



TEMA

Propuesta Estratégica de Marketing para incrementar la participación de mercado de la empresa Wall Street Institute en la ciudad de Quito.

Autor: Mario David Guerrero P.

Fecha: 17 de Marzo de 2011

¿QUÉ ES WALL STREET INSTITUTE?

Wall Street Institute Ecuador

- Franquicia internacional
- 12 años de experiencia
- 6 centros en Quito
- 8 centros en otras ciudades
- Servicios personales y corporativos

Características

- Horarios flexibles
- Programas a la medida
- Aprende a su propio ritmo

Wall Street Institute en el mundo

2'000.000 ESTUDIANTES

PRESENCIA EN 28 PAÍSES

**427 CENTROS ALREDEDOR
DEL MUNDO**

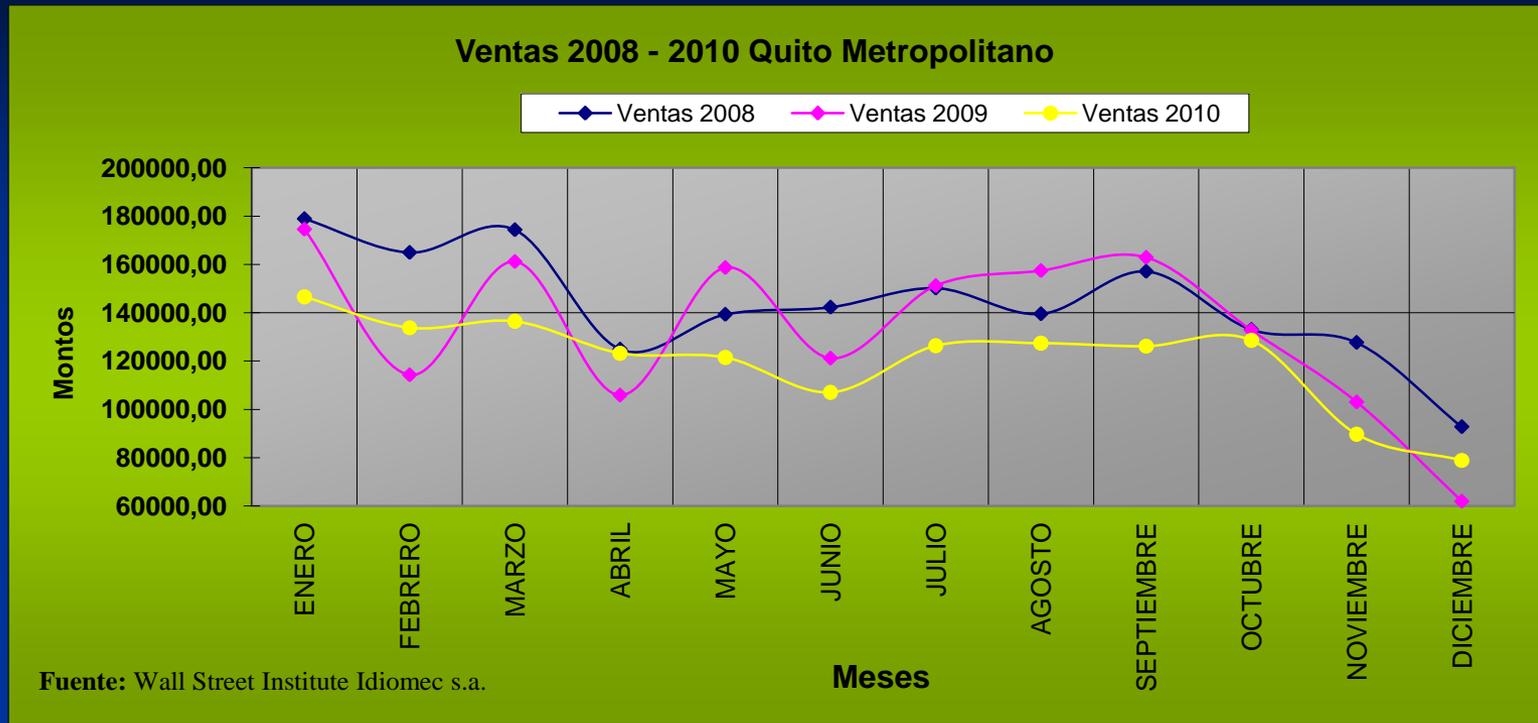
38 AÑOS DE EXPERIENCIA

1 MÉTODO COMPROBADO

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA



NIVEL DE VENTAS W.S.I.



CENTROS	AÑOS			
	2008	2009	2010	2011 proyect.
ORELLANA	\$ 674.334,79	\$ 799.518,33	\$ 756.920,71	\$ 802.335,95
QUITO TENIS	\$ 665.494,57	\$ 473.042,43	\$ 376.398,63	\$ 398.982,55
VILLAFLOA	\$ 385.154,34	\$ 332.740,28	\$ 312.132,24	\$ 330.860,17
TOTAL QUITO METROP.	\$ 1.724.983,70	\$ 1.605.301,04	\$ 1.445.451,58	\$ 1.532.178,67
TOTAL IDIOMECC S.A.	2777589,57	2457745,00	2199171,69	2331121,99

OBJETIVOS

Objetivo General

Plan estratégico que logre incrementar el nivel de ventas, participación y penetración en el mercado y reposicionar la imagen.

Objetivos específicos

1. Análisis situacional para tomar decisiones acertadas.
2. Realizar una investigación de mercados para determinar sus características y tendencias a nivel externo, interno.
3. Delinear las estrategias de marketing mix para la compañía durante el año 2011.
4. Evaluar financieramente la viabilidad de la propuesta estratégica de marketing que se implemente en el 2011.

ANÁLISIS SITUACIONAL

MATRIZ SINTESIS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Infraestructura física y tecnológica = gran alcance de mercado	Procesos internos ineficientes
La experiencia de líderes departamentales	Publicidad y MKT mal enfocados
Know How	Los bajos niveles de remuneraciones
Precios y condiciones flexibles	Staff didáctico y de servicio insuficiente
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La baja calidad de enseñanza sistema educativo nacional	+ calidad > Precio = - competitividad por precio
Capacitación y apoyo de la franquicia máster = > satisfacción cliente y liderazgo de mercado	A > Sueldo Básico = - comisiones Posible despidos
	Servicios sustitutos quitan clientes potenciales



MATRIZ DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS FO (OFENSIVA)	ESTRATEGIAS DO (REORIENTACIÓN)
Alianzas con instituciones educativas para Toefl	Más personal
Posicionarse en el segmento de profesionales	Publicidad en Target específico
Optimizando las estrategias comerciales = mayor participación de mercado	Mejores remuneraciones
ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVA)	ESTRATEGIAS DA (SUPERVIVENCIA)
Aprovechar la capacidad instalada	Asignar más funciones y responsabilidades
Aumentar productividad = mayores ingresos	Mejorar comisiones
Servicios adicionales por tiempo limitado.	Cubrir requerimientos específicos del cliente



INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Definición del problema

- **Problema de decisión gerencial:** como se puede incrementar las ventas de la empresa Wall Street Institute desde el año 2011.
- **Problema de investigación de mercados:** Determinar las preferencias del cliente en cuanto a precio, plaza, producto y promoción con respecto a la capacitación y enseñanza del idioma inglés además analizar las virtudes y deficiencias de la competencia.

