



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja
Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

Plan Estratégico de Marketing para la empresa Kinderlein
Centro de Estimulación y Juego de la ciudad de Loja

Trabajo de Titulación previa a la
obtención del título del título de
Ingeniería en Administración de
Empresas.

AUTOR:

Amanda Katherine Romero Andrade

DIRECTOR:

Ing. Juan Encalada Orozco PhD.

Loja - Ecuador
2022

Certificación

Loja, 06 de mayo de 2022

Ing. Juan Encalada Orozco. PhD.

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Certifico:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del trabajo de titulación: **Plan estratégico de marketing para la empresa Kinderlein Centro de Estimulación y Juego de la ciudad de Loja**, de autoría de la estudiante **Amanda Katherine Romero Andrade**, previa a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

Ing. Juan Encalada Orozco. PhD.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Amanda Katherine Romero Andrade**, declaro ser autora del presente trabajo de titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales por el contenido del mismo.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi trabajo de titulación el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de Identidad: 0706080850

Fecha: 06 de julio de 2022

Correo electrónico: amanda.romero@unl.edu.ec

Teléfono o Celular: 0990073685

Carta de Autorización de tesis por parte de la Autora para la consulta de producción parcial o total y publicación electrónica del texto completo.

Yo **Amanda Katherine Romero Andrade**, declaro ser autora del trabajo de titulación titulado: **“Plan estratégico de marketing para la empresa Kinderlein Centro de Estimulación y Juego de la ciudad de Loja”**, como requisito para optar el título de: **Ingeniería en Administración de Empresas**: autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, 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 del trabajo de titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los seis días del mes julio del dos mil veintidós.

Firma:

Autor: Amanda Katherine Romero Andrade

Cédula: 0706080850

Correo electrónico: amanda.romero@unl.edu.ec

Dirección: Jipiro Mirador

Celular: +593 990073685

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Juan Encalada Orozco PhD.

Tribunal de Grado:

Presidente del tribunal: Ing. Talía Quizhpe Salazar MAE

Primer vocal del tribunal: Ing. Max Gabriel Boada, Mg.

Segundo vocal del tribunal: Lcda. Zoila Mónica Ortega, Mg.

Dedicatoria

Al culminar esta etapa de mi vida, alcanzando unas de mis metas con el presente trabajo de investigación, el cual lo quiero dedicar a:

A mis grandiosos padres y hermanos, quienes son fuente de mi fuerza e inspiración, que con esfuerzo, dedicación y amor incondicional me han apoyado y guiado durante toda mi vida y es gracias a ellos que he llegado a ser lo que soy, haciendo posible terminar felizmente con esta etapa.

Con su amor, comprensión y apoyo incondicional, me han animado y dado fuerzas en momentos de debilidad y me han ayudado a superar mis miedos, por ser parte de mi vida y celebrar cada uno de mis logros.

Amanda Katherine Romero Andrade.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica, Social y Administrativa, carrera de Administración de Empresas, a los docentes, por su gestión oportuna y formación académica para llegar a ser un profesional y culminar con éxito esta etapa.

Expreso mi más sincero agradecimiento, a la Lcda. Rosabel Peña gerente del centro de estimulación Kinderlein y a todos sus colaboradores, por toda su predisposición y calidez dentro de la institución, brindándome los recursos e información necesaria para llevar a cabo la investigación.

Al Ing. Juan Encalada Orozco, por tu tiempo y dedicación, quien me asesoró y brindó su apoyo en todo el proceso, guiándome con su conocimiento y consejos con el fin de que el trabajo de investigación se realice de la mejor manera.

Agradezco a mis compañeros, por todo lo compartido a lo largo de la carrera que con su apoyo y comprensión me ayudaron a superar cualquier dificultad, haciendo grata mi etapa universitaria.

.

Amanda Katherine Romero Andrade.

Índice

Portada	i
Certificación.....	ii
Autoría	iii
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice.....	vii
Índice de Tablas	x
Índice de Figuras.....	xii
Índice de Anexos.....	xiv
1. Título.....	1
2. Resumen.....	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico.....	6
4.1. Marco Referencial.....	6
4.2. Marco teórico conceptual.....	7
4.2.1. Plan	7
4.2.2. Planeación	8
4.2.3. Planeación Estratégica	8
4.2.4. Planificación Estratégica de Marketing	8
4.2.5. Plan de Estratégico de Marketing	9
4.2.6. Análisis de la situación actual.....	10
Análisis externo	10
4.2.7. Análisis PESTEC	11
4.2.8. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	11
4.2.9. Análisis Competitivo	13
4.2.10. Análisis de Las Cinco Fuerzas de Porter	14
4.2.11. Análisis interno	15
4.2.12. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	16
4.2.13. Matriz interna y externa (IE).....	17
4.2.14. Matriz de Ansoff.....	18
4.2.15. Análisis FODA.....	19

4.2.16. Matriz FODA	19
4.2.17. Marketing	20
4.2.18. Importancia del Marketing.....	20
4.2.19. Mezcla del Marketing	21
4.2.20. Estrategia de Marketing	22
4.2.21. Estimulación Temprana	23
5. Metodología	25
5.1. Materiales.....	25
5.2. Diseño de la investigación	25
5.3. Método	25
5.3.1. Método descriptivo.....	25
5.3.2. Tipo de muestreo.....	26
5.5. Población.....	26
6. Resultados	28
6.1. Investigación de Mercado	28
6.1.1. Resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa Kinderlein	28
6.1.2. Resultados de las encuestas aplicadas al personal de la empresa Kinderlein	39
6.1.3. Resultados de la entrevista aplicada al gerente de la empresa Kinderlein	47
6.2. Diagnostico Situacional	50
6.2.1. Análisis Interno.....	50
6.2.2. Matriz de factores internos (EFI).....	60
6.2.3. Análisis Externo.....	62
6.2.4. Análisis Competitivo	79
6.2.5. Análisis de las Fuerzas de Porter	80
Matriz de Perfil Competitivo	86
6.2.6. Matriz de factores externos EFE.....	88
Matriz Interna y Externa (IE).....	89
6.3.1. Matriz de FODA	91
7. Discusión.....	95

7.1. Propuesta de un plan de marketing estratégico para la empresa Kinderlein centro de estimulación y juego de la ciudad Loja.....	95
7.1.1. Filosofía empresarial.....	96
Misión.....	96
Visión.....	96
Valores.....	96
7.2. Plan operativo.....	97
7.2.1. Objetivo estratégico 1.....	97
7.2.2. Objetivo estratégico 2.....	100
7.2.3. Objetivo Estratégico 3.....	103
7.2.4. Objetivo estratégico 4.....	115
7.3. Presupuesto general del plan estratégico de marketing.....	124
8. Conclusiones.....	125
9. Recomendaciones.....	126
10. Bibliografía.....	127
11. Anexos.....	131

Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz EFE.....	12
Tabla 2 Matriz EFI.....	16
Tabla 3. Edad de los clientes.....	28
Tabla 4. Calificación del servicio	29
Tabla 5. Precio del servicio.....	29
Tabla 6. Ubicación de la empresa	30
Tabla 7. Medio de comunicación.....	31
Tabla 8. Conocimiento de la publicidad	31
Tabla 9. Calificación de la publicidad	32
Tabla 10. Medios de comunicación	33
Tabla 11. Utilización de Medios Digitales.....	33
Tabla 12. Contenido de las páginas web.....	34
Tabla 13. Incentivos, descuentos y promociones.....	35
Tabla 14. Atributos del servicio.....	36
Tabla 15. Calificación del servicio	37
Tabla 16. Requerimiento del servicio	37
Tabla 17. Cancelación del servicio	38
Tabla 18. Resultados de las encuestas a los clientes (variables de mayor relevancia).....	39
Tabla 19. Tiempo que lleva en la empresa.....	40
Tabla 20. Conocimiento de la misión y visión.....	40
Tabla 21. Capacitaciones del personal.....	41
Tabla 22. Ambiente laboral.....	42
Tabla 23. Incentivos al personal	42
Tabla 24. Calificación del servicio (Personal).....	43
Tabla 25. Por qué los clientes prefieren a la empresa.....	44
Tabla 26. Calificación de la ubicación de la empresa (Personal)	44
Tabla 27. Calificación de las instalaciones (Personal).....	45
Tabla 28. Calificación del precio (Personal).....	46
Tabla 29. Resultados de la encuesta al personal	46
Tabla 30. Resultados de la entrevista al Gerente (variables de mayor relevancia).....	49
Tabla 31. Precios del servicio de la empresa Kinderlein	55
Tabla 32. Precios de la competencia.....	55

Tabla 33. Nivel de ventas.....	59
Tabla 34. Resumen de fortalezas y debilidades del entorno de marketing	59
Tabla 35. Matriz EFI de la empresa Kinderlein.....	60
Tabla 36. Tasas de Interés Activas.....	64
Tabla 37. Resumen análisis del factor político/legal	64
Tabla 38. Resumen análisis del factor económico.....	67
Tabla 39. Modelos Pedagógicos	70
Tabla 40. Resumen análisis del factor social	73
Tabla 41. Resumen análisis del factor tecnológico.....	76
Tabla 42. Impacto Ambiental Estimado Por Actividad Económica	77
Tabla 43. Resumen del análisis del factor ambiental.....	79
Tabla 44. Competidores del Sector	80
Tabla 45. Ventajas y desventajas de la competencia	81
Tabla 46. Grupos Estratégicos	84
Tabla 47. Evaluación de la competencia.....	85
Tabla 48. Matriz de Perfil Competitivo de la empresa Kinderlein	87
Tabla 49. Matriz EFE de la empresa Kinderlein.....	88
Tabla 50. Análisis FODA de la empresa Kinderlein	91
Tabla 51. Matriz FODA de la empresa Kinderlein.....	92
Tabla 52. Presupuesto del objetivo estratégico 1	98
Tabla 53. Plan de acción objetivo estratégico 1	98
Tabla 54. Presupuesto del objetivo estratégico 2.....	101
Tabla 55. Plan de acción objetivo estratégico 2.....	101
Tabla 56. Presupuesto del objetivo estratégico 3.....	104
Tabla 57. Plan de Acción estrategia de promoción.....	104
Tabla 58. Plan de contenidos	107
Tabla 59. Plan de medios	114
Tabla 60. Presupuesto del objetivo estratégico 4.....	116
Tabla 61. Plan de Acción estrategia de distribución de plaza.....	116
Tabla 62. Presupuesto general del plan estratégico de marketing	124
Tabla 63. Guía de Observación.....	131

Índice de Figuras

Figura 1 Matriz Interna y Externa (IE)	18
Figura 2 Edad de los clientes	28
Figura 3. Calificación del servicio	29
Figura 4. Precio del servicio	30
Figura 5. Ubicación de la empresa.....	30
Figura 6. Medio de comunicación	31
Figura 7. Conocimiento de la publicidad.....	32
Figura 8. Calificación de la publicidad.....	32
Figura 9. Medios de comunicación.....	33
Figura 10. Utilización de Medios Digitales	34
Figura 11. Contenidos de las páginas web.....	35
Figura 12. Incentivos, descuentos y promociones	35
Figura 13. Atributos del servicio	36
Figura 14.. Satisfacción del servicio	37
Figura 15. Requerimiento del servicio.....	38
Figura 16. Cancelación del servicio.....	39
Figura 17. Tiempo que lleva en la empresa	40
Figura 18. Conocimiento de la misión y visión	41
Figura 19. Capacitaciones del personal	41
Figura 20. Ambiente laboral	42
Figura 21. Incentivos al personal.....	43
Figura 22. Calificación del servicio (Personal)	43
Figura 23. Por qué los clientes prefieren a la empresa	44
Figura 24. Calificación de la ubicación de la empresa (Personal).....	45
Figura 25. Calificación de las instalaciones (Personal)	45
Figura 26. Calificación del precio (Personal)	46
Figura 27. Ubicación del Centro de Estimulación Temprana y Juego Kinderlein	51
Figura 28. Instalaciones de la empresa Kinderlein.....	54
Figura 29. Página de Facebook de Kinderlein.....	57
Figura 30. Cuenta de Instagram de Kinderlein	57
Figura 31. Marca de la empresa Kinderlein.....	58
Figura 32. Logotipo de Kinderlein	58

Figura 33. Nivel de ventas	59
Figura 34. Matriz de Ansoff	61
Figura 35. Tasa de Inflación	66
Figura 36. Tasa de analfabetismo	67
Figura 37. Tasa de desempleo.....	68
Figura 38. Estructura de la población	72
Figura 39. Uso de Internet en Ecuador	74
Figura 40. Audiencia de Usuarios de Facebook	75
Figura 41. Audiencia de Instagram.....	75
Figura 42. Audiencia de Twitter	76
Figura 43. Proporción de empresas con certificación ISO 14001:2015 (%), por actividad económica.....	78
Figura 44. Diamante de Porter.....	84
Figura 45. Grupos Estratégicos.....	85
Figura 46. Posición competitiva	86
Figura 47. Matriz Interna y Externa de Kinderlein.....	90
Figura 48. Post publicitario de los programas complementarios.....	99
Figura 49. Post publicitario.....	102
Figura 50. Plano del rótulo	105
Figura 51. Rótulo	106
Figura 52. Plan de contenidos.....	108
Figura 53. Piezas publicitarias	109
Figura 54. Página web	117

Índice de Anexos

Anexo 1. Guía de observación.....	131
Anexo 2. Encuesta a los clientes.....	132
Anexo 3. Encuesta al personal.....	136
Anexo 4. Entrevista al gerente.....	138
Anexo 5. Oficio de aprobación y designación de director del trabajo de titulación..	140
Anexo 6. Certificación de traducción de Resumen.	141

1. Título

Plan estratégico de marketing para la empresa Kinderlein Centro de Estimulación y Juego de la ciudad de Loja.

2. Resumen

El objetivo de elaborar un “Plan estratégico de marketing para la empresa Kinderlein Centro de Estimulación y Juego de la ciudad Loja”, es desarrollar estrategias que ayuden a la fidelización de los clientes y posicionamiento de la empresa. La investigación es de carácter descriptivo, misma que se basó en cuatro objetivos específicos: primero el diagnóstico situacional a través del análisis externo e interno de la empresa; en el análisis interno se elaboró la matriz EFI con la información obtenida de las encuestas, entrevista y observación directa, dando como resultado un valor de 2,40, dado que las debilidades de la empresa son mayores que sus fortalezas; en el análisis externo se determinó el impacto de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, obteniendo un valor de 2,63 en la matriz EFE lo que significa que el centro cuenta con mayores oportunidades que deben ser aprovechadas para minimizar el impacto de las amenazas, y en el análisis competitivo se obtuvo un valor ponderado de 2,74, dando una buena posición en el mercado. El segundo objetivo se basó en la investigación de mercado para determinar los requerimientos y condiciones de los clientes, para la recolección de la información se utilizó la metodología de enfoque probabilística. En el tercer objetivo se determinó las estrategias de marketing que puedan aplicarse en la empresa, orientadas a fidelizar a los clientes e incrementar el posicionamiento en el mercado, como: aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar la calidad del servicio, promocionar el potencial de Kinderlein a través de medios tradicionales y no tradicionales, y elaborar un plan comunicacional. El cuarto objetivo corresponde a estructurar el plan estratégico de marketing con un plan de acción para cada estrategia de marketing mix, con un presupuesto general de \$ 2 069,76.

Finalmente, en base a los resultados de la investigación se plantea las conclusiones y recomendaciones.

Palabras clave: Plan estratégico, fidelización, posicionamiento, marketing mix.

2.1. Abstract

The objective of developing a "Strategic marketing plan for the company Kinderlein Stimulation and Game Center in Loja city, is to develop strategies that assist the customer's loyalty and company's position. This descriptive investigation is mainly based on four specific objectives: First, the situational diagnostic was made through the analyzes of external and internal situation of the company; in the internal analysis, the EFI matrix was elaborated with surveys' information, interviews and direct observation, the result was 2.40, considering that the weaknesses of the company are higher than the strengths; in the external analysis, the impact of political, economic, social, technological and environmental factors were determined, the result was 2.63 in the EFE matrix, which means that the center has higher opportunities that must be taken advantage of to minimize the impact of the threats and the competitive analysis result was 2.74, giving a good position in the market. Second objective was based on company market research to determine the requirements and conditions of the customers; probabilistic approach methodology was used to collect data. The third objective was marketing strategies that can be applied in the company, aimed at building customer's loyalty and increasing company's market positioning, such as: taking advantage of new technologies to improve the quality of service, promoting the potential of Kinderlein through traditional and non-traditional media, and developing a communicative plan. The fourth objective was to structure the strategic marketing plan with an action plan for each marketing mix strategy, with a general budget of \$2,069.76.

Finally, conclusions and recommendations raised from the results of the investigation.

KEY WORDS: STRATEGIC PLAN, LOYALTY, POSITIONING, MARKETING MIX.

3. Introducción

El plan estratégico de marketing es una herramienta aplicable a todos los sectores de la industria, las empresas sea que oferten un producto o servicio necesitan posicionarse para fidelizar a los clientes, por otra parte las estrategias de marketing que se apliquen en una empresa puede ayudar al desarrollo o el declive de la misma, por eso es importante realizar un estudio de la situación actual de la empresa, el sector de la industria, la competencia, el mercado y demás factores que influyen para determinar que estrategias conviene aplicar. El plan estratégico de marketing es una guía que ayuda a planificar y controlar las acciones y estrategias de marketing de forma sistemática, por ello es importante su implementación dentro de la empresa.

El trabajo de investigación se realizó en el Centro de Estimulación y Juego Kinderlein ubicado en la ciudad de Loja, provincia de Loja, con el fin de posicionar y fidelizar a los clientes a través de un plan estratégico que dirija las estrategias de marketing.

El objetivo general es elaborar un plan estratégico de marketing para la empresa “Kinderlein Centro de Estimulación y Juego” de la ciudad de Loja, los objetivos específicos son: primero realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, a través del análisis externo e interno, segundo realizar un estudio de mercado para determinar los requerimientos y condiciones de los clientes, tercero identificar estrategias de marketing que puedan aplicarse en la empresa y por ultimo estructurar un plan estratégico de marketing.

La estructura del trabajo de investigación consta de los siguientes apartados:

El tema de investigación, que es enunciado sintético de los aspectos principales de investigación.

El resumen, en el que se describe de forma sintética los contenidos principales de la investigación.

La introducción, en la que se especifica la estructura del trabajo, identificando los apartados determinantes de la investigación.

Marco teórico, que es la fundamentación teórica, sustentada en bases bibliográficas de autores reconocidos como: (D'Alessio, 2008), el cual presenta un modelo de como estructurar un plan estratégico, partiendo del análisis externo e interno de la organización, permitiendo determinar la oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, que se resumen en las matrices MPC, MEFE y MEFI, para posterior desarrollar la Matriz estratégica FODA, de la cual se obtiene las estrategias a implementar, conjuntamente con la matriz de Ansoff. Además, se tomó como referencia el modelo de Michael Porter (Porter, 2008), el cual se basa en el

análisis de cinco fuerzas para determinar la posición competitiva de la empresa. Y también al autor Philip Kotler, con conceptos de marketing, estrategias de marketing características del producto/servicio, precio, promoción, distribución y plaza.

La metodología, se utilizó es el método descriptivo en base a objetivos; los materiales, técnicas e instrumentos de recolección de información, sirvieron para determinar la situación actual de la empresa, siguiendo un orden establecido empezando por el análisis interno, externo y competitivo. La información se obtuvo a través de las técnicas de observación directa, la entrevista realizada al gerente, las encuestas aplicadas a los trabajadores y a los clientes actuales. Los instrumentos de recopilación que se utilizaron son la guía de observación, guía de entrevista y cuestionarios.

En los **resultados**, obtenidos de la observación directa, encuestas y entrevista aplicadas, se realizó el análisis PESTEC en base al estudio de los factores: político, económico, social, tecnológico y competitivo, encontrando información relevante como: políticas del gobierno que fomentan la educación Inicial, dando prioridad a la educación de los niños desde su infancia, aprovechamiento de nuevas tecnologías para mejorar el servicio, entre otras, que se resumen en la matriz EFE, determinando que el centro concentra sus esfuerzos para confrontar las amenazas del entorno. El análisis interno presentado en la matriz EFI, donde se analizaron los aspectos internos de la empresa entorno al marketing, determinando que el centro de estimulación posee fortalezas internas que debe potenciar para fortalecer sus debilidades.

En la **discusión**, se desarrolló la matriz FODA donde se relacionaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de determinar las estrategias que deben aplicar para dar solución a los problemas detectados y generar estrategia en base a las cuatro variables del marketing mix.

Conclusiones y recomendaciones, en base a los resultados se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.

4. Marco Teórico

4.1. Marco Referencial

Para el presente trabajo de investigación se tomó como referencia las siguientes referencias bibliográficas de tesis:

Según Gonzalez (2021), en su trabajo de investigación titulado “ PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING 2020-2025 PARA EL HOTEL VILCABAMBA EN LA CIUDAD DE LOJA”, teniendo como objetivos específicos: evaluar los factores externos que afectan la disminución de los ingresos del Hotel Vilcabamba, realizar un diagnóstico interno para conocer las fortalezas y debilidades que afectan el desarrollo de la empresa, efectuar una investigación de mercado para identificar clientes, gustos y preferencias, construir una propuesta de Plan Estratégico de Marketing en el Hotel Vilcabamba y finalmente entregar el aporte a los Directivos del Hotel Vilcabamba de la ciudad de Loja, para la investigación se utilizó los métodos histórico, deductivo, inductivo, estadístico, científico y analítico; y las técnicas: bibliografía, observación directa, la entrevista realizada al gerente y encuestas aplicadas a los empleados y clientes. Con la información obtenida se obtuvieron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para realizar la Matriz FODA.

En las conclusiones se presenta que la empresa de acuerdo al análisis de la Matriz EFE tiene mayores oportunidades que amenazas, y por tanto debe aprovechar las oportunidades para fortalecer su crecimiento, por otra parte, haciendo relación a los resultados de la matriz EFI, el hotel cuenta con mayores fortalezas entre las que se puede mencionar está la lealtad de los clientes, precios competitivos y categorización del hotel de lujo, como debilidades se presenta que la empresa no cuenta con servicio post venta y los problemas de los huéspedes no se resuelven oportunamente. A través del análisis FODA conjuntamente con las 4p's del marketing mix se determinó los objetivos estratégicos del plan estratégico de marketing para el hotel Vilcabamba. Así mismo, se determinó actividades, tácticas y estrategias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, muchas de las cuales son coadyuvantes en el logro de uno o varias metas, como son el aumento en el posicionamiento web, comunicación y administración de promociones a través de redes sociales. Finalmente, para la aplicación de los objetivos estratégicos propuestos para los años 2020 – 2025, se determinó un costo total de \$ 50.065 dólares para los seis años, teniendo un promedio anual a invertir de \$ 8.344,16 dólares anuales.

Según Bravo (2021) en su trabajo de investigación denominado “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS

SANTIAGO MOTORS EN LA CIUDAD DE LOJA” tiene como objetivos: la realización de un diagnóstico de la situación actual de la empresa y la realización de una propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Santiago Motors de la ciudad de Loja. Los métodos utilizados fueron: método deductivo, método analítico y método sintético; como técnicas se utilizó encuestas a clientes potenciales, clientes actuales y a los colaboradores de la empresa y una entrevista al gerente de la empresa.

Se realizó el diagnóstico de la situación inicial de la empresa, análisis externo donde se abordaron factores económicos, tecnológicos, políticos y legal, así mismo se realizó el análisis de las 5 fuerzas de Porter, la matriz de perfil competitivo, matriz ANSOFF para la identificación de oportunidades de crecimiento donde se destaca la utilización de nuevos canales de comercialización, por otra parte se realizó la Matriz EFE donde se resalta como oportunidades la oferta de productos sustitutos y nuevas fuentes de financiamiento; y como amenazas la situación económica del país y las elevadas tasas de interés. En la Matriz EFI se resalta como fortalezas predominantes la situación geográfica de la empresa y el equipo de trabajo; y como debilidades la carencia de una estructura formal, la inexistencia de una filosofía institucional y de un plan de marketing. En base a los resultados obtenidos y los análisis correspondientes se propuso cuatro objetivos estratégicos de marketing: primero la realización de una filosofía empresarial que comprende misión, visión y valores corporativos; segunda, brindar un servicio postventa; tercero, incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado; y como cuarto objetivo la captación y fidelización de nuevos clientes. Con esta propuesta se busca mitigar y aprovechar el mercado para lograr un mejor rendimiento de ventas y posición de la empresa.

4.2. Marco teórico conceptual

4.2.1. Plan

El plan es una guía de orientación para la puesta en acción de algo que quiere hacer en el futuro, establece los pasos a seguir y los recursos que se necesitan para la realización del objetivo, incluye un control de acción y utilización de los recursos. (Amaru, 2009)

Es decir, el plan es una guía en la cual se describe los pasos para un proyecto o trabajo que se quiere realizar, con la finalidad de dirigirlo y llevar a cabo en un periodo de tiempo determinado.

4.2.2. Planeación

El proceso de planeación consiste en determinar lo que se va realizar o como se lo va hacer, incluye el proceso de toma de decisiones, para establecer políticas, objetivos, programas, métodos, técnicas, procedimientos, cédulas de trabajo entre otras, que permitan alcanzar los objetivos planteados. (VARGAS, 2012)

4.2.3. Planeación Estratégica

Para Amaru (2009), la planeación estratégica es “El proceso de estructurar y esclarecer los caminos que debe tomar la organización y los objetivos a alcanzar. Dicho proceso de planeación estratégica (o estrategia corporativa) se aplica a la empresa en su totalidad y a cada una de sus partes: estrategias de producción, de marketing, de recursos humanos, etc.” (Pág. 183)

Según Kotler & Armstrong (2013) dentro de un enfoque de marketing, “La planificación estratégica es el proceso de desarrollar y mantener una concordancia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de marketing cambiantes.”

Para los autores mencionados el proceso de planeación estratégica se puede resumir de la siguiente manera:

- **Misión:** la organización debe tener claramente definida cuál es su razón de ser, es decir el objetivo principal bajo el cual se constituyó la organización.
- **Visión:** La segunda pregunta a realizarse en la organización dentro de un proceso de planificación estratégica es ¿a dónde vamos, a dónde queremos llegar?, la respuesta a esta pregunta es lo que se conoce como la visión. Debe transmitir una idea triunfal, alguna cosa positiva, que resuma la meta a la que se quiere llegar en los próximos tres a cinco años.
- **Objetivos estratégicos:** La tercera pregunta tiene que ver con qué se desea hacer en la organización, es decir los objetivos a corto y mediano plazo. Los objetivos son la respuesta a qué intenta y qué intentará alcanzar la organización en el marco de la misión y la visión definidas. Los objetivos deben ser realistas, medibles, concretos, alcanzables y programados en el tiempo.

4.2.4. Planificación Estratégica de Marketing

Definición

La planificación estratégica de marketing marca la dirección que debe seguir una empresa y juega un papel fundamental en la consecución de los objetivos de largo plazo de crecimiento de las ventas, beneficios y cuota de mercado. En el proceso de planificación estratégica de marketing se debe evaluar el atractivo de mercado y las ventajas competitivas que posea actualmente la empresa. (Roger J., 2007)

4.2.5. Plan de Estratégico de Marketing

El plan estratégico de marketing es una herramienta que permite a la empresa visualizar la posición, el crecimiento y los beneficios que esperar lograr el futuro. En el plan estratégico que establece la dirección y los pasos que se deben seguir para alcanzar los objetivos deseados, y como se van a manejar los recursos de la empresa en el proceso. (Roger J., 2007)

Por su parte Kotler P. & Lane K. señalan: “El plan de marketing estratégico determina los mercados meta y la proposición de valor que se van a ofrecer, en función del análisis de oportunidades de mercado”. (2006, pág. 83)

El plan estratégico de marketing nos proporciona un mapa a seguir para alcanzar los objetivos y conseguir los resultados esperados, a través de la ejecución de las estrategias de marketing utilizando los recursos de la empresa de manera más eficiente.

Alcance

El plan estratégico de marketing tiene un horizonte de 3 a 5 años, este periodo comprende objetivos estratégicos de ventas y cuota de mercado, así como también implica resultados a corto plazo y largo plazo en el aumento de ventas y beneficio. (Roger J., 2007)

Importancia

Para Rivera & Zambrano (2014), el plan estratégico de marketing es importante para la empresa porque brinda los siguientes beneficios:

- Orienta las decisiones de impacto estratégico.
- Ayuda a verificar si está bien definido el negocio, así como su segmento de mercado y si la mezcla de marketing es la adecuada. Además, permite comprobar si se han definido correctamente a sus competidores actuales y potenciales, así como también las estrategias para enfrentarse a su competencia.
- Reduce los costes de publicidad y de control de personal.
- Sirve para comunicar a su segmento de clientes externos e internos los beneficios de su producto o servicio.

Estructura del Plan Estratégico de Marketing

4.2.6. Análisis de la situación actual

El proceso de planificación comienza con el análisis de la situación actual de la empresa, el cual implica el análisis de entorno externo e interno, y competitivo, con la finalidad de conocer su situación de mercado e interna de la empresa. El objetivo de este análisis determinar los factores claves de éxito o de fracaso de la empresa, es decir sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

Análisis externo

Según Monferrer (2013) el análisis externo consiste en analizar las fuerzas: económicas, políticos, sociales, culturales, tecnológico y ambientales; así como también el microentorno de la empresa correspondiente al análisis de la competencia, proveedores, distribuidores, clientes y agentes de interés, con el objetivo de determinar las oportunidades y las amenazas.

Oportunidades

- Entrar en nuevos mercados o segmentos
- Atender a grupos adicionales de clientes
- Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes
- Crecimiento rápido del mercado
- Diversificación de productos relacionados
- Integración vertical
- Eliminación de barreras comerciales en mercados exteriores atractivos
- Complacencia entre las empresas rivales

Amenazas

- Entrada de nuevos competidores con costes más bajos.
- Incremento en las ventas de los productos sustitutivos.
- Crecimiento lento del mercado.
- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
- Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.
- Vulnerabilidad a la recesión y al ciclo empresarial.

- Cambios adversos en los tipos de cambio y en las políticas comerciales de otros países.
- Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.
- Cambios demográficos adversos.

4.2.7. Análisis PESTEC

D'Alessio (2008) indica que el análisis PESTEC se realiza en base a la evaluación integral y sistemáticas de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas presentes en el entorno externo. A continuación, se definen las fuerzas que conforman el análisis PESTEC.

- **Fuerzas políticas, gubernamentales y legales:** son las que determinan las normas o reglas formales e informales sobre las cuales debe operar de la empresa, esta fuerza tiene influencia sobre las actividades, proveedores y clientes.
- **Fuerzas económicas y financieras:** son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento e inversión, que inciden en el poder adquisitivo de los clientes y las actividades de comercio.
- **Fuerzas sociales, culturales y demográficas:** analiza las creencias, valores, actitudes y estilos de vida en el entorno de la empresa, que determinan el tamaño del mercado, perfil de los clientes y su comportamiento de compra, estas fuerzas afectan el comportamiento empresarial e influyen en las decisiones de los clientes.
- **Fuerzas tecnológicas y científicas:** estas fuerzas tienen gran influencia, modifican las reglas de competencia, vuelven obsoletas las prácticas de gestión tradicionales, reducen o eliminan las barreras de entrada, alteran las estructuras existentes, redefinen los diseños de la empresa, generan nuevas oportunidades de negocio, influencia la tercerización de actividades.
- **Fuerzas ecológicas y ambientales:** aquí debe tener en cuenta como las actividades de la empresa afectan el equilibrio del ecosistema, dependiendo del tipo de actividad que se realiza puede afectar las decisiones organizativas en aspectos operacionales, legales, de imagen y comerciales.

4.2.8. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

La matriz EFE permite, a los estrategas, resumir y evaluar la información: política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E); social, cultural, y demográfica (S); tecnológica (T); y, ecológica y ambiental (E) como resultado del análisis PESTE; para luego

cuantificar los resultados en las oportunidades y amenazas identificadas que ofrece el entorno. Las organizaciones deben responder a estos factores de manera tanto ofensiva como defensiva. (D'Alessio, 2008)

Tabla 1 *Matriz EFE*

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades			
1			
2			
3			
4			
Amenazas			
1			
2			
3			
4			
Valor: 4. Responde muy bien 3. Responde bien	2. Responde promedio 1. Responde mal		1.00

Nota: Tomado del libro, El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia (D'Alessio, 2008)

Los pasos para desarrollar la matriz EFE son los siguientes:

1. Listar los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la evaluación externa. Incluir un total de 10 a 20 factores, las oportunidades y amenazas que afectan la organización y su industria. Primero, anotar las oportunidades y luego, las amenazas. Ser tan específico como sea posible, usando porcentajes, tasas, y cifras comparativas. No existe un balance en el número de oportunidades y amenazas. Pueden ser 7-5, 10-2, 6-8, 5-5 u otra combinación, siempre que sumen, en lo posible, un mínimo de 10 y un máximo de 20.
2. Asignar un peso relativo a cada factor de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa de ese factor para el éxito de la organización en la industria. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas; sin embargo, las amenazas también pueden recibir pesos altos, si son especialmente severas o amenazadoras. Los pesos apropiados pueden ser determinados comparando competidores exitosos con no exitosos, o discutiendo el factor y llegando a un consenso de grupo. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe ser igual a 1.0 y el balance entre la sumatoria de las oportunidades y de las amenazas puede tener cualquier proporción (Ejemplos: 0.6-0.4, 0.8-0.2, 0.5-0.5, etc.).

3. Para indicar si efectivamente la actual estrategia de la organización responde a un factor, asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor clave externo, considerando la siguiente escala: 4 = la respuesta es superior; 3 = la respuesta está por encima del promedio; 2 = la respuesta es promedio; 1 = la respuesta es pobre
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para determinar el peso ponderado.
5. Sumar los pesos ponderados de cada variable para determinar el peso ponderado total de la organización. (D'Alessio, 2008)

4.2.9. Análisis Competitivo

El análisis de la competencia permite identificar y ubicar a los posibles competidores, además de conocer las fortalezas y debilidades de los mismos, sean presentes o futuros, la información obtenida servirá para la empresa se pueda posicionar de mejor manera y poder ofrecer productos o servicios con mejor calidad en comparación a la competencia. (Kotler P. & Lane K., 2006)

El análisis competitivo es un proceso sistemático que permite obtener información acerca de las actividades y tendencias de la competencia, con esta información se puede formular estrategias adecuadas frente a la competencia, se debe analizar profundamente la estructura del sector de la industria de la empresa en base a las cinco fuerzas de Porter. (D'Alessio, 2008)

Algunos de los factores que se deben tomar en cuenta para el análisis de la competencia son los siguientes:

- Participación de mercado
- Efectividad de sus canales de distribución
- Competitividad de sus precios
- Eficacia de sus comunicaciones
- Capacidad y productividad
- Facilidades de ubicación
- Calidad de la gerencia
- Costo de materias primas
- Posición financiera
- Calidad de sus productos y procesos
- Actividades de I+D
- Calidad de su personal

- Imagen

4.2.10. Análisis de Las Cinco Fuerzas de Porter

Amenaza de entrada de nuevos competidores: El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, nos permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

Rivalidad ente los competidores: Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

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 se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

Además de la cantidad de proveedores que existan, el poder de negociación de los proveedores también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios

y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria. (Porter, 2008)

4.2.11. Análisis interno

El análisis interno consiste en la evaluación de las áreas de la empresa (administración, marketing y ventas, operaciones, finanzas, recursos humanos, sistemas de información y tecnología), con el fin de determinar sus fortalezas y debilidades, para así desarrollar estrategias que permitan capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. Lo más importancia de este análisis es detectar las ventajas competitivas, las fortalezas que no pueden ser igualadas fácilmente o imitadas por la competencia. (D'Alessio, 2008)

Fortalezas

- Capacidades fundamentales en actividades clave
- Recursos financieros adecuados
- Habilidades y recursos tecnológicos superiores
- Propiedad de la tecnología principal
- Ventajas en costes
- Habilidades para la innovación de productos
- Buena imagen en los consumidores
- Productos (marcas) bien diferenciados y valorizados en el mercado
- Líder en el mercado
- Mejores campañas de publicidad
- Estrategias específicas o funcionales bien ideadas y diseñadas
- Capacidad directiva

Debilidades

- No hay una dirección estratégica clara.
- Incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia.

