



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO  
DE MARKETING PARA EL CENTRO DE  
DESARROLLO INFANTIL “KIDS” DE LA  
CIUDAD DE LOJA”**

Tesis previa a la obtención del  
Grado de Ingeniero Comercial

**AUTOR:**

Darwin Renán Vaca Tumbaco

**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. Edwin Bladimir Hernandez Quezada Mg.

**Loja – Ecuador**

**2017**

## CERTIFICACIÓN

**Ing. EDWIN BLADIMIR HERNANDEZ QUEZADA Mg, DOCENTE Y DIRECTOR DE TESIS DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, asesorado y revisado detenidamente y minuciosamente, durante todo su desarrollo, la tesis titulada: **“PROPUESTA DE UNA PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL “KIDS” DE LA CIUDAD DE LOJA”** de autoria de Darwin Renán Vaca Tumbaco, previa a la obtención del grado de Ingeniero en Administraración de Empresas. El presente trabajo cumple con las disposiciones reglamentarias vigentes de la Universidad Nacional de Loja, Por lo que autorizo su presentación y sustentación ante los organismos pertinentes.

Loja, Marzo del 2017



**Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada Mg.  
DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Darwin Renán Vaca Tumbaco, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido del mismo.

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

**Autor:** Darwin Renán Vaca Tumbaco

**Firma:**  .....

**Cédula:** 1716157688

**Fecha:** Loja, marzo de 2017

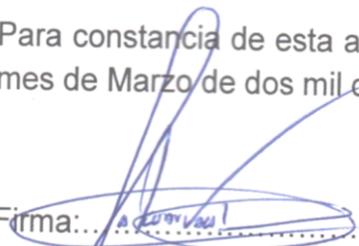
**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA EL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Darwin Renán Vaca Tumbaco, declaro ser el autor de la tesis titulada: **“PROPUESTA DE UNA PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL “KIDS” DE LA CIUDAD DE LOJA”**, como requisito para optar al Grado de: Ingeniero en Administración de Empresas: autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 16 dias del mes de Marzo de dos mil diecisiete, firma el autor.

Firma:  .....

Autor: Vaca Tumbaco Darwin Renán

Cédula: 1716157688

Dirección: Zamora Huayco (Fuerte Militar Miguel Iturralde)

Teléfono: 0985174972

Correo Electrónico: vacad.1980@hotmail.com

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

Director de Tesis: Ing. Edwin Bladimir Hernandez Quezada Mg.

Tribunal de Grado: Dr. Luis Alcibar Quizhpe Salinas (Presidente)  
Ing. Eduardo Salcedo López (Miembro)  
Ing. Carlos Alfonso Rodríguez Armijos (Miembro)

## **AGRADECIMIENTO**

Luego de varios años de dedicación y esfuerzo en equipo quiero extender mis más sinceros agradecimientos absolutamente a todas personas que han hecho posible que este tan grande anhelo y sueño académico llegue a su feliz término con la finalización de este trabajo de investigación.

Pero que es de nuestras vidas sin que nuestro creador conceda el permiso de vivir tan grande dicha, el estar en este lugar, en este momento, ya que el nos pone en el lugar correcto con las personas correctas y el llegar siendo un soldado de nuestro glorioso ejército a esta ciudad hizo que me brindará la oportunidad de optar por esta hermosa carrera.

Mi más sincero agradecimiento a todos y cada uno de los maestros que han sabido exteriorizar sus conocimientos y plasmarlos dentro de mi persona, aquellos maestros que acogieron a unos hasta hace poco estudiantes ilusionados con ver el día en el que podamos lograr nuestro objetivo el cual es graduamos.

Deseo extender mi agradecimiento a mi tutora del trabajo de investigación, mismo que con paciencia y trabajo extra horario ha sabido guiarme para la realización de este trabajo del cual estoy seguro no pudieron asignarme mejor maestro.

Un sentimiento de mucha estima a la Universidad Nacional de Loja, y a sus directivos mismos que me permitieron cruzar por sus aulas y aprender y adentrarme en el enorme y gigantesco mundo del saber y que gracias a ello puedo llegar a un feliz término en esta carrera.

A nuestro querido Director de carrera y Director de la Modalidad de educación a Distancia por apoyarnos y gestionar cada una de las necesidades académicas que se requiere para esta especialidad.

**El autor**

## DEDICATORIA

Luego que he pasado un largo camino hasta llegar a este día, quiero dedicar mi trabajo de investigación inicialmente a Dios, como olvidar el apoyo incondicional de mis padres desde el día en que abrí los ojos hasta ahora ya han pasado muchos años y siguen apoyandome en mi formación profesional y siendo una fuerte inspiracion para continuar en el camino de la excelencia, a ellos en especial y a mi hermano, hermana y demás familiares de corazón muchas gracias por todo el aliento y por el apoyo moral que me llevan a este feliz día, hoy a pasado ya varios años desde el inicio de mi vida estudiantil quiero dedicarles mi esfuerzo mi trabajo y con eso reconocer su apoyo incondicional y mi comprometimiento en la búsqueda del mejoramiento y capacitación continuo ya que el mundo del saber es increíblemente infinito y cuanto más nos preparamos afrontaremos el mundo de una mejor manera.

Y quiero dedicar de sobremanera y resaltar el gran apoyo que me han brindado la fuente de inspiracion que son mi esposa (Zaira) mis hijos (Matias y Narel) a ellos mi esfuerzo mi dedicación, ahora se que las malas noches de estudio valieron la pena ya que este logro me permite darles un futuro mejor decirles gracias no significa la mucha alegría que siento por estar siempre ahí a mi lado siempre seré su apoyo y jamás los defraudaré.

**Darwin Vaca**

**TITULO:**

**“PROPUESTA DE UNA PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING  
PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL “KIDS” DE  
LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b. RESUMEN**

El presente trabajo de itesis esta orientado a la propuesta de un plan estratégico de marketing para el Centro de Desarrollo Infantil Kids de la ciudad de Loja, que permita orientar la gestión empresarial de la organización hacia la innovación de productos y servicios educatvos para satisfacer las necesidades de los usuarios para crear demanda y localizar nuevos mercados potenciales a partir de un programa de publicidad y marketing por los medios de mayor cobertura para adentrarse en el mercado local y provincial. Para lo cual se determinaron estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y el presupuesto respectivo para la ejecución de cada uno de los objetivos estratégicos para que la entidad tome posesión en el mercado.

El trabajo investigativo se realizó para dar cumplimiento a un requisito previo a optar el grado de Ingeniero en Administración de Empresas.

El trabajo de campo se efectuó mediante la observación, entrevistas y encuestas a la Directora del Centro y todo el personal administratvio y docente en un número de 9; y, a los padres de familia como clientes externos en un número de 41, instrumentos que sirvieron como fuentes de recolección de información válida.

El plan estratégico comienza por el análisis organizacional del centro educativo, obteniendo un resultado ponderado en la evaluación de factores

internos fortalezas - debilidades, en donde sus ponderaciones y calificaciones están basados en el estudio y análisis que muestran la posición interna en la que se encuentra la entidad investigada en cuanto a sus actividades y operaciones necesarias; muestra un resultado ponderado de 2,38 el mismo que esta por debajo del promedio de 2,5; mostrandio una organización con debilidades internas, que deben ser superadas a corto plazo, mediante una gestión acertiva de los directivos. Esto no quiere decir que el centro de desarrollo infantil KIDS de la ciudad de Loja cuenta con fortalezas internas que deberán ser consideradas para eliminar las debilidades existentes y así aprovechar el entorno competitivo para mejorar sus productos y servicios y expandirse en el mercado local y provincial; para captar nuevos clientes, recuperar clientes perdidos y mejorar la imagen institucional.

El producto del análisis situacional externo; representa un resultado ponderado cuantitativo de 2,76 puntos lo que indica que la empresa educativa aprovecha las oportunidades existentes en su entorno y minimiza los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Entre las conclusiones más relevantes tenemos que la institución no cuenta con misión, visión ni valores corporativos establecidos legítimamente expuestos en lugares visibles; pero si son aplicados tácitamente; esta omisión no le permite mostrar su imagen corporativa y crecer en adeptos; una recomendación sería que la Empresa educativa localice nuevos

mercados potenciales a partir de un programa de publicidad y marketing por los medios de mayor cobertura para adentrarse en el mercado local y provincial.

El 56% de los encuestados a lo interno de la entidad manifiestan que trabajan con una visión colectiva, frente a un 44% que no esta segura de la visión que tienen. Concluyendo de igual manera que la entidad necesita decretar en forma oficial cual es exactamente la visión del centro educativo y darlo a conocer para en forma conjunta alcanzar los objetivos y metas propuestos.

Observamos también que el total (100%) de los encuestados afirma que el Centro no realiza ningún tipo de publicidad. Dichas acciones dieron la pauta del camino a seguir en la elaboración de un plan de marketing para potenciar la gestión administrativa del centro infantil.

La implementación del plan estratégico de marketing para entidad educativa tendrá un presupuesto total de \$ 11.662,50 que serán financiados con recursos propios.

## **ABSTRACT**

The present thesis work is guided by the proposal of a strategic plan of marketing for the Center of Infantile Development Kids of the Loja city that allows to guide the managerial management of the organization toward the innovation of products and services educatvos to satisfy the necessities of the users to create demand and to locate new markets potentials starting from a program of publicity and marketing for the means of more covering to go into in the local and provincial market. For that which strategies, political, tactical, goals were determined, activities, responsible and the respective budget for the execution of each one of the strategic objectives so that the entity takes possession in the market.

The investigative work was carried out to give execution to a prerequisite to opt Engineer's grade in Administration of Companies.

The fieldwork was made by means of the observation, interviews and surveys to the Directress of the Center and the whole personal administratvion and educational in a number of 9; and, to the family parents like external clients in a number of 41, instruments that served as sources of gathering of valid information.

The strategic plan begins with the organizational analysis of the educational center, obtaining a result pondered in the evaluation of factors internal strengths - weaknesses where its ponderaciones and qualifications are based on the study and analysis that show the internal position in which is the entity investigated as for their activities and necessary operations; it shows a pondered result of 2,38 the same one that this below the average of

2,5; mostrando an organization with internal weaknesses that should be overcome short term, by means of a management activa of the directive. This doesn't mean that the center of infantile development KIDS of the city of Loja has internal strengths that will be considered to eliminate the existent weaknesses and this way to take advantage of the competitive environment to improve its products and services and to expand in the local and provincial market; to capture new clients, to recover lost clients and to improve the institutional image.

The product of the situational external analysis; it represents a pondered quantitative result of 2,76 points what indicates that the educational company takes advantage of the existent opportunities in its environment and it minimizes the negative possible effects of the external threats.

Among the most outstanding conclusions we have that the institution doesn't have mission, vision neither corporate values settled down rightfully exposed in visible places; but if they are applied tacitly; this omission doesn't allow him/her to show its corporate image and to grow in followers; a recommendation would be that the educational Company locates new markets potentials starting from a program of publicity and marketing for the means of more covering to go into in the local and provincial market. 56% of those interviewed to the internal of the entity manifests that they work with a collective vision, in front of 44% that not this sure of the vision that you/they have. Finishing same way that the entity needs to decree in official form which is exactly the vision of the educational center and to give it to know stops in combined form to achieve the objectives and proposed goals.

We also observe that the total (100%) of those interviewed affirms that the Center doesn't carry out any type of publicity. This actions gave the rule of the one in route to continuing in the elaboration of a marketing plan to develop the administrative management of the infantile center.

The implementation of the strategic plan of marketing for educational entity will have a total budget of \$ 11.662,50 that will be financed with own resources.

### **c. INTRODUCCIÓN**

La globalización conduce a grandes cambios sociales, políticos, tecnológicos, y económicos. En los últimos años estos cambios se han presentado como un fenómeno predominante de competitividad y productividad que han traído consigo efectos en la sociedad, los que llevan a buscar vías de desarrollo en un mercado único donde la competitividad, el crecimiento económico, el libre mercado actúan en forma mancomunada para alcanzar la eficiencia y eficacia en las organizaciones.

Hoy en día las organizaciones han enfrentado avances tecnológicos, con una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación, trayendo consigo nuevos retos para las empresas que buscan competitividad con productos innovadores de alta calidad y servicios mejorados. Esto hace que muchas empresas no cuenten con la misma capacidad de innovación y posicionamiento en el mercado, dando paso a la inestabilidad económica para su desarrollo.

El Centro de Desarrollo Infantil “KIDS” de la ciudad de Loja, a pesar de que abrió sus puertas hace algunos años se observa que esta no cuenta con las herramientas administrativas necesarias como un Plan estratégico que le permita tomar un posicionamiento en el mercado puesto que se observa un cierto estancamiento en el crecimiento de la Institución, por lo que es necesario realizar cambios que se consideran positivos para su evolución; uno de los problemas que presenta este centro educativo es la falta de

promociones, escasa publicidad para darse a conocer; y, por otra parte el personal administrativo y docente no reciben capacitación que permita mejorar los productos y servicios que ofrecen; la empresa cuenta con una estructura informal y posee cierta organización liderada por la Directora del centro educativo, las decisiones gerenciales y administrativas se las realiza a título personal y conforme las necesidades, más no por una planificación y objetivos definidos.

En el área de atención y servicio al cliente la entidad educativa no dispone de procesos de atención innovadores que le permitan competir con organizaciones importantes a nivel local. La globalización y desarrollo de la tecnología se encuentra en un contante cambio y transformación de los procesos y metodologías; por lo que toda empresa debe estar lista para responder y adaptarse a las condiciones de cambio del entorno y para lograrlo debe contar con objetivos claros, estrategias y políticas de cambio.

Situación suficiente para proponer un diagnóstico y aplicar un plan estratégico de marketing para la institución, considerando el estado de situación actual de la empresa educativa, que fue desarrollado mediante el análisis de factores, características y procesos internos, y, factores del entorno.

Esta propuesta se fundamenta en obtener valores agregados para la empresa y obtener una ventaja competitiva para los usuarios, mediante la implementación de buenas prácticas de atención, cumplimiento de

estándares de calidad en el servicio; y, pretendiendo buscar el crecimiento sostenido del centro educativo KIDS de la ciudad de Loja.

Para la ejecución de la investigación se realizó inicialmente un plan de tesis, que permitió ordenar el trabajo, para la recolección de la información se utilizó las técnicas de la entrevista aplicada a la Directora del centro, la encuesta aplicada a los clientes internos y externos de la institución educativa.

La estructura de la tesis contempla el desarrollo del TEMA que resulto del problema a investigar, el RESUMEN que detalla los pasos efectuados para el desarrollo de la tesis porpuesta en castellano e inglés, la INTRODUCCIÓN que demuestra la importancia del tema desarrollado y el aporte de la institución a la sociedad, el MARCO TEÓRICO para sustentar conceptos y teorías respecto de la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing, los RESULTADOS obtenidos a través de la aplicación de instrumentos de investigación, la DISCUSIÓN que establece las condiciones externas e internas favorables y desfavorables para el Centro de Desarrollo Infantil “KIDS” para establecer el Plan Estratégico de Marketing que dara la pauta para mejorar la gestión empresarial del centro; las principales CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES a las que se llega con el trabajo investigativo, una BIBLIOGRAFÍA que sustentan los contenidos investigados; y, finalmente los ANEXOS para indicar algunos aspectos que por su complejidad o magnitud no se puede presentar en los resultados o en alguna fase de la exploración.

#### **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

##### **MARCO REFERENCIAL**

La educación infantil debe contar con la aplicación de estrategias y políticas innovadoras que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje en los primeros años de edad, cuya influencia será determinante en el desarrollo presente y futuro de los niños.

Es necesario también considerar que la atención que el Estado brinda a la formación de las nuevas generaciones desde su nacimiento, tiene un impacto en la vida familiar, en el contexto comunitario y en la valoración social, nacional e internacional. En suma, la educación de los niños y niñas desde las edades más tempranas constituye una manifestación de equidad, calidez y respeto fundamental del ser humano.

Nace desde la necesidad de crear un espacio físico adecuado para albergar a niños desde su primera infancia cuyo objetivo es proporcionar una estimulación propicia en el momento oportuno, esto debe conducir inexorablemente a la consideración de promover esta estimulación desde los momentos más tempranos de la vida, una atención educativa de calidad y motivación debe realizarse en los seis primeros años de vida, ya que estos tienen consecuencias importantes para el desarrollo durante toda la vida. “Algunos teóricos que estudian el desarrollo infantil como Piaget, Wallon, Freud, entre otros, han demostrado la

importancia de la estimulación en estas edades la que debe poseer un carácter no sólo cognitivo sino educativo y formativo”<sup>1</sup>

Estos centros dedicados a la atención durante la primera infancia, además en particular de niños y niñas provenientes de familias en situación de marginalidad, tiene un enorme potencial para compensar las carencias de los propios hogares y contribuir sustantivamente a romper el círculo vicioso de la pobreza. Para romper este círculo, es esencial no sólo asegurar que sobrevivan, sino mejorar las oportunidades de los niños y de las niñas para desarrollarse de manera sana e integral. Esto se logra por medio de programas de mejoramiento en ambientes familiares y comunitarios, así como brindarles acceso a servicios de atención directa y de buena calidad.

Este es el verdadero propósito de los centros infantiles, desde el punto de vista que el diseñar el plan de negocios para la creación del centro de desarrollo infantil; constituye un reto porque estamos involucrando al ser humano más frágil, ávido de conocimiento desde el punto de vista del desarrollo evolutivo como el cognitivo, cada vez es más clara la seriedad que representa la creación de la primera empresa educativa preescolar, se puede concluir diciendo que el centro de desarrollo infantil es el que proporciona las herramientas necesarias para que el niño pueda desenvolverse en el aspecto evolutivo con sus formas motrices, afectivas, psicológicas, social, y en lo fundamental la parte del conocimiento.

---

<sup>1</sup> Sarlé P., Ivaldi E. & Hernández L. (2014). Arte, educación y primera infancia: sentidos y experiencias, Madrid, España.

## **Educación**

Llamamos educación al conjunto de los procesos de aprendizaje que realiza una persona. Sin embargo hay muchos tipos de aprendizaje y algunos de ellos no los consideramos educativos. Para distinguir los procesos de aprendizaje que consideramos educativos de aquellos que no lo son, nos basta con recurrir al análisis del lenguaje corriente. En efecto en castellano usamos la palabra educación, por supuesto, pero además, en el lenguaje cotidiano, empleamos enseñanza, aprendizaje, formación, instrucción, adiestramiento, entrenamiento, indoctrinación, amaestramiento, condicionamiento, aleccionamiento, manipulación, escolarización, estudio, persuasión, seducción, enculturación, socialización, y alguna otra palabra más.<sup>2</sup>

## **Institución Educativa**

“Es un conjunto de personas y bienes promovidos por las autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad será prestar un año de educación preescolar y nueve grados de educación básica como mínimo y la media superior. La misión de las instituciones educativas se trata sobre la tarea convocante de la escuela el enseñar para que los alumnos aprendan.”<sup>3</sup>

**Instituciones oficiales o del Estado:** entidades territoriales que competen a la administración pública o administrativa educativa del Estado.

---

<sup>2</sup> Esteve J, M., (2011). Educar: un compromiso con la memoria. Un libro para educar en libertad. Barcelona. Octaedro, págs. 19-28.

<sup>3</sup> Correa de Molina, C., (2007). Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas, Ed. Magisterio, Bogotá, Colombia, 2007

**Instituciones privadas:** instituciones o entidades privadas.

**Instituciones de carácter humanitario:** son aquellas ya sea públicas o privadas con fines exclusivamente humanitarios, además del fin único y común a todos que es el de la preparación del individuo mediante el conocimiento.

### **Docente**

“Un docente es aquel que enseña o que es relativo a la enseñanza. La palabra proviene del término latino docens, que a su vez deriva de docēre (“enseñar”). En el lenguaje cotidiano, el concepto suele utilizarse como análogo de profesor o maestro, aunque no representan lo mismo.”<sup>4</sup>

La docencia, entendida como enseñanza, es una actividad realizada a través de la interacción de tres elementos: el docente, sus alumnos y los contenidos. La concepción enciclopedista supone que el docente transmite sus conocimientos al alumno a través de diversos medios, técnicas y herramientas de apoyo.

### **Gestión educativa**

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos institucionales que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales.