SEGMENTACIÓN DE MERCADO

VARIABLES			POBLACIÓN	
TIPO	ELECCIÓN	DESCRIPCIÓN	Total Población	% Relativo
Geográficas	Ciudad	Distrito Metropolitano de Quito	1839853	100%
Demográficas	Edad	personas entre 20 y 59 años	956262	52%
	Nivel Educativo	Post Bachillerato, Superior, Postgrado	285251	16%
	Nivel Socioeconómico	Medio y Medio Alto (50% de la población)	142626	8%
TAMAÑO DE MERCADO DE WALL STREET INSTITUTE			142626	8%

TIPO DE INVESTIGACIÓN

- La **investigación exploratoria**: entrevistas personales y encuestas a una muestra poco representativa, se aplicó en la empresa durante el año 2010 con entrevistas personales y telefónicas.
- Para el objetivo de la investigación de mercados se utilizará la **investigación conclusiva** con un muestreo probabilístico aleatorio simple.

Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.80 \times 0.20 \times 142626)}{(0.05)^2 \times (142626 - 1) + (1.96)^2 \times (0.80 \times 0.20)}$$

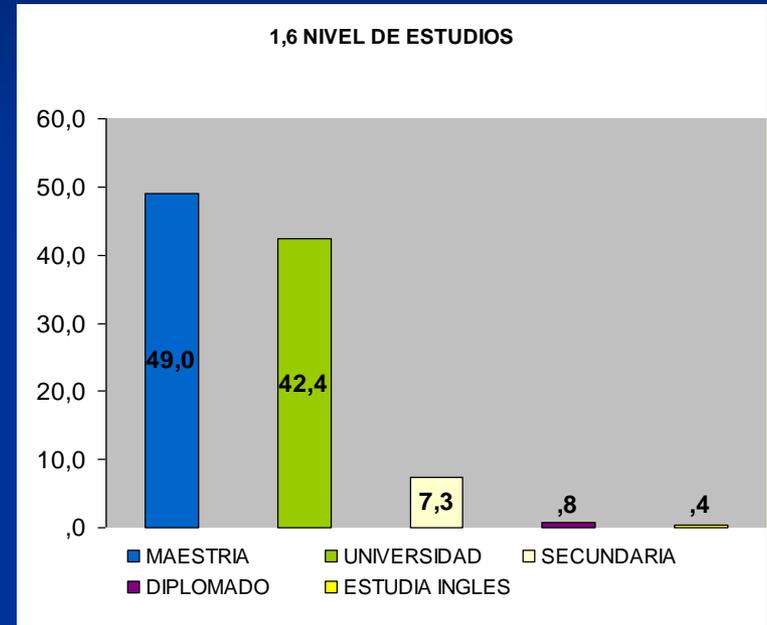
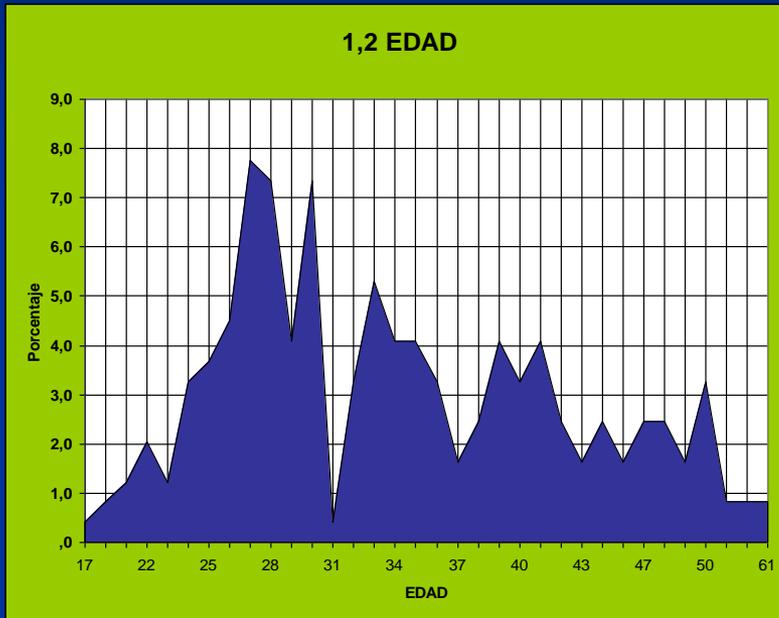
n= 245

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- perfil más detallado
- precio y financiamiento competitivo y rentable.
- preferencias de compra.
- Medio de comunicación
- Competencia .