- Falta de algunas habilidades o capacidades clave.
- Atraso en investigación y desarrollo.
- Costes unitarios más altos en relación con los competidores directos.
- Debilidad de la red de distribución.
- Débil imagen en el mercado.
- Habilidades de marketing por debajo de la media.
- Seguimiento deficiente en la implantación de la estrategia.
- Exceso de problemas operativos internos.
- Cartera de productos limitada.
- Instalaciones obsoletas.
- Falta de experiencia y de talento gerencial

En el análisis interno se va enfocar principal al estudio del área de marketing, para ello primeramente vamos a definir que es marketing y su importancia.

4.2.12. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

La matriz de evaluación de factores internos permite, de un lado, resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de un negocio y, por otro lado, ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas. (D'Alessio, 2008)

Tabla 2 Matriz EFI

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas			
1			
2			
3			
4			
Debilidades			
1			
2			
3			
4			
Valor: 4. Fortaleza mayor 2. Debilidad menor		1.00	
3. Fortaleza menor 1. Debilidad mayor			

Nota: Tomado del libro, El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia (D'Alessio, 2008)

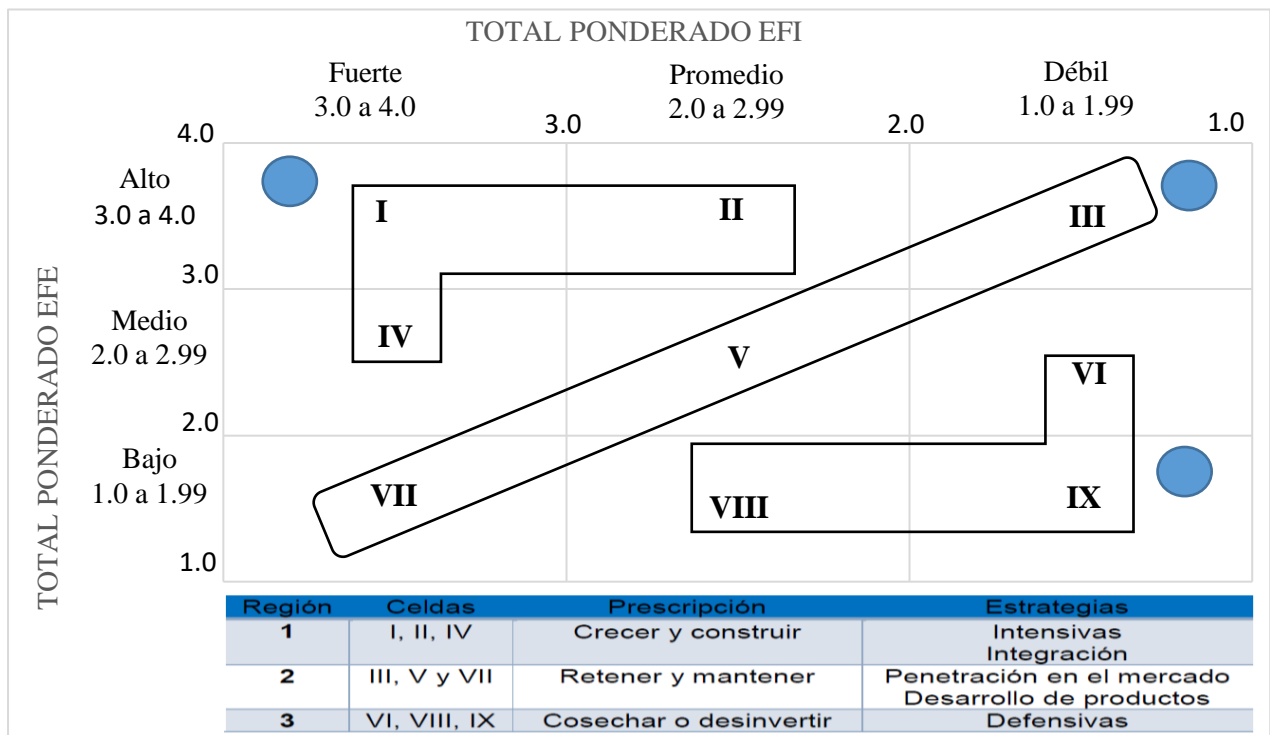
El procedimiento para la evaluación de factores internos es el siguiente:

1. Hacer una lista de los factores de éxito clave identificados en el proceso de evaluación interna. Use entre 10 y 20 factores internos en total, que incluyan tanto fortalezas como debilidades. Primero anote las fortalezas y a continuación las debilidades.
 - Asignarle peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante) a cada uno de los factores.
 - Suma de todos los pesos = 1.0
2. Asignar un valor de 1-4 a cada factor. Este valor asignado corresponde a la respuesta actual de la estrategia de la organización respecto al factor. Los valores son:
 - 4. Fortaleza mayor
 - 3. Fortaleza menor
 - 2. Debilidad menor
 - 1. Debilidad mayor
3. Multiplicar el peso de cada factor por su valor. Este proceso produce un peso ponderado.
4. Sumar los pesos ponderados de cada factor.
5. Determinar el puntaje ponderado total para la organización.

4.2.13. Matriz interna y externa (IE)

Según D'Alessio (2008), la matriz IE es una matriz de portafolio, ya que en ella se grafican las divisiones o productos de la empresa, ubicándolos en una de las nueve divisiones de acuerdo a los puntajes ponderados que resultan de las matrices EFE y EFI. Las divisiones son representadas en la matriz IE por círculo, cuyo tamaño es proporcional al porcentaje de su contribución en las ventas de la empresa y por la sección sombreada del círculo, que corresponde al porcentaje en la contribución a las utilidades de la organización.

Figura 1 Matriz Interna y Externa (IE)



Nota: Tomado de (D'Alessio, 2008)

4.2.14. Matriz de Ansoff

Es una herramienta de marketing que explora la necesidad que los gerentes corporativos se preparen para los cambios en el entorno, para ello plantea cuatro posibles estrategias diferentes:

- **Penetración de mercados:** la empresa busca el crecimiento con los mismos productos/servicios en sus segmentos de mercado actuales, aumentando su participación en el mercado, fidelizando a los clientes haciendo que estos compren más de los mismos productos.
- **Desarrollo de mercado:** la empresa busca el crecimiento colocando sus productos en nuevos mercados, para ello de persiguen segmentos de mercado nuevos o en regiones geográficas adicionales, es decir se trata de vender los mismos productos/servicios a un nuevo mercado.
- **Desarrollo de productos:** la empresa busca el crecimiento con el desarrollo de nuevos productos o servicios para sus segmentos de mercado actuales, ampliando la cartera de productos/servicios de tal manera los clientes actuales compren más de un producto o adquiera más de un servicio.

- **Diversificación:** estrategia orientada en el crecimiento mediante la diversificación de nuevos negocios, desarrollando nuevos productos o servicios totalmente diferentes para nuevos mercados. Esta estrategia es considerada la más riesgosa por necesitar el desarrollo de nuevos productos o servicios y también el desarrollo de nuevos mercados, sin embargo, puede ser una ventaja en caso de reducción de demanda. (D'Alessio, 2008)

4.2.15. Análisis FODA

Para Kotler & Armstrong (2013) el análisis FODA es la evaluación general de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa.

- Las fortalezas comprenden las capacidades internas, recursos y factores situacionales positivos que ayudan a comprender a los clientes y lograr sus objetivos.
- Las debilidades son las limitaciones internas y los factores situacionales negativos que pueden inferir en el desempeño de la empresa.
- Las oportunidades son los factores o tendencias favorables presentes en el entorno externo de la empresa, mismas que pueden ser aprovechadas a su favor.
- Las amenazas son factores o tendencias del entorno externo, que son desfavorables para la empresa y podrían afectar el desempeño. (pág. 84)

El análisis FODA no permite realizar la evaluación de entorno externo e interno de una empresa, para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

4.2.16. Matriz FODA

Esta matriz es una de las más interesantes por las cualidades intuitivas que exige a los analistas, y es posiblemente la más importante y conocida. Se atribuye su creación a Weihrich (1982), como una herramienta de análisis situacional. Exige un concienzudo pensamiento para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz, estos son los de: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas (DA). (D'Alessio, 2008)

El proceso que se realiza en esos cuatro cuadrantes es el de emparejamiento (matching) para generar y registrar las estrategias en la matriz; para lo cual se requiere realizar los siguientes pasos:

- **La estrategia FO:** Es basada en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización

de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

- **La estrategia FA:** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.
- **La estrategia DA:** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.
- **La estrategia DO:** Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

4.2.17. Marketing

De acuerdo con (D'Alessio, 2008) el marketing se encarga de satisfacer las necesidades de los clientes a través de la oferta de bienes y servicios. El marketing es responsable de las decisiones en relación al producto/servicio, comunicación, distribución y precio, así como también la investigación de mercados, segmentación de mercado y posicionamiento de productos/servicios.

Kotler & Armstrong (2013), definen “el marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes”. (p.36)

4.2.18. Importancia del Marketing

Según Kotler,P.,& Armstrong,G.(2012) el marketing es de gran importancia, gracias a su aplicación las empresas pueden crear la suficiente demanda para los productos y servicios, así mismo introducir y lograr aceptación de nuevos productos en el mercado, para lo cual se debe decidir que característica deben incluirse en el diseño de un nuevo producto o servicio, fijar precios, donde se van a distribuir y cuanto se va a gastar en publicidad.

De acuerdo (D'Alessio, 2008) indica que en el análisis del área de marketing se deben tomar en cuenta las siguientes variables:

- Concentración de las ventas por servicios o por consumidores.
- Política de precios: flexibilidad de precios.
- Participación de mercado.
- Organización de ventas: conocimiento de las necesidades del consumidor.
- Red de ventas y gestión de canales de distribución: cantidad, cobertura, y control.
- Transporte y distribución.
- Cantidad y calidad de líneas de servicios.
- Calidad del servicio al cliente y servicio postventa.
- Lealtad a la marca.
- Investigación de mercados: desarrollo de nuevos servicios o de nuevos mercados.
- Comunicaciones integradas.
- Creatividad, eficiencia, y efectividad de la publicidad y de las promociones.
- Análisis del consumidor y sus preferencias.
- Ventas de servicios.
- Análisis de oportunidades, costos, beneficios, y riesgos.

4.2.19. Mezcla del Marketing

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para conseguir la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto o servicio. Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro amplios grupos, llamados las cuatro Ps del marketing: producto, precio, plaza y promoción. (Kotler & Armstrong, 2013)

- **Producto:** significa la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. (variedad, calidad, diseño, características, marca, empaque, servicios).
- **Precio:** es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. (el precio de lista, descuentos, bonificaciones, periodo de pago, condiciones de crédito).
- **Plaza:** incluye actividades de la empresa encaminadas a que el producto esté disponible para los clientes meta. (canales, cobertura, ubicaciones, inventario, transporte, logística).

- **Promoción:** se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlo. (publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas). (Kotler & Armstrong, 2013)

4.2.20. Estrategia de Marketing

La estrategia de marketing, es la lógica de marketing por la cual la empresa espera crear valor para los clientes y lograr relaciones redituables con ellos. Para definir la mejor estrategia de marketing la empresa debe realizar el análisis, planeación, implementación y control de marketing, para vigilar y adaptarse a los actores y fuerzas del entorno del marketing. (Kotler & Armstrong, 2013)

- **Objetivo:** Los objetivos financieros y de marketing se deben definir en términos específicos, de forma que la dirección esté en condiciones de cuantificar los avances y tomar medidas correctivas para mantenerse en el camino deseado.
- **Mercado meta:** Todas las estrategias de marketing comienzan con la segmentación, la selección del público meta y el posicionamiento. Antes de proceder a determinar el posicionamiento es necesario definir los segmentos metas, puesto que para lo primero es necesario identificar las posiciones de la competencia a fin de poder destacar los factores de diferenciación.
- **Posicionamiento:** en este punto se identifica la marca, las ventajas de los consumidores y los factores de diferenciación y similitud del producto o de la línea de productos.

Marca

Marca se define como el nombre, término, signo, símbolo o diseño o la combinación entre ellos, siendo su objetivo analizar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores con el objetivo de diferenciar a sus competidores. (Kotler, 1995)

Principales estrategias de posicionamiento de marca

- **Atributo:** la estrategia se centra en un atributo como el tamaño o la antigüedad de la marca. Cuantos más atributos intentes posicionar más difícil te resultara posicionarte en la mente de los consumidores.
- **Beneficio:** el producto o servicio se posiciona en base al beneficio que proporciona.
- **Calidad o precio:** basamos la estrategia en la relación calidad-precio. La empresa trata de ofrecer la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

- **Competidor:** compara nuestras ventajas y atributos con las marcas de la competencia. Afirmamos que somos mejor en algún sentido en relación con el competidor.
- **Uso o aplicación:** se trata de posicionarnos como los mejores en base a usos o aplicaciones determinadas.
- **Categoría de producto:** esta estrategia se centra en posicionarse como líder en alguna categoría de productos. Coca cola es un ejemplo de marca líder en la categoría de refrescos. (Espinosa, 2014)

Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es el procedimiento de dividir un mercado comercial en diferentes grupos con características y necesidades semejantes, que van dirigido a personas o consumidores en base a sus gustos y preferencias, que serían potenciales compradores de un producto, optimizando los recursos eficazmente. (Kotler,P.,& Armstrong,G., 2012)

Kotler P. & Lane K. (2006), presenta en su libro Dirección de Marketing las estrategias genéricas de Porter, quien propone tres estrategias genéricas descritas a continuación:

- **Liderazgo en costos:** Con esta estrategia la empresa se enfoca en obtener los costos de producción y distribución más bajos, con el fin de vender a precios más bajos que sus competidores y conseguir una mayor participación de mercado.
- **Diferenciación:** Está estrategia busca que la empresa utilice una ventaja competitiva que se sea valorada por el mercado para alcanzar mayores resultados. Para ello debe centrarse en analizar cuáles son las fortalezas que la diferencien de la competencia.
- **Enfoque:** La empresa debe enfocarse en un segmento de mercado lo más definido posible, de manera que se analice este segmento en profundidad, mediante este conocimiento lograr ser líder en costos o tener una diferenciación en el segmento escogido.

4.2.21. Estimulación Temprana

La primera infancia desde el punto de vista psicológico es definida como el periodo de tiempo comprendido entre el nacimiento y los ocho años de edad, incluyendo las etapas escolares del jardín y primeros años de escuela, este periodo es extremadamente importante para el desarrollo cognitivo y psicosocial de los niños. (Doherty J. & Hughes M., 2009)

El desarrollo de los niños en su etapa inicial es fundamental, en esta etapa se evidencia el desarrollo tanto la parte psicológica como la parte física. Respecto a desarrollo psicológico se divide en tres fases descritas a continuación:

Desarrollo y Crecimiento Cerebral: En esta fase existe un importante crecimiento sináptico de las fibras neurales en el cerebro de los niños, especialmente en los lóbulos frontales. Por ejemplo, entre los 2 a 6 años de edad el cerebro aumenta del 70% de su peso adulto al 90%. (Unicef, 2016)

En la edad de los niños cinco años los niños empiezan su proceso de hablar correctamente y desarrollan el dominio de la coordinación entre sus manos y sus ojos. En base a esto es fundamental que se proporcione un entorno óptimo para el desarrollo físico, donde los niños puedan explorar y probar cosas nuevas. (Unesco, 2015)

Crecimiento y Desarrollo Cognitivo: Está fase el niño pregunta repetidamente “¿Por qué?”, usada para establecer interacción con el niño. En esta etapa el niño aun no desarrolla el pensamiento abstracto. El niño debe poder ver de qué se habla porque no entienden los conceptos de lógica, tracción, contemplación, etc. Es quiere decir que los niños piensan y ven las cosas literalmente, por ejemplo, si a un niño se le dice que tienen que irse a la cama porque “La noche está cayendo”, preguntarán cómo puede la noche (literalmente) caer del cielo. También ven las características humanas en cada objeto, por ejemplo, la mesa “es mala” si la golpean accidentalmente con el pie y duele (Rodriguez, 2018).

Crecimiento y Desarrollo Socioemocional: En esta fase los niños comprenden el sentido de “sí mismo” las relaciones con los demás y la sociabilidad. El desarrollo emocional incluye el desarrollo de expresiones, apego y personalidad (Doherty J. & Hughes M., 2009).

5. Metodología

En el desarrollo de la investigación para la elaboración de plan de estratégico de marketing para la empresa Kinderlein, se utilizaron materiales, métodos, técnicas e instrumentos que facilitaron la recolección de la información pertinente para su elaboración, mismas que se detallan a continuación:

5.1. Materiales

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron los siguientes materiales:

- Bibliografía (libros, revistas, artículos, informes, etc.)
- Suministros y materiales (hojas, esferos, flash memory)
- Equipo de cómputo (Computador, impresora, celular)
- Internet

5.2. Diseño de la investigación

Los diseños de la investigación empleados para realizar el plan estratégico de marketing fueron los siguientes:

Exploratorio: permitió el análisis y la comprensión de la problemática a través de una revisión bibliográfica.

Descriptivo: se realizó la investigación en base a objetivos, en la cual se describió la situacional actual de la empresa.

Concluyente: en base a la información recolectada y los análisis correspondientes se desarrolló las estrategias y se llegó a realizar las conclusiones y recomendaciones.

Transversal simple: para recolectar la información de la población de estudio, es decir los 450 clientes de la empresa, se realizó un muestreo probabilístico simple, a la muestra obtenido siendo un total de 30 clientes se les aplicó la encuesta.

5.3. Método

5.3.1. Método descriptivo

En el desarrollo de la investigación se utilizó en método descriptivo, el cual permitió determinar y describir la situación actual de la empresa. Primero se realizó el análisis interno, a través de técnicas de recolección de información a través de técnicas de recolección de información, de la observación directa, la entrevista y la encuesta, por otra parte para el análisis competitivo y el análisis externo, que se hizo a través de las a través de la recolección y análisis

de información del ambiente externo, a través de las bases de datos del Banco Central del Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el comercio, primicias, entre otras; con el fin de identificar las oportunidades y amenazas.

5.3.2. Tipo de muestreo

Se realizó un muestreo probabilístico simple a la población de estudio para la recolección de información, en este caso, fueron todos los clientes que han ocupado los servicios de la empresa siendo un total de 450, base de clientes que fue proporcionada por el gerente de la empresa, así también se aplicó la encuesta a los 4 docentes de la institución.

5.4. Técnicas e instrumentos

Las técnicas de recolección que se utilizaron para obtener la información para el desarrollo de la investigación se describen a continuación:

Observación directa: mediante una guía de observación se realizó visitas a la empresa con la finalidad de obtener información general de la empresa, respecto a los clientes, infraestructura, ubicación, imagen y su posición frente a la competencia.

Entrevistas: a través de un formulario de entrevista previamente estructurado se realizó la entrevista al gerente de la empresa, lo cual permitió determinar la situación actual de la empresa y en base a ello plantear las estrategias.

Encuestas: con el apoyo de un cuestionario previamente elaborado que consta de 15 preguntas cerradas y de opción múltiple con escalas de Likert, se aplicó la encuesta a los clientes de la empresa, con la finalidad de obtener y analizar información acerca de la percepción que tienen de la empresa, gustos y preferencias; así mismo se aplicó una encuesta al personal de la empresa Kinderlein, siendo un total de 4 trabajadores. (ver anexo 2 y anexo 3).

Con la información obtenida se trabajó en la elaboración de las matrices y sus respectivos análisis, posteriormente se determinó los objetivos estratégicos, estrategias y planes de acción.

5.5. Población

La población de estudio está conformada por los clientes de la empresa, para ello se tomó como base los datos históricos del centro de estimulación y juego en lo referente a su cartera de clientes, en este caso la información fue brindada por el gerente de la empresa, siendo

un total de 450 clientes que han ocupado el servicio, a quienes se les envió la encuesta por correo electrónico de los cuales se obtuvo respuesta de 30 clientes, siendo esta la muestra que se tomó para el estudio.

De igual manera se aplicó una encuesta a los 4 trabajadores de la empresa Kinderlein y la entrevista al gerente de la empresa.

6. Resultados

6.1. Investigación de Mercado

De las encuestas aplicadas a los clientes, trabajadores y la entrevista realizada al gerente de la empresa Kinderlein se obtuvo los siguientes resultados:

6.1.1. Resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa Kinderlein

Al aplicar la encuesta a los clientes de la empresa se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Edad (Padres de familia)

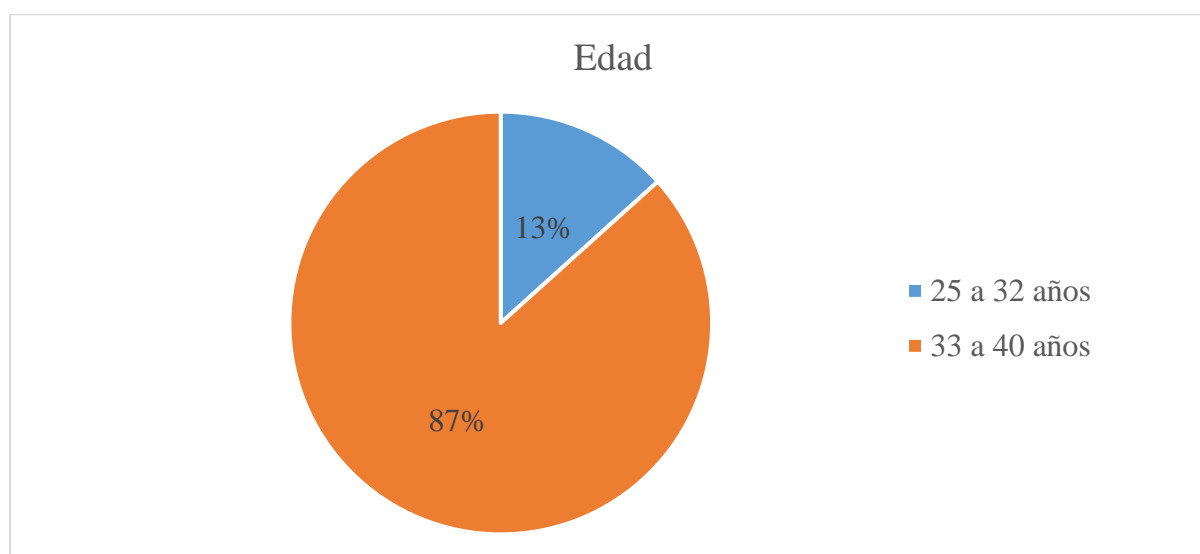
Tabla 3. Edad de los clientes

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
25 a 32 años	4	13%
33 a 40 años	26	87%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein.

Interpretación: El 87% de los clientes tienen la edad comprendida en un rango de 31 a 45 años, el 13% tiene una edad entre 46 a 50 años. Los resultados obtenidos muestran que el segmento de mercado al cual debe enfocarse la empresa son padres de familia de 33 a 40 años de edad.

Figura 2 Edad de los clientes



Nota: Tabla 3

Elaboración: La Autora

2. ¿Cómo considera el servicio que ofrece la empresa KINDERLEIN?

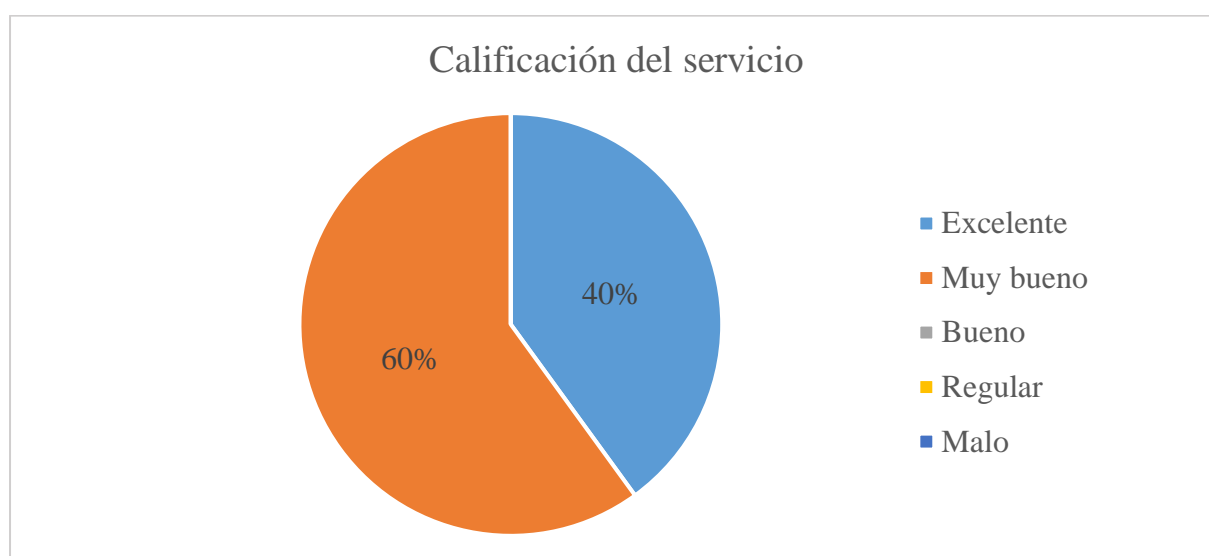
Tabla 4. Calificación del servicio

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	12	40%
Muy bueno	18	60%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 60% de los clientes indicó que el servicio que ofrece la empresa es muy bueno, por otra parte, el 40% de los clientes manifestó que es excelente. Los resultados obtenidos muestran que los clientes están satisfechos con el servicio que ofrece la empresa.

Figura 3. Calificación del servicio



Nota: Tabla 4

Elaboración: La Autora

3. Los precios que paga por los servicios que brinda la empresa son:

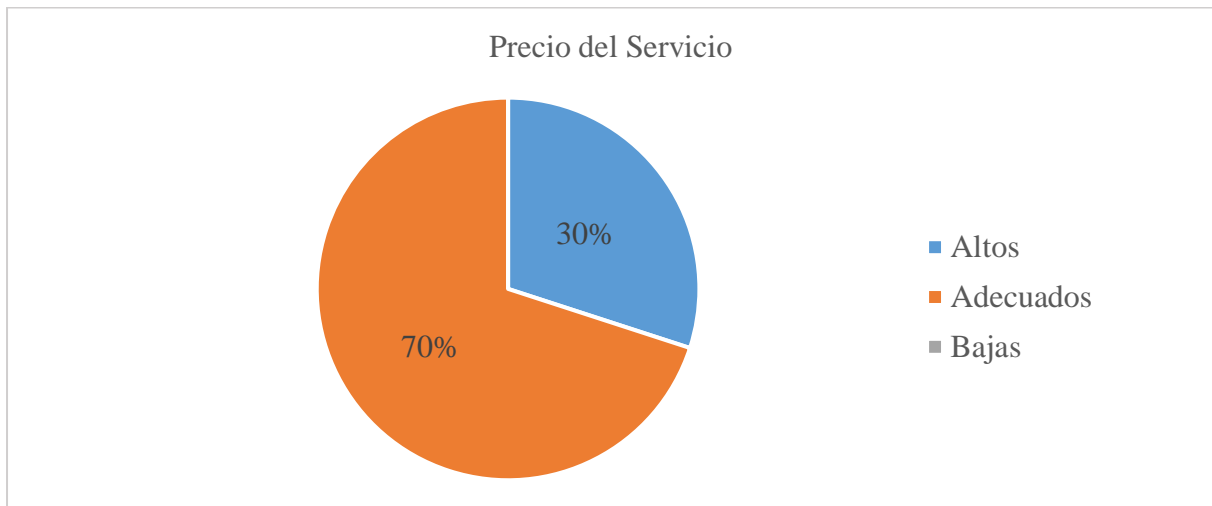
Tabla 5. Precio del servicio

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Altos	9	30%
Adecuados	21	70%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 70% de los clientes manifestó el precio de los servicios que brinda la empresa son adecuados, por el contrario, el 30% de los clientes considera que son altos. En concordancia con los resultados obtenidos se considera que los precios de la empresa son adecuados, factor importante para la competitividad de precios.

Figura 4. Precio del servicio



Nota: Tabla 5

Elaboración: La Autora

4. El lugar en el que se encuentra ubicada la empresa es:

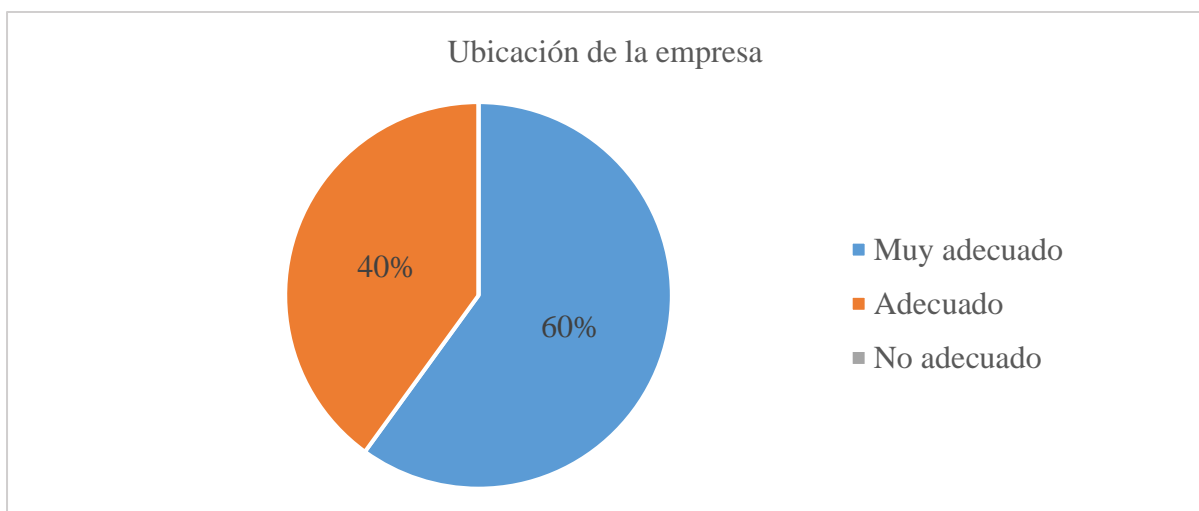
Tabla 6. Ubicación de la empresa

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuado	18	60%
Adecuado	12	40%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 60% de los clientes consideran que la ubicación de la empresa es muy adecuada, mientras que el 40% indicó que es adecuada. Los resultados obtenidos indican que la ubicación de la empresa es muy adecuada, siendo es un factor positivo para la empresa.

Figura 5. Ubicación de la empresa



Nota: Tabla 6

Elaboración: La Autora

5. ¿Por qué medio se enteró de este centro de Estimulación y Juego?

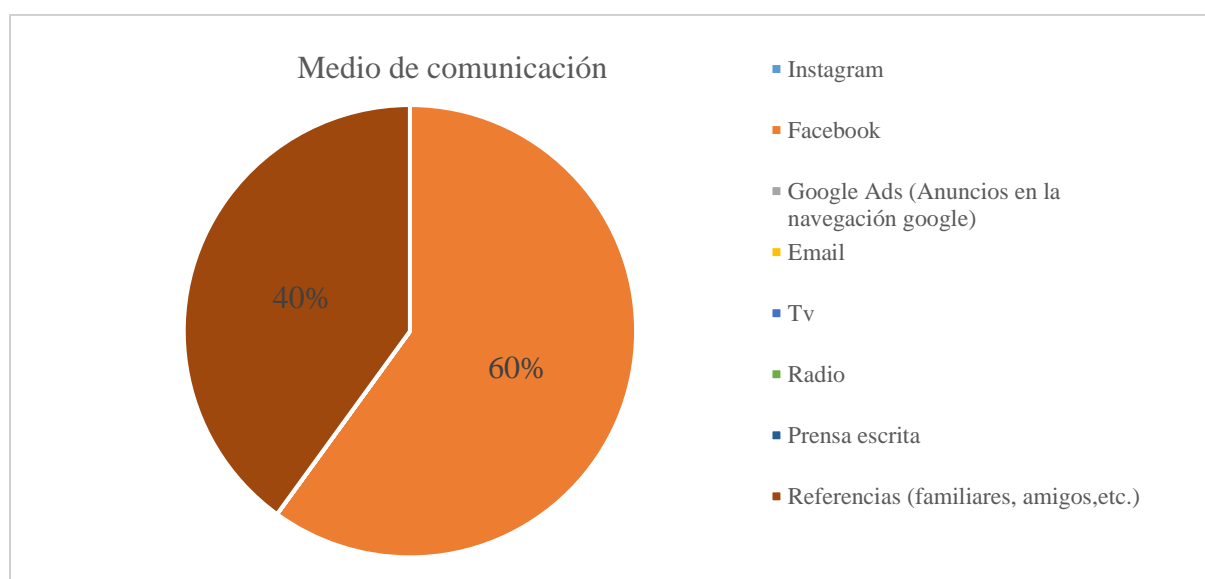
Tabla 7. Medio de comunicación

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	18	60%
Referencias (familiares, amigos, etc.)	12	40%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 60% de los clientes se enteraron de la existencia de la empresa por medio de la red social Facebook, y el 40% indica que el medio por el cual conocieron de la empresa fue por referencias.

Figura 6. Medio de comunicación



Nota: Tabla 7

Elaboración: La Autora

6. ¿Ha visto publicidad de los servicios que ofrece la empresa KINDERLEIN?

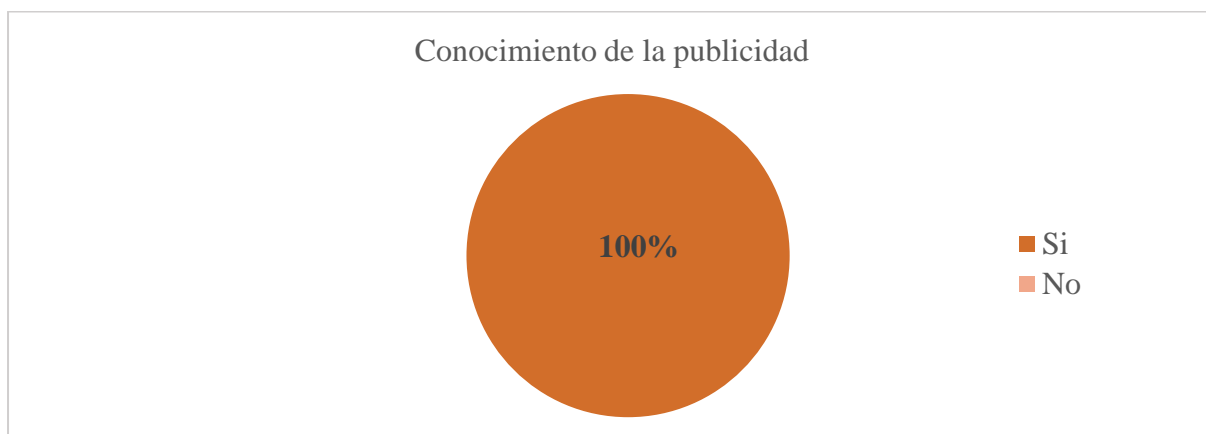
Tabla 8. Conocimiento de la publicidad

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	100%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 100% de los clientes afirman que si han visto publicidad de la empresa. Los resultados obtenidos muestran que la publicidad de la empresa está llegando al 100% de sus clientes.

