PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ANÁLISIS Y GESTIÓN DE MARKETING EDUCATIVO REALIZADA POR LA UNIDAD EDUCATIVA MAURICE RAVEL. TEORÍA Y EVIDENCIA

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

MANUEL ALEJANDRO VILLAVICENCIO BRACHO

DIRECTOR: ING. FERNANDO ROSAS

QUITO, 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Fernando Rosas

INFORMANTES:

Ec. Yaskarina Galárraga

Ing. Jaime Benalcázar

DEDICATORIA

A mis padres, por darme todo el apoyo necesario en cada uno de los pasos que he dado, siendo la educación uno de los más importantes.

A mi hermano, por ser el amigo incondicional que ha estado siempre que lo he necesitado.

A mis tíos y tías, por estar siempre preocupados de mí desempeño en las diferentes actividades que he realizado.

Manuel Alejandro

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por darme una educación de primer nivel, tanto en lo intelectual, como en lo personal.

A mi director, el ingeniero Fernando Rosas que ha sido fundamental en la realización de este trabajo, brindándome sus conocimientos y tiempo necesarios.

A mis amigos, con los que compartí horas de clase, trabajos, pruebas y que hoy en día siguen siendo parte de mis actividades.

A mis compañeros de trabajo en la Unidad Educativa Maurice Ravel, que me han ayudado con la investigación para este proyecto.

Manuel Alejandro

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ASPECTOS GENERALES: UNIDAD EDUCATIVA MAURICE RAVEL, 3

1.1 LEMA, 4
1.2 MISIÓN, 4
1.3 VISIÓN, 4
1.4 VALORES, 4
1.5 OBJETIVOS, 5
1.5.1 General, 5
1.5.2 Específicos, 5
1.6 BASE LEGAL, 7
1.7 MODELO PEDAGÓGICO, 7
1.7.1 Pedagogía Conceptual, 8
1.7.2 Niveles de Pensamiento, 9
1.7.3 Niveles de Lectura, 10
1.7.4 Inteligencia Musical, 12
1.7.5 Inteligencia Lógico Matemática, 12
1.7.6 Inteligencia Moral, 13
1.7.7 Plan de Estudio del Primero al Décimo Años de Educación Básica, 15
1.7.8 Plan de Estudio del Primero al Tercer Año de Bachillerato, 16
1.8 ORGANIGRAMA, 17
1.9 UBICACIÓN, 19
1.10 INSTALACIONES, 20
1.11 SERVICIOS, 23
1.12 CIFRAS DEL NEGOCIO, 26
1.12.1 Alumnos, 26
1.12.2 Personal Docente y Administrativo, 28
1.12.3 Precios, 29
1.12.4 Ingresos, 30
1.12.5 Egresos, 32

2 MODELO TEÓRICO DE MARKETING PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS, 34

2.1 ANÁLISIS CONTEXTUAL, 35
2.1.1 Entorno Externo, 35
2.1.2 Entorno de Mercado, 36
2.1.3 Entorno Competitivo, 39
2.1.3.1 Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter, 40
2.1.3.2 Barreras de Entrada y de Salida, 42
2.1.3.3 Productos Sustitutivos, 45
2.1.4 Análisis de Oportunidades y Amenazas, 46

2.2 ANÁLISIS DE RECURSOS, 48
2.2.1 Personal, 50
2.2.2 Recursos Financieros, 50
2.2.3 Instalaciones y Facilidades, 50
2.2.4 Tecnología y Sistemas, 50
2.2.5 Recursos Comerciales, 51
2.2.5.1 Servicio al Cliente, 51
2.2.5.2 Políticas de Precios, 51
2.2.5.3 Políticas de Promoción y Venta, 51
2.3 SISTEMAS INTERNOS, 51
2.3.1 Análisis de Fortalezas y Debilidades, 51
2.3.2 Formulación de Metas, 54
2.3.2.1 Misión, 54
2.3.2.2 Visión, 56
2.3.2.3 Valores, 57

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 59

3.1 ANTECEDENTES, 59
3.2 ANÁLISIS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO, 59
3.2.1 Macro Segmentación, 59
3.2.2 Micro Segmentación, 63
3.3 ANÁLISIS DINÁMICO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO, 89
3.4 ANÁLISIS ESTRUCTURAL: GRADO DE RIVALIDAD, 90

4 GESTIÓN DE MARKETING EDUCATIVO REALIZADA POR LA UNIDAD EDUCATIVA MAURICE RAVEL, 95

4.1 ANÁLISIS, 96
4.2 OBJETIVOS, 101
4.3 CICLO DE VIDA DEL SERVICIO EDUCATIVO, 102
4.4 ESTRATEGIAS GENÉRICAS, 104
4.5 MARKETING MIX, 108
4.5.1 Producto y/o Servicio, 109
4.5.2 Precio, 114
4.5.3 Promoción, 119
4.5.4 Plaza, 130

5 ANÁLISIS FINANCIERO, 132

5.1 INVERSIÓN REQUERIDA PARA LA GESTIÓN DE MARKETING, 132
5.1.1 Cronograma de Desembolsos, 134
5.2 INGRESOS PROYECTADOS, 136
5.2.1 Análisis Real Ultimo Año Lectivo, 136
5.2.2 Análisis del Siguiente Período Sin Inversión de Marketing, 137
5.2.3 Análisis del Siguiente Período Con Inversión de Marketing, 142

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 145

6.1 CONCLUSIONES, 145
6.2 RECOMENDACIONES, 148

BIBLIOGRAFÍA, 151

ANEXOS, 152

ANEXO 1, 153
ANEXO 2, 162
ANEXO 3, 164
ANEXO 4, 166

RESUMEN EJECUTIVO

La Unidad Educativa Maurice Ravel inició sus operaciones el primero de Septiembre del 2006, localizada en el barrio Vilcabamba en el sector de Marianas, Calderón.

Comenzó su año lectivo 2006 – 2007 con un total de 82 alumnos, y a su vez teniendo disponible desde pre básica hasta el décimo de básica.

Dentro de lo que es el personal docente se contaba con 18 profesores y 5 personas del departamento administrativo.

En la actualidad cuando transcurre el año lectivo 2010 – 2011, y habiendo egresado ya la primera promoción de bachilleres el año anterior, se cuenta un total de 27 docentes y un departamento administrativo de 8 personas, incrementando el nivel de educación inicial con Nursery (guardería).

La UEMR eligió la pedagogía conceptual ya que es un modelo pedagógico orientado al desarrollo de la inteligencia en todas sus manifestaciones, es decir; que basa su aprendizaje aprovechando las aptitudes y actitudes de los seres humanos en sus distintas edades, y complementando con el manejo de distintas etapas como son el desarrollo del pensamiento, la lectura, el cálculo, proposiciones, operaciones intelectuales, etc.

La institución cuenta con instalaciones construidas específicamente para el campo educativo, con aulas, laboratorios, patios y equipos de últimas tecnología.

El plan de marketing que se plantea en la presente tesis, no está direccionado únicamente para la Unidad Educativa Maurice Ravel, sino en base a lineamientos de marketing educativo con el fin de ser útil para cualquier plantel, que busque satisfacer al cliente, y a la vez lograr la captación y retención de alumnos.

Para este fin se realizará la investigación específicamente en base a la gestión de marketing de la institución, utilizando herramientas como las encuestas e investigación de campo con el funcionamiento diario del colegio, tomando en cuenta como universo a la totalidad de alumnos que se encuentran actualmente matriculados en el plantel. Buscando resultados sobre el estilo de vida de los clientes, y sus intereses en el ámbito institucional y educativo.

Los objetivos y estrategias planteadas en el corto y largo plazo son direccionados hacia el mejor funcionamiento de la institución y a la satisfacción del cliente, enfocándose en el mejoramiento del departamento administrativo, instalaciones, comunicación, promoción, plaza, producto, servicio y precio.

Para el análisis financiero se toma en cuenta tres escenarios, que son el actual y el del siguiente año, con y sin inversión en marketing. Para el presupuesto del siguiente año se realiza un análisis histórico de crecimiento, y también un presupuesto de inversión en marketing en base a lo planteado en los objetivos y estrategias.

En conclusión esta tesis lo que busca es dar un mejor funcionamiento al sistema educativo de nuestro país, y que las distintas instituciones puedan llegar a más estudiantes que se

interesen y disfruten de aprender. Dando una educación de calidad y adaptando los servicios necesarios para su mercado objetivo.

INTRODUCCIÓN

Para quienes están involucrados con la educación, hablar de marketing educativo puede parecer un error, y hasta poco ético por el hecho de mezclar la enseñanza con el comercio.

Sin embargo, al ser este un servicio, debe adaptarse permanentemente a los requerimientos de un presente cambiante que exige nuevos contenidos, espacios, diseños curriculares y estilos para ser útil a la sociedad.

Y deben saber también que, el marketing, no es solo un medio para vender más o más caro, sino que incluye aspectos como la mejor calidad y principalmente la adaptación de la oferta a la demanda, es decir; adecuación del servicio que se brinda, en este caso, la enseñanza, a las necesidades de sus receptores, en este caso, los alumnos. Por esta razón el marketing educativo es válido para las instituciones privadas y públicas.

Con este fin lo que busca un plan de marketing para una institución educativa es que encuentre su razón de ser, y esto es satisfacer las necesidades de las familias que depositan su confianza en ella. También crecer y cambiar junto al medio en el que se desempeñan, es decir; estar al tanto de las innovaciones que hacen desarrollar al modelo educativo en nuestro país, para no quedarse estancados como normalmente pasa en el Ecuador.

El presente trabajo busca mejorar la calidad de la educación primeramente a nivel de Quito, pero con bases válidas para ser aplicadas en cualquier institución.

La Unidad Educativa Maurice Ravel, al aplicar el modelo planteado logrará satisfacer las necesidades de sus actuales alumnos, y en base a un buen manejo de lo planificado captar mayor número de alumnos, con el fin de mejorar el nivel de educación en el sector, posicionarse como institución entre las mejores, captar un mercado significativo, y mejorar la rentabilidad del negocio.

1 ASPECTOS GENERALES: UNIDAD EDUCATIVA MAURICE RAVEL

La Unidad Educativa Maurice Ravel inició sus operaciones el primero de Septiembre del 2006, localizada en el barrio Vilcabamba en el sector de Marianas, Calderón.

Comenzó su año lectivo 2006 – 2007 con un total de 82 alumnos, y a su vez teniendo disponible desde pre básica hasta el décimo de básica.

Dentro de lo que es el personal docente se contaba con 18 profesores y 5 personas del departamento administrativo.

En la actualidad se finalizó el año lectivo 2009 – 2010 siendo este el cuarto año de funcionamiento, con un total de 170 alumnos y teniendo en este año la primera promoción de bachilleres e incrementando el nivel de guardería en la institución.

Se cuenta actualmente con un total de 27 docentes y un departamento administrativo de 8 personas.

Así la Unidad Educativa Maurice Ravel presenta los siguientes lineamientos estratégicos:

1.1 LEMA

"Formamos a la niñez y juventud a la luz de un moderno modelo educativo: La pedagogía conceptual".[1]

1.2 MISIÓN

"Nuestro servicio educativo es impartido con calidad, honestidad, profesionalismo y puntualidad orientada a obtener, Bachilleres en Ciencias como perfil de salida de nuestros estudiantes con excelencia académica".[2]

1.3 VISIÓN

> Formar elementos críticos, amantes de la libertad, generosos de espíritu comunitario, respetuosos de sus semejantes, del entorno natural y universal. Honestos y responsables en su crecimiento humano y académico, que les permita convertirse en la nueva alternativa de liderazgo en la sociedad ecuatoriana.[3]

1.4 VALORES

Dentro del proceso educativo, los valores constituyen el parámetro de medición de cuan eficaz es dicha educación. Solamente las actitudes determinarán si un valor fue aprehendido.

- Libertad y responsabilidad.
- Identidad.

[1] Proyecto educativo Unidad Educativa Maurice Ravel 2009 – 2010.
[2] Ibídem.
[3] Ibídem.

- Solidaridad.
- Creatividad.
- Respeto.
- Honestidad.
- Criticidad.
- Calidez afectiva y amor.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 General

Impartir educación con los más altos estándares de calidad, contribuyendo así al mejoramiento de la sociedad. Situando al estudiante en el centro del proceso educativo, reconociendo la responsabilidad de desarrollar sus habilidades académicas, a través de una formación integrada en ciencias, artes, valores, y deportes así como atender sus necesidades emocionales, físicas y sociales.[4]

1.5.2 Específicos

a. Diseñar la planificación institucional que permita, llevar a la práctica el proceso educativo de la institución, hacia la comunidad en la que se encuentra ubicada.

b. Establecer políticas institucionales claras que conduzca a una convivencia efectiva entre sus miembros.

[4] Ibídem.

c. Establecer un proceso de evaluación continua.

Dentro de lo que se refiere a la formulación de metas y objetivos por parte de la Unidad Educativa Maurice Ravel se observa, un enfoque a lo que es el servicio propuesto por la misma y los beneficios de una educación con el modelo pedagógico escogido.

Además se puede ver que el fundamento principal de dichas metas es el crecimiento tanto educativo, como personal de los alumnos, lo que supone una propuesta diferente a la de una institución promedio, ya que se menciona estimulación hacia el buen comportamiento dentro de la sociedad, aparte de una educación científica y práctica adecuada.

Sin embargo, no se encuentra una oferta en firme o directa por parte de la Unidad Educativa para lo que sería la captación de nuevos clientes y retención de los actuales, tomando en cuenta que se puede utilizar la misión, visión y objetivos para proponer un sistema educativo en el que se comprometa a la formación completa del alumno, es decir; de todos los años de escolaridad dentro de un ambiente familiar.

Aunque se menciona la integración hacia, y de la sociedad y la propuesta de mejorar la calidad educativa del sector, se puede enfocar más en lo que sería la captación de nuevos clientes aprovechando los alumnos ya existentes que sintiéndose identificados con las metas de la institución van a enfocarse en cumplirlas y entre estas estaría la captación de nuevos alumnos. Asimismo, la

propuesta de la Institución debe ser clara para llamar la atención de la gente que lee una misión, visión u objetivo ya que así puede crecer el número de clientes.

1.6 BASE LEGAL

La Unidad Educativa Maurice Ravel obtiene el permiso de funcionamiento el 2 de agosto del 2006 para la sección básica, es decir; desde el pre kínder hasta el décimo año de básica.

El 21 de marzo del 2007 obtiene el cambio de nombre de Unidad Educativa Maurice Ravel por el de “Bilingüe Maurice Ravel” dicho cambio se debe a una inspección de malla curricular que cumple con el número de horas de inglés establecida para obtener dicho nombramiento.

Y finalmente, el 21 de julio de 2008, se resuelve legalizar la malla curricular de primero, segundo y tercero de bachillerato en ciencias (general). Con lo que se completa todo el ciclo de escolaridad a este nivel.

1.7 MODELO PEDAGÓGICO

La UEMR eligió la pedagogía conceptual ya que es un modelo pedagógico orientado al desarrollo de la inteligencia en todas sus manifestaciones, es decir; que basa su aprendizaje aprovechando las aptitudes y actitudes de los seres humanos en sus distintas edades, y complementando con el manejo de distintas etapas como son el

desarrollo del pensamiento, la lectura, el cálculo, proposiciones, operaciones intelectuales, etc.

1.7.1 Pedagogía Conceptual

"La pedagogía Conceptual presenta como propósito fundamental formar hombres y mujeres amorosos, éticos, talentosos, creadores, competentes expresivamente."[5]

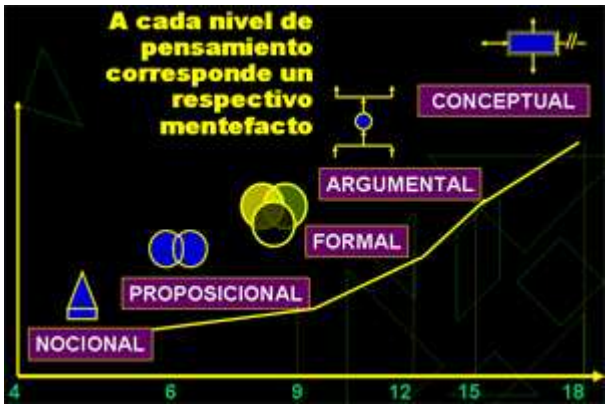
La Pedagogía Conceptual privilegia la apropiación de instrumentos de conocimiento en los procesos educativos para asegurar una interpretación de la realidad, acorde con el momento histórico, de tal manera que el producto de esa interpretación sea el conocimiento tal como lo establece la cultura.

Sobre la formación ética, el Modelo Pedagógico Conceptual, pone especial énfasis, como contenido la construcción social de la personalidad y un contenido básico de la felicidad de los seres humanos.

[5] Luria, VYGOTSKY.

1.7.2 Niveles de Pensamiento

GRÁFICO N° 1



Fuente: Armando Vinuesa, Pedagogía conceptual.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Como se observa en el gráfico los niveles del pensamiento se dividen en base a la edad del alumno así tenemos:

Desde los cuatro a los seis años el pensamiento nocional se caracteriza por la distinción de figuras y el reconocimiento de imágenes en base a una realidad ya vivida, así los alumnos trabajan con figuras básicas y las van identificando.

En la siguiente etapa desde los seis a los nueve años el pensamiento proposicional ya va logrando en los alumnos una identificación de figuras nuevas a partir de la unión de dos de las básicas, con lo cual se empiezan a hacer más analíticos y ya se ven composiciones con sentido, y no solo palabras sueltas.

En la tercera división de nueve a doce años, el pensamiento llega a una etapa formal, es decir; creación de nuevas figuras, frases, en base a una idea ya

creada por el mismo alumno, se logra un análisis mas completo en el que se van identificando variables distintas, según la forma de pensar del estudiante.

En la fase argumental, ya el alumno tiene la capacidad de dar un criterio con el cual defender sus ideas, en base a la creación de un análisis de cierto tema, y ser diferente a la idea enseñada en principio con la cual ya empieza a crear un carácter y una ideología de pensamiento propia.

Finalmente en la ultima etapa de la escolaridad, entre los 15 y 18 años el estudiante llega a la madurez de su pensamiento, con lo cual ya esta en la capacidad de crear sus propios conceptos en base a una experiencia de lo vivido y lo aprendido, y que lo conlleva a enlazar varios argumentos para llegar a una determinada conclusión.

1.7.3 Niveles de Lectura

GRÁFICO N° 2



Fuente: Armando Vinuesa, Pedagogía conceptual.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Así como en el gráfico anterior, los niveles de lectura también tienen su división en base a la edad del alumno, así tenemos:

La primera etapa es la que el alumno identifica los objetos en base a una codificación interna con la cual relaciona objetos con algo que se le hace familiar, por ejemplo una pelota y una figura circular.

Luego esta el conocimiento de la palabra, con la cual ya identifican las cosas por su nombre, sin relacionar aún el contenido de la misma y el significado que tiene dentro de una oración.

Luego de aprender las palabras y sus significados viene la parte de la creación de oraciones con lo cual ya se empieza a generar ideas propias por parte del alumno, y la facilidad de entender al momento de la lectura el contexto de la misma.

Complementando la lectura está la parte de la estructura semántica que viene a ser el entendimiento de las oraciones ya no solo de una manera lineal, sino en forma general. Por ejemplo captar las diferencias de un punto seguido y aparte, o de las comas, etc.

Cuando se llega a la etapa de un ensayo y comparación el alumno esta en la capacidad de entender, discutir, argumentar, lo que ha leído, es decir; que ya logra entender una obra, evaluarla y diferenciar criterios.

1.7.4 Inteligencia Musical

Dicha inteligencia evidencia la capacidad para percibir, comprender y producir combinaciones de los elementos constitutivos del lenguaje musical; tono, ritmo, timbre, la sensibilidad para percibir las relaciones entre los diferentes tonos y para captar las propiedades de un control musical.

Como en los análisis anteriores evidentemente esta inteligencia se la va formando según la edad del alumno, al principio el ser humano distingue sonidos y lo que capta es si son o no agradables para su oído, después entra en una etapa en la que se repite el sonido que le es agradable, lo que llega ha ser un tipo de entretenimiento, y finalmente logra la mezcla de sonidos con lo cual capta una diferencia entre ritmos.

1.7.5 Inteligencia Lógico Matemática

Se caracteriza por una habilidad especial para comprender y/o elaborar razonamientos lógicos encadenados de maneras muy determinadas, esta habilidad que tiene como componentes la memoria pura, para recordar los pasos en una cadena de razonamiento, y la habilidad; más importante, para apreciar la naturaleza de las relaciones entre las proposiciones que conforman las cadenas de razonamiento.

1.7.6 Inteligencia Moral

Es la capacidad intelectual deductiva de construir juicios auténticamente morales, autónomos, imparciales, equitativos, equilibrados y máximamente reversibles o universales. Así tenemos:

a. Justicia

- Orientación especialmente atenta a las relaciones de libertad, igualdad, reciprocidad y contrato entre personas.

- Distribución de derechos y deberes regulados por los conceptos de igualdad y reciprocidad

- Justicia es definida en términos de derechos individuales, siendo el núcleo de éstos el derecho a la libertad

- Facultad humana y social que orienta a la sociedad a estados de convivencia fundamentados en relaciones de libertad, igualdad, reciprocidad.

b. Empatía

La empatía es una operación y facultad de nuestro psiquismo que capta y comprende las emociones y sentimientos observables del otro, y ello en

virtud de un proceso de identificación con la persona o grupo con el cual nos relacionamos. Es la capacidad que evoluciona en el sujeto partiendo de la base de la dinámica cognitivo- estructural, global e interactiva.

c. Benevolencia

La benevolencia es el interés por maximizar el bien público o felicidad general en la comunidad, incluye las nociones de imparcialidad y equidad en la distribución de bienes y las nociones de reciprocidad e igualdad en las transacciones privadas.

1.7.7 Plan de Estudio del Primero al Décimo Años de Educación Básica

CUADRO N° 1

MATERIA	1ero	2do	3ro	4to	5to	6to	7mo	8vo	9no	10mo
EXPRESIÓN ORAL Y ESCRITA	10									
RELACIONES LÓGICO MATEMÁTICAS	5									
MUNDO SOCIAL CULTURAL Y NATURAL	4									
CULTURA FÍSICA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
COMPUTACIÓN	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
INGLES	8	11	11	9	10	10				
CULTURA ESTÉTICA	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
CLUBES	2	2	2	2	2	2	2			
LENGUAJE Y COMUNICACIÓN		12	12	8	7	6	6	6	6	6
MATEMÁTICA Y DIBUJO TÉCNICO		6	6	6	6	6	6	6	6	6
ENTORNO NATURAL Y SOCIAL		2	2							
CIENCIAS NATURALES				4	4	4	4	4	4	4
ESTUDIOS SOCIALES				4	4	5	5	5	5	5
GRAMMAR TOEFL								2	2	2
SPELLING								3	3	3
LITERATURE WRITING								3	3	3
SCIENCE								2	2	2
SOCIAL STUDIES								2	2	2
TOTAL	35	40	40	40	40	40	30	40	40	40

Fuente: Lic. Gerardo Vega, Vicerrector UEMR.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

1.7.8 Plan de Estudio del Primero al Tercer Año de Bachillerato

CUADRO N° 2

MATERIA	1ero	2do	3ro
LENGUAJE Y LITERATURA	3	3	2
ENVIROMENT SCIENCE	2	2	2
GRAMMAR TOEFL	5	5	5
LITERATURE WRITING	5	5	5
MATEMÁTICA Y DIBUJO TÉCNICO	4	4	4
COMPUTACIÓN	2	2	2
FÍSICA Y LABORATORIO	3	3	3
QUÍMICA Y LABORATORIO	3	3	3
BIOLOGÍA	3	3	2
HISTORIA	2	2	2
GEOGRAFÍA	2	2	2
INVESTIGACIÓN	1	1	1
EDUCACIÓN PARA LA SEXUALIDAD Y LA VIDA	1	1	1
EDUCACIÓN FÍSICA	2	2	2
EDUCACIÓN AMBIENTAL	2	-	-
REALIDAD NACIONAL	-	2	-
EDUCACIÓN CÍVICA	-	-	2
CLUBLES	-	-	2
TOTAL	40	40	40

Fuente: Lic. Gerardo Vega, Vicerrector UEMR.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En las mallas curriculares presentadas en los cuadros anteriores, se puede observar la aplicación del modelo pedagógico explicado en principio por parte de la UEMR, así tenemos que en los primeros años se observa un enfoque a lo que es desarrollar las funciones básicas del cerebro pero de una forma adecuada según la edad y con una variedad de actividades y materias que cumplen una función específica en el desarrollo físico e intelectual del alumno.

Mientras que en los siguientes años de escolaridad se observa un incremento de horas – clase en materias que son más científicas y que le van aportando al alumno mayor número de conocimientos, lo que a su vez ayuda a incrementar las capacidades de deducción y análisis del mismo.

En lo que tiene que ver al nivel de bachillerato se observa, una división equitativa de las materias, logrando así una especialización en ciencias (general) que es lo que plantea el modelo pedagógico conceptual.

