desarrollar cada una de las personas que prestan sus servicios en la misma.

**7. ¿La unidad educativa "William James" del Cantón Quito le ha capacitado en el trabajo que Ud. realiza?**

**Cuadro Nro. 15**  
**LE HAN CAPACITADO EN SU TRABAJO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	31%
No	9	69%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Gráfico Nro. 15**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

De acuerdo a la pregunta anterior el 69% de los encuestados que son 9 de ellos manifestaron que si han recibido capacitaciones por parte de la unidad educativa de forma muy esporádica, mientras que 5 de ellos que es el 31% manifestaron que no han recibido, tomando en cuenta este aspecto que es muy importante y necesario hacer este tipo de capacitaciones dentro de todos los trabajadores de la misma.

8. ¿Cree que la unidad educativa "William James" del Cantón Quito cuenta con un horario de trabajo acorde a sus requerimientos personales?

**Cuadro Nro. 16**  
**HORARIO DE TRABAJO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Gráfico Nro. 16**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según la pregunta anterior el 100% de los encuestados que son 14 trabajadores que prestan sus servicios en la unidad educativa, están de acuerdo en que la misma debe de tener un horario de trabajo para todo el personal, porque es una forma de dar una mejor imagen interiormente y que el personal se va a desempeñarse de una mejor manera en sus horarios y en sus funciones.

**9. ¿El sueldo que Ud. percibe está de acorde a las funciones que usted desempeña?**

**Cuadro Nro. 17**  
**SUELDO IGUAL A FUNCIONES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	31%
No	10	69%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Gráfico Nro. 17**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

De acuerdo a la pregunta anterior, el 31% de los encuestados que son 4 manifestaron que el salario que perciben no está acorde a las actividades que ellos realizan en la unidad educativa, mientras que el 69% de ellos que son 10 encuestados manifestaron que si están de acuerdo con el salario que perciben según las funciones que realizan dentro de la unidad educativa.

**10. ¿Tiene Ud. estabilidad en la unidad educativa "William James" del Cantón Quito?**

**Cuadro Nro. 18**  
**TIENE ESTABILIDAD**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	69%
No	5	31%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes y trabajadores.

**Elaborado por:** La Autora.

**Gráfico Nro. 18**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.**

Según el cuadro anterior el 69% de los encuestados que son 9 manifestaron que si tienen estabilidad laboral en la unidad educativa ya que vienen laborando ya algunos años en la institución, mientras que el 31% de ellos que son 5 encuestados manifestaron que no tienen estabilidad en la unidad educativa.



## **ANÁLISIS INTERNO**

### **UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTÓN QUITO.**

Para determinar los factores internos (fortalezas y debilidades) que afectan a la Unidad Educativa "WILLIAM JAMES" del Cantón Quito, se aplicó una entrevista dirigida al Sr. Rector, 14 encuestas a los trabajadores y docentes y 86 encuestas a los padres de familia de la unidad educativa, de los cuales se obtuvo los datos detallados anteriormente en el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas.

Para determinar los Factores Internos, es necesario realizar la matriz EFI, la misma que se describe a continuación.

#### **MATRIZ EFI.**

La Matriz de Evaluación de Factores Internos resume y evalúa las fortalezas y debilidades definidas en un trabajo interno investigativo que se realiza a la unidad educativa. Se lleva a cabo por medio de la intuición y es muy subjetiva. Un completo entendimiento de los factores es más importante que las cifras.

Es así que, en función de los datos obtenidos en campo se determina la siguiente Matriz EFI para la Unidad Educativa "WILLIAM JAMES" del Cantón Quito, misma que se detalla a continuación:

### MATRIZ EFI (EVALUACION DE FACTORES INTERNOS)

<b>FORTALEZAS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACION</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION TOTAL</b>
1.- Posee una aceptación buena dentro de la localidad.	Pregunta 3 al gerente, 4 a empleados.	0.15	4	0.6
2.- Horario de trabajo adecuado.	Pregunta 8 a empleados.	0.10	2	0.2
3.- Buena atención al padre de familia.	Pregunta 2 al padre de familia,	0.15	4	0.6
4.- Cumplimiento de las actividades académicas.	Pregunta 4 a los padres de familia,	0.10	2	0.2
5.- Da información necesaria de la educación impartida.	Pregunta 5 a los padres de familia,	0.10	2	0.2
6.- Docentes con buena preparación en la educación primaria.	Pregunta 8 a los padres de familia, 3 a empleados.	0.15	4	0.6
<b>DEBILIDADES</b>		<b>PONDERACION</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION TOTAL</b>
1.- No cuenta con plan Estratégico de Marketing.	Pregunta 4 al gerente,	0.06	2	0.12
2.- No cuenta con una infraestructura adecuada.	Pregunta 9 al gerente, 3 a los padres de familia	0.04	1	0.4
3.- No cuenta con una misión y visión definidas.	Pregunta 5 al rector,	0.06	2	0.12
4.- No realiza actividades promocionales.	Pregunta 13 al rector,	0.02	1	0.02
5.- No tienen capacitaciones.	Pregunta 12 al rector, 7 empleados.	0.04	1	0.04
6.- No cuenta con publicidad.	Pregunta 6 al gerente, 7 a los padres de familia,	0.03	1	0.03
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.53</b>

#### PRESENTACION:

Para poder determinar la Matriz de Factores Internos (EFI) se los interpreta de la siguiente manera:

**Paso Nro. 1:**

Dentro de este punto, se realizó un listado de todos los factores internos de la unidad educativa, el cual determino las Fortalezas y Debilidades que posee, concluyendo de la siguiente manera:

**FORTALEZAS.**

- Posee una aceptación buena dentro de la localidad.
- Horario de trabajo adecuado.
- Buena atención al padre de familia.
- Cumplimiento de las actividades académicas.
- Da información necesaria de la educación impartida.
- Docentes con buena preparación en la educación primaria.

**DEBILIDADES.**

- No cuenta con plan Estratégico de Marketing.
- No cuenta con una infraestructura adecuada.
- No cuenta con una misión y visión definidas.
- No realiza actividades promocionales.
- No tienen capacitaciones.
- No cuenta con publicidad.

**MATRIZ FODA.**

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

**FO** = fortalezas / oportunidades.

**FA** = fortalezas / amenazas.

**DO** = debilidades / oportunidades.

**DA** = debilidades / amenazas.

Para el desarrollo de la matriz FODA se procedió con la aplicación de los siguientes pasos.

La información a ser utilizadas en los cuadrantes de la matriz FODA proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados mas altos de la matriz EFI y matriz EFE.

