



ESPE
ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA
INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LA
EMPRESA WALL STREET INSTITUTE EN LA CIUDAD DE QUITO.

MARIO DAVID GUERRERO PERUGACHI

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL GRADO DE:
INGENIERO EN MERCADOTECNIA

AÑO 2011

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

MARIO DAVID GUERRERO PERUGACHI

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado: Propuesta estratégica de marketing para incrementar la participación de mercado de la empresa Wall Street Institute en la ciudad de Quito.

Ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Jueves 17 de marzo de 2011

MARIO DAVID GUERRERO PERUGACHI

CERTIFICADO DE TUTORÍA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

Ing. Marco Pazos

Ing. Farid Mantilla

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Propuesta estratégica de marketing para incrementar la participación de mercado de la empresa Wall Street Institute en la ciudad de Quito” realizado por MARIO DAVID GUERRERO PERUGACHI, ha sido guiada y revisada periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la veracidad de los datos expuestos en el presente estudio, recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cuál contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a MARIO DAVID GUERRERO PERUGACHI que lo entregue a Ing. Giovanni Herrera, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, Jueves 17 de marzo de 2011

Ing. Marco Pazos

DIRECTOR

Ing. Farid Mantilla

CODIRECTOR

AUTORIZACIÓN Y PUBLICACIÓN

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORIZACIÓN

Yo, MARIO DAVID GUERRERO PERUGACHI

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo: Propuesta estratégica de marketing para incrementar la participación de mercado de la empresa Wall Street Institute en la ciudad de Quito, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Jueves 17 de marzo de 2011

MARIO DAVID GUERRERO PERUGACHI

DEDICATORIA

La presente propuesta estratégica se la dedico a todos quienes han contribuido en mi desarrollo tanto personal como profesional.

Especialmente a mis padres Mario Guerrero y Yolanda Perugachi quienes me dieron la vida y me han guiado y corregido durante estos 25 años siempre con su amor y sacrificio extraordinario y quienes sin su gran apoyo no estaría culminando mi carrera, a mis hermanas menores Karina y Valeria que son el complemento fundamental del hogar que tengo y me llenan de gran alegría y amor.

A toda mi familia por el cariño inmenso que me han dado.

A la memoria de quienes no se encuentran presentes en cuerpo pero que los llevo en mi corazón como son mis abuelitos Jorge y Genoveva

A mis amigos de la universidad con quienes pasamos momentos extraordinarios estuvimos apoyándonos en los momentos de éxito y derrota, en los momentos de tristeza y alegría y siempre nos supimos comprender y valorar.

A mis compañeros de trabajo en Wall Street Institute quienes han creído en mí y me han dado su apoyo incondicional para el desarrollo de este proyecto.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la fuerza para seguir luchando cada día, por darme la vida y la salud,
a mi familia por apoyarme incondicionalmente a lo largo de mi formación.

A la Escuela Politécnica del Ejército por permitirme desarrollarme profesionalmente,
facilitándome las técnicas y las herramientas para alcanzar el título de Ingeniero en
Mercadotecnia.

A mis tutores quienes han sido mi apoyo a lo largo de este proyecto, a mis profesores
durante toda mi carrera quienes contribuyeron a mi formación académica y a todos
quienes han sabido guiarme y aconsejarme.

A mis amigos y compañeros con quienes he compartido momentos inolvidables, los
cuales quedaran por siempre en mi memoria.

A Wall Street Institute empresa que me ha permitido conocer personas extraordinarias
tanto en la parte profesional como personal.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1.....	1
GENERALIDADES.....	1
1.1. GIRO DE NEGOCIO.....	1
1.2. RESEÑA HISTÓRICA.....	2
1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL.....	2
1.3.1. Principios y Valores.....	2
1.3.2. Misión.....	3
1.3.3. Visión.....	3
1.3.4. Objetivos empresariales.....	3
1.4. PROBLEMÁTICA.....	4
1.4.1. Diagrama de Ishikawa.....	5
1.4.2. Análisis de diagrama de Ishikawa.....	6
1.5. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	10
1.5.1. General.....	10
1.5.2. Específicos.....	10
CAPÍTULO 2.....	11
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	11
2.1. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE.....	11
2.1.1. Factores económicos nacionales.....	11
2.1.1.1. Producto interno bruto nacional y sectorial.....	11
2.1.1.2. Inflación.....	13
2.1.1.3. Tasas de interés.....	14

2.1.2.	Factores Socio-Culturales	15
2.1.2.1.	Tasa de desempleo	15
2.1.2.2.	Remesas de emigrantes	16
2.1.2.3.	Salario mínimo vital general	19
2.1.2.4.	Educación	20
2.1.3.	Factor Político	21
2.1.4.	Factor Tecnológico	22
2.1.5.	Factor Internacional	23
2.2.	ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE	23
2.2.1.	Identificación de clientes	23
2.2.2.	Competencia	25
2.2.3.	Servicios Sustitutos	26
2.2.4.	Proveedores	27
2.3.	ANÁLISIS INTERNO	27
2.3.1.	Estructura Orgánica	28
2.3.2.	Proceso de la organización (Flujograma)	30
2.3.3.	Área administrativa	31
2.3.4.	Área Financiera	35
2.3.5.	Área Comercialización	36
2.3.6.	Área Marketing (análisis del mix actual)	37
2.4.	DIAGNÓSTICO	44
2.4.1.	(FODA)	45
2.4.2.	Matriz de acción, Cruce DA, FA, DO, FO	46
2.4.3.	Matriz Síntesis	50
2.4.4.	Identificación de áreas estratégicas ofensivas, defensivas	51

2.4.5.	Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)	52
2.4.6.	Matriz de evaluación de los factores externas (EFE)	53
2.4.7.	Matriz del perfil competitivo (MPC)	54
CAPÍTULO 3		56
3.	ESTUDIO DE MERCADO	56
3.1.	PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.2.	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	56
3.3.	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.3.1.	Objetivo General	57
3.3.2.	Objetivos Específicos	57
3.4.	DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN	58
3.5.	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	58
3.5.1.	Tipos de segmentación	59
3.5.2.	Selección de variables de segmentación	59
3.6.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	61
3.7.	METODOLOGÍA	62
3.7.1.	Muestreo Probabilístico	62
3.7.1.1.	Muestreo Aleatorio Simple	62
3.7.2.	Tamaño de la muestra	63
3.8.	DISEÑO DEL CUESTIONARIO	64
3.9.	APLICACIÓN DE LA ENCUESTA PILOTO	66
3.10.	DISEÑO FINAL DE LA ENCUESTA	67
3.11.	TRABAJO DE CAMPO	69
3.12.	PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN	69
3.12.1.	Codificación	69

3.13.	ANÁLISIS DE DATOS	70
3.13.1.	Univariado	70
3.13.2.	Bivariados	89
3.13.3.	Multivariado	100
3.14.	ELECCIÓN DEL SEGMENTO	101
3.15.	OFERTA	102
3.16.	DEMANDA	103
3.17.	DEMANDA INSATISFECHA	104
3.18.	CAPTACIÓN DE MERCADO	105
3.18.1.	Capacidad Instalada	105
3.18.2.	Captación de mercado	106
CAPÍTULO 4		108
4.	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	108
4.1.	OBJETIVOS	108
4.1.1.	Metodología para fijar objetivos SMART	109
4.1.2.	Características de los objetivos	110
4.1.3.	Objetivos para la propuesta	113
4.2.	ESTRATEGIAS	115
4.2.1.	Cuadro sinóptico de estrategias a aplicarse	115
4.2.2.	Perfil de las estrategias a adoptarse	116
4.3.	PROPUESTA ESTRATÉGICA	118
4.3.1.	Determinación de la participación de mercado	118
4.3.2.	Análisis de las matrices	119
4.3.2.1.	Boston Consulting Group	119

4.3.2.2.	General Electric	121
4.3.3.	Misión	122
4.3.4.	Visión	123
4.3.5.	Valores	124
4.3.6.	Principios	126
4.3.7.	Mapa estratégico de marketing	128
CAPÍTULO 5		129
5.	PLAN OPERATIVO DE MARKETING	129
5.1.	PRODUCTO O SERVICIO	129
5.1.1.	Ciclo de vida del producto o servicio	130
5.1.2.	Atributos	131
5.1.3.	Branding	132
5.1.4.	Manual de marca	134
5.1.5.	Estrategias de producto o servicio	144
5.2.	PRECIO	145
5.2.1.	Métodos para la fijación de precios	145
5.2.2.	Política de precio	148
5.2.3.	Estrategias de precios	149
5.3.	PLAZA	149
5.3.1.	Estructura de los canales de distribución	149
5.3.2.	Estrategias de distribución	150
5.4.	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	150
5.4.1.	Estrategias de promoción y publicidad	151
5.4.2.	Plan de promoción y publicidad	152

5.5.	PERSONAL (FUERZA DE VENTAS)	152
5.5.1.	Estrategias de las fuerzas de ventas	153
5.6.	EVIDENCIA FÍSICA	153
5.6.1.	Estrategias de la evidencia física	155
5.7.	PROCESOS O SERVUCCIÓN	155
5.7.1.	Estrategias de procesos	156
5.8.	POSICIONAMIENTO	156
5.8.1.	Tipos de posicionamiento	157
5.8.2.	Estrategias de posicionamiento	158
5.9.	MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	159
CAPÍTULO 6		161
6.	ESTUDIO FINANCIERO	161
6.1.	PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING	161
6.2.	FINANCIAMIENTO	164
6.2.1.	Financiamiento propio	165
6.3.	PUNTO DE EQUILIBRIO	165
6.4.	FLUJO DE FONDOS	166
6.4.1.	Escenario Esperado	167
6.4.2.	Escenario optimista	168
6.4.3.	Escenario Pesimista	169
6.5.	EVALUACIÓN FINANCIERA	169
6.5.1.	Valor Actual Neto del costo de mercadeo	169
6.5.2.	Tasa Interna de Retorno del costo de mercadeo	170
6.5.3.	Costo Beneficio mercadeo	170

6.5.4.	Tiempo de recuperación de la inversión	171
6.5.5.	Resultados de la evaluación financiera	171
CAPÍTULO 7		174
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	174
7.1.	Conclusiones	174
7.2.	Recomendaciones	176
CAPÍTULO 8		177
8.	BIBLIOGRAFÍA	177
8.1.	Bibliografía	177
8.2.	Linkografía	181
8.3.	Anexos	183

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Evolución del PIB 2004-2009	11
Tabla 2.2 Inflación	13
Tabla 2.3 Tasas de interés	15
Tabla 2.4 Tasas de desempleo	16
Tabla 2.5 Remesas recibidas por país de origen 2008-2009	18
Tabla 2.6 Remesas recibidas por localidad 2008-2009	18
Tabla 2.7 Análisis de la competencia	25
Tabla 2.8 Precios Wall Street Institute	39
Tabla 2.9 Matriz resumen	45
Tabla 2.10 Matriz de aprovechabilidad	46
Tabla 2.11 Matriz de vulnerabilidad	47
Tabla 2.12 Matriz de respuesta estratégica	48
Tabla 2.13 Matriz de mejoramiento estratégico	49
Tabla 2.14 Matriz síntesis	50
Tabla 2.15 Estrategias	51
Tabla 2.16 Evolución de los factores internos EFI	52
Tabla 2.17 Matriz de evaluación de los factores externos EFE	53
Tabla 2.18 Matriz del perfil competitivo WSI + 2 principales competidores	55
Tabla 3.1 Población de Quito según rangos de edad e instrucción	60
Tabla 3.2 Población de Quito por estratos sociales	60
Tabla 3.3 Segmentación de Wall Street Institute	60
Tabla 3.4 Lista de preguntas inicial para el desarrollo de cuestionario	65
Tabla 3.5 Trabajo de campo de la investigación de mercados	69

Tabla 3.6 Edad	71
Tabla 3.7 Rangos de edad	71
Tabla 3.8 Género	72
Tabla 3.9 Estado civil	72
Tabla 3.10 Nivel de estudios	73
Tabla 3.11 Ingresos	74
Tabla 3.12 Nivel actual de dominio	75
Tabla 3.13 Interés	76
Tabla 3.14 Actualmente estudia	76
Tabla 3.15 En cuál estudia	77
Tabla 3.16 Top of Mind	78
Tabla 3.17 Top Choice	80
Tabla 3.18 Razones más por importantes por las que eligió el instituto	82
Tabla 3.19 Valor a invertir	83
Tabla 3.20 Forma de pago	84
Tabla 3.21 Medio publicitario	85
Tabla 3.22 Preferencias	86
Tabla 3.23 Tarjeta de crédito	87
Tabla 3.24 Institución	88
Tabla 3.25 Cruce ingresos mensuales/nivel de estudios	89
Tabla 3.26 Chi cuadrado ingresos/estudios	90
Tabla 3.27 Interesa aprender/nivel de estudios	90
Tabla 3.28 Medidas simétricas (interés/estudios)	91
Tabla 3.29 Valor a invertir/tarjeta de crédito	92
Tabla 3.30 Top Choice/razones	93

Tabla 3.31 Chi cuadrado Top Choice/razones	94
Tabla 3.32 Cruce Top of Mind/medio publicitario	95
Tabla 3.33 Chi cuadrado Top of Mind/medio publicitario	97
Tabla 3.34 Top Choice/valor a invertir	97
Tabla 3.35 Top Choice/preferencia	98
Tabla 3.36 Anova ingresos/interesa aprender	99
Tabla 3.37 Resumen del modelo	100
Tabla 3.38 Anova	100
Tabla 3.39 Coeficientes	100
Tabla 3.40 Estadísticas sobre los residuos	101
Tabla 3.41 Redefinición del target WSI	101
Tabla 3.42 Cálculo de la oferta y participación del mercado	103
Tabla 3.43 Cálculo de la demanda	104
Tabla 3.44 Demanda insatisfecha	105
Tabla 3.45 Cálculo de capacidad instalada	106
Tabla 3.46 Ventas 2009-2010	107
Tabla 4.1 Objetivos SMART Wall Street Institute	113
Tabla 4.2 Matriz de propuesta de objetivos	114
Tabla 4.3 Perfil de las estrategias a adoptarse en Wall Street Institute	117
Tabla 4.4 Participación de mercado	118
Tabla 4.5 Matriz B.C.G. Wall Street Institute	120
Tabla 4.6 Valoración para atractivo del mercado	121
Tabla 4.7 Posición competitiva de la unidad estratégica de negocios	121
Tabla 5.1 Ciclo de vida de los productos Wall Street Institute	131
Tabla 5.2 Atributos del servicio WSI	132

Tabla 5.3 Elementos de Branding Wall Street Institute	134
Tabla 5.4 Estrategias de producto Wall Street Institute	144
Tabla 5.5 Estrategias de precios Wall Street Institute	149
Tabla 5.6 Estrategias de plaza Wall Street Institute	150
Tabla 5.7 Estrategias de promoción Wall Street Institute	151
Tabla 5.8 Plan de promoción Wall Street Institute	152
Tabla 5.9 Estrategias de personal de ventas WSI	153
Tabla 5.10 Estrategias de evidencia física WSI	155
Tabla 5.11 Momentos de la verdad	156
Tabla 5.12 Estrategias de procesos WSI	156
Tabla 5.13 Estrategias de posicionamiento WSI	158
Tabla 5.14 Estrategias de Marketing Mix WSI	159
Tabla 6.1 Presupuesto de plan de marketing WSI	162
Tabla 6.2 Inversión de activos plan de marketing WSI	164
Tabla 6.3 Depreciación de activos WSI	164
Tabla 6.4 Punto de equilibrio WSI escenario esperado	166
Tabla 6.5 Ventas 2008-2011 Wall Street Institute	166
Tabla 6.6 Flujo de efectivo (esperado) Wall Street Institute	167
Tabla 6.7 Flujo de efectivo (optimista) Wall Street Institute	168
Tabla 6.8 Flujo de efectivo (pesimista) Wall Street Institute	169
Tabla 6.9 Tasa de aceptación de rendimiento TMAR	171
Tabla 6.10 Evaluación financiera escenario esperado	172
Tabla 6.11 Evaluación financiera escenario optimista	172
Tabla 6.12 Evaluación financiera escenario pesimista	173

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Diagrama de Ishikawa	5
Gráfico 1.2 Evolución de las ventas 2008-2010	7
Gráfico 2.1 PIB Sectorial	11
Gráfico 2.2 Evolución del PIB 2004-2009	12
Gráfico 2.3 Evolución de la inflación	13
Gráfico 2.4 Mercado laboral trimestral Quito	16
Gráfico 2.5 Salario real y nominal 2004-2010	20
Gráfico 2.6 Organigrama Wall Street Institute	29
Gráfico 2.7 Flujograma operacional del Wall Street Institute	30
Gráfico 2.8 Matriz interna-externa	54
Gráfico 3.0 Codificación de la encuesta	70
Gráfico 3.1 Edad	70
Gráfico 3.2 Género	72
Gráfico 3.3 Estado civil	73
Gráfico 3.4 Nivel de estudios	73
Gráfico 3.5 Ingresos	74
Gráfico 3.6 Nivel de inglés	75
Gráfico 3.7 Interesa aprender	76
Gráfico 3.8 Actualmente estudia	76
Gráfico 3.9 En cuál estudia	77
Gráfico 3.10 Top of Mind	79
Gráfico 3.11 Top Choice	81
Gráfico 3.12 Razones	82

Gráfico 3.13 Valor a invertir	83
Gráfico 3.14 Forma de pago	84
Gráfico 3.15 Medio publicitario	85
Gráfico 3.16 Preferencias	86
Gráfico 3.17 Tarjeta de crédito	87
Gráfico 3.18 Institución	88
Gráfico 3.19 Ingresos/estudios	89
Gráfico 3.20 Interesa aprender/nivel de estudios	91
Gráfico 3.21 Valor a invertir/tarjeta	92
Gráfico 3.22 Anova (ingresos/edad)	99
Gráfico 3.23 Anova (interesa aprender/edad)	99
Gráfico 3.24 Histograma variable dependiente edad	101
Gráfico 4.1 Cuadro sinóptico de estrategias	115
Gráfico 4.2 Perfil de estrategias a adoptarse	116
Gráfico 4.3 Matriz Boston Consulting Group WSI	120
Gráfico 4.4 Matriz General Electric WSI	122
Gráfico 4.5 Mapa estratégico Wall Street Institute	128
Gráfico 5.1 Ciclo de vida servicios de capacitación y enseñanza de inglés	130
Gráfico 5.2 Estructura del canal de distribución	150
Gráfico 6.1 Ventas WSI 2008-2011	167

RESUMEN EJECUTIVO

Tema: propuesta estratégica de marketing para incrementar la participación de mercado de la empresa Wall Street Institute en la ciudad de Quito.

Wall Street Institute School of English (WSI) es una franquicia internacional que fue establecida en 1972 cuyo objetivo es la enseñanza y capacitación del idioma inglés en el mercado individual y empresarial.

En Ecuador inició sus operaciones en la ciudad de Quito en el año 1999, durante estos años ha capacitado a más de 15.000 personas.

El crecimiento de WSI Ecuador está reflejado en que actualmente cuenta con 14 centros a nivel Nacional: Seis en Quito, Uno en las ciudades de Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra y Santo Domingo, Cayambe, y Otavalo.

Dentro del análisis situacional se determinó que la empresa tiene fortalezas como su gran infraestructura física y tecnológica lo cual genera un gran alcance de mercado, su excelente Know How fruto de ser un franquiciado el cual recibe periódicamente actualizaciones y apoyo de la franquicia máster y la flexibilidad de su programa tanto en precio, como en horarios, ritmo de estudios, etc.

Como sus principales debilidades se pueden mencionar un personal insuficiente tanto en las áreas académica y comercial, bajos niveles de remuneraciones al personal, publicidad y marketing mal enfocados, ciertos procesos ineficientes en la comunicación interna.

Las principales oportunidades que brinda el mercado para que el negocio sea rentable y atractivo son: la baja calidad de enseñanza en el sistema educativo nacional lo que genera demanda y la capacitación y apoyo de la franquicia máster lo que aumenta la satisfacción del cliente y el liderazgo de mercado.

Dentro de las amenazas se puede determinar que el afán de buscar mayor calidad en el servicio provocará que los precios aumenten lo cual sería un riesgo ya que se puede perder competitividad en el segmento de mercado. Si se incrementan los sueldos la empresa puede haber posibles despidos en ciertos puestos por nuevas exigencias o prioridades en las políticas interna, ciertos servicios sustitutos podrían representar una amenaza ya que pueden quitar clientes potenciales.

Al desarrollar la investigación de mercados se determinó el target correcto el cual comprende profesionales de 25 a 42 años con ingresos superiores a los \$ 520 mensuales residentes en la ciudad de Quito con un nivel de inglés regular y que buscan alto nivel académico y calidad en la enseñanza en un instituto de inglés.

La oferta de mercado es de \$ 15.5 millones y la demanda de \$ 24.5 millones al año por lo tanto existe una demanda insatisfecha de \$ 9 millones al año, la capacidad instalada de WSI es de \$ 5.7 millones anuales y la ocupación actual llega a los \$ 2.2 millones anuales lo que significa que el instituto puede aumentar sus ventas en \$ 3.5 millones más para alcanzar su tope operacional es decir puede abarcar 39% de la demanda insatisfecha.

Las estrategias a aplicarse en la compañía se enfocaran en liderazgo, diferenciación y crecimiento intensivo enfocado en la penetración de mercados y desarrollo de productos ya que los principales objetivos de la compañía son: incrementar la participación de mercado mediante el crecimiento en el nivel de ventas, establecer nuevas estrategias de ventas y captación de clientes, incrementar el nivel académico y de servicio mejorando los procesos y aumentando el Staff didáctico, comercial y de servicio. Optimizar la comunicación interna con un crecimiento tecnológico integrado.

En el plan operativo de marketing mix se delinearon las estrategias de cada uno de los componentes como precio, producto, plaza, promoción, personal de ventas, evidencia física, procesos y posicionamiento lo que demanda una inversión de \$131120.

Se elaboró una declaración de posicionamiento la cual se basa en 3 preguntas como ¿Quién soy?: el instituto más reconocido del país. ¿Por qué destaco?: infraestructura, imagen, tecnología, trayectoria. ¿Por qué me compraría la gente?: porque tengo alto nivel académico, reconocimiento internacional, profesores extranjeros.

Se evaluó financieramente el proyecto estimando un aumento anual en ventas del 6% lo que representa ingresos de \$2.67 millones durante el año 2011 con un crecimiento anual sostenido.

El punto de equilibrio mensual es de \$245 mil para el año 2011 y \$230 mil en los siguientes años debido a la inversión inicial de la propuesta estratégica.

Bajo el escenario esperado el proyecto deberá tener un VAN de \$240 mil, un TIR del 67% un costo beneficio de \$4,93 y un periodo de recuperación de 1 año 11 meses.

CAPÍTULO 1

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

1. GENERALIDADES

1.1. GIRO DEL NEGOCIO

De acuerdo a la clasificación internacional industrial uniforme CIIU la empresa IDIOMECA S.A. cuyo nombre comercial es Wall Street Institute se encuentra clasificada en la sección M, división #80, grupo #2, clase#2, subclase#0, actividad individual #00, expediente 87160, cuyo objeto social es: implantar y desarrollar sistemas de aprendizaje de idiomas, contratar franquicias y a su vez otorgar subfranquicias.

Wall Street Institute-School of English (WSI) es una franquicia internacional que fue establecida en 1972 en Italia cuyo objetivo es la enseñanza y capacitación del idioma inglés en el mercado individual y empresarial.

Wall Street Institute ofrece una ventaja altamente competitiva a través de un programa de estudio personalizado y horarios flexibles, que le permiten al estudiante programar las clases sin interrumpir su ritmo de actividades diarias. En la actualidad WSI es parte de la prestigiosa firma privada Pearson Education, organización líder en el campo de la educación y la información estratégica de negocios con casa matriz en Estados Unidos.¹

Wall Street Institute (WSI) se ha establecido como experto en la enseñanza del idioma Inglés. En el año 2007, condujo un estudio con apoyo de la reconocida Universidad de Cambridge (ESOL Examinations), en el cuál demostró con éxito que el método de enseñanza del Inglés de Wall Street Institute (WSI) se encuentra alineado con el globalmente reconocido Marco de Referencia para Idiomas de la Comunidad Europea (CEFR).

¹ www.wsi.com.ec

Wall Street Institute (WSI), cuenta con la Certificación Internacional ISO 9001:2008 otorgada por DET NORSKE VERITAS, por el diseño, desarrollo, implementación y control de calidad en los métodos de enseñanza para la capacitación y el aprendizaje de inglés.

1.2. RESEÑA HISTÓRICA (Wall Street Institute Ecuador)

WSI Ecuador abre sus puertas en mayo de 1999 con un centro ubicado en la Av. Orellana e9-102 y Av. 6 de Diciembre en la ciudad de Quito, el cuál durante estos once años ha capacitado a más de 10.000 alumnos.

El crecimiento de WSI Ecuador está reflejado en que actualmente cuenta con 14 centros a nivel Nacional: Seis en Quito, Uno en las ciudades de Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra y Santo Domingo, Cayambe, y Otavalo. Wall Street Institute Orellana fue calificado como i-BTC (Internet-Based Testing Center) de TOEFL por ETS (Educational Testing Service) representante de la marca a nivel mundial, para rendir la prueba TOEFL con la metodología Internet Based.

1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

1.3.1. PRINCIPIOS Y VALORES

Puntualidad: los miembros de la organización deben asistir a tiempo a ejercer sus funciones, caso contrario existen multas y sanciones. Deben cumplir a tiempo con los objetivos y metas propuestas, se establecen fechas para su cumplimiento, es deber del empleado hacerlas a su debido tiempo.

Responsabilidad: los empleados tienen que cumplir con sus funciones, ser eficientes y eficaces al momento de cumplir con sus labores.

Respeto: el ambiente laboral debe basarse en un buen trato entre compañeros de trabajo, ser atento y asesorarlos en lo que necesiten, ser amables, saludar y mostrar una sonrisa.

Iniciativa: Los empleados deben aportar con ideas innovadoras que apoyen a la gestión y mejora de la institución.

Servicio: El personal del área comercial deben brindar todo el apoyo al cliente y proporcionarle la información necesaria para tomar los distintos cursos.

1.3.2. MISIÓN (Actual)

Educamos con alto nivel de calidad a nuestros clientes corporativos e individuales con profesores capacitados y certificados

1.3.3. VISIÓN (Actual)

Ser reconocidos como la primera opción en la enseñanza del idioma inglés a nivel nacional e internacional.

1.3.4. OBJETIVOS EMPRESARIALES

En el área comercial los principales objetivos son:

- Definir correctamente las estrategias de ventas, promoción y publicidad.
- Establecer un plan estratégico de marketing para el año 2011.
- Lograr un crecimiento en ventas del 10% para el año 2011.
- Inscribir a 2.000 nuevos alumnos para el año 2011.
- Disminuir la rotación de personal.
- Incrementar el tamaño del equipo comercial.
- Oficializar y consolidar los distintos cargos del área comercial en todos los centros.

Área de Servicio (didáctica):

- Reanudar el servicio de inglés de negocios y TOP executive.
- Aumentar el número de clases y opciones de horarios en los centros.
- Lograr la culminación de niveles en el tiempo previsto para alumnos actuales.

- Optimizar el CRM.
- Incrementar el número de alumnos activos en los centros.
- Aumentar la satisfacción y fidelización del cliente. CFP (Client Fidelity Plan)
- Incrementar en 20% el personal didáctico y de servicio al cliente.

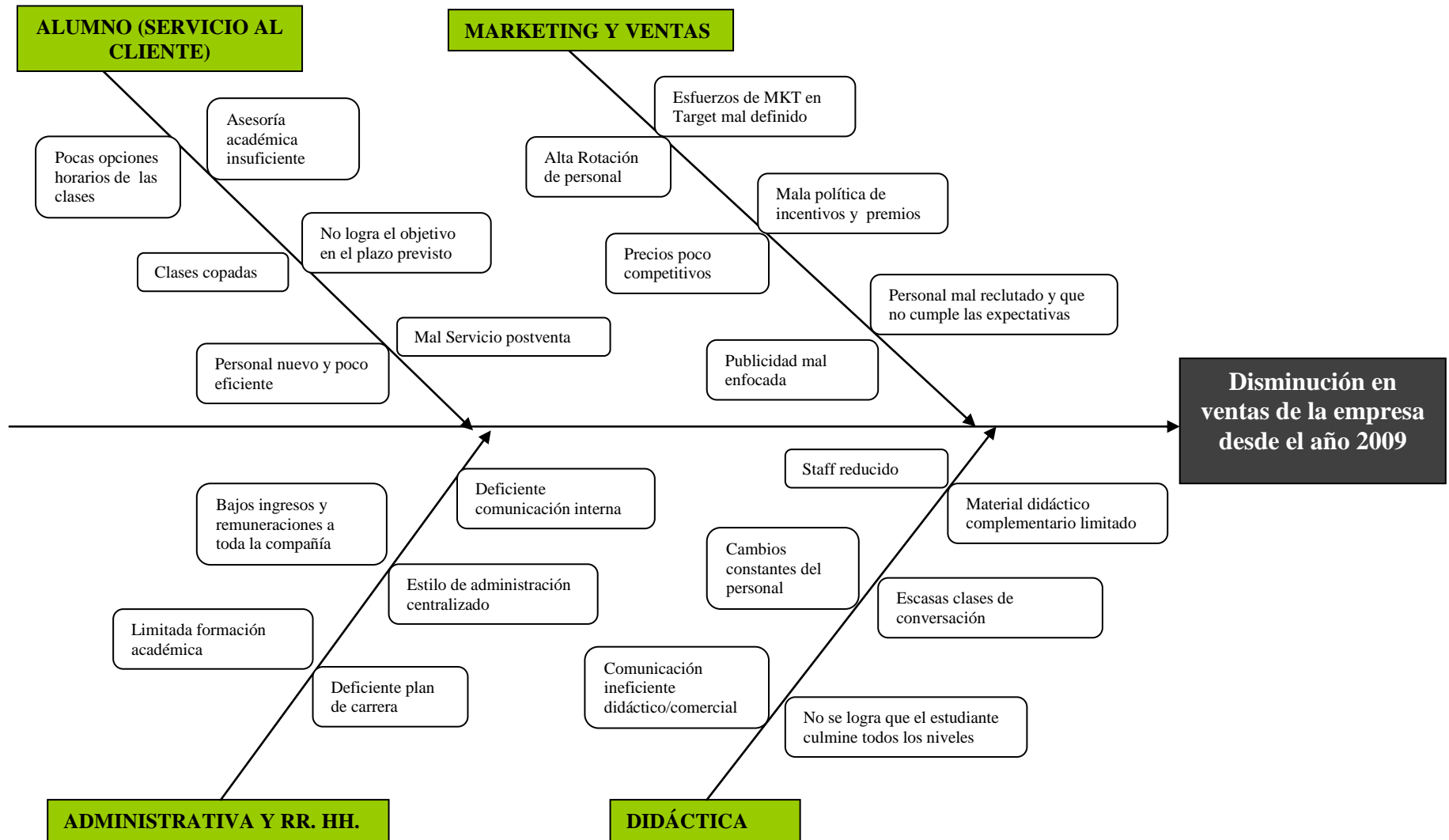
Área Administrativa Financiera:

- Se planea lograr una rentabilidad del 35%.
- Mejorar los niveles de remuneración y beneficios empresariales.
- Capacitar permanentemente al personal por medio de talleres y seminarios.
- Mejorar el sistema de reclutamiento y selección de personal.
- Mejorar y modernizar la imagen e infraestructura de los centros
- Optimizar la comunicación interna y los procesos administrativos de la compañía.

1.4. PROBLEMÁTICA

1.4.1. diagrama de causa efecto o Ishikawa

Gráfico 1.1 Diagrama De Ishikawa



1.4.2. ANÁLISIS DE DIAGRAMA DE ISHIKAWA

El problema que será estudiado durante el desarrollo del estudio es la **disminución en ventas de la empresa desde el año 2009 en los centros de la ciudad de Quito.**

Para ello se analizarán las 4 principales áreas de la empresa que consiste en:

1. Área de Comercialización y Marketing

Su esquema actual se lo aplica desde el año 2003 tiempo en el cuál se ha logrado posicionar la marca, crear una fuerza de ventas externa de alrededor de 40 personas y mantener un nivel mensual de ventas de ciento ochenta y tres mil dólares durante el año 2010. La publicidad se ha enfocado en revistas y medios como la radio. Entre los principales problemas detectados en esta área están:

- Esfuerzos de marketing en Target incorrecto
- Rotación constante de la fuerza de ventas (personal)
- Precios poco competitivos con respecto a ciertos competidores
- Amplios desfases en los precios debido a promociones
- Personal que no cumple las expectativas.
- Selección y capacitación ineficiente del personal de ventas
- Publicidad mal enfocada
- Premios e incentivos bajos e insuficientes.

Todos estos problemas han ocasionado que el nivel de ventas de los centros pertenecientes al distrito metropolitano de Quito disminuya de \$ 1724983 en el año 2008 a \$ 1605301 en el año 2009 esto representa un 6.94% con respecto al año anterior cuando las expectativas eran de aumentar en un 8%.²; durante el año 2010 las ventas fueron de \$ 1445451 lo que representó una disminución del 9.96% con respecto al 2009.

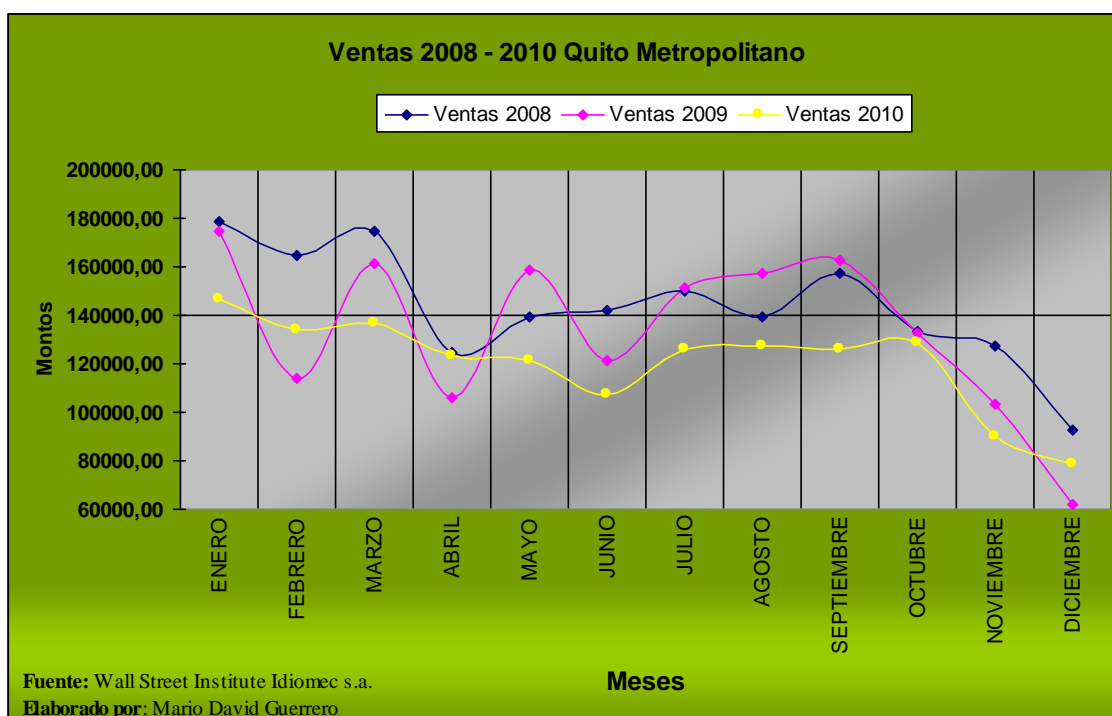
² Entrevista, Sr. Eduardo López Gerente comercial IDIOMECA S.A. febrero 2010

A nivel de todos los centros las ventas cayeron en el año 2009 un 11.52% con respecto al 2008.

El año 2010 siguió siendo crítico, las ventas disminuyeron en 9.96% con respecto al 2009 a nivel de los centros de Quito DM. Y a nivel general han caído un 10.52%.

A continuación se detalla la evolución en ventas desde al año 2008

Gráfico 1.2 Evolución de las ventas 2008 - 2010



2. Área Didáctica o Académica

Esta área maneja todo el proceso didáctico desde que los estudiantes realizan su primera visita al instituto hasta seguimiento y reportes del progreso académico de los mismos.

La misma está compuesta por directores de servicio, profesores, consultores internos de servicio, tutores personales asistentes del estudiante, personal de servicio y limpieza.

Cada centro está dirigido por un director académico el cuál maneja el software franquiciado llamado SSDS que permite la elaboración de horarios de clases,

seguimiento académico, bases de datos de los alumnos lo cual es complementado con el uso de los recursos materiales, y humanos con que cuenta la compañía.

Actualmente los centros de la ciudad de Quito cuentan con más de 2100 alumnos activos.

Las deficiencias que se han detectado hasta el momento son:

- Staff reducido de profesores y personal didáctico
- No se aplica correctamente la cadena de valor
- Proceso ineficiente de seguimiento académico del estudiante.
- Poca disponibilidad de horarios en clases de conversación.
- Falta de clases de estructura gramatical, vocabulario y lectura.
- Servicios y materiales complementarios limitados
- Rotación constante del personal académico
- No se logra que el estudiante termine la capacitación integra.

3. Área Administrativa y de Recursos Humanos

Se puede afirmar que es la cúpula de la compañía compuesta por la gerencia general y gerencias nacionales de área, del desempeño de esta área depende en gran medida el rumbo general de la empresa.

Wall Street Institute cuenta con un organigrama piramidal clásico.

Esta área es la encargada de trabajar con el cliente interno de la compañía el buscar su satisfacción y rendimiento óptimo.

La Compañía cuenta con un reglamento interno de trabajo así como auspicia iniciativas y proyectos de los empleados según su filosofía y valores.

Dentro de los principales errores que se han detectado están:

- Mala política de remuneraciones.

- Sueldos e ingresos bajos.
- Procesos ineficientes en la comunicación interna.
- Administración centralizada.
- Control ineficiente en desempeño del personal en las sucursales.
- Personal con formación académica limitada.
- Infraestructura desactualizada.
- Rotación de personal en todas las áreas.
- No existe plan de carrera auspiciado por la empresa.

4. Perspectiva del consumidor o alumno.

Para tener una visión integral del problema también se debe analizar como el consumidor percibe a la empresa en todas las áreas que interactúan con él; es decir la cadena de valor y el servicio de la empresa evaluada bajo el criterio del estudiante.³

Entre los principales factores que causan insatisfacción a los consumidores están:

- Atención y asesoramiento académico escaso en el instituto.
- Mala política de manejo de quejas y sugerencias.
- Personal nuevo y mal entrenado.
- Pocas opciones de horarios en las clases.
- Servicio postventa deficiente
- Mala comunicación entre el departamento didáctico y el comercial.
- Clases copadas en días próximos.
- No se logra terminar los niveles en el plazo establecido.

³ Método: Encuestas Telefónicas, Año 2009

1.5. OBJETIVOS DE ESTUDIO

1.5.1. GENERAL

Establecer un plan estratégico de marketing que logre incrementar el nivel de ventas, participación y penetración en el mercado además de reposicionar la imagen de la empresa Wall Street Institute en la ciudad de Quito.

1.5.2. ESPECÍFICOS

- 1.5.2.1.** Desarrollar un análisis situacional en el cuál se examine el entorno externo e interno de la empresa para tomar decisiones acertadas.
- 1.5.2.2.** Realizar una investigación de mercados para determinar sus características, tendencias a nivel externo y obtener información del nivel de satisfacción del cliente con el servicio a nivel interno.
- 1.5.2.3.** Delinear las estrategias de marketing mix para la compañía durante el año 2011.
- 1.5.2.4.** Evaluar financieramente la viabilidad de la propuesta estratégica de marketing que se implemente en el 2011.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

2.1.1 FACTORES ECONÓMICOS NACIONALES

2.1.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO NACIONAL

El Producto interno bruto es el tamaño de la economía o magnitud de la actividad económica de un país. Se mide por la producción de bienes y servicios en un período de tiempo determinado.