---

<sup>4</sup> Arellano Jaime F., (2011). Interacción educativa, Argentina

Desde lo pedagógico promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.<sup>5</sup>

La gestión educativa consiste en:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

---

<sup>5</sup> Farfán J., (2009). La gestión educativa

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **Planeación estratégica**

“Es un proceso que permite asegurar la competitividad presente y futura de quien la impulsa analizando la propia situación interna y anticipando la evolución del entorno, concreta las ideas en planes y programas de actuación, definidos por el tiempo y el espacio, formulados en tiempos definidos, medibles y verificables en términos de costo, inversión y resultados.”<sup>6</sup>

### **Plan estrategico de marketing**

El Plan Estratégico de Marketing requiere la elaboración de análisis y estudios que describan la situación del mercado en el que se opera, a través de la matriz F.O.D.A. para definir las amenazas, las oportunidades, fortalezas y debilidades. Además debe reflejar los objetivos de marketing que una empresa se fija en un periodo determinado, las estrategias para alcanzar dichos objetivos fijados en el plan.

### **Beneficios de la planificación estratégica**

La planeación estratégica ofrece puntos importantes para las actividades de la organización. Al servirse de ella los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlo. Este proceso de planeación les ayuda a prever los problemas antes que surjan y a afrontarlos antes que se agraven, es así que la planificación estratégica

---

<sup>6</sup> Arguin G., (2011). La Planeación Estratégica en la Universidad, Ed. 2da., p. 34

presenta los siguientes beneficios:

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.
- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.

## **Marketing**

“Marketing (o mercadotecnia) se debe entender no en el sentido tradicional de realizar una venta (vender), sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. Muchas personas piensan en el marketing sólo como venta y publicidad, y no es de extrañar, porque todos los días nos bombardean con anuncios de televisión, en los periódicos, con cartas y llamadas de ventas. Vender y anunciar son sólo la punta del iceberg del marketing. Aunque sean importantes, son sólo dos de las muchas funciones del marketing y a menudo no las más importantes.”<sup>7</sup>

## **Función del marketing**

El marketing significa algo más que vender. El marketing trata de conseguir que la empresa tenga lo que el cliente desea. El marketing busca satisfacer

---

<sup>7</sup> Cortés M., (2010). Fundamentos de Marketing

las necesidades y deseos del consumidor. El marketing trata de crear o adaptar los productos a las necesidades de los consumidores. La función del marketing en una empresa es la de crear, estimular, facilitar ejecutar y controlar los intercambios con los clientes. Lo que hace el marketing es influir o crear demanda, no necesidades. El marketing estudia la relación de intercambio, y por lo tanto, no es un método de manipulación de seres humanos para aprovecharse de ellos y lucrarse.

### **Importancia del marketing**

“El Plan de Marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia éste. A la vez, informa con detalle de las importantísimas etapas que se han de cubrir para llegar desde donde se está hasta donde se quiere ir”<sup>8</sup>

### **Estrategias**

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

### **Marketing estratégico**

“El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados,

---

<sup>8</sup> Navarro E. & Muñoz R., (2015). Gestión comercial de productos y servicios financiero y los canales complementarios, Ed. Nobel, España.

orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del FODA, no sólo de nuestra empresa sino también de la competencia en el mercado. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia”<sup>9</sup>

### **El marketing mix**

Es el uso selectivo de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Los elementos del marketing son muy variados y numerosos y se han agrupado en los siguientes apartados:

**Producto:** “Conocemos que el producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Para el marketing es un instrumento de una importancia fundamental. Si no se dispone del producto adecuado para estimular la demanda, no es posible llevar a cabo de modo efectivo ninguna otra acción comercial.”<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Muñoz González R., (2010). Marketing en el siglo XXI, Ed. 2da., España

<sup>10</sup> Santasmases M., (2007). Marketing, conceptos y estrategias. Ed. Pirámide.

**Precio:** Es el monto de intercambio asociado a la transacción. El precio no tiene relación con ninguno de los costos asociados al producto al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que éste esté dispuesto a pagar por esos beneficios. Sin perjuicio de lo anterior, para la fijación del precio se considera los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la empresa.

**Plaza o distribución:** En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

El Merchandising es el estudio de la ubicación física del producto para facilitar su acceso al consumidor, técnica muy empleada en las grandes superficies comerciales.

**Promoción:** Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos.”<sup>11</sup>

### **Elementos necesarios para realizar un plan estratégico de marketing**

---

<sup>11</sup> Arellana R., (2010). Marketing.un enfoque en América Latina.

El plan de marketing es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto.

### **Principios fundamentales de un plan estratégico de marketing**

- **Coherencia:** Exige que cada uno de los componentes del marketing mismo sea coherente con todos los demás y con el plan de actuación del cual se deriva.
- **Adaptación:** Una buena estrategia debe estar adaptada tanto al mercado que tiende como a la forma que va aplicarla.
- **Superioridad parcial:** Una estrategia solamente puede ser adaptada si al menos en un aspecto, asegura una venta relativa de los productos de la empresa con relación a los de sus competidores.”<sup>12</sup>

### **Paso para elaborar un plan estratégico de marketing**

#### **Análisis situacional (diagnóstico)**

“En esta parte deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración de un plan tanto a nivel interno como externo de la empresa, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente. Para ello requiere la realización de: Un análisis histórico, análisis actual, y análisis FODA.”<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Abascal Rojas, F., (2010). Cómo se hace un plan estratégico, Ed. ESIC, Madrid, España.

<sup>13</sup> Ferrell O.C., & Hartline M., (2009). Estrategia de marketing,

### **Análisis histórico**

“Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura.

### **Análisis Actual**

Realiza el análisis de la imagen de la empresa y el producto, al comportamiento de la fuerza de ventas, a la cualificación del personal, estudio de mercado, estudio de competencia y políticas de promociones.

### **Análisis FODA**

“Se analizan todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no sólo la situación actual sino el posible futuro”<sup>14</sup>

### **Objetivos de marketing**

La meta del marketing debe siempre guarda una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Por ejemplo para alcanzar un objetivo organizacional de una recuperación de una inversión, una estrategia organizacional sería incrementar la eficiencia del marketing.”<sup>15</sup>

- Cuantitativos: a la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.

---

<sup>14</sup> Miklos T., & Tello M., (1994). Planeación Prospectiva, una estrategia para el diseño del futuro.

<sup>15</sup> William J. Stanton (2012). Fundamentos de marketing Ed. décimo cuarta, Editora MC Graw.

- Cualitativos: a la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

### **Mezcla de marketing**

En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos:

- Producto/Servicio.
- Precio.
- Canales de distribución.

### **Establecimiento de presupuesto**

“Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de Marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios.”<sup>16</sup>

### **Cinco fuerzas de porter**

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

---

<sup>16</sup> Stanton Etzel & Walker M.C., Fundamentos de Marketing, Ed. 13va. Graw Hill-Interamericana, pp. 672-675.

Esta herramienta considera la existencia de cinco fuerzas dentro de una empresa:

- **Rivalidad entre competidores:** Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.
- **Amenaza de la entrada de nuevos competidores:** Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.
- **Amenaza del ingreso de productos sustitutos:** Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.
- **Poder de negociación de los consumidores:** Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

**Gráfico 1**



**Fuente:** Las cinco fuerzas de Porter, economía y empresa, en 50 minutos.es

**Elaborado:** Autor

**Matriz de factores externos (EFE)**

Sirve para determinar y conocer la posición estratégica externa de una organización utilizada como una herramienta colaborativa, la cual permite identificar cada una de las oportunidades y amenazas que afectan a dicha organización. Dicha herramienta facilita el proceso de identificación y limitación de la importancia que posee cada factor encontrado para la entidad; visión que nos permite abordar de una manera más consciente y preparada los posibles escenarios generados por los agentes definidos y estudiados con anterioridad.

**Gráfico 2  
MATRIZ EFE**

| <b>FACTORES EXTERNOS</b> | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>T.Ponderado</b> |
|--------------------------|-------------|---------------------|--------------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>     |             |                     |                    |
|                          |             |                     |                    |
|                          |             |                     |                    |
|                          |             |                     |                    |
| <b>AMENAZAS</b>          |             |                     |                    |
|                          |             |                     |                    |
|                          |             |                     |                    |
|                          |             |                     |                    |
| <b>TOTAL</b>             |             |                     |                    |

**Fuente:** Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

**Elaborado:** Autor

## Pasos para elaborar la matriz EFE

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La matriz EFE consta de cinco pasos:

- Enlistar los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa, abarcar un total de entre diez y veinte factores incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa, siendo lo más específico posible y usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
- “Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa.”<sup>17</sup>
- “Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor,

---

<sup>17</sup> Vidal Arizabaleta, E., Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial, Bogota.

donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. Multiplique el paso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

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

“Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.”<sup>18</sup> “En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

### **Matriz de factores internos (EFI)**

La construcción de una matriz EFI permite lo que podríamos denominar una especie de auditoría empresarial interna, ya que esta herramienta nos brinda

---

<sup>18</sup> Vidal Arizabaleta, E., Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial, Bogotá.

la posibilidad de identificar y conocer cada una de las debilidades, así como también las diversas fortalezas que presente la identidad, lo cual a su vez, nos ubicaría u orientaría acerca de la posición interna en la cual se encuentra la entidad (empresa u organización); siendo esta información vital para el surgimiento y pro de las actividades y operaciones que se realicen en la misma.

Por otra parte, es importante resaltar que la implementación de una matriz EFI no presupone del todo una interpretación contundente debido a que la misma nos trae consigo el resultado de una serie de juicios e ideales hipotéticos, intuitivos y/o inferidos.

### Gráfico 3

#### MATRIZ EFI

| <b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b> | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>T.Ponderado</b> |
|-----------------------------------|-------------|---------------------|--------------------|
| <b>FORTALEZAS</b>                 |             |                     |                    |
|                                   |             |                     |                    |
|                                   |             |                     |                    |
|                                   |             |                     |                    |
|                                   |             |                     |                    |
| <b>DEBILIDADES</b>                |             |                     |                    |
|                                   |             |                     |                    |
|                                   |             |                     |                    |
|                                   |             |                     |                    |
|                                   |             |                     |                    |
| <b>TOTAL</b>                      |             |                     |                    |

**Fuente:** Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

**Elaborado:** Autor

#### Pasos para elaborar la matriz EFI

- “Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento.

- Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave sean fortalezas o debilidades internas; los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0
- Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable representa:  
Una debilidad importante (1)  
Una debilidad menor (2)  
Una fortaleza menor (3)  
Una fortaleza importante (4).
- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
- Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro de 4.0, siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas.”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Kotler, Philip, Lane Keller & Kevin. Dirección de Marketing, Ed. Pearson Educación, México. D.F.

## Matriz FODA

Se dirige a una metodología específica que permite efectuar una retrospectiva rigurosa de la empresa en términos de sus fortalezas y debilidades, requiere de un pormenorizado reconocimiento y análisis de la situación actual, y de la articulación de procesos participativos conducentes a la fijación de objetivos deseables y compartidos. El análisis FODA, es un instrumento de análisis organizacional, que luego de haber elaborado la misión y visión, es necesario analizar las fortalezas y debilidades de los actores que están inmersos en la institución u organismo a realizar el plan estratégico, de igual manera las oportunidades y amenazas del entorno para definir las estrategias.

**Grafico 4**



**Fuente:** El análisis FODA –DEGUATE.com

**Elaborado:** El Autor

**Fortalezas**

Las principales ventajas comparativas, capacidades y recursos, en los cuales la organización se puede apoyar para llegar a completar la misión.

**Debilidades**

Razones, circunstanciales reales o percibidas por las cuales la organización no funciona bien (no se orienta hacia la misión) y los usuarios no se sienten contentos ni satisfechos.

**Oportunidades**

Circunstancias externas favorables que la organización puede aprovechar para avanzar hacia la visión.

**Amenazas**

Aspectos desfavorables en el contexto, que pueden afectar negativamente en el desarrollo organizacional hacia la visión. Hay cuatro estrategias alternativas a seguir, que están basadas en el análisis del ambiente externo (amenazas y oportunidades) y del ambiente interno (fuerzas y debilidades).

**La estrategia FO** representa la posición más deseable. Se da cuando una empresa puede usar sus fuerzas para aprovechar las oportunidades que se le presenten. En realidad, el objetivo de la empresa es moverse desde las posiciones desventajosas (DA, DO y FA), hasta alcanzar esta situación. Si

**La estrategia FO** “representa la posición más deseable. Se da cuando una empresa puede usar sus fuerzas para aprovechar las oportunidades que se le presenten. En realidad, el objetivo de la empresa es moverse desde las posiciones desventajosas (DA, DO y FA), hasta alcanzar esta situación. Si, hasta alcanzar esta situación. Si se tienen debilidades, se procurará superarlas y convertirlas en fuerzas. Si enfrenta amenazas, las sorteará de modo que pueda concentrarse en las oportunidades que tiene frente a sí”<sup>20</sup>

**La estrategia FA** intenta maximizar las fuerzas de la empresa para afrontar las amenazas del ambiente. Así, el negocio debe usar sus fuerzas de servicio al cliente, administrativas o de mercadotecnia, para enfrentar el riesgo que representa el lanzamiento de un producto nuevo.

**La estrategia DO** pretende minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Así, una empresa con ciertas debilidades en algunos aspectos puede reducir o aprovechar las oportunidades del ambiente exterior, tales como la utilización de facilidades de crédito otorgadas por proveedor la contratación de empleados con habilidades especiales que le ayuden a desarrollarse.

### **Matriz de Impacto**

“Herramienta con la cual se logra un análisis de variables en forma interrelacionada y no aislada, conformando un sistema entre sí, lo que

---

<sup>20</sup> Roja H., (2010). Ingeniería de la información: Estrategias FA, FO, DA, DO

posibilita determinar los niveles de impacto y dependencia que se construyen por interacción de cada una de las variables”. Para elaborar la matriz se debe contar con expertos: funcionarios que conformen equipos multidisciplinarios de trabajo y conformar un listado de variables.

**Gráfico 5**

**MATRIZ DE ALTO IMPACTO**

|                                    | <b>OPORTUNIDADES</b>               | <b>AMENAZAS</b>                    |
|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
|                                    | Enumerar las de mayor Impacto FCE. | Enumerar los de mayor Impacto FCE. |
| <b>FORTALEZAS</b>                  | <b>ESTRATEGIAS</b>                 | <b>ESTRATEGIAS</b>                 |
| Enumerar las de mayor impacto FCE. | FO                                 | FA                                 |
| <b>DEBILIDADES</b>                 | <b>ESTRATEGIAS</b>                 | <b>ESTRATEGIAS</b>                 |
| Enumerar las de mayor impacto FCE. | DO                                 | DA                                 |

**Fuente:** Impacto del planeamiento estratégico  
**Elaborado:** Autor

**Plan estrategico de marketing**

El Plan Estratégico de Marketing requiere la elaboración de análisis y estudios que describan la situación del mercado en el que operamos lo hacemos a través de la Matriz F.O.D.A. para definir las amenazas, las oportunidades, fortalezas y debilidades. Además debe reflejar los objetivos de marketing que una empresa se fija en un periodo determinado.

Se deben definir además las estrategias para alcanzar dichos objetivos fijados en el plan; y, para lograr éstas estrategias se deben definir de forma sistemática los medios que cada estrategia requiere para llegar a cumplir.

## **Visión**

Realizar el proceso de formulación el futuro es establecer la “Visión”.

“Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura y por sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a su capacidades y oportunidades.

Los aspectos a revisar son:

- Lo que la empresa aspira a ser y no lo que tiene que hacer,
- Qué tipo de empresa queremos ser
- En qué tipo de negocios debe entrar la empresa y cuáles deben ser los objetivos de rendimiento”<sup>21</sup>

Existen algunos pasos a seguir para llegar a la definición de la visión:

- Confirmación de la declaración de la visión.
- Comprensión del impacto ambiental.
- Definición de los clientes.
- Selección de los servicios de la empresa.
- Estimación del potencial de la empresa.
- Identificación de valores agregados.

---

<sup>21</sup> Salvador V., G., (2011). Planificación estratégica, Universidad Centroamericana UCA, Nicaragua

- Cuantificación de los criterios de éxito de los productos.

## **Misión**

La misión es la razón de ser de una institución, justifica su existencia y representa cualidades y preferencias, que se deben considerar una para satisfacer sus necesidades, constituyéndose en los objetivos a largo plazo que tiene una institución.

Por medio de la construcción de la misión cada entidad debe buscar el mejoramiento de las condiciones de servicio a la comunidad, tomando en cuenta los recursos con que dispone. Afirma el compromiso de la institución con acciones que correspondan a las demandas existentes de quienes buscan su servicio.

Puede constituirse tomando en cuenta las preguntas:

- ¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad
- ¿Qué buscamos? = propósitos.
- ¿Qué hacer? = principales medios para lograr el propósito
- ¿Por qué lo hacemos? = valores, principios y motivaciones
- ¿Para quienes trabajamos? = clientes.

La misión define la interrelación entre la organización y sus actores relevantes: clientes, empleados, comunidad, accionistas, medio ambiente, suele denominarse finalidad y es la concepción implícita del porque o razón de ser de la empresa; debe ser un compromiso compartido por todos en la organización; debe ser precisa y factible.

## Objetivos estrategicos

“Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, estableciendo cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Para fijar objetivos, la empresa debe identificar sus áreas claves para el éxito o supervivencia. Algunos factores claves son:

- Rentabilidad o rendimiento sobre la inversión
- Productividad
- Competitividad
- Participación de mercado
- Desarrollo de personal.
- Investigación y desarrollo”<sup>22</sup>

La empresa debe saber en dónde se encuentra y a dónde quiere llegar. El establecimiento de objetivos está basado en los puntos revisados anteriormente. Un objetivo debe ser específico, medible, posible y con un horizonte de tiempo para lograrlo.

Los objetivos del marketing, han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la organización de servicio. Como se ha mencionado, la planeación estratégica requiere adecuar los recursos disponibles con las oportunidades del mercado.

---

<sup>22</sup> Martínez Santos E., (2012). Planificación estratégica de mercadotecnia para lograr un buen posicionamiento de marca en una empresa, Univerisdad de Palermo, Palermo.

## **Estrategias**

Curso de acción general o alternativa que muestra la dirección y empleo general de recursos y esfuerzos para lograr objetivos en condiciones ventajosas. El elemento que determina las metas básicas de la empresa a largo plazo; así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas”<sup>23</sup>

## **Actividades**

“Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Es una categoría programática cuya producción es intermedia, y por tanto, es condición de uno o varios productos terminales.”<sup>24</sup>

## **Políticas**

Conjunto de actividades que realiza una persona, empresa o estado encaminadas a la consecución de un determinado fin. Se determinarán de acuerdo a los resultados del análisis del entorno institucional que permita identificar el mercado del consumidor y elaborar un diagnóstico situacional; al elaborar el análisis FODA permite también identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que determinan los principales

---

<sup>23</sup> Quiroz J., (2009). Manual de planeación estratégica institucional

<sup>24</sup> Mendoza Omar (2013). Actividades en la fase de planificación de un proyecto, Colombia.

objetivos de marketing, con el propósito de posicionar a la institución en el mercado.

### **Presupuesto**

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos expresados en términos monetarios.

## e. MATERIALES Y MÉTODOS

### **Materiales**

Los principales materiales de campo que se utilizaron:

- Materiales de Oficina
- Computador
- Impresora
- Calculadora
- Hojas de papel bond
- Portaminas
- Fichas bibliográficas
- Libros
- Copias xerox

### **Métodos**

Para la presente investigación se aplicaron los siguientes métodos:

**Método científico:** que sirvió para analizar la realidad del centro infantil en la búsqueda de información para definir su situación actual, fortalezas y debilidades de los actores inmersos en la entidad, las oportunidades y amenazas del entorno y definir las estrategias a seguir.

**Método matemático y estadístico:** consistió en obtener datos cuantitativos mediante fórmulas que luego fueron interpretados de forma porcentual, como es el caso de la proyección de datos. La estadística garantizó que la información recopilada sea la correcta, sirvió para tabular e interpretar los hechos más significativos, su evolución pasada, proyección futura; y, valorar los planes estratégicos.

**Método Inductivo:** permitió inferir conclusiones generales a partir de premisas particulares como la observación, el registro de los hechos, su clasificación, análisis y contrastación. Este método fue utilizado en base a la realidad encontrada para identificar si el plan estratégico para la entidad educativa, se puede utilizar por otras entidades similares.

**Método deductivo:** es un método científico que considera que la conclusión esta implícita en las premisas, por lo tanto si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión solo puede ser verdadera. Se lo utilizó en esta investigación, para en base al conocimiento teórico sobre el plan estratégico de marketing, determinar si aplica o no al centro de desarrollo infantil KIDS de la ciudad de Loja.