Para el presente estudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, se resumen en cuadro siguiente, se optó por trabajar con todos los factores ya que de esta forma se tendrá un análisis mas detallado de la matriz.

## RESUMEN DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS A SER UTILIZADOS EN LA MATRIZ FODA.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1.- Posee una aceptación buena dentro de la localidad.	1.- Ayuda que está ofreciendo el Gobierno Nacional en la mejora del nivel de educación en los planteles de educación primaria.
2.- Horario de trabajo adecuado.	2.- Las nuevas tecnologías son un elemento imprescindible y en continuo desarrollo dentro de cualquier empresa.
3.- Buena atención al padre de familia.	3.- Reformas son buenas y que van a mejorar sustancialmente en la educación especialmente en la primaria.
4.- Cumplimiento de las actividades académicas.	4.- Generan fuentes de trabajo directa e indirectamente.
5.- Da información necesaria de la educación impartida.	5.- Oferta servicios de excelente calidad, con precios bajos, agilidad y rapidez en la educación de sus alumnos.
6.- Docentes con buena preparación en la educación primaria.	1.- Ayuda que está ofreciendo el Gobierno Nacional en la mejora del nivel de educación en los planteles de educación primaria.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1.- No cuenta con plan Estratégico de Marketing.	1.- Los índices de niños y niñas que no estudian en los actuales momentos.
2.- No cuenta con una infraestructura adecuada.	2.- Desventaja que tiene con relación a los demás planteles educativos.
3.- No cuenta con una misión y visión definidas.	3.- Existen cada vez más escuelas dedicadas a impartir educación de todo nivel.
4.- No realiza actividades promocionales.	4.- Proveedores no entregan de manera oportuna los libros y suministros.
5.- No tienen capacitaciones.	5.- Los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos.
6.- No cuenta con publicidad.	- Planteles educativos con mejores precios de matrículas.

Se realizó una combinación entre fortalezas y oportunidades, debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas y debilidades amenazas, y con estos factores se ideó estrategias tipo FO – FA – DO- DA.

Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.

Las organizaciones por lo general empiezan por llevar a cabo las otras estrategias hasta lograr una posición en la cual usar las estrategias FO.

Como estrategia tipo FO, se ha propuesto “Captar nuevos alumnos con el fin de aumentar el numero de estudiantes y mejorar las utilidades de la Unidad Educativa”, estas nuevas plazas serian una sucursal en algun canton Quito. Esta estrategia resulta de analizar que la unidad educativa posee como fortalezas: Posee una aceptación buena dentro de la localidad., Horario de trabajo adecuado, Buena atención al padre de familia, Cumplimiento de las actividades académicas, Docentes con buena preparación en educación primaria, que combinado con la oportunidad de que: Ayuda que está ofreciendo el Gobierno Nacional en la mejora del nivel de educación en los planteles de educación primaria; Reformas son buenas y que van a mejorar sustancialmente en la educación especialmente en la primaria; Generan fuentes de trabajo directa e indirectamente; y, Oferta servicios de excelente calidad, con precios bajos, agilidad y rapidez en la educación de sus alumnos., con todo esto podemos deducir que es factible el pensar que se podría extender la plaza de la unidad educativa hacia otro sector de su influencia, aprovechando las fortalezas que posee la unidad educativa y las oportunidades presentes en el medio externo.

Las estrategias FA utilizan las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas del entorno.

Como estrategias tipo FA, se han planteado las siguientes:

1. Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer a la Unidad Educativa “Willian James” en forma masiva; y,

2. Lograr un desarrollo competitivo y sostenible a través de la aplicación de métodos y procesos de mercadotecnia.

Estas estrategias permitirán a la empresa utilizar todas sus fortalezas para minimizar las amenazas, es decir que con una buena publicidad que de a conocer a la Unidad Educativa con servicios educacionales de calidad que posee y con los mejores docentes y aplicaciones al sistema educativo vigente a más de que con la implementación de métodos y procesos de mercadotecnia para que la Unidad Educativa logre un desarrollo competitivo y sostenible, podrá enfrentar amenazas como la competencia a nivel de la ciudad de Quito y de otras instituciones que se dedican a la educación primaria que sería una competencia interna existente en el lugar.

Las estrategias DO se enfocan en mejorar las debilidades al tomar ventajas de las oportunidades del entorno.

Algunas veces existen las oportunidades pero las debilidades que tienen dentro de la Unidad Educativa le previenen aprovecharlas.

Como estrategias tipo DO, se han planteado las siguientes:

1. Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Unidad Educativa para que realicen sus actividades de manera eficiente.

Esta estrategia, permitirá mejorar las debilidades de la Unidad Educativa como son los de tener personal poco capacitado y desmotivado y que no cuenta con equipos acorde a la tecnología actual, lo cual incide

directamente en los niveles de educación de la Unidad Educativa, en función de que las ventajas que brindan las oportunidades del entorno como son la creación de proyectos internos por parte de los docentes para fortalecer las actividades educativas internas y la existencia de un grado muy alto de conocimientos por parte de los docentes, ya que al implementarse estas estrategias, se optimizará el nivel educativo de la escuela.

Las estrategias DA utilizan tácticas defensivas las mismas que van dirigidas a reducir las debilidades y evitar las amenazas externas.

La Unidad Educativa si cuenta con muchas debilidades y numerosas amenazas debería luchar por sobrevivir en un entorno muy competitivo.

Como estrategias del tipo DA, se plantea: Adquisición de equipos de última tecnología, para optimizar la educación impartida por los docentes y aprovechar la existencia de la alta preparación por parte de todo el personal que labora en el plantel educativo. El mismo que permitirá reducir una debilidad importante de la misma como es la falta de un programa informático para dar continuidad al desarrollo de las actividades de los docentes y por las amenazas externas como son la competencia de otros planteles de educación primaria con alto índice de conocimientos, a más de que se informe sobre el beneficio de utilizar los servicios de la Unidad Educativa en vez de utilizar los servicios de otros establecimientos de la ciudad. Los mismos que puede ser adquiridos en la ciudad y los tienen al alcance de sus manos, porque también se dedican a la educación primaria como servicios sustitutos.



Los propósitos del FODA es generar estrategias alternativas factibles, más no seleccionar o determinar cuales son las estrategias a utilizar. No todas las estrategias desarrolladas por la matriz FODA se implementarán.

**MATRIZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DEL ANÁLISIS, FO, DO, FA, DA.**

<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS INTERNO</b></p> <p><b>ANÁLISIS EXTERNO</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Posee una aceptación buena dentro de la localidad.</li> <li>2.- Horario de trabajo adecuado.</li> <li>3.- Buena atención al padre de familia.</li> <li>4.- Cumplimiento de las actividades académicas.</li> <li>5.- Da información necesaria de la educación impartida.</li> <li>6.- Docentes con buena preparación en la educación primaria.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- No cuenta con plan Estratégico de Marketing.</li> <li>2.- No cuenta con una infraestructura adecuada.</li> <li>3.- No cuenta con una misión y visión definidas.</li> <li>4.- No realiza actividades promocionales.</li> <li>5.- No tienen capacitaciones.</li> <li>6.- No cuenta con publicidad.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ayuda que está ofreciendo el Gobierno Nacional en la mejora del nivel de educación en los planteles de educación primaria.</li> <li>2. Las nuevas tecnologías son un elemento imprescindible y en continuo desarrollo dentro de cualquier empresa.</li> <li>3. Reformas son buenas y que van a mejorar sustancialmente en la educación especialmente en la primaria.</li> <li>4. Generan fuentes de trabajo directa e indirectamente.</li> <li>5. Oferta servicios de excelente calidad, con precios bajos, agilidad y rapidez en la educación de sus alumnos.</li> </ol>	<p><b>Análisis FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Captar nuevos alumnos con el fin de aumentar y mejorar las utilidades de la Unidad Educativa. (F1-01,05)</li> </ol>	<p><b>Análisis DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Unidad Educativa para que realicen sus actividades de manera eficiente. (D5-03)</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los índices de niños y niñas que no estudian en los actuales momentos.</li> <li>2. Desventaja que tiene con relación a los demás planteles educativos.</li> <li>3. Existen cada vez más escuelas dedicadas a impartir educación de todo nivel.</li> <li>4. Proveedores no entregan de manera oportuna los libros y suministros.</li> <li>5. Los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos.</li> </ol>	<p><b>Análisis FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Lograr un desarrollo competitivo y sostenible a través de la aplicación de métodos y procesos de mercadotecnia. (F5-A1,A2)</li> </ol>	<p><b>Análisis DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer a la Unidad Educativa "Willian James" en forma masiva. (F6-A1,A2)</li> </ol>

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultado los siguientes objetivos estratégicos:

### **CUADRO DE RESUMEN DE ESTRATEGIAS**

<b>ESTRATEGIA Nro. 1</b>
Captar nuevos alumnos con el fin de aumentar y mejorar las utilidades de la Unidad Educativa.
<b>ESTRATEGIA Nro. 2</b>
Lograr un desarrollo competitivo y sostenible a través de la aplicación de métodos y procesos de mercadotecnia.
<b>ESTRATEGIA Nro. 3</b>
Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Unidad Educativa para que realicen sus actividades de manera eficiente.
<b>ESTRATEGIA Nro. 4</b>
Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer a la Unidad Educativa "Willian James" en forma masiva.

### **g. DISCUSIÓN.**

Antes de realizar el diseño de cada uno de los planes estratégicos que se planteara a la UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, es necesario aclarar que la Unidad Educativa no posee una MISION y VISION definida, por lo que al considerarse que éste es un factor muy importante, debe de tomarse en cuenta para el desarrollo de la misma. Es por esta razon que a continuación se propone una misión y visión para la Unidad Educativa "William James".

Es muy importante señalar que para desarrollar la mision y vision de la Unidad Educativa, se ha considerado elemenetos imporatntes como son: Liderazgo, Categoria, Posicionamiento, Exclusividad, Sacrificio, Atributos, Exitos, Participacion, etc.

La Unidad Educativa "William James", se identifica por tener una planta fisica y mental que se cree necesaria para tener un liderazgo eficaz, con gran categoria en crear una nueva imagen institucional con proyeccion a poseer esa imagen deseada para hacerla atractiva a una parte del mercado en este tipo de servicio y siendo exclusiva para los usuarios con grandes atributos para el éxito.

**MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTA PARA LA UNIDAD EDUCATIVA  
"WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.**

**MISION.**

*“Ofrecer servicios educativos de excelente calidad, convenientes y competitivos, a todos los sectores de la ciudadanía que se encuentra aledaños a la Unidad Educativa “William James”, sustentando el servicio que se ofrece en la educación para nuestros estudiantes, en la generación de excelentes prospectos educativos, con principios de responsabilidad social y transparencia.”*

**VISION.**

*“Ser líderes en la educación primaria a nivel local y en sectores aledaños a la Unidad Educativa “William James”, de manera personalizada y competente utilizando la tecnología adecuada, que permita ofrecer nuestros servicios educativos, acorde a los deseos y necesidades de nuestros estudiantes que conforman los diferentes sectores socioeconómicos, con énfasis en los que desarrollan actividades similares”*

## **PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.**

Una vez realizado el **FODA** de la Unidad Educativa "William James", se procede a diseñar la propuesta del Plan Estratégico de Marketing, en donde mediante un análisis sistemático que definió una misión y visión que respondan a los requerimientos institucionales actuales, así como también se determinan las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados. Estos están establecidos en base a los requerimientos de la Unidad Educativa, procediendo a su desarrollo cualitativo y cuantitativo, para posteriormente elaborar un presupuesto total del Plan Estratégico de Marketing propuesto, el mismo que se ejecutará a partir del periodo comprendido entre el año 2014 hasta 2019.

El éxito o fracaso del presente Plan Estratégico de Marketing, se deberá en gran medida a la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá un fortalecimiento del posicionamiento de la Escuela Internacional Hijos del Rey dentro de la ciudad de Loja.

### **PLAN ESTRATEGICO.**

El Plan Estratégico de la Unidad Educativa "William James", y se lo realizará a través de la implementación de los **Objetivos Estratégicos** que resultaron de la combinación FO, FA, DO, DA, los cuales se detallan a continuación:

## **OBJETIVO ESTRATEGICO Nro. 1**

**CAPTAR NUEVOS ALUMNOS CON EL FIN DE AUMENTAR Y MEJORAR LAS UTILIDADES DE LA UNIDAD EDUCATIVA.**

### **OBJETIVOS.**

- ❖ Incrementar las matrículas.
- ❖ Mejorar planes de educación primaria.
- ❖ Captar nuevos alumnos.

### **META.**

- ❖ Incrementar en un 80% las matriculas a través de un mensaje hacia los padres de familia de la localidad.

### **TACTICA.**

- ❖ Mejorar la atención y cordialidad al padre de familia.
- ❖ Ofrecer mejor calidad en la educación primaria.

### **ESTRATEGIA.**

- ❖ Crear una excelente imagen de la escuela en lo que respecta imagen institucional y educación de primer nivel a través de sus autoridades y personal docente.