TABLA 2.1 Evolución Del PIB 2004-2009			PIB SECTORIAL ECUADOR	
PIB TOTAL ECUADOR			PIB SECTORIAL ECUADOR	
AÑO	VALOR (miles de dólares)	variación	Otros servicios (alimentación, vivienda, comunicaciones, educación, Salud)	Variación
2004	19827114	0,0%	2899824	0,0%
2005	20965934	5,74%	3172017	9,39%
2006	21962131	4,75%	3354834	5,76%
2007	22409653	2,04%	3555406	5,98%
2008	24032490	7,24%	3808933	7,13%
2009	24119453	0,36%	3873949	1,71%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado Por: Mario David Guerrero

Gráfico 2.1 PIB Sectorial

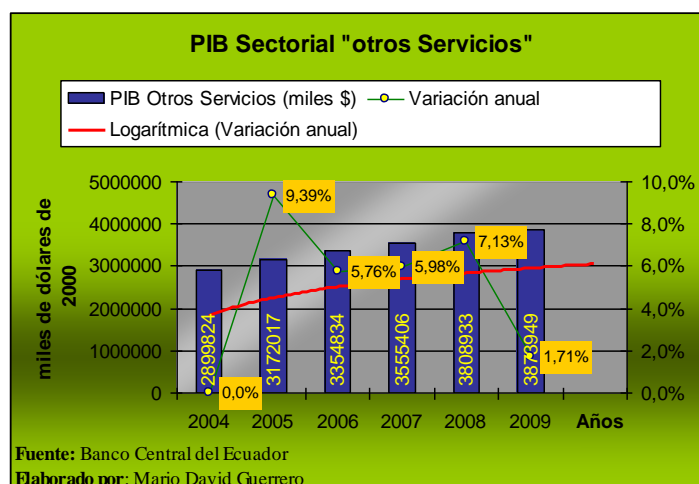
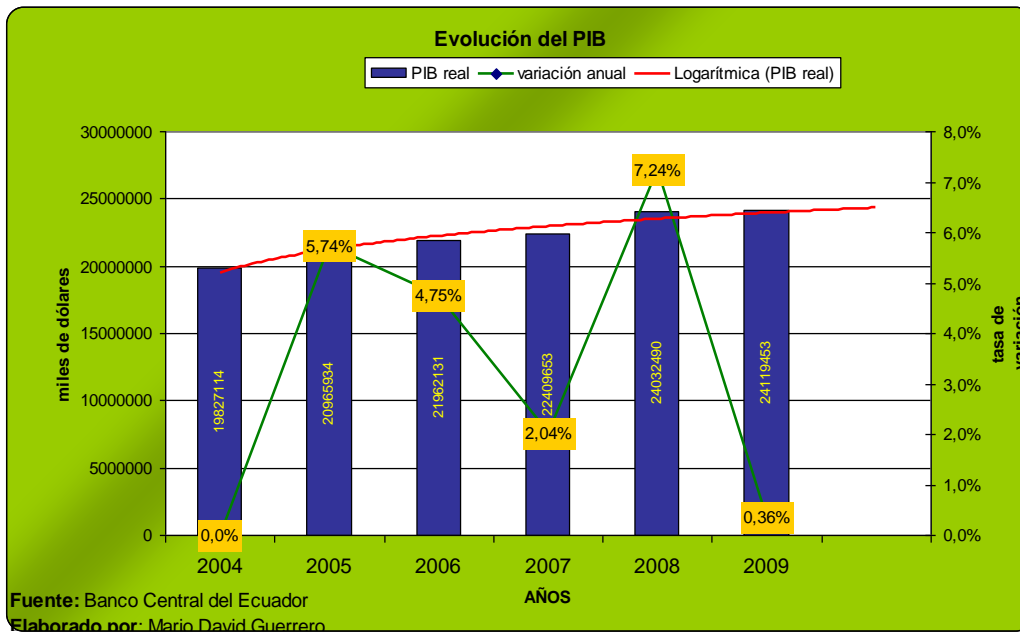


Gráfico 2.2 Evolución del PIB 2004-2009



La crisis económica mundial del año 2009 ha ocasionado un declive en el crecimiento del PIB del 7.2% en 2008 al 0.4% en el 2009 lo que indica que la producción de bienes y servicios globales del país ha disminuido, esta es una de las razones por las cuales las ventas de la compañía disminuyeron del 2009 con respecto al 2008 el año 2011 representa una oportunidad ya que la economía superará su crisis y el PIB aumentará incentivando el consumo.

Para el 2011 la economía local como la internacional ha superado esta crisis y las ventas han incrementado aunque no como se esperaba si se considera el aumento del PIB de Otros servicios

Connotación Gerencial: la estabilización de la economía hace suponer que el PIB 2011 crecerá en un 6% y en lo que tiene que ver con el área del PIB según el giro del negocio que es “otros servicios” representa una oportunidad ya que al crecer el sector se reactiva y crece el consumo.

2.1.1.2 INFLACIÓN

Es el porcentaje que muestra la variación del índice nacional de precios al consumidor al final de cada mes, en relación con diciembre del año anterior.

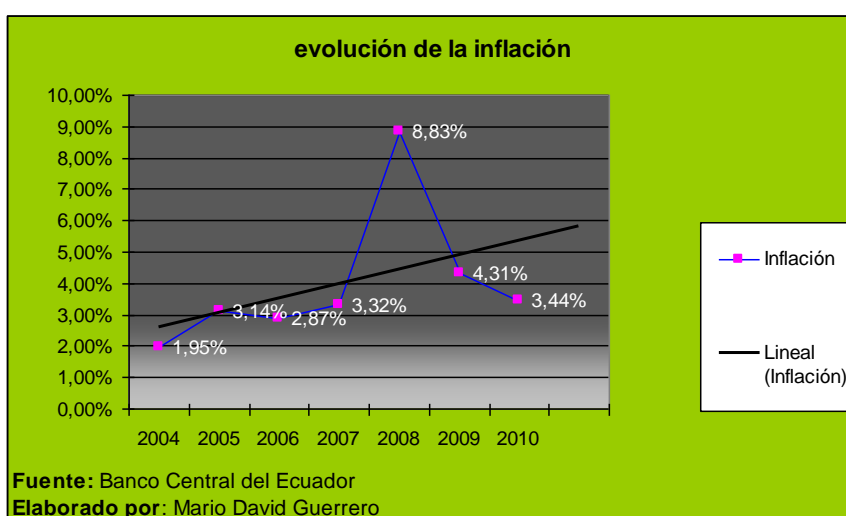
La inflación es un fenómeno económico y se define como el aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda. Lo que a la empresa provoca una inestabilidad económica, además de disminuir sus ventas, al incrementar los precios de venta a sus clientes y sus proveedores.

TABLA 2.2		
Inflación Anual 2004-2009		
AÑO	porcentaje	variación
2004	1,95%	0,0%
2005	3,14%	61,03%
2006	2,87%	-8,60%
2007	3,32%	15,7%
2008	8,83%	166,0%
2009	4,31%	-51,2%
2010	3,44%	-20,2%

Prevista sep. 2010

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado Por: Mario David Guerrero

Gráfico 2.3 Evolución De La Inflación



Connotación gerencial: para una economía dolarizada una inflación proyectada para el año 2010 que es de 3.44 está dentro de los estándares internacionales y es un buen signo de la recuperación de la economía nacional es por ello que en el caso de las entidades financieras se incentiva el consumo para financiar los programas de inglés lo que representa una oportunidad.

2.1.1.3 TASAS DE INTERÉS

La tasa de interés es el precio que se paga al dueño del dinero por utilizar este recurso durante un periodo determinado ya que el dinero como cualquier mercancía tiene un precio.

El precio al cuál se compra ese derecho se fija en los mercados financieros, que es donde confluyen los dueños del capital y quienes necesitan usarlo. Allí, como en cualquier mercado, los precios de la mercancía bajan cuando hay abundancia y suben cuando hay escasez. Sin embargo, el precio al cuál se entrega el dinero está influenciado por varios factores como la inflación y la liquidez.

El precio por el cual se captan recursos se llama tasa pasiva y el precio en el cuál se colocan, tasa activa. La diferencia entre las dos tasas corresponde al costo del servicio de intermediación.

TABLA 2.3 TASAS DE INTERÉS				
Activas, Pasivas, Spread Bancario y de Consumo vigentes				
PERIODO	PASIVA	ACTIVA	SPREED	CONSUMO
Ene-09	5,10	9,16	4,06	15,67
Feb-09	5,19	9,21	4,02	15,69
Mar-09	5,31	9,24	3,93	15,71
Abr-09	5,35	9,24	3,89	15,77
May-09	5,42	9,26	3,84	15,69
Jun-09	5,63	9,24	3,61	15,38
Jul-09	5,59	9,22	3,63	16,80
Ago-09	5,56	9,15	3,59	17,95
Sep-09	5,57	9,15	3,58	18,00
Oct-09	5,44	9,19	3,75	18,03
Nov-09	5,44	9,19	3,75	18,03
Dic-09	5,24	9,19	3,95	17,94
Ene-10	5,24	9,13	3,89	18,08
Feb-10	5,16	9,10	3,94	18,10
Mar-10	4,87	9,21	4,34	16,80
Abr-10	4,86	9,12	4,26	15,97
May-10	4,57	9,11	4,54	15,95
Jun-10	4,4	9,02	4,62	15,92
Jul-10	4,25	9,04	4,79	
Ago-10	4,25	9,04	4,79	
Fuente: Banco Central del Ecuador				
Elaborado Por: Mario David Guerrero				

Connotación gerencial: Por la disminución de la tasa de crédito de consumo durante el año 2010 incentiva el uso de entes de financiación como son las tarjetas y las oportunidades de venta aumentarán ya que el 90% de los programas se financian con tarjeta de crédito.

2.1.2 FACTORES SOCIO CULTURALES

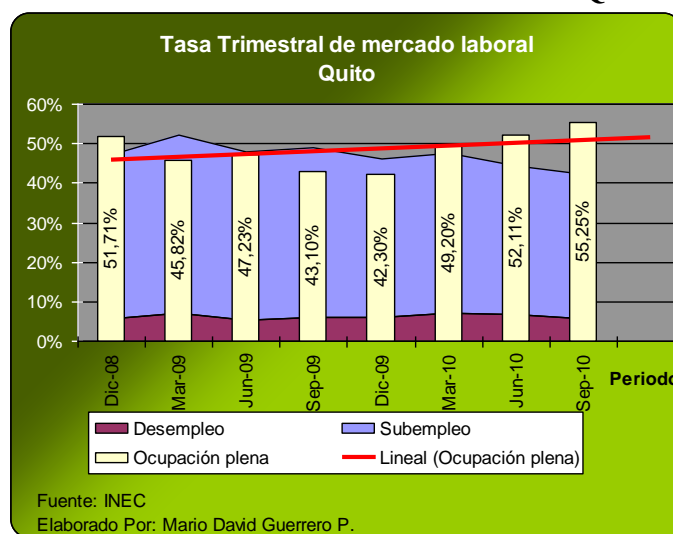
2.1.2.1 TASA DE DESEMPLEO

Como se puede apreciar en la tabla la tasa de desempleo a nivel nacional se ubicó en un 7.90% en el año 2009 lo que se puede deducir en un aumento con respecto a los años anteriores. El caso de Quito es diferente si se compara el histórico ha tendido una disminución y luego un incremento desde el 2007 y si se lo compara con el nacional,

Quito tiene un menor desempleo aunque su evolución no ha sido favorable y el porcentaje de ocupación plena cada vez se hace mejor.

TABLA 2.4 TASAS DE DESEMPLEO						
FECHA	TASA ANUAL DE MERCADO LABORAL (nacional urbano)			TASA ANUAL DE MERCADO LABORAL (Quito Urbano)		
	DESEMPLEO	SUBEMPLEO	OCUPACIÓN PLENA	DESEMPLEO	SUBEMPLEO	OCUPACIÓN PLENA
2007	6,07%	50,23%	42,64%	6,06%	35,79%	56,25%
2008	7,30%	48,78%	43,59%	5,76%	41,59%	51,71%
2009	7,90%	50,50%	38,80%	6,10%	40,10%	42,30%

Gráfico 2.4 mercado laboral trimestral Quito



Connotación gerencial: por el giro de negocio de Wall Street Institute y por que el subempleo es tan alto afecta directamente a nivel interno por la rotación de personal y a nivel externo por la falta de decisión a capacitarse por largo tiempo convirtiéndose en una amenaza.

2.1.2.2 REMESAS DE EMIGRANTES

Monto de las Remesas

Las remesas que los ecuatorianos enviaron desde el exterior alcanzaron a USD2.495, 1 millones en el año 2009, monto que representa una reducción de USD326, 5 millones (11.6%) frente a los USD2.821, 6 millones registrados en el año 2008. Sobre el menor

monto de las remesas recibidas por el país en el año 2009, información tomada del Banco Central del Ecuador¹ señala:

“La caída de las remesas para 2009, se explica por la disminución de la actividad económica en España, que durante 2009 vio caer su PIB en 3.6%. El empleo decreció a una tasa del 6.7%, lo que significó una reducción neta de 1.27 millones de puestos de trabajo, según publicaciones realizadas por el INE de ese país. Igualmente, la economía norteamericana confirmó una contracción del PIB en 2,4% para 2009, siendo este el mayor retroceso registrado desde 1946, acompañado de una tasa de desempleo del 9.7%, según lo manifestado por el Departamento de Comercio de Estados Unidos”.⁴

La crisis financiera mundial que afecta principalmente a Estados Unidos y España, países originarios de los flujos de remesas en aproximadamente 86%, evidencia una marcada pérdida de puestos de trabajo de migrantes ecuatorianos, además de las restricciones impuestas por dichos países para aminorar los flujos migratorios evidenciados por las constantes deportaciones, explican la reducción en los volúmenes recibidos de remesas familiares durante 2009. La reducción de las remesas recibidas por el país durante el año 2009, tiene un impacto económico y social negativo que se traduce fundamentalmente en una disminución del consumo interno, afectando la satisfacción de las necesidades de consumo de las familias que reciben las remesas desde el exterior, particular que puede significar un aumento de la pobreza.

Remesas Recibidas por país de Origen

En el año 2009, el origen de las remesas recibidas se concentró en tres países: España con \$1.113,4 millones (44.6%), Estados Unidos con \$1.032,9 millones (41.4%) e Italia con \$213,5 millones (8.6%), que engloban en conjunto \$2.359,8 millones (94.6%).

⁴ Banco Central del Ecuador, Evolución de las Remesas-Evolución Anual 2009, Pág.1

TABLA 2.5 Remesas recibidas por país de origen 2008 2009				
millones de dólares y porcentajes				
			VARIACIÓN	
PAÍS	2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA %
Estados Unidos	1321,6	1032,9	-288,7	-21,8%
España	1157,5	1113,4	-44,1	-3,8%
Italia	211,1	213,5	2,4	1,1%
Subtotal	2690,2	2359,8	-330,4	-12,3%
Otros Países	131,4	135,3	3,9	3,0%
TOTAL	2821,6	2495,1	-656,9	-11,6%
Fuente:	Banco Central Del Ecuador			
Elaborado por:	Mario David Guerrero P.			

El comparativo 2009/2008 del origen de las remesas recibidas permite apreciar una reducción en Estados Unidos de \$288,7 millones (21.8%) y en España de \$44,1 millones (3.8%) y un aumento en Italia de \$2,4 millones (1.1%) y en Otros Países de \$3,9 millones (3%).

Remesas Recibidas por localidad

En el año 2009, las remesas recibidas se concentraron en cinco localidades: Guayaquil con \$ 622,2 millones (24.9%), Quito con \$ 497,9 millones (20%), Cuenca con \$ 348,2 millones (14%), Loja con \$ 93,8 millones (3.8%) y Ambato con \$ 87,5 millones (3.5%), que engloban en conjunto \$ 1.646,9 millones (66.1%).

TABLA 2.6 Remesas recibidas por localidad 2008 2009				
millones de dólares y porcentajes				
			VARIACIÓN	
LOCALIDAD	2008	2009	ABSOLUTA	RELATIVA %
GUAYAQUIL	672,5	622,2	-50,3	-7,5%
QUITO	398,2	497,9	99,7	25,0%
CUENCA	322,2	348,2	26	8,1%
LOJA	112,6	93,8	-18,8	-16,7%
AMBATO	106,7	87,5	-19,2	-18,0%
OTRAS	1209,4	845,5	-363,9	-30,1%
TOTAL	2821,6	2495,1	-326,5	-11,6%
Fuente:	Banco Central Del Ecuador			
Elaborado Por:	Mario David Guerrero			

El comparativo 2009/2008 de las remesas recibidas por localidad muestra una disminución en Guayaquil de 7.5% (\$ 50,3 millones), en Loja de 16.7% (\$ 18,8 millones) y en Ambato de 19.2% (\$ 18 millones) y un aumento en Quito de 25% (\$ 99,7 millones) y en Cuenca de \$ 8.1% (\$ 26 millones).

Connotación Gerencial: aunque las remesas a nivel nacional cayeron un 11.6% en sus totalidad del año 2009 con respecto al 2008 en la ciudad de Quito se dio todo lo contrario, hubo un incremento del 25% lo que podría significar 2 cosas: los últimos migrantes que han abandonado el país vivían en Quito o las familias de los migrantes que antes vivían en otras ciudades se han trasladado a Quito. En cualquier caso para Wall Street Institute es una oportunidad ya que al aumentar los flujos de dinero hay más posibilidades de que se reactive el consumo.

2.1.2.3 SALARIO MÍNIMO VITAL GENERAL

Es la cantidad que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados durante un periodo de trabajo en este caso mensual.

El salario mínimo de acuerdo con la ley deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia en el orden material, social y cultural, y para proveer la educación básica a los hijos.

El salario real es el cálculo del salario nominal menos el índice de precios al consumidor del año en que se calcula.

Es decir el salario real indica cuál es el verdadero valor que está recibiendo el trabajador.

GRÁFICO 2.5 Salario real y nominal 2004 -2010



Connotación gerencial: en el departamento de comercialización de Wall Street Institute todos los asesores comerciales ganan el salario básico más las comisiones respectivas que se pagan a mes vencido, esto se puede ver como una amenaza ya que **un incremento sustancial del salario básico obligaría a reducir comisiones y hasta personal en la compañía**, el salario real está desfasándose cada día más del salario nominal y esto provocará aun más la rotación de personal ya que la gente exigirá mejores condiciones económicas; la canasta básica a septiembre de 2010 se ubica en \$550 dólares y es un valor muy por encima del ideal de ingresos.

2.1.2.4 EDUCACIÓN

La educación en Ecuador está reglamentada por el Ministerio de Educación sea educación fiscal, fisco misional, municipal, y particular laica o religiosa. La educación pública es laica en todos sus niveles, obligatoria hasta el nivel básico, y gratuita hasta el bachillerato o su equivalente. Con la constitución del año 2008 se aprueba la gratuidad de la educación hasta la universidad.

Los problemas en este ítem se presentan en la falta de inversión en la educación es por ello que las personas normalmente estudian hasta el colegio o la universidad.

En lo que respecta a inglés el sistema de enseñanza proporciona resultados malos es por ello que institutos privados de capacitación han surgido para cubrir las necesidades de cierto mercado.

Connotación gerencial: la baja calidad de enseñanza en inglés del sistema educativo nacional constituye una oportunidad ya que la gente busca institutos privados para aprender el idioma. En definitiva la educación para que cambie se necesita un proceso largo y de mucho esfuerzo, es por ello que el dominio del idioma inglés se irá haciendo más necesario pero en el mediano y largo plazo.

2.1.3 FACTOR POLÍTICO LEGAL

Uno de los problemas más serios que afrontan los sistemas políticos contemporáneos, especialmente los pertenecientes a países en vías de desarrollo, es como mantener la gobernabilidad. Actualmente se habla de gobernabilidad para indicar la razonable capacidad de mando, de conducción política y de disciplina democrática que pueden alcanzar las autoridades en una sociedad.

La gobernabilidad se encuentra amenazada, entre otros factores, por la crisis fiscal del estado, la falta de institucionalización de las organizaciones y procesos políticos, el colapso de los aparatos administrativos y la falta de legitimación de las estructuras políticas.

Los problemas de gobernabilidad en el país se han expresado a través de revoluciones, insurrecciones civiles y golpes de Estado de carácter militar.

En Ecuador, los tres últimos presidentes constitucionales, fueron derrocados mediante el empleo de mecanismos de resistencia civil. En todos los casos, se trataba de dirigentes

de amplia trayectoria política en el país que habían triunfado claramente en elecciones libres.

Connotación gerencial: El shock social que causa la inestabilidad política afectaría en las operaciones normales del instituto. Por otra parte certificaciones como las del SENESCYT crearía una oportunidad de entrar en otro nicho de mercado como el de programas de suficiencia en inglés reconocidos por las universidades.

2.1.4 FACTOR TECNOLÓGICO

Actualmente la educación y capacitación de grandes instituciones se las hace a través de Internet. Es muy normal oír hablar de maestrías en línea junto con clases y tutoría virtuales.

A esto ha llevado la globalización, el avance de la tecnología, el Internet y las telecomunicaciones que se han desarrollado muy rápido en la última década.

Actualmente Wall Street Institute cuenta con un programas de estudios en línea que se denomina English Any Time el cuál es un Programa de estudios on-line complementario al programa regular para aprovechar su tiempo libre y optimizar su capacitación por medio del cual puede realizar todas las lecciones del speaking Center (laboratorio multimedia) a toda hora y en cualquier lugar donde tenga acceso a Internet reduciendo su número de visitas al instituto.

Connotación Gerencial: la educación a través de Internet crea una oportunidad ya que al aplicar los avances tecnológicos en el proceso de enseñanza se logra una ventaja competitiva con respecto a los competidores y se crea un nuevo servicio para el mercado.

2.1.5 FACTOR INTERNACIONAL

A nivel internacional existen 3 pruebas de inglés que son las más aceptadas en organismos internacionales e instituciones educativas estas son: TOEFL, IELTS, GRE.

Todas estas pruebas son elaboradas por organismos educativos independientes y tiene como fin estandarizar el conocimiento de inglés a nivel internacional de los estudiantes.

En el país existen 4 instituciones que poseen la infraestructura, el Know How y un respaldo internacional que toman y preparan para estas pruebas.

Las instituciones son: Wall Street Institute, Commission Fulbright, EF, Southern Cross.

Wall Street Institute actualmente es un centro autorizado para preparar y tomar el examen TOEFL así como para realizar el entrenamiento complementario.

Connotación Gerencial: ya que los certificados y representaciones a nivel internacional están abiertos es una oportunidad ya que los convenios a nivel internacional pueden ayudar con más certificaciones para ampliar la cartera de servicios y empezar a tomar pruebas de prestigio mundial de dominio del idioma inglés y consolidarse en el mercado.

2.2 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

2.2.1 IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES Y MERCADO

El target de Wall Street Institute Quito es personas de 14 años en adelante que tengan la necesidad de mejorar sus conocimientos en inglés.

Partiendo de esto se podría deducir que el target del instituto es muy general y que mediante estrategias de marketing el mismo se lo puede diversificar atendiendo a diferentes segmentos aquí se analizará las ofertas de institutos divididos en categorías por segmento, precios, servicios, certificados, infraestructura.

La demanda de servicios de capacitación y enseñanza en el idioma inglés ha visto una reducción en su crecimiento durante el año 2008 y por consecuencia las ventas han disminuido.

Uno de los factores es la situación económica del país que impide la inversión en capacitación de inglés

El comportamiento del consumidor ha ido cambiando en cuanto a interés e imagen de los programas de inglés, es así como se identifican 4 tipos de programas:

- Inglés para niños y adolescentes
- Inglés general
- Inglés de negocios. (ejecutivos)
- Inglés para empresas (corporativos).

En la ciudad de Quito de acuerdo a estadísticas se registra mayor crecimiento en el mercado de estudiantes de colegio no es tan rentable como los otros tipos de cursos de inglés ya que se han venido explotando desde hace años y el demandante no paga más allá de un precio estándar.

El tipo de curso de inglés más rentable es inglés de negocios acompañados con certificados internacionales y es hacia donde se va proyectar Wall Street Institute.

Connotación gerencial: las conclusiones del análisis establecen oportunidades como

- redefiniendo el Target mediante el diagrama de Pareto se enfocara más efectivamente los esfuerzos de marketing
- Cubriendo los múltiples requerimientos del cliente se puede lograr mayor participación y liderazgo de mercado.
- WSI deberá realizar convenios para obtener certificaciones y acreditaciones a nivel internacional con prestigiosas instituciones.

Las amenazas a las que se vería afectada la empresa serían:

- Una excesiva oferta provocará que los precios caigan.
- Al no crecer la demanda no se podría lograr el crecimiento esperado en ventas.

2.2.2 COMPETENCIA

Actualmente se ha determinado los competidores de Wall Street Institute considerando el tipo de inglés que ofrecen y al tipo de mercado que se enfocan según sus características y los se ha clasificado en la siguiente tabla:

TABLA 2.7 Breve análisis de la competencia

QUIENES SON	TIPO DE INGLÉS QUE OFRECEN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Comisión Fulbright	General, Negocios	Reconocimiento internacional larga trayectoria Pruebas internacionales (TOEFL, GRE)	Horarios Rígidos Infraestructura Limitada Precios Elevados
EF internacional	General Negocios Empresas	Intercambios Respaldo internacional Precio Competitivo	Infraestructura limitada en Ecuador. Publicidad Limitada
Berlitz	General Negocios Empresas	Servicio de varios idiomas Metodología exitosa Atención personalizada	Precios elevados Atención limitada
Inlingua	Empresas General	Precios competitivos Experiencia Corporativa	Infraestructura limitada Publicidad limitada No diversifica su mercado
Southern Cross	General Negocios Empresas	Pruebas internacionales IELTS Inglés británico Atención personalizada	Infraestructura limitada Publicidad limitada
Benedict, Cambridge.	Niños y adolescentes General	Precios bajos Capacidad instalada Crédito Directo	Horarios rígidos Deficiente servicio Instrucción poco personalizada
Institutos que son extensiones de las universidades	General	Otorgan el título de suficiencia reconocido por el SENESCYT. La universidad solo acepta ese título	Bajo nivel académico Instrucción poco personalizada
KOE, South American, Howard, Golden Bridge, Quality, Cendia, Prali Otros.	General, niños y adolescentes	Precios bajos y crédito directo Mucha publicidad y promociones. Poseen fuerza de ventas.	Agresividad en ventas Mala metodología Instrucción poco personalizada. Mala infraestructura Deficiente servicio.

Connotación gerencial: el diversificar la cartera de servicios y mejorar el servicio al cliente constituirá una oportunidad de crecimiento.

El lograr un precio competitivo versus la calidad del servicio al que la empresa quiere llegar puede representar una amenaza por la ley de la demanda y perder competitividad especialmente con instituciones que son extensiones de las universidades.

En la capacitación de estudiantes de colegio, la competencia tiene mejores precios y quita la mayor parte de este segmento de mercado.

2.2.3 SERVICIOS SUSTITUTOS

Actualmente se podría considerar 2 servicios sustitutos a la capacitación en inglés

El primero está el especializarse en otros idiomas que sustituirían la necesidad de dominar otro idioma en este caso el español y esto se debe a las relaciones internacionales que tienen las personas con países de Europa y Asia por razones profesionales y de estudios.

Actualmente existe un instituto del nivel de Wall Street Institute con este servicio en la ciudad que es Berlitz.

Otro servicio sustituto es el de intercambios culturales que reemplazan el aprender inglés en Ecuador con vivir y trabajar en el extranjero el cuál ayuda a cubrir la necesidad de aprendizaje de inglés.

Los principales competidores que brindan este servicio son EF internacional y Comisión Fulbright.

Connotación Gerencial: vendría a ser una oportunidad si se puede establecer una alianza estratégica para realizar intercambios y dar un valor agregado al producto.

También constituye una amenaza ya que el servicio de intercambio quita clientes potenciales.

2.2.4 PROVEEDORES

Al ser una franquicia Wall Street Institute su casa matriz ubicada en Baltimore USA y la franquicia máster ubicada en Barcelona España provee de materiales de estudio como libros, folletos, software y materiales complementarios además de ayudarnos a ubicar y contratar profesores nativos que vengan a dar clases en Ecuador.

Los proveedores de artículos de oficina y servicios varios están muy bien definidos.

El nivel de incidencia en los procesos por parte de la franquicia internacional es alto en el área académica y de servicio al cliente pero bajo en el área comercial y administrativa.

Connotación Gerencial: según la situación actual se vislumbra 2 oportunidades: La política de canjes de los servicios de WSI por productos o servicios de los proveedores permitirá abaratar costos y se logrará relaciones B2B además de diversificar y clasificar la cartera de proveedores.

La capacitación y apoyo de la franquicia máster permitirá innovar y mejorar el servicio

2.3 ANÁLISIS INTERNO

Las organizaciones están conformadas por personas que se han integrado para efectuar funciones de diferente naturaleza con la finalidad de cumplir con una misión específica.

El análisis interno requiere que se reúna y asimile información sobre las áreas funcionales de la organización.

Ver si realmente cumplen los objetivos esperados o no, que tanto están relacionados con la misión y visión, e identificar las fortalezas y debilidades de la organización.

2.3.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA

Actualmente Wall Street Institute cuenta con un organigrama el cual representa la estructura de la empresa, la posición de las áreas que la integran, los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

A continuación se detalla en un organigrama mixto integral la composición de la misma en la cual se puede apreciar que existen 5 áreas debajo de la gerencia general que son:

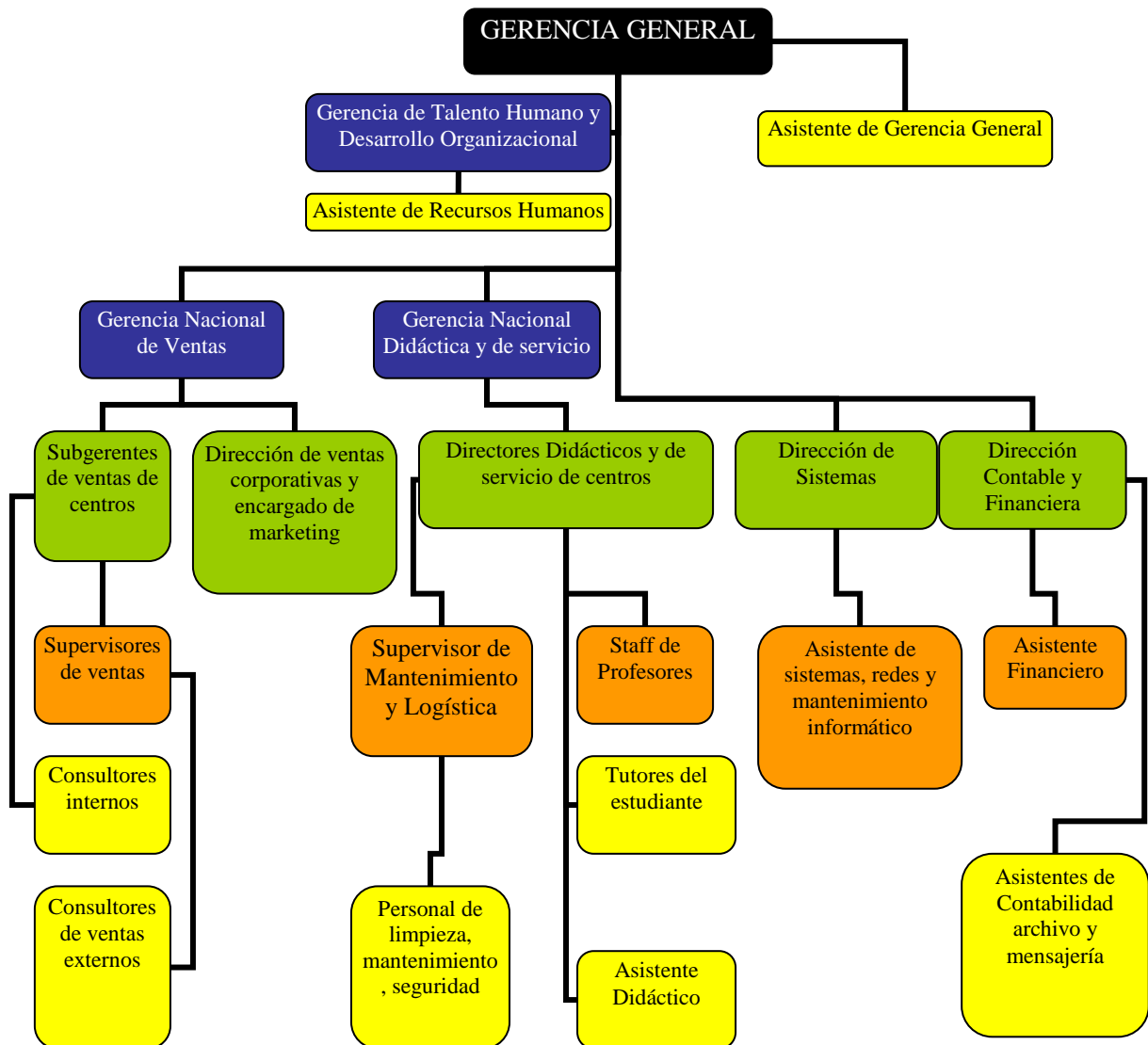
- **Recursos Humanos** área tipo Staff cuya función es coordinar, controlar y regular todo el movimiento administrativo y financiero de la compañía como apoyo directo a la gerencia general así como buscar y contratar nuevo personal y coordinar capacitación interna.
- **Ventas:** cuya función es generar los ingresos mensuales de la compañía, manejar el marketing de la misma y dirigir la fuerza de ventas de la compañía y realizar convenios comerciales para incrementar los ingresos de la empresa.
- **Didáctica y de Servicio:** su función es administrar todo el proceso académico y didáctico dirigiendo a los profesores, asistentes académicos y tutores personales del estudiante, además de controlar al personal de servicio y todo aquel que tenga contacto con el cliente en el instituto.

El área de servicio es la que tiene contacto directo con la franquicia máster en el exterior y también contrata a todo el personal didáctico tanto nacional como internacional.

- **Sistemas:** su función es mantener funcionales todas las redes informáticas, telefónicas y electrónicas de todos los centros además de cumplir con tareas específicas como compras de equipos, teleconferencias, mantenimiento, etc. asignadas por la gerencia general

- **Contabilidad:** cuya función es registrar las transacciones de la empresa, elaborar balances e informes, realizar pagos a proveedores y empleados, llevar el inventario de la compañía, dirigir la mensajería y archivo de la misma y suministrar los fondos para las compras que cada área solicite.

GRÁFICO 2.6 ORGANIGRAMA WALL STREET INSTITUTE

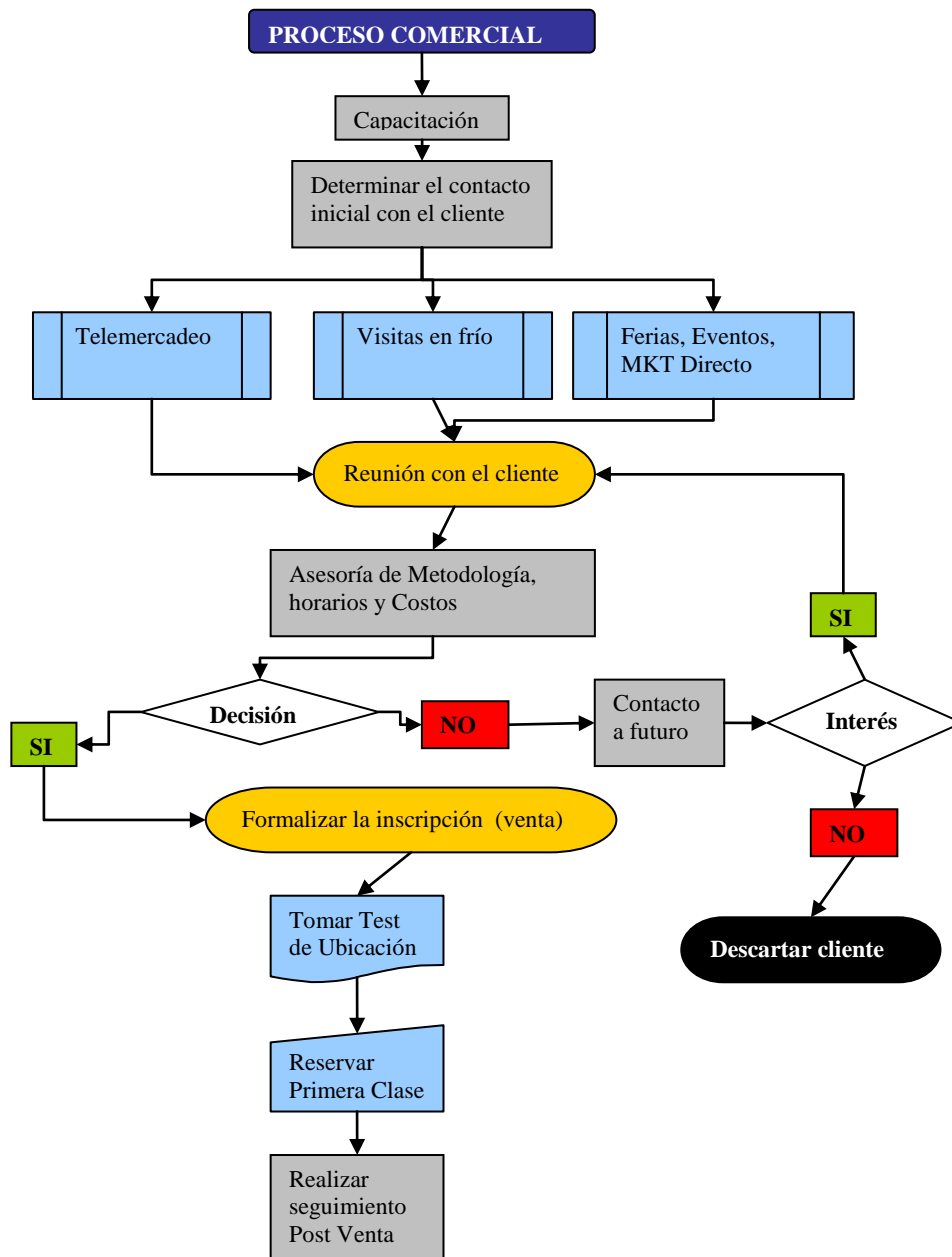


Connotación Gerencial: se puede apreciar que bajo este sistema el proceso de comunicación es ineficiente, existen áreas que se deberían reestructurar en cuanto al

desempeño de sus funciones y actualmente hay puestos por encargo lo cual claramente es una debilidad en lo que respecta a la estructura orgánica.

2.3.2 PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN (FLUJOGRAMA)

GRÁFICO 2.7 Flujoograma operacional de Wall Street Institute



Connotación Gerencial: el proceso actual de generación de nuevos estudiantes es el adecuado ya que se aplican 3 formas de llegar al cliente como son: Tele marketing,

Visitas en Frío y Marketing Directo, sin embargo la publicidad inicial no está integrada dentro del Flujograma esto vendría a convertirse en una debilidad a reparar es decir se tiene una publicidad poco efectiva, básicamente el éxito del marketing está en segmentar, posicionar y mantener la publicidad ayuda a los últimos 2 puntos.

2.3.3 Área Administrativa

En Wall Street Institute el área administrativa se compone por 4 áreas la gerencia general, la gerencia de talento humano, la gerencia nacional didáctica y de servicio y la dirección de sistemas; a continuación se detalla la ubicación organizacional, coordinación, descripción genérica del puesto y descripción específica de cada una de las áreas.

Gerencia General

- Ubicación Organizacional: Ocupa el primer nivel dentro del organigrama, es el puesto de mayor jerarquía dentro de la organización.
- Coordinación: Este puesto tiene coordinación con todos los demás puestos del organigrama.
- Descripción Genérica del Puesto: administra, coordina y supervisa todos los recursos de la organización (materiales, humanos y financieros), para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.
- Descripción Específica:
 - Realiza juntas semestrales con el directorio general de accionistas y los sub franquiciados.
 - Lleva a cabo una junta periódica para la elaboración del “Plan anual de desarrollo organizacional” de la empresa.
 - Participa en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, junto con el encargado del departamento de Administración y Finanzas.

- Aprueba la elaboración de documentos mediante su firma tales como: Certificados, boletas requisitos legales entre otros.
- Colabora en la realización de las campañas publicitarias de la institución, junto con el departamento de Mercadotecnia.
- Aprueba convenios interinstitucionales.

Gerencia de Talento Humano

- Ubicación organizacional: se encuentra en el segundo nivel jerárquico de la organización como un departamento tipo Staff a la gerencia general.
- Coordinación: Su principal coordinación hacia dentro de la organización es con la gerencia general; la gerencia de ventas, didáctico, el despacho contable y el departamento de sistemas. Fuera de la organización coordina con los proveedores de capacitación y desarrollo organizacional.
- Descripción genérica del Puesto: Se encarga de tomar las decisiones administrativas y financieras necesarias para el buen desarrollo de las actividades de la empresa mediante la emisión, análisis e interpretación oportuna de la información que arroja la organización.
- Descripción específica:
 - Elabora el perfil de los cargos y se encarga de la selección del nuevo personal de la compañía.
 - Evalúa con el departamento correspondiente y contrata al nuevo personal de la empresa.
 - Participa en la creación del “Plan anual de desarrollo organizacional” en coordinación con la dirección.
 - Participa en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, junto con la dirección.

- Se encarga de la sistematización de los procesos administrativos de la institución.
- Aprueba el pago de honorarios, impuestos, mantenimiento, renta y demás gastos relacionados con la actividad de la empresa.
- Toma decisiones con respecto a los inconvenientes que los departamentos subordinados no logran llegar a un consenso.
- Coordina y dirige las capacitaciones eventos y reuniones de los miembros de la compañía.
- Autoriza permisos y préstamos respectivos al personal.

Gerencia Nacional Didáctica y de Servicio

- Ubicación organizacional: se encuentra en el segundo nivel jerárquico de la organización como un departamento tipo subordinado a la gerencia general.
- Coordinación: su principal coordinación dentro de la organización es con la gerencia general y con el departamento de recursos humanos y el departamento de sistemas. A nivel externo coordina con la casa Matriz en EEUU para reclutar personal académico nativo hablante.
- Descripción genérica del Puesto: Proponer soluciones a los distintos problemas que se presentan en la empresa relacionadas con el desarrollo académico, desde la capacitación a maestros hasta las herramientas de enseñanza-aprendizaje necesarias.
- Descripción específica:
 - Colabora en la elaboración del “Plan anual de desarrollo organizacional”, junto con la gerencia general de la empresa.
 - Participa de forma directa en la elaboración y actualización de los planes de estudio de la institución.

- Colabora en la elaboración e implantación de cursos especiales para exámenes internacionales como el TOEFL.
- Convoca periódicamente a reunión de Maestros y Directores para la actualización de los planes de estudios existentes. También es responsable de darles a conocer su estructura final.
- Esta encargado de capacitar anualmente a los maestros dándoles a conocer las más recientes técnicas de enseñanza de un idioma extranjero.

Dirección de Sistemas:

- Ubicación organizacional: se encuentra en el tercer nivel jerárquico de la organización como un departamento tipo subordinado a la gerencia general.
- Coordinación: su principal coordinación dentro de la organización es con la gerencia general, recursos humanos y con el departamento didáctico. A nivel externo coordina con los sub franquiciados y con los proveedores de su línea.
- Descripción genérica del Puesto: implantar, desarrollar, mantener, dirigir los sistemas informáticos, de redes y telecomunicaciones de la compañía tanto en hardware como en software y brindar soporte a los subfranquiciados.
- Descripción específica:
 - mantener actualizado el recurso tecnológico, a través de licencias, permisos y renovaciones.
 - Implantar los equipos necesarios en las capacitaciones internas y eventos de la compañía que la gerencia general designe.
 - vigilar el correcto desempeño de los laboratorios de los institutos.
 - Realizar mantenimiento a las redes informáticas y de telecomunicaciones de la empresa.
 - Analizar, cotizar y adquirir equipos que requiera la compañía

- Asesorar en campañas publicitarias a través de medios virtuales.

Connotación gerencial:

El Buen clima laboral fruto de la aplicación de valores compartidos constituyen una fortaleza en el departamento administrativo operacional de la compañía.

La capacidad operacional de la empresa es muy alta por su infraestructura física, tecnológica y humana.