ANÁLISIS DE RESULTADOS



Media: 34.39 años

Moda: 27 años

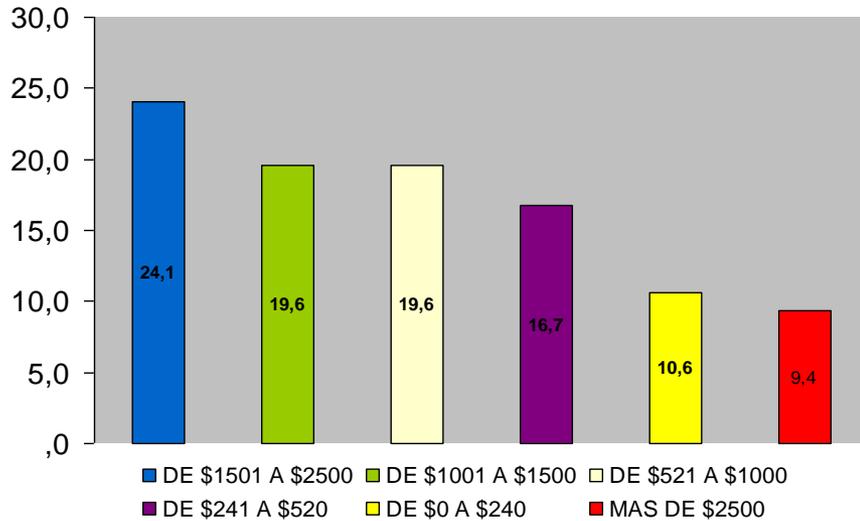
El 27.3% de encuestados está entre

25 y 29 El 73% está entre los 25

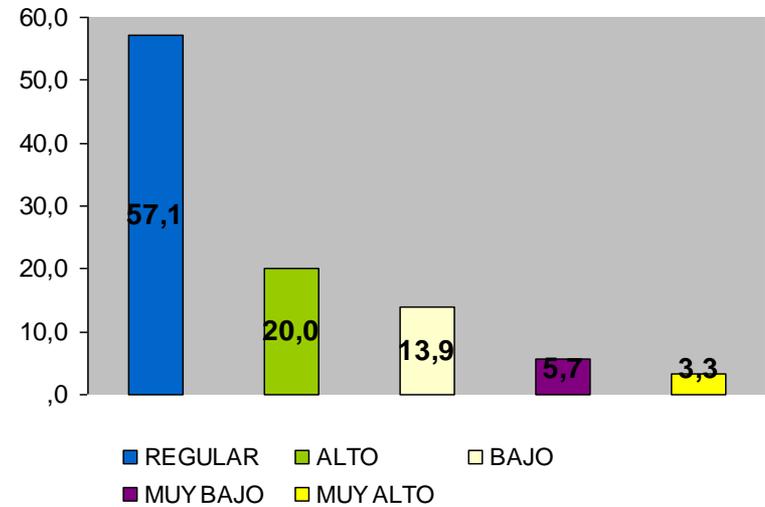
años hasta los 42 años

ANÁLISIS DE RESULTADOS

1,7 INGRESOS



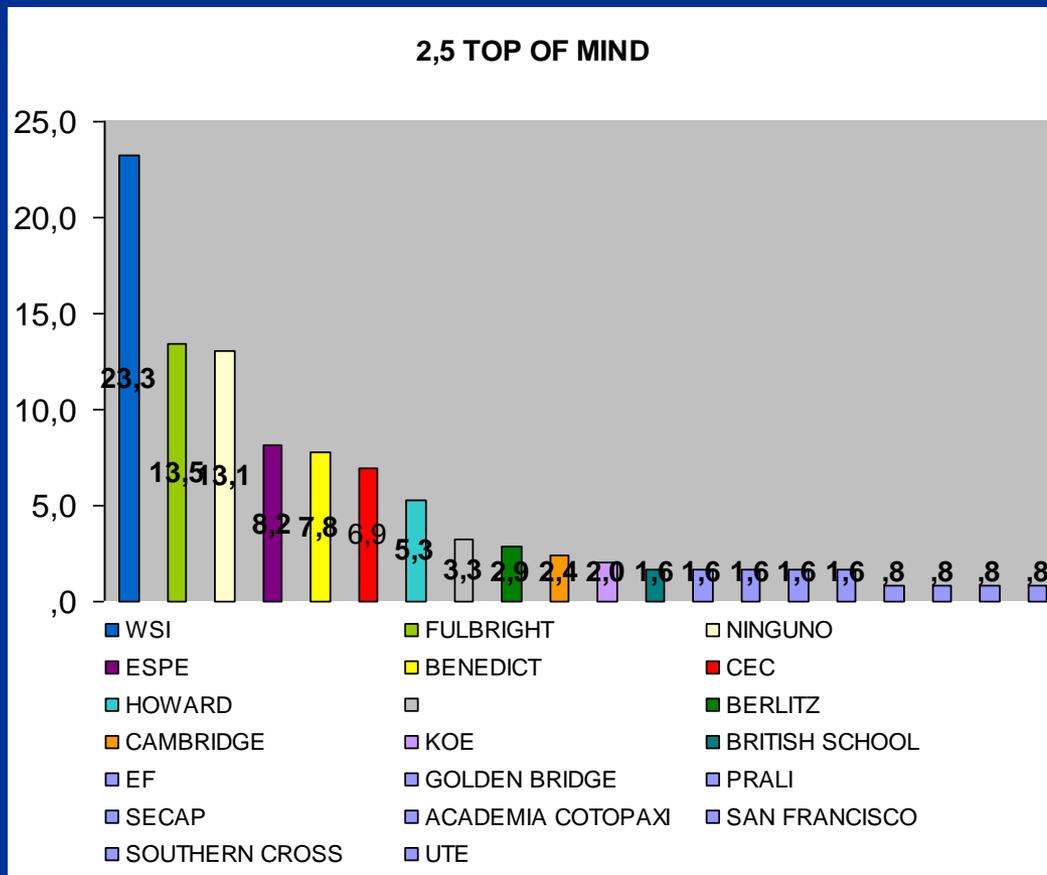
2,1 NIVEL DE INGLES



ANÁLISIS DE RESULTADOS

TOP OF MIND

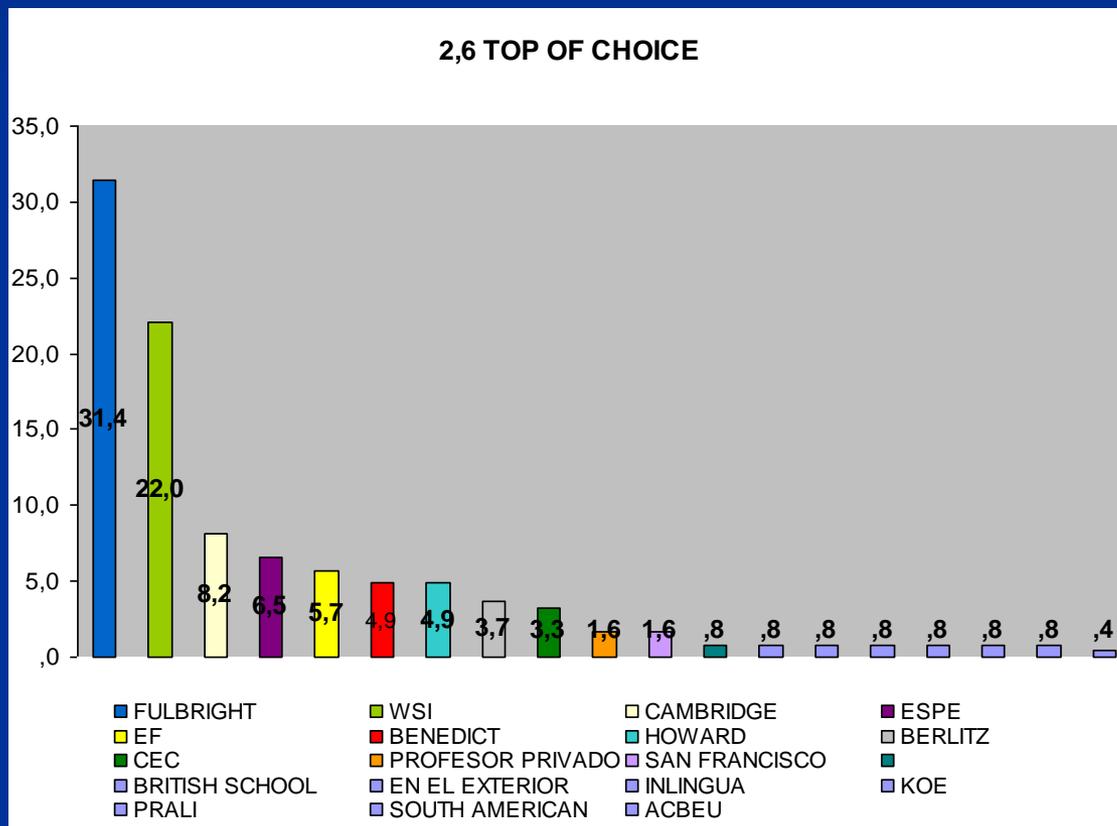
Es el primer instituto de inglés en que piensa la gente lo que representa el que más posicionado está en el mercado.