Figura 7. Conocimiento de la publicidad



Nota: Tabla 8
Elaboración: La Autora

7. De ser su respuesta anterior sí, cómo considera la publicidad que tiene la empresa KINDERLEIN:

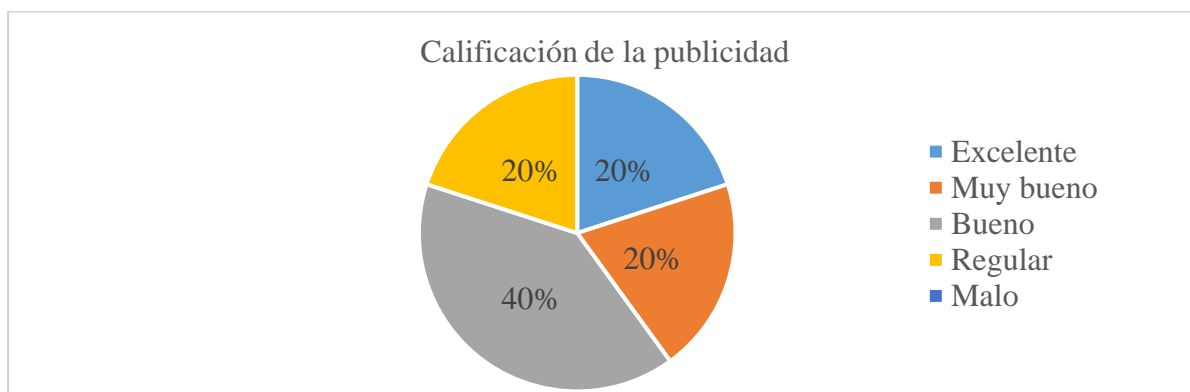
Tabla 9. Calificación de la publicidad

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	20%
Muy bueno	6	20%
Bueno	12	40%
Regular	6	20%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: en concordancia con la pregunta anterior, del 100% de los clientes que afirmaron que, si han visto publicidad de la empresa, el 40% manifiesta que la publicidad es buena, 20% muy buena, otro 20% excelente, mientras que el 20% resultante considera que es regular.

Figura 8. Calificación de la publicidad



Nota: Tabla 9
Elaboración: La Autora

8. ¿En qué medios de comunicación le gustaría que la empresa dé a conocer publicidad, campañas promociones, anuncios importantes y demás información pertinente?

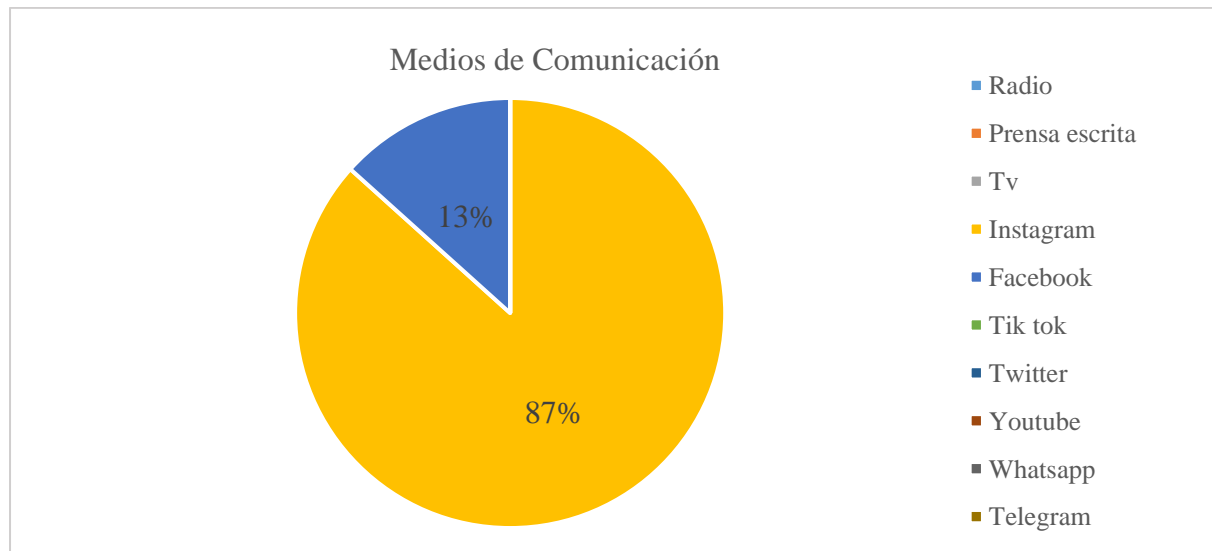
Tabla 10. Medios de comunicación

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Instagram	26	87%
Facebook	4	13%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 87% de los clientes prefieren como medio de comunicación la red social Instagram, el 13% indicó que les gustaría conocer información por medio de la red social Facebook. Los resultados obtenidos que los clientes prefieren la red social Instagram como medio de comunicación.

Figura 9. Medios de comunicación



Nota: Tabla 10

Elaboración: La Autora

9. ¿Con que frecuencia utiliza usted medios digitales como por ejemplo las redes sociales y páginas web?

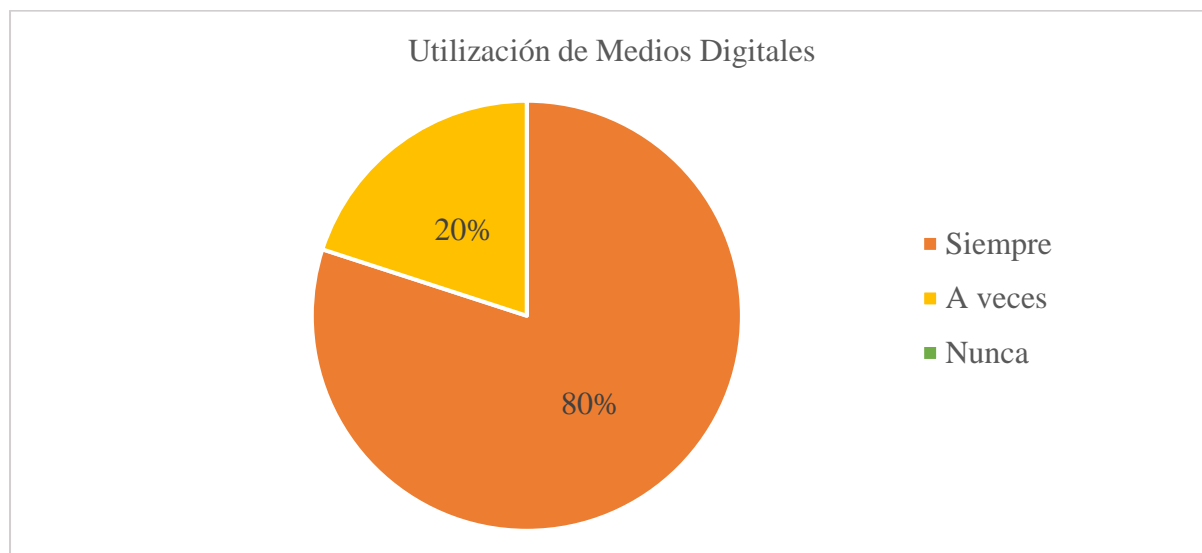
Tabla 11. Utilización de Medios Digitales

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	80%
A veces	6	20%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 80% de los clientes indicó que siempre están utilizando medios digitales y el 20% de ellos manifiesta que a veces. Los resultados obtenidos muestran que los clientes utilizan las redes sociales, lo cual es un medio de comunicación por el cual se puede captar clientes, ya que tiene una gran afluencia.

Figura 10. Utilización de Medios Digitales



Nota: Tabla 11

Elaboración: La Autora

10. ¿Cómo cliente que aspectos le gustaría encontrar en las páginas web de la empresa?

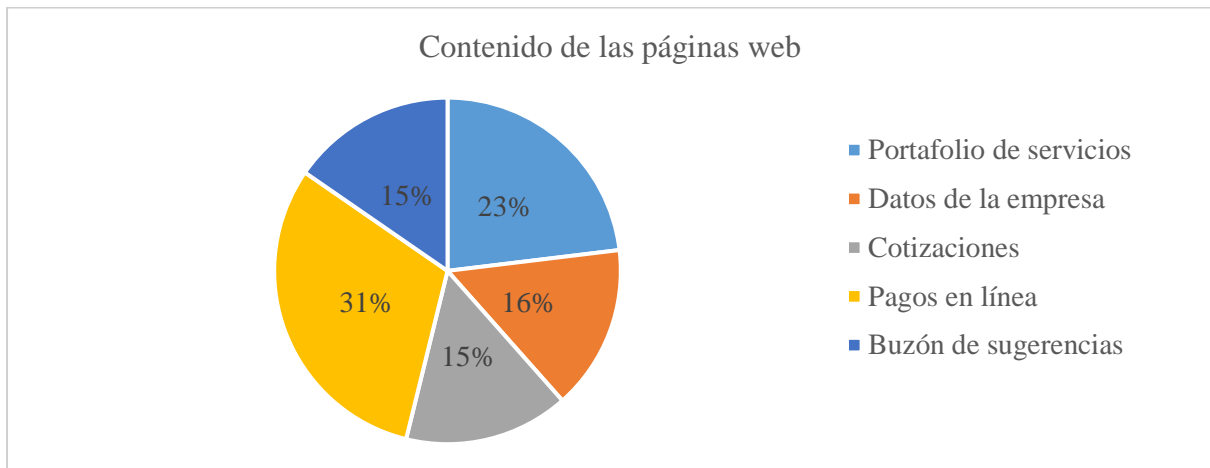
Tabla 12. Contenido de las páginas web

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Portafolio de servicios	3	23%
Datos de la empresa	2	15%
Cotizaciones	2	15%
Pagos en línea	4	31%
Buzón de sugerencias	2	15%
Total	13	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 23% de los clientes le gustaría que la empresa incluya en sus páginas web el portafolio de los servicios, el 15% indica que sean los datos de la empresa, otro 15% cotizaciones, el 31% le gustaría que tenga pagos en línea, y un 15% desea que se incluya un buzón de sugerencias en las páginas web de la empresa.

Figura 11. *Contenidos de las páginas web*



Nota: Tabla 12

Elaboración: La Autora

11. ¿Ha recibido algún incentivo, descuento o promociones en los servicios que ofrece la empresa?

Tabla 13. *Incentivos, descuentos y promociones*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	30%
No	21	70%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 30% de los clientes de la empresa señala que la empresa ha brindado incentivos, descuento o promociones, mientras que el 70% indicó que no ha recibido ninguna clase de incentivo, descuento o promoción.

Figura 12. *Incentivos, descuentos y promociones*



Nota: Tabla 13

Elaboración: La Autora

12. ¿Qué atributos son más importante para adquirir los servicios en la empresa KINDERLEIN?

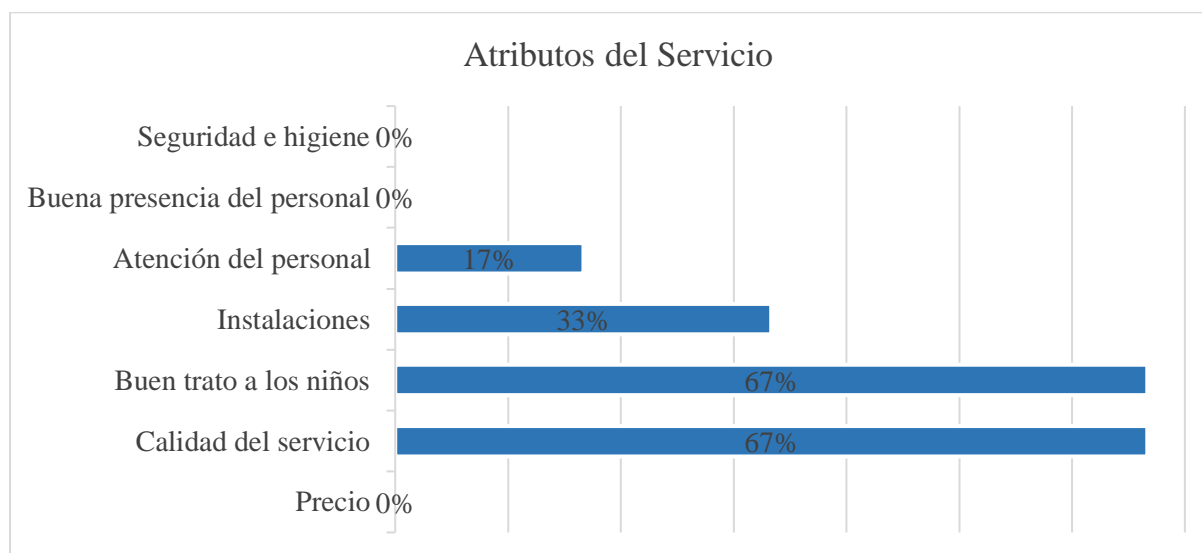
Tabla 14. Atributos del servicio

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Calidad del servicio	20	67%
Buen trato a los niños	20	67%
Instalaciones	10	33%
Atención del personal	5	17%
Total	55	183%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 67% de los clientes considera que los atributos más importantes para adquirir el servicio son buen trato a los niños y la calidad del servicio, el 33% de los clientes las instalaciones, mientras que para un 17% la atención del personal. Los resultados obtenidos indican que para adquirir el servicio los clientes en primer lugar toman en cuenta la calidad del servicio y el buen trato a los niños, seguido están las instalaciones y por último la atención del personal.

Figura 13. Atributos del servicio



Nota: Tabla 14

Elaboración: La Autora

13. En una escala de 1 a 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta, ¿Cómo calificaría los servicios que ofrece la empresa KINDERLEIN de acuerdo a los siguientes atributos?

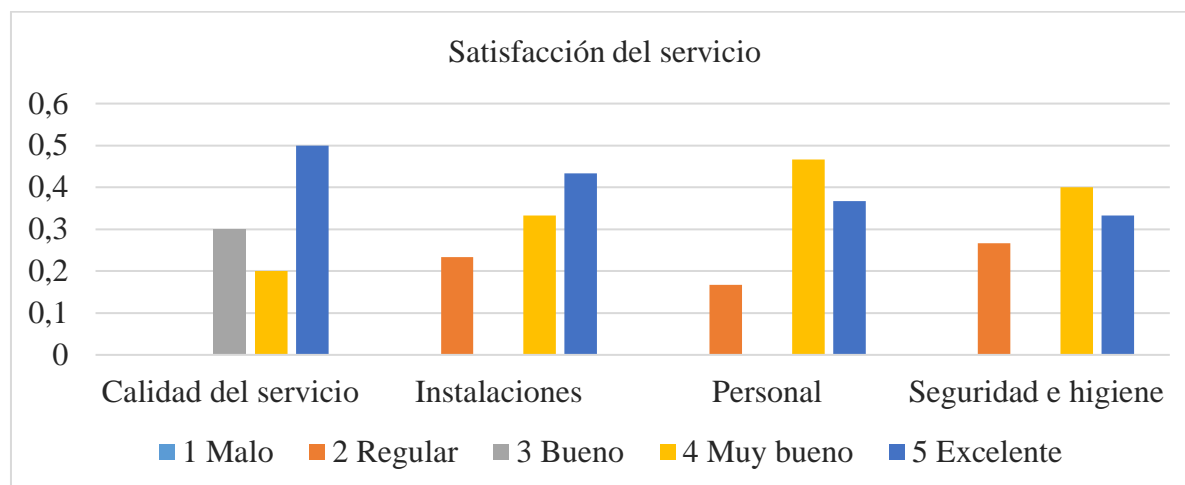
Tabla 15. Calificación del servicio

Atributo	1 Malo	2 Regular	3 Bueno	4 Muy bueno	5 Excelente	Total
Calidad del servicio			30%	20%	50%	100%
Instalaciones		23%		33%	43%	100%
Personal		17%		47%	37%	100%
Seguridad e higiene		27%		40%	33%	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: en cuanto a la calidad del servicio el 50% de los clientes indica que es excelente, el 20% muy bueno, mientras que el 30% señala que es bueno; el 43% de los clientes indica que las instalaciones son excelentes y el 33% consideran que son muy buenas, y el 23% considera que es regular; en lo referente al personal el 47% de los clientes menciona que es muy bueno, el 37% dice que excelente, mientras que un 17% indica que es regular, y por último en seguridad e higiene el 40% indica que es muy bueno, el 33% excelente y el otro 27% le parece que es regular.

Figura 14.. Satisfacción del servicio



Nota: Tabla 15

Elaboración: La Autora

14. ¿Qué le gustaría que se mejore en la empresa?

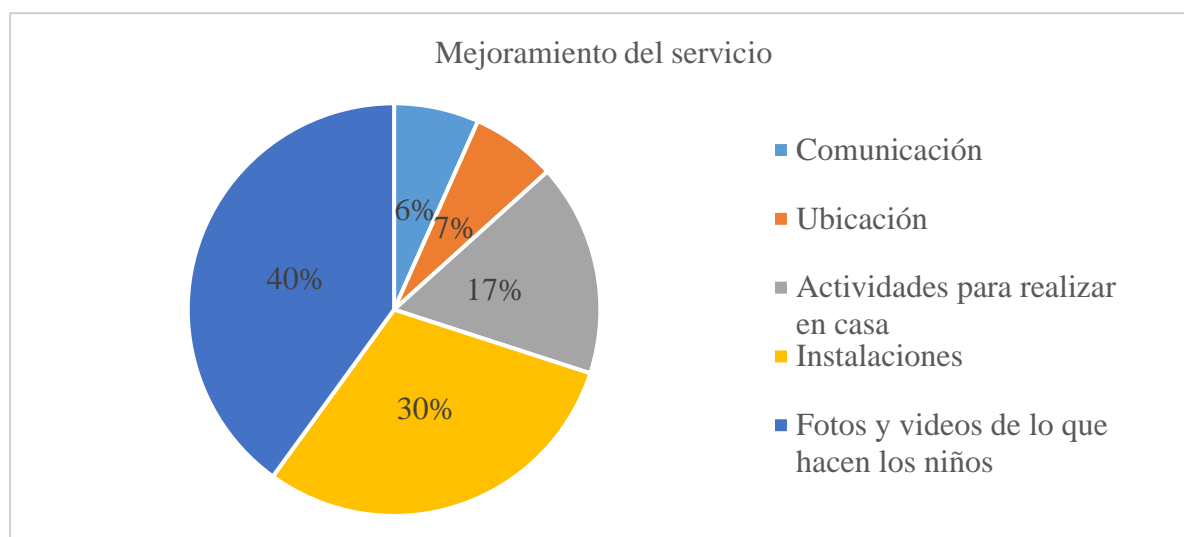
Tabla 16. Requerimiento del servicio

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación	2	7%
Ubicación	2	7%
Actividades para realizar en casa	5	17%
Talleres de temáticos	9	30%
Fotos y videos de lo que hacen los niños	12	40%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 40% de los clientes desearían que la empresa adicionalmente de los servicios brinde fotos y videos de las actividades que realizan sus hijos, al 30% le gustaría que se brinde talleres temáticos, el 17% requiere que se envíen actividades para realizar en casa, al 7% le gustaría que se mejore la ubicación, y por su parte el 7% desea que se mejore la comunicación.

Figura 15. Requerimiento del servicio



Nota: Tabla 17

Elaboración: La Autora

15. ¿Por qué motivo sacaría a su niño de este centro?

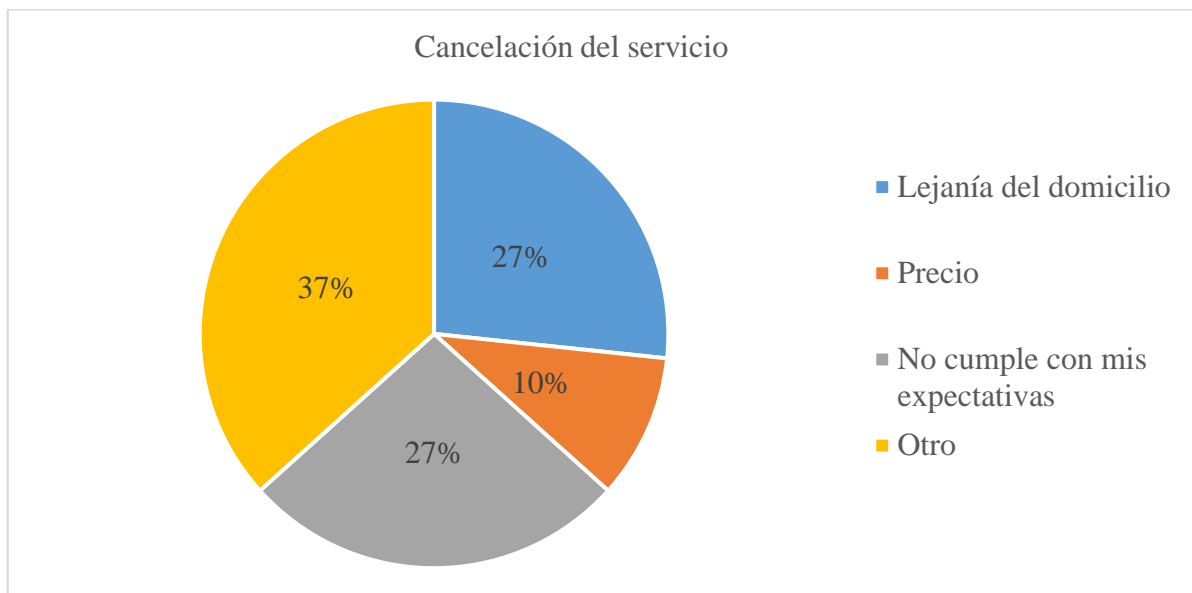
Tabla 17. Cancelación del servicio

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Lejanía del domicilio	8	27%
Precio	3	10%
No cumple con mis expectativas	8	27%
Otro	11	37%
Total	30	100%

Nota: Encuesta realizada a los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Interpretación: El 27% de los clientes cancelaría el servicio por que la empresa queda lejos de su domicilio, otro 27% lo cancelaria porque no cumple con sus expectativas, mientras que un 37% indica que los otros motivos como: si se diera el caso de maltrato a sus hijos y por seguridad.

Figura 16. Cancelación del servicio



Nota: Tabla 18
Elaboración: La Autora

Cuadro Resumen

De los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes se analizan las variables de mayor relevancia, se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 18. Resultados de las encuestas a los clientes (variables de mayor relevancia)

Variab les	Resultados
Calidad del Servicio	Los clientes califican el servicio con una calificación entre muy bueno y excelente.
Instalaciones	El 77% de los clientes califican las instalaciones como excelente y muy bueno, y el 23% considera que es regular.
Precio	El 70% de los clientes califica el precio como adecuados, por el contrario, el 30% de los clientes considera que son altos.
Ubicación	Los clientes califican que la ubicación como muy adecuada, siendo es un factor positivo para la empresa.
Publicidad y Promociones	La publicidad es calificada en su mayor porcentaje como buena. Además, el 70% de los clientes indica que no ha recibido ninguna clase de incentivo, descuento o promoción.

Nota: Tomado del análisis de las encuestas aplicadas a los clientes.

6.1.2. Resultados de las encuestas aplicadas al personal de la empresa Kinderlein

Se aplicó la encuesta al personal interno de la empresa con el fin de recolectar información sobre la empresa y los servicios que ofrece, obteniendo lo siguiente:

1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la empresa?

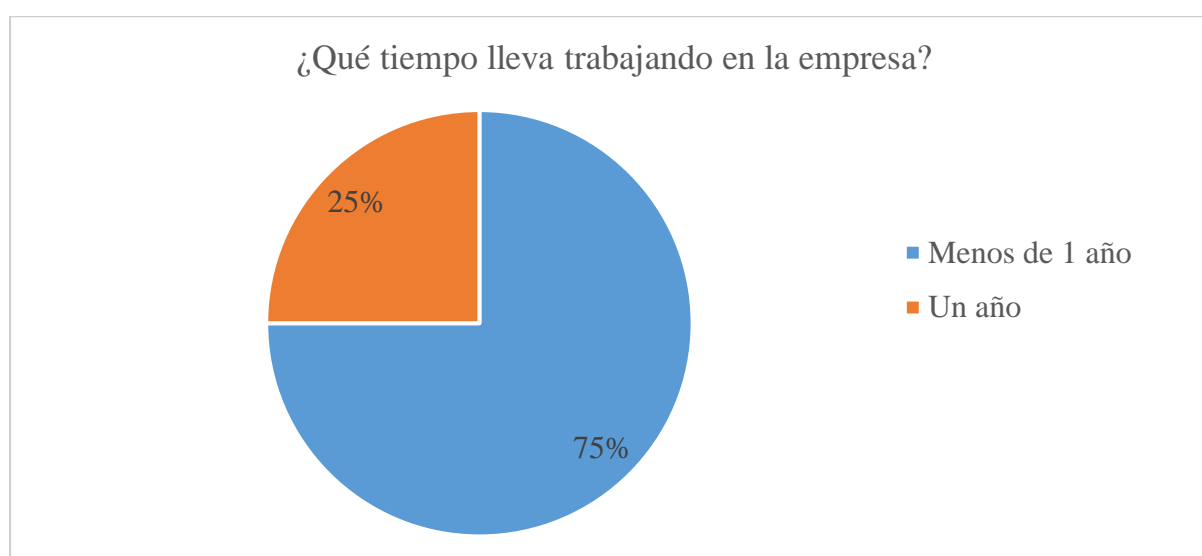
Tabla 19. *Tiempo que lleva en la empresa*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	3	75%
Un año	1	25%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 75% del personal lleva trabajando menos de un año, mientras que el 25% menciona que laborando en la empresa un año. Los resultados obtenidos nos muestran el personal lleva laborando por un periodo de tiempo no más de un año.

Figura 17. *Tiempo que lleva en la empresa*



Nota: Tabla 19

Elaboración: La Autora

2. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

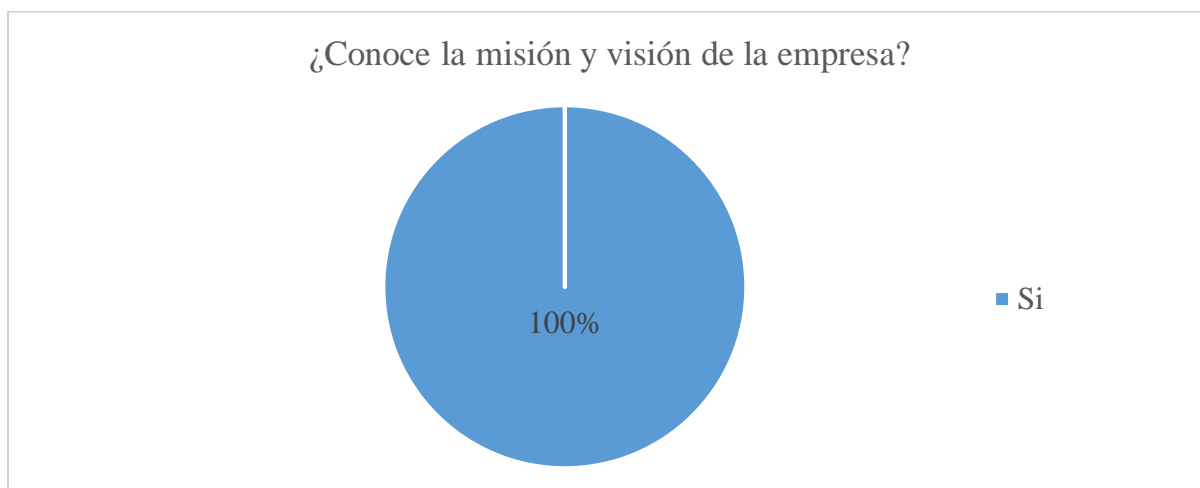
Tabla 20. *Conocimiento de la misión y visión*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 100% del personal indica que si conoce la misión y visión de la empresa. De acuerdo a los resultados la misión y visión se ha dado a conocer a todo el personal.

Figura 18. Conocimiento de la misión y visión



Nota: Tabla 20

Elaboración: La Autora

3. ¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa?

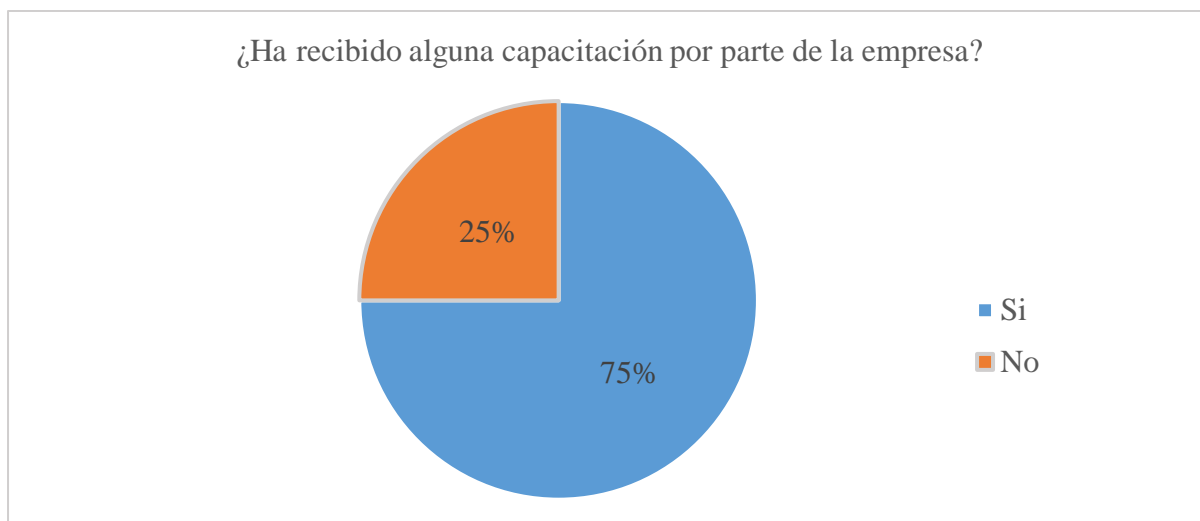
Tabla 21. Capacitaciones del personal

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 75% del personal si ha recibido capacitación en la empresa, el 25% indica que no ha recibido capacitación. Los resultados obtenidos indican que la empresa ha capacitado a la mayor parte del personal, representa un 75%.

Figura 19. Capacitaciones del personal



Nota: Tabla 21

Elaboración: La Autora

4. El ambiente laboral en la empresa es:

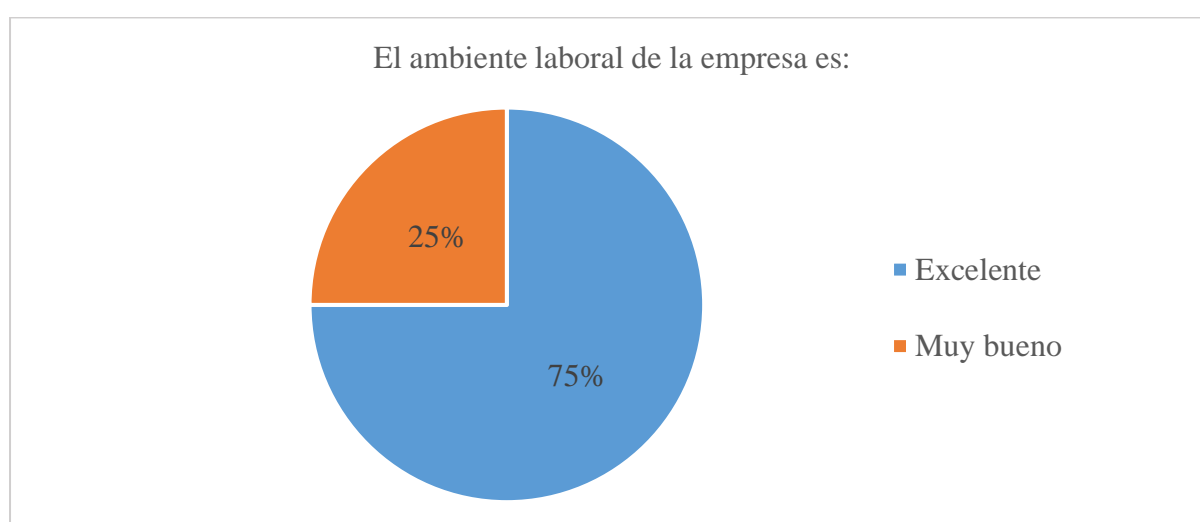
Tabla 22. Ambiente laboral

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	75%
Muy bueno	1	25%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 75% del personal califica que el ambiente laboral en la empresa es excelente, el 25% indica que es muy bueno. Los resultados obtenidos son favorables para la empresa, ya que el personal califica el ambiente laboral como excelente y muy bueno.

Figura 20. Ambiente laboral



Nota: Tabla 22

Elaboración: La Autora

5. ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la empresa?

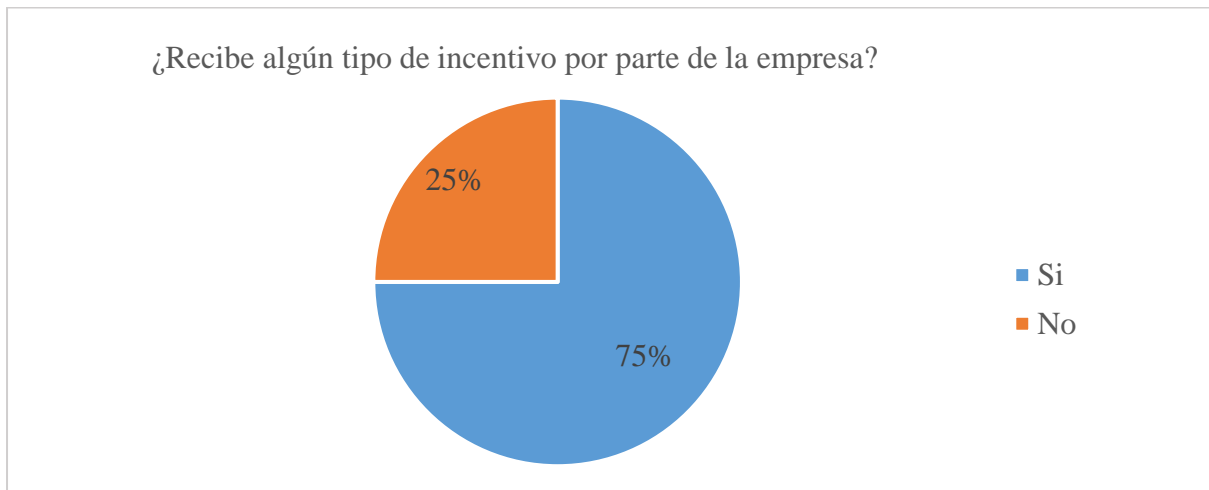
Tabla 23. Incentivos al personal

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 75% de los encuestados si ha recibido incentivos, mientras que el 25% no ha recibido ningún incentivo. Los resultados obtenidos muestran que la empresa ha brindado incentivos a la mayor parte de su personal, a excepción de un 25% esto se puede deber a que el personal recién inició a laborar en la empresa por lo que aún no ha percibido ningún incentivo.

Figura 21. Incentivos al personal



Nota: Tabla 23

Elaboración: La Autora

6. ¿Cómo califica los servicios que ofrece la empresa?