2.3.4 Área Financiera

Esta área la compone exclusivamente la Dirección contable y financiera de la compañía, su objetivos es registrar, administrar y distribuir los flujos económicos para conveniencia de la compañía y con soporte en las políticas externas e internas a continuación se detalla al departamento.

- Ubicación organizacional: se encuentra en el tercer nivel jerárquico de la organización como un departamento tipo subordinado a la gerencia general y a la gerencia de recursos humanos y desarrollo organizacional.
- Coordinación: A nivel interno la coordinación la realiza con todos los departamentos de primero, segundo y tercer nivel de la compañía por el tipo de actividades que desempeña y a nivel externo coordina con proveedores y organismos de control del estado.
- Descripción genérica del Puesto: llevar el registro control y análisis de todos los movimientos transaccionales que realiza la compañía en todos sus niveles así como emitir reportes a nivel interno y externo.
- Descripción específica:
 - Registrar transacciones, elaborar balances que se lo presentará a la gerencia general.

- Cruzar información a los organismos de control como el SRI y el IESS sobre la situación de la compañía.
- Controlar el flujo de caja, pagar la nomina de la empresa.
- Establecer políticas de normas contables para el departamento de comercialización.
- Capacitar anualmente a los empleados sobre obligaciones tributarias
- Negociar condiciones de pago con los proveedores de la compañía.
- Administra el archivo documental de la empresa.
- Manejar de manera eficiente los inventarios de material didáctico y útiles de oficina de la empresa.

Connotación gerencial: la mala comunicación interdepartamental constituye la principal debilidad del departamento.

2.3.5 Área de Comercialización

Esta área está encabezada por la gerencia nacional de ventas, la cual a su vez esta dividida en 6 subgerencias como son Orellana, Quito Tennis, Villaflora, Los chillos, La prensa y Tumbaco cada subgerencia tiene un responsable y a su vez maneja equipos de trabajo con el supervisor, consultor interno y consultores externos. La dirección de marketing y ventas corporativas es un departamento subordinado a la dirección nacional el cuál se detallarán sus funciones en el siguiente ítem.

Su objetivo es producir los ingresos de la compañía mediante las ventas.

- Ubicación organizacional: se encuentra desde el segundo hasta el quinto nivel jerárquico de la organización como un departamento tipo subordinado a la gerencia general.

- **Coordinación:** A nivel interno la coordinación se la hace subordinadamente entre los departamentos del área y a nivel externo coordina con clientes y empresas que requieren a asesoría.
- **Descripción genérica del Puesto:** comercializar programas de inglés a todo tipo de clientes que requieran aprender el idioma y realizar el servicio postventa.
- **Descripción específica:**
 - Tele mercadeo
 - Visitas a potenciales clientes
 - Generación de bases de datos
 - Seguimiento post venta
 - Manejo de contratos
 - Informe de actividades al jefe inmediato superior
 - Asistir e eventos especiales ferias stand que el departamento organice
 - Cumplir las cuotas mensuales de ventas establecidas

Connotación gerencial: ya que este estudio se basa en el tema de la comercialización y participación de mercado se detallan todas las fortalezas y debilidades que tiene este departamento.

- **Debilidad:** sueldos bajos, no se reconocen horas extras ni trabajos extraordinarios, falta de capacitación comercial en el personal, trabajo con presión constante, rotación constante del personal

2.3.6 Área de Marketing

Es un departamento adscrito a la gerencia nacional y también maneja los convenios de ventas corporativas y su objetivo es dar servicio a las empresas y delinear los esfuerzos de marketing que realiza la empresa.

- Ubicación organizacional: está ubicado en el tercer nivel jerárquico de la organización como un departamento subordinado a la gerencia nacional de ventas.
- Coordinación: A nivel interno coordina con la gerencia nacional los planes de eventos de marketing directo, con la gerencia general reportando informes de resultados de la gestión de marketing y a nivel externo con el diseñador gráfico, la imprenta, medios publicitarios y relacionistas públicos.
- Descripción genérica del Puesto: Se encarga de proporcionar al público una buena imagen corporativa del Instituto, así como manejar el servicio de los convenios empresariales de capacitación que se tiene actualmente y buscar nuevos eventos de marketing directo que ayuden a incrementar las ventas y mantener la imagen.
- Descripción específica:
 - Tele mercadeo
 - Aprueba la publicidad
 - Direccionar eventos
 - Conseguir convenios mediante contratación o canje
 - Dar servicio a clientes corporativos
 - Presentar informes de gestión a la gerencia general

A continuación se realiza una descripción del marketing mix con el fin de analizar las debilidades y fortalezas de la compañía para tomar correcciones y mejorar la situación comercial.

PRECIO

Durante el año 2008 el precio oficial promedio por nivel fue de \$245 y el valor mínimo de \$175, para el año 2009 el oficial fue de \$261 y el mínimo de \$185 para el 2010 el

valor oficial es de \$269 y el mínimo de \$200. Cada nivel tiene una duración de 2 meses y el promedio de niveles que toma un alumno nuevo es de 5. Cuando el estudiante contrata un solo nivel el valor es de \$399 año 2010 por el tema de costos de regalías y estrategias comerciales. La empresa posee una tabla de precios diseñada para clientes individuales la cual se detalla a continuación con su evolución en los últimos 3 años.

El financiamiento es a través de tarjetas de crédito con la oportunidad de diferir en pagos mensuales desde 3 hasta 24 meses plazo; también en efectivo en un solo pago por la totalidad de los niveles contratados y a través de cheques posfechados con un máximo de 3, el primero al momento de la inscripción y resto cada 30 días.

TABLA 2.8 Precios Wall Street Institute			
	AÑOS		
	2008	2009	2010
NIVELES	Valor Oficial x nivel		
1	\$ 350	\$ 399	\$ 399
2	\$ 245	\$ 255	\$ 270
3	\$ 245	\$ 255	\$ 270
4	\$ 245	\$ 255	\$ 270
5	\$ 245	\$ 255	\$ 270
6	\$ 230	\$ 245	\$ 250
7	\$ 230	\$ 245	\$ 250
8	\$ 230	\$ 245	\$ 250
9	\$ 230	\$ 245	\$ 250
10	\$ 230	\$ 245	\$ 250
11	\$ 230	\$ 245	\$ 250
12	\$ 230	\$ 245	\$ 250
PROMEDIO	\$ 245	\$ 261	\$ 269
Valor mínimo x nivel	\$ 175	\$ 185	\$ 200
% VARIACIÓN	-28,6%	-29,2%	-25,7%
Fuente: Wall Street Institute Idiomec S.A. Elaborado Por: Mario David Guerrero			

Connotación gerencial: el margen de variación de los precios oficiales con respecto al mínimo que se cobra en algunas ocasiones ayudan en las negociaciones difíciles por lo tanto se constituye en una fortaleza interna como un amplio margen para la negociación.

PRODUCTO

El producto que ofrece Wall Street Institute son programas de aprendizaje de inglés con asesoría, flexibilidad, garantía y respaldo diseñados de acuerdo a necesidades, individuales y corporativos, por medio de horarios, locaciones y ritmo de aprendizaje personalizado.

Todo esto se lo hace con el respaldo de ser una franquicia nivel mundial con una metodología comprobada y certificada bajo normas ISO 9001-2008 de calidad otorgada por DET NORSKE VERITAS, por el diseño, desarrollo, implementación y control de calidad en los métodos de enseñanza para la capacitación y el aprendizaje de inglés.

Wall Street Institute (WSI) se ha establecido como experto en la enseñanza del idioma Inglés. En el año 2007, condujo un estudio con el apoyo de la reconocida Universidad de Cambridge (ESOL Examinations), en el cuál demostró con éxito que el método de enseñanza del Inglés de Wall Street Institute (WSI) se encuentra alineado con el globalmente reconocido marco de referencia para Idiomas de la comunidad europea (CEFR). Actualmente la cartera de productos está conformada por 3 tipos de programa:

- **Programas individuales:** para personas de 14 años en adelante de cualquier nivel de conocimiento actual con horarios flexibles entre 7:00 a 21:00 de lunes a viernes y sábados de 9:00a 14:00.
- **Programas corporativos:** con el objetivo de brindar a los Ejecutivos, la mayor flexibilidad en el aprendizaje del Idioma Inglés y que se ajuste con los requerimientos y necesidades de la empresa dentro de estos pueden estar las modalidades In school, In company, TOP Executive. Los horarios y condiciones convenio son de carácter especial
- **Preparación TOEFL:** para personas que tengan un nivel de inglés avanzado y comprobado en destrezas del idioma como lectura, escritura, pronunciación y

comprensión para esto se cuenta con un profesor certificado por la empresa dueña de los derechos de TOEFL y se lo hace en horario de 18:30 a 20:30 además Wall Street Institute es un centro autorizado para tomar el examen en el Ecuador.

Connotación gerencial: la variedad de productos permite satisfacer mejor las necesidades de los clientes esto constituye una fortaleza.

El Know How que se posee fruto de la trayectoria y de ser una franquicia a nivel internacional constituye una de las principales fortalezas de la compañía.

Otra fortaleza constituye la metodología que se aplica ya que está comprobada a nivel internacional con excelentes resultados.

PROMOCIÓN

En el caso de las políticas de promoción se las hace constantemente con el fin de aumentar los ingresos de la empresa y mantener la imagen de la compañía en la mente del consumidor.

A continuación se detallan los principales esfuerzos y actividades en este aspecto.

- Promociones con el 50% de descuento una o dos veces al año
- Política de ventas por cada 4 niveles 1 gratis
- Sorteos de Estadías, Computadoras, material promocional
- Stands e islas en centros comerciales y ferias
- Convenio con revistas y radios

Connotación gerencial: ya que el departamento de marketing cuya función es generar la publicidad de la compañía no tiene un nombramiento oficial, está mal estructurado por que comparte funciones, no tiene presupuesto pre asignado y es un departamento nuevo los resultados en cuanto a publicidad y marketing directo no han sido óptimos.

Dentro de las principales debilidades se encuentra que los esfuerzos de marketing se hacen en el target incorrecto y la publicidad está mal enfocada. Y dentro de las fortalezas está que dentro de los pocos recursos y estructura que posee realiza eventos y convenios periódicamente que ayudan a mantener e incrementar las ventas de la empresa.

PLAZA O DISTRIBUCIÓN

A nivel de Plaza a parte de Quito distrito metropolitano en donde existen los institutos de Orellana, Quito Tennis, La prensa, Villaflora, Wall Street Institute cuenta con centros en los Valles de Tumbaco y los Chillos y en 7 diferentes ciudades lo que hace a WSI líder de mercado a nivel nacional.

Quito como plaza es bueno ya que su amplia población y al ser una ciudad moderna y tecnológica, la capacitación de inglés dirigida a profesionales va en aumento.

A continuación se detalla la distribución del producto al cliente

En este caso, la longitud de canal que sirve es **venta directa personal** ya que la distancia entre la producción y los alumnos es corta, lo que da lugar a transacciones y comunicaciones directas entre los dos grupos.

Ventajas:

- La empresa cuenta con su equipo de ventas propio, quienes se encargarán de concretar los contratos con los alumnos y brindar asesoría comercial permanente.
- La Empresa obtiene la información (bases de datos) necesaria por parte de los alumnos, referencias de cada entrevista y sorteos.
- El servicio de enseñanza y capacitación se brinda con los estándares internacionales que la franquicia exige por el tiempo que el estudiante haya contratado los servicios.

- El portafolio de servicios es amplio, variable y flexible lo que permite ajustarnos a todas y cada una de las necesidades de clientes y usuarios.
- Se construye relaciones a largo plazo con los alumnos lo que permite renovar los niveles que le faltan para terminar el programa y cumplir sus objetivos.
- Se realizan ceremonias de graduación a los alumnos que culminan su capacitación y dominan el inglés.

Connotación gerencial: con este sistema se posee una capacidad operacional alta lo que constituye una fortaleza de la compañía

PERSONAL

El número de personas promedio que laboraba en Wall Street Institute en el año 2008 era de 140 esto incluye todos los centros de Quito y los Centros de los valles, durante los años 2009 y 2010 se ha disminuido principalmente por condiciones laborales en el área didáctica y de servicio al cliente actualmente está en 110 colaboradores.

El personal de ventas específicamente realiza un trabajo bastante fuerte y comúnmente se extralimita en la carga horaria laboral por cumplir sus presupuestos además de tener condiciones de motivación absoluta y constante para obtener sus resultados.

Connotación gerencial: el nivel de rotación de personal es alto y constante lo cual constituye una debilidad y se puede atribuir a problemas de capacitación y sueldos por parte de la compañía y valores, actitud y eficiencia por parte del empleado.

El personal académico y de servicio insuficiente para una atención óptima del cliente en el área didáctica y de servicio esto constituye una debilidad de la compañía.

EVIDENCIA FÍSICA

Definitivamente es una de las mayores fortalezas ya que la capacidad instalada y la metodología del programa ayuda a mantener listas las instalaciones para los estudiantes

y clientes que visitan el instituto, cada instituto cuenta con su centro multimedia, oficinas de atención al cliente, recepción, aulas, área social, cafetería, parqueadero.

Connotación gerencial: se tiene un gran alcance de mercado por la infraestructura y el recurso tecnológico que maneja Wall Street Institute esto constituye una fortaleza de la compañía

2.4 DIAGNÓSTICO

2.4.1 FODA

TABLA 2.9 MATRIZ RESUMEN	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Buen clima laboral por la aplicación de valores y principios comunes	El crecimiento del PIB, una inflación controlada, una tasa de crédito baja y el incremento de las remesas incentivarán al aumento del consumo en la población.
La gran infraestructura física y tecnológica que posee Wall Street Institute genera un gran alcance de mercado por su alta capacidad operacional.	Con mayor número de certificaciones y alianzas estratégicas tanto a nivel nacional como internacional se amplía la cartera de servicios posicionándose y consolidándose en el mercado
La experiencia de los líderes de departamento hace que sus estilos sean diferentes pero eficientes.	la baja calidad de enseñanza en inglés del sistema educativo nacional hace que la gente busque institutos privados para aprender el idioma
Existe colaboración en el equipo de ventas y están abiertos al cambio	al aplicar los avances tecnológicos en el proceso de enseñanza se logra una ventaja competitiva con respecto a los competidores
Precios y condiciones flexibles del programa de estudios satisface las necesidades del cliente y ayuda en las negociaciones.	Con una mayor segmentación del target los esfuerzos de marketing serán más efectivos
Metodología comprobada por el excelente Know How propio de la franquicia a nivel internacional con excelentes resultados	Mejorando e innovando el servicio mediante la capacitación y el apoyo de la franquicia máster se logrará mayor satisfacción del cliente y liderazgo de mercado
Los eventos y MKT directo periódico incentivan las ventas de la empresa.	La política de canjes abaratará costos y se logrará relaciones B2B.
AMENAZAS	DEBILIDADES
Ya que el subempleo es tan alto afecta directamente a nivel interno por la rotación de personal y a nivel externo por la falta de decisión a capacitarse por largo tiempo.	Publicidad y esfuerzos de marketing poco efectivos y mal enfocados
Un incremento sustancial de los salarios por parte del gobierno obligaría a modificar comisiones y podría causar despidos al personal.	Procesos internos ineficientes en atención al cliente
El shock social que causa la inestabilidad política afectarían en las operaciones normales del instituto	Los bajos niveles de remuneraciones y beneficios laborales provocan la rotación constante de personal y dificultan el reclutamiento de nuevo personal que esté calificado.
El lograr un precio competitivo versus la calidad del servicio puede representar perder competitividad por precios.	La mala comunicación interdepartamental provoca desinformación y deficiencia en el manejo de los procedimientos operacionales regulares.
Servicios adicionales como intercambios, inglés para niños y jóvenes son productos que pueden quitar clientes potenciales.	Staff didáctico y de servicio insuficiente provoca insatisfacción en el alumno.

2.4.1 MATRICES DE ACCIÓN CRUCE, FO, DA, FA, DO									
TABLA 2.10 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD (FO) “cómo las fortalezas apoyarán el alcanzar las oportunidades” Ponderación 1: bajo; 3: medio, 5: alto	OPORTUNIDADES	El crecimiento del PIB, una inflación controlada, una tasa de crédito baja y el incremento de las remesas incentivarán al aumento del consumo en la población.	Con mayor número de certificaciones y alianzas estratégicas tanto a nivel nacional como internacional se amplía la cartera de servicios posicionándose y consolidándose en el mercado	la baja calidad de enseñanza en inglés del sistema educativo nacional hace que la gente busque institutos privados para aprender el idioma	al aplicar los avances tecnológicos en el proceso de enseñanza se logra una ventaja competitiva con respecto a los competidores	Con una mayor segmentación del target los esfuerzos de marketing serán más efectivos	Mejorando e innovando el servicio mediante la capacitación y el apoyo de la franquicia master se logrará mayor satisfacción del cliente y liderazgo de mercado	La política de canjes abaratará costos y se logrará relaciones B2B.	TOTAL
FORTALEZAS									
Buen clima laboral por la aplicación de valores y principios comunes		1	1	1	1	1	5	3	13
La gran infraestructura física y tecnológica que posee Wall Street Institute genera un gran alcance de mercado por su alta capacidad operacional.		5	5	5	5	1	5	1	27
La experiencia de los líderes de departamento hace que sus estilos sean diferentes pero eficientes.		3	1	3	1	3	5	3	19
Existe colaboración en el equipo de ventas y están abiertos al cambio		1	1	3	1	5	5	1	17
Precios y condiciones flexibles del programa de estudios satisface las necesidades del cliente y ayuda en las negociaciones.		3	3	5	1	1	3	3	19
Metodología comprobada por el excelente Know How propio de la franquicia a nivel internacional con excelentes resultados		3	5	5	5	1	5	1	25
Los eventos y MKT directo periódico incentivan las ventas de la empresa.		5	1	5	1	5	1	1	19
TOTAL		21	17	27	15	17	29	13	139
Elaborado Por: Mario David Guerrero P.				Fuentes: Idiomec S.A., BCE, INEC					

TABLA 2.11 MATRIZ DE VULNERABILIDAD (DA) “Cómo las debilidades maximizarán las amenazas” Ponderación 1: bajo; 3: medio, 5: alto	AMENAZAS	Ya que el subempleo es tan alto afecta directamente a nivel interno por la rotación de personal y a nivel externo por la falta de decisión a capacitarse por largo tiempo.	Un incremento sustancial de los salarios por parte del gobierno obligaría a modificar comisiones y podría causar despidos al personal.	El shock social que causa la inestabilidad política afectarían en las operaciones normales del instituto	El lograr un precio competitivo versus la calidad del servicio puede representar perder competitividad por precios.	Servicios adicionales como intercambios, inglés para niños y jóvenes son productos que pueden quitar clientes potenciales.	TOTAL
DEBILIDADES							
Publicidad y esfuerzos de marketing poco efectivos y mal enfocada		1	1	1	3	1	7
Procesos internos ineficientes en atención al cliente		1	1	3	5	3	13
Los bajos niveles de remuneraciones y beneficios laborales provocan la rotación constante de personal y dificultan el reclutamiento de nuevo personal que esté calificado.		5	5	1	3	1	15
La mala comunicación interdepartamental provoca desinformación y deficiencia en el manejo de los procedimientos operacionales regulares.		1	1	3	3	1	9
Staff didáctico y de servicio insuficiente provoca insatisfacción en el alumno.		1	3	1	3	5	13
TOTAL		9	11	9	17	11	57
Elaborado Por: Mario David Guerrero P		Fuentes: Idiomec S.A., BCE, INEC					

TABLA 2.12 MATRIZ DE RESPUESTA ESTRATÉGICA (FA) “Cómo las fortalezas minimizarán el efecto de las amenazas” Ponderación 1: bajo; 3: medio, 5: alto	AMENAZAS	Ya que el subempleo es tan alto afecta directamente a nivel interno por la rotación de personal y a nivel externo por la falta de decisión a capacitarse por largo tiempo.	Un incremento sustancial de los salarios por parte del gobierno obligaría a modificar comisiones y podría causar despidos al personal.	El shock social que causa la inestabilidad política afectarían en las operaciones normales del instituto	El lograr un precio competitivo versus la calidad del servicio puede representar perder competitividad por precios.	Servicios adicionales como intercambios, inglés para niños y jóvenes son productos que pueden quitar clientes potenciales.	TOTAL
FORTALEZAS							
Buen clima laboral por la aplicación de valores y principios comunes		3	1	3	1	1	9
La gran infraestructura física y tecnológica que posee Wall Street Institute genera un gran alcance de mercado por su alta capacidad operacional.		1	3	3	1	5	13
La experiencia de los líderes de departamento hace que sus estilos sean diferentes pero eficientes.		3	3	3	3	1	13
Existe colaboración en el equipo de ventas y están abiertos al cambio		1	5	1	1	1	9
Precios y condiciones flexibles del programa de estudios satisface las necesidades del cliente y ayuda en las negociaciones.		1	1	1	5	3	11
Metodología comprobada por el excelente Know How propio de la franquicia a nivel internacional con excelentes resultados		1	1	1	3	1	7
Los eventos y MKT directo periódico incentivan las ventas de la empresa.		1	3	1	1	1	7
TOTAL		11	17	13	15	13	69
Elaborado Por: Mario David Guerrero P.		Fuentes: Idiomec S.A., BCE, INEC					

TABLA 2.13 MATRIZ DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO (DO) “cómo las debilidades limitarán el acceso a las oportunidades” Ponderación 1: bajo; 3: medio, 5: alto										
		OPORTUNIDADES	El crecimiento del PIB, una inflación controlada, una tasa de crédito baja y el incremento de las remesas incentivarán al aumento del consumo en la población.	Con mayor número de certificaciones y alianzas estratégicas tanto a nivel nacional como internacional se amplía la cartera de servicios posicionándose y consolidándose en el mercado	la baja calidad de enseñanza en inglés del sistema educativo nacional hace que la gente busque institutos privados para aprender el idioma	al aplicar los avances tecnológicos en el proceso de enseñanza se logra una ventaja competitiva con respecto a los competidores	Con una mayor segmentación del target los esfuerzos de marketing serán más efectivos	Mejorando e innovando el servicio mediante la capacitación y el apoyo de la franquicia máster se logrará mayor satisfacción del cliente y liderazgo de mercado	La política de canjes abaratará costos y se logrará relaciones B2B.	TOTAL
DEBILIDADES										
Publicidad y esfuerzos de marketing poco efectivos y mal enfocados		5	3	5	1	5	1	3	23	
Procesos internos ineficientes en atención al cliente		1	5	3	3	1	5	1	19	
Los bajos niveles de remuneraciones y beneficios laborales provocan la rotación constante de personal y dificultan el reclutamiento de nuevo personal que esté calificado.		3	3	5	1	1	3	1	17	
La mala comunicación interdepartamental provoca desinformación y deficiencia en el manejo de los procedimientos operacionales regulares.		1	1	1	3	1	3	3	13	
Staff didáctico y de servicio insuficiente provoca insatisfacción en el alumno.		1	1	3	1	1	5	1	13	
TOTAL		11	13	17	9	9	17	9	85	
Elaborado Por: Mario David Guerrero P.		Fuentes: Idiomec S.A., BCE, INEC								

2.4.2 MATRIZ DE SÍNTESIS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS

TABLA 2.14 MATRIZ SÍNTESIS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
La gran infraestructura física y tecnológica que posee Wall Street Institute genera un gran alcance de mercado por su alta capacidad operacional.	Procesos internos ineficientes en atención al cliente
La experiencia de los líderes de departamento hace que sus estilos sean diferentes pero eficientes.	Publicidad y esfuerzos de marketing poco efectivos y mal enfocados
Metodología comprobada por el excelente Know How propio de la franquicia a nivel internacional con excelentes resultados	Los bajos niveles de remuneraciones y beneficios laborales provocan la rotación constante de personal y dificultan el reclutamiento de nuevo personal que esté calificado.
Precios y condiciones flexibles del programa de estudios satisface las necesidades del cliente y ayuda en las negociaciones.	Staff didáctico y de servicio insuficiente provoca insatisfacción en el alumno.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
la baja calidad de enseñanza en inglés del sistema educativo nacional hace que la gente busque institutos privados para aprender el idioma	El lograr un precio competitivo versus la calidad del servicio puede representar perder competitividad por precios.
Mejorando e innovando el servicio mediante la capacitación y el apoyo de la franquicia máster se logrará mayor satisfacción del cliente y liderazgo de mercado	Un incremento sustancial de los salarios por parte del gobierno obligaría a modificar comisiones y podría causar despidos al personal.
	Servicios adicionales como intercambios, inglés para niños y jóvenes son productos que pueden quitar clientes potenciales
Elaborado Por: Mario David Guerrero P.	Fuentes: Idiomec S.A., BCE, INEC

2.4.3 IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS ESTRATÉGICAS OFENSIVAS, DEFENSIVAS

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
TABLA 2.15 ESTRATEGIAS Ofensivas, Defensivas, Reorientación, Supervivencia	F1.La gran infraestructura física y tecnológica que posee Wall Street Institute genera un gran alcance de mercado por su alta capacidad operacional.	D1.Procesos internos ineficientes en atención al cliente
	F2.La experiencia de los líderes de departamento hace que sus estilos sean diferentes pero eficientes.	D2.Publicidad y esfuerzos de marketing poco efectivos y mal enfocados
	F3.Metodología comprobada por el excelente Know How propio de la franquicia a nivel internacional con excelentes resultados	D3.Los bajos niveles de remuneraciones y beneficios laborales provocan la rotación constante de personal y dificultan el reclutamiento de nuevo personal que esté calificado.
	F4.Precios y condiciones flexibles del programa de estudios satisface las necesidades del cliente y ayuda en las negociaciones.	D4.Staff didáctico y de servicio insuficiente provoca insatisfacción en el alumno.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO (OFENSIVA)	ESTRATEGIAS DO (REORIENTACIÓN)
O1.la baja calidad de enseñanza en inglés del sistema educativo nacional hace que la gente busque institutos privados para aprender el idioma	Realizar alianzas con instituciones educativas para ofrecer certificaciones a nivel mundial como el TOEFL (F3. O1) Posicionarse en el segmento d profesionales con precios y condiciones competitivos (F4.O1)	Incrementar el nivel de personal de la compañía para satisfacer los requerimientos del cliente. (D4.O1) Comunicar las ventajas del servicio (publicidad) en un Target específico (D4.O1)
O2.Mejorando e innovando el servicio mediante la capacitación y el apoyo de la franquicia máster se logrará mayor satisfacción del cliente y liderazgo de mercado	Optimizando las estrategias comerciales con un servicio mejorado y renovado se logrará mayor participación de mercado (F4.O2)	Mejorar el sistema de remuneraciones del personal para reclutar y mantener empleados de alto perfil y desempeño (D3.O2)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVA)	ESTRATEGIAS DA (SUPERVIVENCIA)
A1.El lograr un precio competitivo versus la calidad del servicio puede representar perder competitividad por precios.	Aprovechando al máximo la capacidad instalada se mejora el servicio sin incrementar los costos (economías de escala) F1.A1	Se debería asignar más funciones y responsabilidades al personal actual (limitado) para mantener el costo y mejorar el servicio. D4.A1
A2.Un incremento sustancial de los salarios por parte del gobierno obligaría a modificar comisiones y podría causar despidos al personal.	Incrementar la Productividad para que los ingresos se incrementen con el apoyo de los líderes de área F2.A2	Incentivando las comisiones y premios por objetivos logrados se puede mantener al personal a pesar de sueldos fijos bajos D3.A2
A3.Servicios adicionales como intercambios, inglés para niños y jóvenes son productos que pueden quitar clientes potenciales	Realizar un estudio de factibilidad para implementar servicios adicionales por tiempo limitado. F1.A3	Enfocar la publicidad en cubrir requerimientos específicos del cliente lo que aumentaría las posibilidades de venta. D2.A3
FUENTE: Idiomec S.A., BCE, INEC		
ELABORADO POR : Mario David Guerrero P.		

2.4.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

TABLA 2.16 Evaluación de los Factores Internos				
FORTALEZAS	Nivel de impacto	Valor relativo	Calificación	Resultado de Ponderación
La gran infraestructura física y tecnológica que posee Wall Street Institute genera un gran alcance de mercado por su alta capacidad operacional.	5	0.16	4	0.64
La experiencia de los líderes de departamento hace que sus estilos sean diferentes pero eficientes.	3	0.09	3	0.27
Metodología comprobada por el excelente Know How propio de la franquicia a nivel internacional con excelentes resultados	3	0.09	3	0.27
Precios y condiciones flexibles del programa de estudios satisface las necesidades del cliente y ayuda en las negociaciones.	5	0.16	4	0.64
DEBILIDADES				
Procesos internos ineficientes en atención al cliente	3	0.09	2	0.18
Publicidad y esfuerzos de marketing poco efectivos y mal enfocados	5	0.16	2	0.32
Los bajos niveles de remuneraciones y beneficios laborales provocan la rotación constante de personal y dificultan el reclutamiento de nuevo personal que esté calificado.	3	0.09	1	0.09
Staff didáctico y de servicio insuficiente provoca insatisfacción en el estudiante.	5	0.16	1	0.16
TOTAL	32	100%		2.57
Elaborado Por: Mario David Guerrero		Fuentes: Idiomec S.A., BCE, INEC		

Calificación

1 representa una debilidad mayor

2 representa una debilidad menor

3 representa una fortaleza menor

4 representa una fortaleza mayor

Impacto

1 representa bajo

3 representa medio

5 representa alto

2.4.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNA EFE

TABLA 2.17 Evaluación de los Factores externos				
OPORTUNIDADES	Nivel de impacto	Valor relativo	Calificación	Resultado de Ponderación
la baja calidad de enseñanza en inglés del sistema educativo nacional hace que la gente busque institutos privados para aprender el idioma	3	0.18	3	0.54
Mejorando e innovando el servicio mediante la capacitación y el apoyo de la franquicia máster se logrará mayor satisfacción del cliente y liderazgo de mercado	5	0.29	4	1.16
AMENAZAS				
El lograr un precio competitivo versus la calidad del servicio puede representar perder competitividad por precios.	5	0.29	2	1.16
Un incremento sustancial de los salarios por parte del gobierno obligaría a modificar comisiones y podría causar despidos al personal.	3	0.18	1	0.18
Servicios adicionales como intercambios, inglés para niños y jóvenes son productos que pueden quitar clientes potenciales	1	0.06	1	0.06
TOTAL	17	1.00		3.10
Elaborado Por: Mario David Guerrero		FUENTES: Idiomec S.A., BCE, INEC		

Calificación

1 representa una amenaza mayor

2 representa una amenaza menor

3 representa una oportunidad menor

4 representa una oportunidad mayor

Impacto

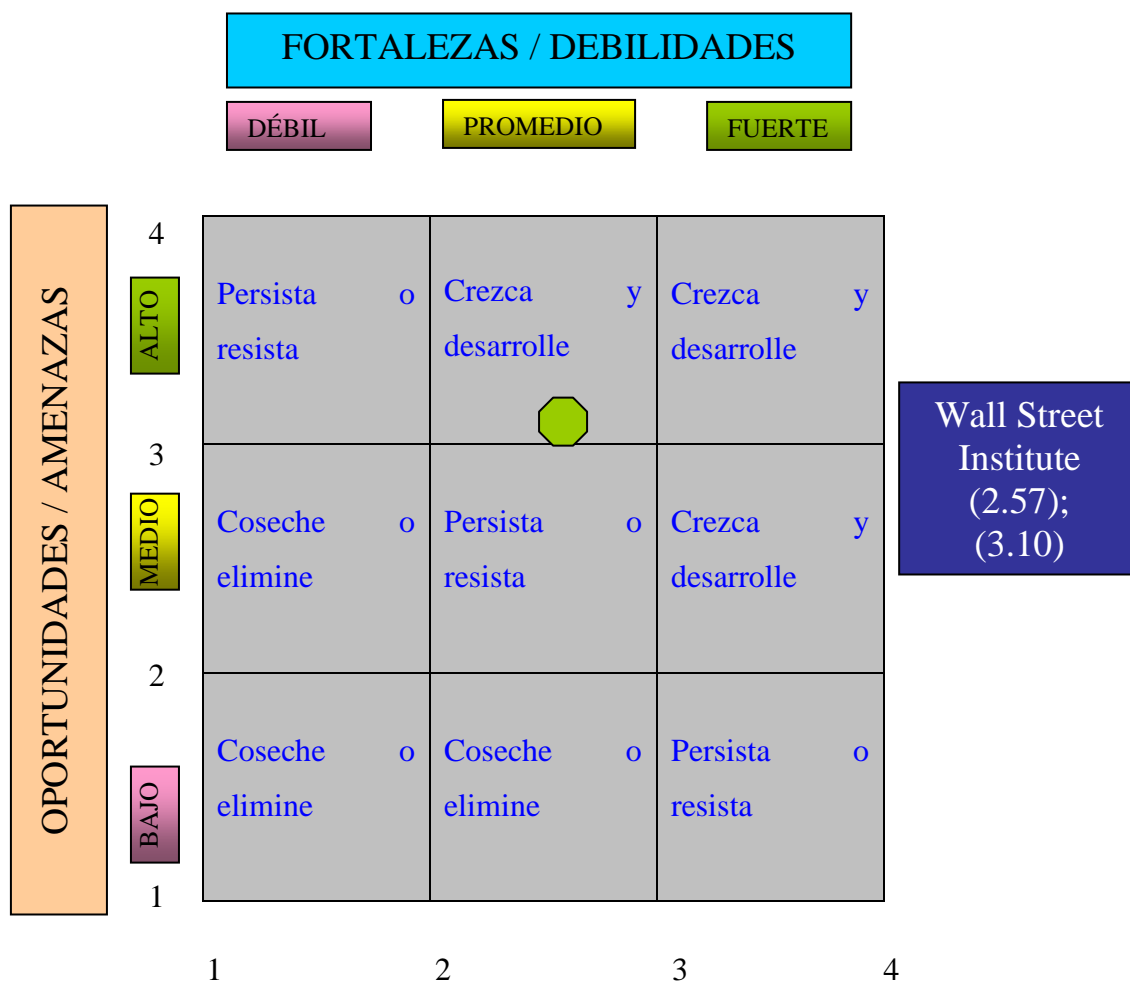
1 representa bajo

3 representa medio

5 representa alto

GRÁFICO 2.8 MATRIZ INTERNA – EXTERNA

WALL STREET INSTITUTE



2.4.6 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)

INDUSTRIA

Asignación de peso

0.0= no importante

1.0= absolutamente importante

TOTAL PONDERADO

1= mínimo

4= máximo

2.5= promedio

COMPAÑÍA

Asignación de calificación

1= debilidad menor

2= debilidad mayor

3= fuerza menor

4=fuerza mayor

Muy por debajo de 2.5= débil

Muy por arriba de 2.5= fuerte

Wall Street Institute se encuentra en el cuadrante de crezca o desarrollo lo que significa que sus factores internos están sobre el promedio (2.5) logrando una sólida estructura y sus oportunidades son mucho más grandes que sus amenazas (3.109 lo que significa que el comportamiento de la industria tiende al desarrollo, esto constituye un buen panorama para el crecimiento, desarrollo y progreso de la empresa.

Con estos resultados las estrategias que WSI debería a aplicar son: intensivas (penetración y desarrollo de mercado, desarrollo de producto) y de integración (Hacia atrás, hacia adelante, Horizontal)

TABLA 2.18 Matriz del perfil competitivo Wall Street Institute + 2 principales competidores							
MPC	Wall Street Institute			EF International		Comisión Fulbright	
Factores críticos para el éxito	PESO	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Participación en el mercado	0.25	4	1.00	3	0.75	2	0.50
Competitividad de precios	0.20	3	0.60	4	0.80	1	0.20
Posición Financiera	0.15	1	0.15	1	0.15	3	0.45
Calidad del Producto	0.25	3	0.75	1	0.25	4	1.00
Lealtad del cliente	0.15	2	0.30	3	0.45	4	0.60
TOTAL	1.00		2.80		2.40		2.75
Elaborado Por: Mario David Guerrero P.			FUENTE: Idiomec S.A.				

CAPÍTULO 3

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3. ESTUDIO DE MERCADO

Investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.⁵

3.1 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

La tarea de la investigación de mercados consiste en evaluar las necesidades de información y ofrecer a la gerencia datos confiables, actualizados y reales para que pueda tomar decisiones acertadas.

La investigación de mercados se realiza ya que las ventas de la compañía han disminuido desde el 2009 razón por la cual se necesita determinar las características del mercado en cuanto a preferencias, competencia, precios, demanda. Además se realizará un análisis del servicio a nivel interno para medir el grado de satisfacción del cliente actual.

3.2 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.

⁵ MALHOTRA, NARESH Investigación de mercados, cuarta edición pag7.

3.3 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Un estudio de mercado debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo determinado y a qué precio están dispuestos a obtenerlo.⁶

Adicionalmente, el estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente. Indicará igualmente qué tipo de clientes son los interesados en el servicio, lo cual servirá para reorientar los esfuerzos de marketing. Finalmente, el estudio de mercado dará la información acerca del precio apropiado para colocar el servicio y competir en el mercado.

3.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar las características y tendencias del mercado, el cliente y la competencia sobre los cursos de capacitación y programas de enseñanza del idioma inglés en la ciudad de Quito para reorientar los esfuerzos de marketing.

3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar un perfil más detallado del cliente objetivo.
- Establecer un precio y financiamiento competitivo y rentable para la compañía.
- Determinar las preferencias del cliente que determina su decisión de compra.
- Identificar el medio adecuado para enfocar la publicidad hacia el cliente objetivo.
- Estudiar las características y percepción que los clientes tienen sobre los institutos de enseñanza de inglés.

⁶ BURNS A.C., & BUSH. Marketing Research. Pag34

3.4 DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN

Ya que la investigación tiene un alcance del distrito metropolitano de Quito se investigó según el INEC cuantos habitantes existían en la ciudad arrojando una población de 1839853 habitantes lo que sería el universo de estudio.

A continuación con las técnicas de segmentación se determinará la población objetivo y posteriormente la muestra de estudio.

3.5 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos uniformes más pequeños que tengan características o necesidades similares.

Una de las metas de toda empresa es ser capaz de identificar aquel o aquellos segmentos de mercado que pueden satisfacer de mejor forma su nivel de ventas, de acuerdo a sus preferencias, disposición de la competencia y fortalezas propias. Los beneficios más directos de una segmentación eficiente, son que la empresa está en mejor posición para localizar y comparar las oportunidades que el medio le presenta logrando sus objetivos empresariales.

Los **requisitos** para una buena segmentación son:

- Homogeneidad en el segmento
- Heterogeneidad entre segmentos
- Estabilidad de segmentos
- Los segmentos deben ser identificables y medibles
- Los segmentos deben ser accesibles y manejables
- Los segmentos deben ser lo suficientemente grandes como para ser rentables

3.5.1 TIPOS DE SEGMENTACIÓN

- **Segmentación Geográfica:** subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles. Las variables más comunes en esta segmentación son: País, Región, Ciudad, Distrito, clima.
- **Segmentación Demográfica:** se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: edad, género, nivel socioeconómico, nivel educativo, ciclo de vida familiar, condiciones de vivienda, Raza, etc.
- **Segmentación Psicográfica:** Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida, valores, actitudes, creencias.
- **Segmentación por comportamiento:** se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como: Búsqueda del beneficio o valor agregado, tasa de utilización del producto, lealtad a la marca, garantías, etc.

3.5.2 SELECCIÓN DE VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

Ya que uno de los objetivos es elaborar un perfil más detallado del cliente objetivo para enfocar más efectivamente los esfuerzos de marketing a continuación se detalla la siguiente tabla en la cual se describen las variables seleccionadas y la población objetivo de mercado.

TABLA 3,1 Población de Quito DM. según rangos de edad y nivel de instrucción				
GRUPOS DE EDAD	NIVEL DE INSTRUCCIÓN			
	Ciclo Bachillerato	Post Superior	Postgrado	Total
De 20 a 24 años	2866	57992	97	60955
De 25 a 29 años	1681	49737	1099	52517
De 30 a 34 años	1424	42512	1642	45578
De 35 a 39 años	1100	39316	1658	42074
De 40 a 44 años	776	32357	1543	34676
De 45 a 49 años	481	22394	1130	24005
De 50 a 54 años	315	14879	862	16056
De 55 a 59 años	229	8652	509	9390
Total	8872	267839	8540	285251

Fuente: Censo de Población y Vivienda INEC 2001
Elaborado Por: Mario David Guerrero

Tabla 3,2 Población de Quito DM. por estratos sociales			
ESTRATO	POBLACIÓN	NIVEL DE INGRESOS	PORCENTAJE
ALTO	91993	más de \$3000	5%
MEDIO ALTO	239181	de \$1501 a \$3000	13%
MEDIO	680746	de \$551 a \$1500	37%
MEDIO BAJO	551956	de \$301 a \$550	30%
BAJO	275978	menos de \$300	15%
TOTAL	1839853		100%

Fuente: http://www.geomanagement.ec/proye/Socioeconomico_Quito.pdf
Elaborado Por: Mario David Guerrero

TABLA 3,3				
SEGMENTACIÓN DE WALL STREET INSTITUTE				
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%

Fuentes: INEC, Wall Street Institute, www.geomanagement.ec
Elaborado Por: Mario David Guerrero

El tamaño total de mercado para Wall Street Institute es de 142626 personas en la ciudad de Quito que se ajustan a las variables geográficas y demográficas, sin embargo este no constituye el target objetivo que busca la empresa ya que eso se lo determina analizando las características, personalidad, creencias y actitudes del cliente al momento de realizar las encuestas así como sus actitudes hacia la marca o servicio.

Solo después de este análisis se determinará el target real de Wall Street Institute en el que se enfocará los esfuerzos de marketing.

3.6 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En la investigación de mercados existen 2 tipos de investigación que son la investigación exploratoria y la investigación conclusiva.

La investigación exploratoria se utiliza cuando se debe definir el problema con precisión, identificar las acciones pertinentes u obtener conocimiento adicional antes de establecer un método. La información se la define en forma escasa ya que se utiliza una investigación flexible y poco estructurada como entrevistas personales encuestas a una muestra poco representativa.⁷

Este tipo de investigación se la aplicó en la empresa a inicios de año con entrevistas a los gerentes comercial, didáctico & servicio y el gerente general mediante entrevistas y a estudiantes actuales y potenciales mediante sondeos telefónicos es así como se elaboró el diagrama de causa efecto y se estableció el problema general y los objetivos de la investigación.