### **Técnicas**

**Observación:** consistió en observar individuos, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones y situaciones que sirvieron para determinar las falencias y potencialidades existentes en el ente investigado y fuera de él; para

establecer posibles alternativas de solución mediante la planificación de estrategias para adaptar los productos y servicios a las necesidades de los consumidores.

**Entrevista:** basada en una serie de preguntas o afirmaciones que plantea el entrevistador a los involucrados y directores del centro para tener una visión clara de la situación actual de la institución educativa por la afectación de factores internos; y, conocer los recursos y esfuerzos utilizados para lograr los objetivos planteados inicialmente y captar también las necesidades actuales y futuras de los clientes. Se entrevistó a todo el personal administrativo y docente en un número de 9; y, a 41 padres de familia para obtener la información suficiente que permitió establecer la problemática y necesidades del centro educativo.

**Encuesta:** utilizada para reunir información de fuentes externas para conocer la satisfacción y necesidades de los usuarios, localizar nuevos mercados potenciales y analizar la competencia; recursos que sirvieron para formular estrategias de marketing que permitan adaptarse al entorno y adquirir ventaja sobre los competidores.

## **f. RESULTADOS**

### **Diagnóstico situacional**

El Centro de Desarrollo Infantil KIDS lo fundó un grupo de educadores emprendedores, con la dirección de las maestras Sra. Diana Loaiza, Sra. María José Mena, Lic. Aura Ramírez y Sra. Vanessa Moncayo, como una respuesta a las necesidades de una educación integral para la niñez; cumpliendo la educación un rol muy importante en la superación de la juventud como de la familia y la sociedad.

El Centro de Desarrollo Infantil “KIDS” de la ciudad de Loja, es una institución de educación inicial privada, creada mediante Registro Oficial Nro. 189 del Ministerio de Inclusión Económica Social MIES de Loja, el 24 de diciembre del año 2014 y entró en funcionamiento con la atención a 45 niñas y niños; empleando un modelo pedagógico constructivista con las mejores estrategias educativas minimizando los recursos y maximizando las capacidades para un buen desarrollo académico para el logro de los objetivos en beneficio de la niñez lojana. Se encuentra ubicado en el barrio El Tejar de la ciudad de Loja: calles Cenepa V06 entre Yacuambi y Nangaritza.

### **Misión**

Brindar una educación integral, basada en los valores y principios específicos como el respeto, la tolerancia, la puntualidad, y la honestidad para desarrollar la estimulación temprana en todas las áreas del aprendizaje de acuerdo a los intereses del niño.

## **Visión**

Que los niños de nuestro centro tengan como ejes centrales el conocimiento y la aceptación de sí mismos, para integrarse en su entorno social, además lograr el desarrollo de sus capacidades y destrezas físicas, intelectuales, psicomotoras y emocionales.

## **Constitución legal**

El centro de desarrollo infantil “KIDS” de la ciudad de Loja, cuenta con estatutos vigentes que regulan su funcionamiento, se rige por la Constitución de la República del 2008 y por las disposiciones del Ministerio de Educación y Cultura.

## **Fundadores**

El centro educativo infantil fue fundado para proporcionar una formación integral a la niñez lojana, estimulada por personas con un gran espíritu de formación como la Sra. Diana Loaiza, Lic. Aura Ramírez, Sra. María José Mena y la Sra. Vanessa Moncayo.

## **Objeto social**

Institución dedicada a brindar un servicio educativo de calidad, respetando los Derechos de los Niños y la familia; teniendo como principios:

- Mi nacionalidad es ecuatoriana.
- Mi país el Ecuador es pluri-étnico y pluri-cultural.
- Los niños y las niñas tienen los mismos derechos.

- Los hombres y las mujeres deben ser educados en igualdad de condiciones.
- Con derecho a expresar su opinión, a participar en actividades y a ser creativos.
- El respeto a nuestras expresiones, la cultura, la manera de vestir, la música; lo que contribuye a la democracia y la justicia.
- Con una formación integral basada en el respeto, la confianza y los valores.

Los directores de los centros educativos, además deben promover acciones para que los niños y niñas se formen con un pensamiento creativo y crítico; que les permita participar tanto de las actividades académicas como de desarrollo personal e intelectual.

### **Representación legal**

El centro de desarrollo infantil cuenta con su representante legal la Directora Académica: Lic. Aura Ramírez, cuenta también con la Gerente Administrativa la Lic. María José Mena.

### **Capital social**

El capital social de la entidad asciende a \$ 18.000,00, constituido de la siguiente manera, según el Art. 38 del Estatuto aprobado:

- Los aportes de los socios fundadores.
- Las asignaciones que recibiere de las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras.

- Los bienes que en el futuro se adquiriera a cualquier título.
- Las donaciones, herencias y legados aceptados por el Consejo Directivo.
- Los ingresos que percibiera por cualquier otro concepto.

### **Estructura administrativa**

La gestión administrativa se define como un conjunto de acciones las cuales permiten la consecución de los objetivos y metas de una institución, el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control; la gestión administrativa, permitirá a los directivos de toda institución que con el cumplimiento de los procesos la organización llegue a cumplir con las expectativas deseadas. La gestión administrativa es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va a depender el éxito o fracaso de la empresa.

- La naturaleza del trabajo implica realizar actividades administrativas como: archivo, asistencia ejecutiva, administración de materiales y equipos de oficina.
- Las decisiones que se toman están sujetas a manuales y procedimientos específicos.
- No lideran equipos de trabajo peor pueden ejercer supervisión sobre cargos correspondientes a nivel de los servicios.

**Políticas del área administrativa:**

Cumplir con los horarios establecidos: justificación de faltas, atrasos y uso del teléfono e Internet.

- Justificar las ausencias por escrito en la administración, presentando certificado médico del IESS, en caso de enfermedad llamar por teléfono para justificar que no puede presentarse a trabajar.
- Tres atrasos equivalen al descuento de \$ 6.00 y a una amonestación por escrito, a partir del cuarto atraso se descontarán \$2.00 adicional, con cuatro amonestaciones por como doble atraso cuando el trabajador llegue más tarde de las 08h15.
- Queda prohibido el uso del teléfono durante las horas de clases (7h30 a 13h30) para llamadas personales, la secretaria es la única persona que autoriza y distribuye la carga telefónica al personal administrativo y docente (casos de emergencias o consultas urgentes de padres de familia). Queda prohibido el uso de teléfonos celulares en horas de clase o para realizar negocios de asuntos que no competen al trabajo de la Institución.
- Se podrá hacer uso del correo electrónico y/o Internet únicamente fuera de las horas de clases, en sus horas libres o al final de la jornada de trabajo y con temas o información directamente relacionados con la Institución.

- El personal no podrá abandonar sus funciones, ni salir de la Institución durante horas laborables, sin previa autorización de la Dirección Académica y/o Dirección Administrativa.

### **Sueldos y Anticipos**

- El sueldo por vacaciones en el mes de julio se calcula sumando desde agosto del año anterior hasta julio del presente año y dividido para 12 meses. Los incrementos regirán a partir del mes de septiembre.
- Se recomienda también leer bien los contratos de trabajo y tener claro todo el contenido de las cláusulas.
- Se autorizarán anticipos únicamente en casos extremos y éstos serán analizados detenidamente por la administración.

### **Informes, llamadas de atención a los padres de familia**

Es responsabilidad de cada maestra hacer las llamadas telefónicas a los padres de familia para comunicar reuniones importantes cuando sus estudiantes han faltado o para tratar asuntos individuales y específicos de logros y dificultades de cada niño previamente acordado con la psicóloga y/o directora académica.

### **Emergencias**

En casos de una emergencia por salud o accidente se deberá proceder de la siguiente manera:

- Llamar a la cruz roja al mismo tiempo a los representantes del niño/a.
- Informar lo sucedido tomando en cuenta: como transmitir la información sin apartarse de la verdad, con tranquilidad y siempre dando soluciones oportunas; como responsables esta la directora, administradora en compañía de la maestra titular.
- La información con los datos del seguro, números de afiliación de cada estudiante deberá registrar por escrito y entregar en secretaría al inicio del año (fecha tope de entrega: 30 de septiembre).
- La información con los datos actualizados debe ser responsabilidad directa de la Directora Administrativa, sin embargo la maestra titular deberá hacer un seguimiento individual de los documentos y otros requisitos que son obligatorios. La administración formalmente hará la entrega de esta información a cada maestra, el padre de familia deberá entregar los documentos completos (partida de nacimiento original, certificado médico, certificado auditivo y visual, carné o certificado de vacunas y 4 fotos).

### **Pedidos de materiales varios**

Al inicio del año todas las docentes recibirán los materiales necesarios para desarrollar los procesos pedagógicos, los mismos que serán devueltos al finalizar el año escolar.

- La lista de útiles será la autorizada por los directivos de la entidad.

- El pedido de materiales extras serán autorizados por la dirección, mediante formulario.
- El uso del material didáctico será solicitado con anticipación en la secretaría de la institución, bajo estricta responsabilidad del solicitante.

### **Pensiones**

- El último día hábil del mes anterior, las maestras recibirán las copias de las facturas y serán distribuidas a todos los niños para que los padres conozcan el valor a cancelar y envío del dinero respectivo.
- Si por alguna razón llega el cheque o el dinero para pagar la pensión con el estudiante, favor entregarlo inmediatamente a secretaría.

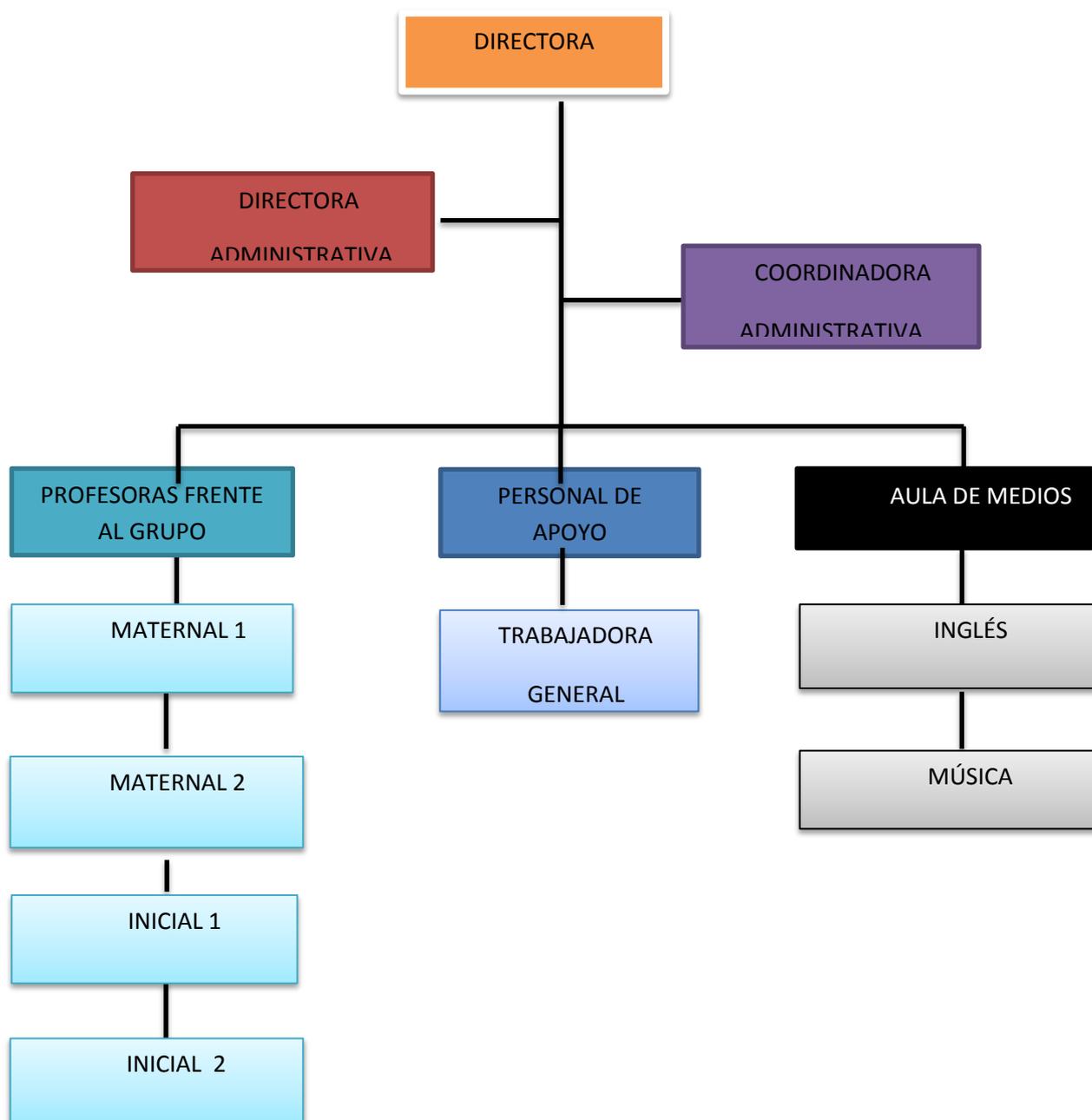
### **Varios**

Respetar la privacidad en la administración, dirección y especialmente, en reuniones con la psicóloga.

- Es responsabilidad de la maestra informar a la Administración cuando un estudiante no ha asistido, indicando la causa.

Gráfico 6

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL  
"KIDS" DE LA CIUDAD DE LOJA



*Fuente:* Centro de Desarrollo Infantil "KIDS" de la ciudad de Loja.  
*Elaborado:* El autor

## **Organiframa Funcional**

### **Directores**

- Tienen a su cargo las grandes áreas de la entidad, manejo y planeación estratégica.
- La planeación se orienta a mediano y largo plazo y supone la definición de programas.
- El control que se ejerce está orientado a evaluar los resultados de la gestión institucional y a un seguimiento de programas.
- Las decisiones que se toman son de carácter estratégico y de evaluación de métodos de trabajo.
- Lidera equipos de trabajo conformado por profesionales de nivel ejecutivo y funcionarios de nivel profesional.
- Selección de personal.

### **Personal docente**

- La planificación se orienta a programar sus actividades para cumplir con él o los proyectos asignados bajo su responsabilidad, lo cual implica elaborar planificación y cronogramas de corto plazo.
- La supervisión que recibe es general y no detallada y está orientada al logro de resultados.
- Las decisiones que se toman se refieren a procedimientos requeridos para aplicar métodos de trabajo establecidos. También en función de manuales.

➤ El Perfil Docente que requiere la Institución se enmarca en las siguientes necesidades:

- Dominio teórico, de sistemas, técnicas, procesos y procedimientos que se requiere para desarrollar su cargo.
- Predisposición duradera para responder de manera correcta a determinados estímulos o situaciones.

### **Reuniones**

El personal docente del Centro de Desarrollo Infantil “KIDS” tendrá una reunión de evaluación quincenal con la Directora Académica, los días lunes en horario de 14H45 a 15H45.

Los maestros acordarán con los padres de familia el día y la hora que pueden recibirlos para cualquier necesidad o inquietud con respecto a sus niños.

Es obligatorio para todo el personal docente asistir a las reuniones de padres de familia, escuela para padres y a los programas especiales que realice el centro de desarrollo Infantil, en horario de la tarde o fin de semana.

Queda prohibido atender a los padres de familia en horas de clase, bajo ningún concepto se dejará al grupo sin atención.

Queda prohibido asistir a reuniones sociales organizadas por los padres de familia, deberán excusarse indicando que en vista de la gran cantidad de eventos sociales se ha decidido la no participación del personal en los mismos.

### **Documentos solicitados por el M.E. y M.I.E.S.**

- 1) Registro de asistencia: Deberá ser llenado por las maestras dirigentes.
- 2) Registro de matrículas: documento que deberá ser firmado por los padres en la primera reunión de padres.
- 3) Libro de trabajo del profesor: debe constar las planificaciones de unidad de cada área.
- 4) La planificación diaria se mantiene en los formatos diseñados por la institución.

### **Personal auxiliar**

El Personal auxiliar tiene dos funciones importantes: Apoyar en el aseo y cuidado de los niños y la limpieza del centro educativo; entre las funciones principales se tienen:

#### **Auxiliares pedagógicas:**

Apoyar en las clases de los niños de preescolar, aseo, limpieza, alimentación, recursos didácticos, apoyo en la supervisión en momentos de recreación.

- Aseo y limpieza del salón de clases, mesas de comedores y baños.
- Apoyo y preparación en los refrigerios y almuerzos de los niños de preescolar.
- Limpieza de cafeteras, tazas, utensilios de cocina que sean utilizados por todo el personal y niños de la Institución.

### **Productos/ servicios**

El plantel oferta principalmente servicio educativo personalizado bilingüe, con metodologías innovadoras basadas en valores y educación ambiental. La estrategia para mejorar la educación debe tomar en cuenta, en primer término, las necesidades básicas de la escuela: baterías sanitarias, aulas claras y ventiladas y amplias, patio para recreación y deporte, agua, luz, cine, laboratorios, mobiliarios y otros.

### **Análisis de la promoción**

La promoción que realiza el centro de desarrollo infantil está orientada exclusivamente al mercado local y más concretamente al mercado provincial.

Sin embargo la publicidad que se realiza en el mercado local alcanzan sectores de la serranía ecuatoriana. Actualmente la promoción se basa principalmente en vallas publicitarias ubicadas en lugares visibles de avenidas principales de la ciudad de Loja, se emplean adicionalmente impresos a manera de volantes publicitarios para circulación

## Análisis de precios

### VALORES DEL SERVICIO EDUCATIVO

| SECCIÓN    | MATRÍCULA | PENSIÓN | LONCH |
|------------|-----------|---------|-------|
| Preescolar | 70        | 130     | 20    |

*Fuente: Centro de Desarrollo Infantil "KIDS" de la ciudad de Loja.*

*Elaborado: El autor*

Se establecen beneficios económicos en los siguientes casos:

- Becas para alumnos en casos específicos. (Por ejemplo hijos del personal).
- Descuentos según análisis, para otros familiares.
- Descuentos a padres de familia que tengan en el Plantel dos o más hijos.
- Descuento para hijos de personas que consigan la matriculación de nuevos niños.

### Principales mercados

“El mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio, los cuales constituyen la

oferta. Ambos, la oferta y la demanda son las principales fuerzas que mueven el mercado”.<sup>25</sup>

El mercado es local, principalmente provincial y específicamente para la Ciudad de Loja. El nicho de mercado son niños de clase media y media alta y que pueden por tanto solventar los costos fijados por este centro educativo.

### **Análisis del medio externo**

En el análisis del medio externo está involucrada la lectura de factores externos relacionados con la naturaleza de la organización y que afectan su desenvolvimiento, convirtiéndose ya sea en oportunidad o amenaza, y sobre los cuales la organización no tiene posibilidad de controlar, debiéndose adaptar para aprovechar o evitar según las circunstancias. Esta lectura demanda un análisis meticuloso y diálogo sobre la base del conocimiento real de la situación institucional y del medio que la rodea.

### **Factor económico:**

“Los factores económicos de importancia en este análisis son aquellos que afectan directamente el desarrollo de empresas que surgen frente a la demanda de mejores servicios, en este caso educativos.

La predisposición de la economía ecuatoriana muestra un escenario de mayores dificultades para el año 2016. Los inconvenientes para cubrir el financiamiento público, la falta de inversión privada y la caída del precio del

---

<sup>25</sup> Administración y Negocios del Siglo XXI, Organización formal vs Organización informal, disponible en: <http://temasdeunestadista.blogspot.com/2011/05/que-es-mercado.html>

petróleo que se dio en el segundo semestre de 2014, han propiciado una situación en la que es difícil mantener los niveles de crecimiento de años anteriores.

Esta situación ha llevado a que se dé un incremento del endeudamiento público, si bien éste sigue siendo sostenible comparado con otros países de la región. En base a la dinámica económica actual, que depende principalmente de la inversión pública, es fundamental acceder a fuentes de financiamiento que permitan cubrir las necesidades fiscales y el déficit proyectado entre 9.000 y 10.000 millones de dólares.

“El desempeño de la economía depende en gran medida de lo que se da en materia de comercio exterior. En este caso, las medidas de restricción comercial y el incremento de las exportaciones no petroleras evidenciado en el 2014 potencian el mejoramiento de la situación externa del país.