### **ACTIVIDADES.**

1. Realizar un estudio de mercado para determinar si tiene el plantel una correcta ubicación que esté al alcance de los alumnos y padres de familia.
2. Llegar al padre de familia con una buena imagen institucional para garantizar que lleven a sus hijos a estudiar en la Unidad Educativa.

**RESULTADOS ESPERADOS.**

- ❖ Atraer mayor número de alumnos con el propósito de incrementar el plantel de la Unidad Educativa.
- ❖ Adquirir nuevas estrategias de mercadeo y por ende nuevos estudiantes para el plantel.

**RESPONSABLE:**

Rector de la Unidad Educativa.

**PRESUPUESTO No. 1**

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Estudio de mercado para lograr que los padres de familia identifique a la Unidad Educativa.	1	2.000,00	2.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.000,00</b>



**Matriz: Objetivo Estratégico N° 1****CAPTAR NUEVOS ALUMNOS CON EL FIN DE AUMENTAR Y MEJORAR LAS UTILIDADES DE LA UNIDAD EDUCATIVA.**

OBJETIVOS	META	TACTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incrementar las matrículas.</li> <li>❖ Mejorar planes de educación primaria.</li> <li>❖ Captar nuevos alumnos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incrementar en un 80% las matrículas a través de un mensaje hacia los padres de familia de la localidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mejorar la atención y cordialidad al padre de familia.</li> <li>❖ Ofrecer mejor calidad en la educación primaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crear una excelente imagen de la escuela en lo que respecta imagen institucional y educación de primer nivel a través de sus autoridades y personal docente.</li> </ul>	<p>1. Realizar un estudio de mercado para determinar si tiene el plantel una correcta ubicación que esté al alcance de los alumnos y padres de familia.</p> <p>2. Llegar al padre de familia con una buena imagen institucional para garantizar que lleven a sus hijos a estudiar en la Unidad Educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Atraer mayor número de alumnos con el propósito de incrementar el plantel de la Unidad Educativa.</li> <li>❖ Adquirir nuevas estrategias de mercadeo y por ende nuevos estudiantes para el plantel.</li> </ul>	Rector de la Unidad Educativa.
<b>PRESUPUESTO</b>						
<b>\$2.000,00</b>						

## **OBJETIVO ESTRATEGICO Nro. 2**

**LOGRAR UN DESARROLLO COMPETITIVO Y SOSTENIBLE A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS Y PROCESOS DE MERCADOTECNIA.**

### **OBJETIVOS.**

- ❖ Incrementar las captaciones de mercado para que poco a poco sea saturando el mercado sobre todo lo que tiene que ver con la presencia en este año de nuevos competidores y satisfacer todas las necesidades de los padres de familia.
- ❖ Crecer y ampliar su cobertura en la población, a pesar de tener una preferencia masiva por encima del 85%.

### **META.**

- ❖ Incrementar la preferencia de la ciudadanía para la Unidad Educativa "William James" en un 70% más.
- ❖ Alcanzar el 100% en el desarrollo competitivo y sostenido de la Unidad Educativa.

### **TACTICA.**

- ❖ Invertir el 15% más en sistemas de captación de padres de familia, así como en el rubro de promociones.
- ❖ Mejorar las captaciones en un 20%.
- ❖ Fidelizar al padre de familia de la institución.

**ESTRATEGIA.**

- ❖ La Escuela realizará al menos una vez al año una encuesta a los padres de familia para conocer su nivel de satisfacción respecto a los servicios que en educación que ofrece la unidad educativa.

**ACTIVIDADES.**

1. Elaborar material impreso en donde se haga conocer los servicios que brinda la institución, manteniendo los colores característicos de la institución.
2. Diseñar encuestas para medir lo que el padre de familia piensa referente a los servicios que ofrece la Unidad Educativa.

**RESULTADOS ESPERADOS.**

- ❖ Incrementar los resultados con todos los directivos, empleados y docentes de la Unidad Educativa.
- ❖ Implementación de mejoras a los servicios según los resultados de la investigación.
- ❖ Aplicar un sistema de mejoramiento continuo respecto a los productos y servicios que ofrece la entidad.

**RESPONSABLE:**

Rector de la Unidad Educativa.

**PRESUPUESTO No. 2**

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
-Lanzamiento de nuevos tipos de captación con la fabricación de camisetas, llaveros, monederos, bolsos, esferos, calendarios, etc.	1	1.000,00	1.000,00
- Elaboración de material impreso con encuestadores.	1	500,00	500,00
- Dar incentivos especiales a los buenos estudiantes en épocas especiales de la Unidad Educativa.	1	500,00	500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.000,00</b>

**Matriz: Objetivo Estratégico N° 2****LOGRAR UN DESARROLLO COMPETITIVO Y SOSTENIBLE A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS Y PROCESOS DE MERCADOTECNIA.**

OBJETIVOS	META	TACTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incrementar las captaciones de mercado para que poco a poco sea saturando el mercado sobre todo lo que tiene que ver con la presencia en este año de nuevos competidores y satisfacer todas las necesidades de los padres de familia.</li> <li>❖ Crecer y ampliar su cobertura en la población, a pesar de tener una preferencia masiva por encima del 85%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incrementar la preferencia de la ciudadanía para la Unidad Educativa "William James" en un 70% más.</li> <li>❖ Alcanzar el 100% en el desarrollo competitivo y sostenido de la Unidad Educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Invertir el 15% más en sistemas de captación de padres de familia, así como en el rubro de promociones.</li> <li>❖ Mejorar las captaciones en un 20%.</li> <li>❖ Fidelizar al padre de familia de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La Escuela realizará al menos una vez al año una encuesta a los padres de familia para conocer su nivel de satisfacción respecto a los servicios que en educación que ofrece la unidad educativa.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar material impreso en donde se haga conocer los servicios que brinda la institución, manteniendo los colores característicos de la institución.</li> <li>2. Diseñar encuestas para medir lo que el padre de familia piensa referente a los servicios que ofrece la Unidad Educativa.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incrementar los resultados con todos los directivos, empleados y docentes de la Unidad Educativa.</li> <li>❖ Implementación de mejoras a los servicios según los resultados de la investigación.</li> <li>❖ Aplicar un sistema de mejoramiento continuo respecto a los productos y servicios que ofrece la entidad.</li> </ul>	Rector de la Unidad Educativa.
<b>PRESUPUESTO</b>						
<b>\$2.000,00</b>						

### **OBJETIVO ESTRATEGICO Nro. 3**

**ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE.**

#### **OBJETIVO.**

- ❖ Lograr que el personal docente de la Unidad Educativa se sienta motivado, después de optar por un seminario de capacitación.
- ❖ Desarrollar iniciativas que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad en el servicio administrativo y personal docente.
- ❖ Estructurar un servicio educativo de calidad tomando en cuenta la estructura de la Unidad Educativa, personal docente y administrativa y aplicando última tecnología.
- ❖ Proporcionar excelencia en el servicio cotidiano.
- ❖ Obtener personal totalmente capacitado en la presentación de seminarios de educación primaria y educación a nivel del país.