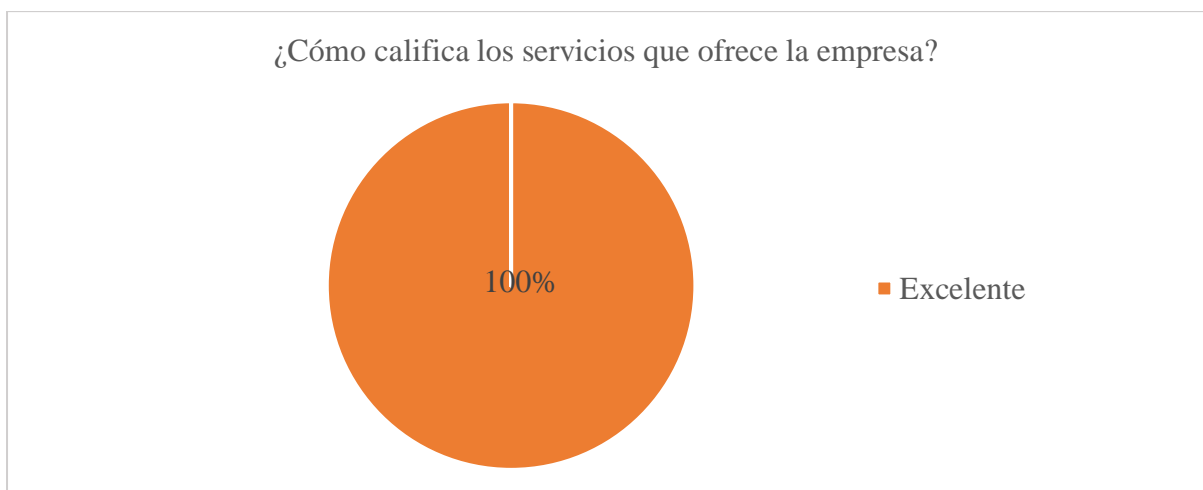
Tabla 24. Calificación del servicio (Personal)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	100%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 100% del personal califica los servicios que ofrece la empresa como excelentes. Los resultados obtenidos muestran que desde la perspectiva del personal los servicios que tiene la empresa son excelentes, factor que representa una fortaleza para la empresa.

Figura 22. Calificación del servicio (Personal)



Nota: Tabla 24

Elaboración: La Autora

7. ¿Por qué cree que los clientes prefieren la empresa Kinderlein?

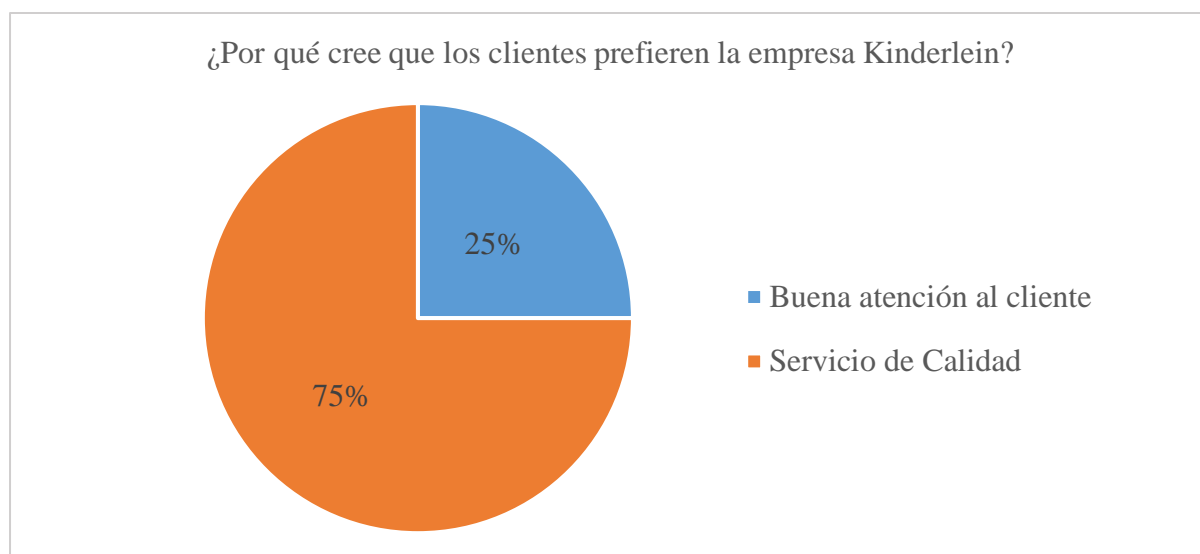
Tabla 25. Por qué los clientes prefieren a la empresa

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Buena atención al cliente	1	25%
Servicio de Calidad	3	75%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 75% del personal consideran que los clientes prefieren la empresa por la calidad del servicio, el 25% manifiesta que es la buena atención al cliente. Los resultados indican que los factores por los cuales el cliente prefiere a la empresa en primer lugar por la calidad del servicio y también por la buena atención al cliente.

Figura 23. Por qué los clientes prefieren a la empresa



Nota: Tabla 25

Elaboración: La Autora

8. La ubicación de la empresa es:

Tabla 26. Calificación de la ubicación de la empresa (Personal)

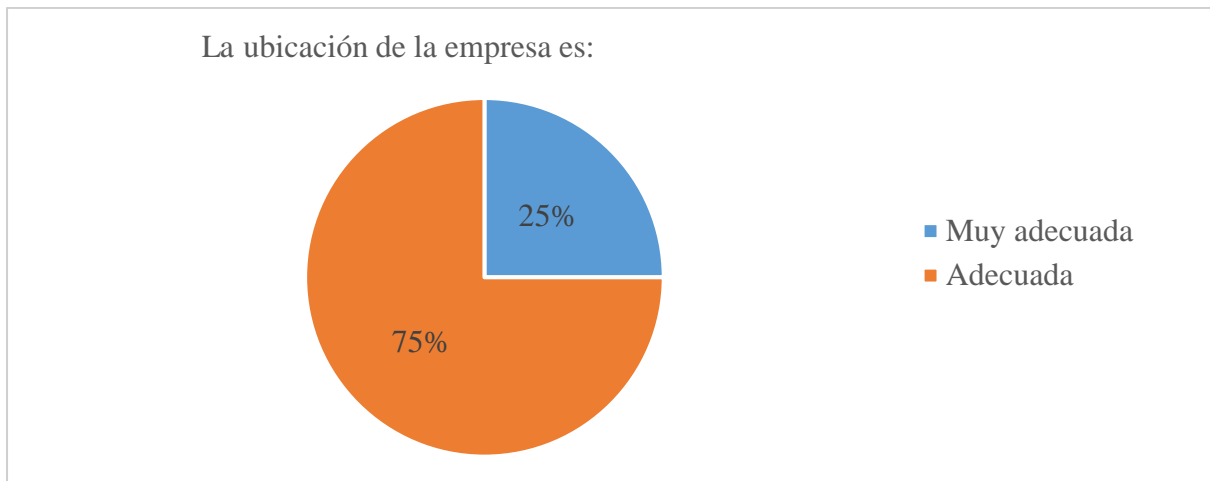
Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuada	1	25%
Adecuada	3	75%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 75% del personal indica que la ubicación de la empresa es adecuada, el 25% considera que la ubicación es muy adecuada. Los resultados obtenidos

muestran desde la perspectiva del personal la ubicación de la empresa está en un lugar estratégico.

Figura 24. Calificación de la ubicación de la empresa (Personal)



Nota: Tabla 26

Elaboración: La Autora

9. ¿Las instalaciones de la empresa son adecuadas para realizar sus actividades?

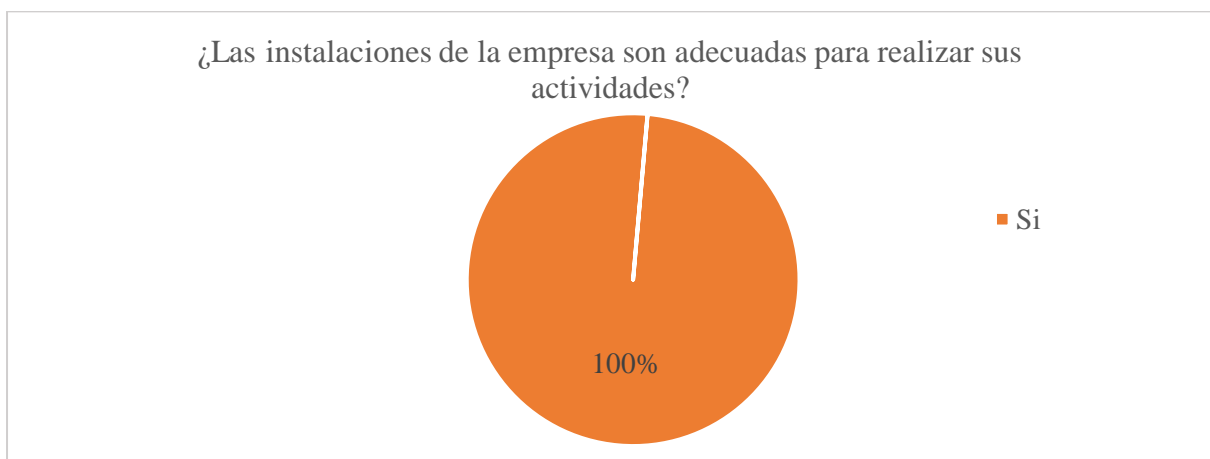
Tabla 27. Calificación de las instalaciones (Personal)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 100% del personal afirma que las instalaciones de la empresa son adecuadas para realizar sus actividades. Los resultados obtenidos muestran que empresa cuenta con instalaciones adecuadas para el desarrollo de las actividades.

Figura 25. Calificación de las instalaciones (Personal)



Nota: Tabla 27

Elaboración: La Autora

10. Considera que los precios de los servicios que ofrece la empresa son:

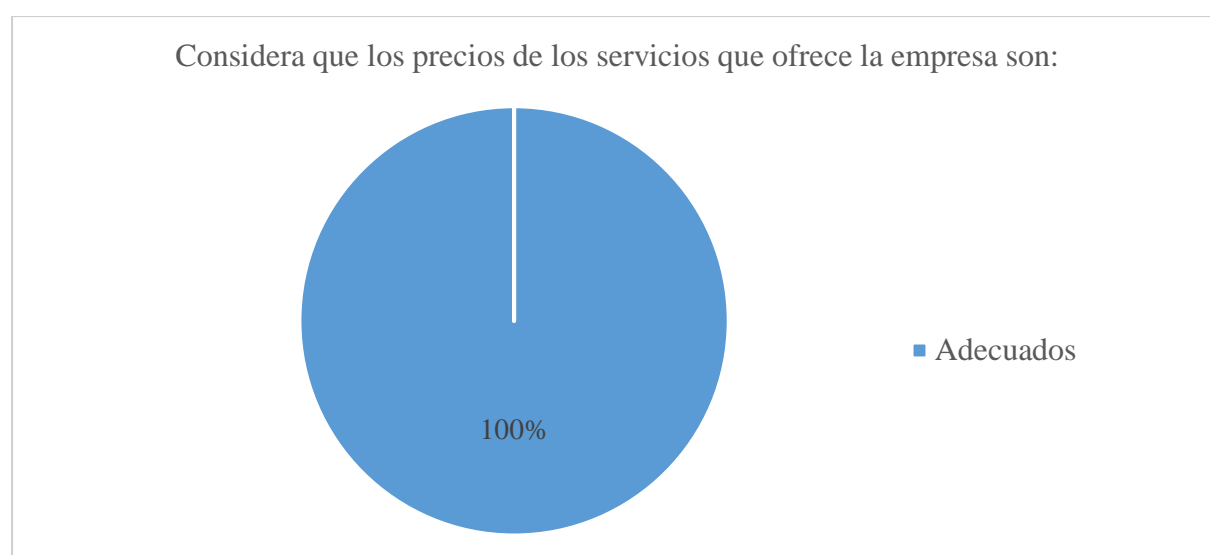
Tabla 28. Calificación del precio (Personal)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Adecuados	4	100%
Total	4	100%

Nota: Encuesta realizada al personal de la empresa Kinderlein

Interpretación: El 100% del personal percibe que los precios de los servicios que ofrece la empresa son adecuados. Con estos resultados se puede evidenciar que los precios que maneja la empresa son adecuados, por la tanto es considera como una fortaleza de la empresa.

Figura 26. Calificación del precio (Personal)



Nota: Tabla 28

Elaboración: La Autora

Cuadro Resumen

De los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal se analizan las variables de mayor relevancia, se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 29. Resultados de la encuesta al personal

Variables	Resultados
Ambiente Laboral	El 75% del personal califica que el ambiente laboral en la empresa es excelente y el 25% indica que es muy bueno.
Capacitaciones	La empresa si brinda capacitaciones al personal, el 75 % afirma que si han sido capacitados.
Calidad del Servicio	Según la percepción del personal la calidad del servicio es excelente.
Instalaciones	El 100% del personal afirma que las instalaciones de la empresa son adecuadas para realizar sus actividades.

Ubicación	El personal califica que la ubicación entre adecuada y muy adecuada.
-----------	--

Nota: Tomado de los análisis de las encuestas aplicadas a los trabajadores.

6.1.3. Resultados de la entrevista aplicada al gerente de la empresa Kinderlein

Con la ayuda de una guía de entrevista previamente estructurada se realizó la entrevista a al gerente de la empresa con el fin de obtener información relevante para el desarrollo el plan estratégico de marketing, dando como resultado lo siguiente:

1. ¿Con qué propósito fue creada la empresa?

La empresa fue creada con un propósito personal, las socias de la empresa que también son madres de niños en edad de los 0 a 5 años, buscaban un espacio de acuerdo a sus necesidades, un espacio que sea respetuoso y amigable con la infancia, con esa iniciativa nació la empresa, al no encontrar un centro educativo que ofreciera lo que requerían para sus hijos, tomaron la decisión de abrir un centro de estimulación temprana para acompañar a los niños en esta primera etapa. Es así que Kinderlein nace de la necesidad de crear un centro de estimulación temprana y educación sensorial óptima, que ofrezca servicios de calidad, armonía y sobre todo seguridad para niños de 0 a 5 años de edad.

2. ¿La empresa tiene establecida su misión y visión? Descríbalas

La empresa si cuenta con misión y visión mismas que se detallan a continuación.

Misión: Crear aprendizajes desde la esencia de cada ser. Enfocados en nuevas tendencias terapéuticas y educativas, donde niños y niñas: sientan, juegan, crean y gozan logrando que su cerebro se potencialice y fortalezca su desarrollo; respetando sus características y validando sus emociones.

Visión: Cambiar el enfoque educativo y terapéutico, volviéndolo más humano, donde la conexión emocional sea la clave de la intervención. Valorando así, las habilidades del niño y empoderando a las familias.

3. ¿Qué valores tiene establecido la empresa?

La empresa no tiene establecido valores.

4. ¿Cuenta la empresa con espacios adecuados para el desarrollo de cada actividad?

La empresa si cuenta con instalaciones adecuadas con espacios amplios y materiales necesarios para brindar un servicio de calidad a sus clientes.

5. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

La empresa ofrece una alternativa de educación preescolar, basado en un modelo educativo respetuoso con la infancia.

- Cuidado y acompañamiento en procesos de desarrollo (niños 1 año y medio a 4 años)
- Acompañamiento Terapéutico Personalizado - Estimulación (niños 3 meses hasta 12 años)
- Grupos de Estimulación Temprana para bebés y mamás (niños 3 meses a 3 años)
- Grupos de Estimulación Juegos Lúdicos (niños de 3 años a 7 años)

6. ¿Cuenta la empresa con una marca y logotipo? ¿Cuál es?



7. ¿La empresa realiza promoción y publicidad?

La empresa si realiza promoción y publicidad.

8. ¿Qué medios de comunicación utiliza para la publicidad?

Radio: se ha realizado entrevista en radio la Hechicera y primer reporte (colaboración)

Televisión: Entrevista en Plus Tv (colaboración)

Redes sociales: Facebook e Instagram

9. ¿Cuáles son los medios de pago que ofrece la empresa?

Los pagos por lo general se reciben por transferencia, pero también lo pueden hacer en efectivo.

10. ¿Realiza promociones y/o descuentos a sus clientes?

No ha realizado ninguna promoción y/o descuentos a sus clientes.

11. ¿La empresa cuenta con personal calificado?

La empresa cuenta con profesionales calificados y capacitados en área de la docencia, afines a las competencias de la empresa, mismo que están comprometidos con la educación de los niños.

12. ¿Considera que la ubicación de la empresa es adecuada?

Se considera que la ubicación es muy adecuada, al estar ubicada en una zona alejada de la contaminación industrial y tráfico de la ciudad.

13. ¿Cómo es el ambiente laboral de la empresa?

El ambiente laboral que se maneja en la empresa es muy adecuado, existe una buena comunicación con personal y se trabaja para que exista armonía y crear un ambiente laboral adecuado, para que las actividades se realicen de la mejor manera y brindar un servicio de calidad.

14. ¿La empresa brinda capacitación a los empleados?

Si, se realiza capacitaciones mensualmente en temas relacionados a las metodologías educativas y terapéuticas.

15. ¿Cuáles serían a su criterio las características que diferencian a la empresa de la competencia?

Lo que diferencia a la empresa de la competencia es el modelo de educación que manejamos, el compromiso que tenemos con la educación de los niños y el servicio personalizado. La calidad del servicio es el principal factor donde la empresa concentra sus esfuerzos.

Cuadro Resumen

De los resultados obtenidos de la entrevista aplicada al gerente se analizan las variables de mayor relevancia, detalladas en la siguiente tabla:

Tabla 30. *Resultados de la entrevista al Gerente (variables de mayor relevancia)*

VARIABLES	RESULTADOS
Filosofía Empresarial	La empresa tiene establecida su misión y visión, excepto que carece de valores.
Personal	La empresa cuenta con profesionales calificados y capacitados en área de la docencia, afines a las competencias de la empresa, mismo que están comprometidos con la educación de los niños.
Calidad del servicio	La calidad del servicio es el principal factor donde la empresa concentra sus esfuerzos.
Instalaciones	Las instalaciones son muy adecuadas, con espacios amplios y materiales necesarios para brindar un servicio de calidad a sus clientes.
Promoción y publicidad	Se maneja la promoción y publicidad a través de redes y también ha participado de entrevistas en programas de radio y televisión.

Nota: Entrevista realizada al gerente de la empresa Kinderlein

6.2. Diagnostico Situacional

6.2.1. Análisis Interno

El análisis interno, tiene como objetivo determinar la situación interna de la empresa y de esta manera poder identificar las fortalezas y debilidades, en base a esté análisis plantear objetivos y formular estrategias de manera que le permita a la empresa aprovechar o potenciar sus oportunidades y reducir o superar las debilidades. Para ello se utilizó técnicas de recolección de información tales como la entrevista al gerente de la empresa y encuestas a los empleados.

Diagnóstico de la Situación Interna

En base a la entrevista realizada al gerente de la empresa y la encuesta realizada al personal de la empresa se presenta a continuación los siguientes resultados:

Antecedentes históricos

El centro de estimulación y juego Kinderlein ubicada en la ciudad de Loja, inició sus actividades en octubre de 2019, en ese entonces con el nombre de Juguemos, bajo la dirección de la Lcda. Rosabel Peña Reyes, quien al ver la necesidad de que sus hijos cuenten con un espacio que se ajuste a la educación que buscaba para sus hijos, y puedan contar con un espacio respetuoso y amigable en la etapa de la infancia, tomo la decisión de abrir un Centro de Estimulación Temprana ofreciendo los servicios de Cuidado y acompañamiento en procesos de desarrollo; Estimulación Temprana para bebés y mamás y Estimulación con Juegos Lúdicos. En marzo de 2020 la empresa tuvo que cerrar sus actividades por la emergencia de covid-19, abriendo nuevamente en julio de este mismo año. En agosto de 2020 hizo un cambio en su marca, la empresa paso de Juguemos al nombre de KINDERLEIN, además se incorporó un nuevo servicio, asociándose con el centro Conecta, a la cual se subarrendaría en las instalaciones de la empresa para brindar el servicio de Acompañamiento Terapéutico Personalizado.

Actualmente, la empresa lleva dos años en el mercado, y con una buena gestión de su gerente-propietaria y calidad de sus servicios, ha logrado una buena acogida en el mercado, teniendo la oportunidad de implementar nuevas estrategias para posicionarse en el mercado.

Misión: Crear aprendizajes desde la esencia de cada ser. Enfocados en nuevas tendencias terapéuticas y educativas, donde niños y niñas: sientan, juegan, crean y gozan logrando que su cerebro se potencialice y fortalezca su desarrollo; respetando sus características y validando sus emociones.

Visión: Cambiar el enfoque educativo y terapéutico, volviéndolo más humano, donde la conexión emocional sea la clave de la intervención. Valorando así, las habilidades del niño y empoderando a las familias.

Ubicación Geográfica de la empresa KINDERLEIN

El Centro de Estimulación y Juego Kinderlein se encuentra ubicado en la provincia de Loja, específicamente en el cantón Loja, con una población de 250 mil habitantes. La empresa está localizada en las calles Paris y Zoylo Rodríguez en la ciudadela Zamora.

Figura 27. Ubicación del Centro de Estimulación Temprana y Juego Kinderlein



Nota: Tomado de Google Maps

Análisis de Marketing y Ventas

En base a la información recolectada por medio de la entrevista, encuesta y la observación se presenta los siguientes resultados:

- **Sistema de planificación eficaz**

En la empresa se maneja procesos de planificación adecuados que ayuden a la toma de decisiones, para de esta manera cumplir eficientemente con sus actividades, es decir, se realiza una planificación semanal de las actividades curriculares, lo que permite tener un control con la finalidad que se cumplan las actividades. Se ha dado prioridad al correcto funcionamiento de las actividades de los docentes con la finalidad de brindar un servicio de calidad, sin embargo, se tiene que mejorar tomando en cuenta todos los procesos internos, principalmente en relación al área que se está analizando, al no contar con un área específica de marketing no

se ha generado estrategias que permitan lograr un mejor posicionamiento e incrementar las ventas.

- **Ambiente Laboral**

El ambiente laboral en la empresa es muy adecuado, se procura que exista armonía y buena comunicación entre el personal y directivos para que las actividades se realicen de la mejor manera y brindar un servicio de calidad, con el objetivo de satisfacer al cliente y colaboradores.

- **Atención al cliente**

La atención a los clientes en este caso a los padres de familia es muy buena, se procura dar una atención rápida y oportuna a cualquier requerimiento e inquietudes que tengan los clientes en cuanto al servicio que se brinda a sus hijos, así mismo se toma en cuenta cualquier sugerencia por parte de ellos.

Análisis del Marketing Mix

- **Servicio**

Cartera de servicios

- Estimulación, Juego y Aprendizaje (niños 1 año y medio a 5 años).
- Acompañamiento Terapéutico Personalizado (niños 3 meses hasta 12 años).
- Estimulación Temprana para bebés y mamás (niños 3 meses a 2 años).
- Estimulación con Juegos Lúdicos (niños de 3 años a 7 años).

Planta docente

La planta docente está conformada por 4 docentes, de las cuales 3 tienen un título de tercer nivel de Licenciada en Psicopedagogía quienes son las responsables de los servicios estimulación, juego y aprendizaje y estimulación con juegos lúdicos y una docente con un título de Licenciada en Psicología Infantil y Master de Educación Especial en Educación Parvulario responsable del servicio de acompañamiento terapéutico personalizado y estimulación temprana para bebés y mamás.

El sistema de contratación, se realiza de manera formal seleccionando al personal cuyo perfil esté acorde al requerimiento y a las funciones que debe desempeñar en la empresa. Además, se realiza constantes capacitaciones en el manejo de nuevas herramientas y tendencias educativos, contribuyendo en el desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades y

competencias, con la finalidad mejorar las capacidades de trabajo, incentivando y creando un compromiso con la educación que se brinda a los niños, siendo una de las principales **fortalezas** del centro el personal calificado, capacitado y comprometido con la educación de calidad.

Planificación de las actividades

La planificación de las actividades se realiza semanalmente con un control diario, para asegurar que se cumplan las actividades y no retrasar el aprendizaje de los niños. Cada docente tiene a su cargo un número de niños con la finalidad de tener un control de todos los espacios y principalmente precautelar su seguridad.

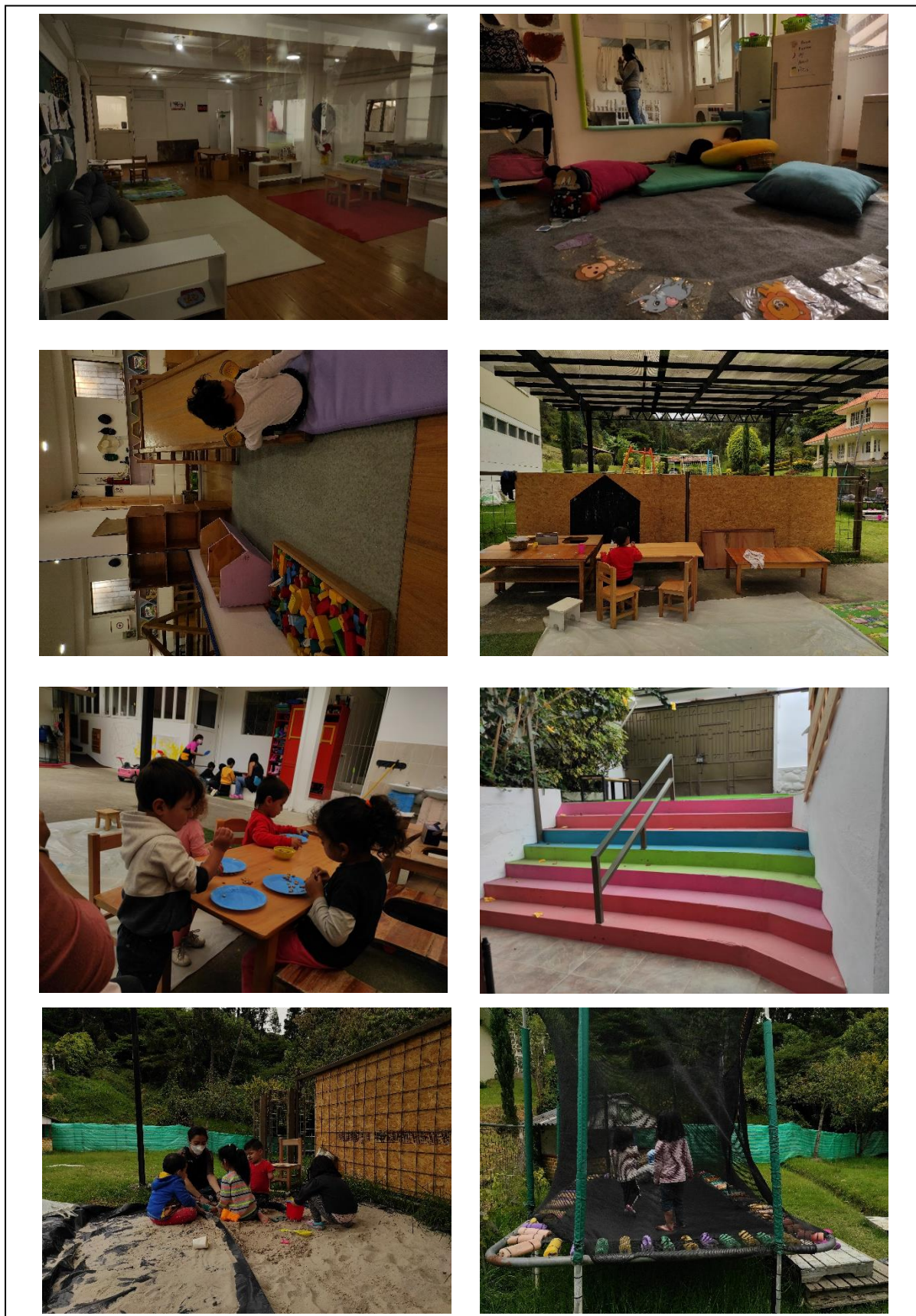
Modelo pedagógico

El modelo pedagógico que utiliza la empresa es el Montessori, el cual está enfocado en el desarrollo progresivo y natural de los niños en un entorno adecuado, aprendiendo desde su propia experiencia, desarrollando sus capacidades y habilidades físico, motor, efectivo, sensorial, comunicativo y social. Se base en el aprendizaje a través de juegos con el uso de materiales sensoriales, académicos, artísticos y culturales, con contenidos que surgen del interés del niño. Es así que el modelo con el que trabaja la empresa es una **fortaleza** del centro, ya que otras instituciones no trabajan con este modelo.

Instalaciones

El Centro de Estimulación y Juego Kinderlein tiene instalaciones adecuadas para el desarrollo de sus actividades, con espacios amplios, áreas verdes habilitada y calificada para brindar el servicio de educación a los niños. Las instalaciones están divididas en diferentes áreas para una mejor distribución, detalladas a continuación: área de administración, comprendida por una oficina donde realiza sus actividades la gerente conjuntamente con la secretaria; por otra parte, están aulas o rincones de aprendizaje, sala audiovisual, gimnasio, rincón de juegos, área de terapia, espacios abiertos al aire libre y áreas verdes, idóneos para crear ambientes de aprendizaje y realizar las actividades pedagógicas, terapéuticas y lúdicas.

Figura 28. Instalaciones de la empresa Kinderlein



Nota: Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Capacidad Instalada

Las instalaciones del centro tienen una capacidad para recibir hasta 150 niños y cada docente tiene la capacidad de tener a su cargo hasta 15 niños.

Capacidad utilizada

Actualmente el centro trabaja con 30 niños y decir que la capacidad utilizada actualmente es el 20%. Por otra parte, se tiene contratado a 4 docentes que tienen a su cargo de 8 a 9 niños, lo que significa que trabajan con el 60% de su capacidad.

En referencia a la capacidad se considera **una amenaza** para el centro, puesto que no se está aprovechando su máxima capacidad.

- **Precio**

Tabla 31. Precios del servicio de la empresa Kinderlein

Servicios	Precio Mensualidad	Horario
Estimulación, Juego y Aprendizaje (niños 1 año y medio a 5 años).	\$135	8h00 a 12h00 Lunes a viernes
Acompañamiento Terapéutico Personalizado (niños 3 meses hasta 12 años).	\$120	15h00 a 17h00 Martes y jueves
Estimulación Temprana para bebés y mamás (niños 3 meses a 2 años).	\$80	11h00 a 12h00 o 17:00 a 18h00 Martes y jueves
Estimulación Juegos Lúdicos (niños de 3 años a 7 años).	\$80	15h00 a 17h00 Martes y jueves

Nota: Análisis interno

A continuación, se presenta un cuadro comparativo de los precios del servicio principal de la empresa, estimulación, juego y aprendizaje para niños 1 año y medio a 5 años), con respecto a los de la competencia.

Tabla 32. Precios de la competencia

Centro de Estimulación y Juego Kinderlein	Centro de Desarrollo Infantil "Kids"	Centro de Desarrollo Inicial Particular "HUMANITOS"	Centro de Desarrollo Infantil "Creceer"	Unidad Educativa Particular "San Gerardo"
Mensualidad	Mensualidad	Mensualidad	Mensualidad	Mensualidad
\$135	\$130	\$100	\$150	\$180

Nota: Trabajo de campo

El precio del servicio que oferta la empresa Kinderlein con respecto a la competencia es promedio, ni bajo ni alto, siendo una fortaleza para el centro puesto que los precios son

adecuados al servicio, competitivos y accesibles a los clientes, en concordancia con el 70% de los clientes encuestados, quienes supieron indicar que los precios que pagan por los servicios son adecuados a la calidad del servicio.

El medio de pago por lo general es mediante transferencia, pero también lo pueden hacer en efectivo.

- **Plaza**

La empresa Kinderlein está ubicada en las calles París 0216 y Zoylo Rodríguez en la ciudadela Zamora. La ubicación de la empresa se considera adecuada, puesto que la empresa está alejada de la contaminación industrial, cuenta con bastantes áreas verdes y es de fácil acceso a los clientes. El canal de distribución de la empresa debido a la naturaleza del servicio es directo, por lo que no se requiere de intermediarios.

- **Promoción**

La promoción es el proceso de vincular la empresa con la comunidad, para ello se ha valido de publicidad con la finalidad de promocionar y dar a conocer los servicios que se ofertan. El medio de difusión que utiliza la empresa Kinderlein son las de redes sociales (Instagram y Facebook) y también ha participado en programas que realizan entrevistas gratuitas a emprendimientos.

La publicidad que se realiza en los medios sociales no es recurrente y la identificación de segmentos no se ha fijado al público objetivo, siendo está una **debilidad** para el centro.

Con el uso de estos medios de difusión, se ha logrado captar un pequeño porcentaje de los clientes puesto que en los resultados de las encuestas a los clientes el 60% conoció del centro por el medio social Facebook, sin embargo, la cartera de clientes es baja, por lo cual se debe mejorar y realizar una campaña publicitaria recurrente, con contenidos de interés dirigido al segmento de mercado y generar una mayor difusión, con la finalidad de captar más clientes. De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes el medio de comunicación de preferencia y mayor afluencia son las redes sociales. (Facebook e Instagram)

Actualmente se cuenta con el desarrollo de los medios sociales Instagram y Facebook, se desea fortalecer la presencia en redes sociales ampliando el público orgánicamente que permita lograr un posicionamiento y captar padres de familia que buscan centro de estimulación para sus hijos.

Por otra parte, la empresa Kinderlein, no ha realizado descuentos, promociones o incentivos a los clientes, representando otra **debilidad**, por lo que también es importante realizar un plan de promociones, con la finalidad de fidelizar a los clientes y captar más clientes.

Página de Facebook

Figura 29. Página de Facebook de Kinderlein



Nota: Tomado de (Facebook, Kinderlein , s.f.)

La página de Facebook que maneja el centro Kinderlein cuenta con 862 seguidores.

Página de Instagram

Figura 30. Cuenta de Instagram de Kinderlein



Nota: Tomado de (Instagram, s.f.)

La página de Instagram del centro Kinderlein tiene un total de 568 seguidores.

Control de efectividad de medios de comunicación

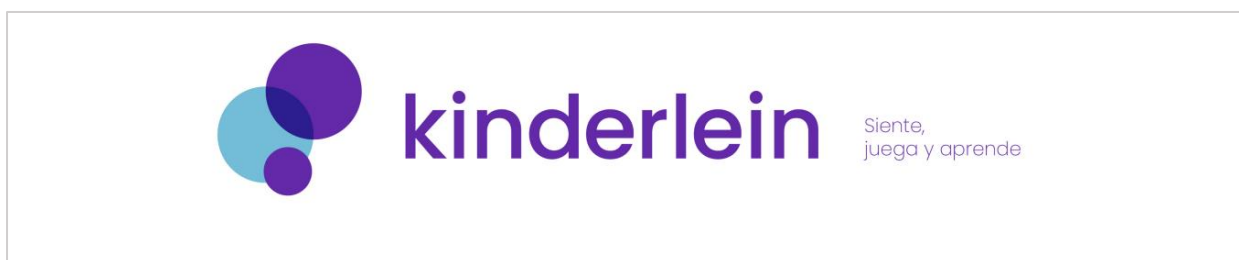
El centro no lleva un control de promoción que se realiza en medios comunicación, siendo está una **debilidad**, ya que no se ha verificado si se está llegando con la información correcta al público objetivo, o por otra parte si los seguidores que tienen en Facebook o Instagram son realmente su segmento de mercado.

Imagen Corporativa

La imagen corporativa de Kinderlein, refleja la integración sensorial por medio de figuras geométricas, creando un universo atractivo e innovador.