Sin embargo, los resultados para el año 2016 dependerán de la efectividad de las medidas prohibitivas, de los mejores precios de productos primarios, del impacto de la disminución del precio del petróleo y la necesidad de la importación de derivados del petróleo. En este escenario, la situación del sector externo para el 2016 presenta también algunas dificultades.

En materia fiscal se espera que la recaudación tributaria mantenga la misma tendencia que en los últimos años, ubicándose en 15.500 millones de dólares en el 2015, lo que servirá para cubrir en parte la proforma presupuestaria recientemente aprobada de 36.317 millones y ejecutar el plan de inversiones anual de 8.116 millones.

En cuanto a otros indicadores como inflación y desempleo, se proyecta una tasa de inflación mayor a la 2014 con 3,9% y el mantenimiento de los bajos niveles de desempleo inferiores al 5%. La tendencia a la baja del precio sobre todo del petróleo, es un factor determinante para la situación económica del país así como de las políticas implementadas.”<sup>26</sup>

### **Análisis personal:**

Podemos apreciar que la economía esta muy afectada en nestro país, lo cual repercute en toda clase de inversiones y la educación no es un caso aislado. La economía afecta en todos los niveles empezando por el gobierno, las instituciones, las familias y el mercado. Por lo cual la situación economica constituye una **Amenaza** para el Centro de Desarrollo Infantil KIDS.

### **Factor social**

La capacidad que demuestra una sociedad para mejorar sus niveles de bienestar se evidencian en el manejo de sus sistemas de educación y salud, y en estos dos aspectos, Ecuador ha tenido grandes y positivos avances.

“Ecuador vive un período de amplias realizaciones y cambios, pero, lo que es más importante, de crecientes preocupaciones respecto de la enseñanza que se brinda. La marcha educativa padeció siempre de fallas, esto se produjo al no haber compactado la proyección

---

<sup>26</sup> EKOS, Guía de negocios, Perspectivas económicas 2015, disponible en: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=5094>

educativa con la realidad socio- económico que se vive.<sup>27</sup>

“Uno de los problemas que la educación quiere eliminar es el analfabetismo, el cual, si bien ha disminuido en los últimos años sigue siendo alto, según el último censo del 2010 (INEC) se ubica en el 6,8%, el mismo que pretendió disminuir al 2,8% en el 2014 que solamente ha llegado al 4% en inicios del 2015. El Proyecto de Educación Básica para jóvenes y adultos, que se implementó desde 2011, intenta de manera progresiva erradicar esta situación, beneficiando a 278.742 participantes que han sido alfabetizados, entre hombres y mujeres de 15 años en adelante. El proyecto fue creado para atender a la gente que nunca entró o se retiró del sistema educativo y que tiene derecho a recibir educación, formación y a aprender y codificar el mundo.”

En la alfabetización se busca asentar las bases para una educación continua, es decir que las personas completen la fase básica, intermedia y el bachillerato, el proyecto cuenta con 328.000 estudiantes promovidos, quienes avanzan en el proceso, no solo por asistencia, sino en el cumplimiento de exámenes y un perfil de salida, los que están debidamente registrados.”<sup>28</sup>

### **Análisis personal:**

El nivel de analfabetismo en el Ecuador no ha disminuido notablemente

---

<sup>27</sup> Pdilla Darwin (2010). El Analfabetismo, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Revista coyuntural, disponible en: <http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis5.pdf>

<sup>28</sup> Pdilla Darwin (2010). El Analfabetismo, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Revista coyuntural, disponible en: <http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis5.pdf>

y la deserción escolar ha crecido; por lo que se puede determinar como una **Oportunidad** para el centro educativo KIDS de la ciudad de Loja, puesto que se dará paso a la llegada de un mayor número de estudiantes a la institución.

### **Factor legal**

“Con relación al aspecto legal, recientemente se han vivido grandes cambios en materia de educación; el marco legal educativo reconocido en la Constitución de la República del Ecuador (2008), prescribe la educación como un derecho público gratuito para el Buen Vivir, en este contexto, busca la eficacia de la educación fiscal en base al mejoramiento del presupuesto destinado a educación y principalmente a la eficiente inversión de los recursos en materia de capacitación y mejoramiento profesional docente, mejoramiento de infraestructura física y tecnológica, evaluación de desempeño de los actores educativos, categorización de los centros educativos fiscales en función de estándares de calidad educativa. Inclusive se ha realizado una re-categorización de estudiantes para ingresarlo en escuelas fiscales aledañas a los sectores donde residen sus familias. A través del Ministerio de Educación se ha generado una campaña de Fortalecimiento Curricular en todos los niveles educativos, proporcionando textos guías que orientan los objetivos a ser

alcanzados en materia de educación.”<sup>29</sup>

### **Análisis personal:**

El gobierno de turno ha invertido grandes recursos en materia de dotación de centros educativos fiscales, situación que representa una **Amenaza** para los centros privados y en particular para el Centro de Desarrollo Infantil KIDS, ya que al mejorar la oferta educativa pública, habrá la tendencia a la migración de estudiantes a centros educativos fiscales para mejorar sus condiciones educativas.

### **Factor tecnológico**

“Las Tecnologías de la Información y la Comunicación juegan en la actualidad un papel muy importante en el desarrollo educativo de los ecuatorianos. El semanario de economía y negocios líderes en su informe semanal, hace un recorrido por la evolución de las TIC en el contexto nacional. Es así como cada vez más la utilización de las tecnologías se evidencia en los colegios, que incorporan „software“, equipos de audio, video, pizarras interactivas, entre otras herramientas educativas, a sus cátedras diarias. El desarrollo se ha dado tanto por el lado privado, como por el público.”<sup>30</sup>

“Una de las razones por las cuales cada vez más establecimientos educativos utilizan la Tecnología de la Información y Comunicación es

---

<sup>29</sup> Revista electrónica Cooperación Universidad Sociedad, Claves del cambio educativo en Ecuador, disponible en: [http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/Marco\\_Legal\\_Educativo\\_2012.pdf](http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/Marco_Legal_Educativo_2012.pdf);

<sup>30</sup> Tecnología educativa. Análisis de la tecnología educativa.

porque acercan a profesores y alumnos, a través del intercambio de conocimientos. En el informe del seminario se hace referencia a distintos ejemplos donde las TIC cumplen un papel importante en las actividades escolares. Haciendo un recorrido y evaluación por las Unidades del Milenio que impulsa el Gobierno como parte de su plan educativo. En todo este escenario los expertos aconsejan que quienes están inmersos en las TIC se capaciten y actualicen permanentemente, ya que el avance tecnológico camina a grandes velocidades. Asimismo, la interacción y el conocimiento para usar las herramientas son claves para explotar todo el potencial.”<sup>31</sup>

#### **Análisis personal:**

Analizar la tecnología enfrenta el presupuesto institucional con las ventajas del acceso a las tecnologías de la comunicación e información y sus beneficios, pudiéndose identificar como una **Oportunidad** para el Centro de Desarrollo Infantil KIDS, ya que permite el desarrollo de las labores académicas con mayores herramientas tecnológicas pudiendo acercarse de mejor manera a los estudiantes y a los padres de familia.

#### **Factor político**

“La inestabilidad política del Ecuador, históricamente, ha vivido una serie de acontecimientos, incidiendo en problemas de liquidez bancaria

---

y una alta inflación, que en el año 2000 nos llevó a dolarizar la economía bajo la fijación del dólar en 25.000 sucres durante la presidencia del Dr. Jamil Mahuad.

A este nuevo esquema y ya en la presidencia del Dr. Gustavo Noboa se sumaron las privatizaciones de varias Instituciones públicas y con la imposibilidad de poder emitir moneda, el país pasó a depender de los ingresos de divisas provenientes del exterior. Noboa autorizó el canje de los bonos Brady por Bonos Global, con lo cual consiguió una reducción del monto de la deuda externa, renegociación que resultaría perjudicial en sus términos, catalogándose como un acto de corrupción.”<sup>32</sup>

El 15 de enero 2007 asume la presidencia de la república el economista Rafael Correa, tras derrotar electoralmente en noviembre de 2006 a Álvaro Noboa con el 57% de los votos. Su principal propuesta de gobierno fue crear una asamblea constituyente que se encargaría de redactar la nueva constitución del Ecuador; idea que fue llevada a cabo en Montecristi 2008, siendo aprobada por los ecuatorianos con el 63,93% de los votos, en consulta popular.

Propuso también un cambio radical, profundo y rápido del sistema político, económico y social vigente, decretó la reducción de los salarios de los altos cargos del estado, busco además el equilibrio de género, así mismo prohibió a sus ministros y otros empleados públicos recibir regalos y agasajos por su labor, fue crítico y decidió no proseguir la negociación del

---

<sup>32</sup> Naveda Valeria (2013). Análisis del mercado laboral ecuatoriano

tratado de libre comercio de Ecuador con Estados Unidos e insistió en la integración de economías suramericanas; persiguiendo con esto la construcción de una sociedad con mercado, para no tener una sociedad de mercado.”<sup>33</sup>

### **Análisis personal:**

El factor político es una **Amenaza** para la empresa de servicios educativos como es para el centro infantil, puesto que si existe inestabilidad en el país las personas tienen a gastar menos en temas de educación, por lo cual la población de estudiantes podría disminuir.

### **Factor geográfico**

Loja es una ciudad doblemente universitaria: la Universidad Nacional de Loja, fundada en 1859 por el Gobierno Federal de Loja, siendo la más antigua del país después de la Universidad Central del Ecuador (Quito), y la Universidad Técnica Particular de Loja, fundada en 1971.

Loja es el suelo natal de entrañados intelectuales de importancia nacional como Benjamín Carrión, Pío Jaramillo Alvarado, Miguel Riofrío, Pablo Palacio, Ángel Felicísimo Rojas, Miguel Ángel Aguirre, Manuel Agustín Aguirre, Isidro Ayora, Manuel Carrión Pinzano, Carlos Miguel Agustín Vaca; los escultores Daniel y Alfredo Palacio, cuna de grandes músicos como Salvador Bustamante Celi, Segundo Cueva Celi, Marcos Ochoa Muñoz, Edgar Palacios, además de importantes pintores como Eduardo Kingman

---

<sup>33</sup> Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales (2007). Análisis y evaluación de la gobernanza, Quito, Ecuador.

famoso por sus pinturas indigenistas y por ser el precursor de este movimiento artístico en el país. La ciudad está llena de obras de arte público, incluyendo enormes murales de azulejos pintados, frescos, y estatuas. De particular interés son los frescos de Bolívar y Sucre que saludan a los visitantes que pasan por las puertas de la ciudad.

### **Análisis personal:**

Loja es una de las ciudades más prósperas, productivas y sobre toda cultas del Ecuador y de la región, por ello se considera una de las ciudades donde mejor educación se imparte en la provincia ya que existen todo tipo de instituciones educativas estatales y particulares; lo cual determina que este factor geográfico se convierta en una **Oportunidad** de crecimiento sostenido en cuanto al sistema educativo, favoreciendo al centro infantil.

### **Análisis de las cinco fuerzas de Porter**

Aplicar el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter en el análisis de la competencia, conduce a identificar las potenciales amenazas y oportunidades en el sector de servicios educativos, situación que pone en alerta a la gestión institucional del centro educativo que se analiza.

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

El nuevo marco legal empezando por la Constitución de la República del Ecuador (2008) fortalece la educación fiscal gratuita, mejorando sus niveles de calidad mediante procesos de evaluación y retroalimentación

permanentes, por lo tanto los competidores directos de todo centro educativo particular serán los centros educativos fiscales, que aglutinan a la mayoría de la población estudiantil por los cambios efectuados en la última década. Además la aplicación de un currículo único hace que todos los centros educativos (fiscales y privados) sean similares en su oferta académica. Por lo que se concluye que no habrá entrada de nuevos competidores, sino que la competencia actual se reforzará, y frente a ello, se deberán diseñar estrategias que busquen la innovación educativa con servicios de calidad.

En este factor de análisis, se determina que no habrá aumento de centros educativos particulares debido a las exigencias legales relacionadas con los estándares de calidad, que para el Centro de Desarrollo Infantil KIDS representa una **Oportunidad**, ya que si se desea implementar nuevos centros educativos se deben cumplir estándares mínimos de infraestructura física y tecnológica, planta docente con formación de cuarto nivel, entre otros; lo cual demanda una inversión económica bastante fuerte limitando la aparición de nuevos centros particulares.

#### **Poder de negociación de los proveedores:**

El Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con algunos proveedores para poder brindar sus servicios, entre los principales están:

- C.N.T
- E.E.R.S.A.

- Loja-Limpia
- La Reforma, proveedora de juegos didácticos.

Al no tener proveedores que presten sus productos y servicios en forma exclusiva en la ciudad de Loja, no se puede manifestar que dichos proveedores ejerzan una influencia sobre las decisiones de la empresa o afecten los precios de los productos o servicios del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de manera significativa y por ello el poder de negociación con los proveedores es alto ya que se podrá buscar con total facilidad otro proveedor en la ciudad o en el país en caso de que no se prestara por parte de ellos un servicio o producto adecuado. Por lo analizado se puede manifestar que para esta institución el poder de negociación con los proveedores constituye una **Oportunidad**.

#### **Poder de negociación con los clientes:**

El análisis que hasta el momento se ha desarrollado, se puede deducir que el demandante de servicios educativos (usuarios) está muy bien informado y se encuentra en mejor posición para escoger la oferta que se ajuste a sus requerimientos, tiene la posibilidad de analizar ventajas y desventajas de los distintos centros educativos de la ciudad. En la ciudad de Loja existen varias instituciones que ofrecen los mismos servicios o similares que el Centro de Desarrollo Infantil KIDS.

Al existir gran rivalidad en la ciudad, esta institución busca constantemente formas de innovar y mejorar los productos que ofrecen para lograr ocupar el primer lugar en cuanto se refiere a calidad del servicio, por lo cual la

competencia es agresiva para lograr posesionarse en el mercado local y por ello se considera la rivalidad de los competidores como una **Amenaza**, ya que existen varias empresas educativas que prestan sus servicios por mucho más tiempo en la ciudad y por lo tanto son mucho más reconocidas en el mercado local.

#### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:**

La amenaza de productos sustitutos se puede manifestar que este tipo de servicios no presentan en nuestra localidad productos sustitutos, la educación formal en el nivel inicial y básico en su modalidad presencial, siempre será preferida por los padres de familia; no así, en niveles de bachillerato y superior, en la que podría optarse por modalidades semi-presenciales, a distancia o virtuales.

Por ello los productos sustitutos, representan una **Debilidad** para el Centro de Desarrollo Infantil KIDS, ya que no se ha experimentado otro tipo de oferta académica en el nivel inicial.

#### **Rivalidad entre los competidores:**

En la ciudad de Loja existen varias empresas que ofrecen los mismos servicios o similares que el Centro de Desarrollo Infantil KIDS y por ello existe actualmente mucha competencia directa como:

- San Gerardo

- Tesoro del Saber
- Siglo XXI
- Liceo Americano
- Punto de Partida
- Gotitas de Miel
- Castillo Real
- Pokes

Este aspecto se debería considerarse como una **Oportunidad**, en la cual el Centro de Desarrollo Infantil KIDS se fortalezca para renovarse como potenciales competidores de la educación fiscal y privada, de manera que se vuelva una empresa competitiva en el mercado de servicios educativos ya que para mantenerse en él se requieren cumplir altas exigencias de calidad, tanto en la gestión como en aspectos académicos.

| <b>MATRIZ EFE</b>  |                    |                     |                           |   |
|--|--------------------|---------------------|---------------------------|---|
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b> | <b>FACTOR DONDE PROCEDE</b>                               |
| Analfabetismo en Ecuador   | 0,1                | 4                   | 0,4                       | Factor Social   |
| Herramientas tecnológicas  | 0,05               | 3                   | 0,15                      | Factor Tecnológico  |
| Limitación en aparición de nuevos centros educativos                   | 0,1                | 4                   | 0,4                       | Stándares de infraestructura, tecnología y planta docente |
| Difícil acceso de nuevos competidores                                  | 0,15               | 4                   | 0,6                       | Ingreso de nuevos competidores                            |
| Varios proveedores en la ciudad  | 0,05               | 3                   | 0,15                      | Poder de negociación con los proveedores                  |
| No existen productos sustitutos  | 0,1                | 3                   | 0,3                       | Ingreso de productos sustitutos                           |
| Calidad de la educación  | 0,08               | 3                   | 0,24                      | Factor de crecimiento en educación                        |
| <b>AMENAZAS</b>  | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b> | <b>FACTOR DONDE PROCEDE</b>                               |
| Crisis económica del país  | 0,07               | 1                   | 0,07                      | Factor Económico  |
| Inversión en escuelas fiscales   | 0,15               | 2                   | 0,3                       | Factor Legal  |
| Inestabilidad por medidas gubernamentales                              | 0,05               | 1                   | 0,05                      | Factor político   |
| Los clientes tiene varias opciones para elegir en el mercado educativo | 0,1                | 1                   | 0,1                       | Poder de negociación con los clientes                     |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1</b>           | <b>2</b>            | <b>2,76</b>               |   |
| Fuente: Factores Externos  |                    |                     |                           |   |
| aborado: El autor  |                    |                     |                           |   |

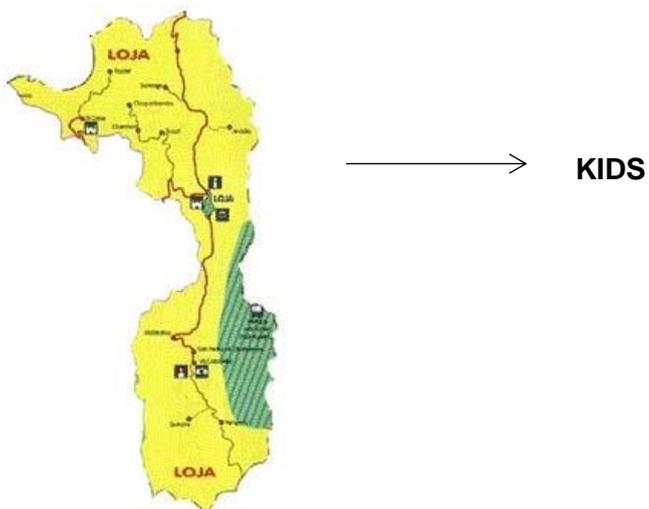
## **INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL KIDS.**

El Centro de Desarrollo Infantil “KIDS”, es una institución de educación inicial privada, creada mediante Registro Oficial Nro. 189 del Ministerio de Inclusión Económica Social MIES de Loja, entró en funcionamiento el 24 de diciembre del año 2014 y acoge a 45 niños y niñas empleando el modelo pedagógico constructivista y manteniendo el compromiso de emplear las mejores estrategias educativas para su buen desarrollo y desenvolvimiento académico.

En la matriz de evaluación de los factores externos del Centro educativo se determina una vez asignada la ponderación a cada uno de los factores externos (oportunidades – amenazas) con el análisis situacional; se obtiene un resultado ponderado cuantitativo de 2,76 puntos que indica que la empresa educativa aprovecha las oportunidades existentes en su entorno y minimiza los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

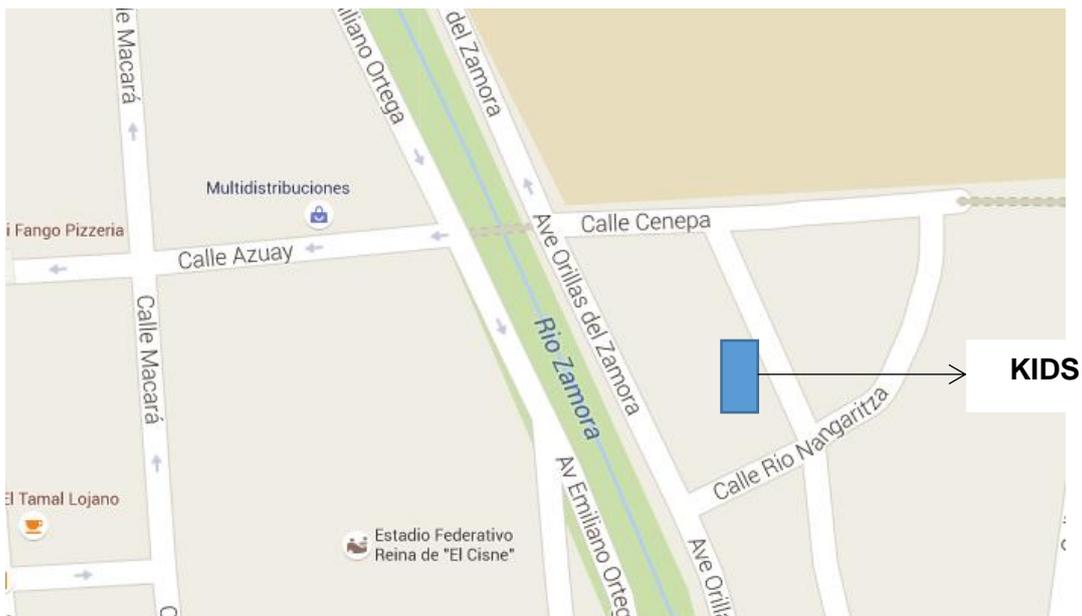
**Gráfico 7**

**MACRO LOCALIZACIÓN DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL KIDS**



**Gráfico 8**

**MICRO LOCALIZACIÓN DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL KIDS**



## **ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL KIDS DE LA CIUDAD DE LOJA**

### **1. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, cuenta con misión?**

La misión se la ha establecido de la siguiente forma:

“Somos una institución que brindar una educación integral, basada en los valores y principios específicos como el respeto, la tolerancia, la puntualidad, y la honestidad para desarrollar la estimulación temprana en todas las áreas del aprendizaje de acuerdo a los intereses del niño.”