ANÁLISIS DE RESULTADOS

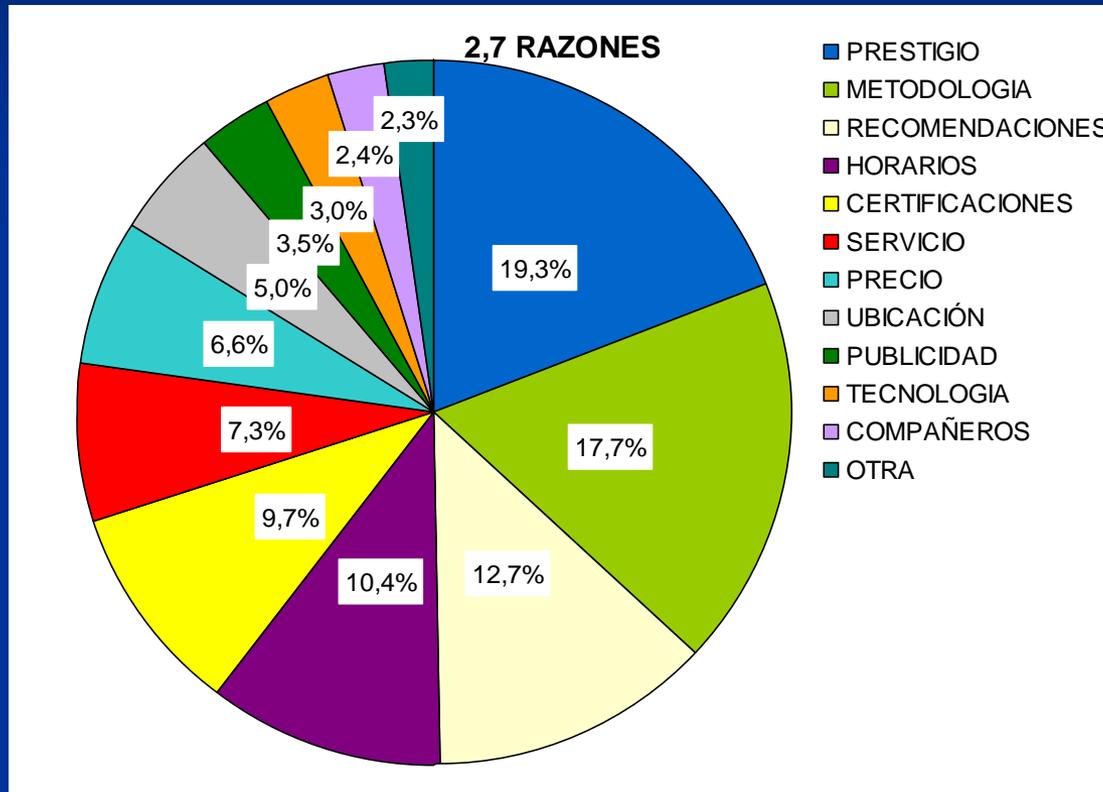
TOP CHOICE

Es el primer instituto o empresa que elegiría la gente en el caso de contratar un programa de inglés, esto representa a los institutos predilectos del mercado.