#### **META.**

Capacitar y motivar al personal docente y administrativo mediante conocimientos actuales en educación general que permitan optimizar los niveles educativos de la Unidad Educativa.

**ESTRATEGÍA.**

Establecer seminarios permanentes para todo el personal administrativo y principalmente docente de la Unidad Educativa para que realicen sus actividades de manera eficiente.

**TACTICAS.**

- ❖ La capacitación se realizara al personal docente de la Unidad Educativa en horarios que no intervengan en su labor normal cotidiana con temas de educación primaria y educación a nivel del país y atención al cliente por parte de los seminaristas.
- ❖ Contratar a la Unidad Educativa personas que vayan a capacitar al personal tanto docente como administrativo.

**POLITICAS.**

- ❖ Implantar un plan de capacitación que contemple por lo menos una capacitación a la planta docente antes de empezar cada uno de los años lectivos y una capacitación anual para el personal administrativo en materia de relaciones humanas.

**ACTIVIDADES.**

- ❖ Capacitar al personal docente en seminarios de educación primaria y al personal administrativo en relaciones humanas, atención al cliente, seminarios de computación en programas como Word, Excel, Power Point, etc. Para que ofrezca un servicio de calidad en la educación primaria por parte del personal docente y un servicio personalizado del personal administrativo hacia los padres de familia de la Unidad Educativa.

- ❖ Los instructores seminaristas tendrán todos los implementos necesarios para poder exponer sus conocimientos.
- ❖ Elaboración de la guía de motivación a todo el personal que trabaja en la Unidad Educativa.
- ❖ Evaluar al docente y personal administrativo para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio tanto en la parte de la educación como en la parte administrativa.
- ❖ Hacer el reconocimiento al mejor docente en su rendimiento laboral.

### RESULTADOS:

Personal docente totalmente capacitado en el área educativa primaria y personal administrativo brindando excelente atención en cuestiones de relaciones humanas.

### RESPONSABLE:

El responsable será el Rector de la Unidad Educativa.

### PRESUPUESTO No. 4

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Capacitación de personal docente y administrativo.	1	500,00	500,00
Adquisición de material didáctico para los señores seminaristas.	1	350,00	350,00
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>850,00</b>	<b>850,00</b>

**Elaborado por:** La Autora.



**Matriz: Objetivo Estratégico N° 3**

<b>ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE.</b>						
<b>OBJETIVOS</b>	<b>META</b>	<b>TACTICA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Lograr que el personal docente de la Unidad Educativa se sienta motivado, después de optar por un seminario de capacitación.</li> <li>❖ Desarrollar iniciativas que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad en el servicio administrativo y personal docente.</li> <li>❖ Estructurar un servicio educativo de calidad tomando en cuenta la estructura de la Unidad Educativa, personal docente y administrativa y aplicando última tecnología.</li> </ul>	Capacitar y motivar al personal docente y administrativo mediante conocimientos actuales en educación general que permitan optimizar los niveles educativos de la Unidad Educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La capacitación se realizara al personal docente de la Unidad Educativa en horarios que no intervengan en su labor normal cotidiana con temas de educación primaria y educación a nivel del país y atención al cliente por parte de los seminaristas.</li> <li>❖ Contratar a la Unidad Educativa personas que vayan a capacitar al personal tanto docente como administrativo.</li> </ul>	Establecer seminarios permanentes para todo el personal administrativo y principalmente docente de la Unidad Educativa para que realicen sus actividades de manera eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Capacitar al personal docente en relaciones humanas, atención al cliente, seminarios de computación en programas como Word, Excel, Power Point, etc</li> <li>❖ Los instructores seminaristas tendrán todos los implementos necesarios para poder exponer sus conocimientos.</li> <li>❖ Elaboración de la guía de motivación a todo el personal que trabaja en la Unidad Educativa.</li> </ul>	Personal docente totalmente capacitado en el área educativa primaria y personal administrativo brindando excelente atención en cuestiones de relaciones humanas.	Rector de la Unidad Educativa.
<b>PRESUPUESTO</b>						
<b>\$850,00</b>						

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO Nro. 4**

**SELECCIONAR Y REALIZAR LOS RESPECTIVOS CONTRATOS CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE MAYOR CIRCULACIÓN, SINTONÍA Y COBERTURA QUE PERMITA DAR A CONOCER A LA UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAN JAMES” EN FORMA MASIVA.**

En el análisis FODA realizado a la Unidad Educativa “William James”, se pudo determinar que una de las debilidades de importancia para la misma es que no realiza publicidad por lo que no promociona sus servicios educativos, por lo que es necesario que tenga un espacio publicitario en los medios de comunicación escogidos.

#### **OBJETIVOS.**

- ❖ Difundir los servicios educativos de la Unidad Educativa “William James”, a nivel local y de sus alrededores.
- ❖ Incrementar el número de alumnos haciendo conocer a los padres de familia los servicios en el ámbito educativo por los medios de comunicación escogidos.

#### **META.**

- ❖ Realizar semanalmente: dos publicaciones por medio de la prensa escrita y 2 cuñas publicitarias en los medios de comunicación escogidos que tienen mayor sintonía en la ciudad de Quito.

**ESTRATEGÍA.**

- ❖ Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer los servicios que presta la Unidad Educativa “William James”.

**TACTICA.**

- ❖ La Unidad Educativa “William James”, deberá realizar publicidad, para dar a conocer los productos que ofrece, utilizando los medios de comunicación más sintonizados y leídos.

**POLITICAS.**

- ❖ La publicidad será permanente con la finalidad de llegar a la mayoría de los padres de familia que serán potenciales usuarios en la adquisición de estos servicios.

**ACTIVIDADES.**

- ❖ Publicar la existencia de la Unidad Educativa “William James”, dando a conocer los productos que ofrece a través de los medios de comunicación más sintonizados, como prensa escrita y radio.

**Prensa Escrita:**

**Diario La Hora de la ciudad de Quito.-** Es un diario que es elaborado en la ciudad de Quito con cobertura a nivel nacional y se difunde en todo los cantones de la provincia de Quito, tomando en consideración que se pasaran dos publicaciones de forma semanal por este medio.