### **2. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, cuenta con Visión?**

La visión que la entidad educativa tiene es la siguiente:

“Que los niños de nuestro centro tengan como ejes centrales el conocimiento y la aceptación de sí mismos, para integrarse en su entorno social, además lograr el desarrollo de sus capacidades y destrezas físicas, intelectuales, psicomotoras y emocionales.”

### **3. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, cuenta con valores Institucionales?**

Los valores que se han establecido son:

- ✓ Ética
- ✓ Igualdad
- ✓ Equidad
- ✓ Solidaridad

- ✓ Honestidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Respeto

**4. La infraestructura física del Centro de Desarrollo Infantil KIDS, es la adecuada para el funcionamiento y desempeño de sus actividades?**

La infraestructura física del centro si presta las facilidades para el desempeño de las actividades normales para cumplir con los objetivos para el que fue creado.

**5. ¿Ejecuta capacitaciones al personal para mejorar el servicio al cliente y los conocimientos docentes? ¿Cuáles?**

La directora del centro de desarrollo infantil manifiesta que las capacitaciones son escasas debido a que el personal no dispone de tiempo extra en su trabajo por cumplir sus actividades diarias; y, manfiesta también que el personal se encuentra profesionalmente preparado para asumir los retos en cuanto al desempeño docente.

**6. ¿Utiliza usted en el Centro de Desarrollo Infantil KIDS herramientas y políticas de marketing?**

Indica que no cuenta con herramientas y políticas de marketing, siendo la publicidad una de las claves fundamentales para el desarrollo de cualquier institución, manifestando que solo a veces utilizan estrategias de difusión.

**7. ¿Cuál es su competencia y cómo ha influido en el desarrollo de la institución?**

La competencia es fuerte en la ciudad de Loja aunque en los últimos tiempos la afluencia de clientes nos ha permitido estabilizarnos en la localidad ya que es una ciudad culta y por ello existen varias empresas que se dedican a prestar servicios de calidad en educación, lo que nos motiva a trabajar con mucho esfuerzo aprovechando las oportunidades del ambiente exterior.

**8. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS realiza algún tipo de promociones?**

Lo que más se realizan son descuentos cuando se da el caso de hermanos que estudian en la institución o familiares de empleados y docentes, según manifiesta de la directora.

**9. ¿Realiza algún tipo de publicidad para el Centro de Desarrollo Infantil KIDS?**

Se realiza en algunas ocasiones o fechas especiales como inicio de año, pero es ocasional manifiesta.

**10. ¿Cree usted que los precios que se cobra por la educación están en relación a la competencia de la institución?**

Los precios si están en relación con el resto de instituciones que prestan los mismos servicios.

**11. ¿El lugar donde funciona el Centro de Desarrollo Infantil KIDS actualmente es un lugar estratégico para la afluencia de clientes?**

Manifiesta la directora que el lugar es el adecuado, no existe congestión vehicular, ni mucha contaminación y ruido; por lo que es

apto para el desarrollo integral de los niños y niñas del centro educativo tanto en actividades académicas como de esparcimiento.

### **Análisis de la entrevista:**

De las palabras recogidas por parte de la Directora del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, esta institución educativa cuenta con una misión y visión clara; sin embargo no ha sido técnicamente elaborada, ni publicada en sitios estratégicos para conocimiento de los usuarios, lo mismo sucede con los valores institucionales, lo cual se contrastará con la encuesta a clientes.

Así mismo la infraestructura física de la institución presta las facilidades para el desempeño de las actividades e incluso se manifiesta que por estar en un sector apartado del céntrico se desarrolla mejor dichas actividades programadas.

Con relación a la capacitación al personal que labora en dicha institución educativa, esta se realiza de manera ocasional, lo que constituye una debilidad. Además no se aplican herramientas de marketing como promociones siendo muy escasa su publicidad, solo al inicio del año escolar y no de manera continua para captar clientes.

Analizando la competencia, se determina que es muy agresiva existiendo múltiples centros educativos en la ciudad que prestan los mismos productos y servicios. Siendo un motivo de crecimiento para la entidad en cuanto a su proyección de desarrollo aplicando un plan estratégico de marketing que le permita subsistir y crecer en el mercado local y preparar oportunidades de expansión en la provincia de Loja.

## ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS

### DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL KIDS DE LOJA

Pregunta N° 1. ¿Qué nivel de educación posee?

Cuadro N° 1

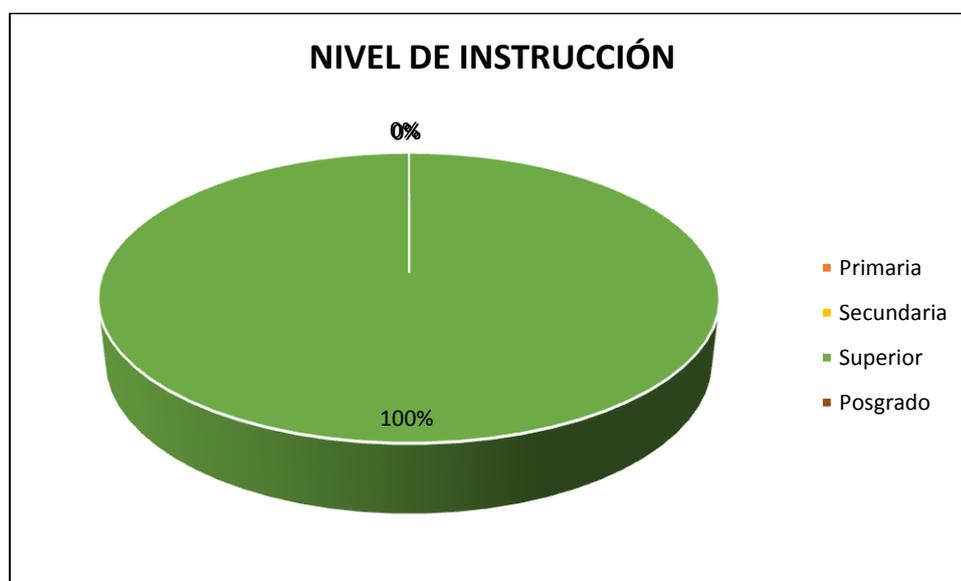
#### NIVEL DE INSTRUCCIÓN

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Primaria     | 0          | 0%          |
| Secundaria   | 0          | 0%          |
| Superior     | 9          | 100%        |
| Posgrado     | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 1



#### Interpretación:

Se observa que la totalidad (100%) del personal docente que labora en el Centro de Desarrollo Infantil KIDS, posee una preparación profesional a nivel

superior; lo que requiere aplicar estrategias de capacitación de IV Nivel al personal a fin de obtener una mejora profesional, optimizar la calidad de los servicios y mejorar el grado de reconocimiento del centro escolar.

**Pregunta N° 2. ¿Qué cargo desempeña**

**Cuadro N° 2**

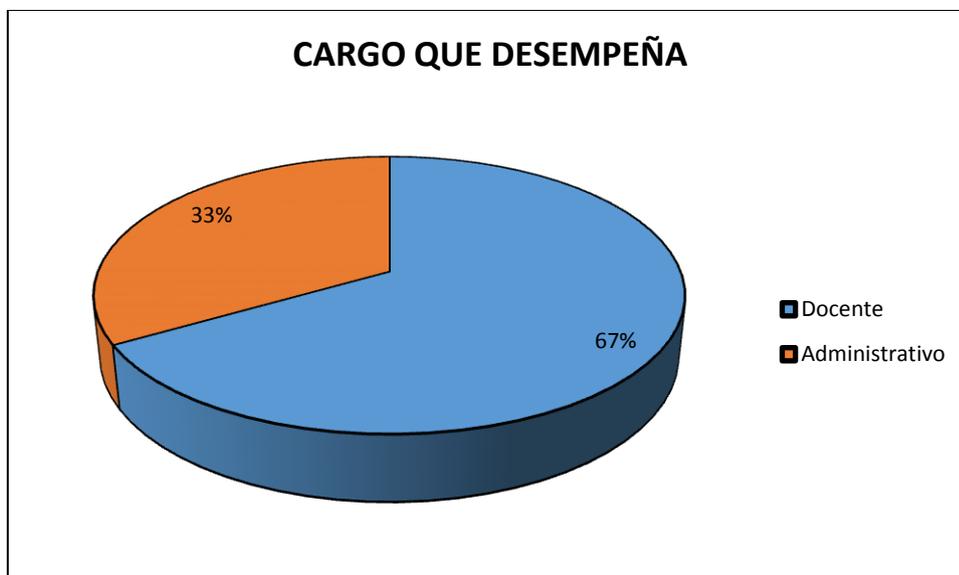
**CARGO DESEMPEÑADO**

| VARIABLE       | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------|------------|-------------|
| Docente        | 6          | 67%         |
| Administrativo | 3          | 33%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

**Gráfico N° 2**



**Interpretación:**

Encontramos que el 70% corresponde a labores docentes, frente al 30% que desempeña labores administrativas. Considerando que existe personal

suficiente para atender a los niños y niñas que asisten diariamente al centro educativo.

**Pregunta N° 3. ¿Conoce usted si el Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con Misión?**

**Cuadro N° 3**

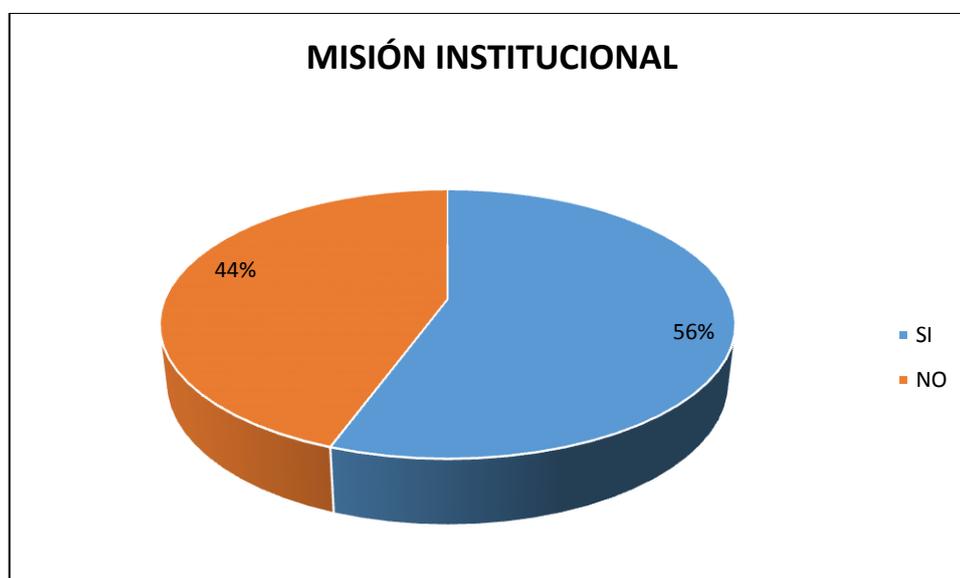
**MISIÓN INSTITUCIONAL**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 5          | 56%         |
| NO           | 4          | 44%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

**Gráfico N° 3**



**Interpretación:**

La mayoría el (56%) de los encuestados afirma que la institución cumple una Misión, frente al 44% que lo desconoce; por lo tanto es conveniente para la

institución que se defina formalmente la misión y sea publicada en lugares visibles para que se conozca la gestión educativa dentro y fuera de la entidad.

**Pregunta N° 4. ¿Conoce usted si el Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con Visión?**

**Cuadro N° 4**

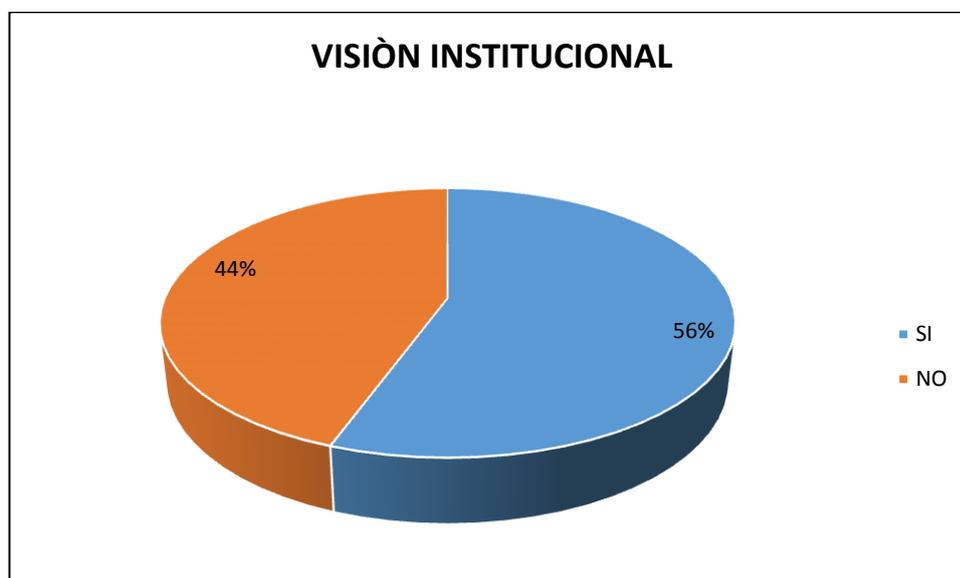
**VISIÓN INSTITUCIONAL**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 5          | 56%         |
| NO           | 4          | 44%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

**Gráfico N° 4**



**Interpretación:**

El 56% de los encuestados a lo interno de la entidad manifiestan que trabajan con una visión colectiva, frente a un 44% que no esta segura de la

visión que tienen. Concluyendo de igual manera que la entidad necesita decretar en forma oficial cual es exactamente la visión del centro educativo y darlo a conocer para en forma conjunta alcanzar los objetivos propuestos.

**Pregunta N° 5. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS le da a usted capacitación?**

**Cuadro N° 5**

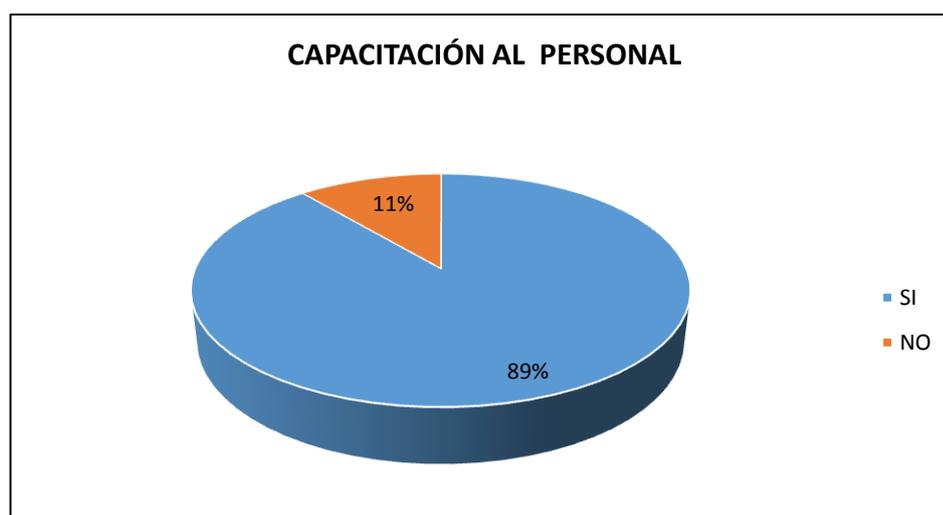
***CAPACITACIÓN AL PERSONAL***

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 8          | 89%         |
| NO           | 1          | 11%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

**Gráfico N° 5**



**Interpretación:**

La mayoría (89%) del personal que labora en la institución educativa afirma que los directivos del centro infantil brinda capacitación a sus empleados y

docentes; mientras que el 11% sostiene que no. Por lo que se puede deducir que el centro desarrolla programas de capacitación anuales para instruir al personal y por ende mejorar los servicios que presta.

**Pregunta N° 6. ¿Qué aspectos cree conveniente para mejorar el funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil KIDS?**

**Cuadro N° 6**

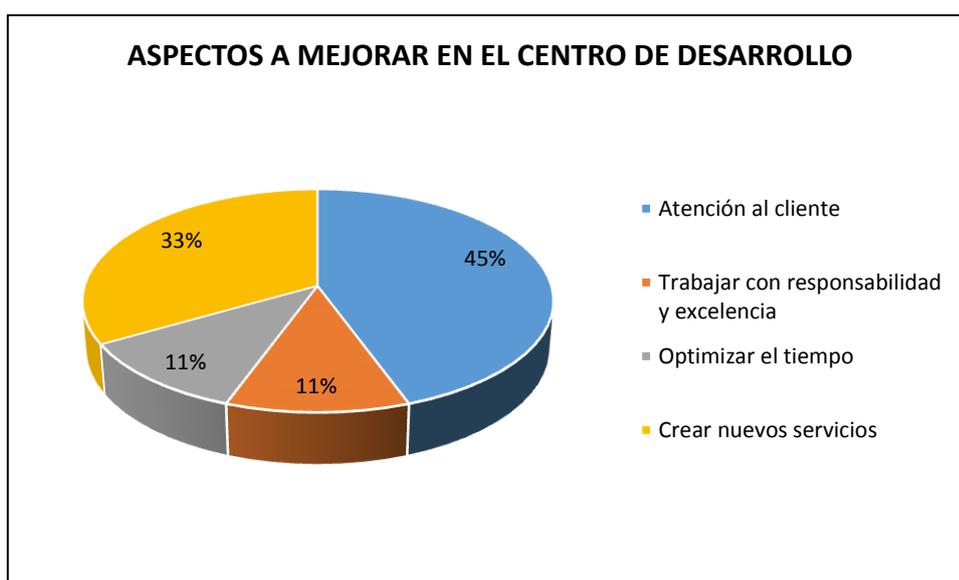
***ASPECTOS A MEJORAR EN EL CENTRO EDUCATIVO***

| VARIABLE                     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|------------------------------|------------|-------------|
| Atención al cliente          | 4          | 44%         |
| Responsabilidad y excelencia | 1          | 11%         |
| Optimizar el tiempo          | 1          | 11%         |
| Crear nuevos servicios       | 3          | 33%         |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

**Gráfico N° 6**



**Interpretación:**

Quienes laboran en el Centro de Desarrollo Infantil KIDS consideran que se debe mejorar la atención al cliente con una participación del 44%, seguido de un 39% que cree necesario crear nuevos servicios para satisfacción de los usuarios; mientras que un 11% manifiestan que debe trabajarse con responsabilidad y excelencia; y, el 11% restante considera que se debe optimizar el tiempo para producir más y mejores resultados. Por lo tanto se hace necesario una planificación con mejores productos y servicios para satisfacer las necesidades existentes y por ende una mejor atención al público para atraer nuevos clientes.