Para el objetivo de la investigación de mercados que es: Determinar las características y tendencias del mercado, el cliente y la competencia sobre los cursos de capacitación y programas de enseñanza del idioma inglés en la ciudad de Quito para reorientar los esfuerzos de marketing se utilizará la investigación conclusiva ya que se basa en

⁷ MALHOTRA, NARESH Investigación de mercados, cuarta edición Pág.75

muestras representativas y los datos que se obtiene están sujetos a un análisis cuantitativo, es decir los conocimientos que se obtuvieron de la investigación exploratoria se pueden verificar o cuantificar mediante investigación conclusiva y sirven como base para la toma de decisiones gerenciales.

3.7 METODOLOGÍA

Para esta investigación se utilizará el muestreo probabilístico, específicamente se aplicará el muestreo aleatorio simple

El muestreo es una técnica estadística que permite seleccionar una determinada muestra a través de dos métodos: el método probabilístico y el método no probabilístico.

3.7.1 MUESTREO PROBABILÍSTICO

Este es un procedimiento de muestreo en el que cada elemento de la población tiene una oportunidad probabilística fija de ser seleccionado para la muestra. Esto requiere de una definición precisa de la población objetivo y de una especificación general del marco de muestreo. Las técnicas de muestreo varían en términos de eficiencia. La eficiencia refleja un intercambio o relación entre el costo del muestreo y la precisión. La precisión está relacionada en forma inversa con los errores de muestreo, pero positivamente con el costo, a mayor precisión, mayor costo.⁸

3.7.1.1 MUESTREO ALEATORIO SIMPLE

Es la extracción de una muestra de una población finita, en el que el proceso de extracción es tal que garantiza a cada uno de los elementos de la población tiene la misma oportunidad de ser incluidos en dicha muestra. Esta condición garantiza la representatividad de la muestra porque si en la población un determinado porcentaje de individuos presenta la característica, la extracción aleatoria garantiza matemáticamente

⁸ MALHOTRA, NARESH Investigación de mercados, cuarta edición Pág.325

que por término medio se obtendrá el mismo porcentaje de datos muestrales con esa característica.⁹

3.7.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Muestra: Porción representativa de la población, que se selecciona para su estudio ya que la población es demasiado grande como para analizarla en su totalidad.

Para obtener de manera favorable el tamaño de la muestra ha la cual estará dirigido el estudio de investigación de mercado donde se recopila y levanta la información necesaria, que facilitara obtener resultados oportunos, se incluirá en la encuesta la pregunta filtro:

¿Le interesaría aprender inglés?

Donde la fórmula es:

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

n = Tamaño de muestra

N= Tamaño de la población

Z =1,96 valor normal estándar correspondiente al nivel de confianza deseado

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

e = valor del error muestral

Resultado de la pregunta filtro

80% SI = p

20% NO =q

⁹ MALHOTRA, NARESH Investigación de mercados, cuarta edición Pág.325

Análisis: El interés está sobre la necesidad, autonomía y capacidad para tomar la decisión de contratar un programa de inglés un 80% de probabilidad de éxito es alto para un servicio especializado como el que brinda Wall Street Institute.

Cálculo:

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

N= 142626 Población

Z=1,96 valor normal estándar correspondiente al nivel de confianza deseado

p = 0,80 probabilidad de éxito

q =0,20 probabilidad de fracaso

e = 0,05 porcentaje de error de la muestra

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

$$n = 245$$

3.8 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Considerando los objetivos secundarios de la investigación de mercados se debe clasificar el banco de preguntas de una manera estructurada y enfocado en el marketing, mix (precio, plaza, producto, promoción), así como investigar las características de la competencia así como el perfil y la conducta del público objetivo.

Es por ello que el banco de preguntas inicial se lo detalla a continuación:

TABLA 3.4 LISTA DE PREGUNTAS INICIAL PARA EL DESARROLLO DEL CUESTIONARIO			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	ESCALA
Determinar un perfil más detallado del cliente objetivo.	Edad Género Nivel de instrucción Estado Civil Nivel de ingresos mensuales. Señale su nivel actual de dominio del idioma inglés Masculino... Femenino..... Secundaria; Superior; 4to nivel; otra.....(especifique) Cas. Solt. Unión L. Div. Sep. Viudo 0 - 240 241 - 520 521 - 1000 1001 – 1500 1501-2500 más 2500 Muy bajo, Bajo, Regular, Alto, Muy Alto	Razón Nominal Nominal Nominal Razón Nominal
Establecer un precio y financiamiento competitivo y rentable para la compañía	Que rango de precios estaría dispuesto a invertir mensualmente para capacitarse en inglés. Con que tarjeta de crédito le gustaría tener beneficios y promociones Cuál de las siguientes opciones utiliza para financiar sus compras	50 100 100 180 180 300 Más de 300 Visa (.....) MasterCard (.....) (Especifique el banco) Diners American Ex. Otra.... Tarjeta Contado Debito B. Cheques Otra....	Intervalo Nominal Nominal
Determinar las preferencias del cliente que determina su decisión de compra.	Califique el grado de importancia de las siguientes características al momento de adquirir un curso de inglés. (ordene del 1 al 7) Usted actualmente estudia inglés	1=más baja.....más alta=7 Imagen, Prestigio y trayectoria.... Infraestructura.... Certificaciones.... Precio.... Personal de enseñanza.... Duración.... Compañeros de estudio.... Publicidad.... SI.... NO.....	Ordinal Nominal
Identificar el medio adecuado para enfocar la publicidad hacia el cliente objetivo	Ordene según su preferencia cuales de los siguientes medios publicitarios influyen más en su decisión por adquirir un programa de inglés	1=menos influyente5=más influyente Internet (e-mail-Red Social, Página Web) Contacto vía Telefónica Televisión (comerciales) Revistas , Periódicos, Vallas (publicidad) Eventos (Ferias Stands) Otro..... (especifique)	Medición Continua
Establecer las características más importantes del servicio que va a recibir	Califique el servicio que recibe de Wall Street Institute o su instituto de inglés en los siguientes aspectos.	Excelente, Muy Bueno, Regular, Malo, Muy malo Instalaciones Atención Personal didáctico..... Atención personal de ventas..... Enseñanza profesores..... Seguridad..... Metodología y nivel académico..... Horarios de clases..... Disponibilidad de clases..... Material didáctico.....	Likert
Estudiar las características, y percepción que los clientes tienen sobre los institutos de enseñanza de inglés	Si toma un programa de inglés en cuál de estos institutos lo haría (escoja solo uno). Señale las 3 principales razones que busca en un instituto para contratar un curso de inglés	Wall Street Institute Berlitz Commission Fulbright EF International Inlingua Southern Cross De la Universidad.....especifique South American KOE Howard Otro.....especifique Señale las 3 principales razones Precio Servicio Horarios Metodología Tecnología Ubicación Recomendaciones Publicidad Prestigio Certificaciones Otro.....especifique	Nominal Nominal

3.9 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA PILOTO

La prueba piloto es una aplicación previa a la encuesta definitiva la cual tiene varios objetivos.

- Determinar el valor de p (% de aceptación) y q (% de no aceptación) mediante la aplicación de la pregunta filtro “Le interesaría aprender inglés SI... NO...”
- Comprobar si el formato de las preguntas de la encuesta está bien formulado
- Comprobar si existe un orden secuencial y se cumplen los objetivos de la investigación.

Como resultado de la aplicación de la encuesta piloto a 10 entrevistados se modificó la pregunta 1.7 referente a l rango de ingresos mensuales en 6 categorías para determinar un target más detallado, además se modificó la pregunta “Califique el servicio que recibe de Wall Street Institute o su instituto de inglés en los siguientes aspectos” por lo siguiente:

“3.4 Si usted contrataría un programa de inglés ¿cuáles de las siguientes características serían las más importantes en cuanto al servicio que va a recibir? (ordene del 1 al 9) en donde 1 es la menos importante y 9 es la más importante”

Esto se lo hizo con el objetivo de no generar sesgo en la información.

Por último se incluyó en el cuestionario la pregunta 2.5 ¿Cuándo escucha instituto de inglés cuál es el primer instituto que se le viene a la mente? Con el fin de determinar el TOP of mind de la gente en cuanto a institutos de inglés.

Los resultados de la encuesta piloto arrojaron un valor de $p=80\%$ $q=20\%$ con lo que se determinó la muestra total de 245 encuestas.

A continuación se presenta la encuesta definitiva que se aplicará en la investigación de mercados luego de haber realizado la prueba piloto.

3.10 DISEÑO FINAL DE LA ENCUESTA



ESPE
ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

FECHA:

...../...../.....

ENCUESTADOR: No:

Día Mes Año

ENCUESTA

INTRODUCCIÓN / OBJETIVO

Saludos, represento a la Escuela Politécnica del Ejército, se está realizando un estudio para determinar las preferencias y percepción que tiene la gente en cuanto a los institutos de enseñanza y cursos de capacitación del idioma inglés en la ciudad de Quito. Valoramos mucho su opinión y nos gustaría formularle algunas preguntas.

INSTRUCCIONES:

- Por favor responda con total libertad y sinceridad, esta encuesta está elaborada con normas científicas y tiene un fin estrictamente académico.
- Sus respuestas escríbalas con letras de otro color (azul preferentemente) y sobreescritas en los espacios definidos con puntos.....

FASE 1. DATOS GENERALES

1.1 Nombre y Apellido:

1.2 Edad:

1.3 Teléfonos:

1.4 Su género es: Masculino..... Femenino.....

1.5 Estado civil:

- 1.5.1 Casado
1.5.2 Soltero
1.5.3 Unión libre
1.5.4 Divorciado
1.5.5 Separado
1.5.6 Viudo

1.6 Señale cuál es su nivel actual de estudios:

- 1.6.1 Secundaria
1.6.2 Universidad
1.6.3 Maestría o Postgrado
1.6.4 Otro (especifique)

1.7 Señale el rango en el que ubicaría sus ingresos mensuales actualmente.

- 1.7.1 De \$0 a \$240
- 1.7.2 De \$241 a \$520
- 1.7.3 De \$521 a \$1000
- 1.7.4 De \$1001 a \$1500
- 1.7.5 De \$1501 a \$2500
- 1.7.6 más de \$ 2500

FASE 2 CONOCIMIENTOS Y PERCEPCIONES

2.1 Señale su nivel actual de dominio del idioma inglés

- 2.1.1 Muy bajo
2.1.2 Bajo
2.1.3 Regular
2.1.4 Alto
2.1.5 Muy Alto

2.2 ¿Le interesaría aprender inglés? SI.... NO....

2.3 ¿Usted Actualmente estudia inglés? SI.... NO....

2.4 Si su respuesta a la pregunta anterior fue SI indique el instituto en el que usted estudia

2.5 Responda lo siguiente ¿Cuando escucha “instituto de inglés” cuál es el primer instituto que se le viene a la mente?
.....

2.6 Si usted decidiera aprender inglés señale ¿en cuál de los siguientes institutos le gustaría estudiar? (escoja solo uno)

- 2.6.1 EF internacional
- 2.6.2 Wall Street Institute
- 2.6.3 Berlitz
- 2.6.4 Commission Fulbright
- 2.6.5 Inlingua
- 2.6.6 Southern Cross
- 2.6.7 De su Universidad 2.3.7.1 especifique cuál.....
- 2.6.8 Benedict
- 2.6.9 Cambridge
- 2.6.10 South American
- 2.6.11 KOE
- 2.6.12 Howard
- 2.6.13 Otro 2.3.13.1 especifique cuál.....

2.7 Señale las 3 principales razones por las que escogió al instituto en la pregunta anterior

- 2.7.1 Precio
- 2.7.2 Servicio
- 2.7.3 Horarios
- 2.7.4 Metodología
- 2.7.5 Tecnología
- 2.7.6 Ubicación
- 2.7.7 Recomendaciones
- 2.7.8 Publicidad
- 2.7.9 Prestigio
- 2.7.10 Certificaciones
- 2.7.11 Compañeros
- 2.7.12 Otra 2.5.12.1 Especifique cuál.....

FASE 3 MARKETING MIX

3.1 Señale un rango valores, el cual estaría dispuesto a invertir mensualmente para aprender inglés en un instituto.

- 3.1.1 De \$50 a \$100
- 3.1.2 De \$100 a \$180
- 3.1.3 De \$180 a \$250
- 3.1.4 Más de \$250

3.2 ¿Cuál de las siguientes opciones utilizaría para adquirir un programa de inglés?

- 3.2.1 Tarjeta de crédito
- 3.2.2 Contado
- 3.2.3 Debito Bancario
- 3.2.4 Cheques
- 3.2.5 Otra 3.2.5.1 Especifique cuál.....

3.3 Ordene según su preferencia cuales de los siguientes medios publicitarios influyen más en su decisión por adquirir un programa de inglés en donde 1 es el menos influyente y 5 es el más influyente.

- 3.3.1 Internet (e-mail-Red Social, Página Web)
- 3.3.2 Contacto vía Telefónica
- 3.3.3 Televisión (comerciales)
- 3.3.4 Revistas, Periódicos, Vallas (publicidad)
- 3.3.5 Eventos (Ferias Stands)
- 3.3.6 Otro (solo si lo hubiera) 3.3.6.1 Especifique.....

3.4 Si usted contrataría un programa de inglés ¿cuáles de las siguientes características serían las más importantes en cuanto al servicio que va a recibir? (ordene del 1 al 9) en donde 1 es la menos importante y 9 es la más importante.

- 3.4.1 Instalaciones
- 3.4.2 Atención Personal didáctico
- 3.4.3 Atención personal de ventas
- 3.4.4 Enseñanza profesores
- 3.4.5 Seguridad
- 3.4.6 Metodología y nivel académico
- 3.4.7 Horarios de clases
- 3.4.8 Disponibilidad de clases
- 3.4.9 Material didáctico
- 3.4.10 Otra (sólo si la hubiera) 3.4.10.1 Especifique cuál.....

3.5 Con que tarjeta de crédito o empresa le gustaría tener beneficios y promociones para adquirir un programa de inglés

- 3.5.1 Visa 3.5.1.1 Banco VISA.....
- 3.5.2 MasterCard 3.5.2.1 Banco MasterCard.....
- 3.5.3 Diners Club
- 3.5.4 American Express
- 3.5.5 Institución 3.5.5.1 Especifique cuál.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3.11 TRABAJO DE CAMPO

En esta fase de la investigación se establece el contacto directo con los encuestados, se aplica el cuestionario, se recolecta la información necesaria para analizarla y lograr los objetivos propuestos.

En la tabla 3.5 se detalla la planificación del trabajo de campo.

TABLA 3.5			
TRABAJO DE CAMPO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS			
FECHA	TIPO DE ENCUESTA	DESCRIPCIÓN	AVANCE (% , #)
02-04 Diciembre	Personal	Aplicación de la prueba piloto	4% (10)
07-09 Diciembre	Electrónica (vía email y Redes Sociales)	Aplicación de la encuesta electrónica a base de datos de personas que cumplen el perfil de segmentación	3% (7)
11-12 Diciembre	Personal	Encuestas en Quicentro Shopping, Postgrados ESPE, El Recreo	82% (200)
13 Diciembre	Personal, Electrónica, Telefónica	Encuestas finales a Alumnos de varios institutos y público en general	11% (28)
14 Diciembre	Análisis de Datos	Análisis Univariado, Bivariado y multivariado a través del Software SPSS	Total 100% (245 encuestas)
21 Diciembre	Informe	Presentación del informe y culminación del capítulo 3.	
Actividad: Investigación de mercados			
Elaborado Por: Mario David Guerrero			

3.12 PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN

3.12.1 CODIFICACIÓN

Consiste en asignar un código para representar a una respuesta específica a una pregunta concreta junto con el registro de los datos y la posición en la columna que ocupará ese código.¹⁰

¹⁰ MALHOTRA, NARESH Investigación de mercados, cuarta edición Pág.404

GRÁFICO 3.0 CODIFICACIÓN DE LA ENCUESTA

	@11NOMBRE	@12EDAD	@13TELEFONO	@14GENERO	@15ESTADOCM L	@16NIVELDEESTUDIOS	@17INGRESOS
1	BERNARDO CORONEL	34	97172560	MASCULINO	SOLTERO	MAESTRIA	DE \$1501 A \$2500
2	ELIZABETH CORELLA	46		FEMENINO	CASADO	UNIVERSIDAD	DE \$241 A \$520
3	TANIA CASTAÑEDA	27	3451174	FEMENINO	SEPARADO	SECUNDARIA	DE \$241 A \$520
4	KARLA BENAVIDES	37	2342289	FEMENINO	CASADO	MAESTRIA	DE \$1501 A \$2500
5	XAVIER CEPEDA	43	2498413	MASCULINO	CASADO	UNIVERSIDAD	DE \$1501 A \$2500
6		34		MASCULINO	SOLTERO	MAESTRIA	DE \$1001 A \$1500
7	ANA YUGCHA	26	2890925	FEMENINO	SOLTERO	UNIVERSIDAD	DE \$1001 A \$1500
8		29		MASCULINO	UNION LIBRE	MAESTRIA	DE \$521 A \$1000
9	XIMENA SOLANO	35	3163412	FEMENINO	DIVORCIADO	MAESTRIA	DE \$1001 A \$1500
10	JACQUELINE CONDOR	26	84433026	FEMENINO	SOLTERO	MAESTRIA	DE \$1501 A \$2500
11	SASKIA SILVA	32	94770342	FEMENINO	CASADO	MAESTRIA	DE \$521 A \$1000
12	VICENTE HERRERA	48	99693967	MASCULINO	CASADO	MAESTRIA	DE \$1501 A \$2500
13	VLADIMIR RUEDA	39	2397756	MASCULINO	SEPARADO	MAESTRIA	MAS DE \$2500
14	JUAN CARLOS QUIMBIULCO	39	88215203	MASCULINO	CASADO	MAESTRIA	DE \$1001 A \$1500
15	SANTIAGO CADENA	30	93976280	MASCULINO	SOLTERO	MAESTRIA	DE \$241 A \$520
16	RAMIRO BALDEON	34	2670813	MASCULINO	CASADO	MAESTRIA	DE \$1501 A \$2500
17	MARCO YUNDA	27	2251085	MASCULINO	CASADO	UNIVERSIDAD	DE \$1501 A \$2500
18	HILDA INGA	27	2620693	FEMENINO	SOLTERO	MAESTRIA	DE \$521 A \$1000
19	ALEXANDER	29	2569721	MASCULINO	CASADO	MAESTRIA	DE \$1501 A \$2500
20	ANGEL OJEDA	28	98304100	MASCULINO	SOLTERO	MAESTRIA	DE \$1001 A \$1500
21		37		FEMENINO	CASADO	MAESTRIA	DE \$1001 A \$1500
22	FRANKLIN DELGADO	27	95445343	MASCULINO	SOLTERO	MAESTRIA	DE \$1501 A \$2500

3.13 ANÁLISIS DE DATOS

3.13.1 UNIVARIADO

Básicamente comprenden las frecuencias de ocurrencia de cada respuesta posible a las preguntas que se ha planteado en la encuesta. El análisis Univariado es el análisis básico, primario. Las características o propiedades de las personas o cosas han de medirse una a una, de modo Univariado y si se presentan de esa manera se dice que es análisis Univariado. Ejemplos: Frecuencias, Media, Moda, Varianza, porcentajes, etc.

EDAD GRÁFICO 3.1

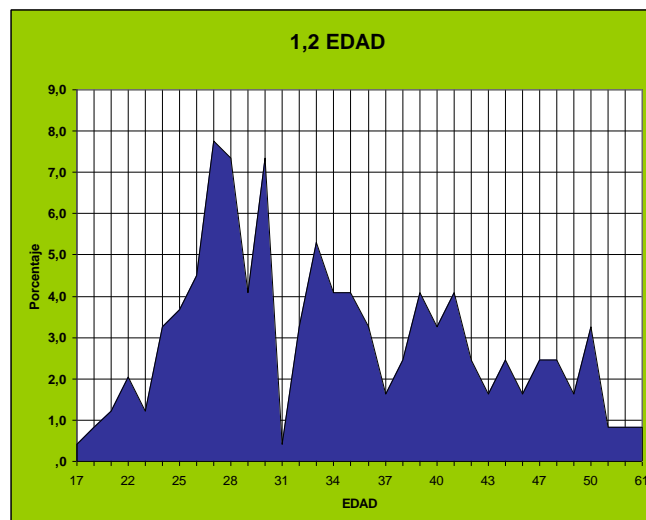


TABLA 3.6

1,2 EDAD		
N	Válidos	245
	Perdidos	0
Media		34,39
Error típ. de la media		,554
Moda		27
Varianza		75,255
Rango		44
Percentiles	25	27,50
	50	33,00
	75	40,00

TABLA 3.7

1,2 RANGOS DE EDAD					
	Rango	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 15 a 19 años	3	1,2	1,2	1,2
	De 20 a 24 años	19	7,8	7,8	9,0
	De 25 a 29 años	67	27,3	27,3	36,3
	De 30 a 34 años	50	20,4	20,4	56,7
	De 35 a 42 años	62	25,3	25,3	82,0
	De 43 a 49 años	30	12,2	12,2	94,3
	De 50 a 57 años	12	4,9	4,9	99,2
	58 años o más	2	,8	,8	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

ANÁLISIS

La edad más común dentro de los encuestados es de 27 años. La media de edad de los encuestados es de 34 años.

El 27.3% de encuestados está entre 25 y 29 años lo que representaría el target más específico ó micro segmentado.

El 73% está entre los 25 años hasta los 42 años que sería el target macro segmentado.

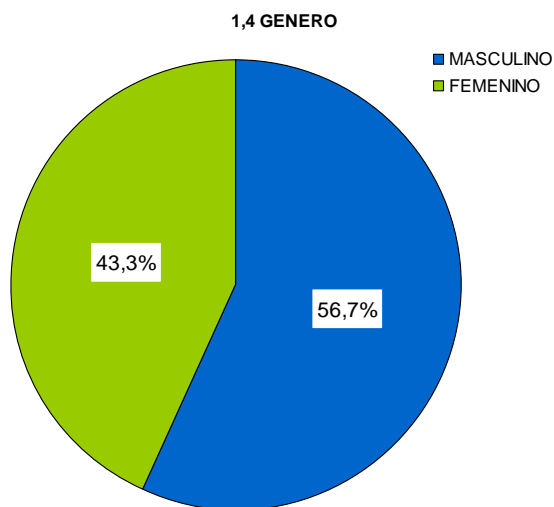
Las personas que están fuera de este rango no representarían un target objetivo para Wall Street Institute.

GÉNERO

TABLA 3.8

1,4 GÉNERO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MASCULINO	139	56,7	56,7	56,7
	FEMENINO	106	43,3	43,3	100,0
Total		245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.2



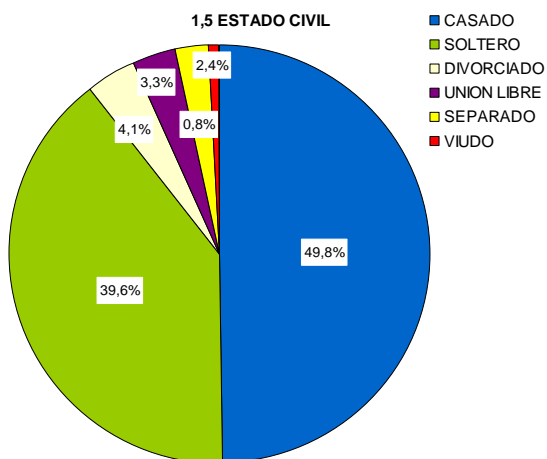
ANÁLISIS: La investigación arroja que el 56.7% de los encuestados son hombres y el 43.3% son mujeres.

ESTADO CIVIL

TABLA 3.9

1,5 ESTADO CIVIL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASADO	122	49,8	49,8	49,8
	SOLTERO	97	39,6	39,6	89,4
	DIVORCIADO	10	4,1	4,1	93,5
	UNIÓN LIBRE	8	3,3	3,3	96,7
	SEPARADO	6	2,4	2,4	99,2
	VIUDO	2	,8	,8	100,0
Total		245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.3 ESTADO CIVIL



ANÁLISIS: el 49.8% son personas solteras y el 39.6% constituyen personas casadas es decir un 89.4% de los posibles alumnos son solteros o casados.

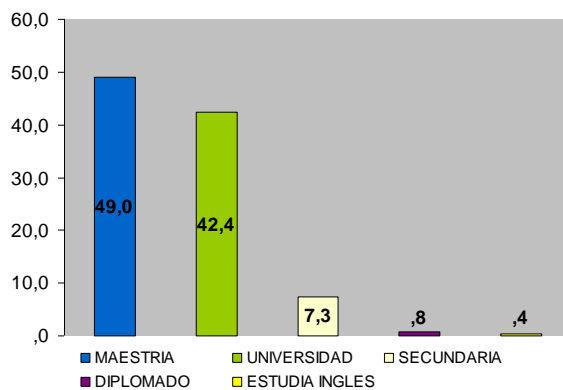
NIVEL ACTUAL DE ESTUDIOS

TABLA 3.10

1,6 NIVEL DE ESTUDIOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MAESTRÍA	120	49,0	49,0	49,0
	UNIVERSIDAD	104	42,4	42,4	91,4
	SECUNDARIA	18	7,3	7,3	98,8
	DIPLOMADO	2	,8	,8	99,6
	ESTUDIA INGLÉS	1	,4	,4	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.4

1,6 NIVEL DE ESTUDIOS



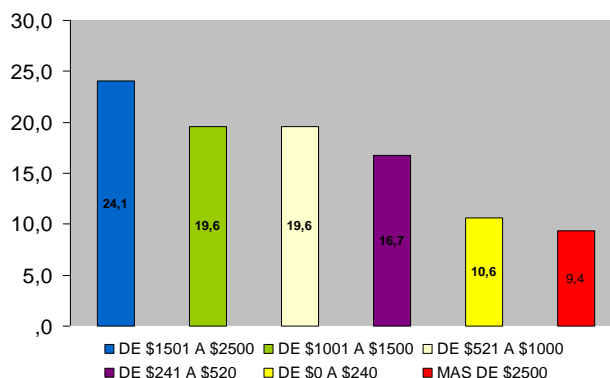
ANÁLISIS: El 49% de posibles estudiantes son personas que cursan una maestría y el 42.4% son personas que tienen un nivel de instrucción universitario.

**INGRESOS
TABLA 3.11**

1,7 INGRESOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE \$1501 A \$2500	59	24,1	24,1	24,1
	DE \$1001 A \$1500	48	19,6	19,6	43,7
	DE \$521 A \$1000	48	19,6	19,6	63,3
	DE \$241 A \$520	41	16,7	16,7	80,0
	DE \$0 A \$240	26	10,6	10,6	90,6
	MAS DE \$2500	23	9,4	9,4	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.5

1,7 INGRESOS



ANÁLISIS: a pesar de que el rango de \$1501 a \$2500 representa el 24% de los encuestados, los rangos que van desde \$521 a \$1500 corresponden al 39.2% del total lo que significa que son la mayor parte del público objetivo. Es interesante señalar que los rangos de \$521 a \$1000 y de \$1001 a \$1500 representan un 19.6% por lo que se lo podría unificar y considerar un rango único.

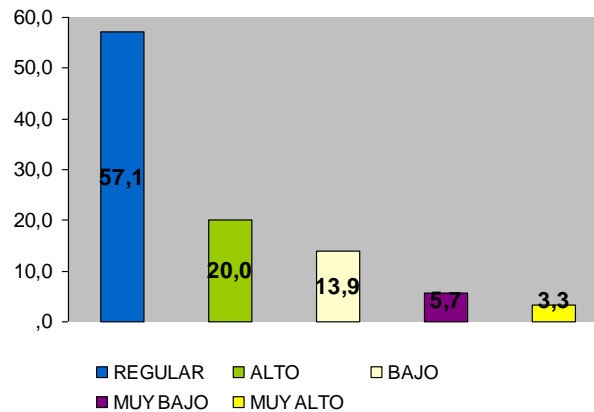
NIVEL ACTUAL DE DOMINIO

TABLA 3.12

2,1 NIVEL DE INGLÉS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	REGULAR	140	57,1	57,1	57,1
	ALTO	49	20,0	20,0	77,1
	BAJO	34	13,9	13,9	91,0
	MUY BAJO	14	5,7	5,7	96,7
	MUY ALTO	8	3,3	3,3	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.6

2,1 NIVEL DE INGLES



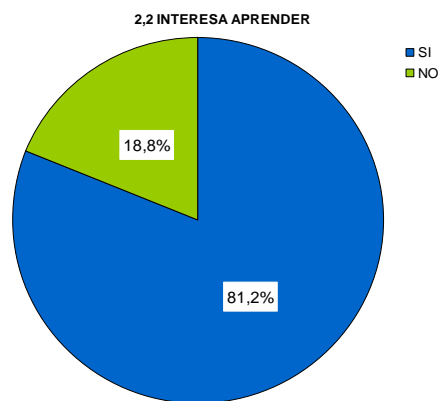
ANÁLISIS: el 57.1% del mercado potencial está en personas que tienen conocimiento regular del idioma inglés es decir que se defienden en situaciones básicas del idioma fruto del sistema educativo tradicional y que obviamente tienen interés por mejorar.

El 20% son personas con un dominio alto del idioma a las que se puede enfocar perfeccionamiento, inglés de negocios o certificaciones internacionales como el TOEFL.

**INTERÉS
TABLA 3.13**

2,2 INTERESA APRENDER					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	199	81,2	81,2	81,2
	NO	46	18,8	18,8	100,0
Total		245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.7

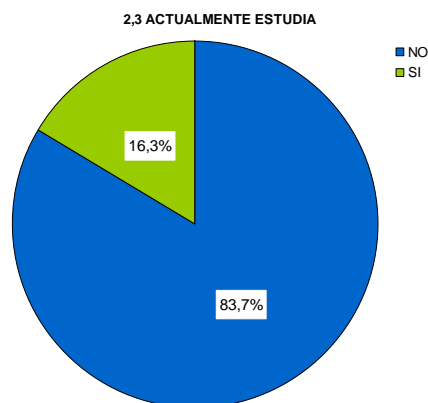


ANÁLISIS: ya que esta constituyó la pregunta filtro la tendencia se mantuvo durante la investigación 8 de cada 10 personas si tienen interés por aprender inglés.

**ACTUALMENTE ESTUDIA
TABLA 3.14**

2,3 ACTUALMENTE ESTUDIA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	205	83,7	83,7	83,7
	SI	40	16,3	16,3	100,0
Total		245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.8



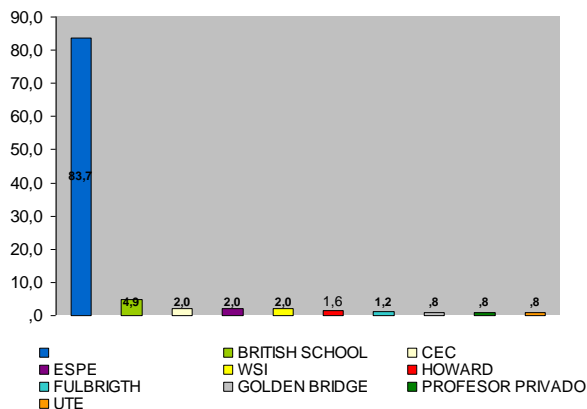
ANÁLISIS: a pesar de que el 81.2% tiene aspiraciones de aprender inglés actualmente solo el 16.3% de los encuestados estudian el idioma y el 83.7% no han tomado la decisión por estudiar. Inicialmente se podría decir que el 64.9% tiene un requerimiento insatisfecho en cuanto a estudiar inglés pero existen motivos por los cuales una persona no toma el programa o elementos que busca en un instituto que se detallan más adelante.

**¿EN QUÉ INSTITUTO ESTUDIA?
TABLA 3.15**

2,4 EN CUÁL ESTUDIA				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	205	83,7	83,7	83,7
BRITISH SCHOOL	12	4,9	4,9	88,6
CEC	5	2,0	2,0	90,6
ESPE	5	2,0	2,0	92,7
WSI	5	2,0	2,0	94,7
HOWARD	4	1,6	1,6	96,3
FULBRIGHT	3	1,2	1,2	97,6
GOLDEN BRIDGE	2	,8	,8	98,4
PROFESOR PRIVADO	2	,8	,8	99,2
UTE	2	,8	,8	100,0
Total	245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.9

2,4 EN CUAL ESTUDIA



ANÁLISIS: del 16.3% que estudia actualmente el 4.9% estudia en el colegio británico, el 2% es para CEC de la politécnica nacional, ESPE idiomas y Wall Street Institute, además Howard tiene un 1.6% y Fulbright 1.2%. El resto de personas que constituyen un 83.7% no estudian.

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.

TABLA 3.16

2,5 TOP OF MIND					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	WSI	57	23,3	23,3	23,3
	FULBRIGHT	33	13,5	13,5	36,7
	NINGUNO	32	13,1	13,1	49,8
	ESPE	20	8,2	8,2	58,0
	BENEDICT	19	7,8	7,8	65,7
	CEC	17	6,9	6,9	72,7
	HOWARD	13	5,3	5,3	78,0
		8	3,3	3,3	81,2
	BERLITZ	7	2,9	2,9	84,1
	CAMBRIDGE	6	2,4	2,4	86,5
	KOE	5	2,0	2,0	88,6
	BRITISH SCHOOL	4	1,6	1,6	90,2
	EF	4	1,6	1,6	91,8
	GOLDEN BRIDGE	4	1,6	1,6	93,5
	PRALI	4	1,6	1,6	95,1
	SECAP	4	1,6	1,6	96,7
	ACADEMIA COTOPAXI	2	,8	,8	97,6
	SAN FRANCISCO	2	,8	,8	98,4
	SOUTHERN CROSS	2	,8	,8	99,2
	UTE	2	,8	,8	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

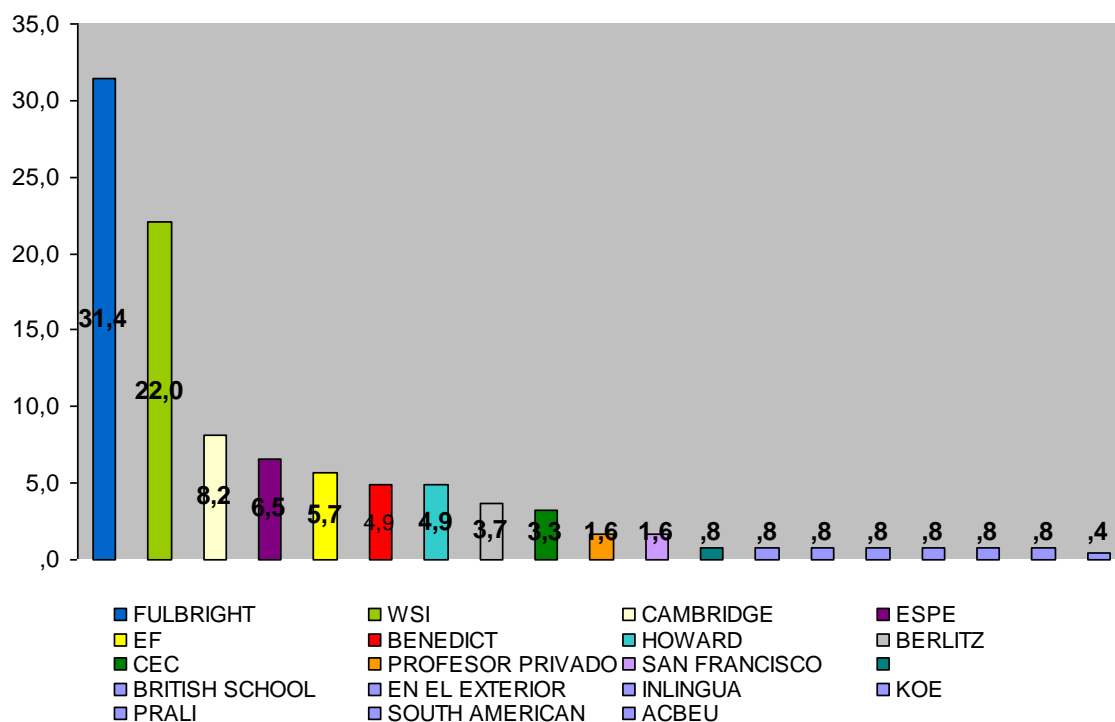
características como trayectoria, prestigio, servicio o simplemente percepciones pueden influenciar a parte de la publicidad.

TABLA 3.17

2,6 TOP CHOICE					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	FULBRIGHT	77	31,4	31,4	31,4
	WSI	54	22,0	22,0	53,5
	CAMBRIDGE	20	8,2	8,2	61,6
	ESPE	16	6,5	6,5	68,2
	EF	14	5,7	5,7	73,9
	BENEDICT	12	4,9	4,9	78,8
	HOWARD	12	4,9	4,9	83,7
	BERLITZ	9	3,7	3,7	87,3
	CEC	8	3,3	3,3	90,6
	PROFESOR PRIVADO	4	1,6	1,6	92,2
	SAN FRANCISCO	4	1,6	1,6	93,9
		2	,8	,8	94,7
	BRITISH SCHOOL	2	,8	,8	95,5
	EN EXTERIOR EL	2	,8	,8	96,3
	INLINGUA	2	,8	,8	97,1
	KOE	2	,8	,8	98,0
	PRALI	2	,8	,8	98,8
	SOUTH AMERICAN	2	,8	,8	99,6
	ACBEU	1	,4	,4	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.11

2,6 TOP OF CHOICE



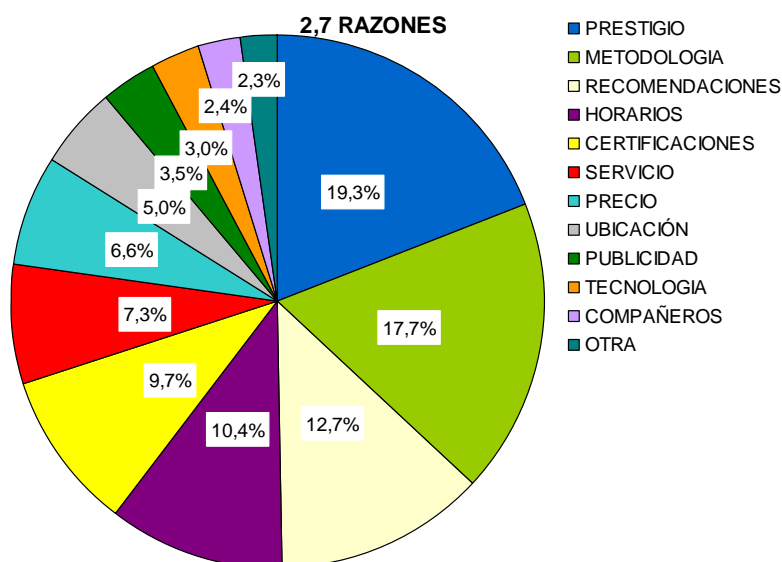
ANÁLISIS: la Comisión Fulbright es el instituto predilecto entre el público para aprender inglés con un 31.4%, los sigue Wall Street Institute con un 22% estos 2 constituyen un 53.5% del mercado total. Los institutos que siguen son Cambridge 8.2%, ESPE 6.5%, EF 5.7%, Benedict 4.9%, Howard 4.9%, Berlitz 3.7% y CEC 3.3% hasta aquí constituye el 90.6 % del mercado en cuanto a institutos de su preferencia.

RAZONES MÁS IMPORTANTES POR LAS QUE ELIGIÓ AL INSTITUTO.

TABLA 3.18

2,7 RAZONES 1, 2, 3					
	RAZÓN	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos		160	21,8	21,8	21,8
	PRESTIGIO	111	19,3	19,3	19,3
	METODOLOGÍA	102	17,7	17,7	37,0
	RECOMENDACIONES	73	12,7	12,7	49,7
	HORARIOS	60	10,4	10,4	60,2
	CERTIFICACIONES	56	9,7	9,7	69,9
	SERVICIO	42	7,3	7,3	77,2
	PRECIO	38	6,6	6,6	83,8
	UBICACIÓN	29	5,0	5,0	88,9
	PUBLICIDAD	20	3,5	3,5	92,3
	TECNOLOGÍA	17	3,0	3,0	95,3
	COMPAÑEROS	14	2,4	2,4	97,7
	OTRA	13	2,3	2,3	100,0
	Total		575	100,0	121,8

GRÁFICO 3.12



ANÁLISIS: las 3 principales razones por los que el público eligió a sus institutos preferidos en la pregunta anterior son: prestigio 19.3%, metodología 17.7% y recomendaciones 12.7% seguido de horarios 10.4%, certificaciones 9.7%, servicio 7.3%

y precio 6.6%. Todos estos elementos especialmente los 3 primeros son los factores por los que el consumidor toma su decisión de estudiar en un instituto de inglés.

INVERSIÓN MENSUAL

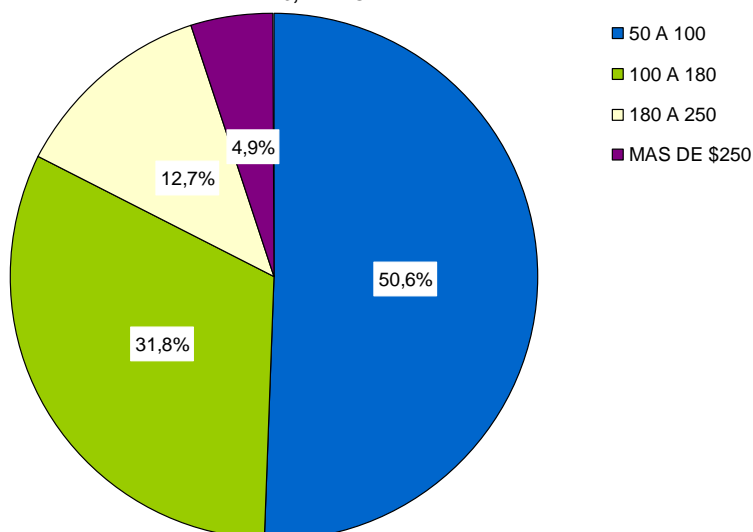
TABLA 3.19

3,1 VALOR A INVERTIR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	50 A 100	124	50,6	50,6	50,6
	100 A 180	78	31,8	31,8	82,4
	180 A 250	31	12,7	12,7	95,1
	MAS DE \$250	12	4,9	4,9	100,0
Total		245	100,0	100,0	

ANÁLISIS: el 50.6% de la población solo estaría dispuesto a invertir mensualmente de \$50 a \$100, los rangos de inversión que maneja WSI son de \$100 a \$180 y de \$180 a \$250 mensuales lo que representa un 44.5% de la población que se ajusta a los precios. Esta información ayuda a establecer estrategias en cuanto a establecimiento de precios en dos segmentos.