Marca

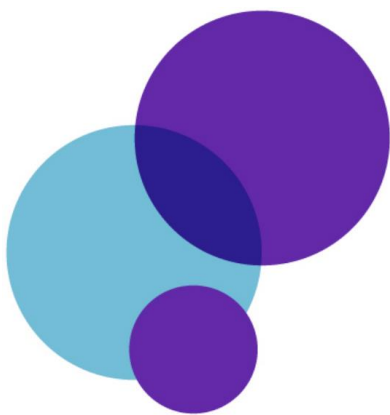
Figura 31. Marca de la empresa Kinderlein



Fuente: Kinderlein

Logotipo

Figura 32. Logotipo de Kinderlein



Concepto: El concepto está basado en la integración de los sentidos para una educación integral de calidad.

La empresa Kinderlein está identificada con una marca y logotipo creativo e innovador, característico del servicio que ofrece, mismas que se utilizan para las páginas de Facebook e Instagram. Por otra parte, se evidenció que no tiene un rótulo en la entrada lo que impide la visibilidad e identificación, considerando una **debilidad**.

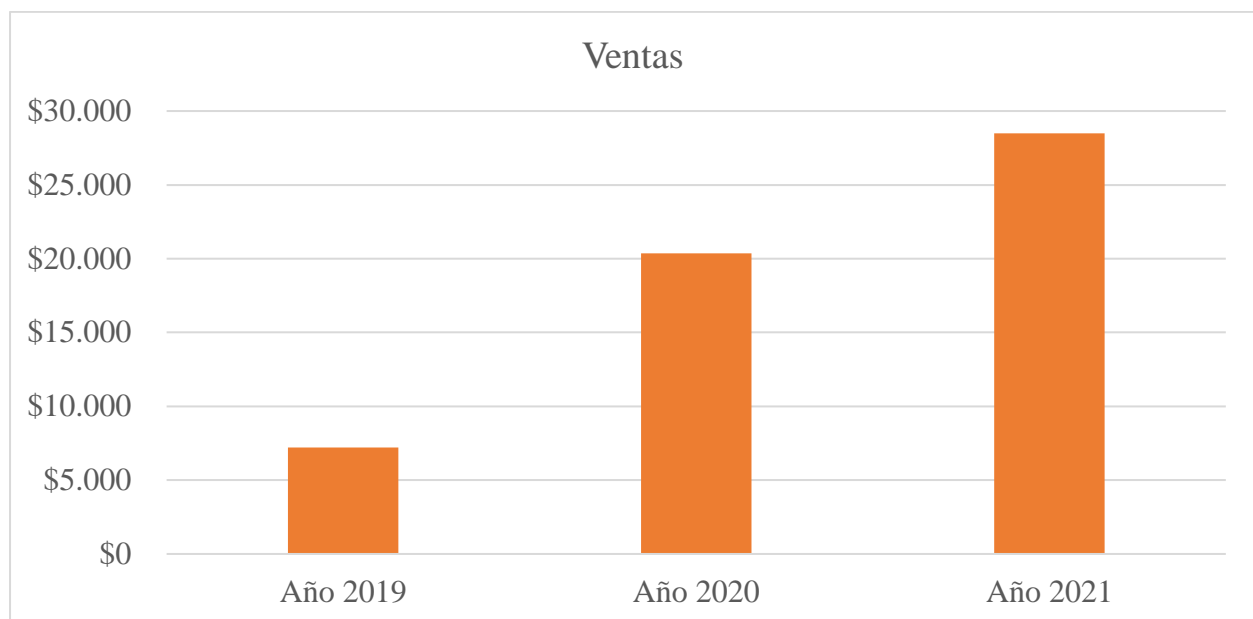
Nivel de ventas: para este análisis se ha tomado el total de ventas de los años anteriores, teniendo en cuenta que el primer año se empezó a laborar desde octubre, por lo tanto, en el año 2019 las ventas tienen un bajo porcentaje.

Tabla 33. Nivel de ventas

Periodo	Ventas
Año 2019	\$ 7.200
Año 2020	\$ 21.350
Año 2021	\$ 28.500

Nota: Entrevista al gerente

Figura 33. Nivel de ventas



Nota: Trabajo de campo

Elaboración: La Autora

Tabla 34. Resumen de fortalezas y debilidades del entorno de marketing

Fortalezas	Debilidades
Personal calificado, capacitado y comprometido con la educación de los niños. Modelo educativo orientado a desarrollo progresivo y natural de los niños, en un ambiente amigable y respetuoso.	Capacidad subutilizada.
Excelente atención al cliente.	Inmueble arrendado.
Buen ambiente laboral.	Publicidad en los medios de comunicación poco recurrente.
Instalaciones amplias y adecuadas para el desarrollo de las actividades.	No cuenta con un sistema de evaluación de resultados de la publicidad que realiza.
Precio accesibles y competitivos.	No realiza promociones, incentivos o descuentos a los clientes.

Ubicación estratégica de fácil acceso a los clientes, alejada de la contaminación industrial con áreas verdes.	No cuenta con rótulos de identificación.
Excelente atención al cliente.	Nivel de ventas bajo

Nota: Análisis interno

6.2.2. Matriz de factores internos (EFI)

En la matriz de evaluación de factores internos se resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades encontradas en las áreas funcionales de la empresa, a continuación, se presenta los resultados de la evaluación interna:

Tabla 35. Matriz EFI de la empresa Kinderlein

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA KINDERLEIN				
Nº	Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Personal calificado, capacitado y comprometido con la educación de los niños.	0,08	3	0,24
2	Modelo educativo orientado a desarrollo progresivo y natural de los niños, en un ambiente amigable y respetuoso.	0,08	3	0,24
3	Instalaciones amplias y adecuadas para el desarrollo de las actividades.	0,10	3	0,30
4	Precio accesibles y competitivos.	0,08	4	0,32
5	Ubicación estratégica de fácil acceso a los clientes, alejada de la contaminación industrial con áreas verdes.	0,07	4	0,28
6	Clientes satisfechos con el servicio.	0,09	3	0,27
		0,50		1,65
Debilidades				
1	Falta de publicidad, poca presencia en medios digitales y no cuenta con un sistema de evaluación de resultados de la publicidad que realiza.	0,09	2	0,18
2	No se realiza promociones, incentivos o descuentos.	0,08	2	0,16
3	No tiene convenios con otras instituciones.	0,09	1	0,09
4	Falta de identificación y posicionamiento de la marca corporativa.	0,08	1	0,08
5	Nivel de ventas bajo.	0,08	1	0,08
6	Capacidad subutilizada	0,08	2	0,16
		0,50		0,75
	Total	1,00		2,40

Nota: Análisis Interno

Interpretación: la matriz de evaluación de factores de la empresa Kinderlein cuenta con 12 factores determinantes de éxito, 6 fortalezas y 6 debilidades, a los cuales se les asigno un valor de acuerdo a su importancia. El valor ponderado de 2,40 indica que la empresa se acerca al promedio, es está caso el centro tiene debilidades que necesitan ser neutralizadas. Por lo cual se requiere plantear estrategias que le permitan optimizar sus fortalezas y de esta manera mejor su posicionamiento y competitividad.

Matriz de Ansoff

Figura 34. Matriz de Ansoff

		Productos/ Servicios	
		Servicios Actuales	Nuevos Servicios
Mercados	Mercados Actuales	Penetración en el mercado	Desarrollo productos
	Nuevos Mercados	Desarrollo mercados	Diversificación

Nota: Tomado de (Kotler & Armstrong, 2012)

La empresa se encuentra en el cuadrante de penetración de mercado, misma que consiste en:

- Lograr mayores ventas sin modificar su producto original.
- Mayor crecimiento mejorando la mezcla de marketing haciendo ajuste en el diseño de producto, publicidad, precio y actividades de distribución.
- Producto existente en un mercado existente.
- Innovación, creatividad y servicio competitivo con calidad.
- Incremento de la variedad de los servicios.
- Incremento de la cantidad utilizada.

De estas estrategias se desarrolla una mayor promoción del servicio con la finalidad de generar mayor conocimiento y fidelización de la marca en los clientes.

Mercado objetivo

Conocer el cliente es un factor clave para conocer sus hábitos de consumo, de acuerdo a la información analizada del perfil de los clientes demandantes de los servicios de

Estimulación Temprana, el mercado objetivo al cual se va a orientar las acciones de mercado, son padres de familia con hijos de 0 a 5 años de edad que habitan en la ciudad de Loja.

De la encuesta aplicada a los clientes actuales, se pudo establecer el rango de edad de los clientes con el fin de tener una mejor segmentación del mercado:

De total encuestados el 87% de los clientes tienen entre 31 a 45 años de edad y el 13% tiene una edad entre 46 a 50 años. Considerando el rango de 31 a 45 años como el indicado para acortar el segmento de mercado.

6.2.3. Análisis Externo

Análisis PESTEC de la empresa Kinderlein

En el análisis PESTEC, se analizan los factores externos que inciden en la empresa, para ello se investigó los siguientes factores: Políticos-Legales (P), Económicos (E), Sociales-Culturales (S), Tecnológicos (T), Ecológicos (E) y el análisis competitivo basándose en las cinco fuerzas de Porter, luego de ello se procederá a realizar el análisis FODA en el cual se establecerá las oportunidades y amenazas del entorno externo de la empresa Kinderlein.

Factores Políticos y Legales

Al referirnos a los factores políticos, hay que tener en cuenta que el gobierno es un ente regulador, en cuanto a los empleados, a los servicios y a los clientes, en el caso de la parte educativa los entes reguladores en defensa de la educación definen ciertos derechos y obligaciones los cuales se pueden convertir en oportunidades o amenazas para la empresa. (David, 2013)

- Políticas Gubernamentales

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su Art. 45, establece que las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a la integridad física y psíquica; a su identidad, nombre y ciudadanía; a la salud integral y nutrición; a la **educación** y cultura, al deporte y recreación; a la seguridad social; a tener una familia y disfrutar de la convivencia familiar y comunitaria; a la participación social; al respeto de su libertad y dignidad; a ser consultados en los asuntos que les afecten; a educarse de manera prioritaria en su idioma y en los contextos culturales propios de sus pueblos y nacionalidades; y a recibir información acerca de sus progenitores o familiares ausentes, salvo que fuera perjudicial para su bienestar. Así también en el **Art. 46**, suscribe que el Estado adoptará medidas que aseguren a las y los menores de seis

años atención que garantice su nutrición, salud, educación y cuidado diario en un marco de protección integral de sus derechos.

En 2013 el gobierno de Ecuador tomó la decisión de priorizar y asignar recursos fiscales para la ejecución de la política pública de desarrollo infantil integral, bajo la convención de que la inversión que se realiza en los primeros años de vida de vida es la más justificada, rentable y de mayor retorno para la sociedad.

En concordancia El Ministerio de Inclusión Económica y Social y el Ministerio de Educación, según Acuerdo Interministerial N° 0015-14 suscrito el 30 de julio de 2014, establecen la normativa para la Autorización, Creación y Funcionamiento de la Prestación de Servicios de Desarrollo Integral para la Primera Infancia que ofertan la atención a niñas y niños de 0 a 5 años de edad para entidades particulares, fisco misionales y públicas.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), esclarece que los centros infantiles públicos y privados para obtener su permiso de funcionamiento deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Registro único de contribuyentes del representante legal/propietario.
- Cédula de ciudadanía y certificado de votación del representante legal/propietario o Registro en el Censo en caso de extranjeros.
- Contrato de personal vigente, suscrito y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales de acuerdo a la nómina.
- Perfil del personal actualizado.
- Permiso de funcionamiento vigente emitido por el Cuerpo de Bomberos.
- Plan de contingencia vigente para la gestión del riesgo emitido por la Secretaría de Riesgos.

Por otra parte, el Ministerio de Educación encargado del control de centros infantiles en niños de 3 a 4 años de edad, quien dentro de la normativa para funcionamiento y prestación de servicios de educación inicial exige los siguientes requisitos:

- Descripción de todo material didáctico utilizado, así como también cualquier equipo o mobiliario utilizado, incluidas las fotos respectivas.
- Copia de los estatutos del establecimiento.
- Contratos de trabajo de todo el personal dentro de la institución.
- Convenio con centro de salud física y psicológica para niños de 0 a 5 años.

Teniendo en cuenta la importancia del desarrollo integral de los niños y niñas menores de 5 años, y siendo la educación considerada un eje principal para el desarrollo sostenible para

la Agenda 2030, el Estado a través del Ministerio de Educación y el Ministerio de Inclusión Económica y Fiscal, permiten a las personas jurídicas o naturales, privadas y públicas, la constitución de entidades que brinden de desarrollo integral para niños y niñas de 0 a 5 años. Evidentemente este factor se considera una **oportunidad** para la empresa Kinderlein, puesto que el nivel de la demanda en educación se incrementará y será un ente de desarrollo económico para las empresas y el país, de modo que el centro Kinderlein tendrá demandantes constantes para su servicio.

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, que tiene por objeto incentivar el emprendimiento, la innovación y desarrollo tecnológico, a través de la implementación de modalidades societarias y financiamiento, dirigida para todas las actividades públicas o privadas que estén vinculadas al desarrollo del emprendimiento y la innovación.

Tabla 36. *Tasas de Interés Activas*

		Tasas Referenciales		Tasas Máximas		
Tasa Referencial	Activa	Efectiva	% Anual	Tasa Máxima	Activa	Efectiva
Productivo Corporativo			7.38 %	8.86 %		
Productivo Empresarial			8.78 %	9.89 %		
Productivo PYMES			9.99 %	11.26 %		
Consumo			16.03 %	16.77 %		
Educativo			8.47 %	9.50 %		
Educativo Social			5.49 %	7.50 %		
Inmobiliario			9.56 %	10.40 %		

Nota: Tomado del Banco Central del Ecuador

Tomando en cuenta lo suscrito en la Ley Orgánica de emprendimiento e Innovación, se considera una **oportunidad** para la empresa Kinderlein ya que, puede acceder al crédito productivo Pymes, lo cual le permitirá ampliar sus servicios si lo requiriera.

Tabla 37. *Resumen análisis del factor político/legal*

Fuerzas Políticos/Legales	Ocurrencias/ Tendencias
Políticas Gubernamentales	Existencia de políticas que apoyan la educación inicial.

Legalización	Difícil tramitología para los permisos de funcionamiento.
Créditos	Apoyo a las Pymes con créditos productivos (Tasa referencial anual de 9,99% y Tasa máxima 11, 26%)

Nota: Análisis del factor político/ legal

Factor Económico

Ecuador afronta una crisis económica agravada por la pandemia, que se refleja en una deuda externa de casi 46.000 millones de dólares (45% del PIB) y un déficit fiscal de cerca del 5% del PIB, además del 47% de pobreza y miseria, y 28% de subempleo y desempleo. (INEC, 2021)

- Producto Interno Bruto (PIB)

El PIB tuvo un incremento de 5,6% en el tercer trimestre de 2021 con respecto al 2020. Los principales factores que inciden en este crecimiento, se debe a la variación de algunos componentes de Producto Interno Bruto (PIB) tales como: Gasto de Consumo Final de los Hogares con (11,0%); Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) con (7,8%); y, Gasto de Consumo Final del Gobierno General con (3,3%).

De forma general El PIB de la economía para el tercer trimestre de 2021 fue de USD 17.379 millones en términos constantes (valoración del PIB a precios del año base 2007). Las importaciones de bienes y servicios tuvieron un incremento de 7,7%, a causa de compras de aceite refinado de petróleo, maquinaria, aparatos eléctricos y equipo de transporte.

Por su parte, el PIB cantonal de Loja en el 2019 fue de USD 1'381.031.640, de ese total USD 83.473.006 pertenece al sector de educación, lo que representa un 6,04% del PIB. (BANCO CENTRAL DE ECUADOR, 2021)

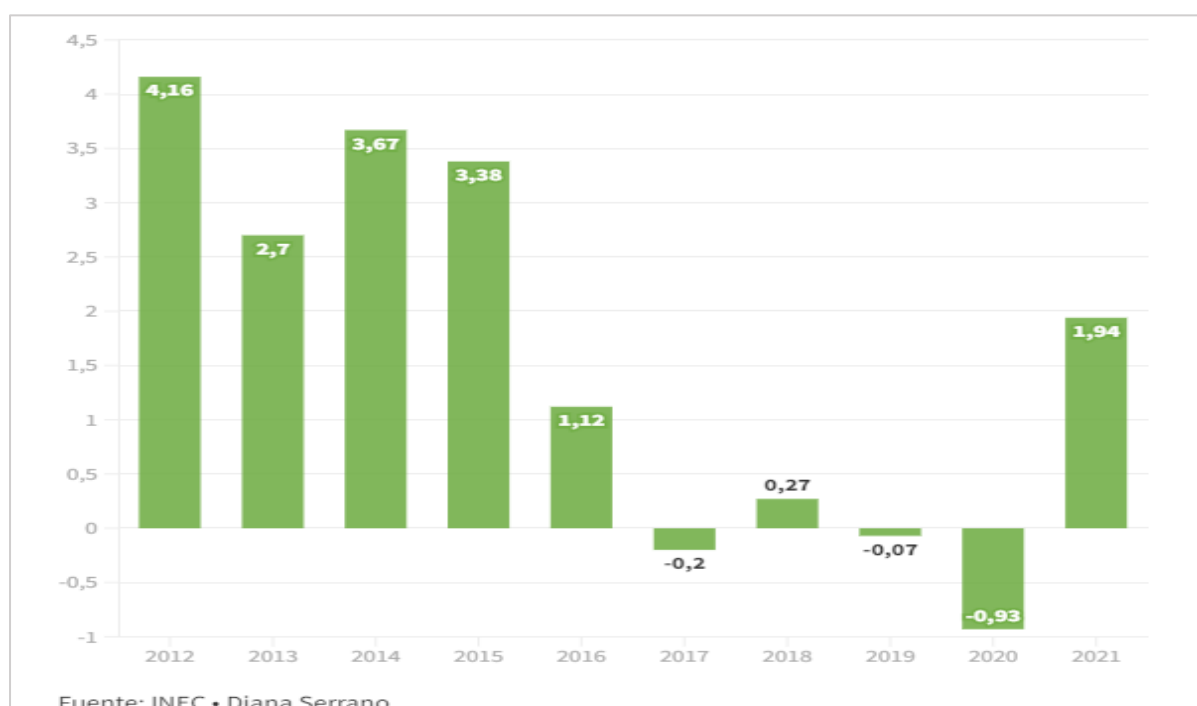
Analizando los datos presentados por el Banco Central del Ecuador, se puede evidenciar que la economía de Ecuador tiene un leve incremento esto gracias a la variación del consumo de los hogares, inversión (KBKF) y gasto de gobierno en salud y educación, este factor tiene un efecto negativo en la empresa Kinderlien, considerando **una ameneza** debido que el crecimiento económico es muy lento, principalmente por la pandemia del covid, por lo tanto todos los sectores se verán afectados por falta de liquidez, así mismo la empresa se puede ver afectada por la falta de economía en los hogares, repercutiendo que los padres de familia no puedan matricular a sus hijos en centros privados.

- Tasa de Inflación

Según datos presentados por el Instituto Nacional de Estadísticas INEC (2021), la tasa de inflación anual en diciembre de 2021 fue de 1,94%, la cifra más alta en los últimos cinco años. En base al Índice de Precios al Consumidor, mismo que se calcula sobre el análisis de las 12 divisiones de bienes y servicios de consumo, los sectores de transporte, alimento y bebidas no alcohólicas y educación son los que más incidieron en la inflación anual a diciembre de 2021. Las ciudades con más alta inflación en los últimos doce meses son: Santo Domingo (3,16%), Cuenca (3,08%), Manta (2,81%), Quito (2,13%) y Loja (1,92%).

Según el Ministerio de Economía y Finanzas, el subsecretario de Consistencia Macroeconómica Daniel Falconí, expuso que la proyección de inflación anual promedio para el año 2022 sería 1,28%.

Figura 35. Tasa de Inflación



Nota: Tomado de (INEC, 2021)

Por otra parte, con respecto a la variación de valor agregado VAB, la industria más afectada por la pandemia es la de Alojamiento y Servicios de comida, con una caída de 26,2% del VAB, seguida de la Industria enseñanza y Servicios de salud, con una reducción de 15,1%; y, en tercer lugar, los servicios de Transporte y almacenamiento, con una disminución del 13,6% del VAB. (Banco Central del Ecuador , 2021)

El valor de la Canasta Familiar en Ecuador es de USD 719,65, compuesta por 75 bienes y servicios para satisfacer las necesidades básicas de un hogar con un promedio de 4 miembros

con un porcentaje de 1,6 preceptores de ingresos que ganan una Remuneración Básica Unificada (RBU), misma que en el mes de enero se ubicó en USD 425. Por otra, el Ingreso Familiar Mensual es de USD 746,67, en razón del precio de la Canasta Básica Familiar (CBF) tiene un excedente de USD 27,02.

Por lo tanto, el incremento de la tasa de inflación y la variación del valor agregado VAB, que influye en el aumento de los precios de productos y servicios, así también el excedente de la Canasta Básica Familiar con respecto al Ingreso Familiar Mensual, se consideran estos factores como **una amenaza** para la empresa Kinderlein, debido a que se incrementarían los costos de los servicios y dejaría de ser un servicio asequible para los clientes y a no haber una estabilidad económica en los hogares induce a la reducción de gastos.

Tabla 38. Resumen análisis del factor económico

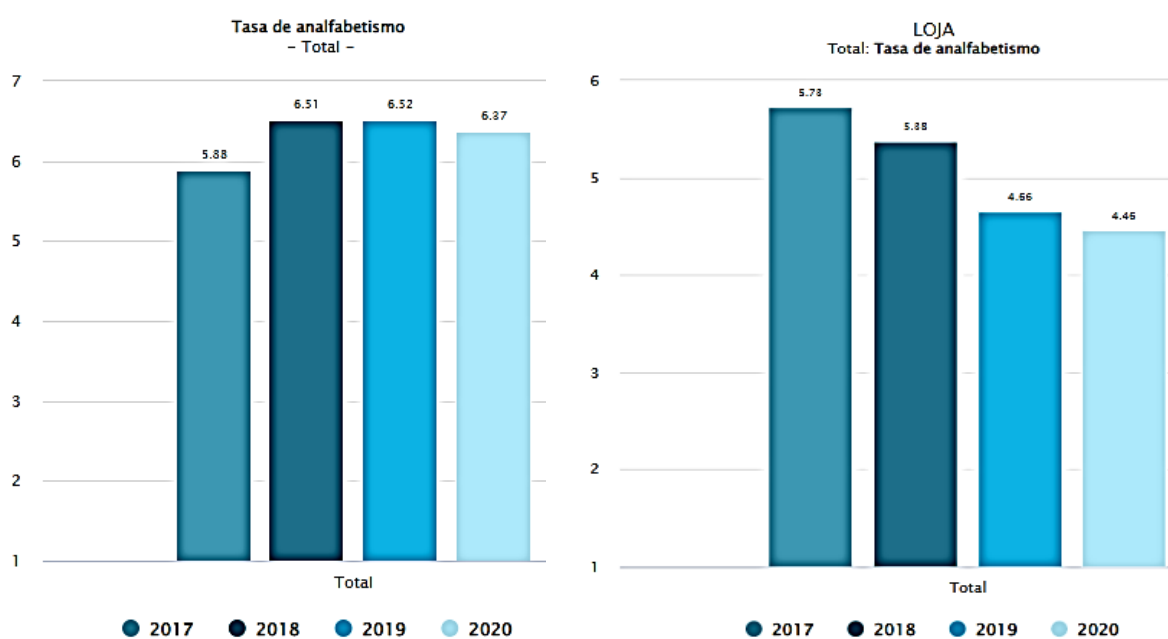
Fuerzas Económicas	Ocurrencias y Tendencias
Producto Interno Bruto (PIB)	La Educación en la ciudad de Loja represente el 6,04% del PIB en el 2019.
Tasa de Inflación	En el 2021 la tasa de inflación es de 1,94%, siendo la tasa más alta en los últimos 5 años.
Nivel de Ingreso Disponible	El Ingreso Familiar Mensual es de USD 746,67.

Nota: Análisis del factor económico

Factor Social-Cultural

- Educación

Figura 36. Tasa de analfabetismo



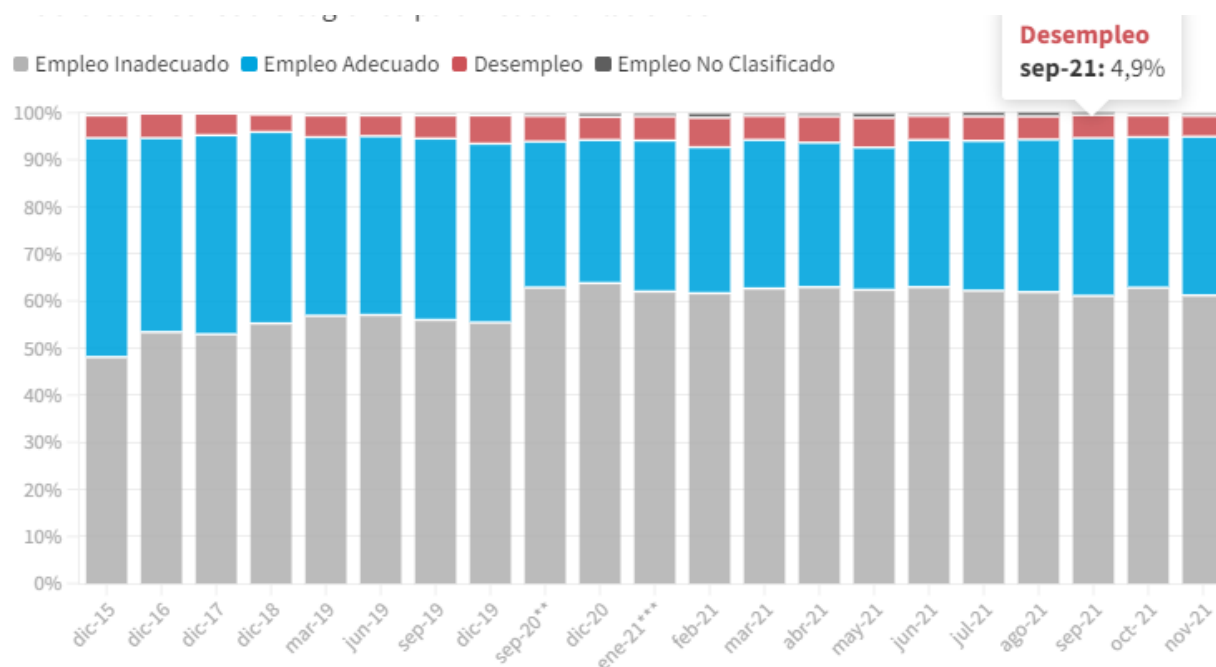
Nota: Tomado de (INEC-ENEMDU, 2021)

La tasa de analfabetismo que existe en el Ecuador a nivel nacional en 2020 es de 6,87% con respecto al 2017, existe un notable incremento de 1,32%. En cuanto a la tasa de analfabetismo a nivel local en la provincia de Loja, se puede evidenciar que hubo disminución con respecto al 2017, dando una tasa de 4,46 % en el 2020. Por lo que se puede deducir que en la provincia de Loja se está dando prioridad a la educación de los niños, considerando un factor favorable y **una oportunidad** para la empresa Kinderlein, es decir, que existirá una mayor y constante demanda para el centro de estimulación.

- Desempleo

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) la variación entre el 2020 y 2021 son las siguientes: El empleo adecuado, el crecimiento fue del 30,8 % al 33,5 %; el desempleo, tuvo una disminución de 6,2% a 4,9%; el empleo no pleno la caída es de 26,2 % a 27,6%; en el empleo no remunerado bajo de 11,8% a 10,8%.

Figura 37. Tasa de desempleo



Nota: Tomado de (Primicias, 2021)

Adicionalmente la tasa de pobreza a nivel nacional en junio de 2021 según datos de INEC, fue de 32,2%, con una variación de 6,7% con respecto a junio de 2019 (25.5%), por su parte la pobreza extrema en 2019 fue 9,5%, incrementando un 5,2% al 2021, resultando en una tasa de 14,7% en el mes de junio. Finalmente, la tasa de pobreza en el área urbana se ubicó en 24,2%, mientras que la pobreza en el área rural fue de 49,3% en el mes de junio de 2021.

La tasa de desempleo de acuerdo a los datos presentados por el INEC se mantiene y en los últimos años ha tenido una leve reducción, por otra parte, el desempleo no se ha erradicado y es variante debido a factores como por ejemplo el más reciente la pandemia por COVID, desequilibrando de esta manera la economía del país y por ende la economía de las familias, resultando en la disminución del ingreso en las familias, considerando esté factor como **una amenaza** para la empresa Kinderlein, siendo uno de los efectos que ha tenido la crisis económica el traslado de estudiantes del sector privado al sector público.

- **Tendencias Educativas**

Educación Inicial

En los últimos años se han presentado cambios en la educación inicial, mismo que han incidido en la definición del modelo pedagógico como, por ejemplo: un currículo para todo el nivel educativo y la división en subniveles, aquí tenemos, el subnivel I que comprende a niños entre 0 a 3 años, encargado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social y el subnivel II conformado por niños entre 3 a 5 años de edad, a cargo del Ministerio de Educación; pudiendo evidenciar que estas decisiones lo que han causado en fortalecer modelos de educación con ambientes escolarizados.

Por otra parte, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) conjuntamente con la Organización Mundial para la Educación Prescolar (OMEP), con la finalidad de mejorar la calidad de la educación inicial de niños y niñas, al tratar de eliminar las disciplinas totalmente escolarizadas, ha promovido la inclusión de nuevas metodologías de aprendizaje por medio juego.

Modelos Pedagógicos

El estudio de modelos pedagógicos, es de suma importancia para el desarrollo de esta investigación, para poder identificar los modelos que se aplican en las instituciones educativas y encontrar las diferencias, con el fin de dar a conocer la relevancia que tiene el modelo pedagógico aplicado por la empresa en estudio, así como también la preferencia que tienen los padres de familia sobre el método de enseñanza para sus hijos.

Para el estudio de los modelos pedagógicos es relevante conocer algunas definiciones:

- ✓ **Modelo pedagógico:** Es una estructura del proceso de enseñanza aprendizaje según el contexto sociocultural para así definir a la persona que se pretende formar. El modelo pedagógico establece lineamientos que se deben cumplir en el proceso educativo del niño y niña.

- ✓ **Educación:** La educación es un proceso de socialización de los individuos que al educarse asimilan y aprenden conocimientos con una concienciación cultural y conductual donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores y las acondicionan a sus nuevos estilos de vida, transformando, de esta manera al propio ser, su entorno y a la sociedad. (Tapia, 2013, pág. 267)
- ✓ **Educación inicial:** Es el proceso de acompañamiento al desarrollo integral que considera los aspectos cognitivo, afectivo, psicomotriz, social, de identidad, autonomía y pertenencia a la comunidad y región de los niños y niñas desde los tres años hasta los cinco años de edad, garantiza y respeta sus derechos, diversidad cultural y lingüística, ritmo propio de crecimiento y aprendizaje, y potencia sus capacidades habilidades y destrezas. (Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2008, págs. 106, 107)

Es decir, la educación inicial y estimulación temprana busca se planteen métodos de enseñanza y aprendizaje, basados en la implementación de modelos pedagógicos actualizados y de acuerdo a la edad de los niños y niñas, que ayuden al desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas en la etapa inicial.

Modelo pedagógico educativo

El modelo pedagógico educativo es fundamental en el desarrollo progresivo y natural del niño, tanto en el aprendizaje como en el desarrollo de sus habilidades y capacidades cronológicamente. “Bajo este modelo la escuela infantil debe ser intencional, y sistemática, con una base pedagógica sólida, sin que se sustente únicamente en la maduración espontánea de los niños, sino estableciendo objetivos educativos coherentes, incluyendo los cognitivos.” (Gúitez, 1995, pág. 108)

La educación en la primera infancia, es fundamental para el desarrollo de los niños, hoy en día la educación inicial está cobrando gran importancia, estudios afirman que “Los primeros años de vida son fundamentales para la vida adulta del niño”. Frente a ello se han planteado algunos modelos de pedagógicos para educación inicial, que a continuación se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 39. *Modelos Pedagógicos*

	Froebel	Agassi	Montessori	Decroly
Definición	Basado en un enfoque teórico-práctico plasmado en el Kindergarten.	Considera al niño como una totalidad, respetando la naturaleza de él	Asegura que el niño tiene una intensa motivación para	Basado en una educación en edades tempranas como una preparación

	Considera al niño como un agente activo.	y constituye el centro del proceso educativo en el centro infantil.	absorber toda la información.	global del niño para la vida.
Finalidad	Lograr procesos que vayan coherente entre la naturaleza del niño y la familia.	Estimular y guiar las habilidades del niño y niña.	Educar bajo principios de autonomía, trabajo, independencia y particularidad del niño y niña.	Incorporar al niño y niña como eje principal en la actividad pedagógica.
Metodología	Se base en los lineamientos del juego como procedimiento metodológico.	Se basa en el juego y el orden.	Los niños trabajan individualmente, en espacios que consideren cómodos.	Se base en el juego como centro de toda actividad.
Materiales	Los materiales específicos que se consideran en este modelo, se denominan “dones” o regalos, estos son juguetes y actividades.	Plantea una jornada diaria de cuatro horas de actividad física, recreación, juegos, cantos, cuentos, conversaciones y dibujos.	El material propuesto ayuda a la autoconstrucción y el desarrollo psíquico. Estos materiales son: materiales sensoriales, académicos, artísticos y culturales.	Crea una serie de materiales para la percepción de formas y colores combinados, y materiales para percepción de formas y direcciones.
Contenido	Utiliza contenidos en base a actividades globalizadas que derivan del interés del niño o niña.	Los contenidos que surgen del interés del niño o niña.	Los contenidos surgen del interés de niño, actividades de la vida cotidiana, cuidando el exterior e interior del niño y cuidado del medio ambiente.	Los contenidos desarrollados a partir de juegos educativos y actividades como: jardinería, canto, cuidado del medio ambiente y contenidos provienen de su interés.
Evaluación	Evaluación continua y registrada, a través de la observación.	Evaluación continua y registrada, a través de la observación.	Evaluación continua y registrada, a través de la observación.	Evaluación continua y registrada, a través de la observación.

Nota: Tomado de (Muzo, 2018)

Es así que la educación inicial siendo una prioridad para el estado y los padres de familia y la importancia de la implementación de una educación basada en los nuevos modelos

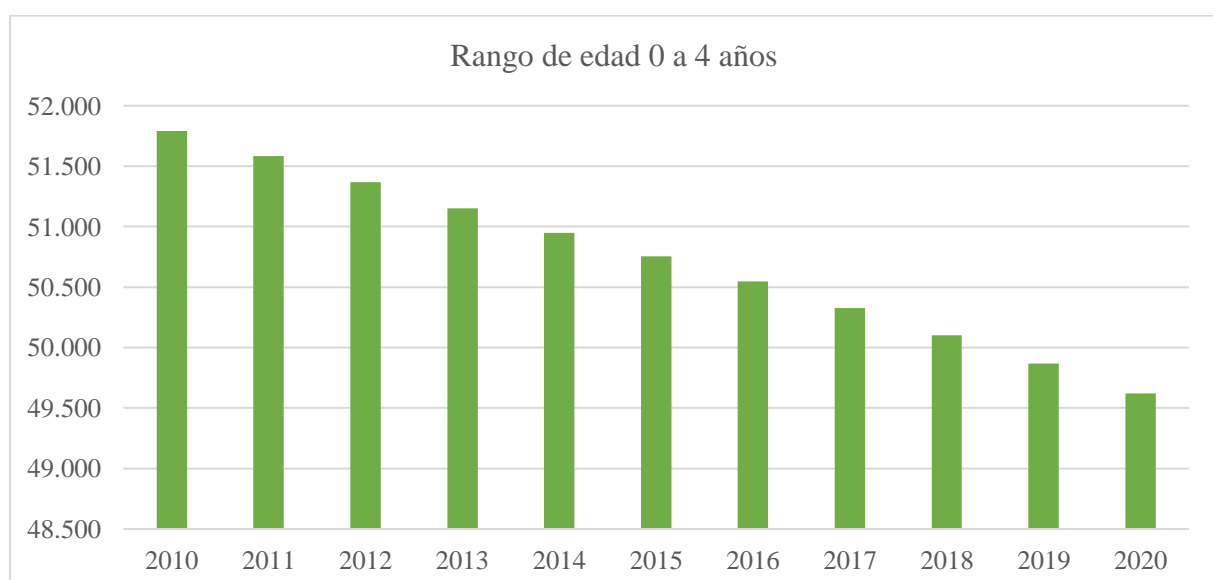
pedagógicos enfocados en una mejor educación inicial, hoy en día a alcanzado mayor relevancia en la educación de los niños en su primera etapa, ya que es la base para la formación adulta, es así que, los centros educativos tienen que enfocar la educación a las necesidades actuales e implementar currículos que vayan acorde a esas necesidades.