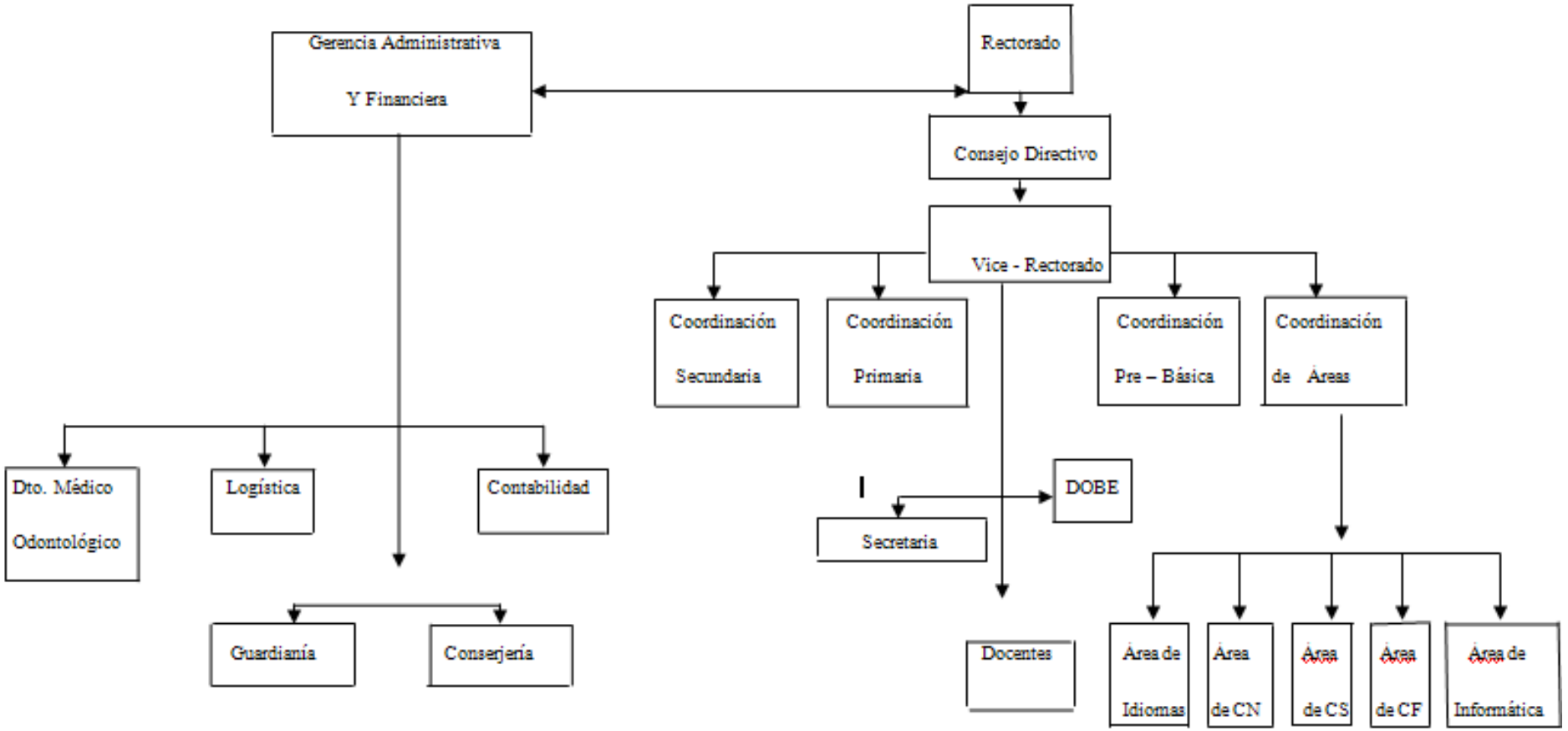
En el área de inglés se puede observar que desde los más pequeños hasta los últimos años, tienen un nivel de horas constante y determinado para una institución bilingüe, como se muestra en la malla curricular a partir de cierta edad los alumnos empiezan a recibir otras materias en inglés y no solo lenguaje lo que ayuda al entendimiento del idioma en un contexto general.

Dentro de lo que son materias complementarias, como la educación física o los clubes, los alumnos tienen la facilidad de una elección por algún tipo de deporte o actividad que les agrade, y a su vez esta es enseñada y/o practicada de una forma en la que no es solo recreación sino un agregado a la educación científica que ofrece la institución.

1.8 ORGANIGRAMA

Estructura Organizacional: Las instituciones educativas en su planificación, deben tener muy claro la organización de la misma, Maurice Ravel presenta el siguiente organigrama.

GRÁFICO N° 3



Fuente: Proyecto educativo UEMR 2009 - 2010.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Se puede observar en el organigrama, una división bien establecida dentro de lo que es la parte administrativa y operativa de la institución, lo que es muy importante, ya que si bien es cierto se debe trabajar en conjunto, las obligaciones y actividades son muy distintas y no se puede unificar criterios si es que al otro departamento no le confiere el tema, es decir, dentro de lo que tiene que ver con el modelo educativo, tareas, programas, malla curricular, horarios, etc. No puede tener inferencia el departamento administrativo ya que no tiene el conocimiento adecuado para manejar dichos campos, así como, en las decisiones financieras, administrativas, etc. No puede inferir el departamento docente como se lo llama en esta entidad, por las mismas razones.

Así se puede ver que hay dos máximas autoridades ubicadas al mismo nivel dentro del organigrama como son el Gerente General y el Rector cada uno maneja sus departamentos y divisiones, por separado.

El departamento Docente se divide en coordinaciones lo cual facilita el manejo de las distintas áreas educativas, y a su vez simplifica el manejo de la máxima autoridad.
Se puede observar que en el ámbito administrativo hace falta planificar, implementar y evaluar la gestión de marketing, ya que así se facilitará la captación y retención de los clientes, lo cual es esencial para el crecimiento de la institución.

1.9 UBICACIÓN

La Unidad Educativa Maurice Ravel, está ubicada en el norte de la ciudad de Quito, en el barrio Vilcabamba en la calle F lote 68 y calle cacha.

GRÁFICO N° 4



Fuente: www.mauriceravel.edu.ec
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

1.10 INSTALACIONES

El terreno dentro del que opera la Unidad Educativa Maurice Ravel consta de un total de 7500m^2, dividido en tres lotes. En el primero se encuentra los edificios dentro de los cuales están las aulas, oficinas, laboratorios, bodegas, bar. En el centro de dicha construcción hay una cancha de múltiple uso, es decir; canchas deportivas así como también es utilizada para los diferentes eventos y presentaciones estudiantiles.

En el segundo lote, se encuentra una cancha de fútbol grande, y también lo que viene a ser la sección Pre-básica de la institución, con juegos infantiles, un arenero, las aulas para dicha sección y un espacio verde con árboles.

El tercer lote, el cual fue recientemente adquirido, es utilizado como parqueadero tanto para padres de familia como para el personal de la institución, aunque los planes de los accionistas es utilizarlo para incrementar ciertas instalaciones como un coliseo, piscina, etc.

Específicamente ya en el plano educativo consta con un laboratorio de ciencias en el que tiene todo lo necesario para el estudio de biología como son microscopios, esqueletos, cuerpo humano. Dentro del laboratorio de ciencias se encuentra también todo lo indicado para el estudio de química como son reactivos, tubos de ensayo, y demás objetos necesarios para dicha materia. Lo mismo sucede con los objetos para el estudio de Física se consta con calorímetros, medidores de velocidad, densidad, masa, etc.

También se puede encontrar un laboratorio de inglés en donde en cada puesto de los alumnos hay parlantes y audífonos con micrófono con los que se pueden comunicar con la profesora, además consta de una televisión en donde varias veces se ven películas que sirven para el aprendizaje del idioma.

En lo que tiene que ver con el laboratorio de computación se puede encontrar treinta computadores con acceso a Internet, y con todos los programas básicos para la enseñanza de esta materia a los alumnos.

Finalmente en lo que tiene que ver con laboratorios se encuentra el de música el cual está aislado de las otras aulas debido al sonido y también está bien equipado con guitarras, piano, batería aparte de grabadoras y otros instrumentos.

Para lo que se refiere a cultura física la institución también está bien equipada con balones para todas las disciplinas deportivas, aparte para gimnasia hay colchonetas, picas, caballetes. También varios artículos para realizar otras actividades, como cintas, conos, etc.

Cada aula normal de clases está planificada para una capacidad máxima de treinta alumnos y estas constan de pizarrones de tiza líquida, corchó grafos en donde se informa las actividades semanales de la institución, casilleros para cada alumno, aparte en las aulas para los más pequeños hay una alfombra donde los niños pueden descansar o a su vez la profesora realizar diferentes actividades como leer cuentos.

El auditorio de la institución consta con una tarima que sirve para presentaciones de los alumnos, un in focus, y un sistema de audio que ayuda para todo tipo de evento.

Finalmente entre las instalaciones diferentes para los más pequeños, quienes necesitan mayor cantidad de material didáctico y espacio físico, se encuentra un arenero en donde realizan varias actividades, también constan con un mini coliseo donde se dan obras de títeres y otras, y un juguetero con varios implementos como piscina de bolas, etc.

Todas las instalaciones adicionales y diferentes según se conoce se las fueron haciendo bajo las recomendaciones de los profesores expertos en el campo por lo que día a día la institución va creciendo y satisfaciendo las necesidades de su capital humano.

1.11 SERVICIOS

Dentro de los servicios primordiales de la institución los cuales son obviamente la educación se encuentra que la Unidad Educativa consta con todos los niveles educativos posibles los cuales son nursery niños entre tres y cuatro años, pre básica hasta cinco años, primaria desde primero de básica hasta séptimo año, y la secundaria desde octavo año de educación básica hasta el tercer año de bachillerato, la institución aplica un sistema de educación de inteligencias múltiples por lo que tiene todas las materias conocidas.

Es una institución bilingüe por lo que se enseña este idioma desde los más pequeños y en todos los niveles.

Dentro de este mismo campo se encuentra, que no solo se da la materia de inglés como gramática en sí, sino también ciencias sociales y naturales a partir de cierto año.

Se realizan varios concursos de lectura, pronunciación y deletreo en este idioma también.

En lo que tiene que ver con la especialización de los futuros bachilleres, la institución consta con una en general llamada especialidad en ciencias, por lo que los alumnos de este nivel reciben todas las materias tanto de físico – matemático, químico – biólogo y ciencias sociales.

Los futuros bachilleres están en constantes actividades prácticas como son concursos de las respectivas materias no solo internos sino también a nivel de otros colegios del sector y de la ciudad en general.

Dentro de las actividades y servicios de la institución, esta combina tanto educción intelectual, como física y recreación, por lo que cuenta con un sistema de clubes, lo cual se realiza todos los días viernes durante dos horas después de clase, dentro de las opciones entre las cuales los mismos alumnos tienen la libertad de elegir se tiene:

Fútbol, Basket, volley, danza, teatro, arte, cocina, música, computación y natación para lo cual la institución tiene un contrato con una piscina cerca del sector con transporte puerta a puerta, para dichas actividades cada profesor o varios profesores que tienen cierta afinidad con cada una de la actividades antes mencionada se hace cargo de su grupo sin importar las edades de los alumnos.

Dentro de los servicios que también brinda la institución está el de transporte puerta a puerta todos los días de clase, lo cual se realiza con transportistas independientes, es decir; las furgonetas encargadas de dicho servicio no pertenecen a la institución, se maneja un total de cinco furgonetas con recorridos para todos los sectores de la ciudad obviamente variando en el precio cobrado a los alumnos.

En lo que se refiere a salud todos los alumnos al momento de cancelar su matricula tienen acceso a un chequeo general tanto médico general, como odontológico y también durante todo el año tienen acceso al centro médico por cualquier malestar que puedan sentir.

Todos los alumnos tienen seguro médico lo cual los cubre de cualquier accidente que puedan sufrir dentro o fuera de la institución, la compañía con la cual se realiza este servicio es Equivida, la cual a su vez realiza contratos adjuntos con la unidad educativa para lo que tiene que ver con seguros de incendios, robos y siniestros.

Las personas encargadas del bar tienen experiencia en el campo al ya haber trabajado en varios bares de instituciones educativas, y el lunch esta dado bajo parámetros nutricionales y con un menú presentado a los padres al comienzo de cada mes para los niños que deseen tomar el servicio de bar todos los días, para los que no lo hacen así el bar de igual forma consta con una diversidad de productos como snacks, bebidas, e incluso almuerzos ya sea para el personal de la institución como para los alumnos de la misma.

Dentro de los servicios que también brinda la institución están las visitas pedagógicas las cuales dentro de las planeadas normales dentro de un año lectivo están en un número de tres, pero si es necesario se hace la planificación respectiva para realizar más, dichas visitas se realizan a lugares conocidos dentro de la ciudad o en las cercanías de ella como pueden ser, museos, planetario, zoológicos, centro histórico, etc.

1.12 CIFRAS DEL NEGOCIO

1.12.1 Alumnos

CUADRO N° 3

MATRICULACIÓN AÑO LECTIVO 2010 – 2011

CURSOS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
MATERNAL	2	4	6
PRE BÁSICA	10	8	18
1º DE BÁSICA	6	12	18
2º DE BÁSICA	8	7	15
3º DE BÁSICA	9	9	18
4º DE BÁSICA	8	7	15
5º DE BÁSICA	9	5	14
6º DE BÁSICA	8	7	15
7º DE BÁSICA	6	5	11
8º DE BÁSICA	10	11	21
9º DE BÁSICA	6	14	20
10º DE BÁSICA	7	5	12
1RO BACHILLERATO	6	5	11
2DO BACHILLERATO	4	5	9
3RO BACHILLERATO	5	3	8
TOTAL	**104**	**107**	**211**

Fuente: Registro de Matriculacion UEMR 2010.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Analizando el cuadro anterior, se puede observar que el 41% de los alumnos pertenecen a las sección secundaria de la UEMR mientras que el 59% a la primaria, lo cual es un indicativo de crecimiento por parte de la institución, ya que en los primeros años se tiene mayor alumnado quienes en su mayoría seguirán avanzando y así irán incrementando el número de estudiantes en la secundaria.

Se puede observar una igualdad de alumnos en lo que se refiere a género lo cual también es positivo para la adaptación de nuevos estudiantes sin importar este factor, así como la mejor convivencia dentro del grupo ya existente. También ayuda a la aplicación del modelo pedagógico ya que se puede trabajar en similitud de condiciones dividiendo grupos de mujeres y hombres en algunas materias en la que se necesita dicha división como puede ser educación física, música, clubes, etc.

Con los datos presentados en los aspectos generales de la UEMR, se puede observar que la institución en sus primeros cuatro años de funcionamiento ha tenido un crecimiento del 100%, ya que de 82 alumnos en el 2006 a la actualidad, cuenta con 172 estudiantes, lo cual es positivo si determinamos que no se ha hecho un plan de marketing, ni planteamiento de estrategias para retener e incrementar alumnos, lo que nos demuestra a su vez que esto puede seguir mejorando en los próximos años con dichos cambios.

1.12.2 Personal Docente y Administrativo

CUADRO N° 4

PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO AÑO LECTIVO 2009 – 2010

NOMBRES Y APELLIDOS	FUNCIÓN	AÑOS DE SERVICIO INSTITUCIÓN	TITULO
Bracho López Juan	Rector	4	Magíster en Gerencia Educativa
Vega López Gerardo	Vicerrector	2	Lic. Biología y Química
Monge Carlos Rommel	Inspector General	2	Psicólogo Educativo
Maldonado Sánchez Yolanda	Coordinadora Pedagógica	1	Lic. Biología y Química
Andrade O. María de Lourdes	Coordinadora de idiomas	2	Lic. Idiomas
Quintana Haro Fernanda	Docente Parvularia	1	Lic. Parvularia
Ibarra Constante Daira	Docente Parvularia	3	Lic. Parvularia
Medina Castillo Carol	Docente Parvularia	4	Lic. Parvularia
Nastacuas Pomasqui Janeth	Docente Idiomas (Ed. Inicial)	2	Lic. En Idiomas
Villarreal Bedoya Pastora	Docente Primaria	2	Lic. Ed. Básica
Sánchez Poveda Beatriz	Docente Primaria	2	Lic. Ed. Básica
Gallegos Andrade Verónica	Docente Primaria	1	Lic. Ed. Básica
Salazar Chávez Paola	Docente Primaria	4	Lic. Ed. Básica
Oña Quisanga Iván	Docente Primaria	1	Lic. Ed. Básica
Torres Falcón Christian	Docente Idiomas (Primaria)	2	Lic. Idiomas
Núñez Valdez Catalina	Docente Idiomas (Primaria)	1	Lic. Idiomas
Sánchez Bayas Germania	Docente Primaria e Inspección	3	Lic. Ed. Básica
Gallegos Viteri Patricio	Docente Secundaria	2	Lic. Físico Matemático
Cadena Cárdenas Julia Belén	Docente Secundaria	2	Lic. Lenguaje y Comunicación
Beltrán Yépez Pablo Ramiro	Docente Secundaria	2	Lic. Ciencias Sociales
Jurado de la Cruz Jessica	Docente Secundaria	1	Dra. Biología y Química
Rosero Rivera Juan Carlos	Docente toda la institución	2	Lic. Informática
Andrango M. Sasskia Daniela	Docente toda la institución	2	Lic. En Música y Artes
Rodríguez Cruz Jaime Omar	Docente toda la institución	1	Lic. Cultura Física
Mora Espinoza Martha Inés	Docente Idiomas (Secundaria)	4	Lic. Idiomas
Bastidas Enríquez Edison	Docente Idiomas (Secundaria)	3	Lic. Idiomas
Oliva Granda Victoria Soraya	Docente Idiomas (Secundaria)	2	Lic. Idiomas
Gisela Delgado	Secretaria	2	Bachiller Secretaria
Coque Karyna	Colectora	1	C.P.A.
Rafael Soto	Conserje	3	Bachiller en H.H.M.M.

Fuente: Registro RRHH. UEMR 2010.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Dentro de lo que se refiere a la búsqueda de perfiles aptos para la enseña en esta institución, se necesita un conocimiento de lo que es la pedagogía conceptual, y la experiencia de los profesores que se presenta en el cuadro anterior fluctúa entre los 2 y más de 20 años en dicho campo.

Hay que tomar en cuenta que la institución presenta un cronograma de capacitaciones en dicho en este modelo educativo, lo que ayuda al mejoramiento de todos los docentes en pedagogía conceptual, con lo cual se logra unificar el estilo de enseñanza y generalizar el conocimiento de los estudiantes dependiendo del año en el que se encuentren.

1.12.3 Precios

CUADRO N° 5

LISTA DE PRECIOS AÑO LECTIVO 2009 - 2010

PREBÁSICA Y PRIMARIA	
Matricula	$145
Pensión	$115
SECUNDARIA	
Matricula	$145
Pensión	$125
TRANSPORTE	
En el sector	$30
Fuera del sector	$32
Fuera del perímetro (valles)	$37
OTROS	
Inscripción	$25
Bar	$32

Fuente: Departamento Contable UEMR 2010.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Según la ley de Educación que rige en nuestro país la Unidad Educativa Maurice Ravel fue calificada en base a una inspección de instalaciones y de recursos tanto académicos y del personal docente, con lo cual se autoriza a una pensión estimada según los servicios prestados y con una comparación con otras instituciones, dicha acuerdo se lo encuentra así:

> La Unidad Educativa Maurice Ravel, fundamenta su macro funcionamiento, basada en la normativa expedida por el Ministerio de Educación, atendiendo al crecimiento de la personalidad del ser humano, aspecto que tiene sustento legal en La Reforma Curricular y sus lineamientos sobre la Educación Inicial, Educación Básica y el Bachillerato.
>
> Su funcionamiento, fundamenta en base a los siguientes acuerdos: 91, 07, 297, 124, 1669, 1975, 2815 y 2114, mediante los cuales la Dirección Provincial de Educación de Pichincha autoriza a esta institución, la nominación de la misma, el costo de las obligaciones tanto de matrícula como de pensiones a los padres de familia, y el funcionamiento de la Educación Inicial, Educación Básica, y el Bachillerato en Ciencias.[6]

1.12.4 Ingresos

CUADRO N° 6

INGRESOS AÑO LECTIVO 2009 – 2010

INGRESOS				
RUBRO	**ALUMNOS**	**USD.**	**Nro. PAGOS**	**TOTAL**
MATRICULACIÓN	211	145	1	30509
INSCRIPCIÓN	56	25	1	1400
PENSIONA PRIMARIA	130	115	10	149500
PENSIÓN SECUNDARIA	81	125	10	101250
TRANSPORTE				
EN EL SECTOR	35	30	10	10500
FUERA DEL SECTOR	22	32	10	7040
FUERA DEL PERÍMETRO	9	37	10	3330
TOTAL				**303615**

Fuente: Departamento Contable UEMR 2010.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

[6] Dirección Provincial de Educación de Pichincha. (2006).

En el cuadro presentando los datos financieros correspondientes a los ingresos de la UEMR, se puede observar que los dos rubros que aportan mayor beneficio a la institución son las pensiones tanto de primaria como de secundaria, lo que ayudara a la cobertura de gastos tanto administrativos como operativos durante la duración de año lectivo, sin embargo la matriculación logra dar a la unidad educativa una base económica al inicio del año lectivo que aporta como lo que vendría a ser una inversión inicial, ya que es un monto que se puede utilizar para las adecuaciones, mejoramientos e incluso cumplimiento de estrategias de marketing como la publicidad, y así tener un inicio de año que sea el indicado para el cumplimiento de objetivos.

En lo que tiene que ver al ingreso por transportes es un tipo de tercerización que realiza la institución, es decir; que este rubro es utilizado netamente para dar un servicio de traslado puerta a puerta a los alumnos, lo cual tiene su valor agregado al ser un ventaja competitiva, una fortaleza para la institución y una oportunidad de crecimiento ya no solo en el sector sino en un perímetro mas extenso.

1.12.5 Egresos

CUADRO N° 7

EGRESOS AÑO LECTIVO 2009 - 2010

EGRESOS			
RUBRO	**VALOR USD.**	**Nro. PAGOS**	**TOTAL**
SUELDOS			
ADMINISTRATIVO	3000	12	36000
OPERATIVO	16000	12	192000
PROVEEDORES			
SEGURIDAD	750	12	9000
INTERNET	250	12	3000
SERVICIOS BÁSICOS	500	12	6000
TRANSPORTE ALUMNOS	4500	10	45000
VARIOS/INSUMOS	11000	1	11000
TOTAL			**302000**

Fuente: Departamento Contable UEMR 2010.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En lo que se refiere al cuadro presentado de los egresos de la institución durante el periodo 2009 – 2010, podemos observar que el rubro más alto es el de los sueldos del personal operativo, lo cual sin duda es muy necesario y lo podemos ver más que como un gasto como una inversión, ya que habla bien del personal con el que se cuenta en la institución, es decir; profesionales que al ser especializados en el modelo pedagógico y con varios años de experiencia, deben ser remunerado en base a dicho reconocimiento, lo que a su vez es un atractivo para la captación y retención de clientes porque tanto los alumnos como sus padres están conformes con los educadores.

Complementando al rubro más alto están los sueldos del personal administrativo y los reconocimientos que por ley les corresponden a todos los

trabajadores de la empresa, lo cual es egreso necesario para que la institución funcione al máximo nivel.

Dentro del listado de egresos mensuales que son fijos, tenemos los servicios básicos a los que se incluyen Internet y seguridad, además de unos egresos varios en los que entra lo que es material didáctico, suministros de oficina y extras que se presentan en diferentes situaciones.

2 MODELO TEÓRICO DE MARKETING PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS

A pesar de que se puede mal interpretar el hecho de ver a la educación como un negocio, ya que debería ser un derecho para los estudiantes y una obligación para los padres y el gobierno dárselas, lamentablemente en nuestro país esto aún no puede darse de una forma adecuada y de calidad, por lo que sigue siendo aún para la empresa privada una opción de inversión y para las familias una mejor alternativa de educación para sus miembros.

Sin embargo se debe recordar que como servicio, la educación debe adaptarse a los requerimientos de una realidad cambiante que exige nuevos contenidos, espacios, diseños curriculares y estilos para ser útil a la sociedad. Y que, precisamente el Marketing no es un medio para vender más o más caro; sino que incluye nociones de mejor calidad y de adaptación de los servicios que se ofrece como es la educación hacia sus alumnos, el conocimiento y la mayor aproximación hacia la satisfacción del cliente. Esto es válido no solo para instituciones privadas, sino también del estado.

Además lo que se busca con la aplicación del modelo de marketing a nivel de la gestión externa de la institución es la satisfacción del cliente, y la captación y retención de alumnos con el fin de mejorar el nivel de vida del sector en el que se desempeña, lo cual se logra con la educación de sus integrantes. A nivel interno lo que se logra con un modelo de Marketing planificado es facilitar y optimizar la gestión de administrativos y directivos de las instituciones educativas.

2.1 ANÁLISIS CONTEXTUAL

Para realizarlo en cada uno de sus entornos, se debe contestar tres preguntas básicas:

- "¿Cuáles son las tendencias principales del entorno o contexto?
- ¿Cuáles son los efectos de dichas tendencias para la institución?
- ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas más destacadas?"[7]

2.1.1 Entorno Externo

El entorno externo es el área que rodea a la empresa en el que desarrolla su actividad. De este modo, la empresa puede considerarse como un sistema abierto al medio en el que se desenvuelve, en el que influye y recibe influencias.

Dentro del marco externo, hay que distinguir entre el entorno general y el entorno específico:

- Entorno general: se refiere al marco global o conjunto de factores que afectan de la misma manera a todas las empresas de una determinada sociedad o ámbito geográfico.

- Entorno específico: se refiere únicamente a aquellos factores que influyen sobre un grupo específico de empresas, que tienen unas características comunes y que concurren en un mismo sector de actividad

[7] Juan Manuel, MANES. (2007). ***Marketing para instituciones educativas.***

Así tenemos, que para realizar un análisis del entorno externo primero se debe conocer sobre el manejo empresarial, a nivel general, es decir; la situación del país, las leyes, datos estadísticos, y también a nivel de la ciudad en este caso Quito.