GRÁFICO 3.13

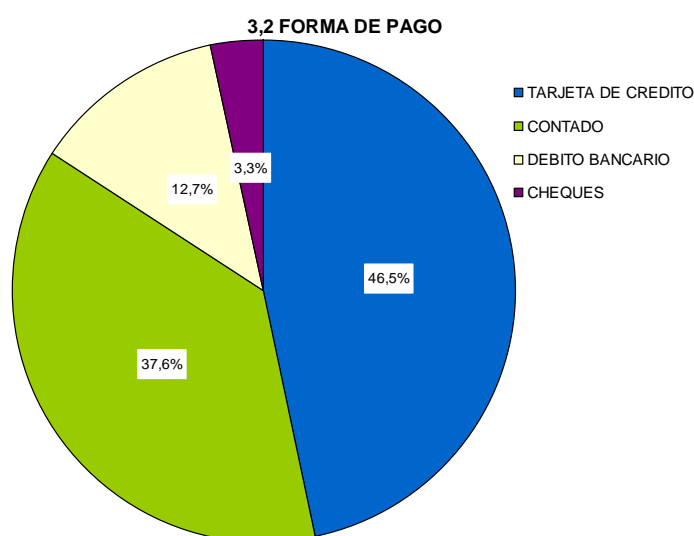
3,1 VALOR A INVERTIR



FORMA DE PAGO
TABLA 3.20

3,2 FORMA DE PAGO						
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	TARJETA DE CRÉDITO	114	46,5	46,5	46,5	
	CONTADO	92	37,6	37,6	84,1	
	DEBITO BANCARIO	31	12,7	12,7	96,7	
	CHEQUES	8	3,3	3,3	100,0	
	Total	245	100,0	100,0		

GRÁFICO 3.14



ANÁLISIS: el 46.5% de los entrevistados utiliza una tarjeta de crédito como opción para adquirir un programa de inglés, el 37.6% prefiere hacerlo en efectivo.

Para WSI su forma de financiación es a través de una tarjeta de crédito ya que no posee un sistema de crédito directo y solo el 12.7% preferiría un sistema de debito bancario que se podría tener en cuenta para aplicarlo en un futuro.

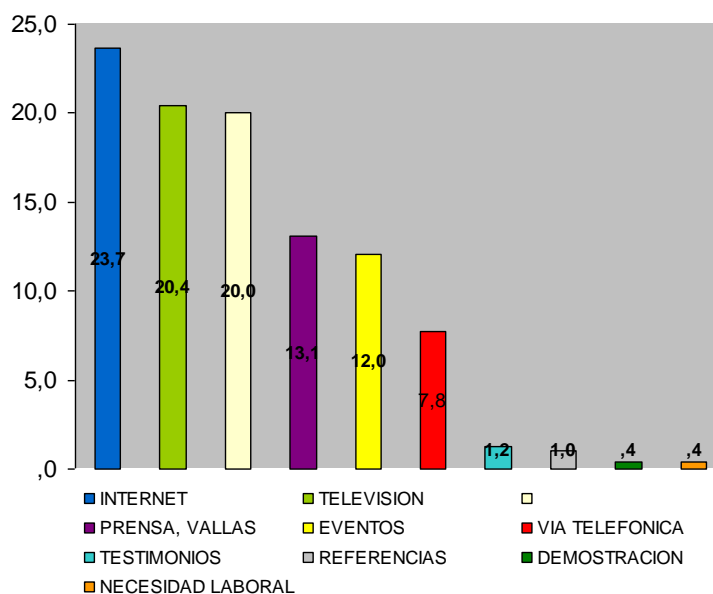
MEDIO PUBLICITARIO

TABLA 3.21

3,3 MEDIO PUBLICITARIO 1 Y 2					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	INTERNET	116	23,7	23,7	23,7
	TELEVISIÓN	100	20,4	20,4	44,1
		98	20,0	20,0	64,1
	PRENSA, VALLAS	64	13,1	13,1	77,1
	EVENTOS	59	12,0	12,0	89,2
	VÍA TELEFÓNICA	38	7,8	7,8	96,9
	TESTIMONIOS	6	1,2	1,2	98,2
	REFERENCIAS	5	1,0	1,0	99,2
	DEMOSTRACIÓN	2	,4	,4	99,6
	NECESIDAD LABORAL	2	,4	,4	100,0
	Total	490			

GRÁFICO 3.15

3,3 MEDIO PUBLICITARIO 1 Y 2



ANÁLISIS: según el público los medios publicitarios que influyen más en su decisión por adquirir un programa de inglés son el Internet con un 23.7% y la televisión con el 20.4% lo que indica que se debe enfocar los esfuerzos de publicidad por Internet e-

mailing, redes sociales página Web, etc. La televisión aunque es influyente el costo beneficio no es bueno debido a su falta de segmentación Un 20% de los encuestados no eligió ninguna opción.

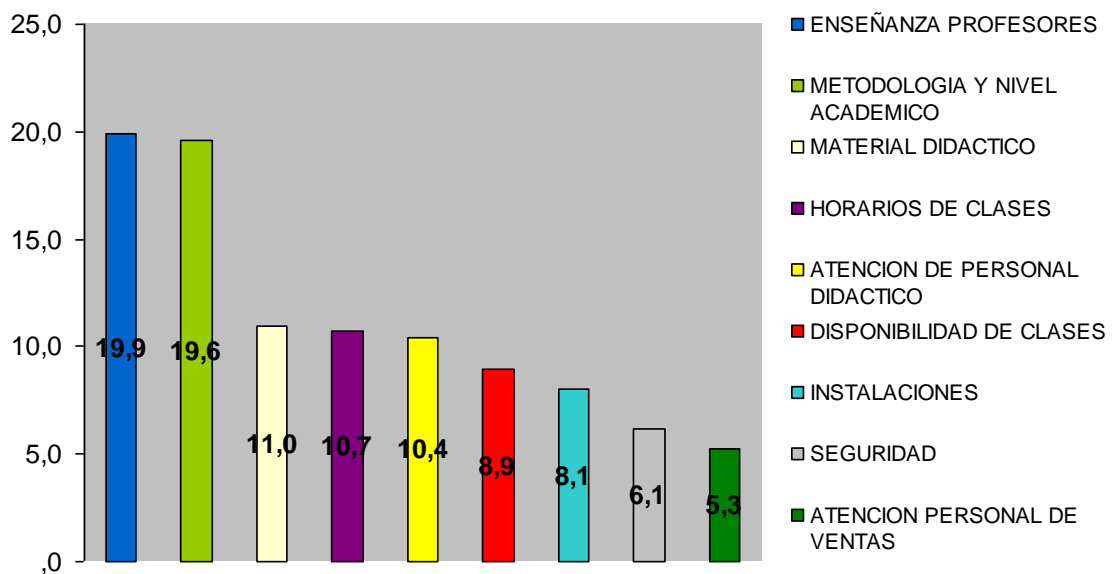
CARACTERÍSTICAS PREFERIDAS PARA CONTRATAR UN PROGRAMA DE INGLÉS

TABLA 3.22

3,4 PREFERENCIA 1, 2, 3					
	Preferencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ENSEÑANZA PROFESORES	136	19,9	19,9	19,9
	METODOLOGÍA Y NIVEL ACADÉMICO	134	19,6	19,6	39,5
	MATERIAL DIDÁCTICO	75	11,0	11,0	50,5
	HORARIOS DE CLASES	73	10,7	10,7	61,2
	ATENCIÓN DE PERSONAL DIDÁCTICO	71	10,4	10,4	71,6
	DISPONIBILIDAD DE CLASES	61	8,9	8,9	80,5
	INSTALACIONES	55	8,1	8,1	88,6
	SEGURIDAD	42	6,1	6,1	94,7
	ATENCIÓN PERSONAL DE VENTAS	36	5,3	5,3	100,0
	Total	683	100,0		

GRÁFICO 3.16

3,4 PREFERENCIAS



ANÁLISIS: en esta pregunta los 2 primeros lugares los ocupan la enseñanza de profesores que implica la pedagogía y el conocimiento que poseen con un 19.9% seguido muy de cerca con la metodología y nivel académico que aplica el instituto con un 19.6%. Básicamente lo que se devela es que el cliente busca la calidad en cuanto a la enseñanza y los resultados que se garantice que aprenda inglés.

Otras preferencias en cuanto al servicio que esperan recibir constituyen material didáctico 11%, Horarios de clases 10.7%, atención de personal didáctico 10.4% y disponibilidad de clases 8.9%.

BENEFICIOS TARJETA HABIENTES O INSTITUCIONES

TABLA 3.23

3,5 TARJETA DE CRÉDITO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	VISA	73	29,8	29,8	29,8
	DINERS CLUB	66	26,9	26,9	56,7
	NINGUNA	39	15,9	15,9	72,7
	MASTERCARD	37	15,1	15,1	87,8
	EMPRESA	16	6,5	6,5	94,3
	AMEX	14	5,7	5,7	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.17

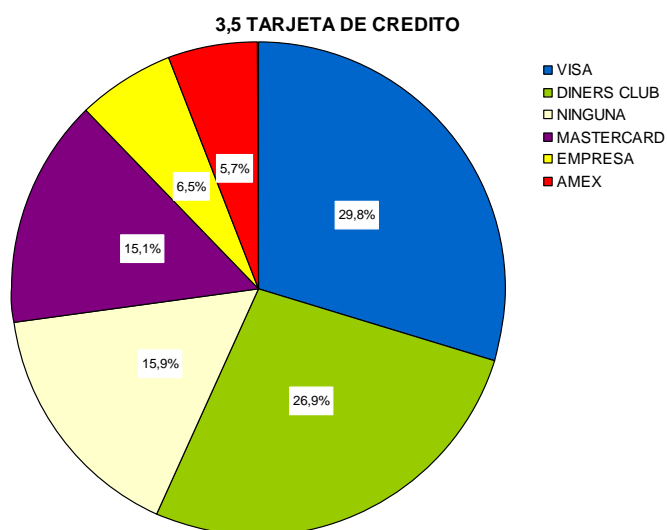
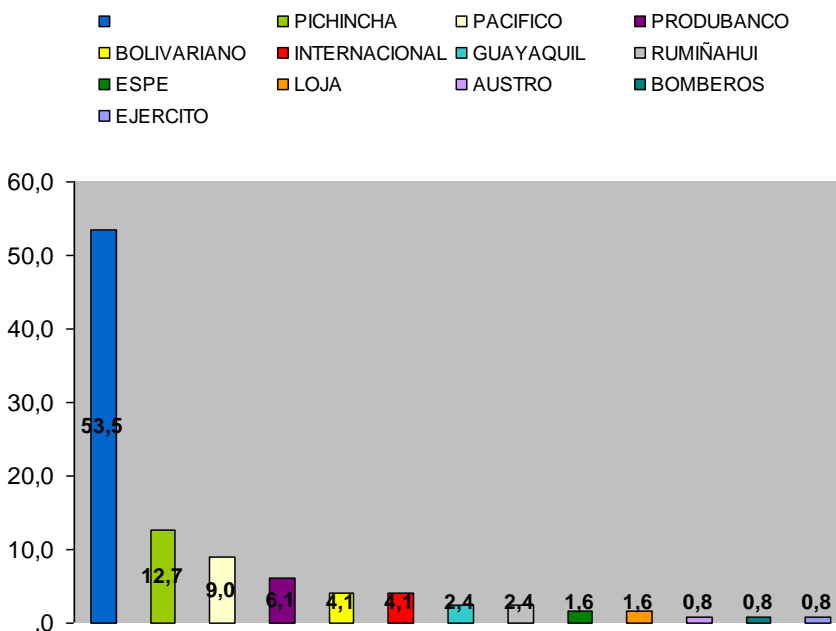


TABLA 3.24

3,5,1 INSTITUCIÓN				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	131	53,5	53,5	53,5
PICHINCHA	31	12,7	12,7	66,1
PACIFICO	22	9,0	9,0	75,1
PRODUBANCO	15	6,1	6,1	81,2
BOLIVARIANO	10	4,1	4,1	85,3
INTERNACIONAL	10	4,1	4,1	89,4
GUAYAQUIL	6	2,4	2,4	91,8
RUMIÑAHUI	6	2,4	2,4	94,3
ESPE	4	1,6	1,6	95,9
LOJA	4	1,6	1,6	97,6
AUSTRO	2	,8	,8	98,4
BOMBEROS	2	,8	,8	99,2
EJERCITO	2	,8	,8	100,0
Total	245	100,0	100,0	

GRÁFICO 3.18

3,5,1 INSTITUCION



ANÁLISIS: el 29.8% prefiere tener beneficios con VISA básicamente de los bancos Pichincha y Pacífico, el 26.9% prefiere Diners Club. En cuanto a las promociones existe un 15.9 % que no eligió tarjeta de crédito de la que se puede deducir que prefiere promociones por otra vía. Opciones secundarias serían MasterCard con el 15.1% y Produbanco para realizar alianzas y promociones.

3.13.2 ANÁLISIS BIVARIADO

GRÁFICO 3.19 INGRESOS / ESTUDIOS

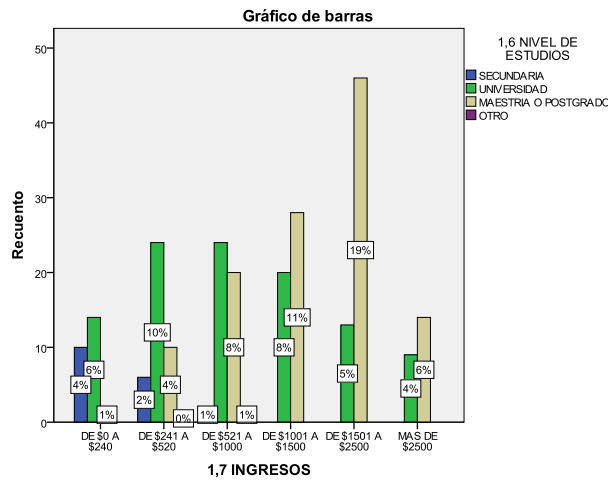


TABLA 3.25 CRUCE INGRESOS MENSUALES / NIVEL DE ESTUDIOS

Tabla de contingencia 1,7 INGRESOS * 1,6 NIVEL DE ESTUDIOS

		1,6 NIVEL DE ESTUDIOS				Total
		SECUNDARIA	UNIVERSIDAD	MAESTRÍA O POSTGRADO	OTRO	
1,7 INGRESOS	DE \$0 A \$240	10	14	2	0	26
	Recuento					
	% dentro de 1,7 INGRESOS	38.5%	53.8%	7.7%	.0%	100.0%
	DE \$241 A \$520	6	24	10	1	41
	Recuento					
	% dentro de 1,7 INGRESOS	14.6%	58.5%	24.4%	2.4%	100.0%
	DE \$521 A \$1000	2	24	20	2	48
Recuento						
% dentro de 1,7 INGRESOS	4.2%	50.0%	41.7%	4.2%	100.0%	
DE \$1001 A \$1500	0	20	28	0	48	
Recuento						
% dentro de 1,7 INGRESOS	.0%	41.7%	58.3%	.0%	100.0%	
DE \$1501 A \$2500	0	13	46	0	59	
Recuento						
% dentro de 1,7 INGRESOS	.0%	22.0%	78.0%	.0%	100.0%	
MAS DE \$2500	0	9	14	0	23	
Recuento						
% dentro de 1,7 INGRESOS	.0%	39.1%	60.9%	.0%	100.0%	
Total	Recuento	18	104	120	3	245
	% dentro de 1,7 INGRESOS	7.3%	42.4%	49.0%	1.2%	100.0%

TABLA 3.26 CHI CUADRADO INGRESOS / ESTUDIOS

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	89.309 ^a	15	.000
Razón de verosimilitudes	86.892	15	.000
Asociación lineal por lineal	51.513	1	.000
N de casos válidos	245		

a. 12 casillas (50.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .28.

TABLA 3.27 INTERESA APRENDER / NIVEL DE ESTUDIOS

Tabla de contingencia 2,2 INTERESA APRENDER * 1,6 NIVEL DE ESTUDIOS

		1,6 NIVEL DE ESTUDIOS					Total
		SECUNDARIA	UNIVERSIDAD	MAESTRÍA O POSTGRADO	OTRO		
2,2 INTERESA	SI	Recuento	14	80	104	1	199
		% dentro de 2,2 INTERESA APRENDER	7.0%	40.2%	52.3%	.5%	100.0%
2,2 INTERESA	NO	Recuento	4	24	16	2	46
		% dentro de 2,2 INTERESA APRENDER	8.7%	52.2%	34.8%	4.3%	100.0%
Total		Recuento	18	104	120	3	245
		% dentro de 2,2 INTERESA APRENDER	7.3%	42.4%	49.0%	1.2%	100.0%

TABLA 3.28 MEDIDAS SIMÉTRICAS (INTERÉS / ESTUDIOS)

Medidas simétricas

		Valor	Error típ. asint. ^a	T aproximada ^b	Sig. aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	-.069	.068	-1.081	.281 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	-.086	.066	-1.340	.182 ^c
N de casos válidos		245			

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

c. Basada en la aproximación normal.

GRÁFICO 3.20 INTERESA APRENDER / NIVEL DE ESTUDIOS

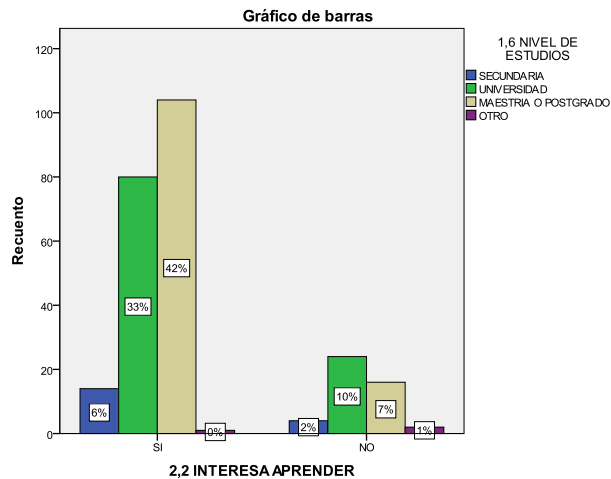


TABLA 3.29 VALOR A INVERTIR / TARJETA DE CRÉDITO

Tabla de contingencia 3,1 VALOR A INVERTIR * 3,5 TARJETA DE CRÉDITO

		3,5 TARJETA DE CRÉDITO					Total	
		VISA	MASTERCARD	DINERS CLUB	AMERICAN EXPRESS	INSTITUCIÓN		
3,1 VALOR A INVERTIR	DE \$50 A 100	Recuento	29	21	30	4	8	92
		% dentro de 3,1 VALOR A INVERTIR	31.5%	22.8%	32.6%	4.3%	8.7%	100.0%
	DE \$100 A \$180	Recuento	30	9	21	8	6	74
		% dentro de 3,1 VALOR A INVERTIR	40.5%	12.2%	28.4%	10.8%	8.1%	100.0%
	DE \$180 A \$250	Recuento	12	5	10	0	2	29
	% dentro de 3,1 VALOR A INVERTIR	41.4%	17.2%	34.5%	.0%	6.9%	100.0%	
	MAS DE \$250	Recuento	2	2	5	2	0	11
	% dentro de 3,1 VALOR A INVERTIR	18.2%	18.2%	45.5%	18.2%	.0%	100.0%	
	Total	Recuento	73	37	66	14	16	206
	% dentro de 3,1 VALOR A INVERTIR	35.4%	18.0%	32.0%	6.8%	7.8%	100.0%	

GRÁFICO 3.21 VALOR A INVERTIR / TARJETA

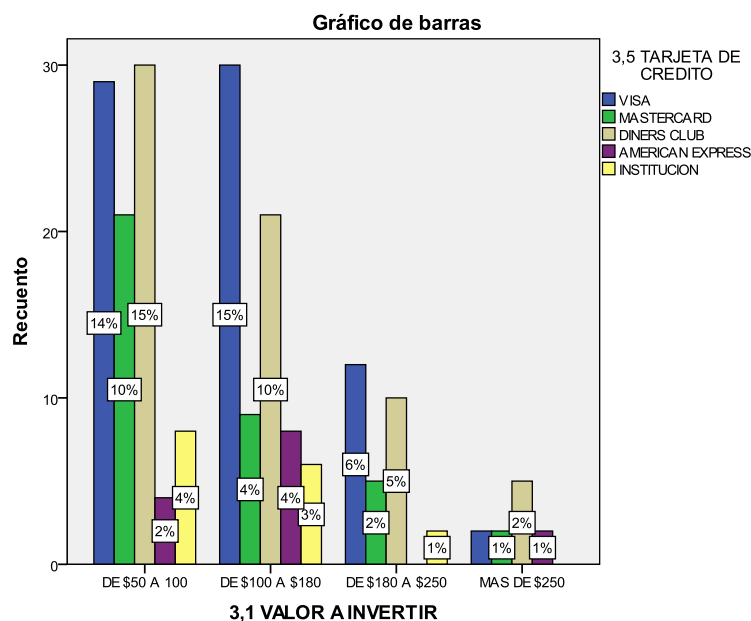


TABLA 3.30 TOP CHOICE / RAZONES

Tabla de contingencia

			2,7 RAZONES											Total	
			PRECI O	SERVI CIO	HORAR IOS	METODO LOGÍA	TECNO LOGÍA	UBICA CIÓN	RECOMEN DACIONES	PUBLIC IDAD	PRESTI GIO	CERTIFICA CIONES	COMPA ÑEROS		OTRO S
2,6 TOP CHOI CE	EF	Recuento	0	6	0	2	0	0	2	0	2	2	0	0	14
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	42.9%	.0%	14.3%	.0%	.0%	14.3%	.0%	14.3%	14.3%	.0%	.0%	100.0%
	WSI	Recuento	8	8	10	9	4	3	6	4	0	2	0	0	54
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	14.8%	14.8%	18.5%	16.7%	7.4%	5.6%	11.1%	7.4%	.0%	3.7%	.0%	.0%	100.0%
	BERLITZ	Recuento	0	4	0	3	0	0	0	0	2	0	0	0	9
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	44.4%	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%	.0%	22.2%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	FULBRIGH T	Recuento	2	5	2	28	0	0	16	0	22	2	0	0	77
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	2.6%	6.5%	2.6%	36.4%	.0%	.0%	20.8%	.0%	28.6%	2.6%	.0%	.0%	100.0%
	INLINGUA	Recuento	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	100.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	UNIVERSID AD	Recuento	14	2	6	4	0	2	0	0	0	0	0	2	30
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	46.7%	6.7%	20.0%	13.3%	.0%	6.7%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	6.7%	100.0%
	BENEDICT	Recuento	4	0	2	0	0	0	2	0	2	0	2	0	12
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	33.3%	.0%	16.7%	.0%	.0%	.0%	16.7%	.0%	16.7%	.0%	16.7%	.0%	100.0%
	CAMBRIDG E	Recuento	0	2	0	8	0	0	8	2	0	0	0	0	20
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	10.0%	.0%	40.0%	.0%	.0%	40.0%	10.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	SOUTH AMERICAN	Recuento	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	.0%	100.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
KOE	Recuento	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	
	% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%	
HOWARD	Recuento	2	2	0	2	0	2	0	2	2	0	0	0	12	
	% dentro de 2,6 TOP CHOICE	16.7%	16.7%	.0%	16.7%	.0%	16.7%	.0%	16.7%	16.7%	.0%	.0%	.0%	100.0%	
OTRO	Recuento	2	3	2	0	0	2	0	0	0	0	0	2	11	
	% dentro de 2,6 TOP CHOICE	18.2%	27.3%	18.2%	.0%	.0%	18.2%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	18.2%	100.0%	
Total	Recuento	34	32	24	56	6	9	34	8	30	6	2	4	245	
	% dentro de 2,6 TOP CHOICE	13.9%	13.1%	9.8%	22.9%	2.4%	3.7%	13.9%	3.3%	12.2%	2.4%	.8%	1.6%	100.0%	

TABLA 3.31 CHI CUADRADO TOP CHOICE / RAZONES

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	383.422 ^a	121	.000
Razón de verosimilitudes	285.319	121	.000
Asociación lineal por lineal	.125	1	.723
N de casos válidos	245		

a. 131 casillas (91.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .02.

TABLA 3.32 CRUCE TOP OF MIND/ MEDIO PUBLICITARIO

Tabla de contingencia

		3,3 MEDIO PUBLICITARIO 1							Total	
		0	INTERNET	VÍA TELEFÓNICA	TELEVISIÓN	PRENSA, VALLAS	EVENTOS	OTRO		
2,5 TOP OF MIND	Recuento	0	17	6	10	11	10	3	57	
	% dentro de TOP OF MIND	.0%	29.8%	10.5%	17.5%	19.3%	17.5%	5.3%	100.0%	
	FULBRIGHT	Recuento	0	14	2	11	0	2	4	33
	% dentro de TOP OF MIND	.0%	42.4%	6.1%	33.3%	.0%	6.1%	12.1%	100.0%	
	NINGUNO	Recuento	4	12	2	12	2	8	0	40
	% dentro de TOP OF MIND	10.0%	30.0%	5.0%	30.0%	5.0%	20.0%	.0%	100.0%	
	ESPE	Recuento	2	12	0	2	2	2	0	20
	% dentro de TOP OF MIND	10.0%	60.0%	.0%	10.0%	10.0%	10.0%	.0%	100.0%	
	BENEDICT	Recuento	0	3	2	6	4	4	0	19
	% dentro de TOP OF MIND	.0%	15.8%	10.5%	31.6%	21.1%	21.1%	.0%	100.0%	
CEC	Recuento	0	8	2	5	0	2	0	17	
% dentro de TOP OF MIND	.0%	47.1%	11.8%	29.4%	.0%	11.8%	.0%	100.0%		
HOWARD	Recuento	0	2	0	5	2	2	2	13	
% dentro de TOP OF MIND	.0%	15.4%	.0%	38.5%	15.4%	15.4%	15.4%	100.0%		
BERLITZ	Recuento	0	5	0	0	0	2	0	7	
% dentro de TOP OF MIND	.0%	71.4%	.0%	.0%	.0%	28.6%	.0%	100.0%		
CAMBRIDGE	Recuento	0	4	0	0	2	0	0	6	
% dentro de TOP OF MIND	.0%	66.7%	.0%	.0%	33.3%	.0%	.0%	100.0%		

KOE	Recuento	0	1	2	0	2	0	0	5
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	20.0%	40.0%	.0%	40.0%	.0%	.0%	100.0%
BRITISH SCHOOL	Recuento	0	2	0	0	0	0	2	4
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	50.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	50.0%	100.0%
EF	Recuento	0	2	0	2	0	0	0	4
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	50.0%	.0%	50.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
GOLDEN BRIDGE	Recuento	0	2	0	2	0	0	0	4
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	50.0%	.0%	50.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
PRALI	Recuento	0	0	2	0	0	2	0	4
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	.0%	50.0%	.0%	.0%	50.0%	.0%	100.0%
SECAP	Recuento	0	0	0	2	0	0	2	4
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	.0%	.0%	50.0%	.0%	.0%	50.0%	100.0%
ACADEMIA COTOPAXI	Recuento	0	2	0	0	0	0	0	2
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	100.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
SAN FRANCISCO	Recuento	0	0	0	0	0	0	2	2
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%	100.0%
SOUTHERN CROSS	Recuento	0	2	0	0	0	0	0	2
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	100.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
UTE	Recuento	0	0	0	2	0	0	0	2
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	.0%	.0%	.0%	100.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
Total	Recuento	6	88	18	59	25	34	15	245
	% dentro de 2,5 TOP OF MIND	2.4%	35.9%	7.3%	24.1%	10.2%	13.9%	6.1%	100.0%

TABLA 3.33 CHI CUADRADO TOP OF MIND / MEDIO PUBLICITARIO

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	191.511 ^a	108	.000
Razón de verosimilitudes	170.725	108	.000
Asociación lineal por lineal	.145	1	.704
N de casos válidos	245		

a. 121 casillas (91.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .05.

TABLA 3.34 TOP CHOICE / VALOR A INVERTIR

Tabla de contingencia 2,6 TOP CHOICE * 3,1 VALOR A INVERTIR

Recuento

		3,1 VALOR A INVERTIR				Total
		DE \$50 A 100	DE \$100 A \$180	DE \$180 A \$250	MAS DE \$250	
2,6 TOP CHOICE	EF	4	8	0	2	14
	WSI	28	21	3	2	54
	BERLITZ	5	2	2	0	9
	FULBRIGHT	31	16	22	8	77
	INLINGUA	2	0	0	0	2
	UNIVERSIDAD	18	12	0	0	30
	BENEDICT	10	2	0	0	12
	CAMBRIDGE	11	7	2	0	20
	SOUTH	0	2	0	0	2
	AMERICAN					
	KOE	0	2	0	0	2
	HOWARD	10	2	0	0	12
	OTRO	5	4	2	0	11
Total		124	78	31	12	245

TABLA 3.35 TOP CHOICE / PREFERENCIA

			3,4 PREFERENCIA 1									Total
			INSTALACIONES	ATENCIÓN PERSONAL DIDÁCTICO	ATENCIÓN PERSONAL DE VENTAS	ENSEÑANZA PROFESORES	SEGURIDAD	METODOLOGÍA Y NIVEL ACADÉMICO	HORARIOS DE CLASES	DISPONIBILIDAD DE CLASES	MATERIAL DIDÁCTICO	
2,6 TOP CHOICE	EF	Recuento	7	2	0	2	0	2	0	0	1	14
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	50.0%	14.3%	.0%	14.3%	.0%	14.3%	.0%	.0%	7.1%	100.0%
	WSI	Recuento	6	5	4	13	4	18	4	0	0	54
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	11.1%	9.3%	7.4%	24.1%	7.4%	33.3%	7.4%	.0%	.0%	100.0%
	BERLITZ	Recuento	0	2	0	2	0	3	2	0	0	9
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	22.2%	.0%	22.2%	.0%	33.3%	22.2%	.0%	.0%	100.0%
	FULBRIGHT	Recuento	6	3	4	25	4	23	8	2	2	77
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	7.8%	3.9%	5.2%	32.5%	5.2%	29.9%	10.4%	2.6%	2.6%	100.0%
	INLINGUA	Recuento	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%	.0%	100.0%
	UNIVERSIDAD	Recuento	2	6	2	8	4	4	0	2	2	30
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	6.7%	20.0%	6.7%	26.7%	13.3%	13.3%	.0%	6.7%	6.7%	100.0%
	BENEDICT	Recuento	0	0	0	6	0	2	2	2	0	12
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	.0%	.0%	50.0%	.0%	16.7%	16.7%	16.7%	.0%	100.0%
	CAMBRIDGE	Recuento	0	2	2	6	0	10	0	0	0	20
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	10.0%	10.0%	30.0%	.0%	50.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	SOUTH AMERICAN	Recuento	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%	.0%	.0%	100.0%
	KOE	Recuento	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	100.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	HOWARD	Recuento	2	2	2	2	0	4	0	0	0	12
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	OTRO	Recuento	2	0	0	6	0	1	0	2	0	11
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	18.2%	.0%	.0%	54.5%	.0%	9.1%	.0%	18.2%	.0%	100.0%
Total		Recuento	27	22	14	70	12	67	18	10	5	245
		% dentro de 2,6 TOP CHOICE	11.0%	9.0%	5.7%	28.6%	4.9%	27.3%	7.3%	4.1%	2.0%	100.0%

TABLA 3.36 ANOVA INGRESOS / INTERESA APRENDER

ANOVA

		Suma de	gl	Media	F	Sig.
		cuadrados		cuadrática		
1,7 INGRESOS	Inter-grupos	101.384	3	33.795	18.006	.000
	Intra-grupos	452.314	241	1.877		
	Total	553.698	244			
2,2 INTERESA APRENDER	Inter-grupos	.770	3	.257	1.691	.170
	Intra-grupos	36.593	241	.152		
	Total	37.363	244			

Gráfico 3.22 ANOVA (INGRESOS / EDAD)

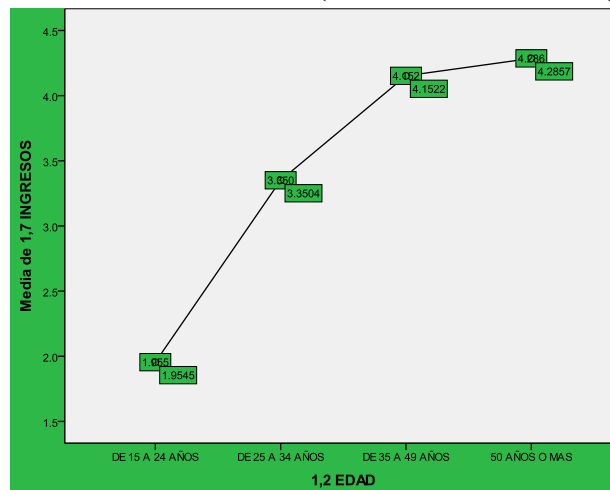
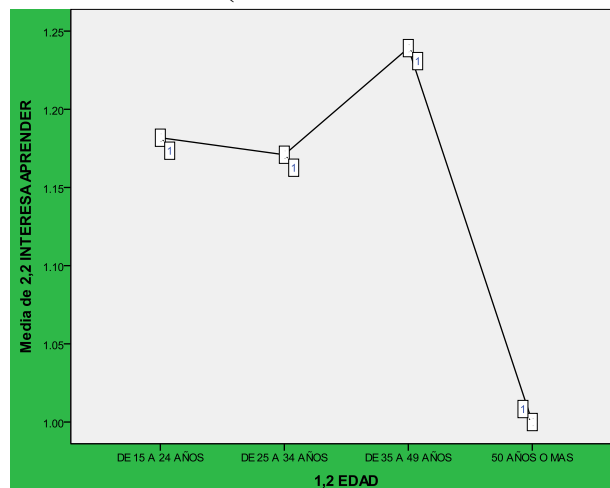


Gráfico 3.23 ANOVA (INTERESA APRENDER / EDAD)



3.13.3 ANÁLISIS MULTIVARIADO

3.13.3.1 REGRESIÓN

TABLA 3.37 RESUMEN DEL MODELO

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.213 ^a	.046	.034	.720

a. Variables predictoras: (Constante), 2,6 TOP CHOICE, 2,2 INTERESA APRENDER, 2,5 TOP OF MIND b. Variable dependiente: 1,2 EDAD

TABLA 3.38 ANOVA

ANOVA^b

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	5.952	3	1.984	3.830	.010 ^a
	Residual	124.848	241	.518		
	Total	130.800	244			

a. Variables predictoras: (Constante), 2,6 TOP CHOICE, 2,2 INTERESA APRENDER, 2,5 TOP OF MIND b. Variable dependiente: 1,2 EDAD

TABLA 3.39 COEFICIENTES

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95.0% para B	
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	2.112	.173		12.242	.000	1.772	2.452
2,2 INTERESA APRENDER	.013	.118	.007	.110	.912	-.219	.245
2,5 TOP OF MIND	.023	.010	.145	2.275	.024	.003	.044
2,6 TOP CHOICE	.030	.014	.138	2.162	.032	.003	.057

a. Variable dependiente: 1,2 EDAD

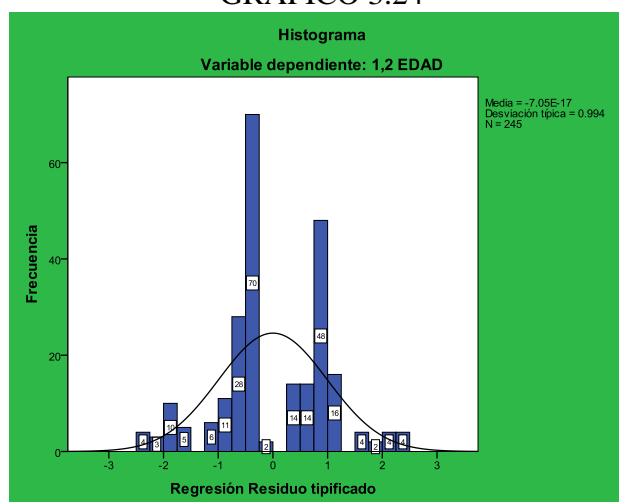
TABLA 3.40 ESTADÍSTICAS SOBRE LOS RESIDUOS

Estadísticos sobre los residuos^a

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica	N
Valor pronosticado	2.18	2.86	2.40	.156	245
Residual	-1.648	1.792	.000	.715	245
Valor pronosticado tip.	-1.419	2.971	.000	1.000	245
Residuo típ.	-2.290	2.489	.000	.994	245

a. Variable dependiente: 1,2 EDAD

GRÁFICO 3.24



3.14 ELECCIÓN DEL SEGMENTO

TABLA 3,41		
REDEFINICIÓN DE TARGET WSI		
VARIABLES		POBLACIÓN
TIPO	ELECCIÓN	DESCRIPCIÓN
Geográficas	Ciudad	Personas que habiten en el distrito metropolitano de Quito
Demográficas	Edad	personas de 25 a 42 años
	Nivel Educativo	Que hayan culminado la universidad y sean independientes
	Ingresos	Que ganen más de \$520 mensuales en su trabajo.
Conductuales	Nivel de inglés	Que posean un nivel de inglés regular y actualmente no estudien el idioma.
	Actitud	Que posean el interés y la predisposición para aprender el idioma
	Preferencias	un instituto con calidad de enseñanza y alto nivel académico
Fuente: Investigación de mercado		
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

Redacción del Target: El segmento de mercado de Wall Street Institute está compuesto por profesionales de 25 a 42 años con ingresos superiores a los \$520 mensuales, que habitan en la ciudad de Quito, con un nivel de inglés regular y buscan un instituto que brinde un alto nivel académico y calidad en la enseñanza.

3.15 OFERTA

Wall Street Institute, pertenece a la oferta de competencia perfecta, esto significa que las empresas del mismo sector se encuentran en libre competencia, sobre todo debido a que existen un gran número de empresas que brindan servicios de enseñanza y capacitación del idioma inglés, la participación del mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrece al cliente.

Los factores que influyen en la oferta son:

- Número de institutos de inglés de la ciudad de Quito
- Número de estudiantes que se inscriben anualmente
- Valor del curso (Mensual, Bimensual, Trimestral, Semestral, Anual)

TABLA 3.42						
CÁLCULO DE LA OFERTA Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO						
Instituto	# de estudiantes x mes	Precio Promedio del curso	Total mensual	Total anual	Participación total	Participación sin universidades
Universidades	750	\$ 800	\$ 600.000	\$ 7.200.000	46,43%	
WSI	152	\$ 1.200	\$ 182.400	\$ 2.188.800	14,11%	26,34%
Fulbright	30	\$ 2.800	\$ 84.000	\$ 1.008.000	6,50%	12,13%
EF	24	\$ 2.200	\$ 52.800	\$ 633.600	4,09%	7,63%
Golden Bridge	35	\$ 1.200	\$ 42.000	\$ 504.000	3,25%	6,07%
KOE	35	\$ 1.200	\$ 42.000	\$ 504.000	3,25%	6,07%
Benedict	29	\$ 1.400	\$ 40.600	\$ 487.200	3,14%	5,86%
Howard	40	\$ 1.000	\$ 40.000	\$ 480.000	3,10%	5,78%
Berlitz	10	\$ 3.600	\$ 36.000	\$ 432.000	2,79%	5,20%
Otros	58	\$ 600	\$ 34.800	\$ 417.600	2,69%	5,03%
Southern Cross	15	\$ 2.200	\$ 33.000	\$ 396.000	2,55%	4,77%
South American	23	\$ 1.200	\$ 27.600	\$ 331.200	2,14%	3,99%
Cambridge	18	\$ 1.500	\$ 27.000	\$ 324.000	2,09%	3,90%
Inlingua	16	\$ 1.600	\$ 25.600	\$ 307.200	1,98%	3,70%
Cendia	18	\$ 800	\$ 14.400	\$ 172.800	1,11%	2,08%
Prali	15	\$ 680	\$ 10.200	\$ 122.400	0,79%	1,47%
TOTAL	1268	\$ 23.980	\$ 1.292.400	\$ 15.508.800	100,00%	
Fuente: Investigación de mercado			Total sin universidades	\$ 8.308.800	53,57%	
Elaborado Por: Mario David Guerrero						

La oferta en cuanto a instituciones de inglés se refiere se compone de alrededor de 50 institutos alrededor de Quito los cuales enseñan a un promedio de 15216 (1268x12) estudiantes al año en lo que respecta al idioma inglés generando ingresos por alrededor de \$15508800.

3.16 DEMANDA

Para el cálculo de la demanda actual de servicios de capacitación y enseñanza del idioma inglés en la ciudad de Quito se tomo como base los resultados la investigación de mercado realizada a una muestra de 245 personas de forma aleatoria mediante

encuestas personales ya que representa una muestra significativa de la condición real del mercado.

Los factores que influyen en la demanda son:

- * El Target de consumidores potenciales de Wall Street Institute.
- * El precio que están dispuestos a pagar mensualmente por aprender inglés en un instituto.

TABLA 3,43		
CÁLCULO DE LA DEMANDA		
POBLACIÓN OBJETIVO	PRECIO PROMEDIO MENSUAL	TOTAL DEMANDA
193591	\$ 126,88	\$ 24.562.826,08

3.17 DEMANDA INSATISFECHA

Es la demanda en la cual el público no ha logrado acceder al producto y/o servicio y en todo caso si accedió no está satisfecho con él.

En el caso del mercado de enseñanza y capacitación del idioma inglés la demanda insatisfecha es de \$ 9054026 dólares.

Esta alta demanda insatisfecha alta deja las siguientes conclusiones.

- El potencial de mercado es amplio
- El público es exigente con el servicio.
- Malas experiencias del pasado pueden provocar que la gente quiera aprender inglés pero no se decida y por ello se genera una demanda insatisfecha.
- La falta de calidad de la oferta en cuanto a todo el marketing mix es una razón para que exista tal demanda insatisfecha.