El Centro de Estimulación y Juego Kinderlein trabaja en un currículo basado en el modelo Montessori, este modelo es uno de los más populares, esta metodología se base en que el niño sea el protagonista y desarrollo sus capacidades, habilidades y destrezas a partir de su propia experiencia, para ello se apoya en el uso de materiales y un entorno adecuado, en cual el niño tenga la libertad y aprender a su propio ritmo. Por lo cual se considera que la metodología utilizada en la empresa es una **oportunidad**, por otra parte, considerando cada día hay nuevas actualizaciones y la educación no es una excepción, la empresa debe estar en constante capacitación para brindar una educación de excelencia.

- Crecimiento Poblacional

Según el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en 2010, en la provincia de Loja existe una disminución de la población entre 0 a 4 años, siendo que para el 2020 existe una población de 49 623 niños en edad en 0 a 4 años. Como se puede evidenciar en la ilustración existe una disminución en la población, lo cual indica que el segmento de mercado al cual se está dirigido también disminuye, afectando la demanda de los servicios.

Figura 38. Estructura de la población



Nota: Tomado de (INEC,2021), elaborado por la autora.

Tabla 40. *Resumen análisis del factor social*

Fuerzas Sociales	Ocurrencias/ Tendencias
Educación	Existe una mayor prioridad en la educación de los niños.
Desempleo	La tasa de desempleo presenta una disminución mínima en el 2021 con respecto al 2020, la tasa se mantiene en 4%. Traslado de estudiantes del sector privado al sector público.
Crecimiento Poblacional	Disminución en la población de 0 a 4 años.

Nota: Análisis del factor social

Factor tecnológico

El desarrollo de la innovación digital en América Latina es más avanzado en algunos sectores, la banca, seguros, retail son los que llevan la delantera, por otro lado, sectores como salud, educación, restaurantes o fast food aún están en proceso de transformación. (El UNIVERSO, 2021)

- Tecnología

La pandemia mundial por la COVID-19 ha impactado a la educación con la misma intensidad que los demás factores como la economía y social de todos los países. En estas condiciones se ha exigido un modelo educativo digital para el cual no se estaba preparado. Con ello el proceso de enseñanza aprendizaje se ha tenido que apoyar en el uso de la tecnología. (RECUS, 2021)

Las TICs indudablemente son de gran ayuda para el proceso de enseñanza y en tiempo de covid-19 han enriquecido este proceso, los estudiantes cuentan con mejores condiciones para aprender, con el apoyo videos educativos, proyección de clases, prender con música, entre otros, estos factores favorecen a que el estudiante esté abierto a aprender, interactuar y ser más dinámico. (RECUS, 2021)

El factor tecnológico representa una **oportunidad** para la empresa Kinderlein, ya que, con la implementación de herramientas tecnológicas en el centro de estimulación, permite un mejor desarrollo de las actividades pedagógicas y también un mejor control y manejo de procesos internos, y de convivencia con los estudiantes y padres de familia.

- Uso del internet

Según la agencia digital Branch, Ecuador tiene una población total de 17.77 millones de habitantes, siendo el 64,3% residentes de zonas urbanizadas. De los cuales, se encuentran

10,17 millones de usuarios conectados a internet y 14 millones de perfiles de redes sociales, número que representa el 78,8% de la población.

En Ecuador solo el 16% de los hogares rurales cuenta con internet y las señales de internet gratuitas en lugares públicos han sido una solución para la conectividad digital en el país. El acceso a la educación virtual es un desafío para los 4,4 millones de estudiantes en Ecuador, quienes tuvieron que adaptarse el cambio a la virtualidad por la pandemia del coronavirus.

Con respecto al 2020 la población tuvo incremento del 1,5% en el 2021, mientras que las conexiones móviles tuvieron una disminución del 10,1% es decir 1,6 millones de dispositivos móviles conectados. Por otro lado, los usuarios de internet han incrementado en un 1,5%, obteniendo 147.000 usuarios, así también los usuarios de redes sociales sumaron un 16,7%, integrando 2 millones de nuevos perfiles. (Agencia de Marketing Digital Medellín Colombia, 2021)

Figura 39. *Uso de Internet en Ecuador*



Nota: Tomado de (Agencia de Marketing Digital Medellín Colombia, 2021)

Según datos del Informa Ecuador Estado Digital 2021, las redes sociales más populares son Facebook, Instagram, Tik Tok y Twitter, siendo Facebook la red social preferida, un ecuatoriano pasa 18,50 minutos en promedio al día en Facebook.

Figura 40. Audiencia de Usuarios de Facebook



Nota: Tomado de (Agencia de Marketing Digital Medellín Colombia, 2021)

La red social Facebook alcanza a 13 millones de ecuatorianos mediante campañas publicitarias, número que representa el 96% de la población activa en redes sociales, de los cuales el 48,9% son mujeres y el 51,1% hombres, su audiencia cuya edad es de mayor de 13 años.

Figura 41. Audiencia de Instagram



Nota: Tomado de (Agencia de Marketing Digital Medellín Colombia, 2021)

Instagram tiene un alcance de 5.10 millones de ecuatorianos a través de anuncios publicitarios. Lo que representa el 37,7% de la población mayor de 13 años, activa en redes sociales. Con respecto a enero de 2020 hubo un incremento del 2% en los usuarios en 2021, su audiencia está conformada por 53,8% mujeres y 46,2% hombres.

Figura 42. Audiencia de Twitter



Nota: Tomado de (Agencia de Marketing Digital Medellín Colombia, 2021)

Twitter alcanza potencialmente a 1,15 millones de usuarios mediante publicidad, lo que representa el 8,5% de la población activa en redes sociales, de los cuales 38,9% son mujeres y 61,1% hombres. En el último trimestre del 2021 obtuvo un incremento del 4,5% en usuarios.

Como se puede evidenciar en las estadísticas anteriormente mencionadas, existe gran audiencia de personas conectadas a las redes sociales, siendo de mayor afluencia tanto Facebook como en Instagram, considerando un segmento de mercado bastante atractivo para la publicidad de la empresa Kinderlein, por tanto, es una **oportunidad**, para ello se deben plantear estrategias que permitan captar de manera potencial la atención de estos usuarios, con el fin de difundir información a los clientes del centro de estimulación.

En siguiente tabla se detallan las oportunidades o amenazas encontradas en los factores tecnológicos para el Centro de Estimulación y Juego Kinderlein.

Tabla 41. Resumen análisis del factor tecnológico

Fuerzas Tecnológicas	Ocurrencias/ Tendencias
Tecnología	Aprovechamiento de herramientas tecnológicas para brindar un mejor servicio.

Uso de Internet	Crecimiento de la audiencia en redes sociales y conectividad a internet.
-----------------	--

Factor ambiental

En la actualidad los problemas ambientales son de gran importancia, trascendencia y relevancia crucial, pues en la cultura y sociedad existe cada vez más conciencia por proteger al ambiente y gestionar mejor los escasos recursos naturales, tan indispensables para la conservación del medio ambiente y supervivencia de las especies.

- Impacto Ambiental

Tabla 42. Impacto Ambiental Estimado Por Actividad Económica

Actividad económica	Impacto Ambiental Relativo	
	Año 2017	Año 2018
Comercio al por mayor y menor	37.87%	37.56%
Industrias manufactureras	26.82%	25.87%
Construcción	6.61%	5.86%
Transporte y almacenamiento	4.81%	5.08%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	4.84%	3.68%
Actividades de atención a la salud humana	3.07%	3.64%
Explotación de minas y canteras	2.72%	3.51%
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	2.84%	3.21%
Actividades de servicios administrativos de apoyo	2.85%	2.69%
Enseñanza	2.33%	2.55%
Distribución de agua, alcantarillado, gestión de desechos y saneamiento	0.88%	1.72%
Actividades inmobiliarias	1.42%	1.33%
Información y comunicación	1.19%	1.30%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0.67%	0.81%
Artes, entretenimiento y recreación	0.42%	0.47%
Otras actividades de servicios	0.47%	0.46%
Actividades financieras y de seguros	0.29%	0.25%
TOTAL	100.00%	100.00%

Nota: Tomado de (INEC, 2020)

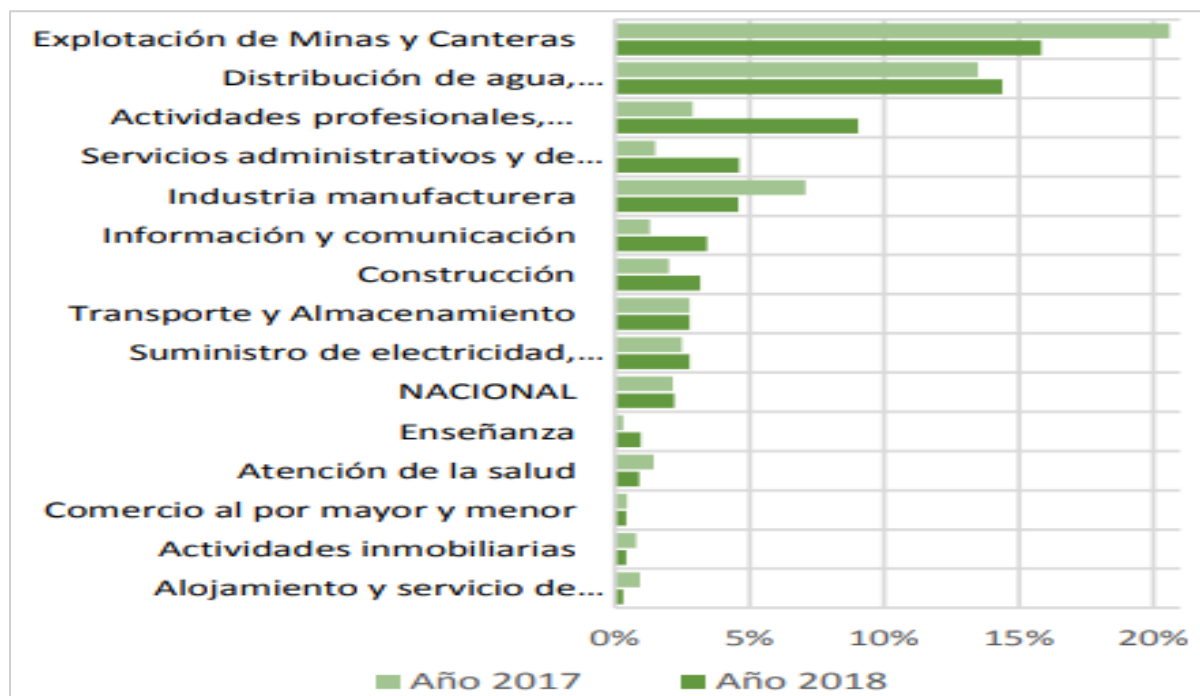
El sector de mayor impacto ambiental es el de Comercio (37.56%), seguido por el sector de Manufactura (25.87%), Construcción (5.86%) y Transporte y Almacenamiento (5.08%), acumulando en conjunto casi un 74% del impacto ambiental de todo el sector empresarial e industrial nacional. (INEC, 2020)

El sector de enseñanza representa un impacto ambiental de 2.55%, es un porcentaje bajo con respecto a los demás sectores, esto debido a que los sectores de servicios dependen menos de materias primas y más de procesos intelectuales o tecnología, por otra parte, en los

últimos años se ha venido implementando la educación ambiental en las instituciones educativas como estrategia para disminuir el impacto ambiental.

Gestión ambiental y gastos corrientes en gestión ambiental

Figura 43. Proporción de empresas con certificación ISO 14001:2015 (%), por actividad económica



Nota: Tomado de (INEC, 2020)

La gestión ambiental eficaz de las empresas propende a un comportamiento cada vez más responsable con el ambiente. Un importante indicador del buen nivel de la gestión ambiental empresarial es el porcentaje de empresas certificadas con el estándar internacional de gestión ambiental ISO 14001:2015. A nivel nacional, el 2.21% en 2018 de empresas tienen certificación internacional ISO 14001:2015. (INEC, 2020)

Las actividades de la empresa no producen mayores impactos ambientales en comparación con otras empresas, sin embargo, hay que tener en cuenta las medidas y crear concientización y formación de las personas para reducir y prevenir los impactos ambientales, con el objetivo de cuidar y preservar el medio ambiente. Para lograr este objetivo es necesario desarrollar un programa de Responsabilidad Social Empresarial en el cual se establezcan medidas preventivas del cuidado del medio ambiente y educar a los niños sobre el cuidado del medio ambiente.

Los factores encontrados en el análisis externo que representan una oportunidad o una amenaza para la empresa Kinderlein se resumen en la tabla Matriz EFE.

Tabla 43. *Resumen del análisis del factor ambiental*

Fuerzas ambientales	Ocurrencias/ Tendencias
Impacto Ambiental	El sector de enseñanza representa un impacto ambiental de 2.55%.
Gestión Ambiental	El 2.21% de empresas en Ecuador tienen certificación internacional ISO 14001:2015.

6.2.4. Análisis Competitivo

Sector de la Industria

La educación se encuentra dentro del sector de servicios comprendido como el sector terciario de la economía, aquí se incluyen todas las actividades dedicadas a la prestación de servicios o también bienes tangibles, estos pueden ser servicios privados o públicos como por ejemplo educación, salud, banca, transporte, comunicaciones, entretenimiento, comercio, servicios legales, etc.

Según datos presentados por el Ministerio de Educación (2020), a nivel nacional en Ecuador hay 275.174 niños y niñas, de entre 3 y 4 años que asisten al nivel de Educación Inicial en todos los sostenimientos educativos, de los cuales 223.851 niños asisten al sostenimiento Fiscal, incluyendo a los niños/as del servicio de Atención Familiar para la Primera Infancia (SAFPI), es decir que 51.323 niños/as pertenecen al sector fiscomisional y particular. La participación porcentual de los estudiantes matriculados en educación ordinaria y extraordinaria, el nivel inicial refleja el 6% de la matrícula en el 2020, con respecto al 2019 existe una disminución del 1% en matriculas.

En la Zona 7 correspondiente a las provincias de Loja y Zamora Chinchipe el número de Instituciones Educativas en el año Lectivo 2020-2021 fiscomisionales y particulares que ofertan el nivel de inicial, es de 51 instituciones, comparando con el año Lectivo 2015-2016 el incremento de las instituciones es de 9, siendo que en este periodo constaban registradas 42 instituciones.

La educación inicial es el primer nivel de educación, comprende el proceso de acompañamiento a niños y niñas para el desarrollo integral de sus capacidades cognitivas, afectivas, psicomotrices, sociales, identitarias, que permiten tener una mayor autonomía y pertenencia. La educación se divide en dos etapas, la primera desde el nacimiento hasta los 3 años, la cual es responsabilidad principal de las familias. A partir de los tres años en adelante el gobierno tiene la obligación de ofertar educación a los niños y niñas.

6.2.5. Análisis de las Fuerzas de Porter

Para análisis el factor competitivo se aplicará el modelo de las cinco fuerzas de Porter, con la finalidad de determinar las potenciales las amenazas y oportunidades en el sector de servicios educativos en el cual se encuentra el Centro de Estimulación y Juego Kinderlein.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

- **Políticas gubernamentales**

Dentro del sector educativo está barrera de entrada tiene un alto nivel, debido a que los trámites para constituirse y requisitos de funcionamiento son dificultosos y lleva demasiado tiempo y dinero, dado que se deben cumplir ciertos parámetros para calificar.

- **Inversión de capital**

La inversión inicial es alta, debido a que se requiere contar con estándares mínimos de infraestructura física y tecnológica, por otra parte, está la contratación de los docentes, debido a que se exige una cantidad máxima de niños a cargo del docente, además de los costos de mantenimiento mensuales, lo que se deduce en una cantidad de costos fijos mensuales. En este sentido si la empresa posee recursos financieros suficientes tendrá una fuerte posición competitiva y tiene oportunidad de sobrevivir por más tiempo en el mercado.

Rivalidad entre competidores

En el sector educativo, haciendo referencia a los centros educativos privados que brindan servicios preescolares de acompañamiento en la ciudad de Loja, distribuidos en los diferentes sectores. Para el análisis de la competencia se tomó en cuenta los centros educativos que se están cerca del sector donde se encuentra la empresa Kinderlein y que brindan los mismos servicios, se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 44. Competidores del Sector

Nombre comercial	Servicios	Ubicación
Centro de Desarrollo Infantil “Crecer”	Estimulación Temprana Maternal 1 Maternal 2 Acompañamiento Escolar Cuidado infantil Nivelación Personalizada	Dirección: Manuel Zambrano entre Malvinas y, Cuba, Loja Teléfono: 0985972589
“Centro de Desarrollo Infantil Kids”	Servicios de Cuna Maternal Inicial I Inicial II Prebásica Básica	Dirección: Calle Cenepa e/ Yacuambi y Nangaritza, Loja. Teléfono: 098 332 0057

Centro de Desarrollo Inicial Particular “HUMANITOS”	Estimulación Temprana Inicial I Inicial II	Dirección: Crisantemos 241-128 y Jazmines (Los Geraneos), Loja.
Unidad Educativa Particular “San Gerardo”	Educación Inicial Preparatoria Programas Complementarios (Psicomotricidad, Cultura Física, Computación, Inglés, Conciencia Fonológica, Arte, Robotrónica, Yoga)	Dirección: Edificio Central Bernardo Valdivieso 209-61 y Mercadillo. Loja.

Nota: Centro de Estimulación y Juego Kinderlein

Para poder determinar las ventajas y desventajas se tomó en cuenta el servicio, el precio, ubicación y la promoción.

Tabla 45. *Ventajas y desventajas de la competencia*

EMPRESA	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Centro de Desarrollo Infantil “Creceer”	Instalaciones adecuadas. Personal capacitado. Variedad de servicios. Precios asequibles.	No ofrece servicio de transporte. Malla curricular restringida. Ubicación poco adecuada. Inmueble arrendado. No realiza publicidad constante.
Centro de Desarrollo Inicial Particular “HUMANITOS”	Personal capacitado. Ubicación adecuada. Precios bajos.	Instalaciones poco adecuadas. Pocos servicios ofertados Poca publicidad.
“Centro de Desarrollo Infantil Kids”	Infraestructura e instalaciones amplias y adecuadas. Personal capacitado. Variedad de servicios. Precios asequibles.	No ofrece servicio de transporte. Inmueble arrendado. Ubicación poca adecuada.
Unidad Educativa Particular “San Gerardo”	Buen posicionamiento en el mercado. Ofrece servicio de transporte. Infraestructura e instalaciones amplias y muy adecuadas. Planta docente capacitada. Variedad de servicios y niveles académicos. Cuenta con página web y medios de comunicación e información.	Precios altos. Se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, donde hay bastante circulación de vehículos y ruidos.

Nota: Observación directa

La rivalidad entre competidores en este sector de la industria en base al análisis realizado se considera que es bajo, los competidores mantienen un precio distintivo, justificado

por la calidad del servicio, servicios complementarios, y por la infraestructura. Por lo que se concluye que no existe una gran rivalidad entre los competidores, cada uno se diferencia por la calidad del servicio.

Poder de negociación de los proveedores

El Centro de Estimulación y Juego Kinderlein, cuenta con algunos proveedores para el abastecimiento de los recursos necesarios para el buen funcionamiento y poder brindar sus servicios, entre ellos tenemos:

- **Proveedores de materiales didácticos:** la empresa adquiere estos insumos Coral Centro de la ciudad de Cuenca, con este proveedor trabaja de manera habitual cuando requiere de material. Adicionalmente adquiere otra parte de estos insumos importados de Alemania y Estados Unidos, representando un 60% del material con el que ahora cuenta la empresa, esta adquisición la realiza eventualmente cada 6 meses.
- **Proveedores de Mobiliario:** los mobiliarios para la empresa se los ha adquirido con un proveedor local de la ciudad de Loja, en Prove Mueble Loja y otra parte se los ha conseguido en la ciudad de Cuenca en el mercado Artesanal.
- **Proveedores de Suministros y Materiales de oficina:** estos suministros y materiales de oficina los adquiere con empresas locales, una parte con Gráficas Santiago y otra parte en La Reforma.
- **Proveedor de Internet:** en cuanto al servicio de internet se mantiene un contrato con la empresa CNT.
- **Proveedores de la planta docente:** existen algunas instituciones en la ciudad de Loja que ofertan profesionales en el área de educación afines a los requerimientos de la empresa, para el análisis se ha considerado la Universidad Nacional de Loja, la Universidad Técnica Particular de Loja y el Instituto Tecnológico Bolivariano.
- **Universidad Nacional de Loja:** Oferta profesionales, con el perfil de Licenciada/o en Ciencias de la Educación Inicial, Licenciada/o en Ciencias de Educación Básica, Licenciada/o en Psicopedagogía y Licenciada/o en Ciencias de la Educación Especial, capacitados para trabajar como docentes en escuelas y colegios fiscales, fiscomisionales y privados.
- **Universidad Técnica Particular de Loja:** Oferta de igual manera oferta profesionales con perfil de Licenciada/o en Educación Básica, Licenciada/o en Ciencias de la Educación Inicial, capacitados para trabajar en instituciones infantiles, formales y no

formales; Licenciada/o en Psicopedagogía capacitado para la gestión de centros de atención psicopedagógica.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes del Centro de Estimulación y Juego Kinderlein están conformados por los padres de niños entre 0 a 5 años de edad, los cuales tienen la libre decisión de elegir la mejor institución educativa para sus hijos. En el sector de la educación existe la oferta de educación gratuita brindada por el gobierno y educación privada ofertada por centros educativos privados. Por lo tanto, los padres de familia eligen la oferta que más se ajuste a su economía, sus requerimientos y necesidades.

El centro de estimulación y juego Kinderlein oferta un servicio diferenciado en cuanto al modelo pedagógico aplicado y la calidad del servicio personalizado que ofrece, pero su principal competidor tiene mayor posicionamiento en el mercado, considerando una amenaza para la empresa, por lo que, se deben generar estrategias que permitan a la empresa ganar posicionamiento y fidelizar a los clientes actuales.

- **Segmentación Demográfica y Socioeconómicos:** el segmento al cual está dirigido la empresa a las familias de niños entre los 0 a 6 años de edad, con un nivel socio económico medio, medio-alto y alto, dado que el precio de las pensiones es alto, superando los \$100 mensuales. La población de niños entre 0 a 5 años en la ciudad de Loja en 2021 es de 27.501, población calculada en base a la proyección cantonal del INEC en base al censo poblacional 2010.
- **Segmentación Psicográficas:** los clientes de la empresa en este caso los padres de familia, buscan la mejor institución para la educación de sus hijos.
- **Beneficio o motivo de compra:** los consumidores siempre buscan que los precios que pagan por los servicios vayan acorde a la calidad del servicio. Los precios de los servicios de la empresa son accesibles y va acorde a la calidad de los servicios, las instalaciones y el personal capacitado por lo que es competitivo.

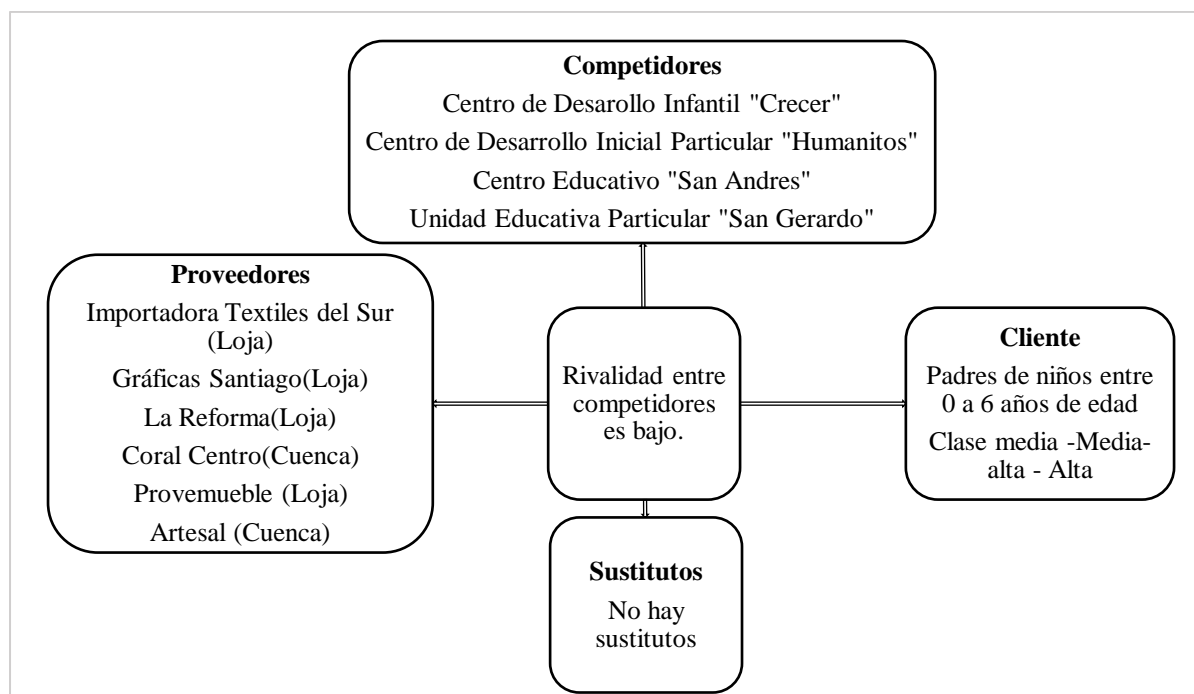
Los clientes tienen un alto poder de negociación debido a que tienen varias opciones entre las cuales elegir y el precio es muy variado, por ello es imprescindible que la empresa se mantenga en constante innovación y mejoramiento, en cuanto a la calidad de los servicios que ofrece, con la finalidad ser competitiva y lograr un mayor posicionamiento en el mercado.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

El Centro de Estimulación y Juego Kinderlein, no cuenta con un servicio sustituto, al tratarse de un servicio de educación, siendo la educación servicio esencial y un derecho indispensable.

En el siguiente gráfico se resumen los resultados encontrados en el análisis competitivo:

Figura 44. Diamante de Porter



Nota: Análisis del entorno competitivo

Elaboración: La Autora

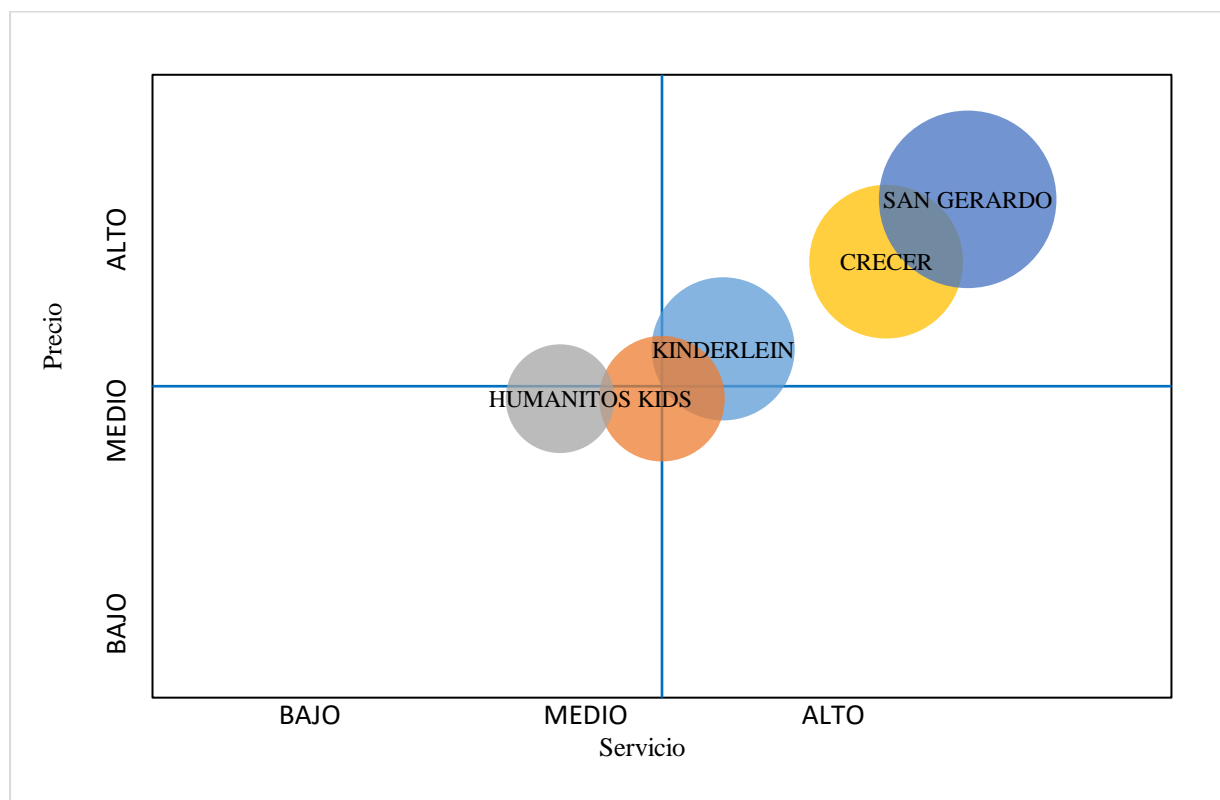
Mapa de Grupos Estratégicos

En el mapa de grupos estratégicos se presenta al conjunto de empresas que pertenecen al mismo sector y que siguen similares líneas de servicios, precios, tecnología, y alcances geográficos. A continuación, se muestra los grupos estratégicos que se tiene para la empresa Kinderlein de acuerdo a las instalaciones y al servicio.

Tabla 46. Grupos Estratégicos

Grupo Estratégico 1	Grupo Estratégico 2
Centro de Estimulación y Juego “ Kinderlein ”	Centro de Desarrollo Infantil “ Crecer ”
Centro de Desarrollo Infantil “ Kids ”	Unidad Educativa Particular “ San Gerardo ”
Centro de Desarrollo Inicial Particular “ HUMANITOS ”	

Figura 45. Grupos Estratégicos



Nota: Análisis del entorno competitivo

Elaboración: La Autora

Interpretación: De acuerdo a la figura 37 del mapa de grupo estratégicos se agrupan la empresa Kinderlein se ubica en un cuadrante positivo, con miras al posicionarse entre los grupos más fuertes del sector.

Posición Competitiva

Para determinar la posición competitiva de la empresa frente a la competencia se tomó en consideración características como el servicio, las instalaciones, el precio y la ubicación, a las cuales se les asignó un valor ponderado, a continuación, se detalla en la tabla 43:

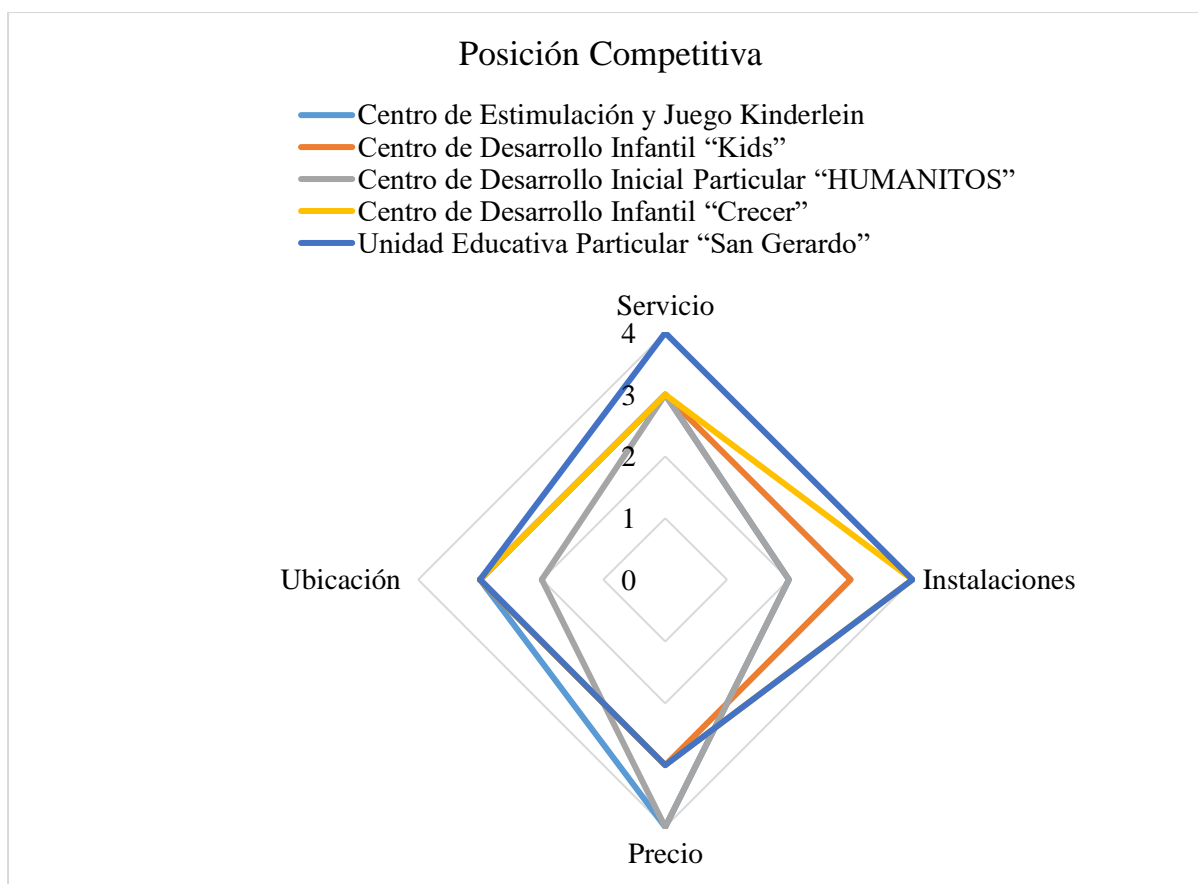
Tabla 47. Evaluación de la competencia

Detalle	Centro de Estimulación y Juego Kinderlein	Centro de Desarrollo Infantil “Kids”	Centro de Desarrollo Inicial Particular “HUMANITOS”	Centro de Desarrollo Infantil “Crecer”	Unidad Educativa Particular “San Gerardo”
Servicio	3	3	2	3	4
Instalaciones	3	2	2	3	4
Precio	3	3	3	3	3

Ubicación	2	2	3	3	2
Total	11	10	10	12	13

Nota: Análisis del entorno competitivo

Figura 46. Posición competitiva



Nota: Análisis del entorno competitivo

Elaboración: La Autora

Interpretación: establecidas las características más relevantes y analizadas desde una perspectiva subjetiva, se puede determinar que la empresa se encuentra en una posición competitiva favorable frente a la competencia. Se puede evidenciar que su mayor competidor es el centro educativo San Gerardo, de acuerdo a los hallazgos presentados la empresa deber mejorar estas características para ser lograr ser competitiva en el mercado.