Luego se debe conocer sobre el campo en el que se va a manejar la empresa, en este caso la educación, se puede empezar a analizar el entorno inmediato que sería la parroquia de Calderón, y al igual que en el análisis de la situación del país, se debe analizar datos estadísticos, normas que rigen si es que las hay de forma diferenciada, información específica de cómo se maneja el campo educativo en el sector donde se va a ubicar la empresa.

2.1.2 Entorno de Mercado

Es primordial realizar el análisis del entorno del mercado para un buen plan de Marketing ya que sin este no se puede medir la importancia, ni el efecto que va a tener en la sociedad la puesta en marcha de la empresa. A continuación, se indica aquellos factores más representativos del entorno del mercado un país en estos momentos:

- Demográfico. la creciente incorporación de la mujer al mundo laboral, reducción del tamaño de los hogares, mayor o menor poder adquisitivo, tercera edad, aumento de la población de emigrantes, etc.
- Institucional. El tipo de régimen político, la legislación vigente y otros condicionantes similares tienen una gran influencia sobre la manera de evolucionar el mercado: Latinoamérica, Comunidad Económica Europea, mercados asiáticos, etc.

- Económico y social. Aumento o disminución del nivel de vida, mayor valoración del ocio, las tasas de desempleo y otros aspectos influyen en la actividad comercial del país.
- Científico. Internet y las nuevas tecnologías están dando un importante avance al mercado.
- Cultural. La mayor formación e información del consumidor y las costumbres de un país serán las que dirijan los hábitos de compra en un sentido u otro.
- Ecológico. Concepto todavía algo novedoso, principalmente en Latinoamérica donde todavía no está muy arraigado, será el que marque en gran medida las directrices de un determinado consumo en el siglo XXI.[8]

Si se analiza lo citado anteriormente a nivel de marketing educativo, se puede mencionar la importancia de los aspectos mencionados, en este campo, así tenemos que el factor demográfico para una unidad educativa que presta un servicio de nivel pre-básico es interesante, ya que la inclusión de la mujer al mundo laboral hace que busquen un lugar adecuado, seguro y en el que empiecen a formarse intelectualmente, para dejar a sus hijos. Se tiene que la disminución del tamaño de las familias (menos hijos), pueda ser aprovechado ya que va a aumentar los recursos que los padres inviertan en su educación por lo que se puede tener una variedad interesante de servicios a ofrecer sabiendo que en dichas familia su hijo es la prioridad.

Una empresa, cualquiera que sea el campo en el que se maneje se va a ver afectada ya sea positiva o negativamente por la situación política y leyes que se manejen en su país. Por lo cual es importante estar al tanto de las mismas y lograr el mayor de los beneficios o acoplarse al sistema, buscando siempre la

[8] MARKETING XXI. [www.marketing-xxi.com/el-mercado-y-su-entorno-62.htm].

manera de crecer en función de un mejoramiento colectivo y un desarrollo de la población.

La situación económica de una locación en la que se quiere trabajar va a ser imprescindible conocer, ya que de esto va a depender el mercado objetivo al que se va a dirigir el estudio y la posterior puesta en marcha y el tipo de servicio que se puede ofrecer tomando en cuenta las necesidades que se quiere satisfacer y la capacidad de pago de los clientes potenciales.

La tecnología sin duda alguna hoy en día se puede convertir en una ventaja o desventaja al momento de competir, ya que es algo que avanza diariamente y si una empresa se descuida en este campo en cuestión de poco tiempo puede convertirse incompetente dentro de un mundo globalizado. Contrario a esto si una empresa está al día y siendo pionero tecnológicamente, puede llegar a ser inalcanzable por la competencia lo que le genera sin duda alguna un incremento de clientes, mejora de procesos, ahorro y muchos más beneficios.

Al igual que en el factor demográfico, los factores cultural y ambiental pueden ser aprovechados de forma favorable al momento de aplicar un plan de marketing, ya que si se toma en cuenta la importancia de la cultura no solo va a ser atractivo para el mercado que se identifica con una u otra tendencia sino que se va a reflejar un respeto hacia las tradiciones y creencias de todas las personas, esto también refiriéndose al factor ambiental ya que si se demuestra una preocupación por el medio ambiente se va a crear una tendencia hacia el mejor vivir en el futuro.

2.1.3 Entorno Competitivo

El análisis del entorno competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello se debe conocer o intuir lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.

- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.

- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. No es, por tanto, nuestro competidor aquel que fabrica un producto genérico como el nuestro, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por ejemplo, del cine pueden ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio. Al hablar de satisfacer la necesidad de educación al nivel pre- básico, básico y bachillerato, si se tiene unos competidores determinados, sin embargo no se

debe descuidar que al tener una guardería, o solo una escuela (nivel primario) como competidor, no va a afectar al resto de niveles que se ofrezca, ya que como se menciona anteriormente hay que analizar la competencia en todo un contexto y dentro de este puede estar su crecimiento lo que a futuro será una competencia directa.

Para dar una idea exacta de la importancia del análisis competitivo, se debe mencionar al proceso de planificación de la estrategia comercial, el cual responde a tres preguntas clave:

- ¿Dónde estamos? Respondiendo a esta pregunta nos vemos abocados a hacer un análisis de la situación que nos responde la posición que ocupamos.

- ¿Adónde queremos ir? Supone una definición de los objetivos que queramos alcanzar y a los que necesitamos desplazarnos.

- ¿Cómo llegaremos allí? En este punto es donde debemos señalar el desarrollo de acciones o estrategias que llevaremos a cabo para alcanzar los objetivos y si podremos aguantar el ritmo.

2.1.3.1 Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter

Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

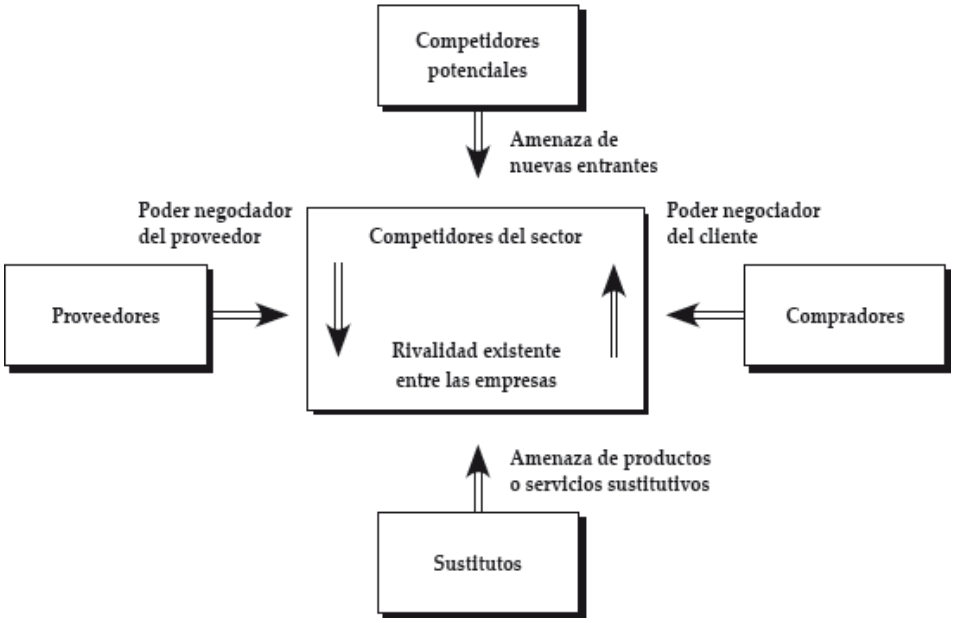
- Amenaza de nuevos entrantes.
- Rivalidad entre competidores.
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor.

Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según Porter, de la siguiente manera:

GRÁFICO N° 5

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS



Fuente: www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm
Elaborado por: MARKETING-XXI

2.1.3.2 Barreras de Entrada y de Salida

La amenaza de los nuevos entrantes depende de las barreras de entrada existentes en el sector. Estas barreras suponen un grado de dificultad para la empresa que quiere acceder a un determinado sector. Cuanto más elevadas son las barreras de entrada, mayor dificultad tiene el acceso al sector.

- **Barreras de entrada**

  - Economías de escala. Se refieren a la disminución de costos unitarios de un producto cuando aumenta el volumen de compra.

- Diferenciación de producto. Significa que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad de cliente, esto crea una fuerte barrera de entrada ya que fuerza a los posibles entrantes a gastarse fuertes sumas en constituir una imagen de marca.

- Requisitos de capital. Necesidad de invertir recursos financieros elevados, no sólo para la constitución de la empresa o instalaciones sino también para conceder créditos a los clientes, tener inventarios, cubrir inversiones iniciales, etc.

- Acceso a los canales de distribución. Necesidad de conseguir distribución para su producto. La empresa debe persuadir a los canales para que acepten su producto mediante disminución de precio, promociones... reduciendo beneficios.

- Curva de aprendizaje o experiencia. El *know how* o saber hacer de toda empresa marca una importante limitación a los posibles competidores que tienen que acudir de nuevas a ese mercado concreto.

- Política del gobierno. Puede limitar o incluso cerrar la entrada de productos con controles, regulaciones, legislaciones, etc.

- **Barreras de salida**

Las barreras de salida son factores económicos estratégicos y emocionales que hacen que las empresas sigan en un determinado sector industrial, aun obteniendo bajos beneficios e incluso dando pérdidas.

- Regulaciones laborales. Suponen un alto costo para la empresa.

- Activos poco realizables o de difícil reconversión. Activos altamente especializados con pequeño valor de liquidación.

- Compromisos contractuales a largo plazo con los clientes. Por los cuales se debe permanecer más tiempo en el sector, manteniendo la capacidad para la fabricación, los costos de producción, etc.

- Barreras emocionales. Suponen una resistencia emocional por parte de la dirección a una salida que está económicamente justificada y que no se quiere llevar a cabo por lealtad a los empleados, por temor a la pérdida de prestigio, por orgullo, etc.

- Interrelaciones estratégicas. Las interrelaciones entre unidades de negocio y otras en la compañía en términos de imagen, capacidad comercial, acceso a mercados financieros, son la

causa de que la empresa conceda una gran importancia estratégica a estar en una actividad concreta.

- Restricciones sociales y gubernamentales. La negativa del gobierno a decisiones de salida, debido a la pérdida de puestos de trabajo, a efectos económicos regionales, etc.

2.1.3.3 Productos Sustitutivos

Los productos sustitutivos limitan el potencial de una empresa. La política de productos sustitutivos consiste en buscar otros que puedan realizar la misma función que el que fabrica la empresa en cuestión. Este concepto es el que hace que entre en competencia directa con el producto al que se le presenta como sustitutivo, ya que cumple la misma función dentro del mercado y satisface la misma necesidad en el consumidor. Los productos sustitutivos que entran en mayor competencia son los que mejoran la relación precio-rentabilidad con respecto al producto de la empresa en cuestión. Un ejemplo clave lo tenemos con los productos genéricos que el sector farmacia comercializa con el beneplácito del gobierno.

2.1.4 Análisis de Oportunidades y Amenazas

"Las amenazas y oportunidades pertenecen siempre al entorno externo de la empresa, debiendo ésta superarlas o aprovecharlas, anticipándose a las mismas. Aquí entra en juego la flexibilidad y dinamicidad de la empresa."[9]

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

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

- ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?
- ¿De qué tendencias del mercado se tiene información?
- ¿Existe una situación cambiante en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

[9] Rafael, MUÑIZ. ***Marketing en el siglo XXI.*** 3ra edición.

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

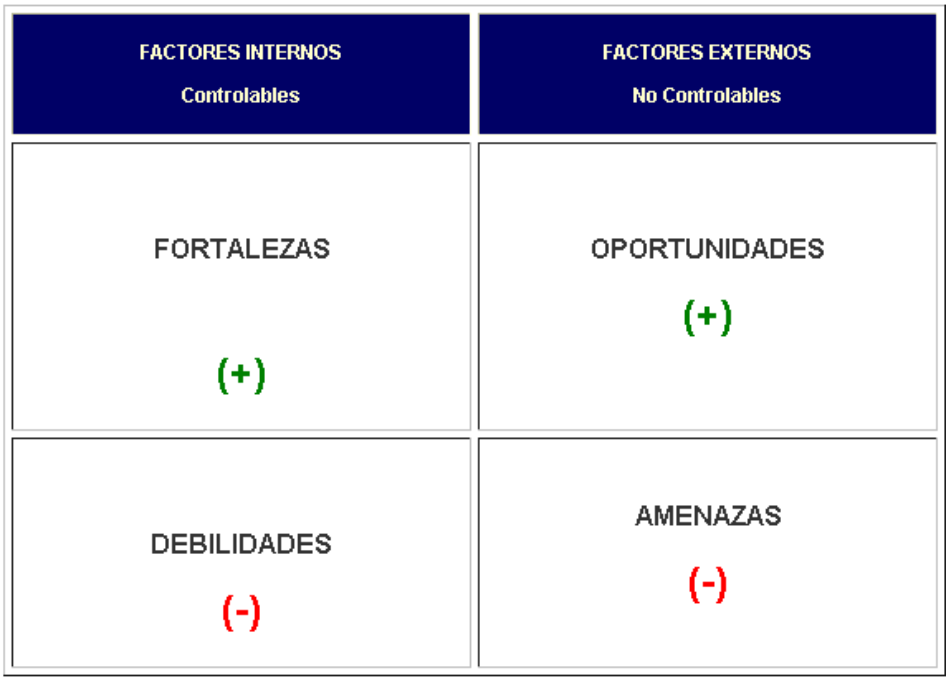
Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
- ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

Así, se tiene la matriz FODA que se terminara de analizar en los sistemas internos:

GRÁFICO N° 6

MATRIZ FODA



Fuente: http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

2.2 ANÁLISIS DE RECURSOS

> No nos puede pasar desapercibido que, en una organización de servicios profesionales como es el caso de la educación, en la que el servicio no se puede separar de su "proveedor", el análisis de los recursos internos, en general, y de los recursos humanos, en particular, es una de las claves del proceso de planificación estratégica.[10]

En este sentido, la empresa debe llevar a cabo una revisión de sus recursos para identificar las fortalezas y debilidades en relación con los mismos. Obviamente el objetivo de esta identificación es evitar que, en la fase de fijación de metas y objetivos y determinación de estrategias, se establezcan algunas para las cuales la firma cuente con recursos limitados o incluso inexistentes. O expresado de otra manera, este análisis es fundamental para que la fijación de objetivos y estrategias

[10] Loreto, VEGA DURÁN. (Marzo de 2009). ***Análisis de los recursos internos.***

sea coherente con las fuerzas, es decir, los recursos con los que cuenta o podría contar la empresa.

Por ejemplo, una Unidad Educativa que decidiera en su planificación estratégica iniciar una práctica de obtención TOEFL (Test of English as a Foreign Language), debería contar con profesionales con la calificación y las habilidades necesarias para iniciar esta práctica. O bien, si no fuera ésta la situación, la firma debería poder contar con otros recursos, por ejemplo recursos financieros, que permitieran conseguir esa calificación a través de nuevas incorporaciones o con formación específica para los profesores actuales.

Además, las empresas deben tener en cuenta cuáles son sus competencias distintivas, es decir aquellos recursos y habilidades en los cuales la organización es especialmente fuerte, puesto que siempre resultará más sencillo aprovechar mejor las competencias con las que se cuenta, que intentar desarrollar otras nuevas. Sin embargo, estas competencias distintivas pueden no ser suficientes si los principales competidores poseen esa misma competencia. En este sentido, las empresas deben prestar especial atención a aquellas competencias o recursos en los cuales poseen una ventaja diferencial con respecto a los competidores. Esto es un claro ejemplo de la necesidad del análisis conjunto de los factores internos (recursos) y externos (competencia), ya que sienta las bases adecuadas para la determinación estratégica de objetivos.

2.2.1 Personal

- Adecuado
- Calificado
- Entusiasta
- Leal
- Con vocación de servicio

2.2.2 Recursos Financieros

- Adecuados
- Flexibles

2.2.3 Instalaciones y Facilidades

- Adecuadas
- Flexibles
- Calidad

2.2.4 Tecnología y Sistemas

- Actualización de los sistemas de información
- Calidad de los sistemas de información

2.2.5 Recursos Comerciales

2.2.5.1 Servicio al Cliente

- Completo
- Adecuado
- Calidad

2.2.5.2 Políticas de Precios

- Adecuadas
- Flexibles

2.2.5.3 Políticas de Promoción y Venta

- Adecuadas
- Calidad
- Resultados

2.3 SISTEMAS INTERNOS

2.3.1 Análisis de Fortalezas y Debilidades

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, al realizar el análisis de los recursos y capacidades; este análisis debe

> considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación, generales de organización, etc.[11]

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

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

- ¿Qué ventajas tiene la empresa?
- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A qué recursos de bajo costo o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercadeo, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

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

[11] Rafael, MUÑIZ. ***Marketing en el siglo XXI.*** 3ra edición.

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

- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Que se debería evitar?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

CUADRO N° 8

CUADRANTE DE TRABAJO

DAFO/FODA: Fecha realización: .....

Objetivo:

Producto:

Situación externa: mercado, competencia, coyuntura, situación económica, social y política ...

Oportunidades	Amenazas

Situación interna: productos, canales de distribución, clientes, organización comercial, imagen, publicidad, promoción ...

Fortalezas	Debilidades

Fuente: http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

2.3.2 Formulación de Metas

En el ámbito de las instituciones educativas, se utilizan los términos resultados, fines, metas, propósitos y objetivos para definir las expectativas de los programas académicos y de los servicios institucionales.

Se tiene varias razones por lo cual es necesario redactar las metas para una empresa:

- Atender proactivamente las situaciones y necesidades identificadas mediante el análisis situacional.

- Pertinencia, relevancia y eficacia de la empresa.

- Proveer información para la evaluación continua de la empresa y para rendir cuentas en los procesos financieros de la misma.

- Efectividad y eficiencia de la empresa.

- Documentar los procesos de mejoramiento de la calidad del servicio en este caso de la educación.

2.3.2.1 Misión

La misión explica la existencia de una organización. Responderá a la pregunta: ¿Cuál es nuestra razón de ser? La dirección general, al definir

su misión, está determinando cuál es la función básica que la organización va a desempeñar en un entorno determinado. A través de la misión la empresa justifica su existencia. Sin embargo, no es solo la dirección general la que debe realizar dicha declaración, sino basarse en el aporte y las necesidades de cada uno de los departamentos.

En la formulación de la misión se exponen de forma genérica las intenciones que tiene la empresa, en cada uno de sus componentes.

Además de la razón de ser, la misión tiene que especificar las actividades que piensa desarrollar y la dirección que seguirá la empresa para alcanzar dicha misión.

Se debe tomar en cuenta varios aspectos para determinar la declaración de una misión:

- Definición del campo de actividad: señalando los distintos negocios en los cuales desarrolla su actividad la organización. Se tiene que identificar y analizar los diversos productos-mercado de la organización.

- Otras variables a analizar serán las capacidades fundamentales que la empresa ha desarrollado o va a desarrollar. Las organizaciones parten de sus recursos y capacidades para alcanzar Ventajas Competitivas que le garanticen su supervivencia.

2.3.2.2 Visión

La visión debe proporcionar respuesta a la pregunta: ¿qué queremos crear? La visión es el estado futuro que se desea para la organización. Esta visión recoge las aspiraciones del director general, o persona encargada de establecer la dirección de la empresa, y también en el caso de la misión el aporte de cada uno de los departamentos con el fin de que estos se identifiquen con la misma. Hacia estas aspiraciones deben ir encaminados los esfuerzos y las acciones de todos los miembros de la organización.

Para lograr que los esfuerzos de todos los miembros de la organización giren en torno a las aspiraciones establecidas, es fundamental que la visión corporativa reúna los intereses de todos los agentes internos y externos, que interactúan con la empresa.

La declaración de una visión requiere del esfuerzo y compromiso de todos los miembros de la organización. Existen distintas vías para fomentar la responsabilidad en todos los componentes de la empresa, por ejemplo:

- Participación en los resultados: consiste en distribuir entre los trabajadores una parte del beneficio.

- Participación en la gestión: se involucra a los trabajadores, fomentando la participación de estos en la gestión de la compañía.

Es decir, no solo cumpliendo con su función sino teniendo aporte en otras decisiones para el desarrollo de la empresa.

- Las compañías que tienen presente cuál es su visión o propósito estratégico en todas las acciones que emprenden y en todos los problemas que resuelven cada día, obtienen, según evidencias empíricas, mejores resultados que aquellas compañías que no actúan de esta forma.

2.3.2.3 Valores

"Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social."[12]

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Características de los valores

- Se desarrollan en condiciones muy complejas.
- Son necesarios para producir cambios a favor del progreso.
- Son porque se cree en ellos.

[12] Ibídem.

- No son ni pueden ser un simple enunciado.

Importancia de los valores en una empresa

- Los valores son muy importantes para una empresa porque son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo.

- Permiten posicionar una cultura empresarial.

- Marcan patrones para la toma de decisiones.

- Sugieren topes máximos de cumplimiento en las metas establecidas.

- Promueven un cambio de pensamiento.

- Evitan los fracasos en la implantación de estrategias dentro de la empresa.

- Logra una baja rotación de empleados.

- Se evitan conflictos entre el personal.

- Con ellos los integrantes de la empresa de adaptan más fácilmente.

- Se logra el éxito en los procesos de mejora continua.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 ANTECEDENTES

El negocio hace referencia a una Unidad Educativa llamada Maurice Ravel, dicha institución consta de todos los años de escolaridad desde Nursery a tercer año de bachillerato. Está ubicada en la parroquia de Calderón, al norte de la ciudad de Quito.

El estudio es realizado con el fin de analizar la gestión de marketing de la institución, para lo cual se tomara como referencia a los padres familia de la UEMR y a los moradores de la parroquia de Calderón.

3.2 ANÁLISIS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.2.1 Macro Segmentación

- **Definición del ámbito de actividad.**

  La Unidad Educativa Maurice Ravel pretende brindar una educación basada en el modelo pedagógico llamado conceptual[13], para lo cual

[13] ECUADOR. MAURICERAVEL. [www.mauriceravel.edu.ec].

consta con el personal adecuado y a su vez con unas instalaciones ideales para poder satisfacer tanto el aprendizaje científico como el práctico, complementado con una recreación y educación física adecuada.

- **Conceptualización del mercado de referencia**

El mercado de referencia será delimitado en base a tres dimensiones.

Necesidades.- estas serán definidas en base a las expectativas de los padres para los más pequeños y, de los padres e hijos en el caso de los más grandes, en términos de adaptarse a un modelo pedagógico específico y a su vez tener instalaciones adecuadas que brindan una mayor cantidad de servicios.

Grupo de compradores.- se hace énfasis en la persona que tiene la decisión de compra en este caso los padres de familia, más no en los consumidores que son los alumnos. Tomando en cuenta también la sensibilidad al precio que van a pagar por los servicios que ofrece la Unidad Educativa.

Tecnologías.- hacen referencia a la oferta que puede tener una Unidad Educativa privada en el sector de Calderón, tomando en cuenta aspectos como el modelo pedagógico, actividades extracurriculares y servicios adicionales.

CUADRO N° 9

MATRIZ DE MACROSEGMENTACIÓN

Tecnología 1: Unidad Educativa privada con modelo pedagógico conceptual	Tecnología 2: Unidad Educativa privada con modelo pedagógico conceptual y actividades extracurriculares.	Tecnología 3: Unidad Educativa privada con modelo pedagógico conceptual, actividades extracurriculares y servicios adicionales.

Compradores adultos: Padres de familia con capacidad de pago de una Unidad Educativa privada, con sensibilidad al precio.

Necesidad 1: Educación y aprendizaje			
Necesidad 2: Atención médica, transporte, seguro médico, nutrición, entre otros.			
Necesidad 3: Actividades extracurriculares			

Compradores adultos: Padres de familia con capacidad de pago de una Unidad Educativa privada, con baja sensibilidad al precio.

Necesidad 1: Educación y aprendizaje			
Necesidad 2: Atención médica, transporte, seguro médico, nutrición, entre otros.			
Necesidad 3: Actividades extracurriculares			

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Se proyectan 18 productos, 3 tecnologías y 3 mercados.

CUADRO N° 10

DEFINICIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA

Tecnología 1: Unidad Educativa privada con modelo pedagógico conceptual	Tecnología 2: Unidad Educativa privada con modelo pedagógico conceptual y actividades extracurriculares.	Tecnología 3: Unidad Educativa privada con modelo pedagógico conceptual, actividades extracurriculares y servicios adicionales.

Compradores adultos: Padres de familia con capacidad de pago de una Unidad Educativa privada, con sensibilidad al precio.

Necesidad 1: Educación y aprendizaje			
Necesidad 2: Atención médica, transporte, seguro médico, nutrición, entre otros.			
Necesidad 3: Actividades extracurriculares			

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

- **Definición de la estrategia de cobertura para la macro segmentación**

La Unidad Educativa Maurice Ravel se especializará en la categoría de padres de familia con capacidad de pago a una institución privada y de baja sensibilidad al precio, interesados en un modelo pedagógico conceptual y que ofrezca servicios adicionales así como actividades extracurriculares.

El segmento marcado ilustra el tipo de estrategia de cobertura a nivel de la macro segmentación que apunta a la especialización por tipo de clientes a los que va dirigido el servicio.

3.2.2 Micro Segmentación

- **Definición de variables de segmentación**

Pare definir los criterios de segmentación se tomará en cuesta dos tipos de variables, por una parte las generales donde tenemos por ejemplo el sexo de los padres, edad y número de hijos, sector del domicilio, actividades de preferencia de los hijos, percepción de precio; y, por otra parte variables específicas de acuerdo al tipo de negocio, en este caso la Unidad Educativa.