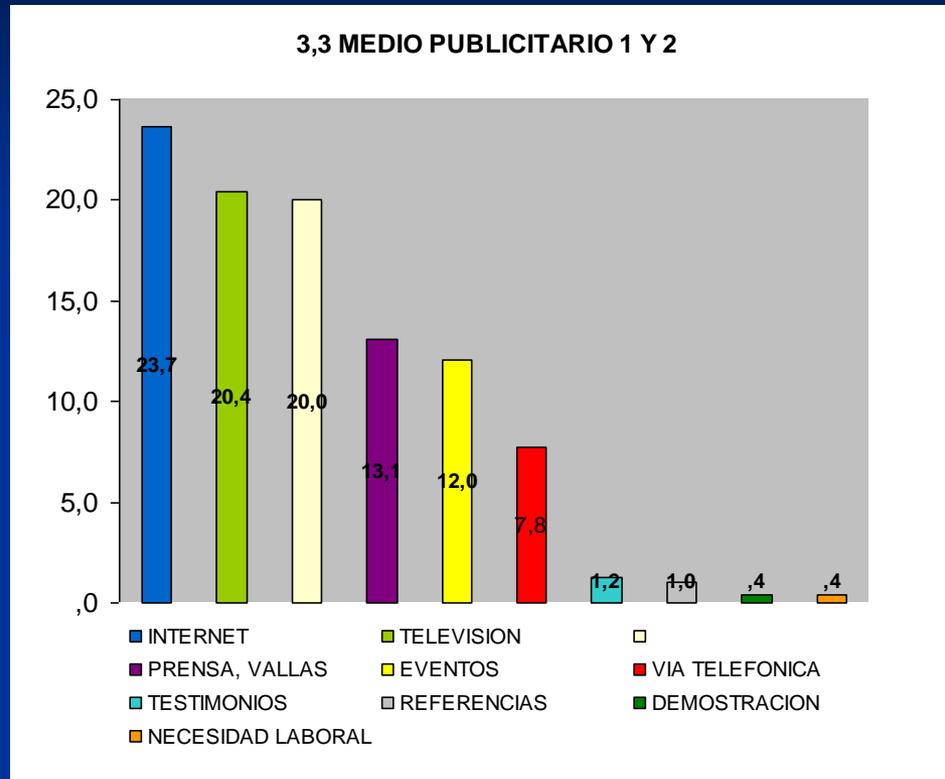


ANÁLISIS DE RESULTADOS

RAZONES MÁS IMPORTANTES POR LAS QUE ELIGIÓ AL INSTITUTO



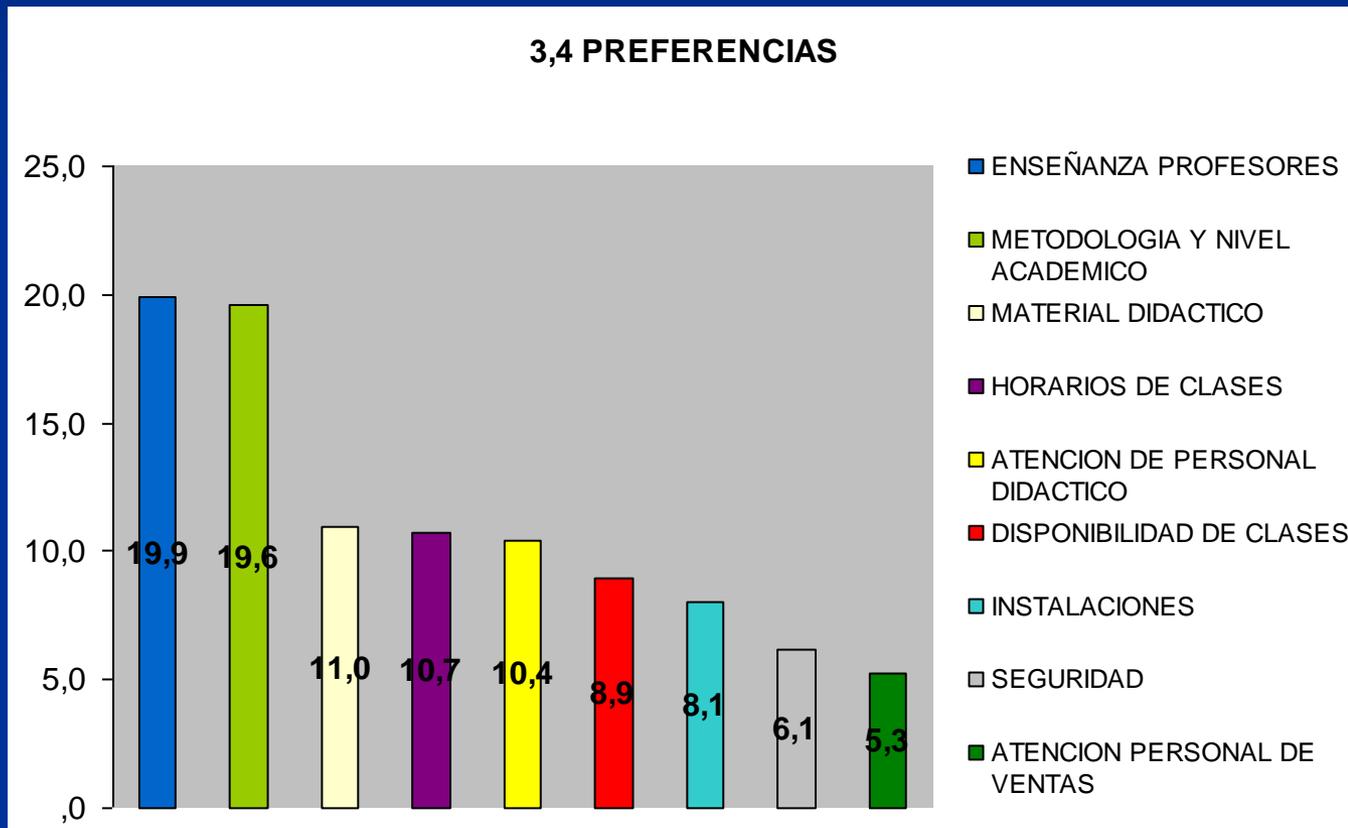
ANÁLISIS DE RESULTADOS



Enfocar esfuerzos Internet, e-mailing, redes sociales, página Web.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

CARACTERÍSTICAS PREFERIDAS PARA CONTRATAR UN PROGRAMA DE INGLÉS



ELECCIÓN DEL TARGET

- Profesionales de 25 a 42 años
- Ingresos > \$520 mensuales
- Ciudad de Quito
- Nivel de inglés regular
- Buscan alto nivel académico y calidad en la enseñanza.

Wall Street INSTITUTE

SCHOOL OF ENGLISH

DEMANDA INSATISFECHA Y CAPACIDAD INSTALADA

DEMANDA INSATISFECHA		
OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
\$ 15508800	\$ 24562826	\$ 9054026

CÁLCULO DE CAPACIDAD INSTALADA			
Aulas y laboratorios	máximo de estudiantes	valor del programa anual	total
14	3828	\$ 1.500	\$ 5.742.000

Ocupación actual: 2.2 millones

Se puede cubrir el 39% de la demanda insatisfecha aumentando los ingresos en 3.5 millones

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

MEDIBLE	ALCANZABLE	REALISTA	TIEMPO	VENTAJAS	APLICACIÓN EN LA EMPRESA	ACCIONES A CUMPLIRSE
---------	------------	----------	--------	----------	--------------------------	----------------------

OBJETIVOS	ESTRATEGIA
Incrementar la participación de mercado	CRECIMIENTO INTENSIVO Penetración de mercado
Consolidar un departamento comercial fuerte y estable	DIFERENCIACIÓN
Establecer nuevas estrategias de ventas y captación de clientes	LÍDER
Lograr un crecimiento en ventas	CRECIMIENTO INTENSIVO Desarrollo de productos
Incrementar el personal didáctico y de servicio al cliente	LIDER
Incrementar el nivel académico y de servicio	DIFERENCIACIÓN
Mejorar los niveles de remuneración y beneficios empresariales	LÍDER
Optimizar la comunicación interna y los procesos administrativos de la compañía.	Crecimiento tecnológico integrado

PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Instituto	Facturación anual	Participación total	Participación sin universidades
Universidades	\$ 7.200.000	46,43%	
WSI	\$ 2.188.800	14,11%	26,34%
Fulbright	\$ 1.008.000	6,50%	12,13%
EF	\$ 633.600	4,09%	7,63%
Golden Bridge	\$ 504.000	3,25%	6,07%
KOE	\$ 504.000	3,25%	6,07%
Benedict	\$ 487.200	3,14%	5,86%
Howard	\$ 480.000	3,10%	5,78%
Berlitz	\$ 432.000	2,79%	5,20%
Otros	\$ 417.600	2,69%	5,03%
Southern Cross	\$ 396.000	2,55%	4,77%
South American	\$ 331.200	2,14%	3,99%
Cambridge	\$ 324.000	2,09%	3,90%
Inlingua	\$ 307.200	1,98%	3,70%
Cendia	\$ 172.800	1,11%	2,08%
Prali	\$ 122.400	0,79%	1,47%
TOTAL	\$ 15.508.800	100%	

MATRIZ B.C.G.

EMPRESA	1. Tasa de crecimiento de Mercado	2. Cuota de Mercado	3. Cuota mayor competidor	4. Cuota Relativa (2/3)	5. Facturación anual
Wall Street Institute	11.06%	26.34%	12.13%	2.17%	\$ 2188800



estrella=alto crecimiento de mercado y fuerte participación.