**Pregunta N° 7. ¿El espacio físico del Centro de Desarrollo Infantil KIDS es el adecuado para realizar las actividades a Ud. encomendadas?**

**Cuadro N° 7**

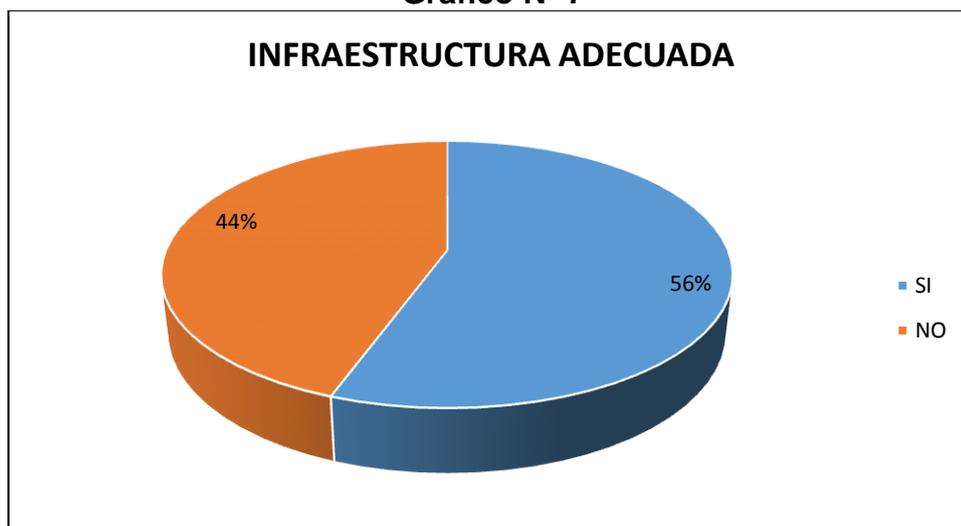
***INFRAESTRUCTURA ADECUADA***

| <b>VARIABLE</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| <b>SI</b>       | 5                 | 56%               |
| <b>NO</b>       | 4                 | 44%               |
| <b>TOTAL</b>    | <b>9</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 7

**Interpretación:**

La mayoría (56%) de los encuestados opina que el centro de desarrollo infantil cuenta con una infraestructura adecuada, frente al 44% que considera que necesita una mejora de los espacios tanto académicos como de esparcimiento. Concluyendo que las autoridades deben tomar en cuenta la comodidad de todo el personal para el buen desenvolvimiento de las labores que repercuten en el desarrollo integral de los niños y niñas que se educan en el plantel.

**Pregunta N° 8. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con programas promocionales?**

**Cuadro N° 8**  
**PROGRAMAS PROMOCIONALES**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 0          | 0%          |
| NO           | 9          | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 8

**Interpretación:**

A nivel interno de la institución, la totalidad del personal (100%) sostiene que no existen programas promocionales que difundan el prestigio del centro de educación infantil. Por lo que es muy conveniente crear un programa propagandístico para la difusión del centro, que sirva también como un incremento en los ingresos del ente para ser invertidos en mejoras de infraestructura y calidad de la educación.

**Pregunta N° 9. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con publicidad?**

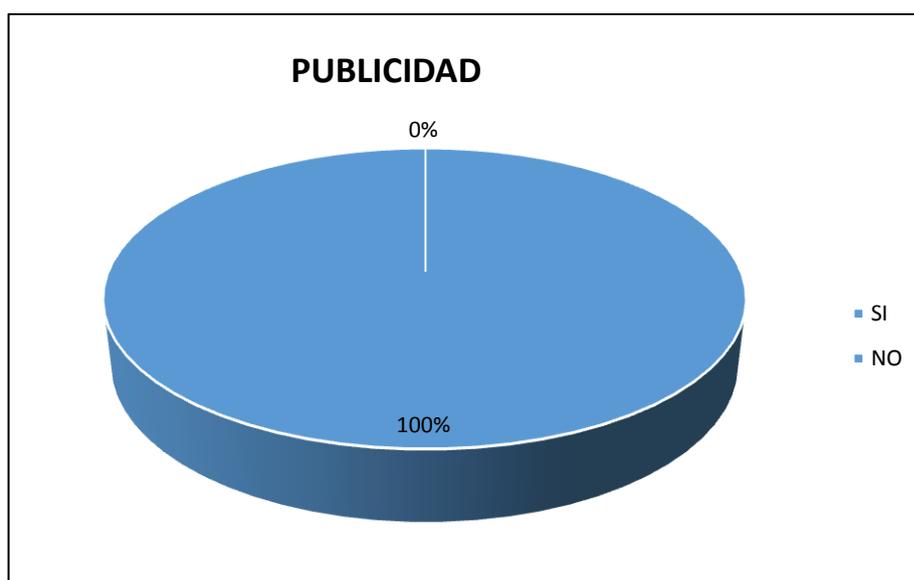
**Cuadro N° 9  
PUBLICIDAD**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 0          | 0%          |
| NO           | 9          | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 9

**Interpretación:**

Observamos que el total (100%) de los encuestados afirma que el Centro no realiza ningún tipo de publicidad. Esto nos da una pauta del camino a seguir en la elaboración de nuestro plan de marketing.

**ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DEL CENTRO DE  
DESARROLLO INFANTIL KIDS DE LOJA**

**Pregunta N° 1. ¿Conoce todos los servicios que oferta el Centro de Desarrollo Infantil KIDS?**

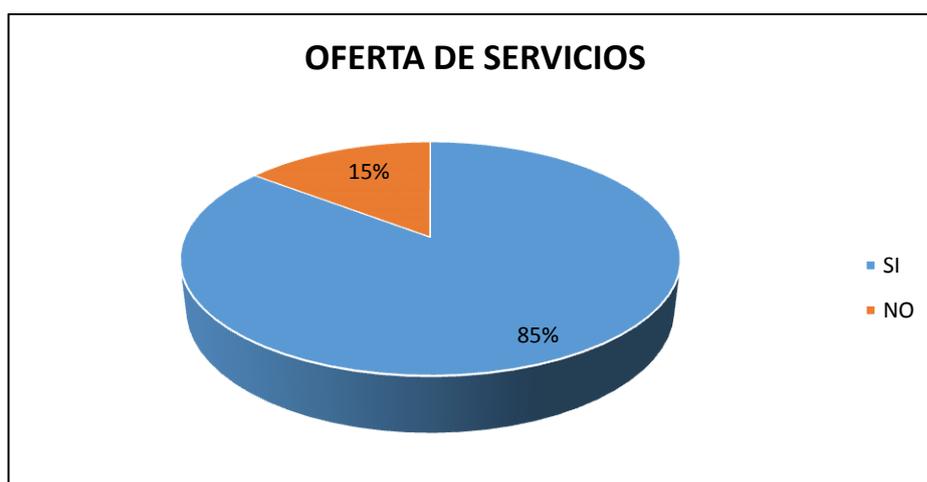
**Cuadro N° 1  
OFERTA DE SERVICIOS**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 35         | 85%         |
| NO           | 6          | 15%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>41</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 1

**Interpretación:**

El 85% de los clientes externos, que representan a la mayoría conoce la existencia del centro y los servicios que ofrece; frente al 15% que lo desconoce. Por lo que se deduce que los servicios que oferta la institución educativa inflatil es conocida, pero aún así le hace falta promocionarla y captar más clientela para lograr expandirse.

**Pregunta N° 2. ¿Qué opinión tiene acerca de la calidad de los servicios del Centro de Desarrollo Infantil KIDS?**

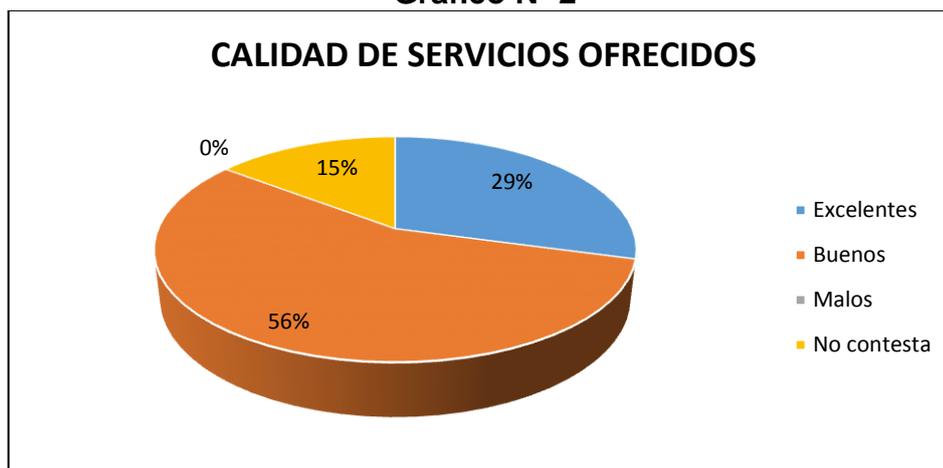
**CUADRO N° 2  
CALIDAD DE SERVICIOS OFERTADOS**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Excelentes   | 12         | 29%         |
| Buenos       | 23         | 56%         |
| Malos        | 0          | 0%          |
| No contesta  | 6          | 15%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>41</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 2

**Interpretación:**

La mayoría (56%) de padres de familia considera que los servicios educativos que presta el centro son buenos y el 29% de los encuestados considera que los servicios son excelentes; mientras un 15% no contesta a la pregunta. Lo que amerita que debe mejorar la oferta de servicios educativos que presta el centro infantil, lográndose a futuro con una buena planificación estratégica de marketing indispensable para el crecimiento y expansión del centro infantil.

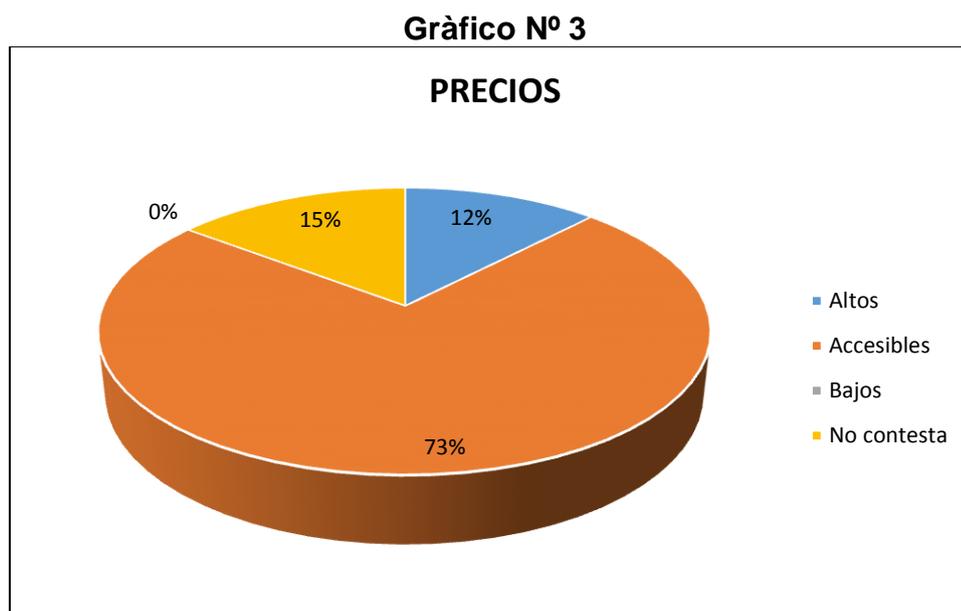
**Pregunta N° 3. ¿Qué opina sobre los precios de los servicios que oferta el Centro de Desarrollo Infantil KIDS?**

Cuadro N° 3  
**PRECIOS**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Altos        | 5          | 12%         |
| Accesibles   | 30         | 73%         |
| Bajos        | 0          | 0%          |
| No contesta  | 6          | 15%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>41</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor



**Interpretación:**

Se puede observar que la mayoría de padres de familia (73%), considera que los precios son accesibles, seguido de un 15% que prefiere no contestar a la interrogante, para finalmente el 12% de usuarios considera que los precios de los servicios educativos que presta el centro son altos. Deduciendo por mayoría que los precios son asequibles a la economía de los padres de familia.

**Pregunta N° 4. ¿Piensa usted que la ubicación del Centro de Desarrollo Infantil KIDS es la adecuada para prestar sus servicios?**

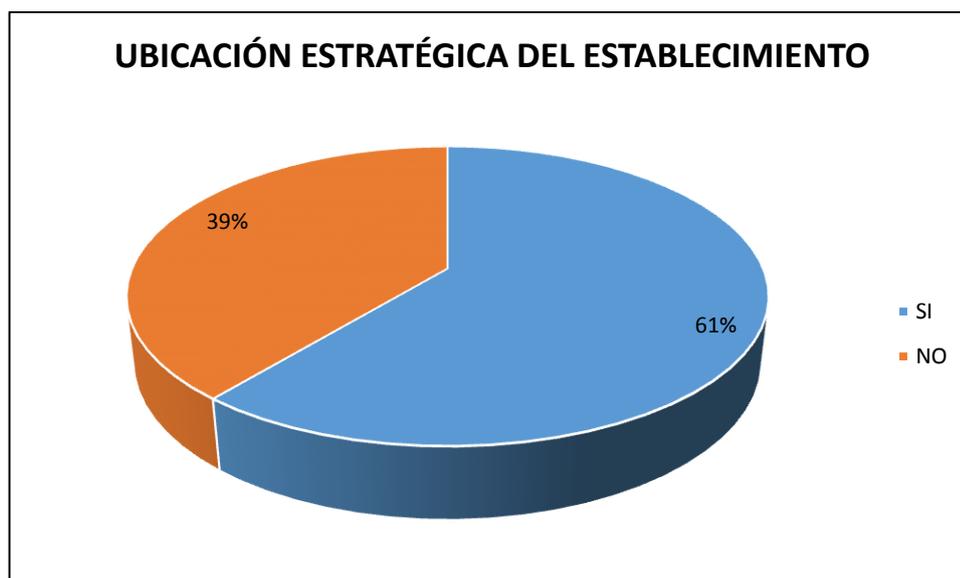
**Cuadro N° 4**  
**UBICACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTABLECIMIENTO**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 25         | 61%         |
| NO           | 16         | 39%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>41</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 4

**Interpretación:**

La mayoría (61%) de encuestados afirma que la ubicación del establecimiento es estratégica, frente al 39% restante que opina lo contrario. Pudiendo deducir que el sitio donde funciona el centro infantil es ventajoso por la no contaminación del ambiente, el poco ruido que favorece el desarrollo de las actividades normales de los infantes.

**Pregunta N° 5. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS promociona sus servicios?**

Cuadro N° 5

**PROMOCIÓN DE SERVICIOS**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 0          | 0%          |
| NO           | 41         | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>41</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 5

**Interpretación:**

Los clientes externos manifiestan en su totalidad (100%) que no existe promoción de los servicios educativos, lo que no permite el desarrollo y crecimiento de la institución; y, lo más conveniente será la adopción de un plan estratégico de marketing para publicitar el centro.

**Pregunta N° 6. ¿Considera usted que el Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con personal capacitado para brindar buen servicio al cliente?**

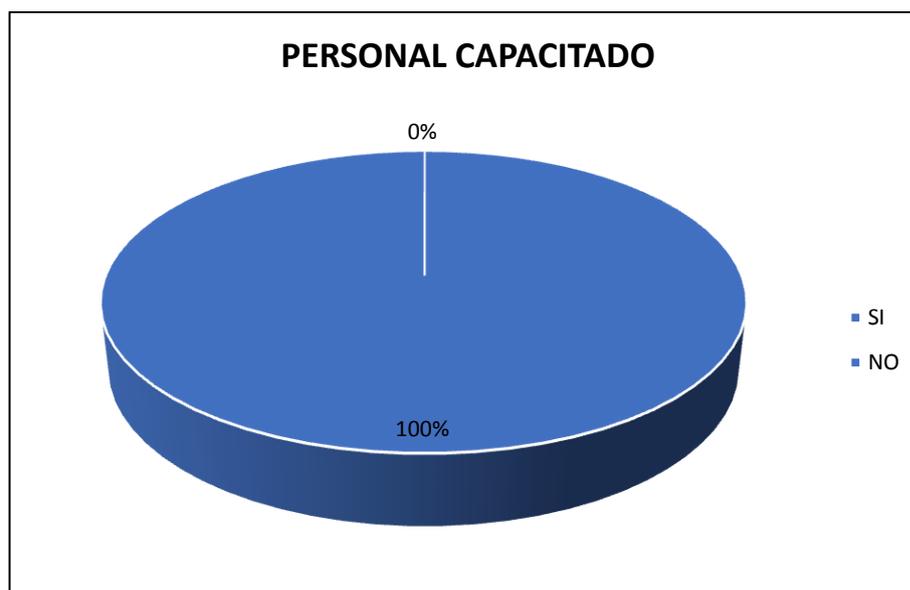
**Cuadro N° 6**  
**PERSONAL CAPACITADO**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 41         | 100%        |
| NO           | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>41</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 6

**Interpretación:**

Los clientes externos manifiestan su confianza en el centro educativo infantil afirmando en su totalidad (100%) que el personal está capacitado adecuadamente para la prestación de servicios y productos educacionales que ofertan.

**Pregunta N° 7. ¿Conoce usted si el Centro Infantil publicita sus productos y servicios de manera eficiente?**

Cuadro N° 7

***PUBLICIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS***

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 0          | 0%          |
| NO           | 41         | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>41</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 7

**Interpretación:**

Los padres de familia encuestados manifiestan en su conjunto (100%) que no han recibido ningún tipo de publicidad del centro donde se educan sus hijos menores. Lo que nos da la pauta que no se están manejando estrategias de marketing para expandir sus productos y servicios educativos.

**Pregunta N° 8. ¿Los servicios que ofrece el Centro de Desarrollo Infantil KIDS a su criterio son?**

Cuadro N° 8

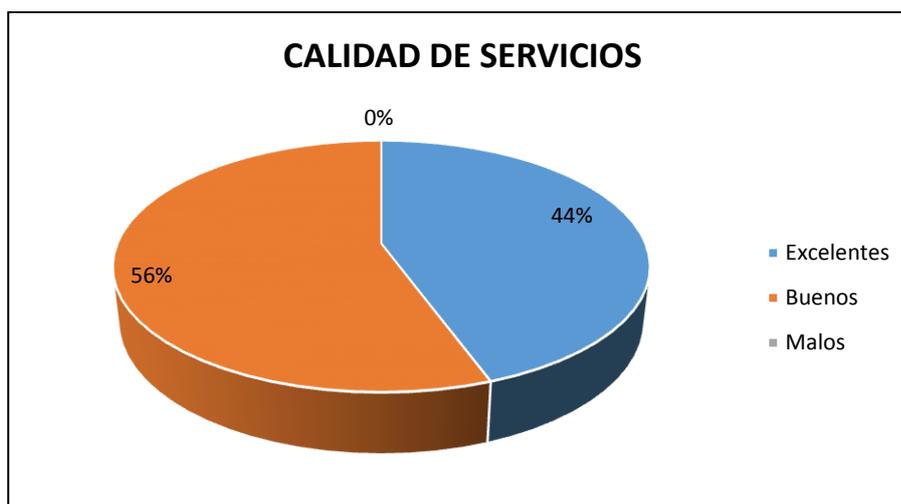
**CALIDAD DE SERVICIOS**

| VARIABLE     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Excelentes   | 4          | 44%         |
| Buenos       | 5          | 56%         |
| Malos        | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>9</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta al personal a lo interno del Centro de Desarrollo Infantil Kids de Loja

**Elaborado:** El autor

Gráfico N° 8

**Interpretación:**

Se observa que el 56%, de los clientes externos están satisfechos con los buenos servicios prestados por la institución educativa, mientras el 44% afirma que los servicios y productos son excelentes. Por lo que es conveniente para el Centro infantil una propuesta de planificación estratégica que incluya capacitación al personal para optar por la excelencia. WE5

Cuadro No. 9

| <b>MATRIZ EFI</b>                                      |                    |                     |                           |   |
|--|--------------------|---------------------|---------------------------|---|
| <b>FORTALEZAS</b>                                      | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b> | <b>FUENTE DE DONDE PROVIENE</b>                                     |
| Infraestructura física propia y adecuada               | 0,05               | 3                   | 0,15                      | Entrevista a la directora preg. 4; Encuesta a los empleados preg. 7 |
| La institución ofrece excelentes servicios             | 0,09               | 4                   | 0,36                      | Encuesta a los empleados preg. 8 y encuesta a los clientes preg. 2  |
| Conocimiento de productos y servicios                  | 0,07               | 3                   | 0,21                      | Encuesta a los clientes preg. 1                                     |
| Ubicación estratégica de la entidad                    | 0,08               | 3                   | 0,24                      | Encuesta a los clientes preg. 5                                     |
| Personal capacitado para el desempeño de sus funciones | 0,1                | 4                   | 0,4                       | Encuesta a los clientes preg. 7                                     |
| <b>DEBILIDADES</b>                                     | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b> | <b>FUENTE DE DONDE PROVIENE</b>                                     |
| No cuenta con misión, visión y valores definidos       | 0,09               | 2                   | 0,18                      | Encuesta a los empleados  |

|  |          |   |             |  |
|--|----------|---|-------------|--|
|  |          |   |             | preg. 3 y 4  |
| Falta de capacitación al personal                                | 0,1      | 1 | 0,1         | Entrevista a la directora<br>preg. 5   |
| Poca motivación a los empleados                                  | 0,05     | 2 | 0,1         | Encuesta a los empleados<br>preg. 5  |
| Deficientes promociones por parte de la institución              | 0,1      | 2 | 0,2         | Entrevista a la directora<br>preg. 8; Encuesta a los<br>empleados preg. 9  |
| Falta de planificación estratégica de publicidad a mediano plazo | 0,1      | 2 | 0,2         | Entrevista a la directora<br>preg.9, encuesta a los<br>empleados preg. 10; y<br>encuesta a los clientes<br>preg. 8 |
| Precios iguales o superiores a la competencia                    | 0,1      | 1 | 0,1         | Entrevista a la directora<br>preg. 10; encuesta a los<br>clientes preg. 3  |
| Falta de innovación de los servicios de la Institución           | 0,07     | 2 | 0,14        | Encuesta a los empleados<br>preg., 6   |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1</b> |   | <b>2,38</b> |  |

Fuente: Entrevista a la Directora y encuesta al personal a lo interno del Centro de Desarrollo Infantil KIDS

Elaborado: El autor

### **Interpretación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos del Centro de Desarrollo Infantil Kids de la ciudad de Loja.**

De acuerdo al resultado ponderado obtenido en la evaluación de factores internos fortalezas - debilidades, en donde sus ponderaciones y calificaciones están basados en el estudio y análisis que muestran la posición interna en la que se encuentra la entidad investigada en cuanto a sus actividades y operaciones necesarias para optar por un criterio personal sustentado; se muestra un resultado ponderado de 2,38 el mismo que esta por debajo del promedio de 2,5; mostrandio una organización con debilidades internas, que deben ser superadas a corto plazo, mediante una gestión acertiva de los directivos. Esto no quiere decir que el centro de desarrollo infantil KIDS de la ciudad de Loja cuenta con fortalezas internas que deberán ser consideradas para eliminar las debilidades existentes y así

aprovechar el entorno competitivo para mejorar sus productos y servicios y expandirse en el mercado local y provincial, captando nuevos clientes, recuperar clientes perdidos y mejorar la imagen institucional.