El análisis de las variables de segmentación permite determinar dos tipos de criterios en base a la decisión de compra, diferenciados por la pregunta clave que en este caso es sobre el interés o no en una institución educativa privada que ofrezca servicios adicionales y actividades extracurriculares para sus alumnos.

El trabajo de campo consistió en aplicar las encuestas a padres de familia de la UEMR, separados en tres segmentos educación inicial, en dónde se aplicaron 22 encuestas, educación básica, 47 encuestas y el tercer segmento padres de familia de bachillerato donde se aplicaron 19 encuestas.

El universo seleccionado para el cálculo de la muestra se considera como finito puesto que es menor a 30.000 personas. El error máximo

admisible será del 10% con un grado de confianza del 90%, las variables P y Q tendrán un valor de 50% dejando así la oportunidad probabilística a favor y en contra en un punto medio. La fórmula a aplicarse para el cálculo es la siguiente:

Fórmula:

$$\frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * p * q}$$ [14]

Donde:

N= Universo.

Z= coeficiente de confianza.

p= probabilidad a favor.

q= probabilidad en contra.

n= tamaño de la muestra.

e= error de estimación

Remplazando:

Educación inicial:

$$n= \frac{1.64^2 * 0.50 * 0.50 *32}{0.1^2 (32-1) + 1.64^2 * 0.50 * 0.50}$$

[14] ESPAÑA. ISCII. (2009). [http://www.iscii.es/htdocs/redes/invisten/publicaciones/calculo_muestra.pdf].

$$n = \frac{21.5168}{0.9824}$$

$$n = 21.90$$

Lo que nos da un total de 22 padres de familia encuestados.

Educación básica:

$$n = \frac{1.64^2 * 0.50 * 0.50 * 153}{0.2^2 (153-1) + 1.64^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{102.8772}{2.1924}$$

$$n = 46.92$$

Lo que nos da un total de 47 padres de familia encuestados.

Bachillerato:

$$n = \frac{1.64^2 * 0.50 * 0.50 * 26}{0.1^2 (26-1) + 1.64^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{17.4824}{0.9224}$$

n= 18.95

Lo que nos da un total de 19 padres de familia encuestados.

CUADRO N° 11

MATRIZ DE SEGMENTACIÓN EDUCACIÓN INICIAL

	22				
Variables	**Subvariables**	**Segmento A**		**Segmento B**	
		Interesados		**No interesados**	
1. Interesados en Unidad Educativa con servicios adicionales y actividades extracurriculares	Padres de familia	18	82%	4	18%
2. Sexo de los padres	Masculino	5	28%	1	25%
	Femenino	13	72%	3	75%
3. Sector del domicilio	Calderón	7	39%	1	25%
	Carapungo	5	28%	1	25%
	Marianas	5	28%	2	50%
	Otros	1	6%	0	0%
4. Número de hijos	Uno	12	67%	3	75%
	Dos	5	28%	1	25%
	Tres	1	6%	0	0%
5. Edad de los hijos	1 - 3 años	4	22%	1	25%
	4 - 6 años	14	78%	3	75%
6. Percepción de precio	$50 - $100	5	28%	0	0%
	$101 - $150	10	56%	3	75%
	$151 - más	3	17%	1	25%
7. Sector del colegio	Casa	15	83%	4	100%
	Trabajo	3	17%	0	0%
	Otro	0	0%	0	0%
8. Participación con el hijo	Programas específicos	1	6%	0	0%
	Entrega de reportes	2	11%	0	0%
	Reuniones mensuales	4	22%	2	50%
	Siempre que se requiera	11	61%	2	50%
9. Servicios adicionales	Transporte	4	22%	1	25%
	Bar	3	17%	1	25%
	Departamento médico	6	33%	2	50%
	Seguro	5	28%	0	0%
10. Actividades extracurriculares	Natación	3	17%	1	25%
	Fútbol	3	17%	2	50%
	Basquetbol	1	6%	0	0%
	Tenis	0	0%	0	0%
	Arte	3	17%	0	0%
	Cocina	0	0%	0	0%
	Danza	3	17%	0	0%
	Música	3	17%	1	25%
	Teatro	2	11%	0	0%
11. Contacto con la institución	Internet	6	33%	2	50%
	Agenda Escolar	4	22%	1	25%
	En la institución	8	44%	1	25%
12. Diferencias con otros planteles	Sector	5	28%	3	75%
	Modelo Pedagógico	2	11%	0	0%
	Instalaciones	8	44%	1	25%
	Personal Docente	3	17%	0	0%
13. Medio para conocer la institución	Recomendación	8	44%	3	75%
	Vallas publicitarias	4	22%	0	0%
	Radio	2	11%	0	0%
	Hojas Volantes	2	11%	1	25%
	Charlas informativas	2	11%	0	0%

	22				
Variables	**Subvariables**	**Segmento A**		**Segmento B**	
		Interesados		**No interesados**	
14. Importancia en la educación de los hijos	**Nivel de importancia**				
Aprenda a ser seguro de si mismo	Muy importante	14	78%	2	50%
	Importante	2	11%	2	50%
	Poco importante	2	11%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
15. Personla Docente	Muy importante	11	61%	1	25%
	Importante	5	28%	2	50%
	Poco importante	2	11%	1	25%
	Nada importante	0	0%	0	0%
16. Material didáctico	Muy importante	10	56%	1	25%
	Importante	5	28%	3	75%
	Poco importante	3	17%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
17. Inglés (otros idiomas)	Muy importante	15	83%	4	100%
	Importante	2	11%	0	0%
	Poco importante	1	6%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
18. Actividades extracurriculares	Muy importante	13	72%	1	25%
	Importante	4	22%	2	50%
	Poco importante	1	6%	1	25%
	Nada importante	0	0%	0	0%
19. Aprender a socializar	Muy importante	14	78%	1	25%
	Importante	1	6%	1	25%
	Poco importante	3	17%	2	50%
	Nada importante	0	0%	0	0%
20. Desarrolle su motricidad	Muy importante	12	67%	1	25%
	Importante	3	17%	2	50%
	Poco importante	2	11%	1	25%
	Nada importante	1	6%	0	0%
21. Áreas recreativas	Muy importante	11	61%	2	50%
	Importante	3	17%	2	50%
	Poco importante	4	22%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
22. Aprenda números y letras	Muy importante	13	72%	1	25%
	Importante	5	28%	3	75%
	Poco importante	0	0%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

- **Elección del público objetivo educación inicial**

Haciendo referencia al entorno socioeconómico se puede hacer obtener las siguientes conclusiones.

Segmento interesados

- La mayor cantidad de familias tienen su domicilio en el sector de Calderón esto es en un 39%, los otros dos sectores donde la UEMR tiene un 28% de clientes es en Marianas y Carapungo.

- El 83% de los padres de familia prefiere la cercanía del colegio a su casa y tan solo un 17% a su lugar de trabajo.

- En el segmento de educación inicial se observa que el 67% de alumnos son hijos únicos, mientras que el restante tienen por lo menos un hermano.

- Dentro de lo que es percepción de precio por parte de los padres de familia, se observa que el mayor porcentaje se inclina por un rango entre $101 - $151, mientras que tan solo un 17% está dispuesto a pagar un precio superior a los $151.

Segmento no interesados

- Para este segmento la mayoría de familias viven en el sector de Marianas (más cercano al colegio), y tanto Calderón como Carapungo tienen similar porcentaje de alumnos.

- El 100% de padres en este segmento prefieren que la institución se encuentre cercana a su vivienda, más no a su lugar de trabajo.

- El 75% de los alumnos pertenecientes a este segmento son hijos únicos, el 25% restante tienen por los menos un hermano.

- El precio preferido en un 75% en este segmento se encuentra de igual forma en el rango entre $101 y $151 y el restante 25% estaría dispuesto a pagar un valor superior a los $151.

Basándose en los resultados obtenidos sobre la gestión educativa e institucional de la Unidad Educativa Maurice Ravel se puede obtener las siguientes conclusiones:

Segmento interesados

- Más del 60% de los padres de familia tienen preferencia por contar con un seguro y un departamento médico para sus hijos, mientras que el 22% ven indispensable contar con transporte escolar.

- Dentro de lo que son actividades extracurriculares para los alumnos de educación inicial tenemos un similar interés por cuatro actividades estas son natación, fútbol, arte y música.

- En lo que tiene que ver a la participación del padre en la educación de su hijo se puede observar que en un 61% están dispuestos a participar siempre que se los requiera, mientras que un 22% prefiere reuniones periódicas planificadas, aquí también se puede analizar las alternativas de comunicación entre la institución y el padre de familia, así tenemos

que el 55% prefieren opciones como el Internet o la agenda escolar mientras que el 45% directamente en la institución.

- Finalmente se puede determinar los aspectos educativos más importantes para los padres de los alumnos de educación inicial estos son, que aprenda a ser seguro de sí mismo, aprender números y letras, que sea sociable e iniciación en otros idiomas principalmente inglés. De igual manera hay interés por parte de los padres en que desarrollen su motricidad, así como también la práctica de actividades extracurriculares y suficiente espacio para la recreación de sus hijos.

Segmento no interesados

- El 50% de los padres de este segmento eligen como un servicio adicional imprescindible al departamento médico, mientras que el restante prefiere transporte o bar.

- A pesar de no tener mayor interés por las actividades extracurriculares, los padres de familia en este segmento tienen preferencia por deportes como el fútbol y la natación.

- Como parte de la participación en la educación de sus hijos están dispuestos a asistir siempre que se requiera o, si es el caso tener reuniones mensuales, a diferencia del segmento de interesados se puede observar que el 75% de los padres prefieren la comunicación

con la institución mediante Internet o Agenda escolar y tan solo un 25% directamente en la institución.

- En lo que se refiere a los aspectos educativos para sus hijos ven como prioridad el aprendizaje de otros idiomas especialmente el inglés, y en similares porcentajes prefieren, desarrollo de motricidad, recreación, aprender a ser sociables y seguros de sí mismos, aprender números y letras, así como el personal docente. En este segmento se observa menor interés en lo que es material didáctico y actividades extracurriculares.

CUADRO N° 12

MATRIZ DE SEGMENTACIÓN EDUCACIÓN BÁSICA

	47				
Variables	Subvariables	Segmento A		Segmento B	
		Interesados		No interesados	
1. Interesados en Unidad Educativa con servicios adicionales y actividades extracurriculares	Padres de familia	36	77%	11	23%
2. Sexo de los padres	Masculino	8	22%	3	27%
	Femenino	28	78%	8	73%
3. Sector del domicilio	Calderón	15	42%	2	18%
	Carapungo	8	22%	3	27%
	Marianas	10	28%	5	45%
	Otros	3	8%	1	9%
4. Número de hijos	Uno	13	36%	6	55%
	Dos	21	58%	3	27%
	Tres	2	6%	2	18%
5. Edad de los hijos	7 - 10 años	20	56%	6	55%
	11 - 14 años	16	44%	5	45%
6. Percepción de precio	$50 - $100	6	17%	2	18%
	$101 - $150	24	67%	5	45%
	$151 - más	6	17%	4	36%
7. Sector del colegio	Casa	26	72%	10	91%
	Trabajo	8	22%	1	9%
	Otro	2	6%	0	0%
8. Participación con el hijo	Programas específicos	4	11%	1	9%
	Entrega de reportes	4	11%	1	9%
	Reuniones mensuales	6	17%	3	27%
	Siempre que se requiera	22	61%	6	55%
9. Servicios adicionales	Transporte	10	28%	5	45%
	Bar	2	6%	2	18%
	Departamento médico	15	42%	4	36%
	Seguro	9	25%	0	0%
10. Actividades extracurriculares	Natación	6	17%	3	27%
	Fútbol	12	33%	3	27%
	Basquetbol	2	6%	0	0%
	Tenis	1	3%	0	0%
	Arte	3	8%	1	9%
	Cocina	2	6%	2	18%
	Danza	2	6%	1	9%
	Música	4	11%	0	0%
	Teatro	4	11%	1	9%
11. Contacto con la institución	Internet	24	67%	5	45%
	Agenda Escolar	8	22%	3	27%
	En la institución	4	11%	3	27%
12. Diferencias con otros planteles	Sector	9	25%	6	55%
	Modelo Pedagógico	4	11%	0	0%
	Instalaciones	18	50%	3	27%
	Personal Docente	5	14%	2	18%
13. Medio para conocer la institución	Recomendación	17	47%	3	27%
	Vallas publicitarias	8	22%	2	18%
	Radio	0	0%	1	9%
	Hojas Volantes	6	17%	4	36%
	Charlas informativas	5	14%	1	9%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

CUADRO N° 13

	47				
Variables	Subvariables	Segmento A		Segmento B	
		Interesados		No interesados	
1. Interesados en Unidad Educativa con servicios adicionales y actividades extracurriculares	Padres de familia	36	77%	11	23%
14. Importancia en la educación de los hijos	Nivel de importancia				
Malla curricular	Muy importante	17	47%	4	36%
	Importante	15	42%	4	36%
	Poco importante	4	11%	3	27%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Personal Docente	Muy importante	14	39%	3	27%
	Importante	12	33%	6	55%
	Poco importante	8	22%	2	18%
	Nada importante	2	6%	0	0%
Material didáctico	Muy importante	6	17%	2	18%
	Importante	8	22%	7	64%
	Poco importante	19	53%	2	18%
	Nada importante	3	8%	0	0%
Inglés (otros idiomas)	Muy importante	23	64%	8	73%
	Importante	12	33%	3	27%
	Poco importante	1	3%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Actividades extracurriculares	Muy importante	21	58%	2	18%
	Importante	11	31%	9	81%
	Poco importante	4	11%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Laboratorios	Muy importante	19	53%	5	45%
	Importante	14	39%	3	27%
	Poco importante	3	8%	3	27%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Áreas recreativas	Muy importante	8	22%	4	36%
	Importante	21	58%	2	18%
	Poco importante	4	11%	3	27%
	Nada importante	3	8%	2	18%
Desarrollo intelectual	Muy importante	12	33%	7	64%
	Importante	13	36%	2	18%
	Poco importante	8	22%	2	18%
	Nada importante	3	8%	0	0%
Charlas psicológicas	Muy importante	11	31%	8	73%
	Importante	19	53%	3	27%
	Poco importante	6	17%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%

Fuente: Investigación realizada 2011
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

- Elección del público objetivo educación básica

Haciendo referencia al entorno socioeconómico se puede hacer obtener las siguientes conclusiones

Segmento interesados

- La mayor cantidad de familias tienen su domicilio en el sector de Calderón esto es en un 42%, un 8% de los hogares están ubicados en otros sectores más alejados de la institución, por ejemplo Carcelén, El Inca.

- El 72% de los padres de familia prefiere la cercanía del colegio a su casa, un 22% a sus trabajos y tan solo un 6% tienen otras opciones como familiares cercanos.

- El 58% de los alumnos en sección básica tienen por lo menos un hermano, mientras que el 36% son hijos únicos.

- La percepción de precio por parte de los padres de familia de la sección básica, indica que el 67% acepta un valor dentro del rango entre $101 y $151. Un 17% prefiere un valor menor y en igual porcentaje un valor superior al del rango indicado.

Segmento no interesados

- La mayoría de padres en un 45% viven en el barrio más cercano al colegio este es Marianas, mientras que el resto de alumnos de este segmento residen en Calderón y Carapungo.

- El 91% de padres en este segmento prefieren que la institución se encuentre cercana a su vivienda, y tan solo un 9% a su trabajo, se puede decir que es un aspecto muy importante para el grupo de no interesados.

- Un 45% de alumnos en la sección básica y del segmento no interesados tienen por lo menos un hermano, aunque la mayoría son hijos únicos.

- El precio preferido en un 45% en este segmento se encuentra de igual forma en el rango entre $101 y $151, mientras que un 36% estaría dispuesto a pagar un valor superior a los $151 y en un menor rango con un 18% prefieren un valor menor.

- Basándose en los resultados obtenidos sobre la gestión educativa e institucional de la Unidad Educativa Maurice Ravel se puede obtener las siguientes conclusiones:

Segmento interesados

- Se observa que el 42% de los padres prefiere que el departamento médico sea el servicio adicional indispensable, mientras que un 28% y un 25% prefieren el transporte y tener un seguro médico respectivamente. El restante

- Los gustos en lo que son actividades extracurriculares para este segmento son bastante variados, teniendo como preferencia el fútbol y la natación, sin embargo también hay afinidad con otros clubes como música, arte, tenis, cocina y danza.

- En lo que tiene que ver a la participación del padre en la educación de su hijo se puede observar que en un 61% están dispuestos a participar siempre que se los requiera, mientras que un 17% prefiere reuniones periódicas planificadas, y a diferencia de la sección de educación inicial se observa que prefieren participar solo en entrega de reportes o programas específicos, para los padres de este segmento hay una tendencia al intercambio de información con el colegio mediante Internet y agenda escolar, más no directamente en la institución.

- En este segmento los padres se inclinan en el aspecto educativo porque sus hijos se desarrollen intelectualmente y practiquen en los laboratorios, le dan mucha importancia al aprendizaje de otros idiomas en especial el inglés, y de igual forma a las actividades extracurriculares y charlas psicológicas. Califican de importante a la presencia de buen personal docente, y tener una malla curricular adecuada, así como contar con el material didáctico necesario.

Segmento no interesados

- El 45% de los padres de este segmento eligen como un servicio adicional imprescindible al transporte, mientras que un 36% prefieren el departamento médico y un 18% el servicio de bar.

- Las actividades extracurriculares de mayor interés para este segmento son deportes como la natación y el fútbol, aunque se encuentra cierta afinidad con la música y la cocina.

- Los padres en un 45% se muestran interesados en que la comunicación con institución sea vía internet mientras que en un similar porcentaje de 27% prefieren agenda escolar o personalmente, en lo que tiene que ver con la participación activa alumno y padre se observa que el 55% de los representantes está dispuesto a acudir al plantel siempre que se lo requiera, el 27% prefiere tener reuniones mensuales planificadas y un 18% se muestran cómodos para asistir a los programas específicos o la entrega de reportes.

- Dentro de los aspectos educativos para este segmento, se encuentra como muy importante al aprendizaje de otros idiomas especialmente inglés, también el desarrollo intelectual y su práctica en los laboratorios, así como las charlas psicológicas. Se puede determinar que para este segmento en un nivel inferior de importancia están aspectos como la malla curricular, personal docente, actividades extracurriculares y material didáctico.

CUADRO N° 14

MATRIZ DE SEGMENTACIÓN BACHILLERATO

	19				
Variables	Subvariables	Segmento A		Segmento B	
		Interesados		No interesados	
1. Interesados en Unidad Educativa con servicios adicionales y actividades extracurriculares	Padres de familia	14	74%	5	26%
2. Sexo de los padres	Masculino	5	36%	2	40%
	Femenino	9	64%	3	60%
3. Sector del domicilio	Calderón	3	21%	0	0%
	Carapungo	4	29%	2	40%
	Marianas	6	43%	3	60%
	Otros	0	0%	0	0%
4. Número de hijos	Uno	5	36%	2	40%
	Dos	8	57%	2	40%
	Tres	1	7%	1	20%
5. Edad de los hijos	15 - 16 años	11	79%	3	60%
	17 - 19 años	3	21%	2	40%
6. Percepción de precio	$50 - $100	4	29%	1	20%
	$101 - $150	9	64%	3	60%
	$151 - más	1	7%	1	20%
7. Sector del colegio	Casa	14	100%	5	100%
	Trabajo	0	0%	0	0%
	Otro	0	0%	0	0%
8. Participación con el hijo	Programas específicos	0	0%	0	0%
	Entrega de reportes	1	7%	1	20%
	Reuniones mensuales	8	57%	2	40%
	Siempre que se requiera	5	36%	2	40%
9. Servicios adicionales	Transporte	4	29%	3	60%
	Bar	3	21%	0	0%
	Departamento médico	5	36%	2	40%
	Seguro	2	14%	0	0%
10. Actividades extracurriculares	Natación	1	7%	0	0%
	Fútbol	5	36%	2	40%
	Basquetbol	0	0%	0	0%
	Tenis	2	14%	1	20%
	Arte	0	0%	0	0%
	Cocina	0	0%	0	0%
	Danza	1	7%	0	0%
	Música	4	29%	2	40%
	Teatro	1	7%	0	0%
11. Contacto con la institución	Internet	6	43%	3	60%
	Agenda Escolar	3	21%	1	20%
	En la institución	5	36%	1	20%
12. Diferencias con otros planteles	Sector	3	21%	4	80%
	Modelo Pedagógico	2	14%	0	0%
	Instalaciones	6	43%	1	20%
	Personal Docente	3	21%	0	0%
13. Medio para conocer la institución	Recomendación	5	36%	2	40%
	Vallas publicitarias	3	21%	1	20%
	Radio	1	7%	0	0%
	Hojas Volantes	3	21%	1	20%
	Charlas informativas	2	14%	0	0%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

CUADRO N° 15

	19				
Variables	Subvariables	Segmento A		Segmento B	
		Interesados		No interesados	
1. Interesados en Unidad Educativa con servicios adicionales y actividades extracurriculares	Padres de familia	14	74%	5	26%
14. Importancia en la educación de los hijos	Nivel de importancia				
Malla curricular	Muy importante	6	43%	3	60%
	Importante	6	43%	2	40%
	Poco importante	2	14%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Personal Docente	Muy importante	10	71%	4	80%
	Importante	3	21%	1	20%
	Poco importante	1	7%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Material didáctico	Muy importante	5	36%	2	40%
	Importante	8	57%	3	60%
	Poco importante	1	7%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Actividade extracurriculares	Muy importante	8	57%	3	60%
	Importante	5	36%	1	20%
	Poco importante	1	7%	1	20%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Inglés (otros idiomas)	Muy importante	12	86%	4	80%
	Importante	2	14%	1	20%
	Poco importante	0	0%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Orientación preuniversitaria	Muy importante	14	100%	5	100%
	Importante	0	0%	0	0%
	Poco importante	0	0%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Laboratorios	Muy importante	11	79%	4	80%
	Importante	3	21%	1	20%
	Poco importante	0	0%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Bachillerato en ciencias	Muy importante	9	64%	3	60%
	Importante	5	36%	2	40%
	Poco importante	0	0%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Charlas psicológicas	Muy importante	12	86%	4	80%
	Importante	2	14%	1	20%
	Poco importante	0	0%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%
Intercambios estudiantiles	Muy importante	11	79%	3	60%
	Importante	3	21%	2	40%
	Poco importante	0	0%	0	0%
	Nada importante	0	0%	0	0%

Fuente: Investigación realizada 2011
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

- Elección del público objetivo bachillerato

Haciendo referencia al entorno socioeconómico se puede hacer obtener las siguientes conclusiones

Segmento interesados

- El 43% de alumnos pertenecientes a este segmento residen en el sector de Marianas, un 29% de las familias tienen su vivienda en Carapungo y el 21% restante en Calderón, a diferencia de otros segmentos no se encuentra estudiantes que residan en lugares más alejados.

- En este segmento el 100% de los padres prefieren que el colegio se encuentre cercano a su lugar de residencia, al ser alumnos de una edad mayor no tiene importancia la cercanía al lugar de trabajo.

- El 57% de los alumnos a este nivel por lo menos tienen un hermano, el 7% pertenecen a familias con 3 o más hermanos, y el restante 36% son hijos únicos.

- En este segmento la mayoría de padres en un 64% están de acuerdo con que el precio a pagar por una educación con la características presentadas, se encuentra en un rango entre $101 y $151, un 29% prefiere un precio menor, y tan solo y un 7% estaría dispuesto a pagar un valor mayor a $151.

Segmento no interesados

- En el segmento de no interesados en una institución con actividades extracurriculares y servicios adicionales, se observa

que el 60% de familias viven en el barrio de Marianas que es el más cercano al plantel, y un 40% en Carapungo

- Al igual que en el segmento de interesados, los padres con hijos en este nivel de escolaridad prefieren en un 100% que la institución se encuentre cercana a la casa y no a su lugar de trabajo.

- Los alumnos de este segmento son en 40% hijos únicos, y el restante 60% tienen uno o más hermanos.

- La precepción de precio para este segmento indica que el 60% está de acuerdo con un valor entre $101 y $151, mientras que un 20% prefiere un valor menor y en igual porcentaje estarían dispuestos a pagar un valor mayor.

Basándose en los resultados obtenidos sobre la gestión educativa e institucional de la Unidad Educativa Maurice Ravel se puede obtener las siguientes conclusiones:

Segmento interesados

- Los padres de familia en un 36%, tienen preferencia por que el servicio adicional para una institución sea un departamento médico, mientras que un 29% prefieren el servicio de bar, y en menores porcentajes tienen prioridad por lo que sería un seguro médico o transporte.

- Las dos actividades extracurriculares de mayor acogida para este segmento son el fútbol y la música, en menores porcentajes se encuentra afinidad de los alumnos con actividades como la natación, el teatro y la danza.

- Los padres de alumnos en este nivel de escolaridad (bachillerato), a diferencia de los otros niveles prefieren en 57% tener reuniones planificadas para conocer el desempeño de sus hijos, mientras que un 36% estaría dispuesto a participar siempre que se los requiera. Se observa que la vía de comunicación padres – institución y viceversa, preferida en este segmento es el internet con un 43% mientras que el restante 57% tienen preferencia por la agenda escolar o directamente en la institución.