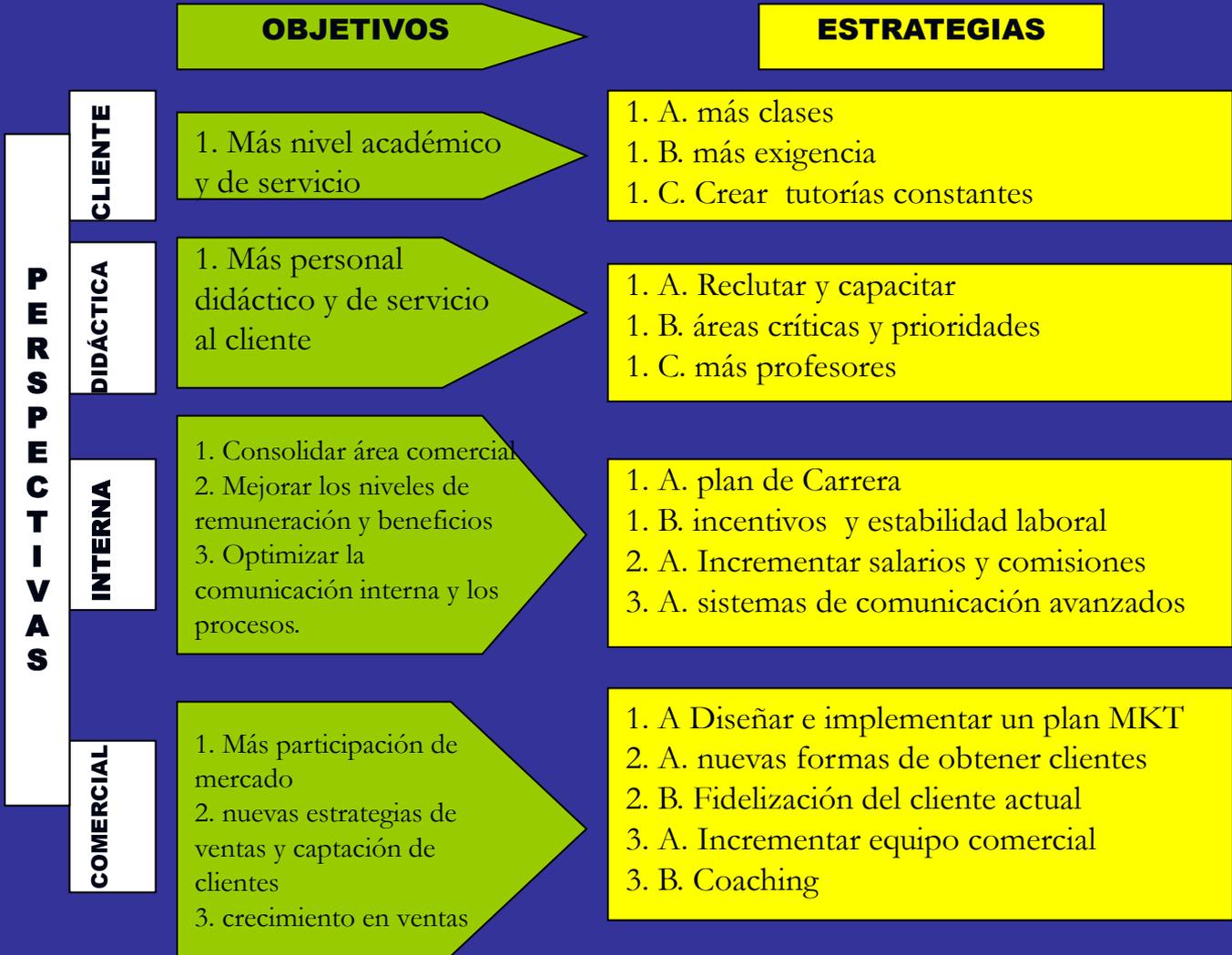
**GRAFICO 4.5 MAPA ESTRATÉGICO
WALL STREET INSTITUTE**

VISIÓN 2014:
Ser el mejor instituto de enseñanza del idioma inglés en el Ecuador.

- VALORES EMPRESARIALES**
- Pionero
 - Flexible
 - personalizado
 - Natural
 - Empoderamiento
 - Perseverancia
 - Mejoramiento
 - Continuo

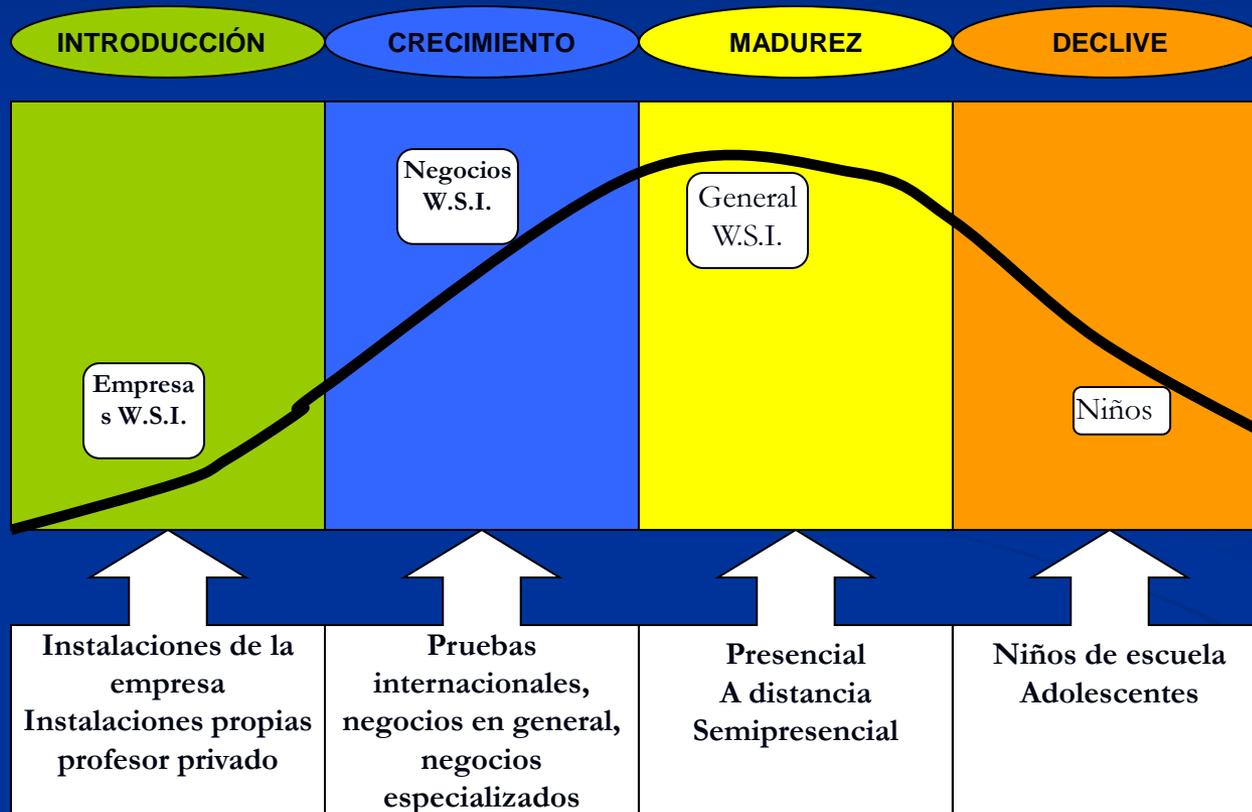
- PRINCIPIOS ÉTICOS**
- Responsabilidad
 - Respeto
 - Honestidad
 - Justicia
 - Lealtad
 - Puntualidad

MISIÓN
Enseñar inglés con alto nivel de calidad a personas y empresas utilizando tecnología de punta, personal altamente capacitado, planes flexibles y excelente nivel académico.