Matriz de Perfil Competitivo

En la matriz de perfil competitivo se identificaron a los principales competidores en el sector, con la finalidad de evaluar la posición de la empresa frente a los competidores, basado en los factores clave de éxito que afectan a todos. A partir de esta información se puede proceder a desarrollar estrategias competitivas.

Tabla 48. Matriz de Perfil Competitivo de la empresa Kinderlein

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO												
Nº	Factor Clave de Éxito	Peso	Centro de Estimulación y Juego Kinderlein		Centro de Desarrollo Infantil “Kids”		Centro de Desarrollo Inicial Particular “HUMANITOS”		Centro de Desarrollo Infantil “Crecer”		Unidad Educativa Particular “San Gerardo”	
			Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.
1	Utilización de Tecnología	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30	4	0,40
2	Medios de Comunicación	0,15	2	0,45	2	0,30	2	0,30	3	0,45	4	0,60
3	Competitividad de precios	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,48	3	0,36	4	0,36
4	Calidad del servicio	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27
5	Instalaciones	0,10	2	0,30	3	0,30	2	0,20	3	0,30	4	0,40
6	Ubicación estratégica	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16	3	0,24	3	0,24
7	Imagen corporativa	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	4	0,40	4	0,40
8	Seguridad del cliente	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20	3	0,30	3	0,30
9	Oferta Académica	0,08	2	0,16	3	0,24	2	0,16	4	0,32	4	0,32
10	Inversión en Publicidad	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16	3	0,24	3	0,24
Total		1,00	2,74		2,67		2,43		3,18		3,53	

Nota: Análisis de entorno competitivo

Interpretación: Establecidos los factores clave de éxito siendo un número de diez a los cuales se les asignó valores pertinentes para cada competidor, se obtuvo un valor de 2,74 para el centro Kinderlein, ubicando a la empresa en tercer lugar frente a los cinco competidores. Se puede observar que la empresa líder en el sector es el centro educativo San Gerardo, seguido del centro Crecer, dejando en un tercer y cuarto puesto a los centros Kinderlein y Kids, es así que se debe generar estrategias que permitan mejorar su nivel de competitividad.

6.2.6. Matriz de factores externos EFE

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE), presenta el resumen y la evaluación de la información recolectada del entorno externo de la empresa, tomando en cuenta los factores políticos, legales, económicos, sociales, culturales, tecnológicos, ambientales y competitivos más relevantes que inciden directamente en la empresa Kinderlein.

Tabla 49. Matriz EFE de la empresa Kinderlein

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA KINDERLEIN				
Nº	Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1	Políticas del gobierno para fomentar la educación Inicial, dando prioridad a la educación de los niños desde su infancia.	0,07	4	0,28
2	Créditos para pymes con tasa referencial de 9,99 % a 11,26%.	0,07	2	0,14
3	Barrera de entrada de nuevos competidores, debido a costos altos de inversión y trámites para los permisos de funcionamiento.	0,10	4	0,30
4	Aumento de audiencia en medios digitales y conectividad a internet.	0,10	2	0,20
5	Herramienta tecnológica para brindar un mejor servicio. (Sistema de videovigilancia)	0,09	3	0,27
6	Instituciones de educación superior locales que forman profesionales idóneos en la formación pedagógica.	0,08	3	0,24
		0,51		1,43
Amenazas				

1	La pandemia del COVID 19 afecto la economía de las familias, reducción el poder de adquisición de los clientes.	0,10	2	0,20
2	En el 2021 la tasa de inflación es de 1,94%, siendo la tasa más alta en los últimos 5 años.	0,07	2	0,14
3	Reducción de la tasa de la población entre 0 a 4 años de edad en la provincia de Loja.	0,10	2	0,20
4	Traslado de estudiantes del sector privado al sector público por situación económica.	0,12	3	0,36
5	Alto poder de negociación de los clientes.	0,10	3	0,30
		0,49		1,20
	Total	1,00		2,63

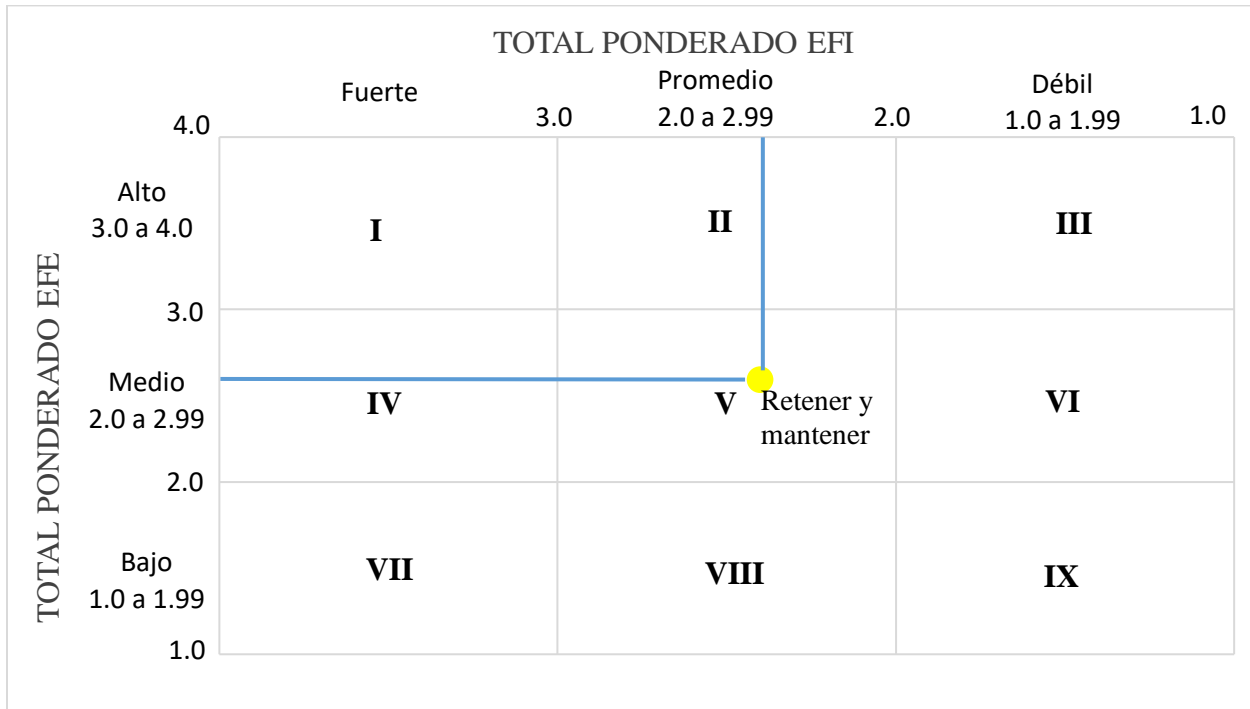
Nota: Análisis externo

Interpretación: Una vez asignado valores de acuerdo al grado de importancia de las oportunidades, así como para las amenazas se obtuvo un valor total ponderado de 2,63 puntos, valor que se encuentra por encima del promedio, lo que quiere decir que la empresa cuenta con buenas oportunidades, que puede aprovechar minimizar el impacto de las amenazas, se deben analizar los valores más relevantes y formular estrategias que permitan potenciar sus oportunidades con el fin de minimizar el impacto de las amenazas.

Matriz Interna y Externa (IE)

La matriz de factores internos y externos resulta de los puntajes ponderados obtenidos de en las matrices EFE Y EFI, así tenemos un total de 2,63 en la matriz EFE y 2,40 en la matriz EFI.

Figura 47. Matriz Interna y Externa de Kinderlein



Nota: Matriz EFE y EFI

Elaboración: La Autora

Interpretación: el resultado obtenido de la Matriz Interna-Externa, ubica a la empresa Kinderlein en el cuadrante V, lo que determina que debe desarrollarse selectivamente para mejorar. Es decir, debe seleccionar estrategias relacionadas a la penetración de mercado y desarrollo de productos.

6.3. Análisis FODA

El análisis FODA es una de las herramientas que nos permite realizar una valoración de la situación actual de la empresa, para su desarrollo se procedió de la siguiente manera: una vez realizado la evaluación externa e interna, se resumió los resultados en las matrices EFE y EFI, a continuación se agrupa la información obtenida y se procede a registrarlas en la matriz FODA, en la cual se describen las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, presentes en el entorno externo e interno de la empresa, el objetivo del análisis FODA establecer relación entre los factores externo e interno, de tal manera que al combinarse sea posible desarrollar estrategias y apoyarse en la toma de decisiones.

Tabla 50. Análisis FODA de la empresa Kinderlein

Fortalezas		Debilidades	
F1	Personal calificado, capacitado y comprometido con la educación de los niños.	D1	Falta de publicidad, poca presencia en medios digitales y no cuenta con un sistema de evaluación de resultados de la publicidad que realiza.
F2	Modelo educativo orientado a desarrollo progresivo y natural de los niños, en un ambiente amigable y respetuoso.	D2	No se realiza promociones, incentivos o descuentos.
F3	Instalaciones amplias y adecuadas para el desarrollo de las actividades.	D3	No tiene convenios con otras instituciones.
F4	Precio accesibles y competitivos.	D4	Falta de identificación y posicionamiento de la marca corporativa.
F5	Ubicación estratégica de fácil acceso a los clientes, alejada de la contaminación industrial con áreas verdes.	D5	Nivel de ventas bajo.
F6	Clientes satisfechos con el servicio.	D6	Capacidad subutilizada.
Oportunidades		Amenazas	
O1	Políticas del gobierno para fomentar la educación Inicial, dando prioridad a la educación de los niños desde su infancia.	A1	La pandemia del COVID 19 afectó la economía de las familias, reduciendo el poder adquisitivo de los clientes.
O2	Créditos para pymes con tasa referencial de 9,99 % a 11,26%.	A2	En el año 2021 la tasa de inflación se ubicó en 1,94%, siendo la tasa más alta en los últimos 5 años.
O3	Barrera de entrada de nuevos competidores, debido a costos altos de inversión y trámites para los permisos de funcionamiento.	A3	Reducción de la tasa de la población entre 0 a 4 años de edad en la provincia de Loja.
O4	Aumento de audiencia en medios digitales y conectividad a internet.	A4	Traslado de estudiantes del sector privado al sector público por situación económica.
O5	Herramientas tecnológicas para brindar un mejor servicio.	A5	Alto poder de negociación de los clientes.

Nota: Matriz EFE y Matriz EFI

6.3.1. Matriz de FODA

Establecidas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, se procede a elaborar la matriz estratégica, con el propósito de generar estrategias que apoyan al desarrollo de la empresa.

Tabla 51. Matriz FODA de la empresa Kinderlein

		Fortalezas – F	Debilidades-D
	F1	Personal calificado, capacitado y comprometido con la educación de los niños.	D1 Falta de publicidad, poca presencia en medios digitales y no cuenta con un sistema de evaluación de resultados de la publicidad que realiza.
	F2	Modelo educativo orientado a desarrollo progresivo y natural de los niños, en un ambiente amigable y respetuoso.	D2 No se realiza promociones, incentivos o descuentos.
	F3	Instalaciones amplias y adecuadas para el desarrollo de las actividades.	D3 No tiene convenios con otras instituciones.
	F4	Precio accesibles y competitivos.	D4 Falta de identificación y posicionamiento de la marca corporativa.
	F5	Ubicación estratégica de fácil acceso a los clientes, alejada de la contaminación industrial con áreas verdes.	D5 Nivel de ventas bajo.
	F6	Clientes satisfechos con el servicio.	D6 Capacidad subutilizada.
Oportunidades-O		FO-Explorar	DO- Buscar
O1	Políticas del gobierno para fomentar la educación Inicial, dando prioridad a la educación de los niños desde su infancia.	Aprovechar las nuevas herramientas tecnológicas. (O5-O2-F6)	Generar mayor presencia en medios digitales, ampliando los canales de comunicación e información que maneja la empresa. (O5-D1-D4)
O2	Créditos para pymes con tasa referencial de 9,99 % a 11,26%.		
O3	La barrera de entrada de nuevos competidores es alta,		

debido a costos altos de inversión y trámites para los permisos de funcionamiento.

O4 Aumento de audiencia en medios digitales y conectividad a internet.

O5 Herramienta tecnológica para brindar un mejor servicio.

	Amenazas-A	FA-Confrontar	DA-Evitar
A1	La pandemia del COVID 19 afecto la economía de las familias, reducción el poder de adquisición de los clientes.	Aumentar la satisfacción de los clientes actuales e incrementar la participación en el mercado. (F4-A5)	Elaborar un plan de comunicación a través de medios tradicionales y no tradicionales, para dar a conocer la experiencia de la educación, buscando fidelización y posicionamiento en estimulación temprana y educación inicial en el sector. (O4-D2-D4)
A2	En el 2021 la tasa de inflación es de 1,94%, siendo la tasa más alta en los últimos 5 años.		
A3	Reducción de la tasa de la población entre 0 a 4 años de edad en la provincia de Loja.		
A4	Traslado de estudiantes del sector privado al sector público por situación económica.		
A5	Alto poder de negociación de los clientes.		

Nota: Análisis interno y externo

Interpretación: las estrategias corporativas (FO, DO, DA, FA) resultantes de la matriz FODA, son la guía para desarrollar la propuesta del plan de marketing para Kinderlein, con el objetivo de mejorar estratégicamente las variables de marketing (producto, precio, plaza, promoción) y el posicionamiento de la marca en el mercado, las estrategias propuestas deberán cumplirse, en el corto, mediano y largo plazo de acuerdo a su inmediatez. Las estrategias que se

deben plantear en Kinderlein a corto plazo son: el plan promocional, a través de ello dar a conocer y compartir la experiencia estimulación temprana y educación inicial.

Las estrategias a medio plazo están enfocadas en complementar el servicio principal de estimulación, juego y aprendizaje, con la implementación de programas complementarios como talleres temáticos (inglés, música, baile, pintura, entre otros).

Finalmente, las estrategias a largo plazo están orientadas en la compra e implementación de un sistema de video vigilancia con la finalidad innovar el servicio, mejorando la experiencia del servicio y brindar seguridad a los padres de familia y el desarrollo de la página web.

7. Discusión

7.1. Propuesta de un plan de marketing estratégico para la empresa Kinderlein centro de estimulación y juego de la ciudad Loja

El plan estratégico de marketing para la empresa Kinderlein Centro de Estimulación y Juego de la ciudad de Loja, está elaborado en base a los resultados obtenidos del diagnóstico de situación actual con el apoyo del análisis FODA, donde se determinaron las amenazas y oportunidades del entorno externo, así como también las fuerzas competitivas; de la misma manera en el análisis interno, se evaluaron las fortalezas y debilidades. Con esta información se procede a la elaboración del plan en el cual se formulan los objetivos de marketing que se esperan cumplir. Para determinar los objetivos se tomó la combinación de la matriz de alto impacto FODA y los análisis de las matrices IE y Ansoff, mismos que se detallan a continuación:

Objetivos del plan estratégico de marketing

- Fidelizar a los clientes actuales, mediante la mejora continua de los servicios.
- Aumentar la satisfacción de los clientes actuales e incrementar la participación en el mercado.
- Elaborar un plan de comunicación a través de medios tradicionales y no tradicionales, para dar a conocer la experiencia de la educación, buscando fidelización y posicionamiento en estimulación temprana y educación inicial en el sector.
- Generar mayor presencia en medios digitales, ampliando los canales de comunicación e información que maneja la empresa.

En el plan estratégico de marketing se detallará los objetivos estratégicos, con sus estrategias, tácticas, actividades, responsables, tiempo y el presupuesto, conjuntamente con un cronograma a seguir, con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

Presentación de la Empresa

De acuerdo a la información obtenida de la empresa Kinderlein Centro de Estimulación y Juego, se describen los siguientes datos:

7.1.1. Filosofía empresarial

El Centro de Estimulación y Juego Kinderlein es una institución educativa que inició sus actividades en octubre de 2019, creada con el propósito de brindar una alternativa de educación preescolar a la comunidad Lojana, basada un modelo pedagógico que tiene como principio el desarrollo natural de los niñas y niños en un ambiente amigable y respetuoso en la etapa de la infancia.

La institución cuenta con personal calificado comprometido con la educación de los niños, educando dentro de un marco de responsabilidad, cuidado, amor y respeto por los niños y niñas.

Con este propósito la empresa ofrece los servicios de cuidado y acompañamiento en procesos de desarrollo; estimulación temprana para bebés y mamás y estimulación con juegos lúdicos, complementado con el servicio de acompañamiento terapéutico personalizado.

Misión

Crear aprendizajes desde la esencia de cada ser. Enfocados en nuevas tendencias terapéuticas y educativas, donde niños y niñas: sientan, jueguen, crean y gozan logrando que su cerebro se potencialice y fortalezca su desarrollo; respetando sus características y validando sus emociones.

Visión

Cambiar el enfoque educativo y terapéutico, volviéndolo más humano, donde la conexión emocional sea la clave de la intervención. Valorando así, las habilidades del niño y empoderando a las familias.

La empresa en estudio no tiene establecido sus valores institucionales que apoyen la misión y visión, es por ello que se determinaron los siguientes valores:

Valores

- **Responsabilidad:** cumplir con nuestros compromisos y asumir las consecuencias de nuestras decisiones.
- **Humanismo:** valorar y respetar la esencia de cada ser, sus capacidades, emociones, virtudes y debilidades.

- **Respeto:** respeto y amor infinito por los niños, enseñándoles el respeto por sí mismo, a sus compañeros, respetar turnos, respetar los espacios y materiales, etc.
- **Honestidad:** educar en el margen de la honestidad, enseñando a respetar las cosas de los demás, evitando apropiarse de lo que no nos pertenece.

7.2. Plan operativo

7.2.1. Objetivo estratégico 1

Fidelizar a los clientes actuales, mediante la mejora continua de los servicios.

Problema

La calidad del servicio es uno de los factores más importantes a la hora de contratar el servicio, como se mencionó en la interpretación de la pregunta 2 de la encuesta aplicada a los clientes, quienes calificaron el servicio como muy bueno y excelente, y en base a la interpretación de la pregunta 14 en relación de que les gustaría que se mejore en la empresa, el 40% de los clientes desearían que adicionalmente se les brinde fotos y videos de las actividades que están realizando sus hijos y el 30% requieren que se brinde talleres temáticos, por tal motivo se plantea las siguientes estrategias:

Estrategia

- Aprovechar las nuevas herramientas tecnológicas, con la finalidad de mejorar la experiencia de los clientes.
- Implementar programas complementarios, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

Táctica

- Ofertar un servicio de calidad satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Actividades

- Gestionar la adquisición de las herramientas tecnológicas, como el sistema de video vigilancia con la finalidad de que los padres de familia puedan monitorear a sus hijos desde la comodidad de sus dispositivos móviles, de esta manera podrán tener la tranquilidad de que la empresa se preocupa por la seguridad de sus hijos.

- Gestionar convenios con instituciones educativas del sector para incorporar programas complementarios como los talleres temáticos (música, baile, pintura, etc.) y curso de inglés, sin que signifiquen un aumento en el precio de servicio. El convenio se haría con las universidades locales para que sus estudiantes realicen sus prácticas pre-profesionales, de esta manera la incorporación de estos talleres no aumentaría el precio del servicio y además se estaría colaborando con la preparación profesional de los estudiantes.
- Realizar el diseño del post publicitario de los programas complementarios que se van a incorporar y difundirlos en las redes sociales que maneja la empresa.

Responsables

El responsable de llevar a cabo estas actividades será el gerente, conjuntamente con el diseñador gráfico.

Tiempo

La adquisición del sistema de video vigilancia, los convenios con las instituciones y el diseño de las artes publicitarias se realizarán en los seis primeros meses de puesto en marcha el plan.

Presupuesto

Tabla 52. *Presupuesto del objetivo estratégico 1*

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor
Adquisición de sistema de video vigilancia	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Instalación de sistema de video vigilancia	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Diseño de post publicitario.	1	\$ 7,50	\$ 7,50
Total			\$ 267,50

Nota: Cálculos efectuados de acuerdo a cotizaciones del medio.

Tabla 53. *Plan de acción objetivo estratégico 1*

Objetivo estratégico - Servicio				
Fidelizar a los clientes actuales y captar nuevos clientes, mediante la mejora continua de los servicios.				
Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo
Aprovechar las nuevas herramientas tecnológicas, con la finalidad de innovar los servicios.	Ofertar un servicio de calidad satisfaciendo las	- Gestionar la adquisición de las herramientas tecnológicas. (Sistema de videovigilancia).	Gerente y Diseñador.	6 meses.

Implementar nuevos servicios complementarios, con la finalidad de mejorar la calidad del servicio.

necesidades de los clientes.

- Gestionar convenios con instituciones educativas para incorporar programas complementarios como los talleres temáticos (música, baile, pintura, etc.) y curso de inglés, sin que signifiquen un aumento en el precio de servicio.
- Realizar post publicitario de los programas complementarios que se van a incorporar y difundirlos en las redes sociales que maneja la empresa.

Nota: Trabajo de campo

Figura 48. Post publicitario de los programas complementarios.

Complementa
SU DESARROLLO

- Taller de Ingles
- Taller de musica
- Taller de baile
- Taller de pintura

kinderlein
Aprendizaje activo y efectivo

Nota: Elaborado por Amanda Romero Andrade.

7.2.2. Objetivo estratégico 2

Aumentar la satisfacción de los clientes actuales e incrementar la participación en el mercado.

Problema

El precio de un servicio está relacionado directamente con la calidad del mismo, como se menciona en la interpretación de la pregunta 2 de la encuesta aplicada a los clientes, mismos que califican al servicio entre excelente y muy bueno, en base a esto y a la pregunta 3 en referencia a la percepción del precio, al poseer un servicio de calidad a un precio adecuado, por otra parte de acuerdo a los resultados de la pregunta 11, los clientes indican que no han recibido promociones, incentivos o descuentos por parte de la empresa, siendo este uno de las estrategias fundamentales para fidelizar a los clientes, basados en la estrategia de penetración de mercado y con el objetivo aumentar la satisfacción de los clientes e incrementar la participación en el mercado, se ve factible desarrollar lo siguiente:

- Gestionar una política de precios orientada a la penetración del servicio, con la finalidad de promover un volumen de ventas que permitan tener mayores ingresos por ventas. Para la cual se plantea brindar servicios accesibles a los clientes, por servicio estandarizado y servicio especializado, con actividades promocionales.

Táctica

Ofertar un servicio de calidad a un precio justo y asequible a los clientes, en donde se divide los servicios con el fin de diferenciar los precios en: servicio estandarizado que es el que más se vende, y servicios especializados que son los que menos se venden.

Actividades

Promocionar el servicio diferenciado en:

- Servicio estandarizado: Estimulación, Juego y Aprendizaje, por una mensualidad de \$135, en horario de 8h00 a 12h00 de lunes a viernes. Se divide en dos etapas: primera niños y niñas de un año y medio hasta los 3 años, y segunda niños y niñas de 3 años a 5 años.
- Servicios especializados: acompañamiento terapéutico personalizado, por una mensualidad de \$120, dos horas en la tarde dos días a la semana; estimulación temprana para bebés y mamás, por una mensualidad de \$80, dos horas a la semana en la mañana

- o en la tarde y estimulación con juegos lúdicos, por una mensualidad de \$80, 2 días a la semana en la tarde.
- Realizar promociones por: descuento por pago anticipado del 10% del costo total del servicio por seis meses.
- Realizar el diseño del post publicitario para la promoción de los servicios.

Responsable

El responsable de llevar a cabo estas actividades será el gerente, conjuntamente con el diseñador.

Tiempo

Las actividades se deberán realizar en los seis primeros meses de puesto en marcha el plan.

Presupuesto

Tabla 54 Presupuesto del objetivo estratégico 2

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor
Post publicitario de la promoción de los servicios.	1	\$ 7,50	\$ 7,50
Total			\$ 7,50

Nota: Cálculos efectuados de acuerdo a cotizaciones del medio.

Tabla 55 Plan de acción objetivo estratégico 2

Objetivo estratégico – Precio				
Aumentar la satisfacción de los clientes actuales e incrementar la participación en el mercado.				
Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo
Gestionar una política de precios accesibles a los clientes, por servicio estandarizado y servicio especializado, con actividades promocionales.	Ofertar un servicio de calidad a un precio justo y asequible a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Promocionar el servicio diferenciado en: <ul style="list-style-type: none"> Servicio estandarizado: <ul style="list-style-type: none"> o Estimulación, Juego y Aprendizaje. Mensualidad \$135. Servicios especializados: <ul style="list-style-type: none"> o Acompañamiento Terapéutico Personalizado. Mensualidad \$120 o Estimulación Temprana para bebés y mamás. Mensualidad \$80 o Estimulación con Juegos Lúdicos. Mensualidad \$80 - Realizar promociones por: descuento por pago anticipado del 	Gerente y Diseñador.	Un mes

10% del costo total del servicio en pago semestral.

- Realizar el diseño del post publicitario para la promoción de los servicios

Nota: Trabajo de campo

Figura 49. Post publicitario

Disfruta de esta gran promoción

15% DCTO

Por el pago de anticipado de 6 meses de servicio.

kinderlein
Aprendizaje activo y efectivo

Nota: Elaborado por Amanda Romero Andrade.

7.2.3. Objetivo Estratégico 3

Elaborar un plan de comunicación a través de medios tradicionales y no tradicionales, para dar a conocer la experiencia de la educación, buscando fidelización y posicionamiento en estimulación temprana y educación inicial en el sector.

Problema

La institución realiza poca publicidad, tiene muy poca presencia en los medios de comunicación y además no cuenta con un sistema de evaluación de resultados de la publicidad que realiza, por lo que la promoción de la empresa y el posicionamiento de la misma en el mercado es baja. Además, el centro no cuenta con un rotulo que permita identificar a la empresa. En base a eso se propone realizar un plan promocional en medios tradicionales y no tradicionales, con el fin de promocionar el potencial académico que tiene la empresa.

Estrategias

- Promocionar la calidad del servicio que ofrece el centro de estimulación temprana, generando una imagen de compromiso y responsabilidad, proyectando una experiencia única de aprendizaje.
- Mantener un sistema de control que permita evaluar y medir resultados de las estrategias de marketing y satisfacción de los clientes.

Tácticas

- Generar el posicionamiento de la marca como institución de estimulación temprana y educación inicial en el sector.
- Generar mayor identidad y reconocimiento de la marca, con el objetivo que los clientes puedan ubicar fácilmente la empresa.
- Medir la efectividad las estrategias de marketing, mediante la satisfacción de los clientes.

Actividades

- Diseñar el plan de contenidos para la promoción del centro de estimulación en redes sociales.
- Diseñar un plan de medios para la promoción del centro de estimulación en medios tradicionales.
- Crear contenido creativo y de calidad, imágenes y videos demostrativas de las actividades que se realizan con los niños y compartirlas en las redes sociales instagram y facebook.

- Diseñar el rotulo de la marca.
- Implementar un sistema de control y seguimiento de las actividades de marketing.

Responsable

El responsable de llevar a cabo estas actividades será el gerente, conjuntamente con el diseñador.

Tiempo

Las actividades se deberán realizar en el primer mes de puesto en marcha el plan, y se deberá generar contenido para las redes sociales mensualmente, durante todo el año.

Presupuesto

Tabla 56 Presupuesto del objetivo estratégico 3

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor
Cronograma de contenidos	1	\$20,00	\$20,00
Plan de medios.	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Post publicitarias.	9	\$ 7,50	\$ 67,50
Diseño de videos promocionales.	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Diseño, impresión e instalación del rotulo.	1	\$ 598,00	\$ 598,00
Total			\$ 930,50

Nota: Cálculos efectuados de acuerdo a cotizaciones del medio.

Tabla 57 Plan de Acción estrategia de promoción

Objetivo Estratégico – Promoción				
Elaborar un plan promocional a través de medios tradicionales y no tradicionales, para dar a conocer la experiencia de la educación, buscando fidelización y posicionamiento en estimulación temprana y educación inicial en el sector.				
Estrategias	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo
Promocionar la calidad del servicio que ofrece el centro de estimulación temprana, generando una imagen de compromiso y responsabilidad,	Generar el posicionamiento de la marca como institución de estimulación temprana y educación inicial en el sector.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar el plan de comunicación para la promoción del centro de estimulación en redes sociales. - Diseñar un plan de medios para la promoción del centro de estimulación en medios tradicionales. (radio y televisión) 	Gerente y Diseñador.	Durante todo el año.

proyectando una experiencia única de aprendizaje.	Generar mayor identidad y reconocimiento de la marca, con el objetivo que los clientes puedan ubicar fácilmente la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Crear contenido creativo y de calidad, imágenes y videos demostrativas de las actividades que se realizan con los niños y compartirlas en los diferentes medios sociales. - Diseñar el rotulo de la marca.
Mantener un sistema de control y seguimiento que permita evaluar y medir resultados de las estrategias de Marketing.	Medir la efectividad las estrategias de marketing, mediante la satisfacción de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un sistema de control y seguimiento de las actividades de marketing.

Nota: Trabajo de campo

Propuesta del rótulo exterior

El rótulo será elaborado con base en acrílico de 15mm de ancho, 320 cm de largo y 40 cm de alto, sobre la cual se colocará letras impresas en EVA a full color, contará además con luces led. Será ubicado en la parte exterior del centro, específicamente en la pared secundaria y se distribuirá en la parte superior izquierda.

La rotulación permitirá el posicionamiento y reconocimiento del nombre de la empresa, puesta que su tamaño será visible desde cualquier punto del sector.

Figura 50. Plano del rótulo

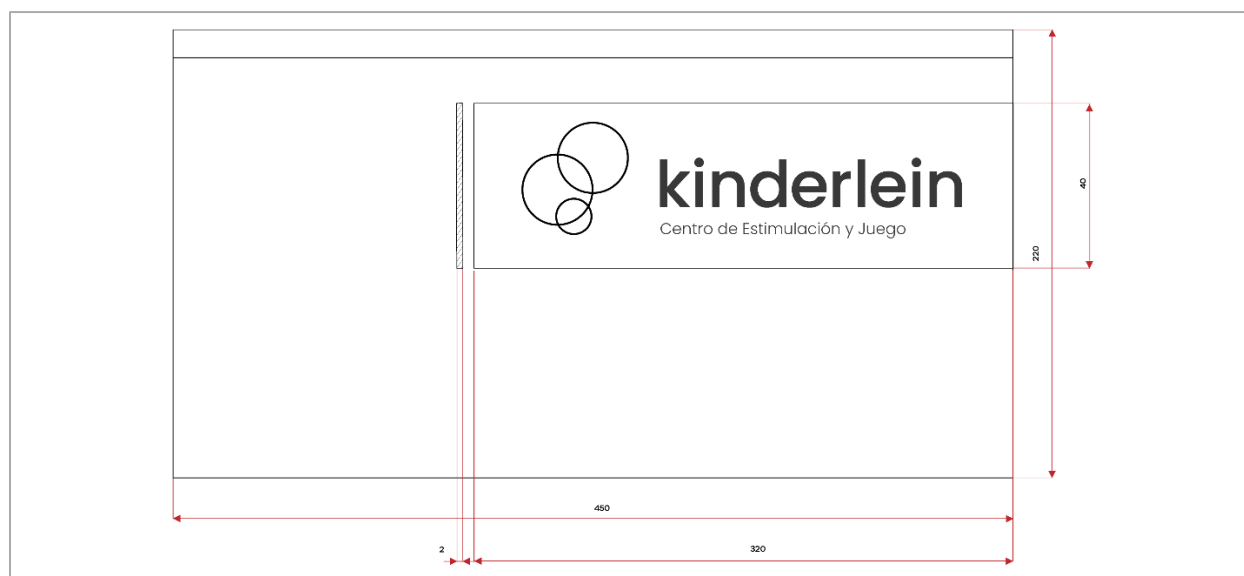


Figura 51. Rótulo



Nota: Elaborado por Amanda Romero Andrade.

Plan de contenidos redes sociales

Para definir las actividades que se deben cumplir en las redes sociales de la empresa, se deberá estructurar un cronograma mensual del contenido que se publicará en cada fecha establecidas, con la finalidad de brindar información y promocionar a la empresa y los servicios que ofrece.

Tabla 58. Plan de contenidos

Plan de contenidos Facebook-Instagram					
Objetivos comunicacionales					
Objetivos	1. Reconocimiento de la marca				
	2. Fidelización del público objetivo				
	3. Captación de datos de nuevos usuarios				
	4. Generación de interacción				
Plan Mensual					
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Semana 1	Contenido Informativo Post Publicación Informativa de la empresa. (Quienes somos)		Contenido Informativo Publicación de imágenes de las instalaciones y recursos de la empresa.		Contenido Informativo Video- Explicativo sobre la importancia de la estimulación temprana.
Semana 2	Contenido generador de venta Post publicitario servicios estimulación.		Contenido generador de venta Post publicitario servicios terapéuticos personalizado.		Contenido generador de venta Post publicitario programas complementarios.
Semana 3	Contenido de valor Post publicitario sobre la importancia de los primeros años de vida del infante para su futuro.		Contenido informativo Video desinfección de las instalaciones y normas de bioseguridad.		Contenido informativo Post publicitario experiencia del cliente en el centro.
Semana 4	Contenido de valor Post publicitario etapas de estimulación.		Contenido informativo Video demostrativo sobre las actividades realizadas con los niños		Contenido de valor Post publicitario tips sobre desarrollo del lenguaje.

Nota: Elaborado por Amanda Romero Andrade.

Figura 52. Plan de contenidos

Quiénes SOMOS

kinderlein

Estimulación Temprana para bebés y mamás

Dirigido a niños de 3 meses y a 2 años.

Horario
Martes y Jueves de 11:00 a 12:00 AM
Martes y Jueves de 17:00 a 18:00 PM

kinderlein

Acompañamiento Terapéutico personalizado

Dirigido a niños de 3 años a 5 años.

Horario
Martes y Jueves de 15:00 a 17:00 PM

Complementa SU DESARROLLO

- Taller de Inglés
- Taller de música
- Taller de baile
- Taller de pintura

kinderlein

Kinderlein tiene el propósito de otorgar a los padres nuevas y divertidas maneras de interactuar con sus hijos mientras desarrollan sus todas sus habilidades y destrezas.