- Los padres de familia de este segmento encuentran como muy importante al personal docente con el que conste la institución, con el que puedan obtener su bachillerato en ciencias, prácticas en laboratorio. Como parte esencial de la educación de los alumnos, los padres encuentran que es muy importante la posibilidad de tener intercambios estudiantiles, actividades extracurriculares y charlas psicológicas. Otro de los aspectos en los que los padres en un 100% coinciden de muy importante, es la orientación pre-universitaria. Se puede concluir que a este nivel de escolaridad todas las actividades planteadas son muy importantes, sin embargo se encuentran en un menor rango de importancia aspectos como la malla curricular o el material didáctico.

Segmento no interesados

- El 60% de los padres de este segmento eligen como un servicio adicional imprescindible al transporte, mientras que un 40% prefieren el departamento médico

- A pesar de no mostrar mayor interés por las actividades extracurriculares se puede determinar que a jóvenes en este nivel de escolaridad les interesa deportes como el fútbol y el tenis, y de igual forma que en el anterior segmento hay acogida por la música.

- Los padres en un 60% se muestran interesados en que la comunicación con institución sea vía internet mientras que en un similar porcentaje de 20% prefieren agenda escolar o personalmente en el plantel, en lo que tiene que ver con la participación activa alumno y padre se observa que el 40% de los representantes está dispuesto a acudir al plantel siempre que se lo requiera, otro 40% prefiere tener reuniones mensuales planificadas y un 20% se muestran cómodos para asistir a los programas específicos o la entrega de reportes.

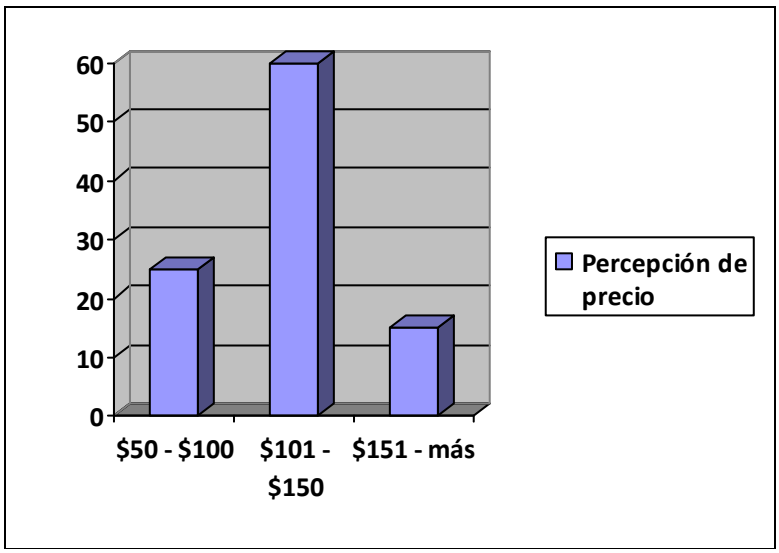
- Al igual que en el segmento de interesados se puede determinar que todos los aspectos planteados son elegidos como muy importantes para los padres de familia, así se puede observar un 100% de interés en la orientación preuniversitaria, de igual forma con

porcentajes muy altos se encuentran aspectos como el bachillerato en ciencias, prácticas de laboratorio, charlas psicológicas, aprendizaje de inglés, y el personal docente. Finalmente se puede encontrar otros aspectos en un rango de menor importancia como la malla curricular, el material didáctico.

En un breve análisis de la posible respuesta de la demanda de cada segmento frente al esfuerzo de marketing, es posible avizorar estas tendencias:

GRÁFICO N° 7

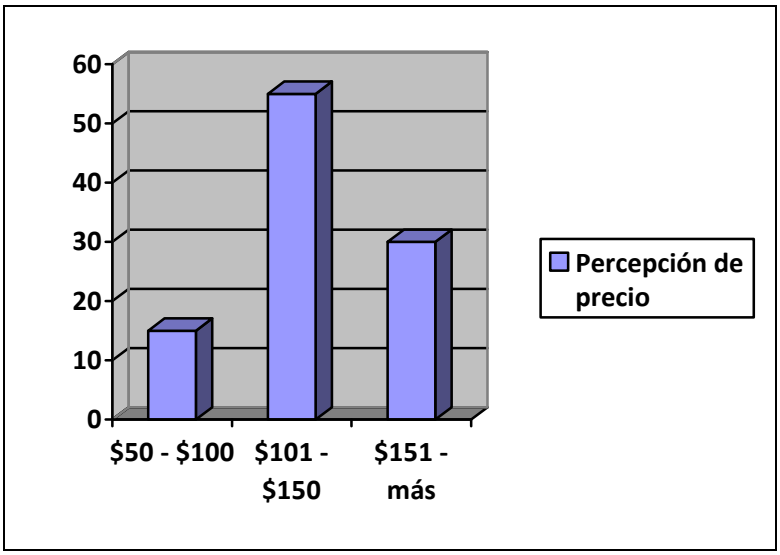
PERCEPCIÓN DE PRECIO, SEGMENTO INTERESADOS



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

GRÁFICO N° 8

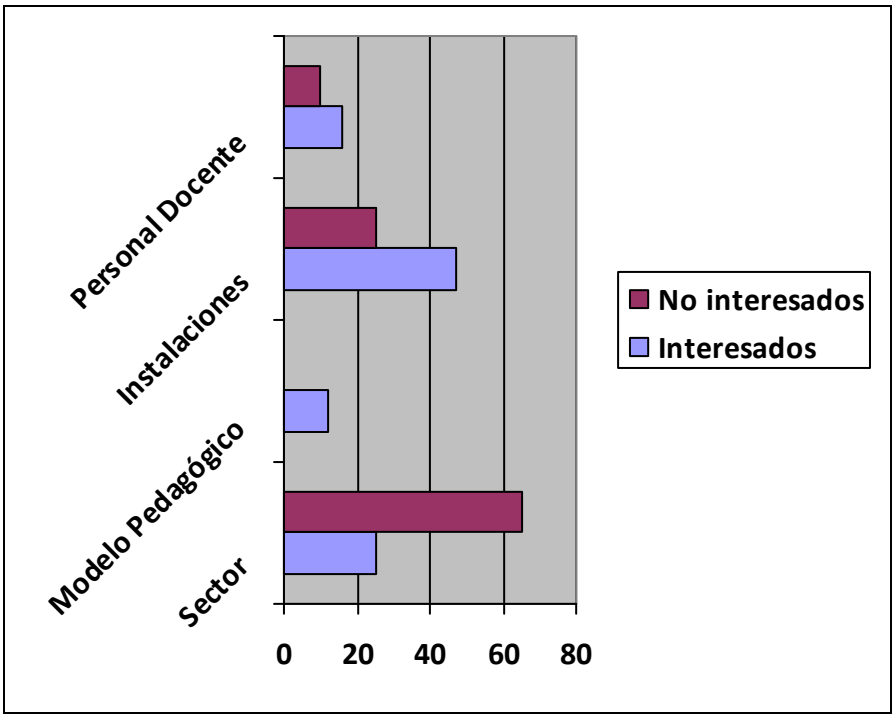
PERCEPCIÓN DE PRECIO, SEGMENTO NO INTERESADOS



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

GRÁFICO N° 9

DIFERENCIAS DE LA UEMR CON OTRAS INSTITUCIONES.

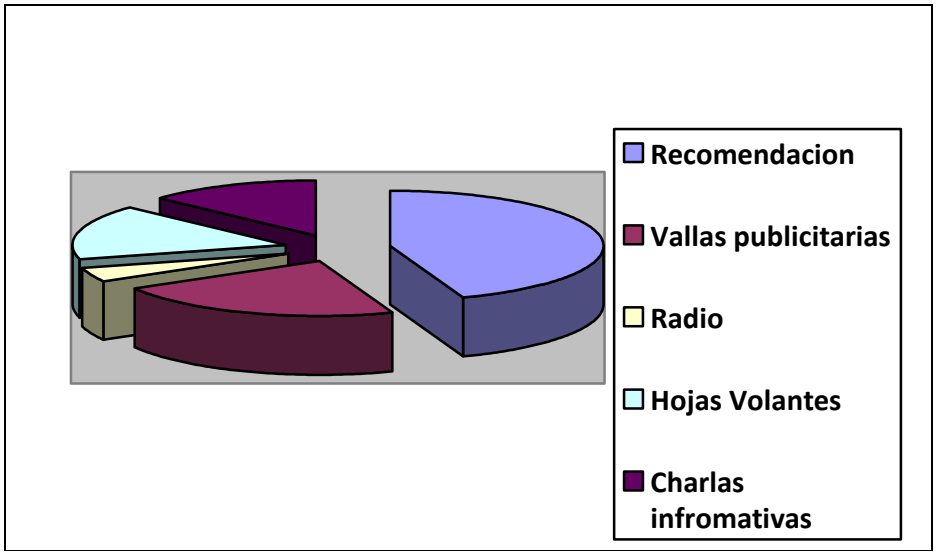


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

MEDIOS PARA CONOCER LA INSTITUCIÓN

GRÁFICO N° 10

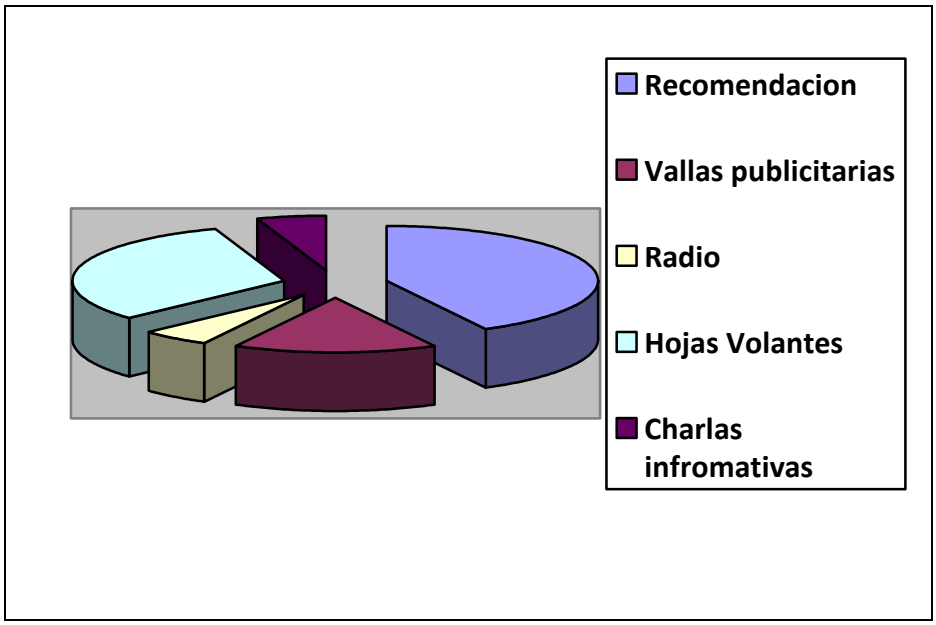
INTERESADOS



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

GRÁFICO N° 11

NO INTERESADOS



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En base a los gráficos presentados, se puede determinar que los padres en este segmento tienen una sensibilidad media hacia el precio, es decir; prefieren un valor intermedio, aunque hay un porcentaje mayor que se inclina por un precio inferior en comparación al grupo que prefiere un precio superior.

En lo que tiene que ver a las diferencias encontradas con los otras instituciones, el aspecto más atractivo son las instalaciones, aunque hay un gran porcentaje que se encuentra atraído por la localización del plantel, y un interés similar por lo que es el modelo pedagógico y el personal docente.

Los resultados de las encuestas indican que la mayoría de clientes llegan a la institución por recomendación, las vallas publicitarias también son influyentes en este aspecto, tanto las hojas volates como las charlas informativas arrojan un porcentaje similar de atracción de clientes, mientras que la radio tiene un número mínimo de clientes informados por este medio.

En consecuencia es posible expandir la demanda en base a la puesta en marcha de un plan de marketing, tomando en cuenta que existe un interés por los servicios adicionales, el precio está dentro de lo presupuestado por la institución, y se observa varias alternativas para la aplicación de estrategias tanto en lo que es promoción y plaza.

No interesados

Se puede determinar que la sensibilidad al precio para este segmento es similar a la de interesados, sin embargo hay un mayor porcentaje de padres que pagarían un valor superior al promedio, a comparación de los que eligen un precio menor a los $100.

En este segmento a pesar de no estar interesado en servicios adicionales, ni actividades extracurriculares, se puede observar claramente que hay un aspecto que llama mayoritariamente la atención de los padres, y este es el sector donde se encuentra localizada la institución, además en porcentajes menores se encuentra el atractivo causado por las instalaciones y el personal docente de la unidad.

Finalmente se puede determinar que al igual que en el segmento de interesados, la mayoría de clientes se han informado sobre la UEMR por medio de recomendaciones, muchos padres al tener cercanía con la institución han sido atraídos por hojas volantes y vallas publicitarias, mientras que en menores porcentajes han conocido sobre la institución por medio de charlas informativas y radio.

Se puede concluir que a pesar de no ser el segmento meta para la institución, mediante un modelo de marketing eficiente se puede atraer más demanda utilizando resultados claves como la menor sensibilidad hacia el precio, y principalmente la localización del colegio lo cual se muestra determinante en la decisión de los padres de este segmento.

3.3 ANÁLISIS DINÁMICO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

CUADRO N° 16

FACTORES DE ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Factores	Interesados	No interesados
Elasticidad de la demanda frente al precio	Moderada	Moderada
Disposición de comprador hacia Unidad Educativa privada con modelo pedagógico conceptual, actividades extracurriculares y servicios adicionales.	Alta	Moderada
Nivel de costos, beneficios y necesidades de inversión	Alta	Moderado
Grado de avance tecnológico, educacional, recreacional, e instalaciones	Alto	Bajo
Posibilidad de crecimiento en base a la ubicación de la Unidad Educativa	Alta	Alta
Capacidad de expandir la demanda mediante la puesta en marcha de un plan de marketing	Alta	Moderada

Fuente: Esquema del concepto Ciclo de Vida de Producto propuesto en: **Acciones correspondientes al proceso de marketing estratégico,** Módulo 3: "Las decisiones de marketing", Programa de Postgrado en Dirección Comercial y de Marketing, Instituto Universitario de Postgrado (IUP), España.

Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En el cuadro presentado anteriormente, se puede determinar que el segmento de interesados está en una etapa de crecimiento, mediante la puesta en marcha de un plan de marketing en el que se priorice el valor agregado, y las estrategias de marketing mix.

Para el segmento de no interesados se puede determinar que ofrece una posibilidad de crecimiento enfocada en la sensibilidad moderada hacia el precio, y también con la aplicación de estrategias de marketing mix, enfocándose en plaza.

3.4 ANÁLISIS ESTRUCTURAL: GRADO DE RIVALIDAD

La noción de rivalidad ampliada, desarrollada por Porter (1982), posibilitará examinar la capacidad de la Unidad Educativa Maurice Ravel para desarrollar y defender una ventaja competitiva a nivel de cada segmento.

CUADRO N° 17

FACTORES DE ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

Factores	Interesados	No interesados
Poder de negociación de los padres de familia.	Alto en función de las expectativas los servicios ofrecidos	Moderado en función del precio.
Poder de negociación de proveedores	Alto en función de conseguir los mejores docentes	Moderado debido a que el personal docente, no es el aspecto más importante en este segmento
Amenaza de servicios sustitutos	Bajo debido a que la institución tiene todos los niveles de escolaridad	Bajo debido a que la institución tiene todos los niveles de escolaridad
Amenaza de ingreso de nuevos competidores	Alta	Alta
Nivel e intensidad de la competencia directa	Moderada en función de la relación calidad – precio.	Alta en función de la localización.

Fuente: Esquema del concepto Ciclo de Vida de Producto propuesto en: **Acciones correspondientes al proceso de marketing estratégico,** Módulo 3: "Las decisiones de marketing", Programa de Postgrado en Dirección Comercial y de Marketing, Instituto Universitario de Postgrado (IUP), España.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Segmento interesados

La tabla de análisis del entorno competitivo indica, que se alcanzará una ventaja sobre las demás instituciones, logrando que los padres de familia se sientan

satisfechos con el servicio brindado, tanto en el aspecto educativo como en el cumplimiento del valor agregado, esto es; modelo pedagógico, actividades extracurriculares, instalaciones apropiadas, bar, transporte, departamento médico, etc.

El poder de negociación con el personal docente es indispensable, para contar con profesores con un alto nivel académico y que se adapten al modelo educativo de la institución.

Una de las ventajas que tiene la institución es la baja amenaza de servicios sustitutos, ya que la UEMR consta con todos los niveles de escolaridad desde guardería hasta bachillerato.

El sector donde se ubica el plantel, si bien es cierto presenta una oportunidad al estar en un constante crecimiento tanto habitacional como comercial, representa una amenaza alta de ingreso de nuevos competidores, lo que tiene que ser manejado adecuadamente para lograr un posicionamiento, aprovechando la antigüedad de la institución.

Si bien es cierto en lo que tiene que ver al macro entorno existe un número alto de instituciones educativas, cabe recalcar que el nivel e intensidad de competidores directos es moderado, ya que pocas instituciones brindan los beneficios mencionados anteriormente.

Segmento no interesados

Al ver que los padres en este segmento no difieren mayormente en su percepción de precio en comparación al de interesados, se puede determinar que el poder de negociación con los padres es moderado ya que lo que buscan no es los servicios adicionales, ni modelo pedagógico, sino una ubicación conveniente que resulte cómoda para la educación de sus hijos.

El poder de negociación con los proveedores en este segmento, refiriéndose al personal docente, resulta un aspecto manejable ya que no es un requerimiento imprescindible para este grupo.

Una de las ventajas que tiene la institución es la baja amenaza de servicios sustitutos, ya que la UEMR consta con todos los niveles de escolaridad desde guardería hasta bachillerato.

El sector donde se ubica el plantel, si bien es cierto presenta una oportunidad al estar en un constante crecimiento tanto habitacional como comercial, representa una amenaza alta de ingreso de nuevos competidores, lo que tiene que ser manejado adecuadamente para lograr un posicionamiento, aprovechando la antigüedad de la institución.

En este segmento que tiene como prioridad el sector donde se ubica el colegio, tanto por la cercanía como por comodidad, se puede determinar que el riesgo de competencia directa es alto, ya que hay un número significativo de instituciones

cercanas, sin embargo trabajando en base a un modelo de marketing adecuado se puede lograr que el valor agregado que se ofrece sea atractivo para este segmento.

CUADRO N° 18

PARÁMETROS DE DECISIÓN PARA SELECCIONAR EL PÚBLICO OBJETIVO

PARÁMETROS	Interesados	No interesados
Enfoque de competencia	Diferenciación en el contexto de la relación calidad – precio.	Diferenciación en el contexto localización – instalaciones.
Comportamiento de la demanda	Elástico frente al valor agregado percibido. Los atributos determinantes de compra tienen que ver con la calidad de los servicios y el interés en el modelo pedagógico y las actividades extracurriculares.	Moderada sensibilidad hacia el precio, a pesar de mostrar un interés por el valor agregado, y las instalaciones.
Inversión en operaciones y marketing	Alta en operaciones y en marketing.	Moderada en operaciones y en marketing.
Potencial de beneficios	Alto	Moderado

Fuente: Proceso de selección del público objetivo desarrollado en este apartado.
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Definición de la estrategia de cobertura para la microsegmentación

La Unidad Educativa Maurice Ravel, se concentrará en el segmento de los Interesados mediante la generación y conservación de, ventajas competitivas basadas en el desarrollo de una mercadotecnia estratégica y operativa, para lograr una retención e incremento de alumnos en el segmento de mercado escogido. Se

enfocara en brindar los servicios esperados, aprovechando estrategias de plaza, precio, producto y promoción.

Dentro del segmento de no interesados se buscará fortalecer los aspectos que hacen atractiva a la institución como son las instalaciones y la localización, generando estrategias de plaza y promoción adecuadas.

4 GESTIÓN DE MARKETING EDUCATIVO REALIZADA POR LA UNIDAD EDUCATIVA MAURICE RAVEL

A pesar de que la Unidad Educativa Maurice Ravel no maneja un departamento de marketing, se han realizado varias gestiones en base a conocimientos sobre el área y con el propósito de darse a conocer como una institución que se encuentra en crecimiento y necesita captar mayor número de clientes y retener a los actuales.

Estas actividades realizadas han tenido resultados buenos y otras sin mayor éxito, lo cual se debe en parte a la falta de planificación, pero principalmente a no realizarse el estudio previo con el fin de encontrar la manera idónea de llegar al mercado meta, utilizando los recursos adecuados.

Si bien es cierto las instituciones educativas, al igual que varios de los servicios a los cuales tenemos acceso, tienen una forma de realizar marketing, se debe buscar la manera de aprovechar varios aspectos que hacen diferente a este servicio, y es en esto en lo que se puede fallar al querer manejar el aspecto de marketing como cualquier otra empresa, ya que se debe aprovechar el marketing educativo.

A continuación se presenta un análisis de la gestión de marketing en base a varias actividades que se han realizado, y sus respectivos resultados, buscando mediante el planteamiento de objetivos y estrategias darle un mejor funcionamiento al marketing en la

institución, y aprovechar los resultados obtenidos en base a dicho análisis y al estudio previo en la investigación de mercado.

4.1 ANÁLISIS

CUADRO N° 19

ACTIVIDADES DE MARKETING REALIZADAS POR LA UEMR

Actividad	Período	Encargado	Tipo
Repartición de trípticos	Todos los años durante período de inscripciones	Graficem	Promoción
Vallas	Tres años	Imagen Móvil	Promoción
Charlas informativas	Dos años iníciales	Personal de la institución	Promoción
Página Web	Dos últimos años	Eje Comunicaciones	Promoción
Radio	Primer año	NEC	Promoción
Descuentos	Todos los años	Dpto. financiero	Precio
Becas	Todos los años	Dpto. financiero	Precio
Mejoramiento de instalaciones	Todos los años	Inversionistas	Producto
Actividades extracurriculares	Dos últimos años	Personal docente	Servicio
Servicios adicionales	Todos los años	Personal administrativo	Servicio

Fuente: Dpto. Administrativo UEMR
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

a. La repartición de trípticos es la actividad que mejores resultados ha dado a la institución, ya que se ha podido tener una entrega directa hacia los pobladores de las zonas cercanas a la institución.

El diseño de dichos trípticos ha sido realizado en parte por el personal de la institución y también por la imprenta mencionada en el cuadro.

Sin embargo, dicha actividad se puede ver mejorada al no utilizar únicamente trípticos, ya que estos contienen mucha información sobre la institución y puede llegar a ser cansado para el lector que aún no es un potencial cliente, en cambio si se utiliza hojas volantes con información más precisa y con un diseño llamativo va a dar una primera impresión fuerte, esto puede captar mayor atención y ganar más clientes. Mientras que los trípticos pueden ser utilizados ya para clientes que realmente muestren su interés.

b. Las vallas publicitarias al estar bien localizadas para atraer la atención de los clientes, da buenos resultados para la obtención de nuevos clientes, por lo que su funcionamiento y uso es óptimo.

Se podría periódicamente innovar con el diseño de las vallas con el fin de estar a la vanguardia de lo que es el marketing, y con ejemplos que se ven día a día que hacen de la publicidad un verdadero arte.

c. Las charlas informativas se utilizaron en el inicio ya que se contaba con un reducido número de padres que estaban inscribiendo a sus hijos o interesados en hacerlo, y ya que la institución era nueva era importante informar sobre la fundación, legalidad, objetivos de la institución para brindar la confianza a los padres.

Hoy en día sería más complicado realizar dichas charlas por el aumento de padres, además que se cuenta con el personal adecuado para que informe individualmente a cada uno de los interesados.

d. La página web ha tenido una mejora importante en este último lapso ya que fue creada hace dos años pero no se había trabajado en su actualización, por lo que no estaba siendo un medio de mucha ayuda. Sin embargo en la actualidad hay personas encargadas de su actualización con lo que al ser mencionada como medio de información para padres, se sabe que van a poder conocer con exactitud todo lo relacionado a la institución.

e. La primera pauta en radio se dio en el primer año sin embargo no tuvo la acogida esperada, principalmente porque no se investigó el tipo de audiencia que tenía la radio escogida “NEC”. Sin embargo este medio puede ser muy bien utilizado si elije un programa y una estación en la que se pueda unir público tanto adulto como jóvenes, ya que si bien es cierto la decisión de compra la tiene el padre de familia, es importante llamar la atención del alumno para conseguir un posible cliente usuario.

f. Las decisiones tomadas por el departamento financiero tanto en lo que tiene que ver a descuentos como becas, es bastante adecuada y con resultados buenos, sin duda alguna que para cualquier consumidor de toda clase de producto o servicio es atractivo obtener un beneficio adicional en este caso pagar menos por el mismo servicio al tener dos o más hijos. Y también es un reconocimiento en el caso de las becas, al buen rendimiento. Lo cuál de cierta forma también ayuda a la institución por darle un mejor nivel académico.

g. El mejoramiento de las instalaciones que ha realizado la institución, siempre ha sido en base a los requerimientos del personal docente y por ende lo que ellos encuentran como necesario para dar un mejor servicio educativo, por lo que en dicho aspecto los inversionistas han tomado siempre la mejor decisión, con el fin de lograr ver los beneficios en un futuro por la inversión realizada.

h. Tanto las actividades extracurriculares, como los servicios adicionales han sido puestos en marcha en base a ideas tanto del personal docente, como administrativo con el fin de unir la educación con un mejor desarrollo físico, emocional, y que este sea realizado de forma segura y apropiada.

Dentro de las actividades extracurriculares se encuentran todo tipo de deportes, aparte de música, arte, idiomas, entre otros que tienen la facilidad de elegir cada alumno. Mientras que en lo que es servicios adicionales está el servicio de transporte, un departamento médico, bar, etc. Que ayudan al alumno a tener todo lo necesario para estar seguro dentro de la institución.