TABLA 3,44		
DEMANDA INSATISFECHA		
OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
\$ 15508800	\$ 24562826	\$ 9054026

3.18 CAPTACIÓN DE MERCADO Y CAPACIDAD INSTALADA

3.18.1 CAPACIDAD INSTALADA

Dentro de los 4 tipos de inglés que existen el mercado (niños, general, negocios, empresas) se tomará en cuenta el más común y representativo para Wall Street Institute con el fin de calcular la capacidad instalada.

Wall Street Institute cuenta con 4 centros ubicados en el distrito metropolitano de Quito.

La metodología consiste en que el estudiante realice 3 sesiones multimedia de 1.5 horas de duración en un laboratorio equipado con computadoras, luego de cada sesión debe desarrollar su libro de trabajo (30 minutos aprox.) y después programar clases con profesores en las aulas del instituto, existen 3 tipos de clases y cada una de ellas dura una hora: clase general llamada encuentro en el cual se consolida los temas que aprendió en el laboratorio, clase complementaria o de conversación para mejorar su fluidez y vocabulario, clase dinámica o club social para aplicar de manera natural los conocimientos adquiridos en actividades como ensayos, películas, fiestas, clases de cocina, juegos, etc. Era importante detallar la metodología ya que se forma una percepción de cómo se utilizan las instalaciones en el instituto.

En la siguiente tabla se exponen las variables utilizadas para calcular la capacidad total instalada.

TABLA 3.45			
CÁLCULO DE CAPACIDAD INSTALADA			
Aulas y laboratorios	máximo de estudiantes	valor del programa anual	total
14	3828	\$ 1.500	\$ 5.742.000
Elaborado Por: Mario David Guerrero			

Wall Street Institute cuenta con 3 centros en el distrito metropolitano lo que constituye 11 aulas y 3 laboratorios. En las aulas podrían estar 66 estudiantes por clase y en un día se podrían realizar 14 clases. Los laboratorios cuentan con un aforo de 110 estudiantes y en un día podrían realizar 9 sesiones multimedia. Un estudiante debería asistir pasando un día es decir al mes se tendría 2 grupos de estudiantes.

En conclusión la demanda se calculó así: 990 estudiantes LAB + 924 estudiantes Aulas = 1914estudiantes x 2 (grupos por mes) = **3828 estudiantes x \$1500** costo del programa por 1 año = **\$5742000** capacidad instalada máxima anual.

3.18.2 CAPTACIÓN DE MERCADO

Como se detalla en la siguiente tabla las ventas de la empresa han venido disminuyendo desde el año 2009 tanto a nivel general como en el área de Quito metropolitano, haciendo un análisis entre los 2 años la disminución en monto es de \$ 159849 lo que representa un -9.96% por lo tanto la captación de mercado se está disminuyendo a un ritmo peligroso para las aspiraciones de la compañía. Cuya meta en cuanto al monto de ventas está fijado en 140 mil dólares y el año 2010 se tuvo un promedio de 120 mil dólares.

TABLA 3,46			
VENTAS 2009-2010 WSI			
AÑO 2009	TOTAL Quito METROP.	AÑO 2010	TOTAL Quito METROP.
MESES		MESES	
ENERO	174605,42	ENERO	146579,33
FEBRERO	114293,45	FEBRERO	133777,57
MARZO	161197,08	MARZO	136445,33
ABRIL	105895,78	ABRIL	123210,50
MAYO	158704,58	MAYO	121476,58
JUNIO	121192,78	JUNIO	107004,50
JULIO	151231,50	JULIO	126319,25
AGOSTO	157456,68	AGOSTO	127376,00
SEPTIEMBRE	162928,56	SEPTIEMBRE	126132,69
OCTUBRE	132787,48	OCTUBRE	128563,66
NOVIEMBRE	103060,73	NOVIEMBRE	89707,70
DICIEMBRE	61947,00	DICIEMBRE	78858,47
TOTAL	1605301,04	TOTAL	1445451,58
PROMEDIO	133775,09	PROMEDIO	120454,30
Fuente: Wall Street Institute			
Elaborado Por: Mario David Guerrero			

CAPÍTULO 4

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

4.1 OBJETIVOS

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Otras de las razones para establecer objetivos son:

- permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- sirven de guía para la formulación de estrategias.
- sirven de guía para la asignación de recursos.
- sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- generan coordinación, organización y control.
- generan participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.
- revelan prioridades.
- producen sinergia.
- disminuyen la incertidumbre.

4.1.1 METODOLOGÍA PARA FIJAR OBJETIVOS SMART

Para fijar objetivos se debe seguir alguna metodología lógica que considere algunos aspectos importantes como:

- **Escala de prioridades** para definir objetivos: es necesario establecer escalas de prioridad para ubicar a los objetivos en un orden de cumplimiento de acuerdo a su importancia o urgencia.
- **Identificación de estándares:** es necesario establecer estándares de medida que permitan definir en forma detallada lo que el objetivo desea lograr, en qué tiempo y si es posible, a que costo. Los estándares constituirán medidas de control para determinar si los objetivos se han cumplido o vienen cumpliéndose, y si es necesario modificarlos o no.

Según el alcance en el tiempo se puede definir los objetivos en generales o largo plazo, el táctico o mediano plazo, y el operacional o corto plazo.

- **Largo Plazo:** están basados en las especificaciones de los objetivos, son notablemente más especulativos para los años distantes que para el futuro inmediato. Los objetivos de largo plazo son llamados también los objetivos estratégicos en una empresa. Estos objetivos se hacen en un periodo de 5 años y mínimo tres años. Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio.
- **Mediano plazo:** son los objetivos tácticos de la empresa y se basan en función al objetivo general de la organización. También son llamados los objetivos

tácticos ya que son los objetivos formales de la empresa y se fijan por áreas para ayudar a ésta a lograr su propósito.

- **Corto plazo:** son los objetivos que se van a realizar en menos un periodo menor a un año, también son llamados los objetivos individuales o los objetivos operacionales de la empresa ya que son los objetivos que cada empleado quisiera alcanzar con su actividad dentro de la empresa. Así para que los objetivos a corto plazo puedan contribuir al logro de los objetivos a plazos intermedios y largo, es necesario establecer un plan para cumplir con cada objetivo y para combinarlos dentro de un plan maestro que deberá ser revisado en términos de lógica, consistencia y viabilidad”.¹¹

4.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS SMART

S.M.A.R.T es un acrónimo inglés y sirve para marcar principios que ayuden a clarificar y estipular adecuadamente los objetivos.

¿Qué es S.M.A.R.T?

Son los principios por los que un objetivo se debe regir:

S – Específicos

M – Mensurables o medible

A – Alcanzable

R – Realistas

T – Tiempo asignado

- **Específicos:** Son objetivos concretos necesarios para lograr los objetivos generales, están expresados en cantidad y tiempo. Al establecer tus objetivos debes asegurarte de que cada uno de ellos contiene una acción determinada. ¿Por

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>

qué? Pues porque un objetivo genérico debe traducirse en varias acciones específicas que especifiquen como alcanzar ese objetivo.

- **Mensurable o Medible:** Un objetivo que no puede medirse no sirve ya que no contribuye de una forma cuantificable a alcanzar las metas y, lo que es peor, no se puede confirmar si se ha logrado o no. “No puedes gestionar lo que no puedes medir”. Cualquier objetivo que no pueda ser transformado claramente en un número permite la manipulación e interpretación para que los interesados lo consideren alcanzado o no. Tal vez tu organización no tenga las herramientas necesarias para medir un objetivo, y en este caso estas deben ser desarrolladas antes de la definición del objetivo.

- **Alcanzables:** al considerar un objetivo como “alcanzable”, no se debe pensar solamente en “posible” o “imposible”. Se debe pensar en los diversos aspectos que lo afectan. Por ejemplo:
 - ¿Nuestros líderes y nuestro equipo tienen las habilidades necesarias para alcanzar esta meta? Si no las tienen, ¿hay un plan de capacitación y desarrollo?
 - ¿Nuestros productos o servicios tienen la calidad necesaria para que la meta pueda ser realidad?
 - ¿Existe un potencial real en el mercado que permita la definición de este objetivo?

En la práctica, las preguntas para cada objetivo serán diferentes, pero lo importante aquí es entender que la meta debe considerar los diversos aspectos

del negocio, y no seguir solamente el ideal de un jefe que no está observando la realidad.

El “A” también es llamado de “Agreed Upon” (definido en común acuerdo). Esto significa que todos los involucrados en la definición y ejecución del objetivo lo conocen y están de acuerdo con su viabilidad y beneficios.

- **Realistas:** Ser irrealista a la hora de plantear un objetivo desmotivará e impedirá que se continúe peleando por las metas. Un objetivo debe motivar, debe empujarnos hacia su logro, debe retornos en los momentos difíciles y debe obligarnos a pelear hasta la extenuación por conseguirlo, plantear un objetivo irreal no lo consigue.

Un líder que define un objetivo poco realista está fuera de sincronía con la empresa y con su equipo.

- **Tiempo:** Trabajar contra plazos es la única forma de romper la inmovilidad de un objetivo eterno. Si un objetivo no tiene plazos marcados entonces es un objetivo abierto y un objetivo abierto es un objetivo eterno.

4.1.3 OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA

TABLA 4.1 OBJETIVOS SMART WALL STREET INSTITUTE				
OBJETIVO ESPECÍFICO	MEDIBLE	ALCANZABLE	REALISTA	TIEMPO
Incrementar la participación de mercado	Lograr un 28% de participación en el mercado	Gerente de Marketing Gerente General Gerente de Ventas	Recursos: Humano Financiero Tecnológico Investigación de mercado	Inicio del plan: junio 2010 Finalización Febrero 2011
Consolidar un departamento comercial fuerte y estable	Permanencia promedio 6 meses.	Gerencia de ventas y RRHH	Recurso Financiero Clima Laboral	1 año (2011)
Establecer nuevas estrategias de ventas y captación de clientes	3 nuevas fuentes de marketing directo	Gerencias: General, Ventas, Marketing, Sistemas	Recursos: Tecnológico, Financiero	3 meses (enero a marzo 2011)
Lograr un crecimiento en ventas	Mínimo estimado 6% con respecto al 2010	Gerencia de Ventas y Marketing	Tecnológico, Humano	1 año (2011)
Incrementar el personal didáctico y de servicio al cliente	20% nuevos colaboradores	Gerencias: RRHH, Didáctica	Recurso: Humano, Financiero	3 meses Enero a Marzo 2011
Incrementar el nivel académico y de servicio	80% mínimo de satisfacción del cliente	Didáctica	Recurso Tecnológico y Humano	1 año (2011)
Mejorar los niveles de remuneración y beneficios empresariales	20% incremento de sueldos	Gerencia RRHH, General	Recurso Financiero	1 año (2011)
Optimizar la comunicación interna y los procesos administrativos de la compañía.	Sistema mejorado de información y comunicación Inter departamental	Gerencia RRHH, Contabilidad, Sistemas	Recurso Tecnológico, Humano Financiero	1 año (2011)
ELABORADO POR: Mario David Guerrero FUENTES: WSI Investigación de mercados.				

TABLA 4.2 MATRIZ DE PROPUESTA DE OBJETIVOS WALL STREET INSTITUTE					
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESPECÍFICO	PRESUPUESTO ANUAL	INDICADOR	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
COMERCIAL	Incrementar la participación de mercado	\$ 2520	% de crecimiento dentro de la participación de mercado	Establecer un plan estratégico de marketing para el año 2011 Implementar nuevas estrategias de marketing directo	Estudiar a la competencia Analizar el comportamiento del mercado Planificar y desarrollar estrategias de marketing Determinar las preferencias y satisfacción del cliente
INTERNA	Consolidar un departamento comercial fuerte y estable	\$ 6000	Tiempo de duración de personal contratado (6 meses promedio a lograr)	Establecer un plan de Carrera Ofrecer incentivos seguridad y estabilidad laboral	Optimizar el sistema de reclutamiento Apoyar proyectos de los empleados Incentivar a estudios y capacitaciones Otorgar premios y condecoraciones Mejorar el ambiente físico y el clima laboral.
COMERCIAL	Establecer nuevas estrategias de ventas y captación de clientes	\$ 24500	Sistema para determinar origen de las ventas	Nuevas formas de obtener clientes Fidelización del cliente actual	Desarrollar el e-marketing mediante pagina Web, mailing, redes sociales, etc. Sistema de incentivos, premios, viajes y descuentos a los alumnos actuales
COMERCIAL	Lograr un crecimiento en ventas	\$ 23600	Mínimo a cumplir 6% con respecto al 2010 según reportes	Incrementar el equipo comercial Coaching en producto y cierre de ventas Mejorar la eficiencia de cierres	Obtener perfiles de clientes con interés real Hacer clínicas de superación personal y técnicas de cierres Evaluar factores de personalidad al momento del reclutamiento Exigir efectividad en el cierre de matriculas
DIDÁCTICO	Incrementar el personal didáctico y de servicio al cliente	\$ 20000	Aumento de 20% a la nomina actual	Reclutar y capacitar al personal Estudiar áreas críticas y establecer prioridades Aumentar el número de profesores	Buscar personal calificado Hacer una buena oferta laboral Realizar seguimiento del nivel de satisfacción del personal Contratar más profesores medio tiempo en horas pico de los centros
CLIENTE	Incrementar el nivel académico y de servicio	\$ 14100	Programa SSDS proporciona estadísticas de servicio	Incrementar el número de clases Ser más exigente con el desempeño y la asistencia del alumno Crear tutorías constantemente en los centros	Optimizar las horas disponibles de clases Delegar actividades extras al personal didáctico para optimizar el servicio Crear tutorías permanentes al alumno, trabajos dirigidos, etc. Más exigencia en las clases, empleando materiales extras. Seguimiento estricto de la asistencia del alumno.
INTERNA	Mejorar los niveles de remuneración y beneficios empresariales	\$ 34400	Incremento de sueldos del 20% en la nomina del personal	Modificar el sistema de comisiones Aumentar beneficios para los trabajadores Aumentar Salarios fijos	Establecer incentivos de empresas como alimentación y transporte, seguro medico cubiertos en su totalidad por la compañía Establecer % de comisiones en base a montos de venta realistas no inflados Pagar sueldos fijos no menores a \$320 (salario de la dignidad)
INTERNA	Optimizar la comunicación interna y los procesos administrativos de la compañía.	\$ 6000	E-mail Teléfono Procesos	Implementar sistemas de comunicación avanzados entre los distintos institutos	Ampliar y Mejorar la Red Telefónica Suministrar Computadoras y cuentas de usuario al personal Capacitar en comunicación, solicitudes, cordialidad, eficiencia y buenas relaciones interpersonales a los empleados

ELABORADO POR: Mario David Guerrero

FUENTES: WSI Investigación de mercados.

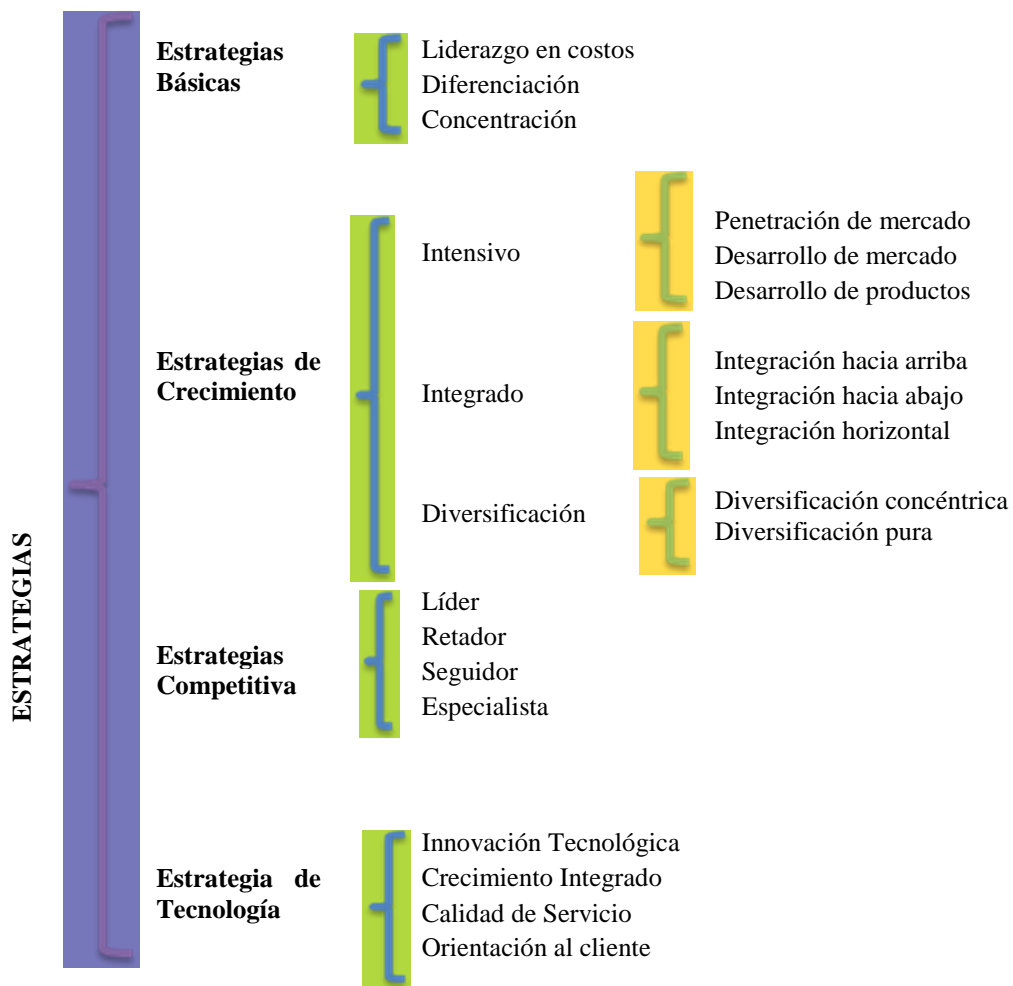
4.2 ESTRATEGIAS

La estrategia básicamente sería la forma o el camino que la empresa sigue para adaptarse al contexto y lograr sus objetivos.

La estrategia es lo que se trata de hacer para alcanzar algo o para terminar con alguna situación conflictiva. Estrategia significa elegir deliberadamente un conjunto de diferentes actividades para lograr una mezcla de valor única.

4.2.1 CUADRO SINÓPTICO DE LAS ESTRATEGIAS A APLICARSE

Gráfico 4.1 Cuadro sinóptico de estrategias

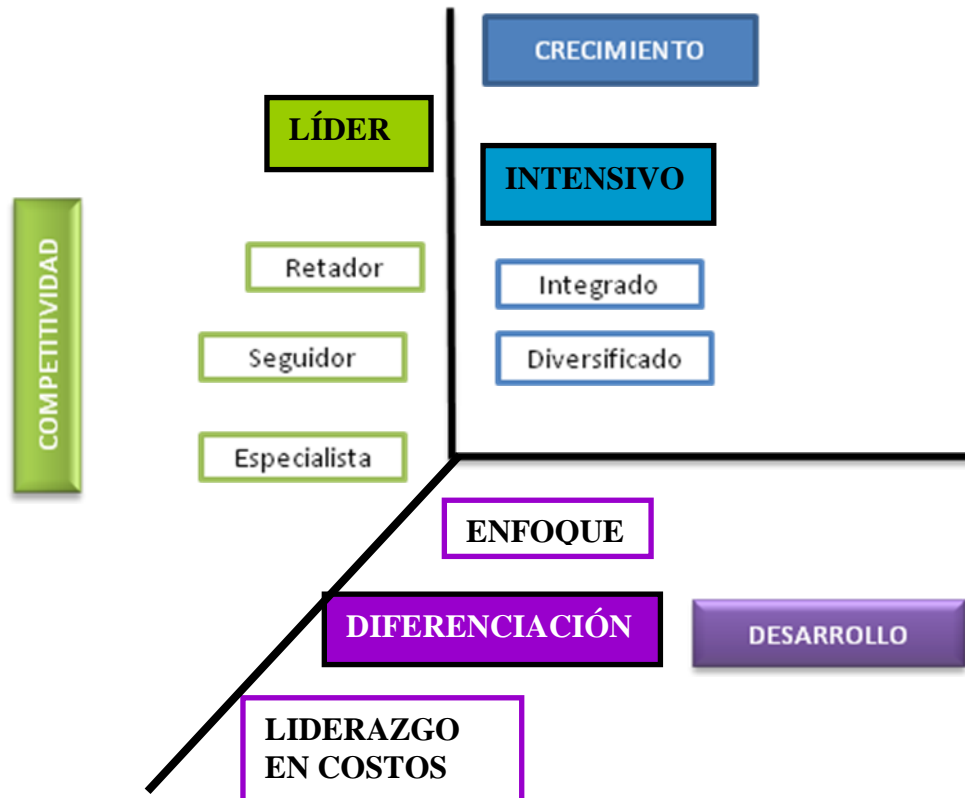


Elaborado Por: Mario David Guerrero

Fuente: libro “estrategia” Autor: Francis Salazar

4.2.2 PERFIL DE LAS ESTRATEGIAS A ADOPTARSE

Gráfico 4,2 Perfil de las Estrategias a Adoptarse



Elaborado Por: Mario David Guerrero

Fuente: William J. Stanton; Fundamentos de Marketing, pág.30

En el caso de Wall Street Institute se ha elegido dentro de las 3 principales estrategias que son:

1. Competitiva: **Líder** ya que WSI cuenta con la mayor participación de mercado a nivel individual y tiene el Top Of mind de institutos de inglés además de larga trayectoria, infraestructura y tecnología.
2. Crecimiento: **Intensivo** enfocado en la **penetración de mercados** ya que el mercado se ha delimitado por área geográfica y Target.
3. Básica: **diferenciación** ya que los programas de Wall Street poseen horarios, flexibles, facilidades tecnológicas y diferentes tipos de inglés.

TABLA 4.3 PERFIL DE LAS ESTRATEGIAS A ADOPTARSE EN WALL STREET INSTITUTE				
OBJETIVOS	ESTRATEGIA	VENTAJAS	APLICACIÓN EN LA EMPRESA	ACCIONES A CUMPLIRSE
Incrementar la participación de mercado	CRECIMIENTO INTENSIVO Penetración de mercado	Desarrollo de demanda primaria (induce al consumo) Nuevos usos para el producto y precios competitivos	Se recomienda usarla cuando la empresa pose tecnología y capacidad instalada para atender la demanda.	Establecer precios competitivos, estudiar a la competencia, mejorar continuamente el personal de ventas. aumentará la cuota o participación de mercado
Consolidar un departamento comercial fuerte y estable	DIFERENCIACIÓN	Superioridad Técnica Capacidades competitivas únicas	La meta es incorporar características distintivas que causen que los clientes prefieran el producto	Al incrementar ingresos mediante la diferenciación, se incrementa beneficios laborales, se estabiliza y consolida el departamento comercial.
Establecer nuevas estrategias de ventas y captación de clientes	LÍDER	Posibilita estar a la vanguardia del mercado	El volumen de ventas como empresa líder permite aplicar un marketing más profesional y exacto para obtener buenos resultados	Campañas publicitarias, Branding Acuerdos exclusivos Merchandising y nuevos productos
Lograr un crecimiento en ventas	CRECIMIENTO INTENSIVO Desarrollo de productos	El producto tiene características aprovechables Añado funciones a los productos actuales	Cuando la empresa tenga una estructura financiera que le permita invertir continuamente en investigación y desarrollo o en el caso de WSI con el apoyo de la franquicia máster	La innovación del producto complementado con la capacitación y entrenamiento del vendedor se logra incrementar las ventas. Publicitar el sistema de capacitación por Internet Implementar la modalidad aprende todo lo que puedas.
Incrementar el personal didáctico y de servicio al cliente	LÍDER	Mantener la estabilidad de la empresa a través de la Fidelización y retención de los clientes	El aumento personal es necesario para mantener satisfecho a un cliente por el tema de compras repetidas o referencias	Capacitación gratuita al cliente Optimización de tiempos de servicio Un cliente satisfecho trae referencias Contratar más profesores y tutores
Incrementar el nivel académico y de servicio	DIFERENCIACIÓN	Servicio al cliente amplio Calidad y confiabilidad del producto	El producto ofrecido tiene una característica importante que lo diferencia de los otros en este caso flexibilidad en horarios y ritmo de estudios	Más estudiantes satisfechos = más alumnos por aula = más posibles renovaciones y referencias Organizar al personal para optimizar el servicio
Mejorar los niveles de remuneración y beneficios empresariales	LÍDER	Permite desarrollar una demanda global Expandir la participación de la empresa a través de acciones más eficaces en la mezcla de mercadotecnia	Los empleados de WSI deben estar seguros de que la compañía es la mejor en su tipo y por ello recibirán remuneraciones adecuadas.	Financiamiento a clientes y proveedores Incrementar beneficios laborales Crear fondos para los beneficios de los empleados
Optimizar la comunicación interna y los procesos administrativos de la compañía.	Crecimiento tecnológico integrado	La vanguardia en la tecnología y telecomunicaciones hace más eficaces a las empresas	WSI por tener varios centros debe estar en constante retroalimentación y comunicación para satisfacer al cliente externo e interno	Invertir en líneas telefónicas, equipos de computación, Internet redes inalámbricas sistema de logística, adecuados. Realizar seminarios de relaciones laborales e interpersonales, sistemas de información y clima laboral.
ELABORADO POR: Mario David Guerrero		FUENTES: WSI Investigación de mercados.		

4.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA

4.3.1 DETERMINACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Para obtener la participación de mercados se tomó como base la investigación de mercados en las preguntas referentes al Top of Mind además de investigaciones no estructuradas que se ha hecho de la competencia en la empresa WSI durante estos últimos 2 años.

En la tabla 4.5 se detalla el nivel de facturación durante el año 2010 y la participación total del mercado.

TABLA 4.4			
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%	
ELABORADO POR: Mario David Guerrero			
FUENTE: Investigación de mercados			

ANÁLISIS: a continuación se detalla los principales institutos de la ciudad en cuanto porcentaje de participación. Wall Street Institute es el líder del mercado en la ciudad de

Quito con un 26% de participación seguido por Comisión Fulbright 12%. EF con el 7.63%, Golden Bridge y KOE con el 6.07% cada uno. Benedict, Howard y Berlitz con el 5% cada uno. El resto de institutos tiene una participación inferior al 5% lo que no constituye un fuerte competidor al momento pero se tiene que tomar en cuenta para el análisis del mercado A continuación se calcula la participación relativa de Wall Street Institute utilizando la siguiente fórmula:

$$CUOTA\ DE\ MERCADO = \frac{\% \text{ Participación de la Empresa}}{\% \text{ De Participación Mayor Competidor}}$$

Cuota de mercado Wall Street Institute: = 26.34% / 12.13% = 2.17

Para calcular la tasa de crecimiento de la industria de los servicios de capacitación en inglés se utiliza la siguiente fórmula:

$$TASA\ DE\ CRECIMIENTO = \frac{VTAS\ AÑO\ 2 - VTAS\ AÑO\ 1}{VTAS\ AÑO\ 1} \times 100$$

Para este cálculo se ha tomado en cuenta las ventas del periodo Enero a diciembre de 2010 como año 1 y Enero a diciembre de 2009 como año 2 correspondientes a Wall Street Institute solo Quito distrito metropolitano es decir los centros de (Orellana, Quito Tenis Villaflora)

Tasa de Crecimiento de la industria (1605301.04 – 1445451.58) / (1445451.58) X 100 = 11.06%

4.3.2 ANÁLISIS DE LAS MATRICES

4.3.2.1 Boston Consulting Group

Esta matriz sirve para evaluar portafolios de inversión desde la perspectiva de negocios, valorando en sus cuadrantes a toda la empresa comparada con empresas y negocios de otros sectores industriales La matriz Mide la tasa de Crecimiento en el mercado de

acuerdo a la participación relativa en el mismo. Está orientado a medir flujos de efectivo en inversiones y requiere de un análisis profundo para evitar decisiones erradas.¹²

TABLA 4.5 MATRIZ B.C.G WALL STREET INSTITUTE					
EMPRESA	1. Tasa de crecimiento 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
Elaborado Por: Mario David Guerrero					

GRÁFICO 4.3 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP WSI



La empresa se encuentra en el cuadrante estrella. Para incrementar la participación de mercado Wall Street Institute debe realizar reinversión continua en tecnología, infraestructura, personal, publicidad es decir todo lo referente a la parte operativa para seguir teniendo rentabilidad con el tiempo se podría convertir en una vaca lechera al mermar su crecimiento y generar mayores ingresos por las características del mercado. El cuadrante estrella que significa alto crecimiento del mercado y fuerte participación, la empresa está en mercados que crecen a fuertes ritmos, que consumen recursos a fuerte velocidad.

¹² SALAZAR, FRANCIS ; Manual De Estrategia Competitiva, 2007, Página 86

4.3.2.2 General Electric

Esta segunda herramienta de validación permite ratificar criterios obtenidos en la priorización de aspectos estratégicos o bien corregirlos ya que compara el negocio analizado respecto a su industria

La matriz mide cuan atractiva es la industria de acuerdo a la Posición del Negocio. Está orientada a posicionar al negocio respecto al sector industrial en el que participa y su interpretación es simple pero de mucho contenido.

CALIFICACIÓN

1= poco atractivo.....muy atractivo=5

TABLA 4.6 VALORACIÓN PARA ATRACTIVO DEL MERCADO			
FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR
Tamaño del mercado	0,25	4	1.00
Participación de mercado	0.20	4	0.80
Crecimiento del mercado	0,25	2	0.50
Rentabilidad de la Industria	0,30	4	1.20
TOTAL	1		3.50
Elaborado Por: Mario David Guerrero			

TABLA 4.7 POSICIÓN COMPETITIVA DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS			
FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR
Calidad del servicio	0,25	3	0,75
Imagen de la marca	0,15	4	0.60
Nivel tecnológico	0,15	5	0.75
Recursos	0,20	4	0.80
Grado de diferenciación	0.10	2	0.20
Costos	0.15	3	0.45
TOTAL	1		3.55
Elaborado Por: Mario David Guerrero			

GRÁFICO 4.4 MATRIZ GENERAL ELECTRIC WSI

MATRIZ 3 x 3



Wall Street Institute se encuentra en el cuadrante de 1, en el cual es atractivamente alto la posición competitiva y el atractivo del mercado, por ello las acciones a seguir serían:

- Invertir para crecer.
- Proveer el máximo de inversiones.
- Consolidar la posición.
- Aceptar niveles de rentabilidad moderados.

4.3.3 MISIÓN

Es la razón de ser de una empresa Philip Kotler la define así: “La misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio. Actúa como una mano invisible que se guía al personal de la organización”¹³.

¹³ KOTLER, Philip, Fundamentos de marketing, 6 edición, Pág. 45, México 2003.

Los elementos que se consideran para elaborar la misión generalmente son: el **¿Qué?** es decir la razón u objeto social de la empresa, **¿el cómo?** la forma de operar o estrategia, el **¿para qué?** Es decir a quién va dirigido el producto o se va a satisfacer las necesidades, el **¿por qué?** explica la razón de ser de la empresa **¿Dónde?** Explica el lugar de influencia o área que va a operar la empresa.

Para la redefinición de la misión de Wall Street Institute se tomaron la mayoría de los elementos mencionados y se la definió así.

En Wall Street Institute Ecuador la misión propuesta sería:

ENSEÑAR INGLÉS CON ALTO NIVEL DE CALIDAD A PERSONAS Y EMPRESAS UTILIZANDO TECNOLOGÍA DE PUNTA, PERSONAL ALTAMENTE CAPACITADO, PLANES FLEXIBLES Y EXCELENTE NIVEL ACADÉMICO.

4.3.4 VISIÓN

Para estructurar correctamente una visión se debe considerar elementos como **la posición en el mercado** es decir queremos ser líderes, los mejores los más reconocidos, etc. **El tiempo** en que queremos lograr nuestro propósito, **el ámbito de acción** que puede ser local nacional internacional mundial, **el producto o servicio** diferenciador por el cual queremos que nos recuerden, los valores que se va a emplear y los principios organizacionales.

Ya que Wall Street Es una franquicia la visión a nivel mundial es “ser el líder mundial de capacitación de inglés”.

En el caso ecuatoriano la visión hasta el año 2014 quedaría así:

VISIÓN 2014: SER EL MEJOR INSTITUTO DE ENSEÑANZA DEL IDIOMA INGLÉS EN EL ECUADOR.

4.3.5 VALORES

Los valores son los cimientos de cualquier marca fuerte. Salieron de la empresa al mercado y la sociedad, su comportamiento, personalidad, versatilidad y cómo su singularidad que distingue. En su papel de componentes de marca del Wall Street Institute, todos los empleadores de la organización deben entender los presentes valores empresariales. Valores únicos de Wall Street Institute son los siguientes:

Pioneer¹⁴ A causa de su deseo de ser un incansable pionero en constante desarrollo de nuevos negocios modelos, las nuevas tecnologías y nuevas formas de en relación con el mercado y sus clientes enriquecer su experiencia de aprendizaje.

Flexible y personalizada Debido a su capacidad de adaptación profesionalmente a las necesidades y requisitos de cada cliente, así como su flexibilidad en el desarrollo de productos y servicios de acuerdo a las demandas del mercado.

Natural

Debido a su búsqueda de la auténtica y experiencias satisfactorias para el cliente y la creación de estimular y cómodo ambientes que inspiran confianza.

Empoderamiento

Debido a su orientación hacia el progreso eficiente y medible de su clientes, lo que se traduce en beneficios reales para ambas clases personales y profesionales.

¹⁴ © 2001 Wall Street Institute KFT; Version 0 - Revised 01 / 11 / 2001 Corporate Identity Manual Page 02

Cosmopolita

Debido a su carácter moderno y global que lo diferencia de las estereotipadas y en imagen revelada de los centros de enseñanza tradicional.

Perseverancia: sin duda el lograr el objetivo de ser el mejor instituto de inglés demanda de mucho Wall Street Institute tiene varios puntos a su favor como lo es cobertura, liderazgo, tecnología instalaciones, Know How pero hay 2 recursos que son imprescindibles el monetario que se logra al incrementar los ingresos por ventas y el humano quizá el más importante de todos es por ello que la perseverancia en logra sus metas del elemento humano en todos los departamentos de la compañía la cual va dirigida al cliente, compañeros, proveedores determinará el éxito de la compañía la perseverancia demanda tenacidad, motivación, esfuerzo, sacrificio, trabajo duro.

Mejoramiento Continuo: tiene que ver con aceptar los errores actuales pero hacer las cosas diferentes para obtener nuevos y mejores resultados en el futuro y lograr la visión y está dado en todos los aspectos de la empresa el aprendizaje, la evolución y la inteligencia son cualidades natas del ser humano está en cada uno sacarle el máximo provecho.

Los valores en la comunicación.

Es fundamental que estos valores sean reflejos directamente o indirectamente en todas las comunicaciones para que a través de sus proyecciones hacia el exterior, el mercado comience a asimilar y asociar estas concretas los atributos de la marca. Las formas en que los valores se expresan no son necesariamente concretamente sobre la base de los términos aquí expresadas. Sin embargo, estos deben actuar como una guía natural y lógico en todo el desarrollo creativo relacionado con la visión de la personalidad de Wall Street Institute. Como tal, un ejemplo de la expresión de estos

valores se encuentra en la decoración de la centro de la nueva norma en forma de clave las palabras.

4.3.6 PRINCIPIOS

Son elementos éticos aplicados que guían las decisiones de una empresa y definen el liderazgo de la misma.

Normas internas y creencias básicas sobre las formas correctas como se debe relacionar con los otros y con el mundo.¹⁵.

Wall Street Institute tiene 3 principios reconocidos en su estructura que son puntualidad, iniciativa y servicio adicionalmente se incrementará la perseverancia y el mejoramiento continuo para alcanzar el objetivo organizacional.

Los principios institucionales se describen así:

Responsabilidad: los empleados tienen que cumplir con sus funciones, ser eficientes y eficaces al momento de cumplir con sus labores

Respeto: el ambiente laboral debe basarse en un buen trato entre compañeros de trabajo, ser atento y asesorarlos en lo que necesiten, ser amables, saludar y mostrar una sonrisa.

Honestidad: significa que todas las acciones que se realiza como empresa deben estar basadas en la verdad obviamente todos cometemos errores pero el reconocer los mismos el decir siempre la verdad para mejorar es una clave para el éxito.

Lealtad: quiere a tu empresa, tus compañeros, tu trabajo como si fuera tu familia se debe conquistar la lealtad de los colaboradores para que su trabajo sea comprometido.

Justicia: en todos los ámbitos tanto al cliente interno como externo, en las políticas el manejo de personal la verdadera justicia ayuda a solucionar conflictos y disputas que se puedan dar.

¹⁵ www.cornare.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=103&Itemid=115&lang=es

Puntualidad: se refiere al cumplimiento de normas y políticas sin ningún tipo de retraso y que involucra a los empleados como por ejemplo horarios de trabajo, plazos de entrega de proyectos, tareas o actividades; a la empresa en el tema de sueldos u obligaciones pactadas también al cliente el cual se beneficia de esto por el tema de puntualidad en el servicio, clases, tutorías y la atención que recibe.

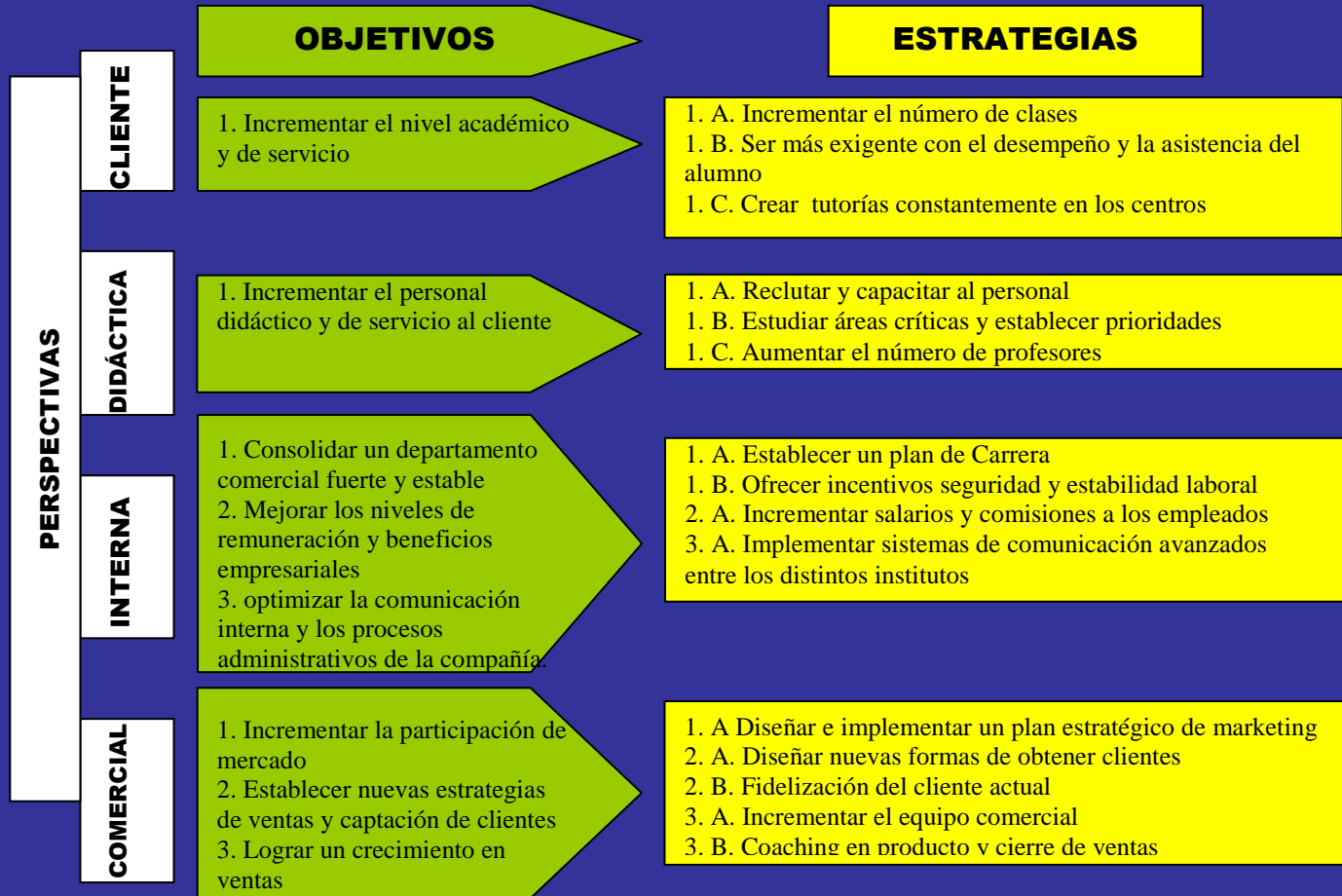
**GRÁFICO 4.5 MAPA ESTRATÉGICO
WALL STREET INSTITUTE**

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

VALORES EMPRESARIALES
Pioneer
Flexible y personalizada
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.



CAPÍTULO 5

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

El marketing operativo es una forma de organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado.

El marketing mix permite formular a la empresa el plan táctico, una vez que identificó las necesidades y deseos de los consumidores del mercado meta al cuál se va a dirigir; definió su estrategia competitiva y el posicionamiento¹⁶.

5.1 PRODUCTO O SERVICIO

El primer aspecto a considerar es el ajuste del producto a las necesidades o deseos del segmento de mercado a satisfacer.

Para ello se debe considerar que un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.

El producto tiene señales concretas que pueden ser percibidas, como el contenido, forma, color, beneficios, etc.