DANIELA DELGADO

Nicolás inicio con la estimulación, ahora ya tiene 2 años. Kinderlein nos ha proporcionado un espacio adecuado para la estimulación y aprendizaje a través del amor y respeto. Ha sido una experiencia maravillosa

kinderlein

NIVEL V DE ESTIMULACIÓN

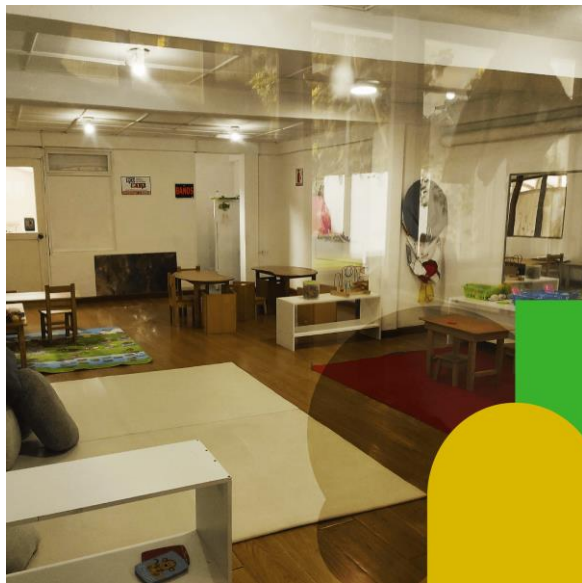
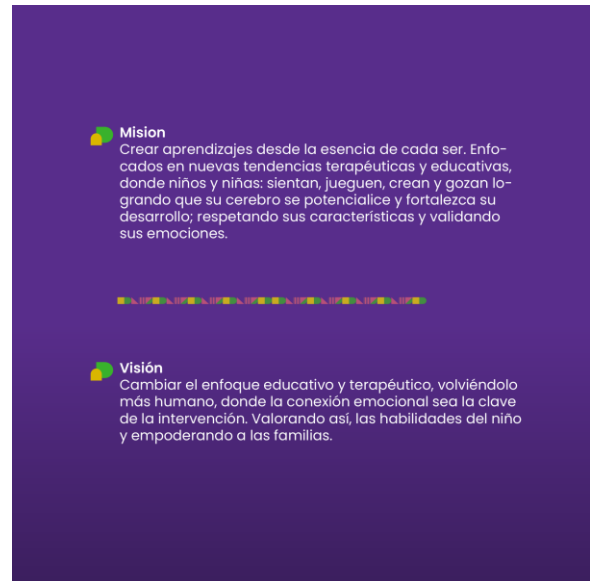
Desarrollo de habilidades, con una educación activa, a través del aprendizaje lúdico, proporcionando un ambiente adecuado multisensorial, con rincónes lúdicos y experiencias vivenciales y didácticas. Brindando las mejores herramientas para una buena adaptación escolar.


ESTIMULACIÓN TEMPRANA

3TIPS
para desarrollar el lenguaje

Nota: Elaborado por Amanda Romero Andrade.

Figura 53. Piezas publicitarias





Acompañamiento Terapéutico personalizado

Dirigido a niños de 3 años a 5 años.


Horario
Martes y jueves de 15:00 a 17:00 PM



Estimulación, Juego y Aprendizaje

Dirigido a niños de 1 año y medio a 5 años.

Horario
Lunes a viernes de 08:00 a 12:00 AM
Lunes a viernes de 14:00 a 18:00 PM



Estimulación Juegos Lúdicos

Dirigido a niños de 3 años a 5 años.

Horario
Martes y Jueves de 15:00 a 17:00 PM



Estimulación Temprana para bebés y mamás


Dirigido a niños de 3 meses y a 2 años.

Horario
Martes y Jueves de 11:00 a 12:00 AM
Martes y Jueves de 17:00 a 18:00 PM

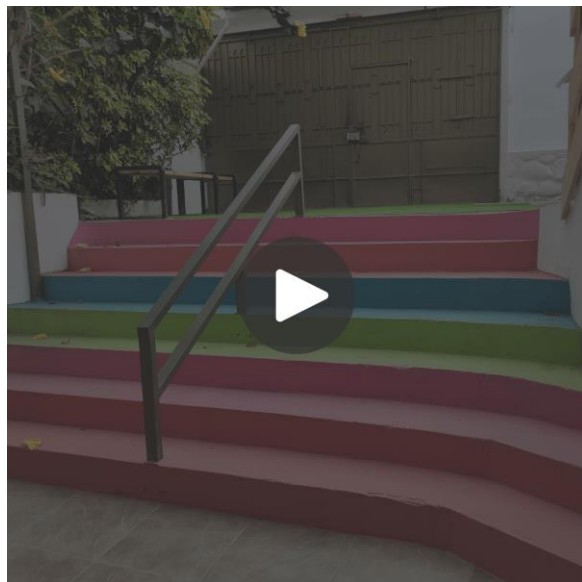


Complementa
SU DESARROLLO

- Taller de Ingles
- Taller de musica
- Taller de baile
- TAller de pintura

Kinderlein tiene el propósito de otorgar a los padres nuevas y divertidas maneras de interactuar con sus hijos mientras desarrollan sus todas sus habilidades y destrezas.




DANIELA DELGADO

Nicolás inicio con la estimulación, ahora ya tiene 2 años. Kinderlein nos ha proporcionado un espacio adecuado para la estimulación y aprendizaje a través del amor y respeto. Ha sido una experiencia maravillosa



NIVEL I DE ESTIMULACIÓN

Desarrollo de habilidades sensoriales y motoras. Contamos con gimnasio sensorial.



— ESTIMULACIÓN TEMPRANA

NIVEL II DE ESTIMULACIÓN

Incorporación de cuentos, actividades motrices finas y específicas para coordinación óculo manual, mano, orientación espacial acompañado del juego.



— ESTIMULACIÓN TEMPRANA

NIVEL III DE ESTIMULACIÓN

Actividades libres y recreativas, la exploración y el juego libre, para ello contamos con el gimnasio adecuado, arenero hipoalergénico, espacios abiertos y rincones de aprendizaje, entre otros



— ESTIMULACIÓN TEMPRANA

NIVEL IV DE ESTIMULACIÓN

Incentivar las habilidades atencionales, motrices, sociales, cognitivas y comunicativas con actividades divertidas en grupo, con niños de la misma edad.

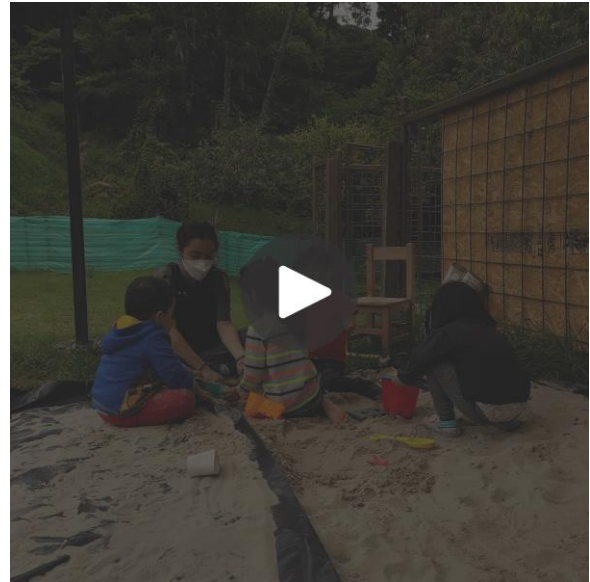


— ESTIMULACIÓN TEMPRANA

NIVEL V DE ESTIMULACIÓN

Desarrollo de habilidades, con una educación activa, a través del aprendizaje lúdico, proporcionando un ambiente adecuado multisensorial, con rincones lúdicos y experiencias vivenciales y didácticas. Brindando las mejores herramientas para una buena adaptación escolar.

— ESTIMULACIÓN
TEMPRANA



01

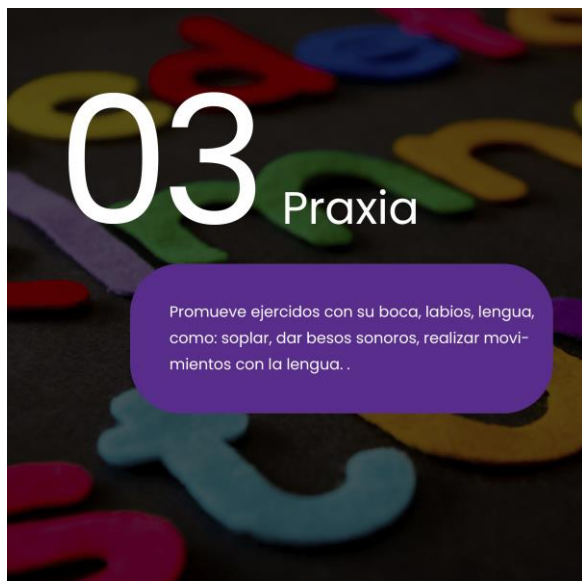
La conexión
es la clave

Interactúa con tu hijo comparti-
tiendo tiempo de calidad

02

Invítalo a
conocer el mundo

Los niños aprenden del mundo que los rodea
por medio de los sentidos.



Nota: Elaborado por Amanda Romero Andrade.

Plan de medios

El plan de medios es una estrategia de comunicación que nos ayuda a definir los canales, medios y plazos, con la finalidad de llegar a nuestro público objetivo para dar a conocer los productos o servicios.

Para asegurar el cumplimiento de las actividades, se planificará con anticipación en un cronograma, con el fin de alcanzar los objetivos de comunicación. Las entrevistas se realizarán en la primera semana de ejecución del plan, llevando a cabo dos entrevistas por día, mismas que se describen en la tabla 60. Las entrevistas se retransmitirán por las diversas cuentas de redes sociales de empresa.

Tabla 59. *Plan de medios*

Plan de Medios				
Objetivos comunicacionales				
Objetivos	1. Transmitir conocimiento, experiencia y calidad			
	2. Generar interacción inmediata			
	3. Resolver dudas del público objetivo			
	4. Obtener comentarios en tiempo real			
	5. Dar a conocer la marca			
Medio de Comunicación	Fecha de la Entrevista	Hora	Programa	Dirección
Ecotel TV	Lunes	13:00	Noticias	18 de Nov y Lourdes.

Luz y Vida		18:30	Noticias	Juan J. Peña y Rocafuerte.
Plus Tv	Martes	9:00	Bendita Mañana	Av. Pío Jaramillo 20-55 y Kennedy 110102.
Radio Rumba		17:00	Noticias	Ramón Pinto y Venezuela.
Radio Municipal	Miércoles	10:00	Variedades	Municipio de Loja.
Primer Reporte		13:00	Emprendimientos	Catacocha y Olmedo.
UV Televisión	Jueves	10:00	¡Que mañana!	Calle Atenas y Paris.
Radio Zapotillo		13:00	Noticiero	Juan José Peña entre Lourdes y Mercadillo.
Programa Radial Loja 97.7	Viernes	16:00	Chacoteando con las Pispirillas	24 de Mayo y Azuay Esq.
Canal del sur		12:30	Noticias	José Antonio Eguiguren y Bolívar.

Nota: Elaborado por Amanda Romero Andrade.

7.2.4. Objetivo estratégico 4

Generar mayor presencia en medios digitales, ampliando los canales de comunicación e información que maneja la empresa.

Problema

El servicio se presta de forma directa con los clientes actuales. Actualmente la empresa se maneja con canales de información como son redes sociales (Instagram y Facebook). La institución tiene poca presencia en medios de comunicación, y no tiene un punto de encuentro donde los clientes pueden tener acceso a todos los canales de comunicación digitales, por esto se ve factible desarrollar una página web.

Estrategia

- Contar con mayor presencia en medios digitales, desarrollando una página web como lugar de aterrizaje de todos los canales digitales.

Táctica

- Posicionar la marca de la empresa en medios digitales.

Actividades

- Diseñar y desarrollar la página web, con contenidos de calidad.

Responsable

El responsable de llevar a cabo estas actividades será el gerente, conjuntamente con la agencia de marketing que deberá contratar y diseñador del rotulo.

Tiempo

El diseño y desarrollo de la página web se realiza en el primer mes de puesto en marcha el plan.

Presupuesto

Tabla 60 Presupuesto del objetivo estratégico 4

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor
Diseño de la página web	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Desarrollo de la página web.	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Hostinger y dominio de la página web.	1	\$ 150	\$ 150,00
Total			\$ 650,00

Nota: Cálculos efectuados de acuerdo a cotizaciones del medio.

Tabla 61. Plan de Acción estrategia de distribución de plaza

Objetivo estratégico – Plaza				
Generar mayor presencia en medios digitales, ampliando los canales de comunicación e información que maneja la empresa.				
Estrategia	Táctica	Actividades	Responsable	Tiempo
Contar con mayor presencia en medios digitales, desarrollando una página web como lugar de aterrizaje de todos los canales digitales.	Posicionar la marca de la empresa en medios digitales.	- Diseñar y desarrollar la página web, con contenidos de calidad.	Gerente, Diseñador Gráfico y Desarrollador.	Un mes.

Nota: Trabajo de campo

Figura 54. Página web

kinderlein
Aprendizaje activo y efectivo

Inicio Nosotros Servicios Comunidad

BIENVENIDOS A KINDERLEIN

Kinderlein nace de la idea de crear un centro de estimulación temprana y educación sensorial óptimo, que ofrezca servicios de calidad y sobre todo seguridad para niños y niñas.

Conoce más +

Aprendizaje y desarrollo

Etapa 1

Durante el primer año de vida, la percepción sensorial, la manipulación, la coordinación de movimientos y los primeros contactos con las personas de su entorno, son los principales ámbitos de aprendizaje, estimulación y juego.

Etapa 2

Con un año, el niño conoce el significado de palabras u órdenes simples que se basen en sus actividades diarias. Hay un proceso muy amplio de imitación, tanto del lenguaje como de los sonidos que escucha, y una gran creatividad.

Etapa 3

Entre los dos y los tres años, los niños dejan definitivamente atrás su etapa de bebé. Ya andan con mucha seguridad, construyen frases que son cada vez más largas, empiezan a comprender y a elaborar ideas abstractas.

Misión

Crear aprendizajes desde la esencia de cada ser. Enfocados en nuevas tendencias terapéuticas y educativas, donde niños y niñas; sientan, jueguen, crean y gozan logrando que su cerebro se potencialice y fortalezca su desarrollo; respetando sus características y validando sus emociones.

Visión

Cambiar el enfoque educativo y terapéutico, volviéndolo más humano, donde la conexión emocional sea la clave de la intervención. Valorando así, las habilidades del niño y empoderando a las familias.



Servicios



Estimulación, Juego y Aprendizaje
(niños 1 año y medio a 5 años)

Conoce más +



Estimulación Juegos Lúdicos
(niños de 3 años a 7 años)

Conoce más +



Estimulación Temprana para bebés y mamás
(niños 3 meses a 2 años)

Conoce más +



Acompañamiento Terapéutico Personalizado
(niños 3 meses hasta 12 años)

Conoce más +



Acompañamiento Pedagógico
(Matemáticas, Lengua y Literatura)
(niños de 7 años a 11 años)

Conoce más +

Programas Complementarios

 Ingles

Conoce más +

 Música

Conoce más +

 Pintura

Conoce más +

 Baile

Conoce más +



Dirección

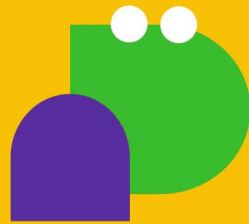
París 216 y Zoilo Rodríguez

Telefono

072 548 089 / 099 913 0190 / 099 275 0985



Todos los derechos reservados 2021-R



Comunidad

Galería



Nuestro equipo de trabajo



Dirección

Paris 216 y Zoilo Rodríguez

Telefono

072 548 089 / 099 913 0190 / 099 275 0985



Todos los derechos reservados 2021-R





Nos hemos preparado, investigado y aprendido nuevas pedagogías alternativas llevándolo a cabo en nuestro trabajo y ahora con más esfuerzo en nuestro propio proyecto.

Estos métodos, pedagogías, estrategias están basadas en una inteligencia emocional como base, en fomentar las inteligencias múltiples, la autonomía y dar un ambiente de amor y crianza respetuosa.

Desde nuestras vivencias queremos hacer realidad un sueño y compartir nuestras ganas e ilusión en un nuevo camino en la educación.

Hemos puesto nuestro esfuerzo, energías e ilusiones para comenzar este nuevo camino de trabajo dedicado a los/as más pequeños y pequeñas de una forma diferente.

Dirección

París 216 y Zoilo Rodríguez

Telefono

072 548 089 / 099 913 0190 / 099 275 0985



Todos los derechos reservados 2021-R



Nota: Elaborado por Amanda Romero Andrade.

7.3. Presupuesto general del plan estratégico de marketing

Tabla 62. Presupuesto general del plan estratégico de marketing

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Adquisición de sistema de video vigilancia	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Instalación de sistema de video vigilancia	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Diseño de piezas publicitarias	10	\$ 7,50	\$ 75,00
Diseños de videos publicitarios.	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Cronograma de contenidos	1	\$20,00	\$20,00
Plan de medios.	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Diseño, impresión e instalación del rotulo.	1	\$ 598,00	\$ 598,00
Diseño de la página web	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Desarrollo de la página web.	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Hostinger y dominio de la página web.	1	\$ 150,00	\$ 150,00
		Subtotal	\$ 1 848,00
		IVA 12%	\$ 221,76
		Total	\$ 2 069,76

Nota: Cálculos efectuados de acuerdo a cotizaciones del medio.

8. Conclusiones

De acuerdo a los resultados alcanzados en el trabajo de investigación se determinaron las siguientes conclusiones:

- Con el análisis de situación actual de la empresa, se elaboró la matriz de factores internos EFI, en la cual se obtuvo un valor ponderado de 2.40, en razón que las debilidades de la empresa son mayores que sus fortalezas, de este análisis se identificó factores como la falta de publicidad en medios sociales, falta de un sistema de control de la publicidad, nivel de ventas bajos, capacidad subutilizada y carencia de posicionamiento de la marca corporativa.
- Del análisis de externo PESTEC, a través de un estudio de los factores externos de ambiente político, económico, social, tecnológico y ambiental, se elaboró la matriz de factores externos EFE, en la cual se obtuvo un valor ponderado de 2,63; valor que se ubica por encima del promedio, es decir, las oportunidades son mayores a las amenazas del centro, oportunidades que puede aprovechar para minimizar el impacto de las amenazas.
- En el análisis del entorno competitivo en base a las cinco fuerzas de Porter se determinó que la empresa líder en el mercado es la Unidad Educativa San Gerardo y la empresa Kinderlein con un valor ponderado de 2,74 en la matriz de perfil competitivo, se ubica en tercer lugar, de este análisis se pudo determinar que Kinderlein posee características que le permiten competir a nivel de la competencia como son: servicio de calidad, instalaciones de primera, precio accesible y ubicación estratégica.
- Con el desarrollo de la matriz FODA se elaboraron las estrategias para el plan estratégico de marketing, estas son orientadas a fidelizar aumentar a los clientes actuales e incrementar el posicionamiento en el mercado, estas son: aprovechamiento las nuevas tecnologías para mejorar la calidad del servicio, promocionar el potencial de la empresa a través de medios tradicionales y no tradicionales, así como también elaborar un plan comunicacional enfocado principalmente a través de medios digitales; para lo cual es necesario un presupuesto de \$ 2 069,76.

9. Recomendaciones

En función a las conclusiones finales anteriormente mencionadas se recomienda lo siguiente:

- Aplicar las estrategias propuestas en el plan estratégico de marketing, con el fin solucionar los problemas encontrados en la investigación realizada en el centro, y así lograr mayor desarrollo y crecimiento de la empresa.
- Realizar un análisis situacional e investigación de mercado al menos una vez por año, con la finalidad evaluar los factores internos y externos que pueden influir en el crecimiento de la empresa.
- Establecer un presupuesto anual para el desarrollo y aplicación de nuevas estrategias de marketing, según las necesidades de la empresa.
- Maximizar la promoción con el uso de publicidad en medios digitales, con campañas publicitarias de alto impacto.
- Llevar una evaluación permanente de las estrategias propuestas, con el fin controlar y dar seguimiento de las actividades, y verificar si se están alcanzando los resultados esperados.

10. Bibliografía

- Agencia de Marketing Digital Medellín Colombia. (5 de Mayo de 2021). *Estadísticas de la situación digital de Ecuador en el 2020-2021*. Colombia: Branch. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/>
- Amaru, M. A. (2009). *Fundamentos de Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Asamble Nacional Constituyente del Ecuador. (2008). Ley Organica de Educación Intercultural.
- B. G. (5 de Mayo de 2021). *Estadísticas de la situación digital de Ecuador en el 2020-2021*. Colombia. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/>
- Banco Cental del Ecuador. (2021). Presentación Coyuntural: Estadística Macroeconómicas. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro112021.pdf>
- Banco Central del Ecuador . (2021). LA PANDEMIA POR EL COVID-19 GENERÓ UNA CAÍDA EN EL PIB DE 6,4% DE MARZO A DICIEMBRE DE 2020.
- Becerra, G. R. (2017). *Plan de Marketing para el posicionamiento del nivel inicial del Centro Educativo Manuel Pardo, Chiclayo, 2016*. Chiclayo-Perú: Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/3958/Tesis%20Gladys%20Roxana%20Castro%20Becerra.pdf?sequence=1>
- Brand, W. (2019). Los cinco principales riesgos globales para las empresa en 2021. *DATTA Business innovation* .
- Bravo, K. A. (6 de mayo de 2021). Obtenido de Repositorio digital: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/23982>
- (2008). *Constitución de la República del Ecuador* .

- D'Alessio, I. F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson .
- Departamento, S. R. (2021). *Ecuador: tasa de inflación anual 2015-2026*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/1190037/tasa-de-inflacion-ecuador/>
- Docavo, M. (2010). *Plan de Marketing Online: Guía de implementación de estrategias de marketing online para PYMES*. Web asesor .
- Doherty J. & Hughes M. (2009). *Child Development, Theory and Practice 0- 11*. Obtenido de Obtenido de <https://lifeofaneducator.files.wordpress.com/2014/01/child-development-theory-and-practice.pdf>
- EKOS. (2021). El número de empresas activadas en el país cada año crece en menos de 1%. *EKOS*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/el-numero-de-empresas-activas-en-el-pais-cada-ano-crece-en-menos-del-1>
- El UNIVERSO. (2021). Tendencias de las empresas y los cambios tecnológicos en la nueva realidad. *EL UNIVERSO*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/larevista/tecnologia/tendencias-de-las-empresas-y-los-cambios-tecnologicos-en-la-nueva-realidad-nota/>
- Espinosa, R. (2014). *Posicionamiento de marca, la batalla por tu mente*.
- Facebook. (s.f.). Obtenido de <https://www.facebook.com/kinderlein/>
- Facebook. (s.f.). *Kinderlein* . Obtenido de <https://www.facebook.com/kinderlein/>
- Gúítez, P. (1995). *La educación infantil: Modelos de atención a la infancia*. Complutense de Educación.
- Herradón, A. (2009). *Marketing electrónico para pymes*. México: Alfaomega.
- INEC. (2020). Boletín Técnico No -01-2020-MA-ENESEM. Quito. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Encuestas_Ambientales/EMPRESAS/Empresas_2018/Boletin%20Tecnico-Modulo%20Ambiental%20ENESEM%202018.pdf

INEC. (2021). *Boletín Técnico No 01 - 2021 - RENV*. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/5.%20Boletin%20tecnico%20(1).pdf

INEC. (Noviembre de 2021). Estadísticas Económicas: Boletín Técnico N° 11-2021-IPC. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Noviembre-2021/Bolet%
c3%adn_t%c3%a9cnico_11-2021-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Noviembre-2021/Bolet%c3%adn_t%c3%a9cnico_11-2021-IPC.pdf)

INEC. (2021). Instituto nacional de estadísticas y censos. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>

INEC. (s.f.). Instituto nacional de estadísticas y censos. *Canasta*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>

INFOBAE. (2021). *AMÉRICA LATINA: Disminuye el desempleo en Ecuador*. Obtenido de <https://www.infobae.com/america/america-latina/>

Instagram. (s.f.). *Kinderleinec*.

Kotler & Armstrong. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Kotler P. & Lane K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.

Kotler P. & Lener K. . (2012). *Dirección de Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Kotler, P. (1995). *Dirección de mercadotecnia. Análisis, planeación, implementación y control*. Madrid, España: Prentica Hall.

Kotler,P.,& Armstrong,G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación.

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (2020). Ecuador. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*.

Mora, M. P. (2017). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión* . Loja: GRAFICPLUS.

- Muzo, S. (2018). *Modelos pedagógicos en el nivel dos de educación inicial en la Unidad Educativa Particular Marista*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/16178>
- Porter, M. E. (2008). *Ser Competitivo*. España: Deusto.
- Primicias. (2021). *Corrupción e inestabilidad política, retos de Ecuador para hacer negocios*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/corrupcion-inestabilidad-politica-ecuador-negocios/>
- Primicias. (2021). *El empleo y el subempleo se incrementado en el último año*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/empleo-subempleo-incremento-mercado-laboral/>
- RECUS, R. E. (2021). Estudio valorativo del proceso de enseñanza - aprendizaje en tiempos de la COVID 19. Perspectiva del docente. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/2655-25-12075-2-10-20210604.pdf>
- Rodriguez, E. W. (1 de Enero de 2018). *CogniFit Salud, Cerebro & Neurociencia*. Obtenido de <https://blog.cognifit.com/es/teoria-piaget-etapas-desarrollo-ninos/>
- Roger J., B. (2007). *Marketing Estratégico* (4.a edición ed.). Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- S. R. (12 de Octubre de 2021). *Ecuador: tasa de inflación anual 2015-2026*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/1190037/tasa-de-inflacion-ecuador/>
- Tapia, D. (2013). *Educación Y Buen Vivir*. YACHANA.
- Unesco. (2015). *Educación constructiva para los niños*.
- Unicef. (2016). Obtenido de https://www.unicef.org/ecuador/MAFALDA_%281%29.pdf
- VARGAS, H. (2012). *Diseño de plan estrategico de marketing*. United States: Ewe Editorial Acad MIA Espa Ola.

11. Anexos

Anexo 1. Guía de observación

Por medio de la visita al Centro de Estimulación y Juego Kinderlein por varias ocasiones se obtuvo lo siguiente:

Tabla 63. Guía de Observación

Lugar: Centro de Estimulación y Juego Kinderlein		
Observador: Amanda Katherine Romero Andrade		
Objetivo: Realizar una observación con finalidad de analizar los factores clave de la empresa.		
Nº	Evidencia Física	Observación
1	Infraestructura e Instalaciones	Tiene una amplia y hermosa planta física, aulas o rincones integrados, salón audiovisual, gimnasio, área de terapia, rincón de juegos y espacio abiertos al aire libre y área verdes. Las instalaciones son arrendadas.
2	Espacio Físico (Cantidad de niños por rincón)	Se tiene capacidad de 15 niños por rincón, donde se tiene un docente titular.
3	Ambiente Laboral	El ambiente laboral es muy adecuado, existe buena comunicación entre el personal y directivos.
4	Ubicación estratégica	La ubicación es dentro de la urbe de la ciudad, cuenta con bastantes áreas verdes.
5	Planeación de las actividades	Se realiza mediante una planificación semanal de las actividades.
6	Personal	El personal es calificado y capacitado, especializado en pedagogía.
7	Metodología	Se realiza mediante actividades lúdicas teniendo como ejes rectores el juego y experiencias de la vida cotidiana.

Anexo 2. Encuesta a los clientes



Universidad Nacional de Loja Facultad, Jurídica, Social y Administrativa Carrera Administración de Empresas

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE “KINDERLEIN CENTRO DE ESTIMULACIÓN Y JUEGO”

La información recolectada será con fines académicos, misma que servirá para el desarrollo del proyecto de tesis denominado “Plan estratégico de marketing para la empresa “KINDERLEIN Centro De Estimulación Y Juego”. A continuación, solicito amablemente asigne una respuesta de acuerdo a su conocimiento y experiencia en la empresa.

1. Edad (Padres de Familia)

- 25 a 32 años
- 33 a 40 años
- 41 a 50 años

2. ¿Cómo considera el servicio que ofrece la empresa KINDERLEIN?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

3. Los precios que paga por los servicios que brinda la empresa son:

- Altos
- Adecuados
- Bajos

4. El lugar en el que se encuentra ubicada la empresa es:

- Muy adecuado
- Adecuado

Poco adecuado

5. ¿Por qué medio se enteró de este centro de Estimulación y Juego?

Radio

Redes sociales

Amistades

Casualidad

6. ¿Ha visto publicidad de los servicios que ofrece la empresa KINDERLEIN?

Si

No

7. De ser su respuesta anterior sí, ¿cómo considera la publicidad que tiene la empresa?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

8. ¿En qué medios de comunicación le gustaría que la empresa dé a conocer publicidad, campañas promociones, anuncios importantes y demás información pertinente?

Instagram

Facebook

Google Ads (Anuncios en la navegación google)

Email

Tv

Radio

Prensa escrita

Referencias (familiares, amigos, etc.)

9. ¿Con qué frecuencia utiliza usted medios digitales como por ejemplo las redes sociales y páginas web?

Siempre

A veces

Nunca

10. ¿Cómo cliente que aspectos le gustaría encontrar en las páginas web de la empresa?

- Portafolio de Servicios
- Datos de la empresa
- Cotizaciones
- Pagos en línea
- Buzón de sugerencias

11. ¿Ha recibido algún incentivo, descuento o promociones en los servicios que ofrece la empresa?

- Si
- No

12. ¿Qué atributo es más importante para adquirir los servicios en la empresa KINDERLEIN?

- Precio
- Calidad del servicio
- Buen trato a los niños
- Instalaciones
- Atención del personal
- Buena presencia
- Seguridad e higiene

13. En una escala de 1 a 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta, ¿Cómo calificaría los servicios que ofrece la empresa KINDERLEIN de acuerdo a los siguientes atributos?

Atributo	1 Muy malo	2 Malo	3 Indiferente	4 Bueno	5 Muy bueno
Calidad del servicio					
Instalaciones					
Personal					
Seguridad e higiene					

14. ¿Qué le gustaría que se mejore en la empresa?

- Comunicación
- Ubicación
- Actividades para realizar en casa
- Instalaciones
- Fotos y videos de lo que hacen los niños

15. ¿Por qué motivo sacaría a su niño de este centro?

- Lejanía de mi domicilio
- Precio
- No cumple con mis expectativas
- Otro

Anexo 3. Encuesta al personal



Universidad Nacional de Loja
Facultad, Jurídica, Social y Administrativa
Carrera Administración de Empresas

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA “KINDERLEIN
CENTRO DE ESTIMULACIÓN Y JUEGO”**

La información recolectada será con fines académicos, misma que servirá para el desarrollo del proyecto de tesis denominado “Plan estratégico de marketing para la empresa “KINDERLEIN Centro De Estimulación Y Juego”. A continuación, solicito amablemente asigne una respuesta de acuerdo a su conocimiento y experiencia en la empresa.

- 1. ¿Cómo califica los servicios que ofrece la empresa?**
 - Excelente
 - Bueno
 - Regular
- 2. ¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa?**
 - Si
 - No
- 3. ¿Conoce la misión de la empresa?**
 - Si
 - No
- 4. ¿Conoce cuál es la visión de la empresa?**
 - Si
 - No
- 5. ¿Las instalaciones de la empresa es adecuada para realizar sus actividades?**
 - Si
 - No
- 6. ¿Considera que el ambiente laboral es adecuado?**
 - Si

No

7. ¿Por qué cree que los clientes prefieren la empresa Kinderlein?

Buena atención

Servicio de calidad

Ubicación

Otro.

8. La ubicación de la empresa es:

Muy adecuada

Adecuada

Poco adecuada

9. ¿Las instalaciones de la empresa son adecuadas para realizar sus actividades?

Si

No

10. Considera que los precios de los servicios que ofrece la empresa son:

Altos

Adecuados

Bajos

Anexo 4. Entrevista al gerente



Universidad Nacional de Loja
Facultad, Jurídica, Social y Administrativa
Carrera Administración de Empresas

ENTREVISTA AL GERENTE DE “KINDERLEIN CENTRO DE ESTIMULACIÓN Y JUEGO”

1. ¿Con qué propósito fue creada la empresa?

.....
.....

2. ¿La empresa tiene establecida su misión y visión? Descríbalas

.....
.....

3. ¿Qué valores tiene establecido la empresa?

.....
.....

4. ¿Cuenta la empresa con espacios adecuados para el desarrollo de cada actividad?

.....
.....

5. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa?

.....
.....

6. ¿Cuenta la empresa con una marca y logotipo? ¿Cuál es?

.....
.....

7. ¿La empresa realiza promoción y publicidad?

.....
.....

8. ¿Qué medios de comunicación utiliza para la publicidad?

.....
.....

9. ¿Cuáles son los medios de pago que ofrece la empresa?

.....
.....

10. ¿Realiza promociones y/o descuentos a sus clientes?

.....
.....

11. ¿La empresa cuenta con personal calificado?

.....
.....

12. ¿Considera que la ubicación de la empresa es adecuada?

.....
.....

13. ¿Cómo es el ambiente laboral de la empresa?

.....
.....


14. ¿La empresa brinda capacitación a los empleados?

.....
.....

15. ¿Cuáles serían a su criterio las características que diferencian a la empresa de la competencia?

.....
.....

Anexo 5. Oficio de aprobación y designación de director del trabajo de titulación.

		Universidad Nacional de Loja	CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
Recibido el día de hoy treinta de noviembre del dos mil veintiuno, a las 9h40.- Lo Certifico.- La Secretaria.			
ENA REGINA PELAEZ SORIA			
Firmado digitalmente por ENA REGINA PELAEZ SORIA Fecha: 2021.11.30 16:46:11 -05'00'			
Dra. Ena Regina Peláez Soria, Mg. Sc., SECRETARIA ABOGADA			
Loja, treinta de noviembre del dos mil veintiuno, a las 9h50.- De conformidad al informe favorable de pertinencia emitido por el Ing. Juan Román Encalada Orozco MAE , docente de la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, se aprueba el proyecto de tesis, titulado: "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA KINDERLEIN CENTRO DE ESTIMULACIÓN Y JUEGO DE LA CIUDAD LOJA", presentado por la postulante: Amanda Katherine Romero Andrade , con CI 0706080850 , estudiante del ciclo 10, (Ciclos de Titulación-2021), de la Carrera de Administración de Empresas, modalidad presencial, previo a optar el grado y título de INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS .- En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 136 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja. Se aprueba el proyecto de tesis y se designa Director de Tesis al Ing. Juan Román Encalada Orozco MAE .- Notifíquese.			
			
Firmado digitalmente por JUAN PABLO SEMPERTEGUI MUÑOZ			
Ing. Juan Pablo Sempertegui Muñoz MAE , DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS			
Loja, treinta de noviembre del dos mil veintiuno, a las 17h30- Notifiqué con el acta de designación de director de tesis que antecede al Ing. Juan Román Encalada Orozco MAE , y firma electrónicamente.			
ENA REGINA PELAEZ SORIA			
Firmado digitalmente por ENA REGINA PELAEZ SORIA Fecha: 2021.11.30 16:46:27 -05'00'			
Ing. Juan Román Encalada Orozco MAE , DIRECTOR DE TESIS			
Dra. Ena Regina Peláez Soria, Mg. Sc., SECRETARIA ABOGADA			
NOTA: Legalizado el decreto envío para archivarlo en el expediente electrónico del estudiante			
Elaborado por: José H. Amay			

Anexo 6. Certificación de traducción de Resumen.

CERTIFICACIÓN DE TRADUCCIÓN

Yo, Carmen Yolanda Torres Zhigue, con cédula de identidad 2300161946, Licenciada en Ciencias de Educación mención Inglés, docente de la Unidad Educativa Cristiana Bethel, certifico:

Que tengo el conocimiento y dominio de los idiomas español e inglés, y que la traducción del resumen de trabajo de titulación: **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA KINDERLEIN CENTRO DE ESTIMULACIÓN Y JUEGO DE LA CIUDAD DE LOJA**, cuya tutoría de la estudiante Amanda Katherine Romero Andrade, con cédula 0706080850, es verdadero y correcto a mi mejor saber y entender.

Loja, 01 de julio 2022

Atentamente,



Carmen Yolanda Torres Zhigue
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD EDUCATIVA CRISTIANA BETHEL

CERTIFICACIÓN

Loja, 06 de mayo de 2022

Ing. Juan Encalada Orozco. PhD.

DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración de tesis de grado titulado: **Plan estratégico de marketing para la empresa Kinderlein Centro de Estimulación y Juego de la ciudad de Loja**, de autoría de la estudiante **Amanda Katherine Romero Andrade**, previa a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.



Ing. Juan Encalada Orozco. PhD.

DIRECTOR DE TESIS