Durante los cinco años que tiene de existencia el colegio, se han realizado las actividades antes mencionadas, teniendo como objetivo todas ellas, la captación y retención de clientes. En base a la investigación de mercado[15], se puede determinar que algunas actividades han dado mejores resultados que otras, por lo que son adecuadas para ser realizadas nuevamente, pero en base a un estudio previo y una planificación determinada.

1. Pregunta 13, ¿Cómo se entero usted de la Unidad Educativa Maurice Ravel?

A continuación se presenta un cuadro con el crecimiento de alumnos que ha tenido la institución.

CUADRO N° 20

DE INCREMENTO DE ALUMNOS UEMR

AÑO LECTIVO	NÚMERO DE ALUMNOS	CRECIMIENTO	%
2006 – 2007	82		
2007 – 2008	143	61	43%
2008 – 2009	122	(21)	-17%
2009 – 2010	170	48	28%
2010 - 2011	211	41	19%
Sumatoria			73%
Promedio			18%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Como se puede observar el promedio de crecimiento es del 18%, sin embargo no es constante, esto se debe a problemas internos que sufrió el colegio en el año 2008.

Por dicho motivo se debe tomar como referencia un promedio que se puede acercar a la realidad de los acontecimientos, y en base a esto plantear objetivos y estrategias que ayuden a incrementar este porcentaje de crecimiento para el corto y más aún el largo plazo.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Los objetivos de marketing deben estar en concordancia con los objetivos de la Dirección General y con la planificación estratégica de la empresa. De esta forma, se elabora el plan de Marketing.

Para alcanzar los objetivos la Dirección de Marketing tomará las decisiones pertinentes sobre el marketing mix.

4.2 OBJETIVOS

Alcanzar un crecimiento en las ventas del %30 en comparación al año anterior.

Generar una rentabilidad superior a los 10.000 dólares, en el plazo de un año de aplicado el plan de marketing

Captar un30% de la cuota de mercado para el tercer año a partir de la aplicación del plan de marketing.

Lograr un posicionamiento de la marca entre las tres primeras opciones, para los barrios de Calderón, Carapungo y Marianitas en la ciudad de Quito, dentro de un periodo de tres años.

Lograr una satisfacción en ocho de cada diez padres que tienen matriculados a sus hijos en el plantel cada año.

CUADRO N° 21

Categoría	Indicador	Valor	Tiempo
Ventas	Crecimiento	30%	Un año
Rentabilidad	Sobre ventas	$10000	Un año
Mercado	Cuota de mercado	% 30	Tres años
Imagen de marca	Posicionamiento	3 primeras opciones	Tres años
Clientes	Satisfacción	8 de 10	Un año

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

4.3 CICLO DE VIDA DEL SERVICIO EDUCATIVO

a. Introducción

Con el lanzamiento de un nuevo programa educativo, comienza su introducción en el mercado. En esta etapa, se deben amortizar los costos iníciales de desarrollo e implementación, estimular las matriculaciones y afianzar el posicionamiento del nuevo servicio.[16]

b. Crecimiento

"El crecimiento es la etapa en la que los costos comienzan a disminuir y aumentan las matriculaciones. La institución educativa observa el éxito de su programa y lo actualiza"[17]

c. Madurez

La institución comienza a percibir una merma progresiva en las matriculaciones, ya sea por des actualización, mayor competencia con mejores

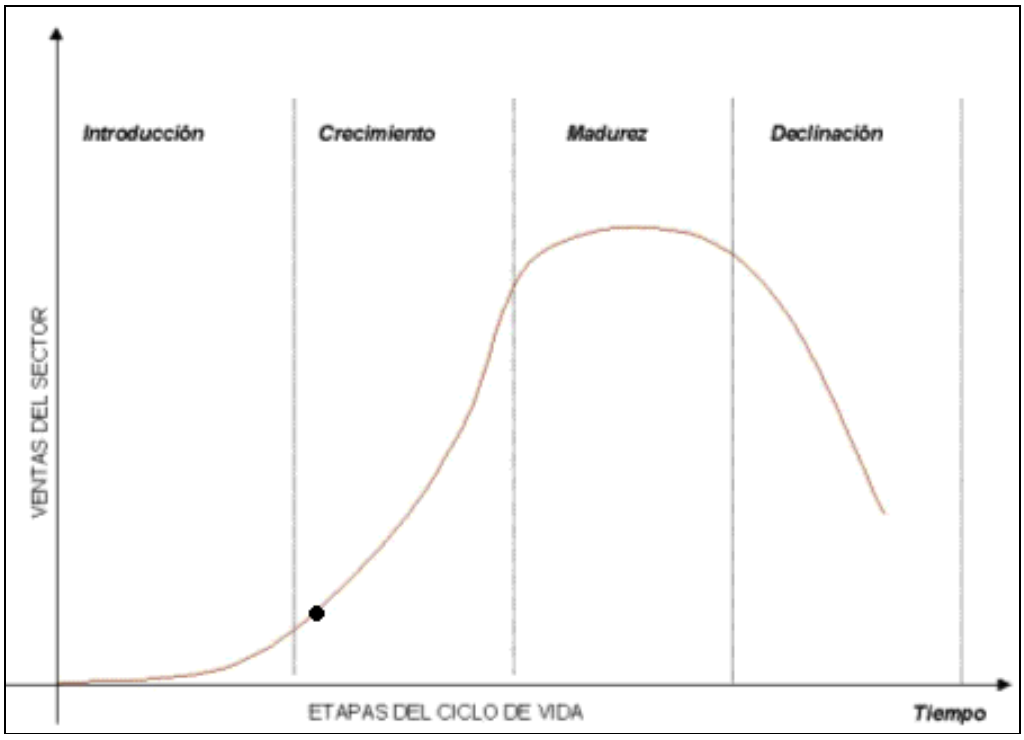
[16] Juan Manuel, MANES. (2004). ***Marketing para instituciones educativas.***
[17] Ibídem.

servicios, el efecto de la moda, u otros factores de incidencia como la caída de la calidad del servicio por matriculaciones que exceden la capacidad del establecimiento: es el momento oportuno para rediseñar y actualizar los programas, o bien descontinuarlos para dar lugar a nuevas propuestas.[18]

d. Declinación

En la etapa de declinación el servicio educativo implementado ya casi no tiene demanda, y los costos de mantenerlo exceden los ingresos que genera. En este estado, la institución educativa deberá tomar la decisión de redefinir el programa de acuerdo a las necesidades del mercado, o bien discontinuarlo para desarrollar nuevos servicios.[19]

GRÁFICO N° 12



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Actualmente la Unidad Educativa Maurice Ravel, se encuentra en una etapa de crecimiento, debido que la inversión inicial para contar con personal docente

[18] Ibídem.
[19] Ibídem.

adecuado, instalaciones y material didáctico de primer nivel, ya se realizó por lo que en este momento lo que se busca es el incremento de las matriculaciones mediante el aprovechamiento al máximo de los recursos y realizando variaciones mínimas que no incrementen los costos y permitan la actualización del servicio de acuerdo a las necesidades del cliente.

Ya que el servicio educativo brindado por la UEMR, empieza a ser aceptado en el mercado el número de alumnos empieza a crecer y los beneficios también. Esto es debido a que los egresos necesarios para brindar dicho servicio se reducen, ya sea por una mayor experiencia en su uso, o bien por una mejor distribución para lograr cubrir mayores necesidades con el mismo dinero.

En dicha etapa ya aparecen clientes fieles que repiten su matriculación y se añaden nuevos clientes, pero también, aparecen los competidores que se han dado cuenta del interés por el servicio y su crecimiento.

4.4 ESTRATEGIAS GENÉRICAS

La estrategia consiste en determinar un sistema de objetivos, políticas y planes de acción en tiempo determinado, que configuran la orientación y movilización de recursos para aprovechar las oportunidades identificadas y disminuir los riesgos futuros relacionados a un mercado.

Como aproximación se analizará brevemente los tipos de opciones estratégicas bajo esta clasificación; para luego, proponer la alternativa aplicable al plantel educativo

“Todo negocio debe adaptar una estrategia para alcanzar sus metas, que consiste en una estrategia de marketing, estrategia de tecnología, y estrategia de fuentes que sean compatibles”. Aunque hay muchos tipos de estrategias de marketing que se pueden usar, Michael Porter los ha condensado en tres tipos genéricos que son un buen punto de partida para el razonamiento estratégico: liderazgo general de costos, diferenciación, y enfoque.

a. Liderazgo General de Costos

El negocio se esfuerza por reducir al mínimo sus costos de producción y distribución a fin de poder fijar precios más bajos que los de sus competidores y conseguir una participación importante de mercado. Las empresas que siguen esta estrategia deben sobresalir en ingeniería, compras, fabricación, y distribución física; y necesitan menos aptitudes en marketing. El problema que presenta esta estrategia es que por lo regular surgen empresas con costos todavía más bajos, los cuales perjudican a las empresas que fincan todo su futuro en ser de bajo costo.

b. Diferenciación

El negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área de beneficio importante para el cliente y que una buena parte del mercado valora. La empresa puede esforzarse por ser el líder en el servicio, el líder en calidad, el líder en el estilo o el líder en tecnología, pero no es posible ser líder en todo. El negocio cultiva las fuerzas que contribuirán a la diferenciación que se busca. Así, la empresa que busca el liderazgo en calidad debe usar los mejores componentes,

ensamblarlos de forma experta, inspeccionarlos con cuidado y comunicar eficazmente su calidad.

c. Enfoque

El negocio se concentra en uno o más segmentos reducidos del mercado. La empresa llega a conocer profundamente esos segmentos y busca liderazgo de costos o diferenciación dentro del segmento meta".[20]

IMAGEN N° 1



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

d. Estrategia aplicable a la Unidad Educativa Maurice Ravel

La Unidad Educativa Maurice Ravel se ha inclinado por una estrategia genérica de diferenciación, tomando en cuenta que el mercado al que pertenece dicho negocio es altamente competitivo si se enfoca en el servicio que es la educación, por esta razón la manera más eficiente de sobresalir ante la competencia, lograr un

[20] Philip, KOTLER. ***Dirección de Marketing.*** Décima Edición. p. 80.

posicionamiento adecuado y ganar un porcentaje mayor de la demanda del sector, es brindar diferentes alternativas para ser único y llamativo ante los cliente potenciales.

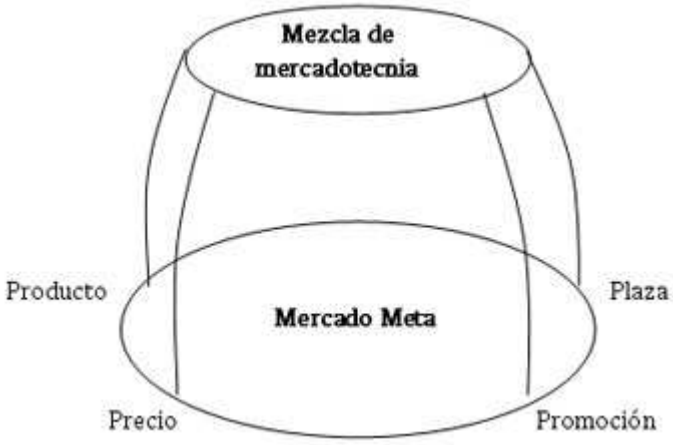
Se puede determinar la aplicación de dicha estrategia en varios aspectos como son:

- Modelo Pedagógico
- Instalaciones
- Servicios Adicionales
- Actividades Extracurriculares
- Educación bilingüe
- Personal docente

La búsqueda de la excelencia en esta institución está en la unidad de todos estos recursos, con el fin de lograr dar al estudiante una educación de alto nivel primeramente en el aspecto intelectual lo cual es, lo más importante, pero sin descuidar las comodidades de unas buenas instalaciones, de brindar servicios y actividades extras que complementen no solo el aprendizaje, sino también, las relaciones sociales y los valores.

4.5 MARKETING MIX

GRÁFICO N° 13



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

> Es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto[21]

"Son las variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta"[22]

El Marketing Mix forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, las estrategias se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado.

- Con un producto que satisfaga las necesidades y/o deseos.

[21] Philip, KOTLER y Gary, ARMSTRONG. ***Fundamentos de Marketing.*** Sexta Edición. p. 63.
[22] AMERICAN MARKETING ASOCIATION. ***Diccionario de Términos de Marketing.***

- Con un precio conveniente.

- Con un mensaje apropiado que se transmite mediante canales de comunicación adecuados.

- Con un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno.

4.5.1 Producto y/o Servicio

A pesar de que la institución consta con instalaciones de primer nivel como se menciona en el capítulo I, siempre es posible mejorar o también darle un mejor uso a las mismas, por lo que sería adecuado el aprovechamiento de los implementos de laboratorio para que una de las aulas que aún no son ocupadas se pueda utilizar en una ciencia específica y no como actualmente se maneja que es en la misma aula los laboratorios de química – biología y física.

IMAGEN N° 2



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Para aprovechar el espacio verde que tiene el colegio se podría sembrar una mayor cantidad de árboles lo que ayudaría a la imagen de la institución y también a que el ambiente dentro de la misma sea más sano.

IMAGEN N° 3



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En lo que tiene que ver a la ubicación de lo que es el departamento administrativo y todas sus respectivas funciones, se podría mejorar en lo que tiene que ver a la cercanía de sus oficinas ya que las mismas actualmente se encuentran en sectores diferentes de la institución, dicho cambio ayudaría principalmente al mejor manejo de la información y también dando comodidad a los padres de familia para cuando realicen trámites en dicho departamento.

La institución tiene una biblioteca en la que se puede tener acceso a información tanto en libros como en Internet, sin embargo ayudaría a mejorar el hábito de lectura en los alumnos y también tener variedad de información y actual, con otros medios como periódicos, revistas.

Dentro de lo que son los servicios que brinda la institución siempre se puede mejorar o darle un valor agregado con el fin de satisfacer las necesidades de todos los clientes.

IMAGEN N° 4



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Por esta razón la UEMR en lo que tiene que ver con su servicio primordial que es la educación, planifica una serie de capacitaciones periódicas que mantiene al personal docente actualizado y especializado en el modelo pedagógico que se practica en el colegio, sin embrago se podría aún mejorar este aspecto si se planifican capacitaciones en otros temas que aporten al crecimiento institucional, por ejemplo la mejor relación con toda la comunidad estudiantil como es alumnos, docentes, autoridades, padres de familia, y todos los trabajadores. Y a su vez transmitir esto a sus alumnos que en el futuro no solo van a necesitar de un conocimiento científico, sino también poder establecer buenas relaciones, tan importante en el mundo actual para poder sobresalir.

Entre los servicios adicionales que brinda la institución está el seguro de accidentes, al ser este ejecutado por otra empresa y no directamente por el

colegio los cambios o mejoras que se pueden lograr son mínimas, a parte cabe recalcar que dicho servicio se brinda de forma adecuada y sin problema alguno. Otro de los servicios es la atención médica y odontológica que se da dentro de la institución, las instalaciones y los implementos con los que se cuenta son los adecuados, al igual que el personal encargado, por lo que de igual forma las mejoras son mínimas, quizás el horario de atención que actualmente no es desde el inicio de clases sino desde la segunda hora.

El servicio de bar de la institución es manejado por terceros, quienes se encargan directamente de la venta de los alimentos y de igual forma de la negociación por dicho rubro con los padres de familia, en este caso la institución debe tener un manejo importante en dos aspectos claros, primeramente el control y evaluación sobre la calidad del servicio, para poder satisfacer al cliente de forma adecuada, y la otra responsabilidad es la buena mantención y prestación de las instalaciones que le pertenecen directamente.

Finalmente en lo que tiene que ver con servicios adicionales esta lo referente al transporte, a pesar de contratar a las unidades de movilización y sus choferes, la responsabilidad de que este servicio se brinde con todas las garantías es de la institución, por lo que sería interesante que en un futuro se pueda manejar contratos con empresas especializadas en el campo, ya que actualmente se lo hace con personas independientes.

A pesar de que el servicio principal y lo que espera el cliente de un colegio es una buena educación, existen aspectos diferentes que ayudan al crecimiento de

la imagen institucional, por ejemplo, está la cordialidad del personal tanto docente como administrativo, la puntualidad en los eventos, la seguridad en las instalaciones, entre otras que tal vez no están en un primer plano, pero que si se las realiza de forma adecuada darán un valor agregado al servicio primario.

Dentro de lo que es la estética en la percepción del valor por parte de los padres de familia, la UEMR sin duda tiene es este aspecto tiene una fortaleza, ya que consta de unas instalaciones de primer orden, con laboratorios, aulas, equipos de última tecnología, espacios verdes y campos deportivos que ayudan a la recreación y desarrollo físico del alumno, facilidades para que el docente enseñe bajo todas las necesidades y comodidades requeridas. Cabe recalcar que dichos beneficios van de la mano con un servicio de limpieza adecuado que mantenga las instalaciones agradables a la vista de los padres, lo cual les da a ellos una mejor imagen de la institución.

CUADRO N° 22

DE INVERSIÓN EN PRODUCTO Y SERVICIO

Detalle	Inversión
Mejoramiento edificios	$1000,00
Mejoramiento exteriores	$5000,00
Capacitaciones	$1000,00
Mejoramiento servicios adicionales	$500,00
Total	$2000.00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

4.5.2 Precio

Componentes del valor percibido

"**Costo:** constituido por la suma de todos los costos requeridos para adquirir y usar la prestación.

Cambio: el valor percibido de la marca o nombre de la organización.

Estética: el valor que los compradores dan a los atributos o atractivos del servicio.

Uso relativo: la manera en que se utiliza el servicio"[23]

CUADRO N° 23

COSTOS Y GASTOS PARA LA DETERMINACIÓN DEL PRECIO

RUBRO	PERIODO	VALOR
Mantenimiento	Anual	$6.000
Servicios básicos	Mensual	$500
Internet	Mensual	$250
Seguridad	Mensual	$750
Material de limpieza	Anual	$1.000
Sueldos	Mensual	$19.000
Transporte	Mensual	$3.000
Seguro	Anual	$1.500
Extracurriculares	Mensual	$1500
Otros	Anual	$4000

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

[23] Kent, MONROE. (1992). ***Política de precios.*** Mc Graw Hill.

En base a la encuesta realizada[24] se puede observar que el valor percibido por los padres está dentro del precio que actualmente tiene la institución, es decir; entre 101 y 150 dólares.

Sin embargo, se pueden plantear estrategias que ayuden a la mejor percepción del cliente y también a mejorar la rentabilidad para la organización como tal.

En base a los parámetros citados anteriormente, si se empieza por el costo se debe tomar en cuenta que para los padres de familia no sólo este implica el pago de una matrícula y pensiones mensuales, sino también, compra de uniformes, útiles escolares, servicio de bar entre otros. Por esta razón la UEMR, debe facilitar por lo menos el inicio de un periodo educativo, manejando formas de financiamiento o dando facilidades de pago, específicamente tarjetas de crédito o también minorando valores de listas de útiles, por ejemplo creando campañas de ahorro de materiales y recursos como hojas, pinturas, cuadernos, lo cual muchas veces es más fácil realizar dentro de la unidad educativa antes que en las casas de cada uno de los alumnos. De igual forma se puede trabajar en la duración de los uniformes escolares, premiando a los alumnos de alguna forma que finalmente será un alivio económico para sus padres a los inicios de los próximos años.

Una de las formas de ayudarse mutuamente tanto clientes como organización, son los descuentos, si se aplican promociones por hermanos, familiares, buenos alumnos, es decir; diferentes situaciones que ayudan al crecimiento tanto cuantitativo como institucional del colegio, las familias van preferir tener a sus dos o tres hijos en la misma unidad educativa, o si es un buen alumno y no

[24] Manuel, VILLAVICENCIO. (2010). ***Pregunta Nro. 6, Percepción de precio entre $101 - $150, 67%.***

tiene los recursos para estar en una institución en la que pueda desarrollar todo su potencial, es una oportunidad para hacerlo. Mientras los padres ven un beneficio en el precio, la institución está logrando el objetivo primordial que es tener más matriculados, y a su vez mejores alumnos que van elevando la categoría del colegio.

CUADRO N° 24

DE DESCUENTOS UEMR 2010 - 2011

Motivo	%	Valor Primaria	Valor Secundaria
2 hermanos	6 %	$ 108,10	$ 117.50
3 o más hermanos	8%	$ 105.80	$ 115.00
Becas	10%	$ 103.50	$ 112.50
Hijos del personal	15%	$ 97.75	$ 106.25

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

La institución que está actualizada en todos los aspectos educacionales, no se puede quedar atrás en los avances tecnológicos que ayudarán a la comodidad de los padres al momento de cumplir con sus pagos respectivos, por esta razón se debe contar con todas las facilidades de pago que actualmente se ven en el mercado, como son; tarjetas de crédito, cheques, transferencias, pagos en instituciones financieras, débitos bancarios, o simplemente efectivo. Esto podrá cubrir el 100% del mercado potencial, en este aspecto, es decir; actualmente no se puede perder clientes porque no les puede satisfacer su preferencia a la hora de pagar.

CUADRO N° 25

PRECIOS UEMR Y PRINCIPAL COMPETENCIA

Institución	Matricula	Pensión primaria	Pensión secundaria
Maurice Ravel	$ 145	$ 115	$ 125
ISM	$ 210	$ 190	$ 220
Nova Era	$ 160	$ 120	$ 140
Centro Educativo Lideres	$ 125	$ 110	$ 110
George Washington	$ 140	$ 130	$ 145
Cervantes de América	$ 80	$ 90	$ 95
Liceo Nueva Luz	$ 110	$ 85	$ 85

Fuente: Investigación realizada 2010
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Los colegios presentados en el cuadro son los considerados competencia directa, por su ubicación y porque se manejan en un precio relativamente parecido al de la UEMR, sin embrago cabe recalcar que la diferenciación buscada por la UEMR, la hace atractivo para el consumidor ya que pocas de las instituciones mencionadas, ofrecen servicios adicionales, actividades extracurriculares, personal docente calificado, e instalaciones de primer nivel, por esta razón se debe aprovechar que a pesar de existir competencia, esta aun se enfoca en ser los únicos en el mercado sin tal vez darse cuenta que el sector está creciendo en población y servicios, por lo que se debe buscar la diferenciación en base a satisfacer las necesidades del cliente.

IMAGEN N° 5



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

La mejor manera de lograr un continuo crecimiento de la marca como tal, es satisfaciendo al cliente en todos los aspectos, mostrando que el trabajo realizado dentro de la institución se lo hace bajo todos los lineamientos ofrecidos, corrigiendo errores, estando siempre a la vanguardia en tecnología, etc. Esto llevará a que el posicionamiento de la institución crezca, hasta llegar a ser un “top of mind”, es decir; la primera unidad educativa que se le venga a la mente al ciudadano común del sector.

IMAGEN N° 6



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

4.5.3 Promoción

El crecimiento de la oferta educativa ha dado lugar a una intensa competencia entre las instituciones por un mercado cuyas demandas no crecen en ciertas regiones. La promoción institucional constituye una herramienta de singular utilidad dentro de los límites de la competencia leal. La promoción es una variable vital del marketing, es comunicación. No promover una institución educativa significa incomunicarla con sus mercados y, sobre todo con la posibilidad de crecer frente a la competencia. Pero su principal resultado es en el mejoramiento continuo del servicio educativo, su evolución por parte de la demanda y por consiguiente el tránsito obligado hacia la calidad en la presentación.

La Unidad Educativa Maurice Ravel según las encuestas realizadas[25] tiene su mayor fortaleza para el ingreso de nuevos alumnos por medio de

[25] Manuel, VILLAVICENCIO. (2010). ***Pregunta Nro. 13, Recomendaciones 47%.***

recomendaciones, esto habla bien de la imagen que proyecta la institución, ya que sus propios clientes son los que perciben que el servicio prestado tanto a nivel educativo, como de instalaciones es óptimo por lo que buscan el crecimiento de la comunidad educativa, tanto en alumnado y obviamente padres de familia.

En base a la encuesta realizada y los resultados obtenidos sobre preguntas relacionadas con la promoción y comunicación, se puede determinar que las estrategias más aplicables y que mayor resultados han generado, son las de atl (above de line), que básicamente buscan llegar de forma masiva a un mercado potencial por esta razón se aplicaran las siguientes acciones:

a. Vallas publicitarias

Se colocarán dos vallas diseñadas por el personal docente que tiene bastante creatividad para lograr unir la información e imágenes necesarias para lograr el objetivo de llamar la atención y a su vez poder dar los datos específicos para lograr el contacto. Las vallas serán colocadas una en la Panamericana Norte (entrada a la bota), y la otra en la Vía a Marianas en la calle que sube para la institución.

b. Hojas volantes y trípticos

Se realizará un total de 20000 hojas volantes las mismas que serán repartidas en los diferentes complejos habitacionales y lugares poblados

específicos de la parroquia de Calderón, para lo que es la repartición se hará un convenio con el periódico “los hemisferios” el mismo que es repartido en los lugares mencionados de forma gratuita y que da este servicio, aparte se va poner un anuncio en dicho periódico que para los meses de vacaciones saca una guía educativa con los colegios del sector y es bastante llamativa y una buena opción para los padres de familia. Hay que recalcar que es un periódico estrictamente repartido en el sector de Calderón y las cercanías de este.