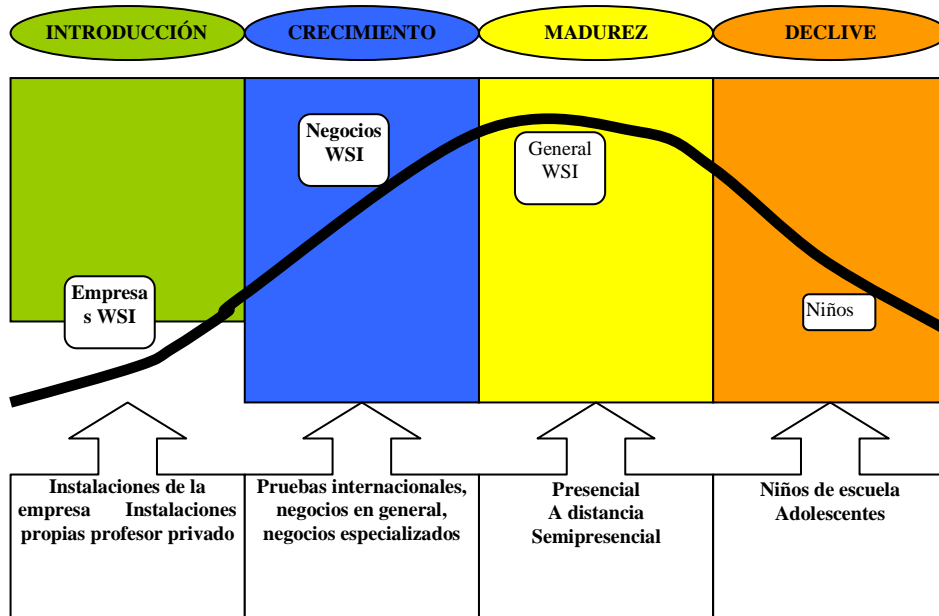
En el mercado de estudios del idioma inglés existen 4 tipos de programas y sus respectivas subdivisiones a los cuales un instituto puede estar dirigido:

- Inglés para niños: niños escuela y adolescentes.
- Inglés General: Presencial, a distancia, semipresencial,
- Inglés de negocios: Preparación y toma de pruebas reconocidas internacionalmente, negocios en general, negocios especializados.
- Inglés para empresas o corporativos: instalaciones empresa, instalaciones propias, profesores privados

¹⁶ http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm#_Toc55619309

5.1.1 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SERVICIO

GRÁFICO 5.1 CICLO DE VIDA SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y ENSEÑANZA DE INGLÉS



Introducción: el producto se lanza al mercado y recibe una determinada acogida inicial.

Desarrollo: el producto empieza a ser conocido y aceptado y crecen las ventas.

Madurez: el producto está asentado en el mercado y las ventas empiezan a estancarse o disminuyen.

Declive: el producto deja de ser interesante para el mercado y las ventas empiezan a disminuir sin ningún signo de recuperación.

TABLA 5.1 CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS WALL STREET INSTITUTE

TIPO DE INGLÉS	CATEGORÍA	ANÁLISIS
General	Presencial	La competencia es grande, el cliente busca precios rebajados, el mercado está definido, es la forma tradicional de enseñar inglés, se lucha por captar la participación, lento ritmo de crecimiento
	Semipresencial	Tiene varios años en el mercado, busca satisfacer el poco tiempo que tiene el cliente para estudiar, se necesita de disciplina y constancia, mayor esfuerzo para los mismos resultados
Negocios	Prueba internacional TOEFL	Prueba de inglés más aceptada del mundo, genera ventaja competitiva y prestigio como instituto, se aplica un precio diferenciado grandes oportunidades de consolidación
	Negocios en general	Programas a la medida, se capta a los profesionales, se complementa con educación virtual, pocos competidores, precios diferenciados, poder adquisitivo elevado del cliente.
Empresas	Instalaciones propias	Grandes ganancias, se incrementa el servicio, se mide la eficiencia y capacidad operativa, clientes escasos, negociaciones extensas
	Instalaciones del cliente	Se requiere de mucha inversión en personal e implementos, ganancias se disminuyen, crecimiento lento, pocos competidores, muy pocas empresas que realicen la inversión requerida.
ELABORADO POR: Mario David Guerrero		FUENTE: Wall Street Institute Idiomec S.A.

5.1.2 ATRIBUTOS

En esta sección se describe el tipo de atributos y como se aplicaría en los servicios que brinda Wall Street Institute. Existen 3 tipos de atributos que son:

- **Atributos del producto básicos:** Responde a la idea del servicio o **necesidad genérica que cubre** el producto es decir cuál es su beneficio de uso, tanto psicológico Ej. “el aprender inglés me da: éxito, estatus reconocimientos, crecer profesionalmente” como de reducción de problemas Ej. “El saber inglés me permitirá conservar mi trabajo, ayudar a mi hijo, viajar, estudiar en el exterior”.
- **Atributo del producto real:** Todo producto básico puede convertirse en un producto real con la incorporación de elementos tales como, el nombre de la marca, sus características, el diseño, el estilo y otras características tangibles.
- **Atributo del producto aumentado:** Consiste en el valor agregado que se le da al producto como por ejemplo: garantía diferenciada, condiciones de pago favorables, instalaciones, servicio post venta y toda característica que genere valor añadido al cliente, estos servicios son los conexos.

TABLA 5.2 ATRIBUTOS DEL SERVICIO WSI			
SERVICIO / ATRIBUTO	BÁSICO (necesidad que cubre)	REALES (descripción del producto)	AUMENTADOS (valor agregado)
Inglés general presencial	Desenvolvimiento en todas las destrezas del idioma	6 centros Quito y Valles, 12 niveles, de 15 años en adelante, 2 años duración Horarios Flexibles	Internet, cafetería, parqueadero, ceremonia de graduación
Inglés general semipresencial	Pocas visitas al instituto, estudio por Internet	2 visitas x semana, educación virtual, varios horarios	Tecnología de punta, tutorías virtuales, avanza a su propio ritmo
Preparación TOEFL	Permite viajar a estudiar, certificación mundial por 2 años	1 mes duración, horario fijo en la noche, centro matriz	Profesor certificado, WSI toma el examen, grupo reducido
Inglés de negocios	Desenvolvimiento avanzado, dirigido a profesionales,	5-10 meses duración, horario programados, 1 centro disponible,	2 modalidades, grupos exclusivos, profesor nativo
Corporativo instalaciones propias	Capacitación a empresas, condiciones específicas, mejor costo.	Mezcla de de todos los servicios	Reportes, ceremonias, ejecutivo de servicio asignado
Corporativo instalaciones del cliente	Optimizar tiempo y distancia, retroalimentación	Condiciones exclusivas por cada cliente	Personalización 100%
ELABORADO POR: Mario David Guerrero		FUENTE: Wall Street Institute Idiomec S.A.	

5.1.3 BRANDING

La marca es algo más que una palabra o un logo; representa toda la percepción que el cliente tiene de una empresa; es la imagen, la emoción, o el mensaje que la gente recibe cuando piensan en esa empresa o sus productos.


El concepto más comúnmente asociado a Branding es “awareness” o notoriedad de marca, presencia de marca. Algunos autores señalan que el término Branding incluye a la segmentación de mercado, Apuntar a ese segmento (Segment targeting) y al Posicionamiento¹⁷.

Lo que constituye la diferenciación parte precisamente de los intangibles de una empresa: valor, credibilidad y singularidad de una marca. (Tom Peters, "El meollo del Branding").

¹⁷ <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/branding-construccion-de-marca.htm>

El Branding está conformado por cinco elementos¹⁸: Naming=creación de un nombre, Identidad Corporativa, posicionamiento, lealtad de marca, desarrollo de marcas, arquitectura de una marca.

Actualmente Wall Street Institute tiene una fuerte posición de marca dentro del mercado aunque no siempre garantiza el éxito ya que el Branding va más allá. El Branding consiste en que el cliente sienta que somos la solución a sus problemas, que somos la empresa que va a cubrir todas sus necesidades y eso no se logra solo con publicidad sino con servicio, experiencias, relaciones publicas estrategias de marketing es decir es todo un conjunto. En la tabla 5.3 se resumen las estructuras básicas del Branding propuestas:

TABLA 5.3 ELEMENTOS DE BRANDING WALL STREET INSTITUTE	
ELEMENTO	ACCIONES
Naming:	Se mantendrá el nombre actual Wall Street Institute
Identidad corporativa.	Al ser franquicia la identidad no se puede cambiar, la misma que se detalla en el manual de marca
Posicionamiento.	Declaración de posicionamiento en el mercado WSI Ecuador Quién soy: el instituto más reconocido del país Por qué destaco: infraestructura, imagen, tecnología, trayectoria, Por qué me compraría la gente: porque tengo alto nivel académico, reconocimiento internacional, profesores extranjeros.
Lealtad de marca, desarrollo de marcas.	Logro que nuestros estudiantes salgan hablando inglés, firmamos convenios con garantías de devolución de dinero si no aprenden, hemos trabajado con las mejores empresas del país, somos el instituto líder y con mayor infraestructura de Ecuador, tenemos certificaciones de calidad, si un estudiante nos brinda referencias recibe premios y niveles gratis, cada día mejoramos para servirle mejor
Arquitectura de una marca.	Slogan: <i>Improve your English, improve your life.</i>  Logotipo: Color de marca: Pantone Blue 280c
ELABORADO POR: Mario David Guerrero	

¹⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Branding>

5.1.4 MANUAL DE MARCA

El logotipo que refleja los valores de WSI: dinámica, moderna y cosmopolita se mantiene, pero “School of English” ha añadido a continuación con el mismo tipo de fuente (Trajano) la palabra Instituto, con un tamaño más pequeño y en el mismo color azul. Pantone 280C.

Principales versiones del logotipo: positivo o negativo Como el azul es el color básico de WSI, la versión principal del logotipo es el que hace hincapié en el azul: el negativo. El azul cuadro de WSI se mantiene, pero “School of English” aparece dentro de una caja blanca. La otra versión del logotipo es el positivo (azul sobre fondo blanco). La regla de utilizar la versión en positivo se mantiene en material impreso y material de oficina, y lo negativo versión se utiliza para los materiales de "comunicación social" (tales como la señalización y la publicidad).

La versión del logotipo utilizado, ya sea horizontal o vertical, depende del formato para el que se crea y el espacio correspondiente.

Aquí están las distintas representaciones del logotipo. Ellos son las únicas autorizadas y aprobadas del logotipo.

Wall Street INSTITUTE
SCHOOL OF ENGLISH



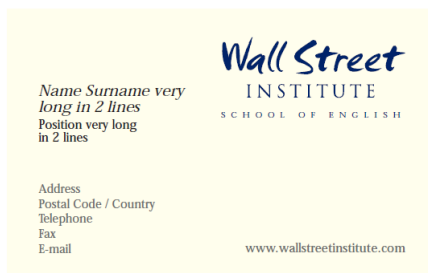
Corporate color: Pantone Blue 280C

Wall Street
INSTITUTE
SCHOOL OF ENGLISH



TARJETAS DE PRESENTACIÓN

El logotipo de positivo se coloca en la esquina superior derecha. El nombre y apellido, en cursiva, con la posición por debajo de (en negrita) se coloca en la esquina izquierda en negro. Toda la información de contacto (dirección, teléfono, fax, correo electrónico y página web dirección) aparecen en gris (Pantone 424C). Por favor, tenga en cuenta el tamaño y la posición del logotipo y las medidas de la tarjeta: 85,5 mm de ancho x 53,8 mm de largo. Tipo de papel: Bio Top 250 gr. Blanco natural



PAPEL OFICIO (MEMBRETADO)

Portada: las mediciones para el tamaño y la posición del logotipo y el tamaño del papel de cartas: 210 mm de ancho x 297 mm de largo. El logotipo se encuentra en la esquina superior derecha, la dirección física y el sitio web en la parte inferior derecha esquina. La dirección física se incluye también corriendo de lado en el lado izquierdo. La fuente para todo el texto utilizado es de color gris (Pantone 424C). Tipo de papel: Bio Top 90 gr. Blanco natural.



CARPETAS

Las carpetas se imprimen en papel cartulina con el color azul (Pantone 280C) con las aletas azules. El logotipo debe ser colocado en la portada (como se indica a continuación). En este caso, debido al hecho de que el logotipo aparece directamente en un fondo de color azul, Escuela de Inglés está incluida en la misma caja azul como el logotipo y no sobre un fondo blanco. Por el tamaño del logotipo, se refieren a las medidas a continuación. Los estudiantes que se inscriban en un curso de WSI en un centro se les dan esta carpeta que contiene todos sus documentos de inscripción.



OTROS ARTÍCULOS (MATERIAL P.O.P.)

Los artículos promocionales que se utilizan todos los días por la gran mayoría de personas en todo el mundo, son una excelente forma de publicidad. Los ejemplos muestran varias opciones para la aplicación del logotipo en las camisetas, bolígrafos,

alfombrillas para el ratón y bolsas. En estos casos, debido al hecho de que el logotipo aparece directamente en un fondo de color azul, Escuela de Inglés no aparece en una caja blanca. Tenga en cuenta que así que cuando el espacio no permite (pluma), no incluyen “School of English” con el logotipo.



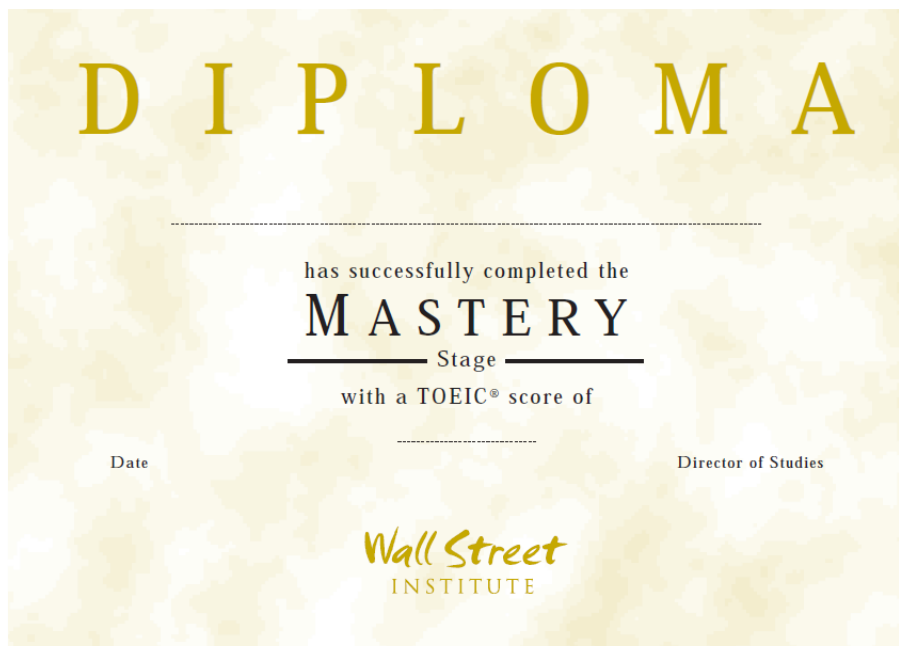
CERTIFICADOS Y DIPLOMAS

Los diplomas y certificados pueden ser comprados de WSI Internacional o impresos localmente. Si imprime a nivel local, deben ser impresos en papel de la tarjeta. El diseño sigue siendo el mismo que los antiguos, el único cambio es la inclusión del nuevo logo

centrada en la parte inferior de la página. El logotipo aparece en azul para los certificados y como un sello de oro, plata y bronce de los diplomas. Los países que no ofrecen el TOEIC deberían eliminar este texto del diploma.



El diseño sigue siendo el mismo que los antiguos, el único cambio es la inclusión del nuevo logo centrada en la parte inferior de la página. El logotipo aparece en azul para los certificados y como un sello de oro, plata y bronce de los diplomas.



PERSONAL COURSE PLAN

Este documento lo utiliza el departamento comercial de Wall Street Institute en las entrevistas con clientes. En el mismo constan los puntos que normalmente se negocian y explican como son: horarios metodología, niveles, financiamiento. Este documento incluye los datos personales de alumno, las firmas de para constancia tanto del cliente

como del asesor, las fechas y está impreso en papel químico (copia y original) para respaldo del asesor comercial.

Wall Street INSTITUTE

SCHOOL OF ENGLISH

PERSONAL COURSE PLAN

UIO N°

Mr/Mrs: _____ Marital Status: _____ Number of Children: _____

Company Name: _____ Phones: _____ Mobile: _____

Profession: _____ Address: _____

Level Start: Form Payment TC CH CASH

Schedule: Monday to Friday 07:00 to 21:00 Saturday 09:00 to 14:00

Course Plan

1

2

_____ Consultant Signature

Day: _____ Hour: _____

Referrals:


1. _____	Phones: _____	
2. _____	Phones: _____	
3. _____	Phones: _____	Student Signature: _____
4. _____	Phones: _____	
5. _____	Phones: _____	C.I.: _____

CERTIFICADO DE GARANTÍA

La garantía debe ser impreso con el logo en la esquina derecha. Tenga en cuenta que el documento a continuación es un ejemplo de una garantía. Cada país debe crear su propia garantía con la ubicación del texto y el logotipo como de referencia.

Wall Street Institute ofrece garantía de devolución de dinero si el estudiante no aprende con el método.

297



Guarantee

This guarantee assures the student Mr./Ms. _____

who in the period comprising _____ to _____

shall complete a _____ course _____

in the _____ Center _____

THE REFUND OF THE TOTAL AMOUNT PAID

if at the end of the period, the student has failed to reach the level of English specified in contract number _____ in accordance with the following

GENERAL TERMS

I THE METHOD

The structured learning method at Wall Street Institute is English On Line Plus. This is composed of two consecutive periods of study: assisted individual learning and classes with a teacher. The student is entitled to study all the time required with the method (unlimited within the opening times of the Center), for the duration of the course until the specified level of English is reached. For this guarantee to be valid the student must have studied _____ or more hours a week during the course.

II LEARNING ASSESSMENT

English On Line Plus has a constant system of self-assessment (at the end of each lesson) and an objective learning assessment at the end of each level (Level Checkpoint) which may be reviewed by the student, following the same. A student is considered to have reached the specified level when she/he passes the appropriate Level Checkpoint. Given the fact that the assessment is objective, Wall Street Institute has the right to conduct appropriate legal action in the event that harmful intention is observed while this is carried out.

III CLASSES AND EXTRA ACTIVITIES

In addition, Wall Street Institute offers the possibility of complementing specific aspects of learning by means of further classes and activities. These are entirely optional for the student, who may choose to attend such classes or activities on a weekly basis depending on availability. Such classes and activities shall not be counted as part of the total study process.

IV APPLICATION OF THE GUARANTEE

Upon completion of the specified course, any student who has not passed the appropriate Level Checkpoint successfully shall receive a refund of the total amount paid. This will be effective seven days after the initial presentation of the original guarantee and proof of payment.

Student
Signature

Legal Representative
Signature

Wall Street Institute
Date

ECSB YOUR NAME, ANY LEGAL INFORMATION NEEDED IN YOUR COUNTRY

210

FLYERS

Wall Street Institute los utiliza en todos los eventos de marketing directo como ferias, centros comerciales, presentaciones etc. que realiza cada país diseña sus propios flyers

dependiendo del requerimiento. En el caso de Ecuador existen varios modelos a continuación se presenta uno de ellos.

Wall Street INSTITUTE SCHOOL OF ENGLISH

Planes Individuales y Corporativos

english @nytime

¡Te permite avanzar en tu programa de estudios desde tu casa!

Acércate con este flyer a WSI TUMBACO y recibe el 10% de descuento.

Improve your English
Improve your Life!

Wall Street INSTITUTE

General English | Advanced English | Business On Line | TOEFL
Cursos personalizados | Aprenderás a tu propio ritmo
Horarios flexibles | Sin pérdida de clases

Prueba tu nivel de Inglés en nuestro sitio web
www.wsi.com.ec

TOEFL
| Orellana (02)223 0566 | Quito Tennis (02)245-3119 | Villaflores (02)261-8875 |
| Prensa (02)253-0658 | Valle de los Chillos (02)286-9610 | Tumbaco (02)237-8088 |

Nombre: _____ Dirección: _____
Teléfono: _____ E-mail: _____

5.1.5 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO O SERVICIO

TABLA 5.4 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO WALL STREET INSTITUTE		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Crear tutorías constantes y estructuradas	Elaborar plan de trabajo Delegar nuevas funciones a los profesores. Adecuar espacios	\$ 1200
Incrementar la disponibilidad de clases	Contratar 3 profesores	\$ 10800
Consolidar el programa en modalidad aprende todo lo que puedas.	Definir políticas Capacitar al personal	\$ 2000
Fortalecer el inglés de negocios, TOEFL	Importar material didáctico, capacitar profesores	\$ 6000
TOTAL		\$20000
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

5.1.2 PRECIO

Es la expresión de un valor. El valor de un producto depende la imagen que percibe el consumidor, el consumidor considera lo siguiente: mayor valor a producto adjudicado en cuestión, mayor precio.

El precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de tener o usar el servicio.¹⁹

5.2.1 MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto²⁰.

- **Precios descremados** Consiste en fijar un precio alto para las ventas de lanzamiento de un producto nuevo, con el fin de maximizar los ingresos, obteniendo un margen de contribución mayor. A medida que pasa el tiempo el precio va bajando.
- **Precios de penetración** Consiste en fijar un precio bajo para atraer un gran número de compradores y conseguir una importante participación de mercado logrando ganar penetración del producto, que luego irán subiendo en el tiempo²¹.
- **Precios por línea de productos** Este criterio consiste en la fijación los precios agrupándolos por líneas de productos, tomando las diferencias de costos por línea, las evaluaciones que hacen los clientes (con diferentes características en base a cada línea) y los precios de los competidores.
- **Precios de productos cautivos** Los productos cautivos son aquellos que son indispensables para el funcionamiento del producto principal, las empresas

¹⁹ KOTLER & ARMSTRONG, Fundamentos de marketing, 6 edición, Prentice Hall, Pág. 253

²⁰ LAMB, HAIR, Mc DANIEL, Marketing, 6 edición, Thomson, 2002

²¹ KOTLER & ARMSTRONG, Marketing, 10 edición, Prentice Hall, 2004 Pág. 392

venden los productos principales a precios bajos y reservan amplios márgenes de beneficios para los productos adicionales necesarios²².

- **Precios de productos colectivos o paquetes de productos** Consiste la mezcla de varios productos para ofrecer el conjunto por un precio menor. A este criterio se lo denomina kits o Combos, en dónde se incluyen determinados elementos necesarios y complementarios para la instalación del producto principal.
- **Precios por tipo cliente** Ocurre cuando distintos clientes pagan diferentes precios por el mismo producto. El precio varía en función al monto de compra. Con el afán de ganar un cliente, para brindarle un carácter diferencial y exclusivo que permita fidelizarlo.
- **Precios por versiones del producto** Se establecen distintos precios para diferentes versiones del producto, pero no en función de sus costos sino que otorgan un beneficio estético o de rendimiento al producto original.
- **Precios geográficos** Cuanto más distante sea la zona, mayor será el precio. El vendedor puede absorber parte o el costo total de envío de los productos para tener una herramienta competitiva.
- **Precios estacionales** En estos casos se varían los precios según la estacionalidad de ventas del producto, pueden estar relacionadas con el clima, feriados o épocas del año que varíen las ventas.
- **Precios psicológicos** Este criterio considera diferentes aspectos psicológicos de los precios, y no solo los económicos, porque el precio se utiliza para decir algo acerca del producto. Ej. un precio alto = mayor calidad
- **Precios promocionales** Consiste en fijar temporalmente precios de productos por debajo de su precio de lista, y a veces hasta debajo de su costo, con la

²² KOTLER & ARMSTRONG, Marketing, 10 edición, Prentice Hall, 2004 Pág. 393

finalidad de incrementar las ventas a corto plazo aunque puede ser perjudicial para los resultados de la empresa.

ESTRATEGIAS DE PRECIOS ORIENTADAS A LA COMPETENCIA

- **Equipararse con los precios de los competidores** Se emplea cuando hay gran cantidad de productos en el mercado y están poco diferenciados, la empresa no tiene casi ningún control sobre el precio, es una estrategia habitual cuando existe un precio tradicional o de costumbre²³.
- **Diferenciarse de los competidores con precios superiores.** Transmitir imagen de calidad y exclusividad a fin de captar los segmentos con mayor poder adquisitivo. La estrategia es adecuada para empresas con imagen de alta calidad con productos muy diferenciados y cuando un grupo de consumidores percibe que no hay productos totalmente sustitutivos.
- **Diferenciarse de los competidores con precios inferiores** La idea es estimular la demanda de los segmentos actuales y potenciales que son sensibles al precio. La estrategia aplica si la demanda global es ampliable, es decir tanto los consumidores actuales como potenciales están dispuestos a adquirir la oferta, el mercado tiene gran perspectiva de crecimiento.
- **Mantenimiento del precio frente a la competencia** la idea es mantener los precios para evitar reacciones imprevistas de los consumidores ante una subida de precios, la estrategia se lleva a cabo cuando la organización tiene una elevada participación en un mercado de gran estabilidad²⁴.

²³ AGUEDA ESTEBAN TALAYA, Principios de marketing, Esic Editorial, 1997, Pág. 412-422

²⁴ AGUEDA ESTEBAN TALAYA, Principios de marketing, Esic Editorial, 1997, Pág. 412-422

5.2.2 POLÍTICA DE PRECIOS

La descripción de cada uno de los métodos de fijación de precios era muy importante ya que una empresa como Wall Street Institute debe tener más de una opción en cuanto a política de precios para lograr el éxito comercial debido al tipo de producto que comercializa, la competencia, el ciclo de vida y las condiciones cada vez más difíciles del mercado. A continuación se detalla los principales puntos de la política de precios:

- **Precios por línea de productos:** actualmente Wall Street Institute ofrece los siguientes tipos de inglés: Inglés general presencial, Inglés general semipresencial, Preparación TOEFL, Inglés de negocios, Corporativo en instalaciones propias, Corporativo en instalaciones del cliente esto obliga a mantener un precio diferenciado por línea de producto.
- **Precios por tipo de clientes:** ayuda a los cierres ya que la imagen que se quiere proyectar no es de un curso tradicional con precios estándares sino de programas a la medida que cubran los requerimientos del estudiante
- **Equipararse con los precios de los competidores:** esto ayudará para incrementar la utilidad sin afectar la elasticidad ya que serán reajustes anuales propios de la industria tomando en cuenta las variables macroeconómicas Wall Street Institute tiene la ventaja de tener gran capacidad instalada y ser líder en el mercado por lo que puede soportar estar a la misma altura e incluso con precios inferiores a los de sus competidores directos.
- **Promociones:** mensuales o trimestrales de acuerdo a la evolución de las ventas.
- **Formas de Pago:** Contado o Cheques (por la totalidad de los niveles contratados) Tarjetas de Crédito, Alianzas con Diners Club diferido hasta 24 meses, se aceptan todas las tarjetas existentes en el mercado nacional.
- **Utilidad:** proyectada para el año 2011 es del 35%.

5.2.3 ESTRATEGIAS DE PRECIOS

TABLA 5.5 ESTRATEGIAS DE PRECIOS WALL STREET INSTITUTE		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Conocer al detalle los precios de los competidores directos	Realizar trabajo de Campo Llevar registros actualizados	\$ 200
Realizar proyecciones de ventas mediante modelos matemáticos	Establecer modelos matemáticos Determinar la elasticidad del producto	\$ 320
Alianzas corporativas	Alianza sólida y exclusiva con Diners club y con un medio de comunicación (televisión)	\$ 2000
TOTAL		\$ 2520
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

5.3 PLAZA

También conocida como posición o distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que pone el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes: canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte, logística.²⁵

5.3.1 ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La distribución trata de cómo hacer llegar físicamente el producto o servicio al consumidor. La distribución comercial es responsable que aumente el valor tiempo o el valor lugar a un bien, es decir en el momento o en el lugar en que necesita o desea comprarla.

- **Tipo de canal a utilizar:** “Agente” lo constituye personas íntimamente relacionadas a la empresa que operan en zonas geográficas establecidas y cumplen cuotas de ventas en el caso de Wall Street Institute son los asesores comerciales.
- **Miembros de los canales:** en este proceso el nivel de intermediarios es cero ya que el asesor o “agente” de WSI se contacta directamente con el cliente sin intermediarios.

²⁵ KOTLER & ARMSTRONG, Marketing, 6 edición, Prentice Hall, Pág. 63

- **Estructura de los canales:** “Transacción única” es un canal temporal que se puede instalar para una transacción, en este caso la negociación de un curso de inglés en un sitio determinado.

GRÁFICO 5.2 ESTRUCTURA DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN



5.3.2 ESTRATEGIAS DE PLAZA O DISTRIBUCIÓN

TABLA 5.6 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
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

5.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

“La promoción es la comunicación que realizan los mercadólogos para informar, persuadir y recordar a los compradores potenciales de un producto con objeto de influir u obtener una respuesta.

La estrategia de promoción es un plan para el uso óptimo de los elementos que la conforman, publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas.

La función principal de la estrategia de promoción es convencer a los consumidores objetivo de que los bienes y servicios ofrecidos, brindan una ventaja diferencial respecto

a la competencia es decir uno o más aspectos o características singulares de la organización que hacen que los consumidores la prefieran.

Estas características incluyen gran calidad del producto, entrega rápida, precios bajos o alguna otra cosa que la competencia no ofrece”²⁶.

5.4.1 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

TABLA 5.7 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN WALL STREET INSTITUTE		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Establecer un plan de publicidad	Campaña BTL, encartes, material promocional, papelería.	\$ 7000
Aplicar relaciones Publicas	Marketing Viral, 2 Infomerciales en programa TOP rating fin de semana.	\$ 1500
Establecer promociones de Ventas	Niveles gratis Niveles por referencias Estadías Cadena Hotelera Gift Card Modalidad All you can learn	\$ 4000
Marketing Directo	Negociar stands en centros comerciales 2 meses en el año	\$ 6000
E-marketing	Rediseñar Web, mailing, Redes Sociales	\$ 2000
TOTAL		\$ 24500
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

²⁶ LAMB, HAIR, Mc DANIEL, Marketing, 6 edición, 2002 Thomson, Pág. 474

5.4.2 PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

TABLA 5.8 PLAN DE PROMOCIÓN WALL STREET INSTITUTE			
Mix publicitario	Medio	Tipo	Detalles
Publicidad	Tarjetas de crédito, Revistas, Exteriores,	BTL (semestral) Encartes (trimestral) Material P.O.P. (mensual)	Pantallas LED en C.C. Caracol, Encartes Diners club definido por edad del socio. Ordenes de pedido definido por eventos de mkt y operaciones diarias
Relaciones Publicas	Televisión	2 Publireportajes (semestral)	Programa día a día teleamazonas abr.2011 y nov. 2011
Promociones de Ventas	Instituto, calles, radio	Anuncios (bimensual) Vallas (semestral) Cuñas (trimestral) Casa Abierta (semestral)	Revista Gestión y líderes Vallas Paradas de Buses Av. Amazonas, Exteriores Av. Occidental Sector bosque Cuñas Radio Hot 106, La bruja. Por target de edad Casa Abierta Centro Máster Mayo y Dic. 2011
Marketing Directo	Ferias, Centros comerciales	CCI (4 meses) Feria en el año Eventos	Isla 4x2m pasillo principal meses May. Jun. Nov. Dic. Centro de Exposiciones Quito Graduación 2011 Hilton
E-Marketing	Internet	WEB Mailing Redes Sociales	Asesoría, nuevas técnicas rediseño de La página WEB Bases de Datos, Alianzas Facebook, Twitter Diseño, mantenimiento, comunicación
Elaborado Por: Mario David Guerrero			

5.5 PERSONAL (FUERZA DE VENTAS)

Es quizá uno de los más importantes en el desarrollo del presente estudio puesto que el objetivo de la compañía es incrementar el nivel de participación de mercado desde el año 2011 ya que durante los dos últimos años ha decrecido el nivel de ventas.

Wall Street Institute maneja un sistema de ventas personales ya que el tipo de producto, su valor y el segmento así lo requiere. La franquicia de Ecuador es la pionera en utilizar un sistema de ventas externas ya que a nivel internacional los asesores permanecen siempre en el instituto esperando recibir a personas interesadas en cursos de inglés fruto de los esfuerzos de marketing y publicidad, este sistema tuvo un crecimiento excelente desde su implantación desde el año 2003 lo que produjo gran expansión del instituto lo que aumentó el volumen de ventas pero también se elevaron los costos fijos, al

momento con la tendencia baja en ventas la empresa atraviesa problemas de liquidez por sus altos costos fijos e ingresos que no compensan o que no generan valor a los accionistas es por ellos que una de las estrategias es fortalecer la fuerza de ventas para generar ingresos e ir alcanzando la visión de la empresa hasta el año 2014.

5.5.1 ESTRATEGIAS DE PERSONAL DE VENTAS

TABLA 5.9 ESTRATEGIAS DE PERSONAL DE VENTAS WSI		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Definir objetivos y proceso de ventas	Establecer objetivos SMART Construir indicadores de cumplimiento	\$ 0
Estructurar y consolidar el departamento comercial	Evaluar áreas críticas Designar el gerente de marketing Llenar vacíos en varios cargos (asensos) Incentivos económicos	\$ 12400
Contratar y capacitar a la fuerza de ventas	Determinar perfil Selección y entrevista 3 meses de prueba con meta de ventas Capacitación diaria Coaching en cierre de ventas	\$ 7800
Compensar y estimular al equipo comercial	Beneficios empresariales Incrementar salarios, comisiones, premios Plan de carrera (incentivo estudios)	\$ 11800
Evaluar resultados del personal	Analizar indicadores de desempeños tanto cualitativos como cuantitativos. Oficializar en cargos	\$ 2400
TOTAL		\$ 34400
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

5.6 EVIDENCIA FÍSICA

La evidencia física es el elemento de la combinación de servicios que permite a los consumidores hacer juicio sobre la organización.

Durante el año 2010 Wall Street Institute realizó eventos de marketing que permitieron acrecentar la buena imagen del instituto e incrementar la fidelidad del cliente tanto externo como interno hacia la marca.

Dichas actividades principalmente consistieron en: ceremonias de graduación a los alumnos en hoteles 5 estrellas, Stands en centros comerciales, durante el segundo

semestre del año, capacitaciones al personal tanto en las instalaciones de Wall Street Institute como en otros lugares como auditorios y hosterías.





5.6.1 ESTRATEGIAS DE EVIDENCIA FÍSICA

TABLA 5.10 ESTRATEGIAS DE EVIDENCIA FÍSICA WSI

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
TOTAL		\$ 6000
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

5.7 PROCESOS O SERVICCIÓN

Se refiere a los sistemas utilizados para ayudar a la organización en la prestación del servicio. En el marketing moderno hay una denominación llamada “momentos de la verdad” para los procesos en los que el cliente se involucra con la compañía y de esto se obtiene sus experiencias, imagen o comentarios sean tanto negativos como positivos sobre el servicio que está adquiriendo.

TABLA 5.11 MOMENTOS DE LA VERDAD			
Procesos	Momentos de la verdad	Involucrados	Medios
Necesidad o interés por aprender inglés	Algo me motivó a estudiar Tengo interés por saber de cursos de inglés Busco donde estudiar	Departamento de Marketing	ATL, BTL MKT viral, MKT Directo Internet
Contacto con el instituto	Llamo o visito el instituto Me entrevisto con el asesor comercial Analizo la oferta Tomo una decisión	Departamentos Comercial y Didáctico	Tele mercadeo entrevistas personales Visitas en frío
Proceso de estudios (servicio)	Tomo el test de ubicación y primera clase Recibo material didáctico Me presentan a mis profesores, tutores y asistentes académicos Programo mis clases Avanzo con mi curso Mido la calidad de servicio que recibo (Feedback) Otorgo referencias	Departamento Didáctico (servicio al cliente)	Todas las instalaciones del instituto Plataforma Tecnológica
Culminación de estudios	Se termina el convenio Analizo objetivos iniciales vs. Logros Me entregan mi certificado o diploma Decido renovar o finiquitar el convenio	Departamentos Didáctico y Comercial	Oficinas del Instituto, Lugar de ceremonia
Elaborado Por: Mario David Guerrero			

5.7.1 ESTRATEGIAS DE PROCESOS O SERVUCCIÓN

TABLA 5.12 ESTRATEGIAS DE PROCESOS WSI		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Fortalecer el marketing viral	Otorgar demos a clientes seleccionados Hacer un plan de acción en relaciones públicas	\$ 1500
Fidelizar al cliente actual	Sistema de premios por referencias Estadías y premios a los mejores alumnos	\$ 1800
Incrementar el nivel académico y de servicio	Incrementar clases, exigencia, desempeño y asistencia del alumno Implementar tutorías constantes Estudiar áreas críticas y establecer prioridades Contratar más personal académico y de servicio	\$ 10800
	TOTAL	\$ 14100
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

5.8 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor.²⁷

5.8.1 TIPOS DE POSICIONAMIENTO

- **Posicionamiento en función de los atributos:** Una empresa se puede posicionar en función de un atributo del producto o servicio. El atributo seleccionado debe ser valorado por los consumidores.
- **Posicionamiento en función de la competencia:** es ponerla en relación a algún competidor importante. Los anuncios comparativos que menciona expresamente la marca competidora pueden servir para colocar la marca en la mente del consumidor en una posición determinada²⁸.
- **Posicionamiento por uso:** Se puede posicionar una marca como la mejor para un uso concreto. Este tipo de posicionamiento admite muchas variables.
- **Posicionamiento por estilo de vida:** se posicionan como la mejor alternativa para un tipo de personas, con una cierta forma de afrontar la vida.

La declaración de posicionamiento de Wall Street Institute es la siguiente:

- **Quién soy:** el instituto más reconocido del país
- **Porque me destaco:** infraestructura, imagen, tecnología, trayectoria.
- **Por qué me compraría la gente:** porque tengo alto nivel académico, reconocimiento internacional, profesores extranjeros.

Como se puede deducir la declaración de posicionamiento está basada en atributos.

²⁷ www.monografia.com/trabajo13/segmenty/segmenty/shtml

²⁸ <http://www.aulafacil.com/Publicidad/Lecc-13.htm>

5.8.2 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

TABLA 5.13 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO WSI		
Estrategia	Actividades	Presupuesto Anual
Implementar nuevas estrategias de marketing directo	Determinar las preferencias y satisfacción del cliente Estudiar a la competencia Analizar el comportamiento del mercado	\$ 400
Comunicar la declaración de posicionamiento al target	Publicidad enfocada Asesoría expertos Planificación , producción y evaluación de las campañas publicitarias	\$ 5600
	TOTAL	\$ 6000
Elaborado Por: Mario David Guerrero		

5.9 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

Agrupar las estrategias que se ha venido implementando en el mix de marketing de una manera detallada con el presupuesto anual pronosticado y los controladores de gestión.

TABLA 5.14 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX WSI (INCLUYE PRESUPUESTO Y CONTROLADORES)						
ELEMENTO MIX	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	DETALLE	VALOR TOTAL ANUAL	ÍNDICE DE GESTIÓN	DURACIÓN
PRODUCTO	Crear tutorías constantes y estructuradas	Elaborar plan de trabajo Delegar nuevas funciones a los profesores. Adecuar espacios	\$ 0 \$ 0 \$ 1200	\$ 1200	% satisfacción mediante encuestas y estadísticas	4 años 2 años 3 años
PRODUCTO	Incrementar la disponibilidad de clases	Contratar 3 profesores	\$ 10800	\$ 10800	% satisfacción mediante encuestas y estadísticas	1 año
PRODUCTO	Consolidar el programa en modalidad aprende todo lo que puedas.	Definir políticas Capacitar al personal de servicio	\$ 0 \$ 2000	\$ 2000	% crecimiento en ventas	3 años 4 años
PRODUCTO	Fortalecer el inglés de negocios, preparación TOEFL	Importar material didáctico capacitar profesores	\$ 2000 \$ 4000	\$ 6000	% incremento de participación	2 años 4 años
PRECIO	Conocer al detalle los precios de los competidores directos	Realizar trabajo de Campo Llevar registros actualizados	\$ 200 \$ 0	\$ 200	% inversión ID	4 años 4 años
PRECIO	Realizar proyecciones de ventas mediante modelos matemáticos	Establecer modelos matemáticos Determinar la elasticidad del producto	\$ 160 \$ 160	\$ 320	% inversión ID	4 años 4 años
PRECIO	Alianzas corporativas	Alianza sólida y exclusiva con Diners club y Con un medio de comunicación (televisión)	\$ 1500 \$ 500	\$ 2000	% aporte de marketing a las ventas	1 año 1 año
PLAZA	Nuevos medios de llegar al cliente	Fortalecer el e-marketing, (mailing, WEB, redes Sociales)	\$ 2000	\$ 2000	% aporte de marketing a las ventas	1 año
PLAZA	Consolidar el departamento comercial	Contratar nuevo personal de ventas.	\$ 21600	\$ 21600	% crecimiento en ventas	1 año
PROMOCIÓN	Establecer un plan de publicidad	Campaña BTL Encartes Material Promocional Papelería.	\$ 1200 \$ 1800 \$ 2500 \$ 1500	\$ 7000	% aporte de marketing para las ventas	3 años 2 años 4 años 4 años
PROMOCIÓN	Aplicar relaciones Publicas	Marketing Viral (demos + plan R.P.) 2 Infomerciales en programa TOP rating fin de semana.	\$ 1500 \$ 4000	\$ 5500	% aporte de marketing a las ventas	2 años 1 año
PROMOCIÓN	Establecer promociones de Ventas	Niveles gratis Niveles por referencias Estadías Cadena Hotelera Gift Card Modalidad All you can learn	\$ 1200 \$ 800 \$ 1000 \$ 200 \$ 800	\$ 4000	% crecimiento en ventas	2 años 4 años 2 años 2 años 2 años
PROMOCIÓN	Marketing Directo	Negociar stands en centros comerciales 2 meses en el año	\$ 6000	\$ 6000	% aporte de marketing a las ventas	1 año
PROMOCIÓN	E-marketing	Rediseñar Web, mailing, Redes Sociales	\$2000	\$ 2000		1 año

PERSONAL	Definir objetivos y proceso de ventas	Establecer objetivos SMART Construir indicadores de cumplimiento	\$ 0 \$ 0	\$ 0	& inversión ID	4 años 4 años
PERSONAL	Estructurar y consolidar el departamento comercial	Evaluar áreas críticas Designar el gerente de marketing Llenar vacíos en varios cargos (asensos) Incentivos económicos	\$ 0 \$ 8400 \$ 2400 \$ 1600	\$ 12400	% crecimiento en ventas	4 años 1 año 1 año 2 años
PERSONAL	Contratar y capacitar a la fuerza de ventas	Determinar perfil Selección y entrevista 3 meses de prueba con meta de ventas Capacitación diaria Coaching en cierre de ventas	\$ 600 \$ 1200 \$ 5400 \$ 0 \$ 600	\$ 7800	% crecimiento en ventas	1 año 1 año 1 año 4 años 4 años
PERSONAL	Compensar y estimular al equipo comercial	Beneficios empresariales Incrementar salarios, comisiones, premios Plan de carrera (incentivo estudios)	\$ 2000 \$ 9000 \$ 800	\$ 11800	Tiempo de estabilidad del personal	1 año 1 año 2 años
PERSONAL	Evaluar resultados del personal	Analizar indicadores de desempeños tanto cualitativos como cuantitativos. Oficializar en cargos (asensos)	\$ 0 \$ 2400	\$ 2400	% cumplimiento ventas individuales	4 años 1 año
EVIDENCIA FÍSICA	Modernización de mueblería y decoración interior	Re tapizado compra de muebles mantenimiento iluminación y otros	\$ 350 \$ 1000 \$ 400 \$ 250	\$ 2000	% gastos en activos fijos	1 año 1 año 4 años 1 año
EVIDENCIA FÍSICA	Actualización Tecnológica	Cambio de computadoras en el área social Compras de Televisiones y otros equipos	\$ 1000 \$ 3000	\$ 4000	% gastos en activos fijos	1 año 1 año
PROCESOS	Fortalecer el marketing viral	Otorgar demos a clientes seleccionados Hacer un plan de acción en relaciones publicas	\$ 1000 \$ 500	\$ 1500	% aporte de marketing a las ventas	2 años 1 año
PROCESOS	Fidelizar al cliente actual	Sistema de premios por referencias Estadías y premios a los mejores alumnos	\$ 800 \$ 1000	\$ 1800	% aporte de marketing a las ventas	4 años 1 año
PROCESOS	Incrementar el nivel académico y de servicio	Incrementar clases, exigencia, desempeño y asistencia del alumno Implementar tutorías constantes Estudiar áreas críticas y establecer prioridades Contratar más personal académico y de servicio	\$ 0 \$ 0 \$ 0 \$ 0 \$ 10800	\$ 10800	% satisfacción mediante encuestas y estadísticas	4 años 4 años 4 años 1 año 1 año
POSICIONAMIENTO	Implementar nuevas estrategias de marketing directo	Determinar las preferencias y satisfacción del cliente Estudiar a la competencia Analizar el comportamiento del mercado	\$ 200 \$ 200 \$ 0	\$ 400	% aporte de marketing a las ventas	4 años 4 años 3 años
POSICIONAMIENTO	Comunicar la declaración de posicionamiento al target	Publicidad enfocada Asesoría expertos Planificación , producción y evaluación de las campañas publicitarias	\$ 3000 \$ 600 \$ 2000	\$ 5600	% aporte de marketing a las ventas	3 años 2 años 4 años
TOTAL				\$ 131120		
Elaborado Por: Mario David Guerrero						

CAPÍTULO 6

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio Financiero constituye la sistematización Contable y financiera de los estudios realizados anteriormente y que permitirán verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que genera para cumplir con sus obligaciones operacionales y no operacionales, y, finalmente, la estructura financiera expresada por el balance general proyectado²⁹.