**Radios:**

**Radio América.-** Su cobertura alcanza toda la provincia de Pichincha, cuya frecuencia es 104.5 FM estéreo y las cuñas publicitarias serán 2 veces por semana.

**Radio Quito.-** Su cobertura es en toda la provincia de Pichincha, cuya frecuencia es 94.5 FM Estéreo, y las cuñas publicitarias serán 2 veces por semana.

**RESULTADOS:**

- ❖ Incremento en el conocimiento de la Unidad Educativa “William James” a nivel local.

**RESPONSABLE:**

- ❖ El responsable será el Rector del establecimiento.

**PRESUPUESTO No. 3**

<b>MEDIOS DE COMUNICACION</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>ESPACIO/ DURACION</b>	<b>PUBLICACIONES ANUALES</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
PRENSA ESCRITA	DIARIO LA HORA QUITO	TAMAÑO	96 ANUNCIOS	15,00	1.440,00
RADIO	AMERICA	1 MINUTO	96 CUÑAS	2,50	240,00
	QUITO	1 MINUTO	96 CUÑAS	3,00	288,00
<b>TOTAL</b>					<b>1.968,00</b>

**Fuente:** Radios y Periódicos de la localidad.

**Elaborado por:** La Autora.

### **PRESENTACION DEL ANUNCIO PUBLICITARIO Y CUÑAS EN LAS RADIOS.**

Según los análisis de marketing que nos sirven para desarrollar anuncios publicitarios que irán en los periódicos de la localidad y en las radios en las que se ha escogido para su publicación y anuncios, se las detallara de la siguiente manera:

#### **PUBLICACION EN PRENSA ESCRITA:**

Si deseas que tus hijos tengan una buena educación, pues ya no busques más, porque ahora está más cerca de ti la Unidad Educativa "William James" que te ofrece todos los servicios educativos para educación primaria de alto nivel y experiencia por parte de los docentes. Apúrate a matricular a tus hijos, en la Unidad Educativa y así tus hijos tendrán un buen futuro.

Estamos atendiendo al público de 07h00-20h00 de Lunes a Viernes.

**DIRECCIÓN:** Encuéntrenos en

## CUÑAS RADIALES:

Si deseas que tus hijos tengan una buena educación, pues ya no busques más, porque ahora está más cerca de ti Unidad Educativa “William James” que te ofrece todos los servicios educativos para educación primaria de alto nivel y experiencia por parte de los docentes. Apúrate a matricular a tus hijos, en la Unidad Educativa y así tus hijos tendrán un buen futuro.

Estamos atendiendo al público de 07h00-20h00 de Lunes a Viernes.

**DIRECCIÓN:** Encuétreanos en

**Matriz: Objetivo Estratégico N° 4**

<b>SELECCIONAR Y REALIZAR LOS RESPECTIVOS CONTRATOS CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE MAYOR CIRCULACIÓN, SINTONÍA Y COBERTURA QUE PERMITA DAR A CONOCER A LA UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAM JAMES” EN FORMA MASIVA.</b>						
OBJETIVOS	META	TACTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Difundir los servicios educativos de la Unidad Educativa “William James”, a nivel local y de sus alrededores.</li> <li>❖ Incrementar el número de alumnos haciendo conocer a los padres de familia los servicios en el ámbito educativo por los medios de comunicación escogidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar semanalmente: dos publicaciones por medio de la prensa escrita y 2 cuñas publicitarias en los medios de comunicación escogidos que tienen mayor sintonía en la ciudad de Quito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer los servicios que presta la Unidad Educativa “William James”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La Unidad Educativa “William James”, deberá realizar publicidad, para dar a conocer los productos que ofrece, utilizando los medios de comunicación más sintonizados y leídos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Publicar la existencia de la Unidad Educativa “William James”, dando a conocer los productos que ofrece a través de los medios de comunicación más sintonizados, como prensa escrita y radio.</li> </ul>	Incremento en el conocimiento de la Unidad Educativa “William James” a nivel local.	Rector de la Unidad Educativa.
<b>PRESUPUESTO</b>						
<b>\$1.968,00</b>						

**RESUMEN DE COSTOS DEL PLAN ESTRATEGICO PARA LA  
ESCUELA INTERNACIONAL SCHOOL HIJOS DEL REY DE LA  
CIUDAD DE LOJA**

<b>NRO.</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>	<b>COSTO</b>
<b>1</b>	Captar nuevos alumnos con el fin de aumentar y mejorar las utilidades de la Unidad Educativa.	<b>2.000,00</b>
<b>2</b>	Lograr un desarrollo competitivo y sostenible a través de la aplicación de métodos y procesos de mercadotecnia.	<b>2.000,00</b>
<b>3</b>	Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la Unidad Educativa para que realicen sus actividades de manera eficiente.	<b>850,00</b>
<b>4</b>	Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer a la Unidad Educativa "William James" en forma masiva.	<b>1.968,00</b>
<b>TOTAL</b>		<b>6.818,00</b>

**INTERPRETACION.**

El costo total para el presente Plan Estratégico de Marketing para la **"UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA."**, el mismo que contiene 4 objetivos estratégicos que permitan mejorar el funcionamiento de la misma es de \$6.818,00.



#### **h. CONCLUSIONES.**

Según los análisis realizados a la **“UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAM JAMES” DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.”**, y su entorno se ha determinado las siguientes conclusiones:

-Mediante el estudio realizado a la **“UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAM JAMES” DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.”**, se elaboró un plan estratégico de marketing con el fin de desarrollar un crecimiento de la misma.

- Se realizó un análisis a la Unidad Educativa para determinar las fortalezas y debilidades, mediante un cuadro ponderado que ha permitido concluir que la Unidad Educativa cuenta con un gran potencial interno que será aprovechado para contrarrestar las debilidades y amenazas con la que se enfrenta la misma.

- La falta de una Visión y Misión definida para la escuela, ha originado que esta no tenga un rumbo definido.

- Se ha determinado la Visión y Misión de la **“UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAM JAMES” DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.”**, lo cual ayudará a esclarecer la potencialidad que tendrá la misma luego del análisis del plan estratégico.

- Mediante el análisis interno se realizó el diagnóstico de la misma en las condiciones actuales que se encuentra.

- Se han determinado que la Unidad Educativa no aprovecha las oportunidades externas y que es susceptible a las amenazas de su entorno a más de que es débil internamente.

- La "UNIDAD EDUCATIVA "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.", carece de un plan Estratégico de marketing.- El plan estratégico que se implementó en el presente proyecto consiste en seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permita dar a conocer a la misma a nivel Local y Regional.