PLAN OPERATIVO DE MARKETING

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SERVICIO



ATRIBUTOS DEL SERVICIO DE W.S.I.

SERVICIO / ATRIBUTO
Inglés general presencial
Inglés general semipresencial
Preparación Toefl
Inglés de negocios
Corporativo instalaciones propias
Corporativo instalaciones del cliente



BASICO (necesidad que cubre)	REALES (descripción del producto)	AUMENTADOS (valor agregado)
---------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------

BRANDING

ELEMENTO	ACCIONES
NAMING:	NOMBRE ACTUAL
IDENTIDAD CORPORATIVA.	FRANQUICIA =IDENTIDAD CORPORATIVA= MANUAL DE MARCA
POSICIONAMIENTO.	DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO <ul style="list-style-type: none">•Quién Soy•Por Qué Destaco•Por Qué Me Compraría La Gente
LEALTAD DE MARCA, DESARROLLO DE MARCAS.	Resultados Convenios con garantías Cartera clientes Infraestructura Incentivos Seguimiento
ARQUITECTURA DE UNA MARCA.	SLOGAN: <i>Improve your English, improve your life.</i> LOGOTIPO:  COLOR DE MARCA: PANTONE BLUE 280C

MOMENTOS DE LA VERDAD

PROCESOS	MOMENTOS DE LA VERDAD
NECESIDAD O INTERÉS POR APRENDER INGLÉS	Motivación Interés Búsqueda
CONTACTO CON EL INSTITUTO	Llamada o visita Entrevista Oferta Decisión
PROCESO DE ESTUDIOS (SERVICIO)	Test de ubicación Primera clase Material didáctico Staff de servicio Programación clases Avance Feedback servicio Referencias
CULMINACIÓN DE ESTUDIOS	Terminación Objetivos iniciales vs. Logros Diploma, Graduación Renovación o finiquito



1. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

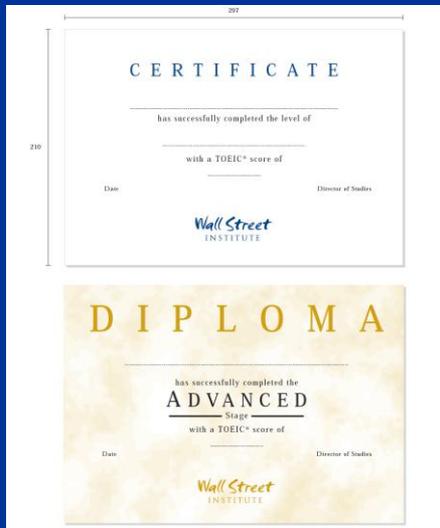
ESTRATEGIAS

- + Tutorías
- + Disponibilidad clases
- Fortalecer A.Y.C.L.
- Fortalecer business y TOEFL

ACTIVIDADES

- Plan trabajo
- Adecuar espacios
- Contratar profesores
- Nuevas funciones
- Capacitar personal
- Material didáctico

\$ 20000



A 'PERSONAL COURSE PLAN' form from Wall Street Institute. The form includes fields for personal information (Name, Address, Phone, Email, etc.), a 'Level' dropdown menu, and a 'Form Payment' section with checkboxes for 'YES', 'NO', and 'CASH'. It also features a 'Schedule' section with a bar chart showing class times for different levels (Beginner, Intermediate, Advanced, Business, TOEFL, TOEIC). The bottom section is titled 'Course Plan' and has two numbered boxes for course selection, along with fields for 'Day', 'Hour', 'Consultant Signature', and 'Student Signature'.

2. ESTRATEGIAS DE PRECIO

ESTRATEGIAS

- Precio competencia
- Proyecciones de ventas
- Alianzas corporativas

ACTIVIDADES

- Trabajo de campo
- Registros actualizados
- Modelos matemáticos
 - Elasticidad
- Alianza Diners club
 - Alianza medio comunicación

\$ 2520



3. ESTRATEGIAS DE PLAZA O DISTRIBUCIÓN

ESTRUCTURA DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN



ESTRATEGIAS DE PLAZA WALL STREET INSTITUTE		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Nuevos medios de llegar al cliente	Fortalecer el e-marketing, (mailing, WEB, redes Sociales)	\$ 2000
Consolidar el departamento comercial	Contratar nuevo personal de ventas	\$ 21600

\$ 23600

4. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

ESTRATEGIAS

- Establecer plan publicitario
- Aplicar relaciones publicas
- Definir promociones de ventas
- MKT directo
- E-marketing

ACTIVIDADES

- BTL, encartes, POP, Papelería.
 - MKT viral
 - Infomerciales
- Niveles gratis, referencias, estadias, gift card.
- Stands Centros comerciales
- Fortalecer WEB, Mailing, Redes Sociales

\$ 24500



5. ESTRATEGIAS DE PERSONAL

(FUERZA DE VENTAS)

ESTRATEGIAS

- Definir objetivos y procesos
- Consolidar y fortalecer el dpto. comercial
- Contratar y capacitar
- Compensar y estimular
- Evaluar resultados

ACTIVIDADES

- Establecer SMART e indicadores
 - Áreas críticas, gerente de marketing, ascensos, incentivos
- Reclutamiento y Coaching.
- Beneficios, incrementar salarios, plan de carrera
- Analizar indicadores de desempeño

\$ 34400



6. ESTRATEGIAS DE EVIDENCIA FÍSICA

ESTRATEGIAS DE EVIDENCIA FÍSICA W.S.I.		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Modernización de mueblería y decoración interior	Retapizado, compra de muebles, mantenimiento, iluminación y otros	\$ 2000
Actualización Tecnológica	Cambio de computadoras en el área social, compras de TV y otros equipos.	\$ 4000

\$ 6000



7. ESTRATEGIAS DE PROCESOS O SERVUCCIÓN

ESTRATEGIAS

- Fortalecer el marketing viral
- Fidelizar cliente actual
- Incrementar nivel académico y servicio

ACTIVIDADES

- Otorgar demos, plan de acción R.P.
- Sistema de premios
- Énfasis desempeño, asistencia y seguimiento del alumno
- Contratar personal académico y de servicio

\$ 14100



8. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO W.S.I.		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Implementar nuevas estrategias de marketing directo	Determinar las preferencias y satisfacción de nuestro cliente Estudiar a la competencia Analizar el comportamiento del mercado	\$ 400
Comunicar nuestra declaración de posicionamiento al target	Publicidad enfocada Asesoría expertos Planificación , producción y evaluación de las campañas publicitarias	\$ 5600