Cuadro No. 10

| <b>MATRIZ FODA</b>   |  |
|--|--|
| <b>FACTORES INTERNOS</b>   | <b>FACTORES EXTERNOS</b>   |
| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>OPORTUNIDADES</b>   |
| Infraestructura física propia y adecuada                         | Nivel de analfabetismo en Ecuador                                      |
| excelentes servicios educacionales                               | Desarrollo de las TIC tecnológicas de la Información y la Comunicación |
| Conocimiento de los servicios de la institución                  | Exigibilidad de estándares de infraestructura y tecnología             |
| Ubicación estratégica de la entidad                              | Limitación al acceso de nuevos competidores al mercado educativo       |
| Personal capacitado para el desempeño de sus funciones           | Poder de negociación con grandes proveedores en la ciudad              |
|  | Servicios competitivos   |
|  | Otras instituciones no presentan productos y servicios sustitutos      |
| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
| Misión, Visión y Valores no definidos                            | Factor económico en las familias                                       |
| Falta de capacitación al personal                                | Inestabilidad económica en el país.                                    |
| Poca motivación a los empleados                                  | Desempleo  |
| Deficientes promociones a lo interno                             | Inversión gubernamental en educación fiscal                            |
| Precios iguales o superiores a la competencia                    | Competencia en la calidad de servicios educativos                      |
| Falta de planificación estratégica de publicidad a mediano plazo | Migración de estudiantes a centros fiscales                            |
| Falta de innovación de productos y servicios en educación        |  |

**Fuente:** Entrevistas y encuestas a los factores internos y externos al Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja

**Elaborado:** El autor

## **Elaboración y análisis de la Matriz FODA del Centro De Desarrollo Infantil Kids**

La elaboración de la matriz FODA permite hacer un reconocimiento y análisis de la situación actual del centro educativo; analizando las fortalezas y debilidades de los actores inmersos en la empresa; las oportunidades y amenazas del entorno para así definir las estrategias de marketing adecuadas para crecer y adaptar los productos y servicios a las necesidades de los usuarios y crear demanda, en función de los recursos y capacidades.

| <b>MATRIZ DE ALTO IMPACTO</b>  |   |   |
|--|---|---|
| <b>FACTORES INTERNOS</b>   | <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>  |
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura física propia y adecuada</li> <li>2. Excelentes servicios educacionales</li> <li>3. Conocimiento de los servicios de la institución</li> <li>4. Ubicación estratégica de la empresa</li> <li>5. Personal capacitado para el desempeño de sus funciones</li> </ol>                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Misión, visión y valores no definidos</li> <li>2. Falta de capacitación al personal</li> <li>4. Poca motivación a los empleados</li> <li>5. Deficientes promociones a lo interno</li> <li>6. Falta de planificación estratégica de publicidad a mediano plazo</li> <li>7. Precios iguales o superiores a la competencia</li> <li>8. Falta de innovación de productos y servicios en educación.</li> </ol>                                       |
| <b>FACTORES EXTERNOS</b>   |   |   |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>ESTRATEGIA FO</b>  | <b>ESTRATEGIA DO</b>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nivel de analfabetismo en Ecuador</li> <li>2. Desarrollo de las TIC Tecnología de la Información y Comunicación.</li> <li>3. Exigibilidad de estándares de infraestructura y tecnología</li> <li>4. Limitación al acceso de nuevos competidores al mercado educativo</li> <li>5. Poder de negociación con grandes proveedores en la ciudad</li> <li>6. Servicios competitivos</li> <li>7. Otras instituciones no presentan productos y servicios sustitutos</li> </ol> | <p>-Efectividad en manejo de servicios, igualando precios con los competidores.</p> <p>-Captar mayor número de clientes para aprovechar la infraestructura física y tecnológica.</p> <p>-Localizar nuevos mercados potenciales en toda la provincia de Loja y la región sur.</p> <p>-Programa de incentivos para atraer nuevos clientes</p> | <p>- Definir la Visión, Misión y valores corporativos</p> <p>-Establecer programas de capacitación semestral al personal.</p> <p>-Motivación para el cumplimiento de metas.</p> <p>-Elaborar un plan estratégico de marketing de publicidad para adentrarse en el mercado local y provincial.</p> <p>-Promover la innovación de servicios educativos para satisfacer las necesidades de los usuarios y crear demanda.</p> <p>-Propiciar cambios metodológicos en la forma de enseñar.</p> |
| <b>AMENAZAS</b>  | <b>ESTRATEGIA FA</b>  | <b>ESTRATEGIA DA</b>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nivel de analfabetismo en Ecuador</li> <li>2. Factor económico en las familias</li> <li>3. Inestabilidad económica en el país.</li> <li>4. Desempleo</li> <li>5. Inversión gubernamental en educación fiscal</li> <li>6. Competencia en la calidad de servicios educativos</li> <li>7. Migración de estudiantes a centros fiscales</li> </ol>  | <p>-Establecer acuerdos con los clientes para acceder a descuentos y becas.</p> <p>-Proponer estrategias de mercado para ofertar los productos y sseervicios educativos</p> <p>-Definir funciones para mejorar la atención al público</p>   | <p>-Ampliar las instalaciones para mejorar e incrementar nuevos servicios</p> <p>-Fortalecer el servicio a los usuarios para rescatar la imagen Institucional.</p> <p>-Establecer políticas para conservar los clientes</p> <p>-Contratación de personal con mayores habilidades</p>  |

## **Formulación de estrategias**

Las estrategias previenen al Centro de Desarrollo Infantil KIDS hacer frente a los riesgos, conservando un pensamiento futurista y teniendo una mejor perspectiva del porvenir empresarial para el logro de los objetivos y planes trazados; disminuyendo al mínimo las debilidades y aprovechando al máximo las oportunidades.

En primer lugar se procederá a la priorización del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Comparando las Fortalezas internas con las Oportunidades externas; para formular las ESTRATEGIAS FO resultantes. Siguiendo el proceso se observarán las Debilidades internas con las Oportunidades externas, para formular las ESTRATEGIAS DO resultantes; para continuar con las comparaciones: Fortalezas internas con las Amenazas externas, para construir las ESTRATEGIAS FA resultantes; y, por último se hará el cotejo de las Debilidades internas con las Amenazas externas, para formular las ESTREGIAS DA resultantes.

Cuadro No. 12

| <b>RESUMEN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>   |   |
|--|---|
| <b>ESTRATEGIAS</b>   | <b>OBJETIVOS</b>  |
| <p>-Localizar nuevos mercados potenciales a partir de elaborar un plan estratégico de marketing de publicidad para adentrarse en el mercado local y provincial.</p> <p>-Programa de incentivos para atraer nuevos clientes</p>   | <p>Satisfacer permanentemente las expectativas de los usuarios a través de un monitoreo permanente de los procesos, publicidad y grado de satisfacción de los beneficiarios.</p>    |
| <p>- Definir la Visión, Misión y valores corporativos para motivar el cumplimiento de metas</p> <p>-Establecer programas de capacitación semestral al personal.</p> <p>-Promover la innovación de servicios educativos para satisfacer las necesidades de los usuarios y crear demanda.</p>  | <p>Desarrollar y aplicar un sistema de perfeccionamiento continuo del personal, desarrollando las competencias necesarias para el trabajo académico y el cumplimiento de metas.</p> |
| <p>-Establecer acuerdos con los clientes para acceder a descuentos y becas.</p> <p>-Definir funciones para fortalecer el servicio a los usuarios y rescatar la imagen Institucional.</p>   | <p>Diseñar y poner en funcionamiento una política de calidad y monitoreo permanente de los servicios prestados, para garantizar un modelo educativo exitoso.</p>                    |
| <p>-Captar mayor número de clientes para aprovechar la infraestructura física y tecnológica.</p> <p>-Innovar productos y servicios para rescatar la imagen Institucional.</p> <p>-Propiciar cambios metodológicos en la forma de enseñar.</p> <p>-Desarrollo de habilidades en el manejo de información y relaciones sociales al investigar.</p> | <p>Innovación educativa mediante el empleo de las TIC</p>   |

Fuente: Matriz de Alto Impacto del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja

Elaborado: El autor

## **g. DISCUSIÓN**

### **PROPUESTA DE UN “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL KIDS DE LA CIUDAD DE LOJA”**

Con la determinación del FODA del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la Ciudad de Loja, se ejecuta la propuesta del Plan Estratégico de Marketing; realizando un análisis sistemático para definir la misión y visión de acuerdo a los objetivos para los que fue creada la entidad, observando su situación real; y, que responda a los requerimientos actuales y futuros en educación infantil. También se determina las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables, y presupuesto de cada uno de los objetivos estratégicos.

El Plan Estratégico de Marketing planteado de la manera correcta permitirá que el Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, tome un posicionamiento sólido a nivel local y provincial.

#### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**

Una vez definido la realidad interna y externa del Centro Infantil, la planificación precisa una fase de sistematización orientada a la definición de la misión, visión, valores y principios organizacionales que en su conjunto constituyen el rumbo que se fija la empresa educativa.

Se pudo apreciar con facilidad que la institución no cuenta con misión, visión y valores definidos, por ello es necesario definir las claramente y exponerlas en lugares visibles con el fin de que todos los involucrados estén motivados para alcanzar los objetivos y metas planteadas.

### **Misión**

Brindar una educación integral, basada en los valores y principios específicos como el respeto, la tolerancia, la puntualidad, y la honestidad para desarrollar la estimulación temprana en todas las áreas del aprendizaje de acuerdo a los intereses de los niños.

### **Visión**

Que los niños de nuestro centro tengan como ejes centrales de conocimiento y la aceptación de sí mismos, para integrarse en su entorno social, además lograr el desarrollo de sus capacidades y destrezas físicas, intelectuales, psicomotoras y emocionales.

### **Valores Institucionales**

En este marco de referencias, se asume responsablemente la práctica de los siguientes valores como una cultura compartida por todos los involucrados que permitirá el cumplimiento de la filosofía organizacional del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja:

- **Honestidad:** Actuar con sinceridad hacia nuestros estudiantes y demás usuarios. Es la vivencia de la armonía con uno mismo y con los demás.
- **Tolerancia:** Virtud humana imprescindible en la convivencia con los demás.
- **Responsabilidad:** Cumplir eficientemente las tareas, compromisos y obligaciones que tenemos, asumiendo la responsabilidad de éstas.

Hay que reconocer que todo acto tiene consecuencias así como también aquello que dejemos de hacer.

- **Lealtad:** Querer nuestro trabajo e identificarnos con las metas y objetivos de la institución y buscar la lealtad recíproca con nuestros usuarios. Es un valor que conduce a obrar bien y a optar por la verdad y la sinceridad.
- **Trabajo en Equipo:** El trabajar unidos nos permitirá conocer nuestras funciones, involucrarnos y sentirnos parte de la institución, para así ofrecer un mejor servicio.
- **Disciplina:** Es un valor que permite organizar la vida personal cumpliendo fielmente el ordenamiento social expresado a través de normas y reglas naturales

## **DESARROLLO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

### **Primer Objetivo:**

Satisfacer permanentemente las expectativas de los usuarios a través de un monitoreo permanente de los procesos, publicidad y grado de satisfacción de los mismos.

### **Problema**

Mediante el análisis FODA se pudo comprobar que en el Centro de Desarrollo Infantil KIDS no existe suficiente publicidad para dar a conocer los servicios que brinda

## **Objetivos**

- Dar a conocer los servicios educativos a nivel local y provincial.
- Satisfacer las necesidades del usuario.
- Ejecutar un monitoreo permanente de los procesos, publicidad y grado de satisfacción de los clientes.
- Conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes.
- Localizar nuevos mercados potenciales

## **Meta**

- Dar a conocer a la ciudadanía de Loja y la provincia el Centro de Desarrollo Infantil KIDS mediante publicidad estratégica.

## **Estrategias**

- Localizar nuevos mercados potenciales a partir de la publicidad con los medios de mayor cobertura, para adentrarse en el mercado local y provincial.
- Programa de incentivos para atraer nuevos clientes

## **Táctica**

- EL Centro de Desarrollo Infantil KIDS realizará anuncios publicitarios en medios de comunicación como: radio y televisión dando a conocer los productos y servicios en educación integral.

## **Política**

- La publicidad será permanente con la finalidad de posesionarse en el mercado.

## Presupuesto

- El costo del cumplimiento de esta estrategia será de de \$ 712.50

Cuadro No. 13

| CANTIDAD     | DETALLE                               | EMPRESA       | TIEMPO | COSTO    | COSTO         |
|--------------|---------------------------------------|---------------|--------|----------|---------------|
|              |                                       |               |        | UNITARIO | TOTAL         |
| 25           | Anuncios publicitarios<br>Televisivos | UV Televisión | 1 Mes  | 27,00    | 675,00        |
| 15           | Cuña radial<br>2 min.                 | Súper Laser   | 1 Mes  | 2.50     | 37.50         |
| <b>TOTAL</b> |                                       |               |        |          | <b>712.50</b> |

## Resultados Esperados

- Incrementar el número de estudiantes

## Actividades

- Contratar medios de comunicación con mayor sintonía: como: UV Televisión y Radio Súper Láser con cobertura en la ciudad y la provincia.

## Financiamiento

- Esta propuesta será financiada en su totalidad con recursos propios del Centro de Desarrollo Infantil KIDS.

## Responsable

- Directora del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la Ciudad de Loja.

## CUÑA DE TELEVISIÓN

La Enseñanza que deja huella, no es la que se hace de cabeza a cabeza sino de corazón a corazón.

**Centro de Desarrollo Infantil KIDS**

**Servicio Educativo Integral**



### **Nivel Inicial**

- Aulas con capacidad para 8 alumnos, atención personalizada
- Contamos con un aula independiente para el manejo del material didáctico necesario para el desarrollo psicomotriz y mental.
- Área cultural para Danza, Ajedrez, Música y Cine
- Educación integral en valores y principios humanistas.
- Desarrollo de competencias y aprendizajes autónomos sustentados en un modelo Pedagógico constructivista.

## CUÑA RADIAL



### *Centro de Desarrollo Infantil KIDS*

Brinda una educación integral con calidad y calidez; construye el mejor futuro para sus hijos, el Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, te abre las puertas para ayudarte a formar individuos competentes.

El éxito comienza con la calidad de la enseñanza y los cuidados desde los primeros años con personas capacitadas. Un maestro es una brújula que activa los imanes de la curiosidad, el conocimiento y la sabiduría ignata en los niños.

Cuenta con material didáctico para diseñar y construir ideas y proyectos a corta edad.

**Dirección:** Barrio el Tejar calles Cenepa 06 entre Yacuambi y Nangaritza, Loja

**Teléfono:** 07 2589873

**INSCRÍBETE YA**

**Segundo Objetivo:**

Desarrollar y aplicar un sistema de perfeccionamiento continuo del personal, desarrollando las competencias necesarias para el trabajo académico y el cumplimiento de metas.

**Problema**

- En el análisis FODA se pudo establecer la falta de capacitación para todo el personal del centro, lo que repercute en la prestación de mejores servicios y calidad en la educación.

**Objetivos**

- Mejorar la calidad académica en los estudiantes
- Brindar una mejor atención al público

**Meta**

- Mejorar la calidad académica en los estudiantes.

**Estrategia**

- Definir la Visión, Misión y valores corporativos para motivar el cumplimiento de metas.
- Establecer programas de capacitación permanente al personal para elevar el desempeño académico y mejorar la calidad de los servicios.
- Promover la innovación de servicios educativos para satisfacer las necesidades de los usuarios y crear demanda.

### Táctica

- Convenir cursos de capacitación para el área docente y administrativa

### Política

- Tener una comunidad educativa motivada.

### Presupuesto

- El presupuesto para este plan operativo es de \$ 3.600.00

Cuadro No. 15

| TEMAS                                    | EXPOSITORES       | TIEMPO | LUGAR                             | PERSONAL                 | COSTO POR DÍA | TOTAL           |
|--|-------------------|--------|-----------------------------------|--------------------------|---------------|-----------------|
| <b>Teorías del aprendizaje</b>           | Dra. Nancy Medina | 2 DÍAS | Instalaciones de Unidad Educativa | Docente                  | 300.00        | 600.00          |
| <b>Recursos metodológicos</b>            | Dr. Luis Sisalima | 3 DÍAS | Instalaciones de Unidad Educativa | Docente                  | 300.00        | 900.00          |
| <b>Métodos y técnicas de aprendizaje</b> | Dra. Nancy Medina | 5 DIAS | Instalaciones de Unidad Educativa | Docente y Administrativo | 300.00        | 1.500.00        |
| <b>Valores corporativos</b>              | Dra. Nancy Medina | 1 DIA  | Instalaciones de Unidad Educativa | Docente y Administrativo | 300.00        | 300,00          |
| <b>Normas de calidad ISO</b>             | Dr. Luis Sisalima | 1 DIA  | Instalaciones de Unidad Educativa | Docente y Administrativo | 300.00        | 300,00          |
|  |                   |        |                                   |                          | <b>TOTAL</b>  | <b>3.600.00</b> |

### Resultados Esperados

- Comprometimiento institucional del personal que labora en el centro para propiciar el desarrollo.
- Mejorar la calidad de la educación y la prestación de servicios a la comunidad.

- Una educación integral que beneficie la formación de la niñez y de las familias.

**Actividades**

- Capacitación pedagógica formativa
- Capacitación en el manejo de la calidad de los servicios y recursos.

**Financiamiento**

- Esta propuesta será financiada con recursos propios del Centro de Desarrollo Infantil KIDS.

**Responsable**

Directora del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja y personal Docente y administrativo.

**Tercer Objetivo:**

Diseñar y poner en funcionamiento una política de calidad y monitoreo permanente de los servicios prestados, para garantizar un modelo educativo exitoso.

**Problema**

Mediante el análisis FODA se determinó que en el Centro de Desarrollo Infantil KIDS no existe una política de calidad y menos un monitoreo de los servicios prestados para que la educación que reciben los infantes sea de excelencia y que los usuarios conozcan el compromiso que tiene la institución con la comunidad.