## **i. RECOMENDACIONES.**

De acuerdo a las conclusiones que se ha presentado en el análisis del plan estratégico de marketing para la “UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAM JAMES” DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA” y se plantean las siguientes recomendaciones:

- Agregar la planificación estratégica de marketing realizada, como un elemento principal en su gestión administrativa.
  
- Ejecutar el Plan Estratégico de Marketing propuesto, considerando que es un aspecto muy importante para el adecuado desarrollo eficaz y eficiente en lo relacionado a la prestación de los diferentes servicios a los padres de familia y estudiantes del plantel educativo.
  
- Que la Unidad Educativa “William James” del Cantón Quito, Provincia de Pichincha, adopte la Misión y Visión propuesta en el presente estudio.
  
- La Unidad Educativa “William James” del Cantón Quito, debe implementar de una forma rápida las estrategias de publicidad que les permita alcanzar una amplia cobertura de sintonía a nivel local y regional con la finalidad de incrementar sus ingresos económicos a través de una mejor aceptación de los padres de familia a matricularlos a sus hijos en la misma.

- Se recomienda tener un conocimiento de los cambios que puedan surgir dentro de la competencia tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que la Unidad Educativa "William James" del Cantón Quito podría recibir siendo estos factores determinantes para el éxito de la misma.

## j. BIBLIOGRAFÍA

- AGUEDA, E. y Otros (2008). El Marketing y su Entorno en Principios de Marketing. 3ra. Ed. España: ESIC. ps58 y 59.
- AGUEDA, E. y Otros (2008). El Marketing y su Entorno en Principios de Marketing. 3ra. Ed. España: ESIC. P75.
- BURGWAL Gerrit y Cuellar Juan; Planeación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala. Edición 1999.
- DAVID, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. 3ra. Ed. México. Pearson Education Inc. p98.
- GULTINAN Joseph, GORDON Paul, *Gerencia de Marketing*, Mc Graw Hill, 6ª Ed., Colombia, 2005, Pág. 15 – 175.
- Hamermesh G. Richard. Planeación Estratégica, editorial LIMUSA SA. De CV.México
- MÓDULO V UNL, *El comercio y la mercadotecnia*, Loja, 2008-2009, Pág. 23
- KOONTZ Harold, WEHRICH Heinz, *Administration*, McGraw Hill, 11ª Ed, Pág. 237.
- <http://apuntesydatosdepublicidad.blogspot.com/2008/07/factores-determinantes-del-marketing.html>
- <http://www.gestiopolis.com/marketing/la-planeacion-estrategica-del-marketing-como-herramienta-de-gestion-en-las-oragnizaciones.htm>
- <http://www.marketing-xxi.com/la-direccion-estrategica-16.htm>
- <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>

- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, GESTIÓN Empresarial. Módulo X.  
2010 pág. 30 a 45.
- INVESTIGACIONES EKOS, Revista Ekos.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, EL Comercio y la Mercadotecnia.
- El Comercio y la Mercadotecnia – Modulo Cinco – Administración de  
Empresas – UNL.
- Modulo 8 – Modalidad a Distancia.

k. ANEXOS.

ANEXO 1. Proyecto



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAN JAMES” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

Proyecto de tesis previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

**AUTORA: Rosario del Pilar Correa Castillo**

**[Chcorrea09@yahoo.es](mailto:Chcorrea09@yahoo.es) 0986063400 / 022918631**

**LOJA - ECUADOR**

**2013**

**a.- TEMA**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAN JAMES” DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**



**b.- PROBLEMÁTICA.**

El centro educativo "WILLIAM JAMES" inicio sus actividades en el año 2000 con fundamentos de enseñanza bilingüe, personalizada, interactiva, con vocación hacia el medio ambiente, interacción con la comunidad y la mejora permanente del nivel profesional de sus docentes y administradores.

Entre los principales problemas detectados se indican siguientes:

La necesidad de posicionamiento en el Mercado. Se observa un ligero estancamiento en el crecimiento del plantel, la cual ha exigido realizar cambios.

La reorientación académica surge del crecimiento de los niveles de enseñanza primaria, considerándose un nivel de 240 niños de los cuales actualmente solo existe 86, es decir que no se está utilizando la capacidad total de la institución.

La desventaja de la falta de experiencia en estos procesos del personal del nivel de primaria cada vez que la institución educativa ha pasado por varios dueños.

La Competencia cada vez mayor que disminuye el segmento de mercado y obliga a pensar y descubrir nuevas necesidades en el cliente para ofrecerle nuevos servicios.

Por lo expuesto se plantea la necesidad de efectuar el presente estudio cuya finalidad principal es el diseñar un Plan Estratégico de Marketing

para el posicionamiento del plantel con primaria, un nuevo logotipo que permita destacarse entre otras instituciones y con la implementación de nuevos servicios.

Esto obliga a una recuperación del mercado y un mejor posicionamiento en la comunidad, con un Plan Estratégico de Marketing. La promoción actual se orienta exclusivamente al mercado local y más concretamente al mercado de otros sectores de clase media a fin de aprovechar todo el lugar físico de la institución.

Se emplean adicionalmente volantes publicitarios. La satisfacción de los padres de familia, constituye una forma efectiva de promoción del plantel.

Atendiendo a la problemática, la investigación a desarrollarse está enfocada a determinar el estudio de que existe una carencia que a continuación ponemos a consideración:

### **DELIMITACION DEL PROBLEMA**

“La Falta de conocimientos en la aplicación de un PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING EN LA “UNIDAD EDUCATIVA “WILLIAM JAMES” DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.”, no ha permitido que esta tenga un desarrollo sostenido y aumente el ingreso de los estudiantes”

### **c.- JUSTIFICACIÓN.**

Este proyecto de tesis se enfoca a tratar de ayudar a que se realice todos los objetivos que se van a plantear con un adecuado plan estratégico de

marketing para servir y atender a los alumnos y padres de familia de la Unidad Educativa, es para desarrollar el presente proyecto e importante conocer cuan viable va a ser este plan estratégico en la consecución de este proyecto. Por ello es necesario puntualizar su viabilidad, entre las que tenemos las siguientes justificaciones:

#### **Justificación Académica.**

Para la realización de este proyecto se considera merecedor de acuerdo al perfil en la carrera que estudiamos en la Universidad Nacional de Loja, donde nuestros profesores docentes han tratado de influirnos un correcto perfil profesional con pensamientos emprendedores, capaces de crear y dirigir empresas con calidad y excelencia, demostrando gran dominio de las competencias en el campo científico.