\$ 6000

**TOTAL PLAN
OPERATIVO \$ 131120**

ESTUDIO FINANCIERO

PUNTO DE EQUILIBRIO

COSTOS FIJOS	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
Administrativos	\$ 830.085,99	\$ 830.085,99	\$ 830.085,99	\$ 830.085,99
Generales	\$ 547.588,98	\$ 547.588,98	\$ 547.588,98	\$ 547.588,98
Depreciaciones	\$ 133.884,84	\$ 133.884,84	\$ 133.884,84	\$ 133.884,84
Plan MKT	\$ 109.680,00	\$ 10.180,00	\$ 7.430,00	\$ 3.830,00
TOTAL	\$ 1.621.239,81	\$ 1.521.739,81	\$ 1.518.989,81	\$ 1.515.389,81
COSTOS VARIABLES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Costos de ventas	\$ 1.204.850,25	\$ 1.277.141,27	\$ 1.353.769,74	\$ 1.434.995,93
TOTAL	\$ 1.204.850,25	\$ 1.277.141,27	\$ 1.353.769,74	\$ 1.434.995,93
COSTOS TOTALES	\$ 2.826.090,06	\$ 2.798.881,08	\$ 2.872.759,55	\$ 2.950.385,74
INGRESOS TOTALES	\$ 2.677.696,74	\$ 2.838.358,54	\$ 3.008.660,06	\$ 3.189.179,66
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$ 2.947.482,03	\$ 2.766.586,85	\$ 2.761.587,23	\$ 2.755.042,28
VENTAS MENSUALES	\$ 245.623,50	\$ 230.548,90	\$ 230.132,27	\$ 229.586,86

FLUJO DE FONDOS (ESCENARIO ESPERADO + 6%)

% INCREMENTO ANUAL ESPERADO (VENTAS)		6%	MONTO DE VENTAS AÑO 2010		2199171,69
CUENTAS	%	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
TOTAL INGRESOS	100,00%	2677696,74	2838358,54	3008660,06	3189179,66
(+) Ventas	87,06%	2331121,99	2470989,31	2619248,67	2776403,59
(+) Ingresos no operacionales	12,94%	346574,75	367369,23	389411,39	412776,07
(-) Costo de ventas	25,00%	669310,90	709469,56	752037,73	797159,99
(=) Utilidad Bruta	75,00%	2008385,84	2128888,99	2256622,33	2392019,67
(-) Gastos Administrativos	31,00%	830085,99	830085,99	830085,99	830085,99
(-) Gastos de ventas	20,00%	535539,35	567671,71	601732,01	637835,93
(-) Inversión Plan Marketing Mix	4,10%	109680,00	10180,00	7430,00	3830,00
(=) UTILIDAD OPERATIVA	19,91%	533080,50	720951,29	817374,33	920267,74
(-) Gastos Generales	20,45%	547588,98	547588,98	547588,98	547588,98
(-) Depreciaciones	5,00%	126306,45	127039,78	127039,78	127039,78
(=) UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN	-5,54%	-140814,93	46322,53	142745,56	245638,98
(-) Participación trabajadores. 15%		0,00	6948,38	21411,83	36845,85
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-140814,93	39374,15	121333,73	208793,13
(-) Impuesto a la renta 25%		0,00	9843,54	30333,43	52198,28
(=) UTILIDAD NETA		-140814,93	29530,61	91000,30	156594,85
(+) Depreciaciones		126306,45	127039,78	127039,78	127039,78
(+) Valor de salvamento		0,00	0,00	0,00	2800,00
(-) flujo de caja		0,00	0,00	0,00	0,00
(=) FLUJO DE EFECTIVO	-131120,00	-14508,48	156570,39	218040,08	286434,63
FLUJO ACUMULADO DE EFECTIVO	-131120,00	-145628,48	10941,91	228981,98	515416,61

EVALUACIÓN FINANCIERA

TASA DE ACEPTACIÓN DE RENDIMIENTO	
TMAR	15,38%
Tasa Pasiva feb. 2011	4,51%
Prima de Riesgo feb. 2011	7,70%
Tasa de Inflación anual 2011	3,17%

EVALUACIÓN FINANCIERA	
VAN	240503,36
TIR	66,99%
Costo Beneficio	4,93
Recuperación	1 año 11 meses 4 días

VAN = valor presente de la inversión del proyecto que está en los \$ 131120.

TIR = comparado con TMAR

CONCLUSIONES

- Fortalezas= infraestructura física y tecnológica, capacidad operacional, flexibilidad precios y condiciones.
- Debilidades= remuneraciones e insuficiencia de personal
- Participación= Wall Street Institute 26.34%, Fulbright 12%, EF 7%, Golden Bridge y KOE 6% Universidades 46.43%
- La demanda total del mercado es de 24 millones, la oferta es de 15 millones habiendo una demanda insatisfecha por 9 millones de dólares, Se puede cubrir el 39% de la demanda insatisfecha aumentando los ingresos en 3.5 millones
- Capacidad instalada= 3828 estudiantes por año. Capacidad ocupada actual= 1824 estudiantes =47.6% de su capacidad máxima
- Los objetivos y estrategias a utilizarse se basan en Liderazgo ya que WSI cuenta con la mayor participación de mercado, Crecimiento Intensivo enfocado en la penetración de mercados y diferenciación por horarios, flexibles, facilidades tecnológicas y diferentes tipos de inglés.

CONCLUSIONES

- Cuadrante estrella=alto crecimiento de mercado más fuerte participación.
- Declaración de posicionamiento= Soy el instituto más reconocido del país. Destaco por mi infraestructura, imagen, tecnología, trayectoria. La gente me compraría porque tengo alto nivel académico, reconocimiento internacional, profesores extranjeros.
- El implementar un plan de marketing como el propuesto es esencial para el objetivo de que la compañía aumente sus ventas desde el año 2011 y se reposicione y fortalezca la imagen de la compañía.
- Viabilidad financiera a partir del año 2012 se puede volver a tener utilidades por \$29000 hasta sobrepasar lo \$156000 al finalizar el año 2014, Año 2010 =perdida por \$36522.
- Bajo el escenario esperado el cual es que las ventas aumenten en un 6% se tendrá un costo beneficio de \$3.93 más de ingreso por cada dólar invertido y un periodo de recuperación de la inversión de un año 11 meses.

RECOMENDACIONES

1. Aumentar el numero de estudiantes inscritos de 1824 a 1933 es decir 109 estudiantes más cada año.
2. Aumentar la capacidad ocupada al 50.49% durante el año 2011.
3. Designar un gerente de marketing que ponga en practica la aplicación del plan.
4. Aumentar el Staff académico y comercial así como su nivel de sueldos y comisiones.
5. En la declaración de posicionamiento debe estar alineada con el tipo de estrategias es decir liderazgo, crecimiento intensivo enfocado en la penetración de mercados y diferenciación.
6. Fortalecer el marketing digital y aplicar un marketing general más efectivo
7. Se recomienda la aplicación del proyecto ya que se determinó su pre factibilidad a través del estudio situacional, de mercado, organizacional, estratégico y financiero

GRACIAS...

"Educar no es dar carrera para vivir, sino templar el alma para las dificultades de la vida".

Pitágoras