Se repartirá un total de 15000 trípticos, los restantes 5000 se buscará alianzas con locales importantes y grandes del sector para que sean repartidos en los mismos, buscando público con mayor interés.

c. Eventos de la institución

Para lo que es las relaciones públicas se pueden realizar varios eventos ya sea en fechas especiales como día de la madres, de la familia, de los abuelos, inauguración de deportes, navidad, en los que asisten aparte de los clientes actuales, sus familiares y amigos que para la institución pueden ser vistos como futuros clientes, entonces se puede aprovechar, primero realizando un buen evento y después poniendo islas de información para interesados, en donde se pueden dar a conocer las instalaciones, beneficios, precios y contestar interrogantes, complementando con material POP para poder llamar la atención y crear una imagen de la marca para que se vaya posicionando.

d. Pagina Web

La creación de la página web es una herramienta indispensable en la actualidad ya que es un vínculo no solo con los padres, alumnos, personal, proveedores y todas las personas que tienen contacto con la institución, sino con todas las personas que cuenten con servicio de Internet y tengan conocimiento de la existencia de la página, se puede aprovechar dicho medio para proporcionar todo tipo de información, por lo que la página debe tener un diseño llamativo, fácil de entender, y especificado para dar facilidad al visitador de la página acceder al campo que le interesa.

e. Radio

Se realizará una publicidad radial en la emisora Exa durante el programa “la papaya”, el mismo que se trata de una revista informativa y a su vez entretenida, dirigido tanto a adolescentes como a adultos entre 15 y 50 años, la programación es en un horario estelar de lunes a viernes, de 10 am a 12 pm, teniendo un rating principal en dicho horario. La presentación será de tres cuñas y dos menciones por parte de los conductores.

CUADRO N° 26

DE PRECIOS MATERIAL PUBLICITARIO UEMR

Cantidad	Detalle	Proveedor	Valor Unitario	Valor Total
2	Vallas publicitarias	Imagen Móvil	$530,00	$1060,00
2	Cuña Radial	Exa	$1500,00	$3000,00
2000	Material POP	Personal creations	$0.45	$900,00
20000	Trípticos	Graficem	$0,03	$600,00
15000	Repartición de trípticos	"Los hemisferios"	$0.025	$375,00
1	Anuncio Guía de colegios	"Los hemisferios"	$165,00	$165,00
1	Hosting pagina web	Eje Comunicaciones	$110.00	$110.00
TOTAL				6210.00

Fuente: Departamento Contable UEMR
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Sin embargo, se puede dar un enfoque preciso de estrategias de promoción direccionadas al servicio de la educación, así tenemos.

f. Ex alumnos

"Parte del capital académico, económico y humano invertido durante todos los años de funcionamiento de la escuela puede recobrarse bajo la forma del aumento de las matriculaciones, la protección del prestigio adquirido, el crecimiento financiero y la ampliación de los recursos si se apela a los destinatarios de dicha inversión: quienes pasaron por sus aulas y se formaron en ellas."[26]

[26] Juan Manuel, MANES. (2004). ***Marketing para instituciones educativas.*** p. 61.

Lo primero para lo lograr sacar provecho de dicho aspecto, es mantener una base de datos actualizada año a año de las promociones que se van graduando, no solo bastará con tener nombres, sino que será necesario conocer direcciones, teléfonos, lugar de trabajo, miembros de sus familias, etc.

Se debe empezar por la premisa de que si son alumnos que terminaron sus estudios en la institución, en su gran mayoría habrán estado contentos con el servicio brindado, por lo que son clientes que darán una buena referencia del plantel.

Son varias las formas en que los ex alumnos pueden ayudar al crecimiento de la institución, empezando por el aumento de matriculados ya sea por recomendados, familiares, vecinos y obviamente sus hijos cuando lleguen a esta edad, también está la posibilidad de que sean profesionales que puedan desarrollarse en alguna función del plantel, por ejemplo profesores, administradores, o trabajen en empresas que ayuden a su funcionamiento como seguridad, limpieza, catering, entre otras.

También el hecho de mantener una base de datos ayudará a que se pueda dar reconocimiento a ex alumnos que en algún momento cumplan una labor destacada cualquiera que sea esta, por ejemplo política, deportiva, esto al plantel le generará un reconocimiento como formador de grandes seres humanos y profesionales.

g. Relaciones públicas

> "El programa de relaciones públicas (RRPP) es un mecanismo promocional que permite identificar a los diferentes públicos de interés para la institución, evaluar sus actitudes y planificar acciones tendientes a generar aceptación y reconocimiento"[27]

Si bien es cierto en nuestro país el manejo de los medios de comunicación públicos y masivos, no es tan accesible como debería, el fin de lograr un plan de relaciones públicas es poder dar a conocer la institución mediante diferentes actividades que puedan ser comunicadas por estos medios ya sea prensa, radio o televisión.

Sin embargo se podría adaptar a nuestro entorno, no solo buscando a los medios masivos, sino realizando campañas de forestación, ayuda social, charlas educativas para jóvenes de escasos recursos, que finalmente se van a dar a conocer quizás no en grandes cantidades pero si dentro del sector en el que se desenvuelve la institución, primeramente con el objetivo de cumplir la premisa de la actividad ya sea ayudar a gente de escasos recursos, o concientizar a los jóvenes del daño que causan las drogas, o ayudar al medio ambiente, pero también con el fin de dar a la población una imagen no solo de alumnos preparados científicamente sino también de alumnos que antes que nada son seres humanos preocupados por el desarrollo del país a todo nivel. Obviamente el fin de estas actividades será llegar en cierto momento a medios masivos en los que se logre primero contagiar al resto de colegios a que se realicen dichas actividades y también darse a conocer como institución.

[27] Philip, KOTLER. (1995). ***Marketing Management, Análisis, implementación y control.***

> "Las relaciones públicas son una pieza estratégica muy importante para que las instituciones educativas puedan obtener ventajas competitivas en su entorno. El secreto para lograr que la institución sea reconocida positivamente por cada uno de los públicos con que se vincula, reside en trabajar en programas de RRPP de modo de generar y difundir hechos que la prestigien".[28]

h. Marketing directo

"El marketing directo es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para producir una respuesta medible y/o una transacción en cualquier sitio"[29]

Si bien se han planteado estrategias para retomar mercados poco utilizados (ex alumnos), mercados potenciales, o mercado meta. A la hora de poder llegar a dichos segmentos se pueden aplicar varias alternativas entre estas el marketing directo.

i. Mailing

Dicha técnica se basa en dos pilares fundamentales, una base de datos actualizada y confiable y la capacidad de los responsables de producir y diseñar mensajes efectivos y atrayentes, y elaborar las respuestas obtenidas con el fin de lograr el aumento en las matriculaciones, el incremento del prestigio institucional, la difusión de una imagen positiva, el análisis sobre una posible percepción de precios y principalmente el posicionamiento sólido en el mercado. Hoy en día la tecnología da para que dicha técnica

[28] Juan Manuel, MANES. (2004). ***Marketing para instituciones educativas.*** p. 75.
[29] DIRECT MARKETING ASSOCIATION.

tenga un costo mínimo al ser realizada vía e-mail, lo que facilita su aplicación, sin embargo hay que ser cuidadoso y detallista con el fin de que no sea un correo electrónico mas, por llamarlo así, al contar con una base de datos que se sabe es un mercado potencial para la institución, desde el título debe ser cuidadosamente planificado ya que de esto dependerá la apertura o no de dicho correo, luego el diseño y su contenido deben contar con la información e imágenes necesarias para no hacer tediosa la lectura y que a su vez encuentren todos los datos necesarios para lograr un contacto eficiente.

j. Telemarketing

Se puede denominar a esta estrategia como un complemento del mailing, si bien es cierto el costo es superior, es una manera de concretar un primer contacto obtenido mediante la estrategia anterior, es decir; si se obtiene una respuesta de interés por parte del posible cliente una llamada logrará dar mayor amplitud de información, a la vez que se contestaran interrogantes y se podrá obtener mayor precisión sobre el interés o no del cliente.

Las llamadas pueden ser también simplemente informativas, es decir; teniendo una base de datos de los actuales alumnos, realizar la comunicación con el fin de informar sobre los periodos de inscripciones, matriculaciones, venta de uniformes, etc. Esto dará una imagen al padre de familia de interés por parte de la institución por su presencia como parte de la unidad educativa para el siguiente año lectivo.

k. Todos son vendedores

El objetivo principal de esta estrategia es lograr que todo el personal que labora en la institución sea un nexo para con los clientes, es decir; que cada uno desde su función en el plantel pueda dar una imagen atrayente de la institución, y que en cierta forma logre la retención y captación de nuevos clientes.

Si anteriormente se mencionó a ex alumnos, alumnos y mercados potenciales, es imprescindible tomar en cuenta a todo el capital humano que de una u otra forma ayudan al funcionamiento y crecimiento de la institución.

Tomando como referencia al personal docente, es muy probable que sean ellos los más indicados en atraer nuevos clientes, como en cualquier negocio para conseguir lo que queremos acudimos a un profesional en el tema, por esta razón en el campo de la educación un profesor está en la capacidad de recomendar o no una institución, también son ellos los que dan al consumidor la esencia del servicio, es decir; que de ellos depende que el servicio prestado sea atractivo, no solo se puede funcionar con buenas instalaciones, servicios adicionales, por esta razón ellos son los principales vendedores.

Después está el resto del personal, que desde su función debe buscar la manera de vender un servicio de calidad, desde un gerente que aprueba

campañas publicitarias, hasta un guardia que con el simple hecho de ser amable con las personas ayuda a mejorar la imagen de la institución.

CUADRO N° 27

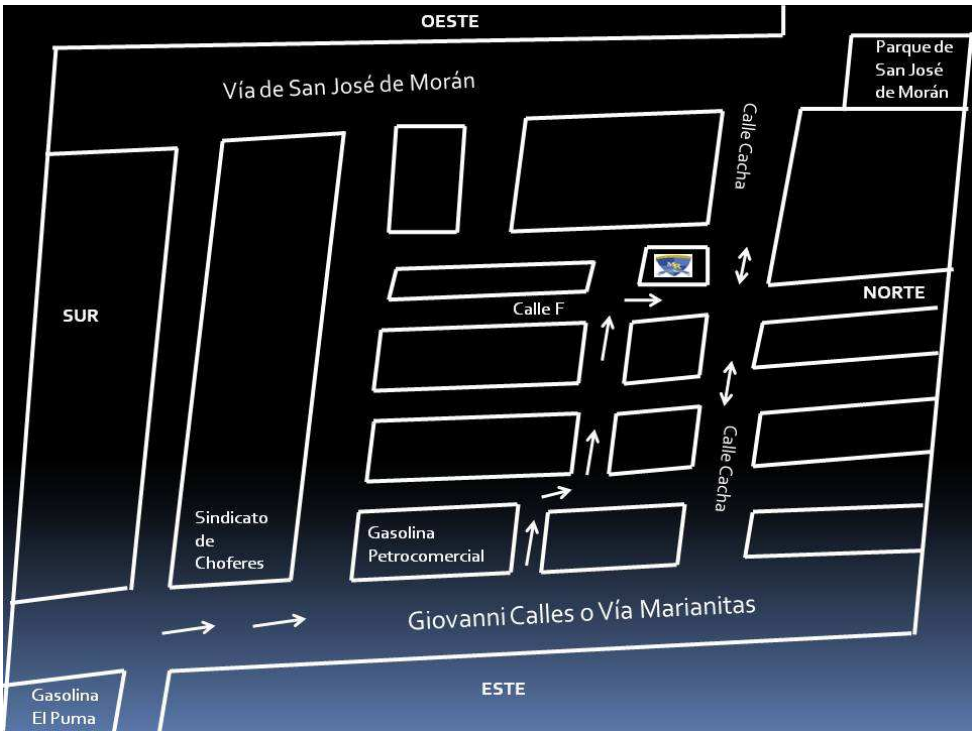
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Estrategia	Actividades	Tiempo	Encargado	Inversión
Ex alumnos	Actualizar Base de datos Informe sobre sus actividades	Todo el año	Secretaria	$100.00
Relaciones Publicas	Dar a conocer la institución Buscar medios de comunicación	Una vez por mes	Personal Docente Alumnos	$500.00
Mailing	Buscar llegar directamente a los clientes mediante cartas específicas y llamativas	Cuatro meses específicamente durante el período de inscripciones y matriculaciones	Personal Administrativo	$100.00
Telemarketing	Llamar con el fin de dar importancia al cliente sobre su importancia para el plantel	Cuatro meses específicamente durante el período de inscripciones y matriculaciones	Personal Administrativo	$100.00
Todos son vendedores	Dar la mejor imagen desde cada una de las funciones que cumplen todos los miembros de la institución	Todo el año	Personal administrativo, docente Alumnos	
			TOTAL	$800.00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

4.5.4 Plaza

GRÁFICO N° 14



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En los últimos años la ciudad de Quito se ha ido sobre poblando, lo que ha caudado que sus habitantes busquen los extremos de la ciudad para poder vivir, y esto ha hecho crecer a la ciudad, lo que a su vez ha obligado a los distintos alcaldes y prefectos a realizar obras que ayuden a este crecimiento dando facilidades de servicios como transporte, vías, agua, luz, teléfono, entre otros.

La Unidad Educativa Maurice Ravel se encuentra localizada en el norte de Quito, en la parroquia Calderón exactamente en el barrio San José de Morán, el mismo que se encuentra rodeado por tres grandes poblaciones como son Calderón, Carapungo y Marianas.

El principal motivo por el cual se eligió dicho sector es porque es un barrio que está en pleno crecimiento, se puede observar construcciones por empezar, en proceso y terminadas de varios complejos habitacionales tanto en conjuntos de casas, como en edificios.

Tanto la prestación de servicios básicos como las vías de acceso a dicho barrio han mejorado notablemente.

5 ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 INVERSIÓN REQUERIDA PARA LA GESTIÓN DE MARKETING

CUADRO N° 28

Actividad a desarrollar	Inversión requerida
Vallas publicitarias	$1060,00
Cuña Radial	$3000,00
Material POP	$900,00
Trípticos	$600,00
Repartición de trípticos	$375,00
Anuncio Guía de colegios	$165,00
Hosting pagina web	$110.00
Estrategias MKT educativo	$800.00
Estrategias de producto	$2000.00
Total	$9010,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Como se puede observar en el cuadro la gestión de marketing está enfocada a ganar un mercado cercano que ayude a posicionar a la institución en el sector en donde se desempeña, teniendo como único medio masivo destinado a toda la población a la cuña radial.

La inversión de marketing será de $6210, dentro de los cuales encontramos dos rubros altos como son la radio y las vallas publicitarias, los mismos que son de más alcance por su difusión y ubicación respectivamente. Después esta el material POP,

y los trípticos que son destinados más para clientes potenciales y cercanos a la institución, finalmente dentro de los más económicos está la publicidad en el periódico local del sector y la creación de la página web.

5.1.1 Cronograma de Desembolsos

CUADRO N° 29

ACTIVIDAD A DESARROLLAR	INVERSIÓN REQUERIDA	CRONOGRAMA DE DESEMBOLSOS					
		MES 1	**MES 2**	**MES 3**	**MES 4**	**MES 5**	**TOTAL**
Radio Exa (la papaya)	$3000	$1500	$ 1500				**$ 3000**
Periódico los hemisferios	$165	$165					**$165**
Trípticos	$600	$300	$300				**$600**
Repartición trípticos	$ 375	$187.50	$187.50				**$375**
Vallas	$1060	$530	$530				**$1060**
Material POP	$ 900	$180	$180	$180	$180	$180	**$900**
Pagina Web	$110	$110					**$110**
Estrategias de producto	$2000	$500	$500	$500	$500		**$2000**
Estrategias de MKT educativo	$800	$200	$200	$200	$200		**$800**
TOTAL							
							$9010

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Análisis:

Dentro de lo que es el cronograma de desembolsos se puede observar varias actividades que tienen un solo pago como es el caso de la página web la misma que tiene una renovación anual, de igual forma las vallas publicitarias no se modifican mensualmente sino dependiendo su desgaste y la variación tanto en diseño como en localización que se quiera hacer.

Tanto la cuña radial, como los trípticos y el anuncio en la guía estudiantil del periódico “los hemisferios”, serán en una temporada determinada esto es desde el mes de Julio hasta Agosto período en el que se abre el proceso de inscripciones y matriculaciones para el próximo año lectivo. Y finalmente el material POP será utilizado a lo largo del año escolar en diferentes eventos realizando un tipo de activación para la marca con el fin de retener y captar clientes.

En lo que tiene que ver a estrategias de producto, se observa la inversión más alta que es el mejoramiento de las instalaciones y de los servicios, este valor se pagará en todo el año, con el fin de dar mejor uso a los edificios y capacitar a los profesores.

La menor inversión y que puede dar mayor réditos son las estrategias en marketing educativo, ya que van enfocadas al giro del negocio y el precio de realizarlas no es alto.

5.2 INGRESOS PROYECTADOS

5.2.1 Análisis Real Ultimo Año Lectivo

CUADRO N° 30

DE INGRESOS Y EGRESOS AÑO LECTIVO 2010 – 2011

INGRESOS				
RUBRO	**ALUMNOS**	**USD.**	**NRO PAGOS**	**TOTAL**
MATRICULACION	211	145	1	30509
INSCRIPCION	56	25	1	1400
PENSION PRIMARIA	130	115	10	149500
PENSION SECUNDARIA	81	125	10	101250
TRANSPORTE				
EN EL SECTOR	35	30	10	10500
FUERA DEL SECTOR	22	32	10	7040
FUERA DEL PERIMETRO	9	37	10	3330
TOTAL				**303615**
EGRESOS				
RUBRO		VALOR USD.	NRO. PAGOS	**TOTAL**
SUELDOS				
ADMINISTRATIVO		2500	12	**30000**
OPERATIVO		16000	12	**192000**
PROVEEDORES				
SEGURIDAD		750	12	**9000**
INTERNET		250	12	**3000**
SERVICIOS BASICOS		500	12	**6000**
TRANSPORTE ALUMNOS		4500	10	**45000**
SEGUROS		1500	1	**1500**
VARIOS/INSUMOS		11000	1	**11000**
TOTAL				**297500**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En base al cuadro presentado anteriormente se puede determinar lo siguiente:

CUADRO N° 31

RENTABILIDAD UEMR AÑO 2010-2011

INGRESOS	303615
EGRESOS	297500
UTILIDAD / PERDIDA	6115
% RENTABILIDAD	2%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

La utilidad obtenida es mínima sin embargo al encontrarse en una etapa de crecimiento se puede observar que los egresos son significativos al contar primero con un personal docente altamente capacitado, además de contar con los servicios necesarios y en un nivel óptimo, como son; seguridad, internet, limpieza y servicios básicos, aparte de un mantenimiento de instalaciones para que se conserven y den una buena imagen al cliente.

5.2.2 Análisis del Siguiente Período Sin Inversión de Marketing

Este análisis se hace en base a un histórico de crecimiento de alumnos en la UEMR, así tenemos:

CUADRO N° 32

INCREMENTO DE ALUMNOS UEMR

AÑO LECTIVO	NÚMERO DE ALUMNOS	CRECIMIENTO	%
2006 – 2007	82		
2007 – 2008	143	61	43%
2008 – 2009	122	(21)	-17%
2009 – 2010	170	48	28%
2010 - 2011	211	41	19%
Sumatoria			73%
Promedio			18%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Se puede observar que el promedio de crecimiento de la institución ha sido de un 18% sin gestionar un plan de marketing que ayude a este progreso, cabe recalcar que en el año 2008 – 2009 hubo disminución de alumnos debido a problemas internos que se solucionaron a partir del siguiente año en el que se empieza a tener un crecimiento regular.

De igual forma se debe realizar un histórico del crecimiento en los egresos, ya que si el número de alumnos aumenta pasará lo mismo con los distintos servicios así como el personal y por ende los sueldos.

CUADRO N° 33

DE INCREMENTO EN LOS EGRESOS DE LA UEMR

AÑO LECTIVO	EGRESOS	CRECIMIENTO	%
2006 – 2007	164000		
2007 – 2008	206000	42.000	20%
2008 – 2009	184000	(22.000)	-12%
2009 – 2010	268000	84.000	31%
2010 - 2011	302000	34.000	11%
Sumatoria			51%
Promedio			13%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

El crecimiento de los egresos realizados anualmente por la UEMR está en un promedio de 13%, tomando en cuenta la contratación de nuevo personal, así como los distintos incrementos en los precios de los servicios y productos que se necesita para el correcto funcionamiento de la institución.

Finalmente la cobertura de este incremento en los egresos, no puede ser cubierta solamente con el aumento de alumnos, sino que se debe hacer un ajuste anual del valor que pagan los alumnos por pensiones, matriculas y transporte, así que de igual forma se analizará un histórico para medir esta variación y poder tener un porcentaje del incremento que se hará para el siguiente año.

CUADRO N° 34

INCREMENTO PRECIO DE PENSIONES UEMR

AÑO LECTIVO	PENSION SECUNDARIA	CRECIMIENTO	%
2006 – 2007	85		
2007 – 2008	90	5	6%
2008 – 2009	100	10	10%
2009 – 2010	115	15	13%
2010 - 2011	125	10	8%
Sumatoria			37%
Promedio			9%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Se puede observar que el aumento en los precios establecidos es en promedio del 9%, para el análisis se tomará este incremento para le próximo año.

CUADRO N° 35

INGRESOS Y EGRESOS 2011 – 2012 SIN INVERSIÓN EN MARKETING

INGRESOS				
RUBRO	**ALUMNOS**	**USD.**	**NRO . PAGOS**	**TOTAL**
MATRICULACIÓN	249	158	1	39351
INSCRIPCION	66	27	1	1801
PENSION PRIMARIA	153	125	10	192287
PENSION SECUNDARIA	96	136	10	130228
TRANSPORTE	0	0		0
EN EL SECTOR	41	33	10	13505
FUERA DEL SECTOR	26	35	10	9055
FUERA DEL PERIMETRO	11	40	10	4283
TOTAL				**390510**
EGRESOS				
RUBRO		**VALOR USD.**	**NRO. PAGOS**	**TOTAL**
SUELDOS				
ADMINISTRATIVO		2825	12	**33900**
OPERATIVO		18080	12	**216960**
PROVEEDORES				
SEGURIDAD		848	12	**10170**
INTERNET		283	12	**3390**
SERVICIOS BASICOS		565	12	**6780**
TRANSPORTE ALUMNOS		5085	10	**50850**
SEGUROS		1695	1	**1695**
VARIOS/INSUMOS		12430	1	**12430**
TOTAL				**336175**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En base a los incrementos calculados anteriormente se puede obtener el cuadro precedente, en el que se indica el valor económico de ingresos y egresos que

lograría la institución en condiciones normales, es decir; sin poner en marcha un plan de marketing en el que se plantean objetivos cuantificables que a su vez van a ser alcanzados poniendo en marcha las estrategias respectivas.

CUADRO N° 36

RENTABILIDAD UEMR AÑO 2011-2012 SIN INVERSION EN MARKETING

INGRESOS	390510
EGRESOS	336175
UTILIDAD / PERDIDA	54335
%	14%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

Realizado por: Manuel Villavicencio

Como se puede observar en el cuadro la rentabilidad aumenta considerablemente respecto del año anterior, a pesar de no realizar un plan de marketing esto se debe a que justamente el año anterior se llegó a un punto de equilibrio y para este se empieza a notar un beneficio.

5.2.3 Análisis del Siguiente Período Con Inversión de Marketing

Tomando en cuenta que el objetivo de crecimiento en ventas con la gestión de marketing adecuada es del 25%, se tomará este porcentaje para el incremento de alumnos ya que se espera que las diferentes estrategias realizadas logren dicho porcentaje para el siguiente año lectivo

CUADRO N° 37

INGRESOS Y EGRESOS 2011 – 2012 CON INVERSIÓN EN MARKETING

INGRESOS				
RUBRO	**ALUMNOS**	**USD.**	**NRO PAGOS**	**TOTAL**
MATRICULACIÓN	274	158	1	43353
INSCRIPCION	73	27	1	1984
PENSION PRIMARIA	169	125	10	211842
PENSION SECUNDARIA	105	136	10	143471
TRANSPORTE	0	0		0
EN EL SECTOR	46	33	10	14879
FUERA DEL SECTOR	29	35	10	9976
FUERA DEL PERIMETRO	12	40	10	4719
TOTAL				**430222**
EGRESOS				
RUBRO		**VALOR USD.**	**NRO. PAGOS**	**TOTAL**
SUELDOS				
ADMINISTRATIVO		2825	12	**33900**
OPERATIVO		18080	12	**216960**
PROVEEDORES				
SEGURIDAD		848	12	**10170**
INTERNET		283	12	**3390**
SERVICIOS BASICOS		565	12	**6780**
TRANSPORTE ALUMNOS		5085	10	**50850**
SEGUROS		1695	1	**1695**
VARIOS/INSUMOS		12430	1	**12430**
INVERSIÓN EN MARKETING		9010	1	**9010**
TOTAL				**345185**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

En el cuadro se puede determinar que el incremento en las ventas es superior al incremento que le significa a los egresos la inversión en Marketing, por lo que

se puede concluir que si la campaña es realizada de forma adecuada el beneficio será mayor, y más aun si se toma en cuenta el largo plazo en el que se verán mejores resultados.

CUADRO N° 38

RENTABILIDAD UEMR AÑO 2011-2012 CON INVERSIÓN EN MARKETING

INGRESOS	430222
EGRESOS	345185
UTILIDAD / PERDIDA	85037
% RENTABILIDAD	20%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Manuel Alejandro Villavicencio B.

El incremento en la rentabilidad respecto al mismo año pero sin inversión en Marketing es del 6%, a pesar de no ser un porcentaje alto se debe tomar en cuenta que para el largo plazo dicha diferencia va a ser más notoria ya que se empiezan a cumplir otros objetivos como son el posicionamiento de la marca, la satisfacción del cliente, la cuota del mercado será mayor con lo que él incremento en el número de alumnos año a año irá creciendo y con esto seguramente el porcentaje de aumento en ventas también será mayor.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- La Unidad Educativa Maurice Ravel tiene cinco años de funcionamiento, una promoción de graduados, y ha completado todos los niveles de educación desde inicial hasta bachillerato.

- La Unidad Educativa Maurice Ravel, ha aprovechado de manera adecuada la localización en un sector que está en plena vía de desarrollo, por lo que ha conseguido crecer de manera constante, pero sin alcanzar aún un tope máximo.

- La pedagogía conceptual es el modelo de enseñanza elegido por la institución, lo que busca es formar seres humanos amorosos, éticos, talentosos, creadores y competentes expresivamente, identificando y aprovechando las inteligencias que se desarrollan a cada edad, mediante el uso de instrumentos y métodos adecuados.

- El plantel tiene como principales beneficios para sus clientes, unas instalaciones de primer nivel construidas específicamente para enseñar, en un amplio campus, y un personal docente altamente preparado y en un constante proceso de capacitación.

- La importancia de implementar un plan de marketing para una institución educativa no es únicamente financiera, al ser un servicio se debe adaptar a la competitividad y constante desarrollo del mundo de los negocios, lo que busca el marketing no es simplemente vender más, sino, adaptarse a lo que la demanda requiere, mediante la investigación de las necesidades, los intereses, y el beneficio buscado, con el fin de mejorar la calidad del servicio y después alcanzar la retención y captación de clientes.

- Al plantear como tema de investigación el análisis de la gestión de marketing de la UEMR, la investigación de mercados fue destinada a los padres de familia de la institución, con el fin de determinar las fortalezas y debilidades del plantel tanto en el aspecto educativo como administrativo.

- El método que se utilizó para la investigación, fue el de encuestas, las mismas que se realizaron a los padres de familia de la UEMR, divididos en educación inicial, básica y bachillerato, con el fin de obtener resultados más específicos de acuerdo a los intereses por edad de los hijos. Se realizaron matrices de segmentación para cada segmento, y también gráficos para visualizar resultados a nivel global.

- La investigación de mercados determinó que el grupo al que se destina el servicio educativo de la UEMR, es un segmento de padres interesados por una unidad educativa que ofrezca servicios adicionales, actividades extracurriculares, un modelo pedagógico conceptual, y que tenga cercanía con sus hogares. Dicho segmento está en capacidad de pagar una institución privada.

- Los objetivos que se buscan alcanzar con el modelo de marketing educativo, están claramente cuantificados y estimados para un tiempo determinado, por lo que en el corto plazo se pretende obtener un incremento del 30% en las matriculaciones, por ende un margen de rentabilidad mayor a los $10.000 y una satisfacción del cliente del 80% respecto del total, mientras que en el largo plazo se busca posicionar a la institución dentro de las tres primeras opciones y alcanzar una cuota del mercado del 30%.

- La Unidad Educativa Maurice Ravel se encuentra en una etapa de crecimiento debido a que tanto la inversión, como los gastos disminuyen ya que se ha terminado con el periodo de introducción como nueva institución, y ya empieza a ganar un prestigio que se refleja en el incremento de alumnos, de esta forma se puede empezar a manejar de mejor manera el dinero con el fin de aprovechar la etapa de crecimiento, mediante estrategias de marketing.

- La diferenciación que plantea la UEMR, se basa principalmente en las instalaciones y en el modelo pedagógico ofrecido.

- Dentro de las estrategias de producto y servicio, está el mejor uso de las instalaciones específicamente en reubicación de aulas y oficinas para el beneficio de los usuarios, así como, el mejoramiento de las áreas verdes, y los servicios adicionales.

- Para la promoción se ha optado por alternativas atl como son vallas, trípticos, radio, etc. Pero también se ha propuesto estrategias enfocadas directamente al

marketing educativo como son ex – alumnos, relaciones públicas, telemarketing, mailing, entre otras.

- La diferencia porcentual de la aplicación de un plan de marketing en términos de rentabilidad es del 6%, en comparación a la no aplicación del mismo, sin embargo dicho margen puede aumentar en el largo plazo en base al cumplimiento de los otros objetivos.

- Para la determinación del crecimiento tanto en egresos como en ingresos, se utilizó un cálculo mediante datos de años anteriores con el fin de manejar información confiable y a la vez conservadora en base a un posible escenario real.

6.2 RECOMENDACIONES

- Ya que la institución cuenta con una ubicación geográfica favorable, se debe aprovechar para crecer en base a las necesidades de la población en el sector, y no limitarse en una capacidad determinada.

- La pedagogía utilizada debe ser promocionada adecuadamente ya que es una diferenciación clave para la institución, aparte la explicación del modelo debe ser sencilla y accesible para los padres.

- Es indispensable la puesta en marcha del plan de marketing ya que esto generara beneficios tanto para los habitantes del sector, como para el colegio, y

se verá reflejado en un buen nivel de educación que satisfaga las necesidades de los alumnos y padres, y a su vez logrará un posicionamiento para el plantel.

- El proceso de selección de personal debe tener una planificación adecuada para poder contar siempre con docentes altamente capacitados y a su vez tener respaldos en caso de cualquier inconveniente que se presente.

- Se recomienda el manejo del área de marketing de forma más especializada, no tanto con la creación de un departamento, pero si con una planificación, control y evaluación adecuada con el fin de medir los resultados obtenidos

- Se debe diferenciar las funciones en los altos mandos ya que se puede cometer errores al momento de mezclar procesos administrativos y operativos. Más aún si existen dos jerarquías de igual importancia como son gerencia y rectorado.

- Los objetivos planteados en el plan de marketing se podrán cumplir, si se realiza de forma adecuada la planificación y operación del mismo, ya que se debe tomar en cuenta en los próximos años aspectos como la etapa en la que se encontrará el servicio dentro de su ciclo de vida, y también las variaciones que puede tener el mercado.

- Se puede formar alianzas estratégicas ya sea con instituciones de idiomas, intercambios, deportivas, e incluso con otros colegios, con el fin de estar más

inmiscuido en el crecimiento del sector educativo no solo a nivel local, sino internacional.

- Al ser una Unidad Educativa se puede aprovechar en lo que es material publicitario con el ingenio tanto de profesores, como de alumnos ya que dentro de sus actividades normales está el arte, dibujo, buen manejo de ortografía y la inventiva que pueden ayudar a dar una imagen más fresca y llamativa a la marca.

- La inversión en marketing es necesaria ya que se conseguirá la captación y retención de clientes, mejorando en base a la investigación de las necesidades del sector e innovando con las exigencias y el crecimiento del mercado.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUERRONDO, I. (2006). ***La escuela como organización inteligente.*** Editorial Troquel.
2. ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. (2009). [www.inec.gov.ec/web].
3. GRAVIZ, A. y POZO, J. (1997). ***Niños, medios de comunicación y su conocimiento.*** Editorial Psique.
4. HITT, M. (2003). ***Administración Estratégica.*** Thompson.
5. JOBBER, D. (2006). ***Fundamentos de Marketing.*** Mc Graw Hill, Segunda edición.
6. KOTLER, P. (1999). ***El marketing según Kotler.*** Barcelona: Paidós.
7. KOTLER, P. (2003). ***Fundamentos de Marketing.*** Pearson. Décima edición.
8. KOTLER, P. (2006). ***Los diez pecados capitales del Marketing.*** Deuston. Primera edición.
9. KOTLER, P. (2006). ***Mercadotecnia.*** Prentice Hall. Tercera edición.
10. KOTLER, P. y KELLER, K. (2006). ***Dirección de marketing.*** Pearson Prentice Hall. 12va. edición.
11. LAMB, M. (2002). ***Marketing.*** Thompson. Sexta Edición.
12. MANES, J. (2004). Marketing para instituciones educativas. Granica. Segunda edición.
13. MARTÍNEZ, J. (2005). ***Marketing de servicios profesionales.*** Segunda edición.
14. MONROE, K. (2002). ***Política de precios.*** Mc GrawHill.
15. OTONIEL, A. (2003). ***Gerencia y Marketing educativo.*** Primera edición.
16. OTT, R. (2000). ***Como crear demanda.*** Buenos Aires: Editorial Granica.
17. RODRÍGUEZ, V. (2001). ***Investigación Científica.*** Tercera Edición.
18. ROGER, J. (2007). ***Marketing estratégico.*** Pearson. Cuarta edición.
19. STAPLETON, J. (2002). ***Como preparar un plan de marketing.*** Bilbao: Editorial Deusto.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTAS

La presente encuesta es parte de un Proyecto de Grado previo a la obtención del título Ingeniera Comercial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por lo tanto, las respuestas obtenidas son de carácter reservado y de utilidad exclusiva para la estudiante que se encuentra elaborado la presente investigación. Muchas gracias por su colaboración

---

1. ¿A usted le interesaría una Unidad Educativa privada que brinde actividades extracurriculares y servicios adicionales, para la educación de sus hijos?

   Interesado __ No interesado __

2. Hombre__ Mujer__

3. ¿En qué sector se encuentra su domicilio?

   a) Calderón b) Carapungo c) Marianas d) Otro (indique ¿cuál?)_____

4. ¿Cuántos hijos tiene?

   1 ____ 2____ 3_____ Más_____

5. ¿De qué edad son sus hijos?

   1 – 3 ____ 4 – 6 ____

6. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una pensión mensual de la educación de su hijo?

   $50 - $100 ____ $101 - $150 ____ $151 – más ____

7. Prefiere que el colegio de su hijo esté cerca de:

   Casa ____ Trabajo____ otro (indique ¿cuál?) _____

8. ¿Estaría dispuesto a participar en la formación educativa de su hijo?

   Solo en programas específicos__ Entrega de reportes___ Reuniones mensuales___
   Cada vez que se requiera de su presencia___ Otras (indique ¿cuál?)_____

9. ¿Qué servicio, aparte de la educación espera recibir por parte de la institución? (señale con un circulo una respuesta)

   a) Transporte b) Bar c) Departamento Médico d) Seguro
   e) Otro (indique cuál) _____

10. ¿Cuál de las siguientes actividades extracurriculares le agrada más a su hijo? (Elija una respuesta)

Natación	____	Arte	____	Teatro	____
Fútbol	____	Cocina	____	Vóley	____
Basquetbol	____	Danza	____	Otro (Indique ¿cuál?)	
Tenis	____	Música	____	_____	

11. ¿Cómo le gustaría recibir información por parte de la institución? (señale con un círculo su respuesta)

    a) Internet b) Agenda Escolar c)En la institución personalmente
    d) Otra (indique ¿cuál?) _____

12. ¿Cuáles son las diferencias entre este plantel y otros por las cuales usted se decidió por este ? (señale con un círculo su respuesta)

    a) Sector b) Modelo pedagógico c) Instalaciones
    d) Personal docente e) Otras (indique ¿cuál? _____

13. ¿Cómo se entero usted de la Unidad Educativa Maurice Ravel?

a) Recomendación b) Vallas publicitarias c) Radio

d) Hojas Volantes e) Charlas informativas f) Otra (Indique ¿cuál?)_____

14. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, qué tan importante es para la educación de sus hijos cada uno de los siguientes atributos

a) Aprenda a ser seguro de sí mismo	1	2	3	4	5
b) Personal docente	1	2	3	4	5
c) Material didáctico	1	2	3	4	5
d) Inglés (otros idiomas)	1	2	3	4	5
e) Actividades extracurriculares	1	2	3	4	5
f) Aprender a socializar	1	2	3	4	5
g) Desarrolle su motricidad	1	2	3	4	5
h) Áreas recreativas	1	2	3	4	5
i) Aprenda números y letras	1	2	3	4	5

La presente encuesta es parte de un Proyecto de Grado previo a la obtención del título Ingeniera Comercial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por lo tanto, las respuestas obtenidas son de carácter reservado y de utilidad exclusiva para la estudiante que se encuentra elaborado la presente investigación. Muchas gracias por su colaboración

---

1. ¿A usted le interesaría una Unidad Educativa privada que brinde actividades extracurriculares y servicios adicionales, para la educación de sus hijos?

   Interesado __ No interesado __

2. Hombre__ Mujer__

3. ¿En qué sector se encuentra su domicilio?

   a) Calderón b) Carapungo c) Marianas
   d) Otro (indique ¿cuál?)_____

4. ¿Cuántos hijos tiene?

   1 ____ 2____ 3_____ Más_____

5. ¿De qué edad son sus hijos?

   7 – 10 ____ 11 – 14 ____

6. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una pensión mensual de la educación de su hijo?

   $50 - $100 ____ $101 - $150 ____ $151 – más ____

7. Prefiere que el colegio de su hijo esté cerca de:

   Casa ____ Trabajo____ otro (indique ¿cuál?) _____

8. ¿Estaría dispuesto a participar en la formación educativa de su hijo?

   Solo en programas específicos___ Entrega de reportes___ Reuniones mensuales___
   Cada vez que se requiera de su presencia___ Otras (indique ¿cuál?)_____

9. ¿Qué servicio, aparte de la educación espera recibir por parte de la institución? (señale con un circulo una respuesta)

   a) Transporte b) Bar b) Departamento Médico c) Seguro
   d) Otro (indique cuál) _____

10. ¿Cuál de las siguientes actividades extracurriculares le agrada más a su hijo? (Elija una respuesta)

Natación ____	Arte ____	Teatro ____
Fútbol ____	Cocina ____	Vóley ____
Basquetbol____	Danza ____	Otro (Indique ¿cuál?)
Tenis ____	Música ____	_____

11. ¿Cómo le gustaría recibir información por parte de la institución? (señale con un círculo su respuesta)

    a) Internet b) Agenda Escolar c) En la institución personalmente
    d) Otra (indique ¿cuál?) _____

12. ¿Cuáles son las diferencias entre este plantel y otros por las cuales usted se decidió por este ? (señale con un círculo su respuesta)

    a) Sector b) Modelo pedagógico c) Instalaciones
    d) Personal docente e) Otras (indique ¿cuál? _____

13. ¿Cómo se entero usted de la Unidad Educativa Maurice Ravel?

a) Recomendación b) Vallas publicitarias c) Radio
d) Hojas Volantes e) Charlas informativas f) Otra (Indique ¿cuál?)_____

14. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, qué tan importante es para la educación de sus hijos cada uno de los siguientes atributos

a) Malla curricular (materias)	1	2	3	4	5
b) Personal docente	1	2	3	4	5
c) Material didáctico	1	2	3	4	5
d) Inglés (otros idiomas)	1	2	3	4	5
e) Actividades extracurriculares	1	2	3	4	5
f) Laboratorios	1	2	3	4	5
g) Áreas recreativas	1	2	3	4	5
h) Desarrollo intelectual	1	2	3	4	5
i) Charlas psicológicas (diferentes temas)	1	2	3	4	5

La presente encuesta es parte de un Proyecto de Grado previo a la obtención del título Ingeniera Comercial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por lo tanto, las respuestas obtenidas son de carácter reservado y de utilidad exclusiva para la estudiante que se encuentra elaborado la presente investigación. Muchas gracias por su colaboración

---

1. ¿A usted le interesaría una Unidad Educativa privada que brinde actividades extracurriculares y servicios adicionales, para la educación de sus hijos?

   Interesado __ No interesado __

2. Hombre__ Mujer__

3. ¿En qué sector se encuentra su domicilio?

   a) Calderón b) Carapungo c) Marianas d) Otro (indique ¿cuál?)_____

4. ¿Cuántos hijos tiene?

   1 ____ 2____ 3_____ Más_____

5. ¿De qué edad son sus hijos?

   15– 16 ____ 17 – 19 ____

6. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una pensión mensual de la educación de su hijo?

   $50 - $100 ____ $101 - $150 ____ $151 – más ____

7. Prefiere que el colegio de su hijo esté cerca de:

   Casa ____ Trabajo____ Otro (indique ¿cuál?) _____

8. ¿Estaría dispuesto a participar en la formación educativa de su hijo?

   Solo en programas específicos__ Entrega de reportes___ Reuniones mensuales___

   Cada vez que se requiera de su presencia___ Otras (indique ¿cuál?)_____

9. ¿Qué servicio, aparte de la educación espera recibir por parte de la institución? (señale con un circulo una respuesta)

   a) Transporte b) Bar c) Departamento Médico c) Seguro
   d) Otro (indique cuál) _____

10. ¿Cuál de las siguientes actividades extracurriculares le agrada más a su hijo? (Elija una respuesta)

Natación ____	Arte ____	Teatro ____
Fútbol ____	Cocina ____	Vóley ____
Basquetbol____	Danza ____	Otro (Indique ¿cuál?)
Tenis ____	Música ____	_____

11. ¿Cómo le gustaría recibir información por parte de la institución? (señale con un círculo su respuesta)

    a) Internet b) Agenda Escolar c) En la institución personalmente
    d) Otra (indique ¿cuál?) _____

12. ¿Cuáles son las diferencias entre este plantel y otros por las cuales usted se decidió por este ? (señale con un círculo su respuesta)

    a) Sector b) Modelo pedagógico c) Instalaciones
    d) Personal docente e) Otras (indique ¿cuál? _____

13. ¿Cómo se entero usted de la Unidad Educativa Maurice Ravel?

a) Recomendación b) Vallas publicitarias c) Radio
d) Hojas volates e) Charlas informativas f) Otra (indique cuál) _____

14. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, qué tan importante es para la educación de sus hijos cada uno de los siguientes atributos

a) Malla curricular	1	2	3	4	5
b) Personal docente	1	2	3	4	5
c) Material didáctico	1	2	3	4	5
d) Actividades extracurriculares	1	2	3	4	5
e) Inglés (otros idiomas)	1	2	3	4	5
f) Orientación pre-universitaria	1	2	3	4	5
g) Laboratorios	1	2	3	4	5
h) Bachillerato en ciencias	1	2	3	4	5
i) Charlas psicológicas (diferentes temas)	1	2	3	4	5
j) Intercambios estudiantiles	1	2	3	4	5

ANEXO 2

ACUERDOS

La Directora Provincial de Educación y Cultura de Pichincha en uso de sus atribuciones resuelve designar con el nombre de MAURICE RAVEL a la escuela particular, ubicada en las calles Cacha y la F Lote Nº 68 barrio los Huertos Familiares de Vilcabamba... Así nace legalmente la actual UNIDAD EDUCATIVA BILINÜE MAURICE RAVEL, el 2 de agosto del 2006 firmado por Hipatia Freire de Espinosa, Directora Provincial de Educación y Cultura de Pichincha.

Acuerdo Nº 91

El 21 de marzo de 2007, el Dr. Héctor Hugo Vallejo Delgado, Directora Provincial de Educación y Cultura de Pichincha, mediante acuerdo, RESUELVE el cambio de nombre de "Maurice Ravel" por Bilingüe Maurice Ravel al jardín de infantes, escuela y colegio particular.

Acuerdo Nº 7

El 21 de marzo de 2007, mediante Resolución Nº 297 La Directora Provincial de Educación y Cultura de Pichincha, Resuelve AUTORIZAR el funcionamiento del primer año de básica (JARDÍN DE INFANTES)...

Resolución Nº 297

El 21 de marzo de 2007, mediante Resolución Nº 1669, Resuelve AUTORIZAR el funcionamiento de tres años de ciclo básico; es decir, octavo, noveno y décimo años de básica.

Resolución Nº 1669

El 13 de agosto de 2007 La Junta Provincial Reguladora Del Costo De la Educación Particular AUTORIZA el cobro de matrícula, pensión neta y pensión prorrateada.

Resolución Nº 2815

El 25 de febrero de 2008, La Directora Provincial de Educación de Pichincha RESUELVE AUTORIZAR el funcionamiento de segundo, tercero, cuarto, quinto, sexto, y séptimo años de educación básica...

Resolución Nº 124

El 21 de julio de 2008, La Directora Provincial de Educación de Pichincha, Resuelve LEGALIZAR...La malla curricular de primero, segundo y tercero de bachillerato en ciencias (general).

Resolución Nº 1975

El 06 de abril de 2009, La Directora Provincial de Educación de Pichincha RESUELVE elevar al establecimiento a la categoría de UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "BILINGÜE MAURICE RAVEL"...

Resolución Nº 2114

ANEXO 3

PUBLICIDAD






Contamos con infraestructura moderna, funcional, amplia, especifica para cada nivel de escolaridad y con talento humano y profesional competente, lo que nos ha ubicado entre las instituciones educativas de élite del sector.
MISIÓN
Brindar servicios educativos de calidad con tecnología de punta y en un ambiente funcional, bajo la responsabilidad de docentes altamente calificados, para formar seres humanos afectuosos, justos, creativos y competentes.
VISIÓN
Ser un referente institucional de excelencia en la formación de la niñez y juventud con la aplicación de modelos educativos contemporáneos.
VALORES
"educad a los niños y no será preciso castigar a los hombres" (Pitágoras)
Libertad y Responsabilidad
Identidad
Respeto
Solidaridad
VIDA
Honestidad
Creatividad
Criticidad
Calidez afectiva y amor
La "pedagogía Conceptual" es nuestro modelo pedagógico, éste nos permite desarrollar y fortalecer:
La inteligencia afectiva
Las inteligencias múltiples
Los niveles de lectura
Etapas del pensamiento
Abstracción
Generalización
Categorial
Conceptual
Argumental
Lógico Formal
Proporcional
Nocional
Complejidad
Vía a San José de Morán
Calle F
Calle Cacha
N
Gasolinera Petrocomercial
Sindicato de Choferes
Vía a Marianas Cap. Giovanni Calles
Estamos ubicados en:
Calle Cacha y F lote 68
Telefax: 2023508 / 2023549
Barrio Vilcabamba
San José de Morán
UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE "MAURICE RAVEL"
UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE
MR
MAURICE RAVEL
"La Humanización es producto de la educación"
UNIDAD EDUCATIVA
MAURICE RAVEL
Educación inicial (de 2 a 5 años)
Educación básica
Bachillerato Único en Ciencias


Educación Inicial
Tecnología de punta
Educación Básica
Fuera y dentro del aula
Trabajando con:
Mucho amor y cariño
Servicio médico y odontológico
Clubes
Amplios espacios verdes
Bachillerato
Ciencias
Arte

ANEXO 4

COTIZACIONES

GRAFICEM
EXCELENCIA A SU SERVICIO

Páez Salvador Mariela Victoria
R.U.C. 1704996543001

MATRIZ: Nuño de Valderrama 130 y Selva Alegre - Quito
ESTABLECIMIENTO: Las Casas Nuño de Valderrama 130 y Selva Alegre
Telefax: 2525-647 Teléfono: 2236-639
Quito - Ecuador

FACTURA
S 001-001
Nº 0006451

AUT.:1108304722

Email: graficem@uio.satnet.net

FECHA: 1 DE SEPTIEMBRE DEL 2010 RUC: / CI: 1792 037743 00-
CLIENTE: VILLBRAC CIA. LTDA. TELEFONO: 202 3508
DIRECCION: Δ SAN JOSÉ DE MORAN FLOTE 68 CIUDAD: QUITO

CANT.	DESCRIPCION	P. UNITARIO	P. TOTAL
15000	TRÍPTICOS IMPRESOS A FULL	0,03	450,00
	COLOR EN PAPEL COUCHÉ DE 115		
	GRAMOS		

SON: QUINIENTOS CUATRO 00/100 DÓLARES

SUBTOTAL USD	450,00
IVA 0% USD	-
IVA 12% USD	54,00
TOTAL USD	504,00

Debo y pagaré incondicionalmente en el lugar que se me reconvenga a la orden GRAFICEM a los ..... Dias fijos contados desde la presente fecha la cantidad que aparece en el total de este documento más el interés legal a partir de su vencimiento y en caso de mora el adicional máximo permitido por la ley. Renuncio domicilio y me someto a los jueces correspondientes de la ciudad de Quito y al trámite ejecutivo o vertical sumario a elección del GRAFICEM sin protesto.

Mariela Páez S.
FIRMA AUTORIZADA

RECIBI CONFORME

ORIGINAL ADQUIRIENTE
COPIA EMISOR

PERSONA NATURAL OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD

VALIDO PARA SU EMISION HASTA JUNIO DEL 2011

DESDE EL 6301 AL 6600 AUT.: 2249, 01/06/2010

PAEZ SALVADOR MARIELA VICTORIA, GRAFICEM, 1704996543001

Trípticos

imagen móvil
Publicidad efectiva a su alcance

CARRION MORA MERY YESSENIA
Av. Galo Plaza S/N y Francisco Dalmau
Av. América N34-131 y Lallement.
Telf.: 3463-666 / 2459-090
Quito - Ecuador

R.U.C.: 0703266304001
AUT. S.R.I.: 1108208821
FACTURA S 001 - 001
Nº 0002707

Sr. (es): VILLBRAC CIA LTDA Fecha: Quito ,07 de Junio del 2010

R.U.C. / C.I.: 1792037743001 Direcc: CALLE CACHA LOTE 68 Telf.: 2023508

DESCRIPCION	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
2 Lonas para templar en la bota		1.060,00
Saldo $600.-		
	SUBTOTAL	1.060,00
	I.V.A. 0 %	
	I.V.A. %	127,20
	TOTAL USD.	1.187,20

BLANCO: CLIENTE - *AMARILLA:* EMISOR - *VERDE:* SIN VALOR TRIBUTARIO

FIRMA AUTORIZADA FIRMA CLIENTE

IMPRESO POR: SOTAVENTO INDUSTRIA GRAFICA - TELEFAX: 2546-120, GARCIA GARCIA JORGE ALBERTO, R.U.C.: 0900072921001. COD. 2248, IMP. MAYO 2 010, DEL 2 651 AL 3 050 - *VALIDO HASTA MAYO 2.011*

Lonas