**Objetivos**

- Brindar un servicio educativo de excelencia fomentada en valores

- Captar nuevos clientes
- Recuperar Clientes perdidos
- Mejorar la imagen Institucional

### **Estrategias**

- Establecer acuerdos con los clientes para acceder a descuentos y becas.
- Definir funciones para fortalecer el servicio a los usuarios y rescatar la imagen Institucional.
- Determinar el nivel de satisfacción de los clientes con los servicios y productos prestados.

### **Táctica**

- Crear convenios con instituciones locales o regionales para promover becas a estudiantes de escasos recursos económicos que mantengan un buen rendimiento académico.

### **Política**

- Impulsar a los estudiantes a mantener buenas calificaciones para conservar su beca.

### **Presupuesto**

- El costo del cumplimiento de esta será aproximadamente de \$ 6.150,00

### **Resultados esperados**

- Crear un perfil de alto rendimiento, ganar en imagen y mostrar el compromiso del Centro Infantil "KIDS" con la sociedad.

### **Actividades**

- Realizar visitas in situ a los hogares de los estudiantes con bajos recursos y alumnos nuevos; para analizar su situación económica y entregar becas completas o parciales.
- Encuestar a los usuarios en forma permanente para medir el grado de satisfacción en cuanto a los productos y servicios prestados.

### **Financiamiento**

- Esta propuesta será financiada con recursos propios de la Entidad Educativa e instituciones solidarias que aporten al centro para esta causa.

### **Responsable**

- Directora del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja.

### **Cuarto Objetivo:**

Innovación educativa mediante el empleo de las TIC

### **Problema**

En el análisis FODA se pudo detectar que el Centro Infantil cuenta con una falta de innovación de productos y servicios educativos que impiden desarrollar una educación de excelencia.

### **Objetivos**

- Acciones de mejora en los procesos de aprendizaje de los niños
- Incrementar la formación del profesorado sobre medios y nuevas

tecnologías en la enseñanza.

- Innovación curricular
- Fomentar un aprendizaje cooperativo.

### **Estrategias**

- Captar mayor número de clientes para aprovechar la infraestructura física y tecnológica.
- Innovar productos y servicios para rescatar la imagen Institucional.
- Propiciar cambios metodológicos en la forma de enseñar.
- Desarrollo de habilidades en el manejo de información y relaciones sociales al investigar.

### **Táctica**

- Organizar cursos vacacionales para insertar a los más pequeños en el uso de programas educativos y de recreación virtual.

### **Política**

- Mantener una comunidad inmersa en la era del conocimiento y el desarrollo personal.

### **Presupuesto**

- El costo del cumplimiento de esta estrategia será aproximadamente de \$ 1.200,00 para inversión de más tecnología para las aulas.

### **Resultados esperados**

- Innovación del currículo y mejora en los procesos de aprendizaje.

**Actividades**

- Reconstrucción de la prácticas escolares y pedagógicas

**Financiamiento**

- Esta propuesta será financiada con recursos propios de la Entidad Educativa.

**Responsable**

- Directora del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja.

Cuadro No. 16

**COSTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.**

| <b>OBJETIVOS</b> | <b>DETALLE</b>   | <b>COSTO TOTAL</b>  |
|------------------|--|---------------------|
| <b>1</b>         | Satisfacer permanentemente las expectativas de los usuarios a través de un monitoreo permanente de los procesos, publicidad y grado de satisfacción de los mismos.           | \$ 712.50           |
| <b>2</b>         | Desarrollar y aplicar un sistema de perfeccionamiento continuo del personal, desarrollando las competencias necesarias para el trabajo académico y el cumplimiento de metas. | \$ 3.600.00         |
| <b>3</b>         | Diseñar y poner en funcionamiento una política de calidad y monitoreo permanente de los servicios prestados, para garantizar un modelo educativo exitoso.                    | \$ 6.150.00         |
| <b>4</b>         | Innovación educativa mediante el empleo de las TIC   | \$ 1.200.00         |
| <b>TOTAL</b>     |  | <b>\$ 11.662.50</b> |

Fuente: Cuadro de Resumen de Objetivos Estratégicos.

Elaborado: El autor





## **h. CONCLUSIONES**

- El Centro de Desarrollo Infantil “KIDS” institución al servicio educativo de la ciudad de Loja, necesita mejorar la calidad de los productos y servicios que presta a través de la reconstrucción de prácticas escolares y pedagógicas.
- La entidad educativa necesita crear un plan de incentivos y becas a los mejores estudiantes y casos especiales para mantener la satisfacción de los usuarios y el prestigio institucional.
- Mediante el análisis interno se determinó que la institución no cuenta con misión, visión ni valores corporativos establecidos legítimamente, lo que no le permite mostrar su imagen para crecer en adeptos.
- De acuerdo al resultado ponderado obtenido en la evaluación de factores internos fortalezas - debilidades, en donde sus ponderaciones y calificaciones están basados en el estudio y análisis que muestran la posición interna en la que se encuentra la entidad educativa con un resultado ponderado de 2,38 que demuestra una organización con debilidades internas, que deben ser superadas a corto plazo, mediante una gestión acertiva de los directivos.
- Es necesario que el centro infantil establezca planes operativos para contrarrestar las Debilidades y aprovechar las Fortalezas internas que posee. Así mismo debe aprovechar los factores externos del ambiente detectándose un predominio de Oportunidades frente a las Amenazas.

- El Centro de desarrollo infantil KIDS presenta grandes debilidades en publicidad y marketing que evitan su evolución normal.

## **i. RECOMENDACIONES**

- Promover la innovación de productos y servicios educativos para satisfacer las necesidades de los usuarios y crear demanda.
- Crear un programa de incentivos y becas para atraer nuevos clientes
- Propiciar en el Centro Infantil cambios metodológicos en la forma de enseñar.
- Definir la Visión, Misión y valores corporativos para motivar el cumplimiento de metas.
- Definir funciones para fortalecer el servicio a los usuarios y rescatar la imagen Institucional.
- Establecer programas de capacitación permanente al personal para elevar el desempeño académico y mejorar la calidad de los servicios.
- Localizar nuevos mercados potenciales a partir de un programa de publicidad y marketing por los medios de mayor cobertura para adentrarse en el mercado local y provincial.

## j. BIBLIOGRAFIA

- Abascal Rojas, F., (2010). Cómo se hace un plan estratégico, Ed. ESIC, Madrid, España.
- Arellana Rolando, (2011). Marketing.un enfoque en América Latina.
- Arellano Jaime F., (2011). Interacción educativa, Argentina
- Arguin Gerard, (2011). La Planeación Estratégica en la Universidad, Ed. 2da., pág. 34
- Cortés M., (2010). Fundamentos de Marketing
- Correa de Molina, Cecilia., (2007). Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas, Ed. Magisterio, Bogotá, Colombia, 2007
- Esteve J. M., (2011). Educar: un compromiso con la memoria. Un libro para educar en libertad. Barcelona. Octaedro, pp.19-28
- Farfán J., (2009). La gestión educativa
- Ferrell O.C., & Hartline M., (2009). Estrategia de marketing,
- Kotler, Philip, Lane Keller & Kevin. Dirección de Marketing, Ed. Pearson Educación, México. D.F.
- Martínez Santos E., (2012). Planificación estratégica de mercadotecnia para lograr un buen posicionamiento de marca en una empresa, Univerisdad de Palermo, Palermo.
- Mendoza Omar (2013). Acividades en la fese de planificaión de un proyecto, Colombia.
- Miklos T., & Tello M., (1994). Planeación Prospectiva, una estrategia para el diseño del futuro.

- Muñoz González R., (2010). Marketing en el siglo XXI, Ed. 2da., España
- Muñoz González R., (2010). Marketing en el siglo XXI, Ed. 2da., España
- Navarro E. & Muñoz R., (2015). Gestión comercial de productos y servicios financiero y los canales complementarios, Ed. Nobel, España.
- Roja H., (2010). Ingeniería de la información: Estrategias FA, FO, DA, DO
- Sarlé P., Ivaldi E. & Hernández L. (2014). Arte, educación y primera infancia: sentidos y experiencias, Madrid, España.
- Salvador V., G., (2011). Planificación estratégica, Universidad Centroamericana UCA, Nicaragua
- Santasmases Miguel, (2007). Marketing, conceptos y estrategias. Ed. Pirámide.
- Stanton William, Etzel y Walker M.C., (2012). Fundamentos de marketing, 14va. edición. Editora MC Graw, págs., 672-675
- Vidal Arizabaleta, E., Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial, Bogota.

## **WEBGRAFÍA**

- <http://temasdeunestadista.blogspot.com/2011/05/que-es-mercado.html>
- <http://www.educando.edu.do/articulos/directivo/la-gestin-educativa/>
- <http://www.definicion.org/actividad>

**k. ANEXOS**

**ANEXO 1**

**FICHA RESUMEN DEL PROYECTO APROBADO**

**TEMA**

“PROPUESTA DE UNA PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL “KIDS” DE LA CIUDAD DE LOJA”

*Proyecto previo a la obtención del Grado de Ingeniero en Administración de Empresas*

**AUTOR:**

Darwin Renán Vaca Tumbaco

Loja – Ecuador

2016

**PROBLEMÁTICA:**

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir a la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores, para reformar el nivel de vida de una sociedad como del país.

Muchos empresarios erróneamente piensan que el propósito de una nueva empresa o institución es generar ganancias, vender más que sus competidores o ser líder en su obtención. Lo cierto es que las ganancias, las ventas, el posicionamiento en el mercado y las utilidades, son simplemente una medida, un termómetro de qué tanto está la empresa cumpliendo con su verdadero propósito que es crear y mantener clientes.

El Centro de Desarrollo Infantil Kids de la ciudad de Loja requiere posicionar su nombre y buscar estrategias que mejoren el servicio educativo de la Institución.

La necesidad de posicionamiento en el Mercado ya que se observa un cierto estancamiento en el crecimiento del plantel, la cual ha exigido realizar cambios, que se consideran positivos para el crecimiento del mismo, como: el cambio de infraestructura, materiales, tecnología, etc.

Competencia cada vez mayor que disminuye el segmento de mercado y obliga a pensar y descubrir nuevas necesidades en el cliente para ofrecerle nuevos servicios que satisfagan sus deseos y generen mayor rentabilidad socio económica.

Cambios en el nicho de mercado ya que se observa un cliente que tiene más opciones de selección, además se debe considerar que se requiere conocer con más detenimiento el segmento nuevo de mercado para poder abastecerlo.

El Centro de Desarrollo Infantil Kids, se ha comprometido con la sociedad, principalmente de la ciudad de Loja, en brindar un servicio orientado a estas necesidades. Para fomentar nuevos servicios que ayuden a posicionar la institución educacional en estudio, se debe considerar lo siguiente:

- Necesidad de la formación y conservación de equipos estables y motivados de profesorado.
- Los objetivos gubernamentales: con modelos de educación orientados, principalmente, a dotar a todas las personas que aprenden de los recursos que les permiten alcanzar una conducción autónoma, de valores, con garantías de: libertad, diálogo, solidaridad, convivencia en democracia, respeto a la diferencia y la implicación activa en proyectos de interés común.

El Plan Estratégico de Marketing es esencial para el éxito de todas las empresas, y conduce a un uso eficiente de los recursos, al logro de

productos valorados por los clientes y a la generación de beneficios. El mismo es una herramienta de gestión que determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar objetivos determinados.

Esta investigación está orientada a la elaboración de una PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL “KIDS” DE LA CIUDAD DE LOJA, el mismo que permita determinar el estado actual en que se encuentra el centro educativo, identificando los factores externos e internos que intervienen en su funcionamiento.

Por todos estos aspectos cabe mencionar que problema central de la presente investigación es: “La falta de la implementación de un **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL “KIDS” DE LA CIUDAD DE LOJA**, no ha permitido que tenga una mejor distribución y observación en el aspecto administrativo, así mismo ha ocasionado un delimitado progreso y posicionamiento en el mercado”

## JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación trata sobre una **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL “KIDS” DE LA CIUDAD DE LOJA**, con el fin de mejorar la gestión administrativa del centro educativo, proponiendo estrategias, políticas y objetivos concretos para el crecimiento y desarrollo de la institución. Poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias y fortalecer el desarrollo intelectual, tecnológico y científico como futuro profesional.

La elaboración del presente proyecto servirá como fuente de investigación para quien crea conveniente reforzar conocimientos y estrategias de marketing, valiéndose de la información sobre los medios investigados, así como de la conceptualización recopilada que justifique este proyecto.

La presente investigación se justifica por la aportación que brindará al Centro de Desarrollo Infantil “kids” al mejoramiento y manejo de las acciones administrativas en beneficio de todos los involucrados, analizando la problemática existente y las necesidades futuras en educación y servicios de calidad, se estructurará una Planificación Estratégica de Marketing para resarsir la problemática existente y fortalecer el desarrollo institucional.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. Objetivo General**

- Diseñar un plan estratégico de marketing, para el Centro de Desarrollo Infantil “KIDS” de la ciudad de Loja, el mismo que contribuirá a promocionar y mejorar la calidad y eficacia de la institución.

### **2. Objetivos Específicos**

- Realizar el análisis del entorno institucional que permita identificar el mercado del consumidor.
- Realizar un diagnóstico situacional del Centro de Desarrollo Infantil “KIDS”, con el objeto de analizar sus capacidades logísticas, educativas, administrativas y financieras.
- Determinar análisis interno para establecer las fortalezas y debilidades.
- Determinar análisis externo para decretar las oportunidades y amenazas.
- Elaborar un análisis FODA, que permita identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Determinar los principales objetivos de marketing del Centro de Desarrollo Infantil “KIDS”, con el objeto de posicionar a la institución en el mercado.

- Diseñar el presupuesto que se necesitará para la implementación del plan estratégico de marketing.

## **METODOLOGÍA**

**Método científico:** este método servirá para analizar la realidad del centro infantil en la búsqueda de información para definir su situación actual, fortalezas y debilidades de los actores inmersos en la entidad, las oportunidades y amenazas del entorno y definir las estrategias a seguir.

**Método matemático y estadístico:** servirá para obtener datos cuantitativos mediante fórmulas que serán interpretadas de forma porcentual, como es el caso de la proyección de datos. La estadística garantizará que la información recopilada sea la correcta, servirá para tabular e interpretar los hechos más significativos, su evolución pasada, proyección futura; y, valorar los planes estratégicos.

**Método Inductivo:** este método facilitará inferir conclusiones generales a partir de premisas particulares como la observación, el registro de los hechos, su clasificación, análisis y contrastación. Se lo aplicará en base a la realidad encontrada para identificar si el plan estratégico para la entidad educativa, se puede utilizar por otras entidades similares.

**Método deductivo:** este método científico indicará si el razonamiento deductivo es válido, las premisas son verdaderas, por tanto las conclusiones solo pueden ser verdaderas. Servirá para en base al conocimiento teórico sobre el plan estratégico de marketing, determinar si aplica o no al centro de desarrollo infantil KIDS de la ciudad de Loja.

## Técnicas

**Observación:** consistirá en la observación de fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones y situaciones para determinar las falencias y potencialidades existentes en el ente investigado y fuera de él; y, para establecer posibles alternativas de solución mediante la planificación de estrategias para adaptar los productos y servicios a las necesidades de los usuarios.

**Entrevista:** basada en una serie de preguntas o afirmaciones que plantea el entrevistador a los involucrados y directores del centro para tener una visión clara de la situación actual de la entidad educativa por la afectación de factores internos y externos y el logro de los objetivos planteados, captando también las necesidades actuales y futuras de los clientes que servirán para establecer la problemática existente y desarrollar el Plan Estratégico con un valor agregado que permita una gestión administrativa eficiente.

**Encuesta:** que se la aplicada para reunir información de fuentes externas para conocer la satisfacción y necesidades de los usuarios, localizar nuevos mercados potenciales y analizar la competencia; recursos que servirán para formular estrategias de marketing que permitan adaptarse al entorno y adquirir ventaja sobre los competidores.

**ANEXO 2****UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****Entrevista a la Directora del Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja.**

1. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, cuenta con misión?
2. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, cuenta con Visión?
3. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS de la ciudad de Loja, cuenta con valores Institucionales?
4. La infraestructura física del Centro de Desarrollo Infantil KIDS, es la adecuada para el funcionamiento y desempeño de sus actividades?
5. ¿Ejecuta capacitaciones al personal para mejorar el servicio al cliente y los conocimientos docentes? ¿Cuáles?
6. ¿Utiliza usted en la institución herramientas y políticas de marketing?

7. ¿Cuál es su competencia y cómo ha influido en el desarrollo de la institución?
8. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS realiza algún tipo de promociones?
9. ¿Realiza algún tipo de publicidad para la institución?
10. ¿Cree usted que los precios que se cobra por la educación están en relación a la competencia de la institución?
11. ¿El lugar donde funciona el Centro de Desarrollo Infantil actualmente es un lugar estratégico para la afluencia de clientes?

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***

**ANEXO 3****UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****FORMATO DE ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DEL CENTRO  
DE DESARROLLO INFANTIL KIDS DE LOJA**

Como estudiante del Módulo X de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja Modalidad de Estudios a Distancia, me encuentro realizando el Proyecto de Tesis denominado “PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL KIDS DE LA CIUDAD DE LOJA”; es por ello que solicito de la manera más comedida responder la siguiente encuesta:

1. ¿Qué nivel de educación posee?

Primaria ( )

Secundaria ( )

Superior ( )

Posgrado ( )

2. ¿Qué cargo desempeña. Describa?

Docente ( )

Administrativo ( )

3. ¿Conoce usted si el Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con Misión?

SI ( )

NO ( )

4. ¿Conoce usted si el Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con Visión?

SI ( )

NO ( )

5. El Centro de Desarrollo Infantil KIDS le da a usted capacitación?

SI ( )

NO ( )

6. ¿Qué aspectos cree concerniente Ud. para la mejora del funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil KIDS?

- Atención al cliente ( )
- Trabajar con responsabilidad y excelencia ( )
- Optimizar el tiempo ( )
- Crear nuevos servicios ( )

7. ¿El espacio físico del Centro de Desarrollo Infantil KIDS es el adecuada para realizar las actividades a Ud. encomendadas?

SI ( )

NO ( )

8. ¿Los servicios que ofrece en Centro de Desarrollo Infantil KIDS a su criterio son?

Excelentes ( )

Buenos ( )

Malos ( )

9. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con programas promocionales?

SI ( )

NO ( )

10. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con publicidad?

SI ( )

NO ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 4****UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****FORMATO DE ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DEL CENTRO  
DE DESARROLLO INFANTIL KIDS DE LOJA**

a. ¿Conoce todos los servicios que oferta el Centro de Desarrollo Infantil KIDS?

SI ( )

NO ( )

b. ¿Qué opinión tiene acerca de la calidad de los servicios del Centro de Desarrollo Infantil KIDS?

Excelente ( )

Buena ( )

Mala ( )

c. ¿Qué opina sobre los precios de los servicios que oferta el Centro de Desarrollo Infantil KIDS?

Altos ( )

Accesibles ( )

Bajos ( )

d. ¿Piensa usted que la ubicación del Centro de Desarrollo Infantil KIDS es la adecuada para prestar sus servicios?

SI ( )

NO ( )

e. ¿El Centro de Desarrollo Infantil KIDS realiza promociones para sus servicios?

SI ( )

NO ( )

f. ¿Considera usted que el Centro de Desarrollo Infantil KIDS cuenta con personal capacitado para brindar buen servicio al cliente?

SI ( )

NO ( )

g. ¿Conoce usted si el Centro de Desarrollo Infantil KIDS tiene publicidad de sus productos y servicios?

SI ( )

NO ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ÍNDICE

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| PORTADA .....                   | i   |
| CERTIFICACIÓN .....             | ii  |
| AUTORÍA .....                   | iii |
| CARTA DE AUTORIZACIÓN .....     | iv  |
| DEDICATORIA .....               | v   |
| AGRADECIMIENTO .....            | vi  |
| a. TÍTULO .....                 | 1   |
| b. RESUMEN .....                | 2   |
| ABSTRACT .....                  | 5   |
| c. INTRODUCCIÓN .....           | 8   |
| d. REVISIÓN DE LITERATURA ..... | 11  |
| e. MATERIALES Y MÉTODOS .....   | 39  |
| f. RESULTADOS .....             | 42  |
| g. DISCUSIÓN .....              | 101 |
| h. CONCLUSIONES .....           | 118 |
| i. RECOMENDACIONES .....        | 120 |
| j. BIBLIOGRAFÍA .....           | 121 |
| k. ANEXOS .....                 | 123 |
| ÍNDICE .....                    | 139 |