#### **Justificación Económica.**

En el aspecto económico, con el presente trabajo de investigación, se está aportando al desarrollo del Cantón Quito, en donde se encuentra la Unidad Educativa, en donde se fomentara la creación de nuevas fuentes de trabajo, particularmente se estará aportando con conocimientos valederos y en lo que tiene que ver a la planificación estratégica de marketing, con lo que se incentivara el crecimiento empresarial del Cantón Quito y al mismo tiempo generar ingresos y evitar la emigración de las personas.

#### **Justificación Social.**

La Unidad Educativa "WILLIAM JAMES" DEL CANTON QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, brinda sus servicios en la instrucción y

educación de sus alumnos; con la elaboración y aplicación de un plan estratégico de marketing que se ajuste a esta unidad educativa, se fomentará su crecimiento y fortalecimiento empresarial, buscando así generar nuevos y mayores ingresos.

Además con el presente proyecto se estará contribuyendo, al impulso del desarrollo del Cantón Quito, pues muchas personas se beneficiarán con sus servicios. También se asegurarán los puestos de trabajo que existen actualmente y se generarán nuevas fuentes de empleo.

#### **d.- OBJETIVOS**

##### **Objetivo General:**

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la Unidad Educativa "WILLIAM JAMES" del Cantón Quito, Provincia de Pichincha.

##### **Objetivos Específicos:**

- Realizar un diagnóstico situacional de la Unidad Educativa "WILLIAM JAMES" del Cantón Quito, Provincia de Pichincha.
- Determinar la Misión y Visión de la Unidad Educativa.
- Realizar el Estudio y Análisis FODA, para determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de la Unidad Educativa "WILLIAM JAMES" del Cantón Quito, Provincia de Pichincha.
- Realizar un análisis interno y externo competitivo de la Unidad Educativa, para estudiar su estado actual operativo y de gestión.

- Elaborar la Matriz de valoración para estudiar los factores internos y externos de la Unidad Educativa "WILLIAM JAMES" del Cantón Quito, Provincia de Pichincha.
- Proponer un Plan estratégico de Marketing, para obtener mejor rendimiento en el servicio y atención de la Unidad Educativa a los padres y alumnos.

## **METODOLOGÍA.**

### **METODO DEDUCTIVO:**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. Se puede decir también que el aplicar el resultado de la inducción a casos nuevos es deducción.

### **METODO INDUCTIVO:**

La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie.

**METODO ANALITICO:**

Es aquél que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado.

Analizar significa: Observar y penetrar en cada una de las partes de un objeto que se considera como unidad.

En la Investigación documental es aplicable desde el principio en el momento en que se revisan, uno por uno los diversos documentos o libros que nos proporcionarán los datos buscados.

El Análisis es provechoso en cuanto que proporciona nuevos elementos de juicio.

**METODO SINTETICO:**

Consiste en reunir los diversos elementos que se habían analizado anteriormente. En general la Síntesis y Análisis son dos fases complementarias.

La síntesis es indispensable en cuanto reúne esos elementos y produce nuevos juicios, criterios, tesis y argumentación.

**TÉCNICAS****La entrevista.**

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida

del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

La entrevista se la realizara al Director de la Unidad Educativa; la misma que permitirá obtener una información clara y directa de los lineamientos administrativos y de gestión de esta institución.

### **La encuesta**

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

La encuesta se la realizara a los 10 docentes, 1 psicóloga, i profesora de Inglés, 1 secretaria y 1 empleado de servicios generales, dando un total de 14 empleados y trabajadores internos de la Unidad Educativa, para auscultar los procesos operativos en sus lugares de trabajo, sus necesidades e inquietudes, que vayan encaminados a corregirlos en unos casos, mejorarlos en otros o implementar una mejor estructura en el ámbito financiero. Esta información recopilada orientará en la propuesta el momento de aplicar e implementar el Plan Estratégico de Marketing. Una segunda encuesta será aplicada a los padres de familia y alumnos que se encuentran matriculados en un número de 85 en la actualidad.

### **POBLACIÓN Y MUESTRA.**

La población que se tomara para el desarrollo del presente trabajo investigativo, se realizara bajo la siguiente segmentación la misma que detallo a continuación:

Empleados internos	14
Padres de familia	86

En vista que es una población pequeña, no se requiere obtener el tamaño de la muestra quedando la entrevista al Director de la Unidad Educativa y las encuestas a los 14 empleados y 85 padres de familia de la Unidad Educativa.

#### BIBLIOGRAFÍA

- AGUEDA, E. y Otros (2008). El Marketing y su Entorno en Principios de Marketing. 3ra. Ed. España: ESIC. ps58 y 59.
- AGUEDA, E. y Otros (2008). El Marketing y su Entorno en Principios de Marketing. 3ra. Ed. España: ESIC. P75.
- BURGWAL Gerrit y Cuellar Juan; Planeación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala. Edición 1999.
- DAVID, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica: Análisis Competitivo El Modelo 5 Fuerzas de Porter. 3ra. Ed. México. Pearson Education Inc. p98.
- GUILTINAN Joseph, GORDON Paul, *Gerencia de Marketing*, Mc Graw Hill, 6ª Ed., Colombia, 2005, Pág. 15 – 175.
- Hamermesh G. Richard. Planeación Estratégica, editorial LIMUSA SA. De CV.México
- MÓDULO V UNL, *El comercio y la mercadotecnia*, Loja, 2008-2009, Pág.



KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz, *Administration*, McGraw Hill, 11ª Ed, Pág. 237.

- <http://apuntesydatosdepublicidad.blogspot.com/2008/07/factores-determinantes-del-marketing.html>
- <http://www.gestiopolis.com/marketing/la-planeacion-estrategica-del-marketing-como-herramienta-de-gestion-en-las-oragnizaciones.htm>
- <http://www.marketing-xxi.com/la-direccion-estrategica-16.htm>
- <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, GESTIÓN Empresarial. Módulo X. 2010 pág. 30 a 45.
- INVESTIGAIONES EKOS, Revista Ekos.
- UNIVERSIDA NACIONAL DE LOJA, EL Comercio y la Mercadotecnia.
- El Comercio y la Mercadotecnia – Modulo Cinco – Administración de Empresas – UNL.
- Modulo 8 – Modalidad a Distancia.

# ÍNDICE

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA .....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
a. TÍTULO .....	1
b. RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	5
c. INTRODUCCIÓN .....	7
d. REVISIÓN DE LITERATURA .....	9
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	61
f. RESULTADOS .....	66
g. DISCUSIÓN .....	118
h. CONCLUSIONES .....	139
i. RECOMENDACIONES .....	141
j. BIBLIOGRAFÍA .....	143
k. ANEXOS .....	145
ÍNDICE .....	156