6.1 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

Se llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina) durante un periodo, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

²⁹ ECON. EDILBERTO MENESES, Preparación y Evaluación de Proyectos, Pág. 119

TABLA 6,1 PRESUPUESTO DE PLAN DE MARKETING WSI							
MIX	ESTRATEGIAS	DETALLE	PLAZO	AÑOS			
MARKETING	ACTIVIDADES	MONTO	TIEMPO	2011	2012	2013	2014
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO		\$ 20.000		\$ 13.700	\$ 1.900	\$ 2.900	\$ 1.500
PRODUCTO	Elaborar plan de trabajo	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
PRODUCTO	Delegar nuevas funciones a los profesores.	\$ 0	2 años	\$ 0		\$ 0	
PRODUCTO	Adecuar espacios	\$ 1.200	3 años	\$ 400	\$ 400	\$ 400	
PRODUCTO	Contratar 3 profesores	\$ 10.800	1 año	\$ 10.800			
PRODUCTO	Definir políticas	\$ 0	3 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
PRODUCTO	Capacitar al personal de servicio	\$ 2.000	4 años	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
PRODUCTO	Importar material didáctico	\$ 2.000	2 años	\$ 1.000		\$ 1.000	
PRODUCTO	capacitar profesores	\$ 4.000	4 años	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
ESTRATEGIAS DE PRECIO		\$ 2.520		\$ 2.130	\$ 130	\$ 130	\$ 130
PRECIO	Realizar trabajo de Campo	\$ 200	4 años	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
PRECIO	Llevar registros actualizados	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PRECIO	Establecer modelos matemáticos	\$ 160	4 años	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
PRECIO	Determinar la elasticidad del producto	\$ 160	4 años	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
PRECIO / PROMOCIÓN	Alianza sólida y exclusiva con Diners club	\$ 1.500	1 año	\$ 1.500			
PRECIO / PROMOCIÓN	Alianza con un medio de comunicación (televisión)	\$ 500	1 año	\$ 500			
ESTRATEGIAS DE PLAZA O DISTRIBUCIÓN		\$ 23.600		\$ 23.600	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PLAZA	Fortalecer el e-marketing. (mailing, WEB, redes Sociales)	\$ 2.000	1 año	\$ 2.000			
PLAZA / PERSONAL	Contratar nuevo personal de ventas.	\$ 21.600	1 año	\$ 21.600			
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN		\$ 24.500		\$ 16.850	\$ 4.850	\$ 1.600	\$ 1.200
PROMOCIÓN	Campaña BTL	\$ 1.200	3 años	\$ 400	\$ 400	\$ 400	
PROMOCIÓN	Encartes	\$ 1.800	2 años	\$ 900	\$ 900		
PROMOCIÓN	Material Promocional	\$ 2.500	4 años	\$ 625	\$ 625	\$ 625	\$ 625
PROMOCIÓN	Papelería.	\$ 1.500	4 años	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 375
PROMOCIÓN	Marketing Viral	\$ 1.500	2 años	\$ 750	\$ 750		
PROMOCIÓN	2 Infomerciales en programa TOP rating fin de semana.	\$ 4.000	1 año	\$ 4.000			
PROMOCIÓN	Niveles gratis	\$ 1.200	2 años	\$ 600	\$ 600		
PROMOCIÓN	Niveles por referencias	\$ 800	4 años	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
PROMOCIÓN	Estadías Cadena Hotelera	\$ 1.000	2 años	\$ 500	\$ 500		
PROMOCIÓN	Gift Card	\$ 200	2 años	\$ 100	\$ 100		
PROMOCIÓN	Modalidad All you can learn	\$ 800	2 años	\$ 400	\$ 400		
PROMOCIÓN	Negociar stands en centros comerciales 2 meses en el año	\$ 6.000	1 año	\$ 6.000			
PROMOCIÓN	Rediseñar Web, mailing, Redes Sociales	\$ 2.000	1 año	\$ 2.000			
ESTRATEGIAS DE PERSONAL		\$ 34.400		\$ 32.750	\$ 950	\$ 550	\$ 150
PERSONAL	Establecer objetivos SMART	\$ 0	4 años	\$ 0			
PERSONAL	Construir indicadores de cumplimiento	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PERSONAL	Evaluar áreas críticas	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PERSONAL	Designar el gerente de marketing	\$ 8.400	1 año	\$ 8.400			
PERSONAL	Llenar vacíos en varios cargos (asensos)	\$ 2.400	1 año	\$ 2.400			

PERSONAL	Incentivos económicos	\$ 1.600	2 años	\$ 800	\$ 800		
PERSONAL	Determinar perfil	\$ 600	1 año	\$ 600			
PERSONAL	Selección y entrevista	\$ 1.200	1 año	\$ 1.200			
PERSONAL	3 meses de prueba con meta de ventas	\$ 5.400	1 año	\$ 5.400			
PERSONAL	Capacitación diaria	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PERSONAL	Coaching en cierre de ventas	\$ 600	4 años	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150
PERSONAL	Beneficios empresariales	\$ 2.000	1 año	\$ 2.000			
PERSONAL	Incrementar salarios, comisiones, premios	\$ 9.000	1 año	\$ 9.000			
PERSONAL	Plan de carrera (incentivo estudios)	\$ 800	2 años	\$ 400		\$ 400	
PERSONAL	Analizar indicadores de desempeños tanto cualitativos como cuantitativos.	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PERSONAL	Oficializar en cargos	\$ 2.400	1 año	\$ 2.400			
ESTRATEGIAS DE EVIDENCIA FÍSICA		\$ 6.000		\$ 5.700	\$ 100	\$ 100	\$ 100
EVIDENCIA FÍSICA	Re tapizado muebles	\$ 350	1 año	\$ 350			
EVIDENCIA FÍSICA	compra de muebles de oficina	\$ 1.000	1 año	\$ 1.000			
EVIDENCIA FÍSICA	mantenimiento	\$ 400	4 años	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100
EVIDENCIA FÍSICA	iluminación y otros	\$ 250	1 año	\$ 250			
EVIDENCIA FÍSICA	Cambio de computadoras en el área social	\$ 1.000	1 año	\$ 1.000			
EVIDENCIA FÍSICA	Compras de Televisiones y otros equipos	\$ 3.000	1 año	\$ 3.000			
ESTRATEGIAS DE PROCESOS		\$ 14.100		\$ 13.000	\$ 700	\$ 200	\$ 200
PROCESOS / PROMOCIÓN	Otorgar demos a clientes seleccionados	\$ 1.000	2 años	\$ 500	\$ 500		
PROCESOS / PROMOCIÓN	Hacer un plan de acción en relaciones publicas	\$ 500	1 año	\$ 500			
PROCESOS / PROMOCIÓN	Sistema de premios por referencias	\$ 800	4 años	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
PROCESOS / PROMOCIÓN	Estadías y premios a los mejores alumnos	\$ 1.000	1 año	\$ 1.000			
PROCESOS	Incrementar clases,	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PROCESOS / PRODUCTO	exigencia, desempeño y asistencia del alumno	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PROCESOS / PRODUCTO	Implementar tutorías constantes	\$ 0	4 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PROCESOS / PRODUCTO	Estudiar áreas críticas y establecer prioridades	\$ 0	1 año	\$ 0			
PROCESOS / PRODUCTO	Contratar más personal académico y de servicio	\$ 10.800	1 año	\$ 10.800			
ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO		\$ 6.000		\$ 1.950	\$ 1.550	\$ 1.950	\$ 550
POSICIONAMIENTO / PRECIO	Determinar las preferencias y satisfacción del cliente	\$ 200	4 años	\$ 100		\$ 100	
POSICIONAMIENTO / PRECIO	Estudiar a la competencia	\$ 200	4 años	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
POSICIONAMIENTO / PRECIO	Analizar el comportamiento del mercado	\$ 0	3 años	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
POSICIONAMIENTO / PROMOCIÓN	Publicidad enfocada	\$ 3.000	3 años	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	
POSICIONAMIENTO / PROMOCIÓN	Asesoría expertos	\$ 600	2 años	\$ 300		\$ 300	
POSICIONAMIENTO / PROMOCIÓN	Planificación , producción y evaluación de las campañas publicitarias	\$ 2.000	4 años	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
TOTAL PLAN DE MARKETING WALL STREET INSTITUTE 2011 -2014		\$ 131.120		\$ 109.680	\$ 10.180	\$ 7.430	\$ 3.830
ELABORADO POR: Mario David Guerrero P.							

6.2 FINANCIAMIENTO

Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. Recursos financieros que se obtiene para cubrir un déficit presupuestario³⁰.

Para el financiamiento se debe considerar la proyección de ingresos por el giro de negocio de la compañía es decir “ventas” durante el periodo que dure el plan de marketing. Otro punto a considerar es el relacionado con la inversión en activos fijos como su respectiva depreciación.

TABLA 6,2 INVERSIÓN DE ACTIVOS PLAN DE MARKETING WALL STREET INSTITUTE.			
CUENTAS	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Muebles de oficina			\$ 1.000,00
Escritorio	1	\$ 220,00	\$ 220,00
Mesas	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Sillas	9	\$ 36,00	\$ 324,00
Pizarras	3	\$ 72,00	\$ 216,00
Equipos de computación			\$ 1.000,00
computadoras de escritorio	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Equipos de Oficina			\$ 3.000,00
Televisión 32"	2	\$ 1.050,00	\$ 2.100,00
Retroproyector LCD	1	\$ 900,00	\$ 900,00
	TOTAL		\$ 5.000,00
ELABORADO POR: Mario David Guerrero P.			

TABLA 6,3 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS WSI					
CUENTAS	VALOR	Depreciación	AÑOS		
	2011	anual	2012	2013	2014
Muebles de oficina	\$ 1.000,00	10,00%	\$ 900,00	\$ 800,00	\$ 700,00
Depreciación			\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Equipos de computación	\$ 1.000,00	33,33%	\$ 666,67	\$ 333,34	\$ 0,00
Depreciación			\$ 333,33	\$ 333,33	\$ 333,34
Equipos de Oficina	\$ 3.000,00	10,00%	\$ 2.700,00	\$ 2.400,00	\$ 2.100,00
Depreciación			\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
ELABORADO POR: Mario David Guerrero P.					

³⁰ www.definicion.org/financiamiento

6.2.1 FINANCIAMIENTO PROPIO

Este tipo de financiamiento aplicará Wall Street Institute para solventar los costos de inversión de su plan de marketing debido a su monto global de ventas tanto en el área del distrito metropolitano de Quito que durante el año 2010 fue de alrededor de 1.5 millones de dólares, como de la empresa en general con un monto que superó los 2.2 millones de dólares de facturación anual. El plan de marketing representa una inversión en Quito de alrededor del 9% del total de facturación lo que hace viable el financiamiento directo sin recurrir al endeudamiento. Mas adelante se detallará los flujos de dinero en escenarios esperados, optimistas y pesimistas que generará la propuesta estratégica.

6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

La ventaja del análisis de punto de equilibrio es que proporciona un estimado de cuánto debe vender la empresa para lograr cubrir sus obligaciones tanto generales como de proyectos emprendidos y cuánta utilidad se obtendrá, si se logra un volumen de venta más alto.

Se puede señalar las siguientes limitaciones del punto de equilibrio.

- Errores al identificar y determinar costos fijos y variables
- Inestable comportamiento en ventas por el tipo de mercado o producto
- Riesgo e incertidumbre del mercado o proyecto puede alterar los resultados.

Cálculo del punto de equilibrio

$$PE = \frac{CF}{1 - \left(\frac{CV}{IT}\right)}$$

P.E = Punto de Equilibrio

IT = Ingresos Total

CF = Costo Fijo

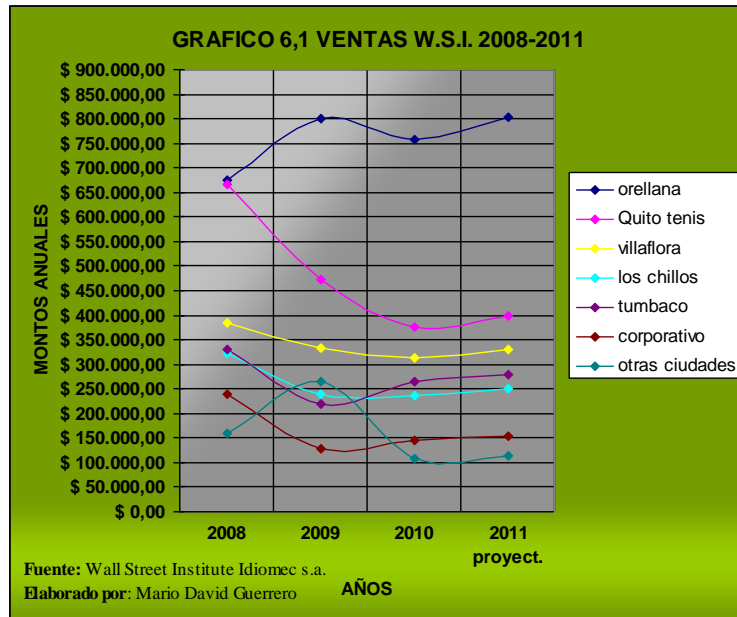
CV = Costo Variable

TABLA 6,4 PUNTO DE EQUILIBRIO WSI ESCENARIO ESPERADO >6%				
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
Elaborado por: Mario David Guerrero		Fuente: Idiomec S.A.		

6.4 FLUJO DE FONDOS

Es importante señalar las ventas históricas de la empresa junto con las proyecciones para el año 2011 que determinarán una base fundamental para los ingresos en los distintos escenarios.

TABLA 6,5 VENTAS 2008-2011 WALL STREET INSTITUTE				
	AÑOS			
CENTROS	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
VILLAFLORES	\$ 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
LOS CHILLOS	\$ 322.523,91	\$ 238.187,50	\$ 235.316,65	\$ 249.435,65
TUMBACO	\$ 330.374,60	\$ 220.630,26	\$ 264.573,20	\$ 280.447,59
CORPORATIVO	\$ 239.677,43	\$ 128.504,70	\$ 145.700,53	\$ 154.442,56
OTRAS CIUDADES	\$ 160.029,93	\$ 265.121,50	\$ 108.129,73	\$ 114.617,51
TOTAL IDIOMECS S.A.	2777589,57	2457745,00	2199171,69	2331121,99
Fuente: Wall Street Institute				
Elaborado Por: Mario David Guerrero				



6.4.1 ESCENARIO ESPERADO

TABLA 6,6 FLUJO DE EFECTIVO (ESPERADO) WALL STREET INSTITUTE					
% 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

Elaborado Por: Mario Guerrero Fuente: Wall Street Institute

6.4.2 ESCENARIO OPTIMISTA

TABLA 6,7 FLUJO DE EFECTIVO (OPTIMISTA) WALL STREET INSTITUTE					
% INCREMENTO ANUAL OPTIMISTA (VENTAS)		10%	MONTO DE VENTAS AÑO 2010		2199171,69
CUENTAS	%	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
TOTAL INGRESOS	100,00%	2778741,90	3056616,09	3362277,70	3698505,47
(+) Ventas	87,06%	2419088,86	2660997,74	2927097,52	3219807,27
(+) Ingresos no operacionales	12,94%	359653,04	395618,35	435180,18	478698,20
(-) Costo de ventas	25,00%	694567,92	764024,71	840427,18	924469,90
(=) Utilidad Bruta	75,00%	2084173,98	2292591,38	2521850,52	2774035,57
(-) Gastos Administrativos	31,00%	861409,99	861409,99	861409,99	861409,99
(-) Gastos de ventas	20,00%	555748,38	611323,22	672455,54	739701,09
(-) Inversión Plan Marketing Mix	3,95%	109680,00	10180,00	7430,00	3830,00
(=) UTILIDAD OPERATIVA	20,06%	557335,61	809678,17	980554,99	1169094,49
(-) Gastos Generales	20,45%	568252,72	568252,72	568252,72	568252,72
(-) Depreciaciones	5,00%	126306,45	127039,78	127039,78	127039,78
(=) UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN	-5,39%	-137223,56	114385,67	285262,49	473801,99
(-) Participación trabajadores. 15%		0,00	17157,85	42789,37	71070,30
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-137223,56	97227,82	242473,12	402731,69
(-) Impuesto a la renta 25%		0,00	24306,96	60618,28	100682,92
(=) UTILIDAD NETA		-137223,56	72920,87	181854,84	302048,77
(+) 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	-10917,11	199960,65	308894,62	431888,55
SALDO ACUMULADO DE FLUJO	-131120,00	-142037,11	57923,54	366818,16	798706,71

Elaborado Por: Mario Guerrero Fuente: Wall Street Institute

6.4.3 ESCENARIO PESIMISTA

TABLA 6,8 FLUJO DE EFECTIVO (PESIMISTA) WALL STREET INSTITUTE					
% INCREMENTO ANUAL PESIMISTA (VENTAS)		1%	MONTO DE VENTAS AÑO 2010		2199171,69
CUENTAS	%	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
TOTAL INGRESOS	100,00%	2551390,29	2576904,19	2602673,23	2628699,97
(+) Ventas	87,06%	2221163,41	2243375,04	2265808,79	2288466,88
(+) Ingresos no operacionales	12,94%	330226,88	333529,15	336864,44	340233,09
(-) Costo de ventas	25,00%	637739,63	644117,03	650558,20	657063,78
(=) Utilidad Bruta	75,00%	1913650,66	1932787,16	1952115,03	1971636,18
(-) Gastos Administrativos	31,00%	790930,99	790930,99	790930,99	790930,99
(-) Gastos de ventas	20,00%	510278,06	515380,84	520534,65	525739,99
(-) Inversión Plan Marketing Mix	4,30%	109680,00	10180,00	7430,00	3830,00
(=) UTILIDAD OPERATIVA	19,71%	502761,61	616295,33	633219,40	651135,20
(-) Gastos Generales	20,45%	521759,31	521759,31	521759,31	521759,31
(-) Depreciaciones	5,00%	126306,45	127039,78	127039,78	127039,78
(=) UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN	-5,74%	-145304,16	-32503,76	-15579,70	2336,11
(-) Participación trabajadores. 15%		0,00	0,00	0,00	350,42
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-145304,16	-32503,76	-15579,70	1985,69
(-) Impuesto a la renta 25%		0,00	0,00	0,00	496,42
(=) UTILIDAD NETA		-145304,16	-32503,76	-15579,70	1489,27
(+) 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	-18997,71	94536,02	111460,08	131329,05
SALDO ACUMULADO DE FLUJO	-131120,00	-150117,71	-55581,69	55878,40	187207,45

Elaborado Por: Mario Guerrero Fuente: Wall Street Institute

6.5 EVALUACIÓN FINANCIERA

Es el análisis de los ingresos y gastos relacionados con los proyectos, teniendo en cuenta cuándo son efectivamente recibidos y entregados, es decir, en flujos de caja que se obtienen en dicho proyecto con el fin de determinar si son suficientes para soportar el servicio de la deuda anual y de retribuir adecuadamente el capital.

6.5.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El valor actual neto (VAN) se calcula restando la inversión inicial del valor presente de todos los flujos futuros de efectivo que se espera que produzca un proyecto.

Para la determinación el valor presente se considera una tasa de descuento que representa la tasa de rendimiento mínima exigida al proyecto.

El criterio de aceptación por medio del VAN es que sí un proyecto presenta un VAN igual o superior a cero, el proyecto es aceptable, caso contrario debe ser rechazado.

En otras palabras el VAN son los valores del futuro hoy y supone que:

Si $VAN > 0$ se acepta el proyecto

Si $VAN < 0$ se rechaza el proyecto

Si $VAN = 0$ el proyecto es postergado

A la hora de elegir entre dos proyectos, se elegirá a aquel que tenga el mayor VAN.

Este método se considera el más apropiado a la hora de analizar la rentabilidad de un proyecto

6.5.2 TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa interna de retorno (TIR) representa el rendimiento que genera el proyecto, expresado como una tasa de interés, y es la tasa que iguala los valores presentes de los flujos futuros de fondos con la inversión inicial.

El criterio para la aceptación de un proyecto por medio de la TIR es que si un proyecto presenta una TIR igual o superior a la tasa de descuento o costo de capital promedio ponderado, el proyecto es aceptable, caso contrario debe ser rechazado.

En otras palabras el TIR es la rentabilidad promedio de mi proyecto

6.5.3 COSTO BENEFICIO

La relación beneficio costo (R B/C) se obtiene dividiendo el valor actual de los ingresos sobre el valor actual de los costos incluida la inversión inicial. Sí un proyecto presenta un R B/C mayor a 1, es aceptable.³¹

³¹ ONTANEDA ZAHIRA, Plan Estratégico De Marketing Para El Posicionamiento De La Operadora Palma roja Tours En La Ciudad De Quito, Año 2009, Pág. 190

En otras palabras la relación beneficio costo expresa el número de unidades recuperadas por cada unidad de inversión.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$RB/C = \frac{\sum \text{flujos actualizados}(1aN)}{\text{Inversión Inicial}}$$

- Si $RB/C > 1$, se acepta el proyecto.
- Si $RB/C = 1$, es indiferente entre realizar o rechazar el proyectos, los beneficios netos compensan el costo de oportunidad del dinero.
- Si $RB/C < 1$, se rechaza el proyecto ya que el valor presente de los beneficios es menor que el valor presente de los costos.

6.5.4 TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Se lo define como un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivos de una inversión recuperen sus costos o inversión inicial.

6.5.5 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

TMAR

TABLA 6,9 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%
Elaborado Por: Mario Guerrero Fuente: BCE. WSI	

Fue calculada utilizando la tasa pasiva que actualmente está en 4.51% la prima de riesgo que se obtiene de los puntos de riesgo país en este caso Ecuador a febrero de 2011 tiene

un riesgo país de 770 puntos (cada 100 puntos en riesgo país representa el 1% en prima de riesgo) y la tasa de inflación anual proyectada para el 2011 que está alrededor del 3.17%.

La TMAR que es la tasa mínima aceptable de rendimiento o tasa de descuento es de 15.38% anual y sirve como referencia para obtener el VAN y la TIR.

ESCENARIO ESPERADO

TABLA 6,10 EVALUACIÓN FINANCIERA	
VAN	240503,36
TIR	66,99%
Costo Beneficio	4,93
Recuperación	1 año 11 meses 4 días
Por: Mario Guerrero Fuente: BCE.	

El escenario esperado se constituye suponiendo un incremento en ventas del 6% cada año tomando como referencia el monto de ventas del año 2010. En este caso los indicadores arrojaron un VAN de \$240503 lo que significaría el valor presente de la inversión del proyecto que está en los \$ 131120. La tasa interna de retorno es de 66.99% lo que constituye un rendimiento extraordinario si se considera un mínimo del 15.38% que se lo obtuvo del calcular de la TMAR.

Adicionalmente el costo beneficio es de 4.93 lo que significa que por cada dólar de inversión se obtendrán 4.93 al final del proyecto, es decir \$ 3.93 más de lo que se invertirá.

Y el periodo de recuperación es de 1.93 lo que significa que la inversión del proyecto se recuperará en 1 año 11 meses y 4 días con el escenario esperado.

ESCENARIO OPTIMISTA

TABLA 6,11 EVALUACIÓN FINANCIERA	
VAN	393848,62
TIR	88,35%
Costo Beneficio	7,09
Recuperación	1 año 8 meses 15 días
Por: Mario Guerrero Fuente: BCE.	

El escenario optimista esta dado suponiendo un incremento del 10% en el nivel de ventas anuales y los indicadores económicos señalan:

Valor presenta de la inversión del proyecto: \$393848.62

Tasa interna de retorno: 88.35%

Costo beneficio 6.09 dólares de ingresos al final del proyecto por cada dólar invertido

Periodo de recuperación: 1 año, 8 meses, 15 días.

ESCENARIO PESIMISTA

TABLA 6,12 EVALUACIÓN FINANCIERA	
VAN	60752,28
TIR	32,15%
Costo Beneficio	2,43
Recuperación	2 años 5 meses 29 días
Por: Mario Guerrero Fuente: BCE.	

Este escenario está dado con la posibilidad de que las ventas se estanquen o crezcan el 1% a pesar de implementar el proyecto de marketing.

Bajo estas condiciones se tendrá un valor actual neto de 60752.28 que está por debajo de la inversión que requiere el proyecto, así como una Tasa de retorno de 32.15 que es buena tomando en cuenta la tasa de descuento.

Y un periodo de recuperación de la inversión de 2 años 5 meses y 29 días. Aunque el proyecto esté diseñado para 4 años.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- La infraestructura física y tecnológica de la compañía con su alta capacidad operacional combinado con los precios y condiciones flexibles del programa o servicio constituyen las principales fortalezas del instituto
- sus principales debilidades constituyen los bajos niveles de remuneraciones que provocan renuncias e insuficiencia de personal calificado en todas las áreas de la empresa, es decir la compañía no es competitiva en cuanto al nivel de ingresos de otras empresas que demandan el tipo de profesionales que trabajan en WSI.
- La participación de Wall Street Institute en el distrito metropolitano de Quito es del 26.34%, seguido de Fulbright con el 12%, EF con el 7%, Golden Bridge y KOE con el 6% cada uno sin tomar en cuenta a las universidades ya que estas constituyen un 46.43% del mercado global de inglés y los estudiantes deben obligatoriamente aprobar el inglés ahí para aprobar sus carreras.
- La demanda total del mercado es de 24 millones, la oferta es de 15 millones habiendo una demanda insatisfecha por 9 millones de dólares lo que representa un buen indicador de que la industria o mercado de la enseñanza y capacitación de inglés tiene potencial, para esto Wall Street Institute tiene una capacidad instalada de atención a 3828 estudiantes por año y actualmente está atendiendo a 1824 estudiantes es decir está al 47.6% de su capacidad máxima, esto en términos monetarios significaría que podría tener ingresos de hasta por 3.5

millones de dólares más que los actuales si aprovechara al 100% su capacidad lo que representa un 39% de la demanda insatisfecha.

- Los objetivos y estrategias a utilizarse se basan en Liderazgo ya que WSI cuenta con la mayor participación de mercado a nivel individual y tiene el Top of mind de institutos de inglés además de larga trayectoria, infraestructura y tecnología. Crecimiento Intensivo enfocado en la penetración de mercados ya que el mercado se ha delimitado por área geográfica y Target, por ultimo diferenciación ya que los programas de Wall Street poseen horarios flexibles, facilidades tecnológicas y diferentes tipos de inglés.
- Wall Street Institute se encuentra en el cuadrante estrella lo que significa alto crecimiento de mercado y fuerte participación es decir la empresa está en un mercado que crece a un buen ritmo y consume altos recursos.
- En el plan de marketing operativo se estructuró una declaración de posicionamiento la cual es: Quién soy: el instituto más reconocido del país. Porque destaco: infraestructura, imagen, tecnología, trayectoria. Por qué me compraría la gente: 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.
- En lo que respecta a la viabilidad financiera del proyecto se tiene buenas expectativas ya que la empresa a partir del año 2012 puede volver a tener utilidades por 29 mil dólares, hasta sobrepasar los 156 mil dólares al finalizar el

año 2014, situación que no pasó durante el año 2010 en la cual se registró una pérdida por 36522 dólares.

- Bajo el escenario esperado el cual es que las ventas aumenten en un 6% se tendrá un costo beneficio de 4.93 dólares de ingreso por cada dólar invertido y un periodo de recuperación de la inversión de un año 11 meses.

7.2 RECOMENDACIONES

- La empresa debería mejorar el nivel de ingresos de sus colaboradores con el fin de mantener e incorporar profesionales de alta calidad.
- Para cumplir el objetivo de incrementar la participación de mercado el departamento comercial de la compañía debe aumentar el número de estudiantes que inscribe a 109 estudiantes más cada año.
- El aprovechamiento de la capacidad instalada de la compañía debe llegar al 50.49% durante el año 2011 con un numero de nuevos estudiantes inscritos de 1933 es decir 161 estudiantes de promedio inscritos mensualmente.
- 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.
- Fortalecer el marketing digital y aplicar un marketing general más efectivo
- Se recomienda la aplicación del proyecto ya que se determinó su pre factibilidad a través del estudio situacional, de mercado, organizacional, estratégico y financiero.

CAPÍTULO 8

BIBLIOGRAFÍA

8.1 BIBLIOGRAFÍA

- ACHIG, Guzmán César; Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia, México, 2002.
- AGUEDA ESTEBAN, DAVID MARTIN, ARTURO MOLINA (2002) Introducción al Marketing.
- AMBLER, GEORGE. Setting SMART Objectives. The practice of leadership. Article internet magazine. March 11. 2006.
- ANDER-EGG, EZEQUIEL, 1990. Técnicas de Investigación Social, Editora Gráficas Díaz, S.L., 1era edición, Alicante, España. 500 Páginas.
- ANSOFF 1957 “Strategies for Diversification”.
- ARBOLEDA. Vélez Germán; Proyectos: Formulación Evaluación y Control; AC Editores; 5ta. Edición; Colombia 2003.
- BESLEY, S. & BRIGHAM, E (2001) Fundamentos de administración financiera (12 ed.). México: McGraw Hill.
- BLACKWELL, Roger; Comportamiento del Consumidor, Thompson Learning, Novena Edición, México, 2002.
- BOOMS, B.M AND BITNER M.J 1981 “Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firm”.
- BORDEN, N.H. 1965 “The Concept of the Marketing Mix”.
- BRASSIGTON, F AND PETTIT, S 2005 “Essentials of Marketing”.
- CASTRO Jany, J (2000). Investigación integral de mercado un enfoque para el siglo XXI (2 ed.). Bogotá: McGraw Hill.

- CHAVARRÍA, ROJAS, SEPULVEDA, 2002: 176.
- CHÁVEZ, Pedro; Ética; Publicaciones Cultural, Segunda edición, México 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto; Administración de Recursos Humanos, Mc Graw Hill, Quinta edición, Colombia, 2004.
- DE LA MORA, Maurice; Metodología de la Investigación; Desarrollo de la inteligencia, Thompson Learning, Cuarta edición, México, 2002.
- DESS, G. Gregory / Lumpkin G. T; Dirección Estratégica. McGraw-Hill / Interamericana de España S.A.U., España 2003.
- ENCICLOPEDIA ILUSTRADA CUMBRE, 1995. Tomo VIII
- FISCHER Laura / ESPEJO Jorge; Mercadotecnia, Tercera Edición, McGraw Hill, México, 2004.
- FRED R. DAVID, PÁG. 82 , ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA,
- GÓMEZ SUAREZ M, MÉNDEZ GARCÍA DE PAREDES 1994, Calidad percibida en los servicio
- GRANDE ESTEBAN, 1999 Edición 3era Marketing de servicio
- GRONROOS 1990, Calidad total en la gestión de los servicios
- GUILTINAN , JOSEPH; Gerencia de Mercado, 3 edición, 2001
- HERNÁNDEZ Roberto / FERNÁNDEZ Carlos / BAPTISTA Pilar; Metodología de la Investigación, McGraw Hill, Tercera Edición, México 1998.
- JANY, José Nicolás; Investigación Integral de Mercados; McGraw Hill; Bogotá 2000.
- JOSÉ MARÍA CUBILLO PINILLA Y JULIO CERVIÑO FERNÁNDEZ Marketing sectorial.

- KAPLAN Robert / NORTON David; Mapas Estratégicos, Gestión 2000, Barcelona 2004.
- KOOMTZ HAROLD, WEIHRICH HEINZ (2001) Administración una perspectiva global.
- KOTABE HEL, HELSEN, Séptima edición, MARKETING GLOBAL MARKETING.
- KOTLER Philip / ARMSTRONG Gary; Marketing, Décima Edición, Pearson/Prentice Hall, México 2004.
- KOTLER PHILIP; Marketing Estratégico; 4ta Edición 2004
- KOTLER, Dirección de marketing, 1995 EDICIÓN 8.
- LAMB, HAIR, McDANIEL; Marketing 6ta Edición; Thompson; 2003.
- LAMBIN, JEAN JACKES; Marketing Estratégico, 2006.
- LANCASTER, G.A AND JOBBER, D 2003 “Selling and sales Management, 6th pág. 57=71.
- LEHTINEN 1986, Cálida y orientación al marketing de servicio.
- LORENZO INIESTA, diccionario de marketing y publicidad AUTOR.
- MALHOTRA, Naresh K.; Investigación de Mercados, Un enfoque Aplicado, Pearson, Cuarta edición, México, 2004.
- MARTHA QUIÑONEZ Y LUZANGELA ALDANA DE VEGA, 2006, Calidad y servicio.
- MASON, Lind, Marchal; Estadística para Administración y Economía, Alfa omega, Décima edición, México, 2003.
- MATTSSON 1997, Relación con el marketing.

- MCCARTHY Jerome E; Marketing un Enfoque Global, Treceava Edición, McGraw Hill, 2001.
- O.C.FERRER, MICHAEL D. HARTLINE; Estrategia de marketing; Thompson.
- O'GUINN, ALLEN, SEMENIK; publicidad 4ta edición 2007.
- PHILIP L. CATEORA, JOHN L. GRAHAM; marketing internacional; Mc Graw Hill.
- PORTER MICHAEL; Estrategia Competitiva 6ta Edición 2003.
- PORTER Michael; Estrategia Competitiva, Compañía Editorial Continental, Trigésima Cuarta Reimpresión, México 2004.
- RUTINEL, JOSÉ ULISES, 1997. Diccionario de Investigación Científica, Editora Universitaria UASD, Santo Domingo, República Dominicana. 400 páginas.
- SABINO, CARLOS, 1978. El Proceso de la Investigación, Editora El Cid Editor, Argentina. 226 páginas.
- SALAZAR, Francis; Manual de estrategia competitiva, 2007.
- SAPAG CHAIN, Nassir; Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw Hill; 4ta Edición, España 2000.
- SCHIFFMAN KANUK; Comportamiento del consumidor; 8va edición
- SERNA, Humberto; Gerencia Estratégica. 3R Editores, Séptima Edición, Colombia 2003.
- STANTON William / ETZEL Michael; “FUNDAMENTOS DE MARKETING”, Treceava Edición, McGraw Hill, México 2004.
- STANTON, ETZEL, WALTER; marketing de Servicios; McGraw Hill

- THOMPSON, Arthur, STRICKLAND A.J.; Administración Estratégica– Textos y Casos; Treceava Edición; McGraw Hill; México 2004.
- TOM PETERS; Diseño; Pearson 2005.
- TOM PETERS; Tendencias; Pearson 2005.
- TUCKER, Irvin; Fundamentos de Economía, Thompson Learning, Tercera edición, México 2002.
- ZAPATA, Pedro; Contabilidad General 4, Mc Graw Hill, Cuarta edición, Colombia, 2002.
- ZEITHML, V. A, BERRY, L Y PARASURAMAN 1993.

8.2 LINKOGRAFÍA

- www.asecut.com
- www.auladeeconomia.com
- www.aulafacil.com/Publicidad/Lecc-13.htm
- www.bce.fin.ec
- www.captur.com
- www.cervantesvirtual.com
- www.cfn.fin.ec
- www.Ecuadorencifras.gob
- www.es.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix
- www.eumed.com
- www.gestiopolis.com
- www.googlelibros.com
- www.ildis.org.ec

- www.inec.gob.ec
- www.learnmarketing.net/servicemarketingmix.html
- [www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?
pg=21](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=21)
- www.marketingsigloxxi.com
- www.monografias.com
- www.planning.com.co/bd/archivos/Agosto2005.pdf
- www.smedel.obolog.com/macroambiente
- www.sri.gob.ec
- www.sug.cesga.es
- www.supercias.gob.ec
- www.todoenfinanzas.com
- www.turismo.gob.ec
- www.wikipedia.org

8.3 ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA



ESPE
ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

FECHA:/...../..... ENCUESTADOR: No:
Día Mes Año

ENCUESTA

INTRODUCCIÓN / OBJETIVO

Saludos, represento a la Escuela Politécnica del Ejército, se está realizando un estudio para determinar las preferencias y percepción que tiene la gente en cuanto a los institutos de enseñanza y cursos de capacitación del idioma inglés en la ciudad de Quito. Valoramos mucho su opinión y nos gustaría formularle algunas preguntas.

INSTRUCCIONES:

- Por favor responda con total libertad y sinceridad, esta encuesta está elaborada con normas científicas y tiene un fin estrictamente académico.
- Sus respuestas escribálas con letras de otro color (azul preferentemente) y sobrescritas en los espacios definidos con puntos.....

FASE 1. DATOS GENERALES

1.8 Nombre y Apellido:

1.9 Edad:

1.10 Teléfonos:

1.11 Su género es: Masculino..... Femenino.....

1.12 Estado civil:

- 1.12.1 Casado
1.12.2 Soltero
1.12.3 Unión libre
1.12.4 Divorciado
1.12.5 Separado
1.12.6 Viudo

1.13 Señale cuál es su nivel actual de estudios:

- 1.13.1 Secundaria
1.13.2 Universidad

- 2.14.3 Horarios
- 2.14.4 Metodología
- 2.14.5 Tecnología
- 2.14.6 Ubicación
- 2.14.7 Recomendaciones
- 2.14.8 Publicidad
- 2.14.9 Prestigio
- 2.14.10 Certificaciones
- 2.14.11 Compañeros
- 2.14.12 Otra 2.5.12.1 Especifique cuál.....

FASE 3 MARKETING MIX

3.6 Señale un rango valores, el cual estaría dispuesto a invertir mensualmente para aprender inglés en un instituto.

- 3.6.1 De \$50 a \$100
- 3.6.2 De \$100 a \$180
- 3.6.3 De \$180 a \$250
- 3.6.4 Más de \$250

3.7 ¿Cuál de las siguientes opciones utilizaría para adquirir un programa de inglés?

- 3.7.1 Tarjeta de crédito
- 3.7.2 Contado
- 3.7.3 Debito Bancario
- 3.7.4 Cheques
- 3.7.5 Otra 3.2.5.1 Especifique cuál.....

3.8 Ordene según su preferencia cuales de los siguientes medios publicitarios influyen más en su decisión por adquirir un programa de inglés en donde 1 es el menos influyente y 5 es el más influyente.

- 3.8.1 Internet (e-mail-Red Social, Página Web)
- 3.8.2 Contacto vía Telefónica
- 3.8.3 Televisión (comerciales)
- 3.8.4 Revistas, Periódicos, Vallas (publicidad)
- 3.8.5 Eventos (Ferias Stands)
- 3.8.6 Otro (solo si lo hubiera) 3.3.6.1 Especifique.....

3.9 Si usted contrataría un programa de inglés ¿cuáles de las siguientes características serían las más importantes en cuanto al servicio que va a recibir? (ordene del 1 al 9) en donde 1 es la menos importante y 9 es la más importante.

- 3.9.1 Instalaciones
- 3.9.2 Atención Personal didáctico
- 3.9.3 Atención personal de ventas
- 3.9.4 Enseñanza profesores
- 3.9.5 Seguridad
- 3.9.6 Metodología y nivel académico
- 3.9.7 Horarios de clases
- 3.9.8 Disponibilidad de clases

- 3.9.9 Material didáctico
3.9.10 Otra (sólo si la hubiera) 3.4.10.1 Especifique cuál.....

3.10 Con que tarjeta de crédito o empresa le gustaría tener beneficios y promociones para adquirir un programa de inglés

- 3.10.1 Visa 3.5.1.1 Banco VISA.....
3.10.2 MasterCard 3.5.2.1 Banco MasterCard.....
3.10.3 Diners Club
3.10.4 American Express
3.10.5 Institución 3.5.5.1 Especifique cuál.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN