

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

Las necesidades del país en cuanto a profesionales capacitados en todas las áreas técnico-profesionales, que posean competencias acorde a las exigencias de las empresas, aumenta cada vez más, en un mundo que evoluciona día a día y que necesita de personal que impulsen el desarrollo y el crecimiento de las instituciones y empresas.

Considerando esta necesidad, la Fuerza Aérea Ecuatoriana, como institución al servicio de la Patria se ve en la obligación moral de aportar con su experiencia en la formación de jóvenes en el campo de la aeronáutica a través de su instituto de formación de jóvenes, como es el "Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico", y este a su vez de optimizar sus esfuerzos; para lo cual, en mi calidad de Oficial Técnico de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, se ha planteado la realización de un Plan Estratégico de Marketing, que aporte al crecimiento de la Institución y poder de esta manera llegar a más jóvenes para que sean la fuerza que impulse al Ecuador.

1.1 Giro del Negocio

El Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (ITSA), oferta a la juventud carreras a nivel de tecnología, especialmente en el ámbito aeronáutico; tarea que la viene desarrollando desde el 8 de Noviembre de 1999, para ello cuenta con una experiencia anterior de más de 50 años como Escuela Técnica de la Fuerza Aérea.

Desde 1999 atrae el ITSA estudiantes civiles de todo el país, optando por una de sus carreras, las cuales cumplen con la calidad, contenidos curriculares y acreditación, que exige el CONESUP, la Autoridad Aeronáutica, como la Dirección de la Aviación Civil, y la Fuerza Aérea que es su eje rector.

El ITSA se encuentra ubicado en la Ciudad de Latacunga Provincia del Cotopaxi, en las calles Javier Espinosa 3-47 y Av. Amazonas, lugar estratégico para el desarrollo y el estudio del ámbito aeronáutico.

Actualmente el ITSA oferta dos modalidades de educación en su propuesta académica, dentro de las cuales existen 5 carreras tecnológicas que a continuación se detallan:

MODALIDAD PRESENCIAL:

- Mecánica Aeronáutica: motores y aviones
- Electrónica: Instrumentación y aviónica
- Logística y Transporte
- Telemática
- Ciencias de la Seguridad : Aérea y Terrestre

MODALIDAD A DISTANCIA:

- Electrónica: Instrumentación y aviónica
- Logística y Transporte,
- Telemática,
- Ciencias de la Seguridad: Aérea y Terrestre

Para la formación técnico- científica ofertada por el Instituto, éste posee una infraestructura académica acorde con las exigencias del desarrollo científico del mundo actual; tales como:

Laboratorios de:

Idiomas	Motores
Simulador de Vuelo	Internet
Informática	Física
Imprenta	Comunicaciones
Electrónica	Hidráulica
Electricidad	Controles de Vuelo

El ITSA cuenta con una dirección electrónica para mayor información de las carreras y servicios que ofrece el Instituto, itsafae@itsafae.edu.ec.
Sus números de teléfonos: 032 813 623, 032 813 622.

Reseña Histórica

ORD.	EVENTO	DESCRIPCIÓN
1	Creación de la Escuela de Especialidades del Estado Mayor	En el año de 1954 la Fuerza Aérea Ecuatoriana crea su escuela de especialidades del estado mayor, consciente de que la actividad aeronáutica demanda de perfección, en lo que se refiere al mantenimiento de las aeronaves y sus componentes.
2	Escuela Técnica Aeronáutica	En el año de 1976, las instalaciones de esta escuela se trasladan hasta la ciudad de Latacunga, y luego de haber graduado a 21 promociones de aerotécnicos, cambia su denominación por el de Escuela Técnica Aeronáutica.
3	Escuela Técnica De La Fuerza Aérea, ETFA	1990 es el año en que ésta escuela cambia su denominación a Escuela Técnica De La Fuerza Aérea, ETFA, nombre con el cual se mantiene hasta hoy en día.
4	Creación del "Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico"	El 8 de Noviembre de 1999, el Mando de la Fuerza Aérea decide crear el "Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico" Instituto que habré sus puertas a personal civiles, regentado por los sistemas educativos nacionales, y de esta manera apoyar al desarrollo del país y a la educación técnica del Ecuador.

Fuente: ITSA Reseña Histórica

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En Ecuador actualmente existen registrados y legalmente constituidos en el CONESUP 73 entre Universidades, Escuelas Politécnicas y 371 Institutos Superiores, que compiten por atraer a la población juvenil que desea obtener una formación superior.

La competencia que existe en el mercado de la educación en el país es grande, por lo cual el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico se ve en la necesidad de implementar Estrategias Promocionales para elevar su número de alumnos en el año 2009, en todas sus carreras que oferta. Así como captar el mercado de estudiantes que no encuentran una alternativa educativa, ampliando el panorama y las opciones para estudiar una carrera técnico-profesional en el ámbito de la aeronáutica.

1.3. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan estratégico de marketing, para el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico, con el fin de lograr incrementar el posicionamiento en el mercado universitario nacional y ofrecer una alternativa tecnológica diferente para los jóvenes del Ecuador.

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Establecer un diagnóstico del Instituto mediante el análisis situacional, de los aspectos micro y macro ambientales, de las capacidades y ventajas internas que posea el Instituto.
- ❖ Realizar una investigación de mercado, la cual permita determinar las características el mercado educativo y preferencias de los estudiantes a fin de presentar servicios de educación que satisfagan los requerimientos de los alumnos.

- ❖ Plantear objetivos y estrategias para desarrollar y poner en práctica el proyecto para incrementar alumnos y servicios del Instituto.
- ❖ Crear un plan operativo para el Instituto, el cual sea la herramienta para alcanzar el objetivo general y direccionar las acciones implícitas en el mix de marketing.
- ❖ Evaluar los beneficios económicos y financieros que el Instituto obtendrá con la aplicación de plan estratégico de marketing.
- ❖ Establecer las recomendaciones y conclusiones pertinentes para lograr los resultados propuestos cuando el plan sea aplicado en el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico”

1.5. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

Para determinar de mejor manera la importancia de este estudio se ha considerado en tres aspectos que son: el Mercado, la Empresa y el Autor:

❖ Punto de Vista del Mercado

Según las estadísticas y censos del Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, de los estudiantes de educación media solo el 1/3 puede acceder a la educación superior; de éstos muchos se encaminan y direccionan a carreras no acordes con sus expectativas, causando con esto un fracaso en el proceso de la educación superior y en el campo profesional los estudiantes ven frustrados sus anhelos.

Esta tesis es importante por que a través de la aplicación de estrategias de marketing el ITSA podrá dar a conocer una alternativa de formación profesional. De esta manera orientará a los jóvenes, alcanzando una sociedad profesional y productiva en el ámbito de la aeronáutica del país, satisfaciendo las necesidades de las compañías y apoyando al desarrollo del país.

❖ **Punto de Vista del Instituto**

A través de la tesis de grado, el ITSA podrá alcanzar el posicionamiento e imagen institucional en el mercado nacional, y en la mente de los alumnos de educación media, y así atraer mayor cantidad de jóvenes.

❖ **Punto de Vista del Autor**

Aplicar óptimamente los conocimientos asimilados a lo largo de la carrera de Ingeniería Comercial, para la resolución de problemas sociales, culturales y económicos, generando ventajas y oportunidades de los mismos, y de esta manera comprobar que la Escuela Politécnica de Ejército forma profesionales con pensamiento crítico y de excelencia.

1.6. HIPÓTESIS

“Es la que establece provisionalmente como base de una investigación que puede confirmar o negar la validez de aquella de acuerdo a lo investigado.”

Se plantean las siguientes hipótesis:

1.6.1 HIPÓTESIS GENERAL

El Intituto Tecnológico Superior Aeronáutico está en la capacidad de incrementar el posicionamiento en el mercado nacional y ofertar una nueva alternativa para los jóvenes bachilleres del Ecuador, al poner en practica el estudio realizado.

1.6.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- ❖ El ITSA está en la capacidad de atender a 300 alumnos adicionales a la totalidad actual.

- ❖ Se ha determinado los requerimientos y necesidades de los jóvenes, para presentar nuevos servicios de educación que satisfagan lo deseado por los jóvenes del Ecuador.

- ❖ Los objetivos, planes operativos y estrategias que se han determinado en el estudio, el Intituto Tecnológico Superior Aeronáutico está en capacidad de poner en práctica para su desarrollo.

- ❖ El ITSA obtendrá con la aplicación del plan estratégico de marketing, beneficios económicos y podrá poner en práctica las recomendaciones y conclusiones determinadas por el estudio realizado.

1.7. ALCANCE

El estudio a desarrollarse “Plan Estratégico de Marketing para el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga”, que tendrá los siguientes alcances:

En Cuanto a los Productos Académicos.- Se considera toda la oferta académica que actualmente ofrece el Instituto, las cuales se muestran en el cuadro No.1.1.

Cuadro No. 1.1¹

CARRERA	MENCIÓN	TITULO OTORGA
ELECTRÓNICA	AVIÓNICA & INSTRUMENTACIÓN	TECNÓLOGO EN ELECTRÓNICA MENCIÓN AVIÓNICA & INSTRUMENTACIÓN
LOGÍSTICA Y TRANSPORTE		TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE
MECÁNICA AERONÁUTICA	AVIONES MOTORES	TECNÓLOGO EN MECÁNICA MENCIÓN AVIONES / MOTORES
TELEMÁTICA	TELEMÁTICA	TECNÓLOGO EN TELEMÁTICA
CIENCIAS DE LA SEGURIDAD	AÉREA Y TERRESTRE	TECNÓLOGO EN CIENCIAS DE LA SEGURIDAD MENCIÓN AÉREA Y TERRESTRE
INGLÉS		SUFICIENCIA EN IDIOMA INGLÉS.

El mercado a cubrir en el estudio será de los estudiantes bachilleres hombres y mujeres, sin distinción de raza, religión, etnia o situación económica, de todo el país.

¹ INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO, Latacunga 2009

Se cuenta con 21 semanas establecidas por la Escuela Politécnica del Ejército, para la investigación, análisis conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

En cuanto al alcance del estudio, éste cubrirá el mercado de institutos y universidades que estén relacionadas al estudio de la aeronáutica en el Ecuador.

1.8. FILOSOFÍA EMPRESARIAL ACTUAL

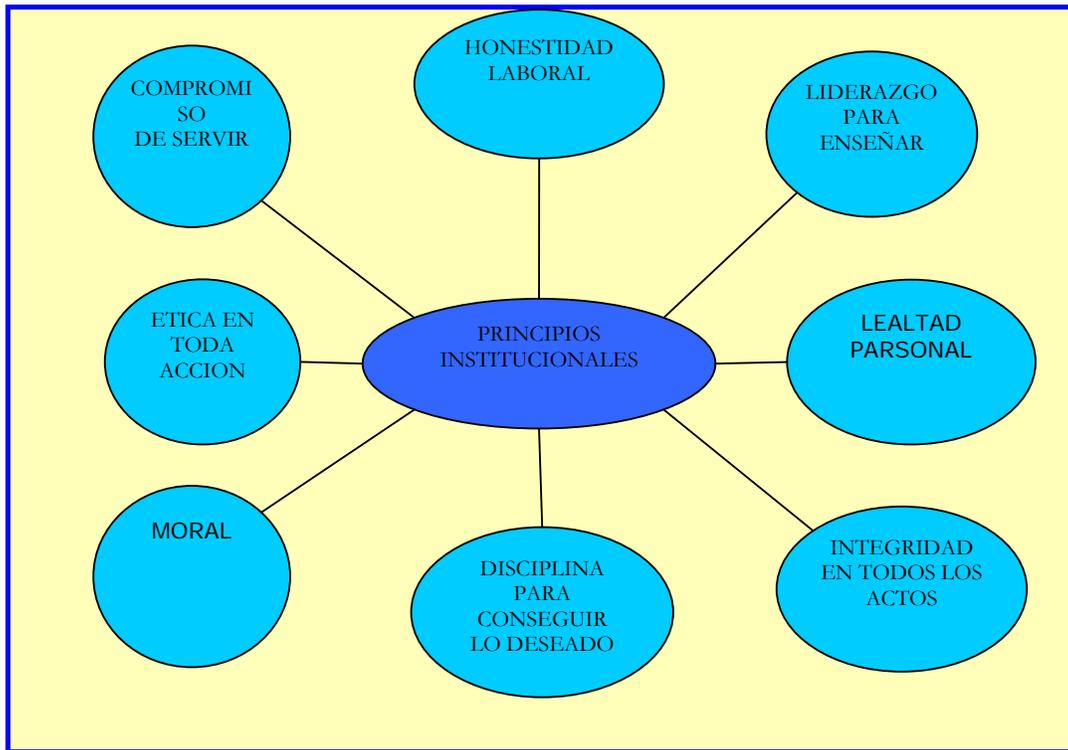
Actualmente el ITSA de acuerdo a su Planificación Estratégica contenida en el documento de Planificación Estratégica Institucional y que se aplica desde el 2003, practicando la siguiente filosofía Empresarial:

“Mantener y mejorar cada periodo de clases la calidad de la educación en el instituto, mejorando las instrumentos de apoyo como son los simuladores y laboratorios, estableciendo procesos en los cuales se puedan controlar y mejorar el sistema de enseñanza aprendizaje, para mantenerse líderes en la educación de profesionales en el ámbito de la aeronáutica, y de esta manera cumplir con la misión encomendada por la FAE y aportar al desarrollo del País”.¹

¹ ITSA PLAN ESTRATÉGICO, Latacunga 2003-2008

- Principios Institucionales

Cuadro No. 1.2
Principios Institucionales



Fuente: ITSA

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los principios de la Institución están relacionados al comportamiento correcto de sus integrantes en la sociedad siendo íntegros en toas sus acciones, actuando siempre para el beneficio de la comunidad.

Valores del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico

Cuadro No. 1.3
Valores Institucionales del ITSA



Fuente: ITSA
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los valores del ITSA se enfocan a favorecer al desarrollo, realización y excelencia de toda persona perteneciente a la Institución proyectando lo mejor sus principios y valores para apoyar al desarrollo del país.

-Misión

FORMAR LOS MEJORES PROFESIONALES AERONÁUTICOS, ÍNTEGROS E INNOVADORES, COMPETITIVOS Y ENTUSIASTAS A TRAVÉS DEL APRENDIZAJE POR LOGROS APORTANDO ASÍ AL DESARROLLO DE NUESTRA PATRIA.

-Visión

AL 2012 SER EL MEJOR INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR A NIVEL NACIONAL Y LATINOAMERICANO, FORMANDO PROFESIONALES HOLÍSTICOS, COMPROMETIDOS CON EL DESARROLLO AEROESPACIAL, EMPRESARIAL Y CUIDADO DEL AMBIENTE.

- Objetivos estratégicos

- “Posicionar en el mercado del País las carreras técnico-profesionales que el ITSA oferta mediante un proceso sistemático que llegue a la mente de los jóvenes, optimizando los recursos que poseemos para ello”.
- “Identificar estrategias de investigación para el desarrollo de futuras carreras de acuerdo a las necesidades de los jóvenes”
- “Establecer una mejora estructural y la expansión de las mismas si fuese necesario”.
- “Mantener un plan de mejoramiento continuo que sea sostenible y mejorado, en todos los procesos del sistema, apegados a los cambios que exige el CONESUP.¹

¹ ITSA PLAN ESTRATÉGICO, Latacunga 2003-2008

- Políticas empresariales

- ❖ "Inserción de profesionales capacitados de acuerdo las competencias que el ITSA requiere para mantener una calidad y alto estándar en el servicio de educación que se brinda al personal civil y militar "
- ❖ "Continuar y mantener la capacitación permanente de los docentes, realizando convenios con universidades del extranjero y poder retribuir estos conocimientos al cliente final que son los alumnos y al país"
- ❖ “Mantener y mejorar la calidad en la educación que se brinda para poder presupuestar las acciones futuras, involucrando a los estudiantes, docentes y cuerpo administrativo”.

Un Análisis exhaustivo de la filosofía empresarial actual se realizará en el análisis interno del Capítulo No.2 y en el capítulo No.4 se realizará una propuesta del direccionamiento estratégico.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

“Diagnostico interno y externo de lo que se desea estudiar, la cual identifica maneras, formas y planes para alcanzar objetivos con el propósito de mejor el posicionamiento en el mercado, llevando a identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, FODA”¹

Con este estudio podemos identificar claramente los factores que se pueden modificar o establecer como parámetros para seguir mejorando el sistema, ya sean estos internos o externos a la empresa o a la institución.

2.1 Definiciones de Oportunidades, Amenazas, Fortalezas, Debilidades²

- **Definición de Oportunidades:** “Aspectos favorables externos que se presentan en los diferentes entornos (político, económico, social, tecnológico, etc.) que están fuera de nuestro control, su principal particularidad es que son factibles de ser aprovechados si se cumplen determinadas condiciones”.
- **Definición de Amenazas:** “Circunstancias que provienen del ambiente externo y están fuera de nuestro control, pueden dificultar el desarrollo de la Entidad e influyen de manera negativa en la consecución de los objetivos”.
- **Definición de Fortalezas:** “Capacidades humanas y materiales con las que se cuenta para aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno social; con ello enfrentar exitosamente las posibles amenazas. Estas fortalezas deben ser preservadas a toda costa y son controlables”.
- **Definición de Debilidades:** “Son las limitaciones y obstáculos que se manifiestan en el ambiente interno, impiden el aprovechamiento de las

¹ www.mdp.edu.ar.com

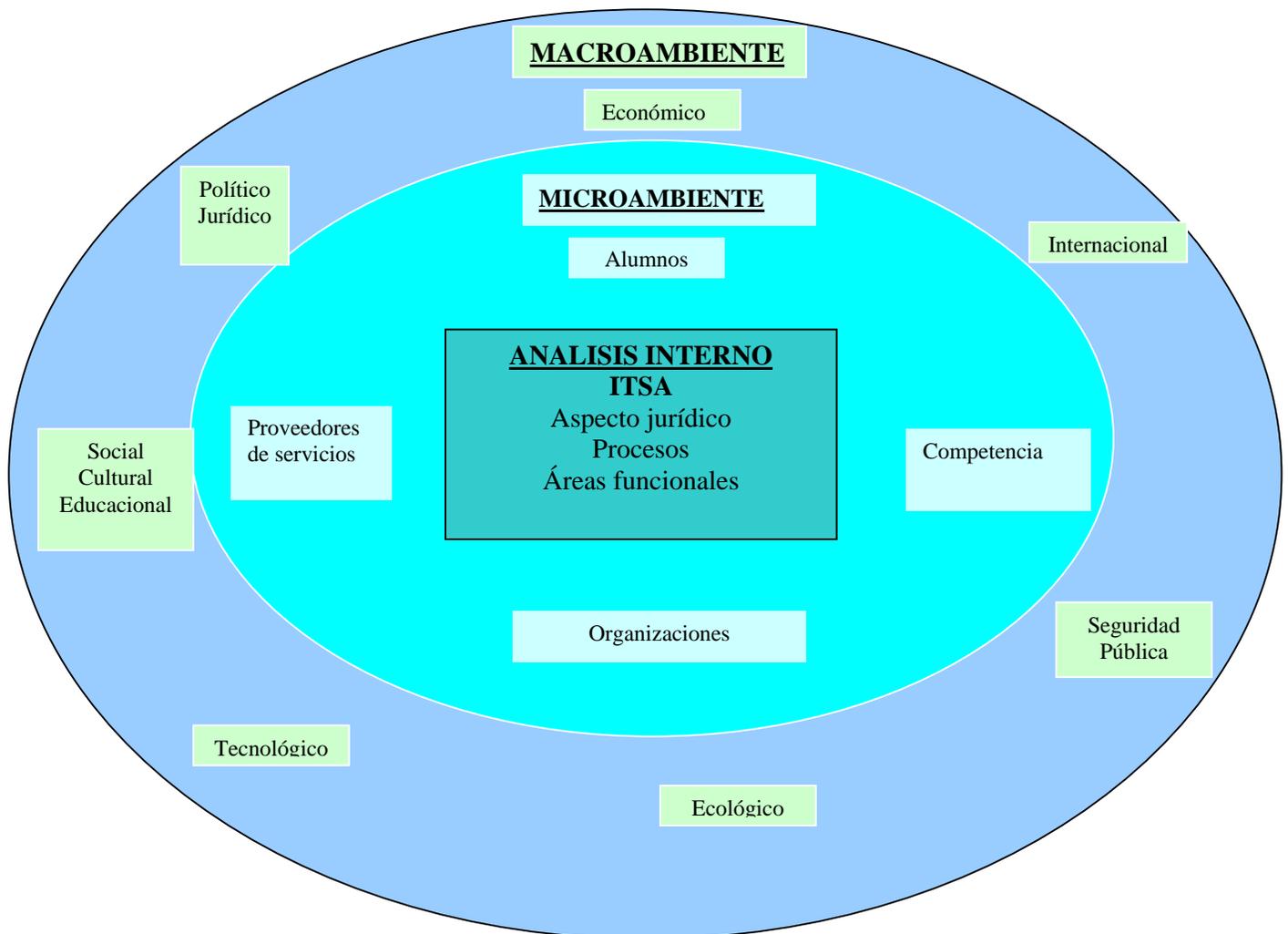
² www.emagister.com

oportunidades, que ofrece el entorno social y que no le permiten defenderse de las amenazas, también son controlables”.

2.2 Estructura del Análisis Situacional:

El Grafico No 2.1 representa la Estructura del Análisis Situacional del ITSA

Gráfico No. 2.1
Estructura del Análisis Situacional

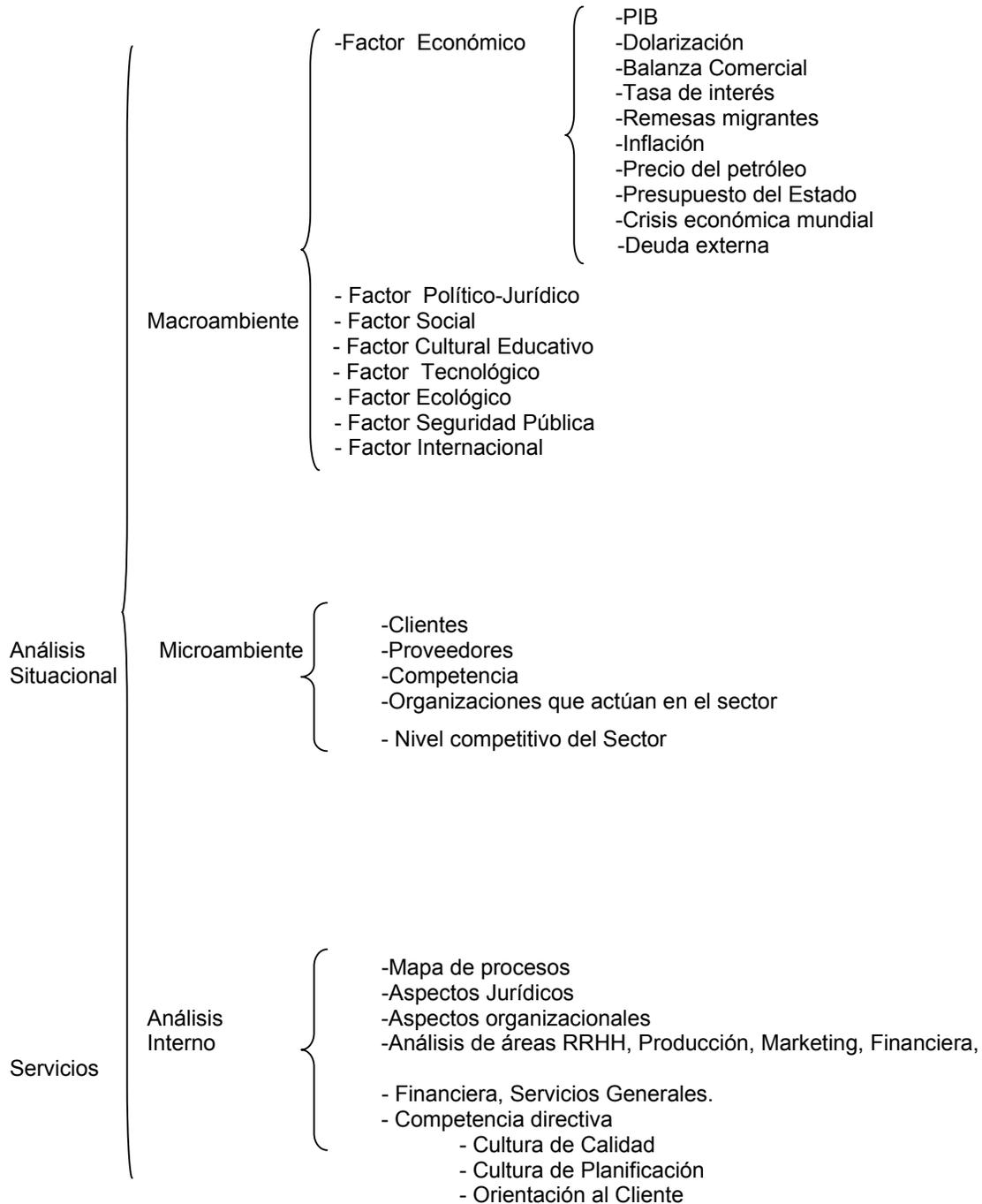


Fuente: Orientaciones Curso Taller ESPE 2009

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

2.3 Cuadro sinóptico del Análisis Situacional

Cuadro No. 2.1
Análisis Situacional



2.4. Análisis del macro ambiente

2.4.1 Análisis de los escenarios

- **Económico**

Se analizarán las siguientes variables macroeconómicas:

- **PIB:** Se define como Producto Interno Bruto, y es el valor monetario de todos los bienes y servicios que produce un país; para el caso del Ecuador la variación es:

Primer año (Enero 2008)-----5,3%

Segundo año (Enero 2009)-----3,15%

Decremento 2,15%

$$\Delta = \frac{3,15\% - 5,3\%}{5,3\%} = -41\%$$

Nótese que para el año 2009 la variación es negativa (- 41%) con respecto al año 2008.

El 2,15% representa el 41% del 5,3% del primer año.

La variable tiene un efecto negativo para el ITSA ya que el PIB ha bajado notablemente y es tomada como una amenaza de alto impacto.¹

¹ www.bce.fin.ec

- **Balanza Comercial:**¹ Es la Cuenta Corriente de la Balanza de Pagos medida por la diferencia entre los ingresos de las exportaciones y los pagos por las importaciones.

La Balanza Comercial contempla los bienes o mercaderías tangibles: productos que un país vende al extranjero, “exportaciones” y compra del exterior “importaciones”

Es utilizada para registrar el equilibrio o desequilibrio del comercio exterior de un país, las cuales pueden ser de superávit o déficit.

A continuación

(En millones de dólares)	
Balanza Comercial año 2007	\$ 1.138'000.000 Superávit
Balanza Comercial año 2008	\$ 1.373'000.000 Superávit
VARIACIÓN	\$235'000.000

Como se puede observar la variación es positiva (\$ 235'000.000) existe un aumento entre el 2007 y 2008 por lo tanto esto favorecerá al ITSA, por el efecto de que las personas e instituciones recibirán las partidas y rubros que requieren y esto a su vez se revierte en las necesidades de las personas las cuales se pueden satisfacer, siendo una de ellas la educación y la formación académica para conseguir un mejor estilo de vida, lo cual al ITSA generará una gran oportunidad e impacto.

- **Tasa de interés:**² Se divide en Tasa Activa y Tasa Pasiva; la primera es la tasa que cobra el banco a sus clientes por el dinero que presta, la segunda es la que paga el banco por los ahorros de los clientes.

¹ JIMENEZ, Porfirio, “EL MUNDO DE LAS FINANZAS”, Editorial Pacheco, Ecuador Primera Edición, 2008

² www.bce.fin.ec

Tasa activa 2008	10,43%
Tasa activa 2009	9,24%
VARIACIÓN	- 1,19%
Tasa pasiva 2008	5,96%
Tasa pasiva Marzo 2009	5,31%
VARIACIÓN	-0,65%

La variación de la tasa activa es de (-1,19%) lo cual el banco cobrará menos por el dinero prestado a sus clientes; considerando este aspecto para el ITSA constituye una oportunidad mínima ya que los alumnos y padres de familia pueden acceder a un préstamo por estudios ya que la tasa de interés es menor, con esto pueden continuar sus estudios y no frustra sus anhelos de superación, y cancelar las obligaciones que han adquirido con el Instituto.

La variación en la tasa pasiva (-0,65%) constituye un desaliento para los depositantes ya que el banco pagará menos intereses por los ahorros que poseen en los bancos, constituyendo esto una amenaza para el ITSA la cual es de bajo impacto ya que los recursos financieros del Instituto no generaran mayor capital.

- **Remesas de los migrantes:**¹ Consideradas las inyecciones de capital al Ecuador que se generan por personas que se han desplazado a laboran en las diferentes economías del mundo, las cuales hoy en día han tomado lugar como uno de los indicadores económicos fundamentales para el análisis socio-económico del país. Estas remesas se consideran parte del Producto Interno Bruto PIB.
Según el Banco Central del Ecuador refleja los siguientes datos de las remesas obtenidas por migrantes.

¹ JIMENEZ, Porfirio, "EL MUNDO DE LAS FINANZAS", Editorial Pacheco, Ecuador Primera Edición, 2008

Remesas migrantes	
Octubre-Noviembre 2007	825,6 millones de dólares
Octubre-Noviembre 2008	643,9 millones de dólares
VARIACIÓN	-181,7 millones de dólares
	- 22,08% respecto al año 2007

La variación de (- 181,7 millones de dólares), representa una baja en el ingreso de dinero que el país ha obtenido de los migrantes reflejando la disminución en el PIB; esto representa al ITSA es una amenaza de mediano impacto, a consecuencia de que los jóvenes dejan de estudiar a causa de la falta de recursos.

- **Ingresos del Petróleo:** Considerado en el Ecuador un rubro primordial por sus ingresos, los cuales dependerán de la variación que existe en el mercado mundial, y de la cantidad de barriles que se exporten diariamente. De esto dependerán rubros que posea el país para y hacia donde serán destinados de acuerdo al Presupuesto General del Estado, obviamente de generarse un costo menor por barril de petróleo el Estado limita sus recursos y los prioriza de la mejor manera en áreas que requieren atención permanente y urgente.

El barril de petróleo se cotizó:

Precio del petróleo ¹	
Enero año 2008	\$ 100,09 por barril
Marzo Año 2009	\$ 48,91 por barril
VARIACIÓN	-\$51,18

La variación del precio del petróleo fue de \$ -51,18, más de 50% del precio a la baja, representado al Ecuador y al pueblo un impacto negativo, ya que el presupuesto general del estado para este año bajo sustancialmente causando obligatoriamente que

¹ www.encuadorencifras.com

redistribuir los recursos y bajar las partidas presupuestarias en todo ámbito.

Esta variación es una amenaza para el ITSA ya que el Estado recortará su presupuesto causando el mismo impacto en IECE “Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo”, y los jóvenes que hacen uso de este beneficio para poder acceder a la educación en el ITSA y de más instituciones educativas, serán los perjudicados.

- **Presupuesto general del Estado:**¹ Ingresos que se prevén obtener del ejercicio fiscal anual del Estado, y del cual se retribuye en inversión al país de acuerdo a leyes y obligaciones que pueden reconocer como máximo el Estado y los diferentes organismos que lo componen al sector público.

La variación del Presupuesto General del Estado entre los años 2008 y 2009 fue la siguiente:

Presupuesto general del Estado 2008	\$ 10.357'650.000
Presupuesto general del Estado 2009	\$ 13.444'000.000
VARIACIÓN	\$3.086'350.000

El 29,8% representa el incremento en el Presupuesto General de Estado entre el año 2008 y 2009, considerando que se proyectó con un precio del barril de petróleo de \$85; y que en la actualidad se encuentra en \$ 48,91, lo cual significa que el presupuesto no está financiado en su totalidad.

De igual manera representa un impacto para el país, y para el ITSA esto es una amenaza de alto impacto ya que el IECE se verá de igual manera afectado.

¹ www.bce.fin.ec

Crisis Financiera mundial:¹ Se desató de manera directa debido al colapso de la burbuja inmobiliaria en EEUU en el año 2006, que provocó aproximadamente en Octubre del 2007 la llamada crisis de las hipotecas. Las repercusiones de la crisis hipotecaria comenzaron a manifestarse de manera extremadamente grave desde inicios del 2008, contagiándose primero al sistema financiero estadounidense, y después al internacional, teniendo como consecuencia una profunda crisis de liquidez, y causando indirectamente otros fenómenos económicos, como una crisis alimentaria global, diferentes derrumbes bursátiles (como la de enero del 2008), y en conjunto una crisis económica a escala internacional.

Esta crisis resulta ser una amenaza de alto impacto para el ITSA; porque aumenta la incertidumbre del comportamiento de los mercados a nivel nacional y la inesperada subida de precios a nivel general.

- **Deuda Externa:**² Se considera las obligaciones que tiene un país con respecto de otros, se da a través de organismos como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, estableciendo parámetros para el pago de dichas prestaciones.

La deuda externa del Ecuador se representa de acuerdo al Banco Central del Ecuador en esto dos años de la siguiente manera:

Deuda externa 2008	\$ 10.028'000.000
Deuda externa 2008	\$ 10.090'000.000
VARIACIÓN	\$42'000.000 (Incremento)

El Ecuador ha incrementado su deuda externa, razón por la cual los fondos destinados para el pago de esta deuda deberán incrementarse, disminuyendo los rubros y los presupuestos de

¹ www.bce.fin.ec

² www.bce.fin.ec

acuerdo a un estudio que el Estado deberá realizar para no causar y afectar considerablemente a las instituciones públicas y por ende al pueblo ecuatoriano.

Este incremento es perjudicial y constituye una amenaza para el ITSA, por la falta de reinversión que el Estado dejara de hacer a favor de los estudiantes.

En el siguiente Cuadro No. 2.2, se representa la situación que atraviesa el ITSA

CUADRO 2.2
RESUMEN DEL ESCENARIO ECONÓMICO

OPORTUNIDADES		
ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
1	Crecimiento de la Balanza Comercial	Alto impacto
2	Decremento tasa activa	Alto impacto
AMENAZAS		
ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
1	Decremento del PIB	Alto impacto
2	Decremento tasa pasiva	Bajo impacto
3	Decremento Remesas de Migrantes	Alto impacto
4	Decremento precio del Petróleo	Alto impacto
5	Crecimiento Presupuesto General del estado	Alto impacto
6	Crisis financiera mundial	Alto impacto
7	Crecimiento Deuda externa	Alto impacto

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

El escenario económico del país y del mundo es crítico a causa de la crisis mundial y a los efectos a los que se está expuesto un sistema monetario que depende de los mercados mundiales y de los mayores protagonistas en la economía mundial. Lo que constituye una amenaza para el ITSA ya que las remesas de los migrantes bajaron y el Presupuesto General del Estado no se encuentra sustentado en su totalidad causando con esto una inestabilidad e incertidumbre, la cual no es atractiva para la inversión en el país y se deja de lado la oportunidad del progreso común.

- **Escenario Político – Jurídico**

Desempeño del Gobierno El Gobierno ha realizado cambios considerables en diferentes aspectos del Estado, lo cual ha generado fuertes oposiciones. Desde la creación de la Nueva Carta Magna hasta procedimientos gubernamentales de los más sencillos los ha cambiado. Enfrentando fuertemente la evasión de impuestos y a la impunidad por los casos de corrupción, ha demostrado al Ecuador su pre-disposición de generar una nueva etapa en el Ecuador.

Sin embargo la perspectiva macroeconómica que da el FMI al Ecuador a corto plazo es ampliamente positiva, pese a que advierte "un ambiente político doméstico excesivamente difícil"¹

La crisis mundial, la crisis alimenticia, aun no llegan a golpear fuertemente al Ecuador, la recesión económica del mundo esta llegando a pasos pausados, esto a generado el suficiente tiempo para el Ecuador y los países de Latinoamérica puedan desarrollar sistemas de contingencia para soportar las épocas de crisis que de seguro afectaran a todas las personas.

El gobierno en los ámbitos de economía, educación, política de estado, salud, etc., ha tomado las riendas y de acuerdo a los cambios que hoy en día se están aplicando se podrá evaluar su correcto o errado desempeño en la conducción de la nación. Es época de cambios, de transición y de nuevas formas de pensar y de enfrentarse a los nuevos problemas del mundo, los ciudadanos valorarán las decisiones que se están tomando para el Ecuador.

Estos aspectos afectan de diversas maneras al ITSA puesto que la recesión económica es una amenaza de alto impacto, pero las acciones de gobierno y sus diferentes decisiones en el ámbito de la educación causa una oportunidad, si estas se canalizan y se

¹ www.ecuadorinmediato.com

plasman de la mejor manera, considerando las diferencias que existen en los institutos, universidades y de mas centros de educación superior.

Proceso electoral y partidos políticos - *El Proceso Electoral*, a cargo del Consejo Nacional Electoral, en estas elecciones generales, se ha desempeñado con muchos vacíos para la opinión pública, a pesar de su organización, inversión y preparación para estos escrutinios, puesto que el nuevo sistema de juntas intermedias ha sido fuertemente criticado por como se manejaron y llevaron el proceso. Los partidos políticos y personas naturales han manifestado del posible fraude electoral general, que ha sido característico en las diferentes provincias, ciudades y cantones del país, constituyendo el, malestar en los moradores de algunos cantones en donde se repitieron las votaciones.

Esto para los ojos del mundo representa la falta de interés por invertir en el Ecuador por que se genera una inestabilidad en varios aspectos y las empresas que desean invertir y ser parte activa del Ecuador simplemente se alejan en busca de una mejor alternativa de desarrollo conjunto.

La participación de los Partidos Políticos en el Ecuador y en la sociedad actual, responden a objetivos tácticos y estratégicos y sobre todo algunos criterios y generalidades del desarrollo histórico de la sociedad, lo que permitirá comprender de mejor manera el por qué de su existencia.

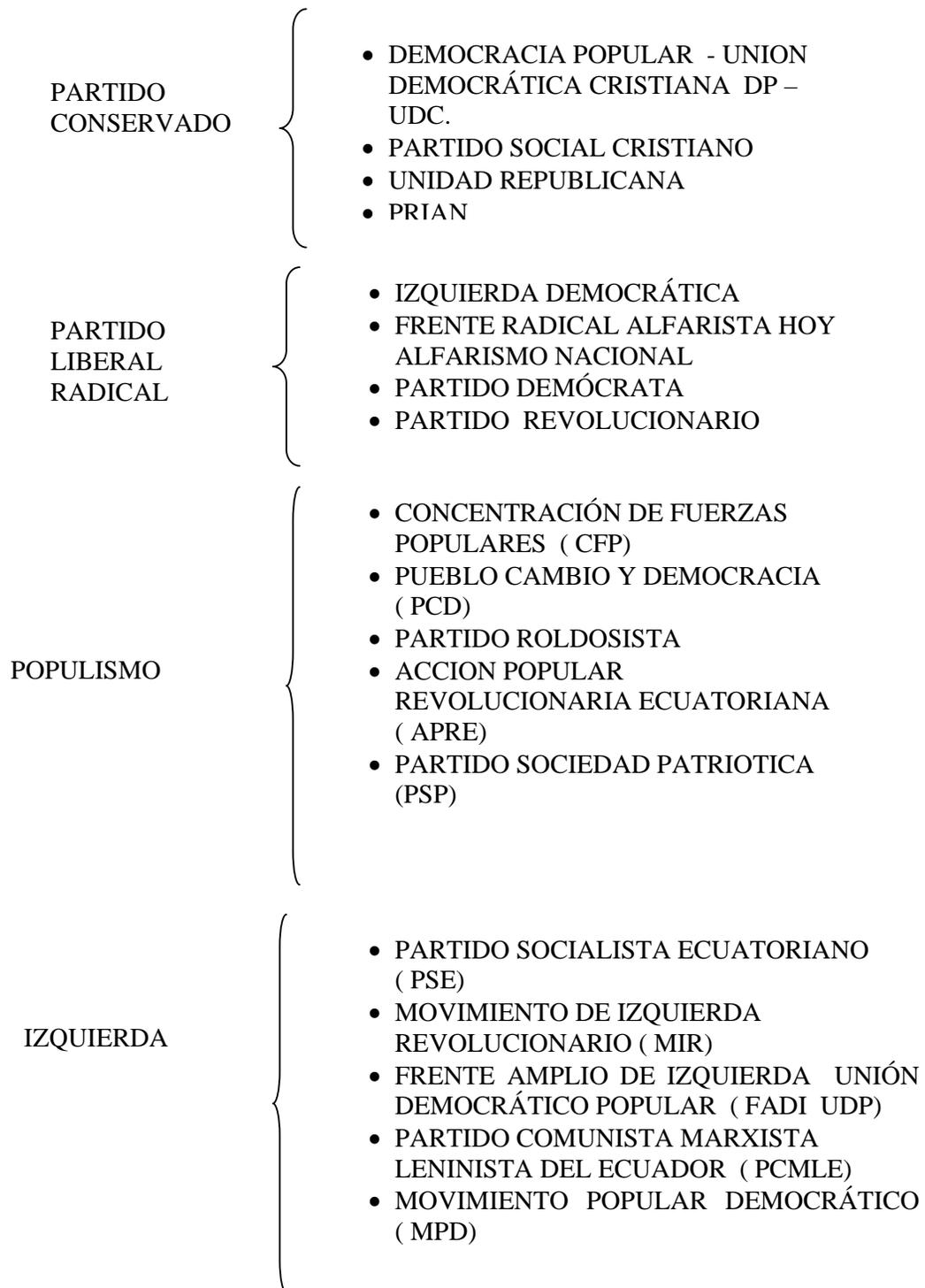
El PARTIDO POLÍTICO no es otra cosa que la vanguardia de una clase. El Partido de una clase se relaciona con esta como un parte con un todo. Cada clase, que defiende sus intereses, trata de afianzar su poder. Para esto funda su Partido que salvaguarda sus intereses y dirige su lucha de clases, particularmente la lucha

por el Poder, por el gobierno, a escala del Estado, de toda la sociedad.

El surgimiento de los Partidos Políticos en el Ecuador refleja un alto grado de desarrollo de la lucha de clases “En la sociedad basada en la división de las clases, la lucha entre las clases hostiles se convierte inevitablemente, en cierta fase de su desarrollo, en la lucha política. La lucha de los Partidos es una expresión más íntegra, completa y acabada de la lucha política de las clases.

Los Partidos Políticos conocidos en nuestro país como “tradicionales”, responden en conjunto al interés de las clases dominantes de mantener el Poder Político en sus manos y sostener al sistema de explotación imperante. Pero cada uno de ellos tienen sus particularidades, sea por que representan y defiende los intereses específicos de determinados sectores de las clases explotadoras o porque, en el afán de confundir al pueblo, van cambiando las tácticas y hasta de nombre. Al estudiar características específicas se los agrupa en tres tendencias: la conservadora, la liberal, y la “socialista”, pues las otras agrupaciones no constituyen sino desprendimientos de ellas, con pequeñísimas diferencias. En el Ecuador tenemos los siguientes partidos políticos.¹

¹ www.elcomercio.com



La cantidad excesiva de partidos políticos, la falta de seriedad en el proceso electoral, conlleva a una amenaza de alto impacto para el ITSA, puesto que la inestabilidad política, económica que

afecta a todas las clases sociales se trasmite hacia las personas que desean estudiar, y esto a su vez al desarrollo y crecimiento de los centros educativos en todos sus niveles.

Poder Judicial.- El sistema jurídico es la columna vertebral del Estado de Derecho que debe proteger las libertades individuales y la propiedad privada y velar por la aplicación de la ley sin privilegios para determinados individuos o grupos de interés. Lamentablemente, en el Ecuador el sistema judicial ha sido el botín preferido de los partidos políticos que se han repartido las Cortes de Justicia en función de su peso parlamentario. El gobierno por su parte también tiene participación directa o indirectamente en el nombramiento de los jueces. La administración de justicia es manipulada por los grupos de interés y por aquellos que pueden comprar jueces. En el último quinquenio el Congreso, con la colaboración del Ejecutivo, ha cambiado en dos ocasiones los magistrados de la Corte Suprema de Justicia, siempre siguiendo el sistema de reparto a favor de los partidos políticos más votados. Muchas de estas violaciones en el orden jurídico se han realizado ignorando las normas constitucionales. El sistema judicial es el pariente pobre a la hora de la elaboración del presupuesto del Estado, se le asignan fondos muy limitados que impiden que mejore la eficiencia del sistema, y conjuntamente con la inestabilidad de los magistrados por conveniencias personales, la justicia al momento de ser aplicada simplemente no existe, y se aplica solo a la clase que no posee influencia en la misma.

Las leyes y reglamentos que los magistrados y el poder judicial debe hacer cumplir es una oportunidad para el desarrollo para todos, sin embargo la justicia es parcial y genera incertidumbre, y colabora con delitos los cuales quedan impunes es una amenaza de gran impacto puesto que la sociedad esta inmersa

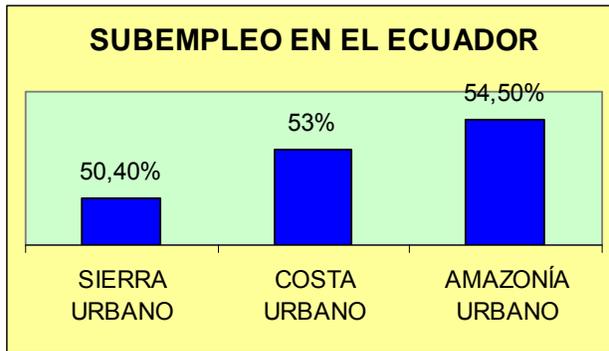
intrínsecamente y causa en la educación la pérdida de valores, el deseo del dinero inmediato la no superación y la falta del deseo de aprender y superarse.

- ***Escenario Social Cultura – Educativa***

Nivel de empleo El empleo a nivel nacional y local muestra la cifra de 52 por ciento de la PEA, lo cual da un total de 2.340.000 personas que tienen un empleo en el Ecuador, cifra que está cerca de los 2.061.000 ecuatorianos en edad de trabajar que se encuentran subempleados, según datos proporcionados por la Dirección Regional del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, INEC quienes en ocasiones subsisten con uno o dos dólares diarios, que no les permite consumir los alimentos necesarios para mantener una buena salud. El nivel de desempleo es fuertemente incrementado por la recesión económica, lo cual generó que los bancos reduzcan los préstamos y pongan más requisitos al momento de requerir un crédito de vivienda, causando que el sector de la construcción detenga sus obras y despida a miles de personas que laboraban en este sector, además de la emergencia nacional que causó en la región costera una pérdida en la producción de arroz y por las fuertes lluvias que azotó al litoral, causando de igual manera la pérdida de ganado y la disminución de la producción de leche.

El subempleo en la región urbana por se representa en la Gráfica No. 2. 2

Grafico No.2.2¹



Estos problemas incrementaron el desempleo en el Ecuador, causando una amenaza de alto impacto para el ITSA, por lo que los padres de familia que son en muchos de los casos el sustento para la educación de sus hijos dejen de apoyarlos, causando una baja demanda.

Corrupción en el Ecuador² La honestidad y la verdad son valores reconocidos en una sociedad por considerarse moralmente superiores. En lo económico, se ha comprobado que los hombres pueden crear bienestar y abundancia sin dejar de ser buenos y virtuosos. La corrupción al contrario, es un comportamiento que cambia la naturaleza de las cosas, la degrada, la vuelve mala. Hay una definición de corrupción que usa frecuentemente el Banco Mundial, que vincula la corrupción con la existencia del sector público con el abuso del poder. Esta concepción se expresa en la tan citada frase de Lord Acton “El poder corrompe y el poder absoluto corrompe absolutamente”.

¹ El Universo 01 mayo 2009

² www.eluniverso.com

La corrupción política es un fantasma milenario de verdad, que recorre en un mundo y que ha tomado espacio en el Ecuador, que derroca todos los sistemas de Gobierno, cambia el curso de la historia, destruye sociedades, quebranta conciencias, cambia la escala de valores y aún instala y derriba Gobiernos.

Cuando la corrupción llega al grado de Globalización, opera como una red de vasos comunicantes que penetra en el sector público y en la empresa privada y conduce a los Estados al caos total.

En el caso ecuatoriano, en todas partes se habla del flagelo de la corrupción, los medios de comunicación, prensa, televisión, foros, seminarios, universidades, campos deportivos, Congreso, Ejecutivo, Judicial, oficinas (IESS), plazas, tiendas, mercados, cultos, religiosos; pero esto es generado por la sociedad que poco a poco va perdiendo valores morales y éticos los cuales son dejados a un lado para ser remplazados por las acciones y omisiones a la ley, al perjuicio del prójimo y al solo deseo de la superación personal a costa de otros, esta corrupción se debe combatir desde los centros de formación y desde el seno familiar.

El control de la corrupción en Ecuador, está a cargo de la Comisión de Control Cívico de la Corrupción, la misma que realiza un trabajo independiente de los tres Poderes del Estado, esta entidad cuenta con la respectiva Ley que regula sus actividades, desde agosto de 1999.

La corrupción en todas las empresas y entes públicos será considerada una amenaza de alto impacto como lo es para el ITSA, por que se puede generar perjuicios económicos, sociales y hasta la caída de las Instituciones o el cierre de las empresas.

Crisis en la educación.- La educación en el Ecuador está sumergida en un letargo como producto de la inacción de todos los actores que la conforman, sin lugar a dudas se ha persistido en la idea de que la educación (en especial la pública) es un gasto mas no una inversión, por eso sistemáticamente todos los Gobiernos de turno no han logrado cumplir con la política presupuestaria de asignar el 30% al sector de la educación, como reza la Constitución Política de la República del Ecuador. En especial la reducción del presupuesto para la educación pública, sumadas a la desatención de la misma son condiciones deseadas del neoliberalismo, junto a ello va la concepción neoliberal de una educación como una mercancía y ya no como un derecho humano. Así la eficiencia financiera es un objetivo superior, los niños se convierten en materia prima al ingresar y en producto al salir, los números son el único mecanismo de evaluar la calidad, los padres de familia son llamados clientes y los directores pasan a ser gerentes, porque la escuela dejó de ser un ámbito de relación y vivencia humana por excelencia para convertirse en una empresa que brinde un servicio, esto es la lógica del mercado que toleramos.

En estos momentos el Estado sufre una crisis en la educación, puesto que los maestros de los diferentes niveles de la educación laica, no desean someterse a una nueva evaluación de conocimientos, pedagogía y principios lo cual ha generado fuertes disputas entre el Estado y el Magisterio; la evaluación busca tener el parámetro real de las condiciones y los niveles que se manejan en las escuelas, colegios urbanos y rurales, para estudiar las debilidades y fortalezas de los maestros y del sistema, para poder presentar un proyecto de nivelación educativa de los planes y programas que en los diferentes niveles se manejan, así como fortalecer la educación, establecer parámetros claros los cuales

sean comunes y manejados por todos los involucrados en la educación del país.

El sistema educativo esta en colapso, hasta que no se realicen los cambios necesarios esto representa una amenaza de bajo impacto para el ITSA, por lo que se puede ver involucrado indirectamente en el sistema educativo.

- **Escenario Tecnológico**

Computación e Informática Desde hace aproximadamente 50 años, después de la Segunda Guerra Mundial, tomó auge la tecnología que prácticamente generó el actual significado de la palabra "computación". Su origen lingüístico proviene del latín "computare", cuyo sentido se interpreta conceptualmente "con el pensamiento", y que tomó el significado de "contar o calcular algo con números", según lo define el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española.

Actualmente, la palabra "computación" comprende un significado tan vasto, que se considera una ciencia completa vinculada fundamentalmente al proceso de información con instrumentos creados por el hombre.

En esta época aparece la informática es la disciplina que estudia el tratamiento automático de la información utilizando dispositivos electrónicos y sistemas computacionales. Todos los avances tecnológicos toman inicio en la computación e informática, es de esto que representa una gran oportunidad para seguir progresando en todos los ámbitos de las ciencias, de la investigación de la medicina, educación, etc, ya que se constituye como la herramienta tecnológica para el avance de la humanidad.

Para el ITSA la computación e informática representa una oportunidad de alto impacto para seguir con el desarrollo tecnológico en el ámbito de la aeronáutica.

Comunicaciones.- La Evolución de la Comunicación Humana desde la perspectiva tecnológica y búsqueda constante del hombre por satisfacer cada vez mejor su necesidad de comunicación ha sido el impulso que ha logrado la instauración en el mundo de instrumentos cada día más poderosos y veloces en

el proceso comunicativo, que representan desde el menor tiempo en el traslado de la información hasta la inmediata respuesta de las códigos que se emplean para el proceso comunicativo. Se ha desarrollado de tal manera que se puede estar en variar lugares con la ayuda de las comunicaciones, las sistemas satelitales y redes aportan para el desarrollo inmediato de la economía, la facilidad para los negocios, diversión, etc, es parte de la vida cotidiana de los seres humanos.

Es por esto que representa una gran oportunidad para el ITSA, puesto que al aplicarlos correctamente como hasta el momento se los ha utilizado se genera beneficios para todos los integrantes del sistema educativo.

Tecnología. El sistema tecnológico y el estudio del mismo a permitido estar a la par con los desarrollos de las diferentes tecnologías que se emplean, en el ámbito de las comunicaciones y el aspecto aeronáutico, la creación y modernización constante que el ITSA realiza a su laboratorios de mecánica, telemática, hidráulica entre otros es una oportunidad de alto impacto puesto que se puede generar una educación de acuerdo a las exigencias del mundo de hoy para que los estudiantes y profesores posean una oportunidad de desarrollo.

Sistemas Infraestructura.- La infraestructura da el ambiente adecuado o no para desarrollar una actividad específica, este debe tener la armonía, las facilidades, los elementos necesarios para desarrollar en este caso un sistema de educación integral. Para el ITSA en una oportunidad de alto impacto, puesto que esto se reflejará en la calidad de profesionales que aporte a la comunidad económicamente activa del país.

- **Escenario Ecológico**

Contaminación.- La falta de conciencia y educación en el aspecto ambiental generan terribles problemas sociales y de salud generados por todas las personas que habitan en el Ecuador y el planeta; las más grandes causas para la contaminación del medio ambiente es la degeneración por la incorrecta utilización de aguas servidas, los aceites, el ruido, el mal ordenamiento territorial, la basura, los desechos orgánicos e inorgánicos, produciendo la contaminación por gases que se trasladan en el aire de los órganos del ser humano, causando problemas de salud. Tal es el grado de despreocupación de la conservación del medio ambiente que ya en estos días se ve los trágicos resultados, como son el calentamiento global causado por la destrucción de la capa de ozono que cada día pierde su espesor y produce la penetración mayor de los rayos ultra violeta ocasionando daños en la piel.

La contaminación es considerada como una amenaza de bajo impacto para el ITSA.

Desastres naturales.-El Ecuador como todos los países del pacífico están expuestos a desastres naturales de ámbito marítimo, como el fenómeno del niño y la niña; además, que el país posee volcanes activos los cuales representan una amenaza permanente, para estos casos el país a programado planes de contingencia y establece políticas de gestión en el manejo de riesgos, sobre todo con un enfoque preventivo de estrategias y prácticas orientadas a reducir los riesgos de desastres para reducir las causas que generan vulnerabilidades.

Las cifras son realmente asombrosas y preocupantes de desastres asociados a peligros naturales en América Latina y El Caribe que causaron en las últimas tres décadas pérdidas económicas de más

de veinte mil millones de dólares, cuarenta y cinco mil muertos y más de cuarenta y cinco millones de afectados.

En la actualidad, los desastres asociados a peligros naturales, significan grandes golpes en el desarrollo socioeconómico y socio-ecológico de muchos países en vías de desarrollo, y que la pobreza aumenta el grado de vulnerabilidad de la población frente a estos peligros.

Los desastres naturales son imposibles de evitarlos, pero si se puede reducir el nivel de impacto, es por esto que representa una amenaza de bajo impacto para el ITSA.

- **Escenario Seguridad Pública**

Auge delincencial.- El delito es una trasgresión del Derecho Natural (Leyes de Dios), cuyas normas se encuentran determinadas en el Derecho Positivo (Leyes de los Hombres)¹

En el Ecuador se vive un clima de incertidumbre en cuanto a la delincuencia, no se sabe en qué momento se perdió el control, y ni como se la va a recuperar, la ciudadanía cada día observa impotente criminales, estafadores, violadores hacer de las suyas.

Los índices de incremento de la delincuencia en el Ecuador son cada vez más crecientes sobre todo, si se toman en cuenta los datos referenciales de la década pasada, en relación a los principales delitos cometidos en la actualidad. En forma más frecuente los delitos de mayor incidencia tienen que ver con los delitos en contra de la propiedad, en contra de la vida y narcotráfico, a continuación detallamos algunos de los índices mas representativos que demuestran el crecimiento de las delincuencia en el Ecuador.

DELITOS CONTRA LAS PERSONAS	TOTAL 9.742
DELITOS SEXUALES	TOTAL 785
DELITOS CONTRA LA PROPIEDAD	TOTAL 16.526
DELITOS CONTRA LA SEGD. PUBLICA	TOTAL 902
DELITOS CONTRA LA FE PUBLICA	TOTAL 68

DROGAS

CONSUMO DROGA 1434

TENENCIA DROGA 745

TRÁFICO DROGA 589

INCIDENCIA DE DELITOS -AÑO 2009²

DELITOS CONTRA LA VIDA 20.2%

DELITOS CONTRA LA PROPIEDAD 32.3%

NARCOTRÁFICO 39.1%

OTROS 8.5%

¹ www.es.wikipedia.org

² Dirección de investigaciones, Policía Nacional

La delincuencia que sigue en aumento cada día es una amenaza de alto impacto para el ITSA, ya que sus alumnos, docentes e infraestructura pueden ser víctimas de este acto hostil.

Plan Colombia.- Es la lucha contra la droga y la insurgencia, financiado en gran parte por Washington a Colombia, a generado una serie de aspectos negativos, los cuales hasta Estados Unidos a criticado como un fracaso total del Plan, por su falta de resultados en la radicación de la droga, la proliferación de hectáreas de terreno en donde se cultivan las plantas, la creciente ola de violencia que se vive en los sectores fronterizos con el Ecuador, y la proliferación del narcotráfico es uno de los resultados nefastos del Plan Colombia para el mundo.

Para el Ecuador esto ha generado la proliferación de colombianos como refugiados de todo este proceso, se considera que en el Ecuador viven alrededor de 650.000 colombianos de los cuales solo el 10% se encuentran legalmente en el país; además del deseo de Colombia para que el Ecuador sea parte de este plan, generando una postura errada por parte del vecino del norte para inmiscuirnos en su problema interno que ha generado malestar y conflicto, como lo ocurrido en Angostura de la perpetración de tropas colombianas en suelo ecuatoriano.

Este plan ha generado al Ecuador un malestar común entre los ciudadanos, ya que no solo se encuentran en el país personas honorables de Colombia sino también han aprovechado los prófugos, asesinos y delincuentes para ingresar al país y realizar acciones en contra de la ciudadanía del Ecuador.

El ITSA considera una amenaza de mediano impacto por cuanto la educación se ve afectada por la influencia de drogas y la mala calidad de vida que generan los negocios ilícitos,

Narcotráfico.- El uso indebido de las drogas hace que el individuo sea propenso a adoptar un comportamiento antisocial y delictivo, las provincias ecuatorianas con mayor porcentaje de detenidos por tráfico, tenencia y consumo de drogas son: Guayas, Pichincha, El Oro, Azuay, Esmeraldas, Sucumbíos.

Se deduce que cada 100 reclusos por tráfico de estupefacientes, 35 se encuentran detenidos por tráfico de drogas; asimismo, de cada 100 detenidos, 44 son consumidores. En lo que se refiere a sustancias decomisaron marihuana en mayor proporción y heroína en menor proporción, en las provincias de Guayas y Pichincha. En la provincia de Napo: acetona, bicarbonato sódico y permanganato de potasio; en Sucumbíos se incautó sosa cáustica, ácido clorhídrico y éter que son elementos antecesores de la droga. Las plantaciones de droga en las provincias de Carchi, Esmeraldas y Tungurahua corresponden el 72% en amapola, 23% en coca y 5% en marihuana.

Por lo citado anteriormente, se puede deducir que el flagelo de la droga se torna cada vez más incontrolable y de sus tentáculos no se libran los países que han tratado de mantenerse al margen del gran mercado del narcotráfico, concibiéndose que a nivel mundial, el año pasado, reportó un tráfico de 500 mil millones de dólares.

Esta influencia altamente negativa perjudica a todos los sectores y al desarrollo del Ecuador, para el ITSA es una amenaza de alto impacto, puesto que los jóvenes muchas de las ocasiones son tentados por esta forma de vida y dejan a un lado los deseos de estudio y superación personal.

- **Escenario Internacional**

Imagen Internacional .- El Ecuador ha proyectado una imagen continua desde mucho tiempo atrás, que es la de, un país sub-desarrollado, no solo por su pobre manejo en la administración de los recursos, de su fauna, de sus leyes, de sus culturas, de su forma de vida: Esto hace que los países del mundo entero miren al Ecuador como un país de riesgo para las inversiones y muy inestable.

Para el ITSA esto representa una amenaza de alto riesgo, en vista que los países y sus centros de educación no desean relacionarse con Institutos o centros de formación superior que se encuentren regidos por leyes y políticas que afecten el desarrollo normal de las actividades de los Institutos.

2.5 Matriz resumen de Oportunidades y Amenazas del Macro ambiente

CUADRO No 2.3
RESUMEN DEL MACROAMBIENTE

OPORTUNIDADES		
ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
1	Escenario Tecnológico	Alto
AMENAZAS		
ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
1	Escenario Político-Jurídico	Alto
2	Escenario Social-Cultural-Educativo	Alto
3	Escenario Ecológico	Alto
4	Escenario Seguridad Pública	Alto
5	Escenario Internacional	Alto

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

2.6 Diagnóstico de la organización en relación al macro ambiente

El macro ambiente del ITSA, de acuerdo al análisis no es nada alentador con lo que respecta a los distintos escenarios que se desenvuelve. Las malas decisiones del Gobierno, la Justicia que no cumple con su labor, y el medio social, están sumidos en un letargo que genera amenazas para cualquier empresa, instituto, entidad pública, tanto como personas jurídicas o personas naturales.

El Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico, se ha desarrollado y ha surgido desde el año de 1999, venciendo todas estas amenazas que cada día se acrecientan, sabiendo aprovechar todas las oportunidades que se han presentado.

De generarse un cambio positivo y que las amenazas sean menores o nulas en los diferentes escenarios, el ITSA podría ser una Institución que se desarrolle con mayor agilidad en el medio nacional y proyectarse al internacional.

2.7 Análisis del Micro ambiente

Para el análisis del micro ambiente se utilizará el principio de Pareto:

Wilfredo F. Dámaso Pareto¹, pensador y economista Italiano, basó sus aportaciones en el perfeccionamiento de su capacidad de observación en diferentes campos de la vida. Fue así que a inicios del siglo XX (1906) se percató que 20 por ciento de las tierras más fértiles de su país producían alrededor del 80 por ciento de su producción agrícola total y que este fenómeno parecía repetirse en las empresas de tipo industrial, donde el 80 por ciento de sus ingresos por ventas provenían del 20 por ciento de la variedad de productos que ofrecía. Este concepto es conocido en el mundo bajo diversos nombres como “Regla 80–20”.

Como se presenta en el Gráfico No. 2.3

Gráfico No. 2.3



2.7.1 Análisis de los clientes

Los clientes del ITSA son jóvenes bachilleres de todas las regiones del país, los cuales buscan en el Instituto una alternativa para continuar con sus estudios y ser parte de la sociedad productiva de este país, en carreras y ámbitos no tradicionales, como son especialidades en aeronáutica, telecomunicaciones, logística, equipos y redes.

¹ www.es.wikipedia.org

Considerando los datos del alumnado y de las especialidades que brinda el ITSA, se han obtenido los siguientes datos que se plantean en el Cuadro No. 2.4.

Cuadro No 2.4
Carreras Vs Alumnos

CARRERA	No. ALUMNOS	VALOR SEMST.	TOTAL
AVIONICA	115	\$850	\$97.750
LOGÍSTICA	70	\$850	\$59.500
MECÁNICA	130	\$850	\$110.500
TELEMÁTICA	120	\$850	\$102.000
SEGURIDAD	65	\$850	\$55.250
TOTAL	500	\$850	425.000

Fuente: ITSA 2008

Para poder determinar el valor de la teoría de Pareto del 20% en las carreras que representa el 80% de los ingresos se desarrolló el siguiente procedimiento demostrado en el Cuadro No 2.5

Cuadro No. 2.5
CUADRO DE PARETO APLICADO PARA CLIENTES

CARRERA	No. ALUMNOS	VALOR SEMST.	TOTAL	% RELATIVO	% ACUMULADO
MECÁNICA	130	\$ 850	110500	0,26	0,26
TELEMÁTICA	120	\$ 850	102000	0,24	0,5
AVIONICA	115	\$ 850	97750	0,23	0,73
LOGÍSTICA	70	\$ 850	59500	0,14	0,87
SEGURIDAD	65	\$ 850	55250	0,13	1
TOTAL	500	\$ 850	425000	1	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Se ha determinado que el 20% de carreras que representan el 80% de los ingresos del Instituto son como se muestran en el Cuadro No. 2.6

Cuadro No. 2.6

CUADRO CONSOLIDADO DE PARETO PARA CLIENTES

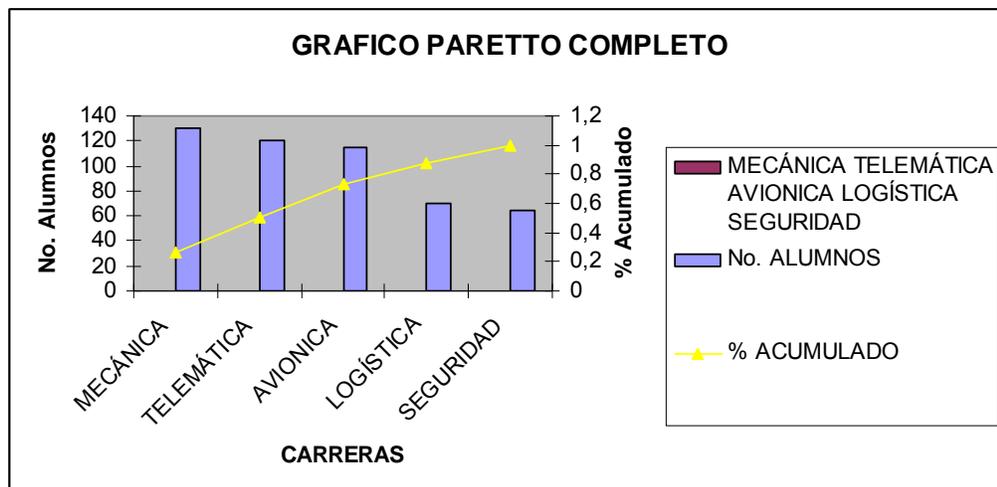
CARRERA	No. ALUMNOS	VALOR SEMST.	TOTAL	% RELATIVO	% ACUMULADO
MECÁNICA	130	850	110500	0,26	0,26
TELEMÁTICA	120	850	102000	0,24	0,5
AVIONICA	115	850	97750	0,23	0,73
OTRAS	135	850	114750	0,27	1
TOTAL	500		425000	1	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Del análisis de los clientes, en éste caso se realizó por el número de estudiantes que existen en cada carrera que oferta el Instituto se ha podido determinar que las especialidades a las cuales debemos enfocar nuestro estudio como prioridad son las carreras de Mecánica, Telemática, Aviónica y las carreras secundarias se han determinado como Logística y Seguridad, siendo las principales las que constituyen el 73% de nuestros ingresos.

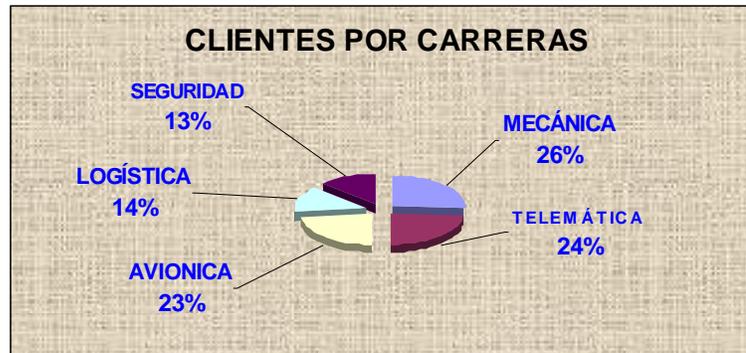
En el Gráfico No 2.4 y 2.5 se presentan los resultados del análisis de las carreras y alumnos en las mismas de acuerdo a la teoría de Pareto.

Gráfico No 2.4



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Gráfico No 2.5



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

En el Cuadro No 2.7, se denotan las preferencias de los alumnos.

Cuadro No. 2.7
NIVEL DE IMPACTO DE LOS CLIENTES

ORD	CLIENTE	MONTO DE COMPRA	BIENES	POR QUÉ? COMPRAN	PERCEPCIÓN DEL CLIENTE	CLASIFICACIÓN		NIVEL DE IMPACTO		
						OPORT	AMENAZA	ALTA	MEDIA	BAJA
1	MECÁNICA	110.500	EDUCACIÓN	Buena calidad Óptimos laboratorios e Infraestructura	Optima capacitación de los profesores	X		x		
2	TELEMÁTICA	102.000	EDUCACIÓN	Carrera certificada por la DGAC	Buenos y sofisticados laboratorios	X				
3	AVIÓNICA	97.750	EDUCACIÓN	Óptimos laboratorios e Infraestructura	Buena educación.	x		x		
4	LOGÍSTICA	59.500	EDUCACIÓN	Carrera certificada por la DGAC	Buenos y sofisticados laboratorios.	x		x		
5	SEGURIDAD	55.250	EDUCACIÓN	Laboral en instituciones públicas o privadas	Buena educación.	x		x		

Fuente: ITSA

Los clientes son jóvenes bachilleres de todo el país especialmente de la Provincia del Cotopaxi y Tungurahua que prefieren la educación del ITSA, por que es una alternativa diferente en el ámbito educativo, además de abarcar oportunidades de trabajo cuando se haya concluido con los estudios.

2.7.2 Análisis de los proveedores

Los proveedores del ITSA son personas naturales y jurídicas que brindan servicios en el ámbito de la educación y demás servicios que se generan de esta actividad.

Es de esta manera, de acuerdo al Cuadro No. 2.8 detallamos los proveedores que corresponden al periodo 2008 y sus respectivos costos por servicios ofertados.

Cuadro No. 2.8
Proveedores del ITSA

ORD.	PROVEEDORES	VALOR POR SERVICIOS	Artículos
1	PROFESORES	\$ 409.385,00	Servicio de Educación
2	SERVICIOS (AGUA, LUZ, TELÉFONO, INTERNET)	\$ 48.357,00	Servicios básicos
3	IMPROMETAL	\$ 39.019,00	Diseño de Metalurgia
4	CREATECL	\$ 29.597,00	Diseño e Imprenta
5	CEMEFA	\$ 25.953,00	Centro de Mantenimiento de la FAE
6	EDICIONES "ESTRELLA"	\$ 21.895,00	Publicaciones
7	COMPUTEL	\$ 17.693,00	Servicios Informáticos
8	TEXTEL	\$ 12.700,00	Confecciones y Acabados
9	PROCAR.	\$ 9.345,00	Servicio Vehicular
	TOTAL	\$ 613.944,00	

Fuente: ITSA

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Para poder determinar el valor de la teoría de Pareto, del 20% de los proveedores que representa el 80% de los costos se desarrollo el siguiente procedimiento demostrado en el Cuadro No 2.9.

Cuadro No. 2.9

CUADRO DE PARETO APLICADO PARA PROVEEDORES

ORD.	PROVEEDORES	TOTAL	% RELATIVO	% ACUMULADO
1	PROFESORES	\$ 409.385,00	0,6668	0,6668
2	SERVICIOS (AGUA, LUZ, TELÉFONO, INTERNET)	\$ 48.357,00	0,0788	0,7456
3	IMPROMETAL	\$ 39.019,00	0,0636	0,8091
4	CREATECL	\$ 29.597,00	0,0482	0,8573
5	CEMEFA	\$ 25.953,00	0,0423	0,8996
6	EDICIONES "ESTRELLA"	\$ 21.895,00	0,0357	0,9353
7	COMPUTEL	\$ 17.693,00	0,0288	0,9641
8	TEXTEL	\$ 12.700,00	0,0207	0,9848
9	PROCAR.	\$ 9.345,00	0,0152	1,0000
	TOTAL	\$ 613.944,00	1,0000	

Fuente: ITSA

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Se ha determinado que el 20% de los proveedores que representan el 80% de los costos del Instituto son como se muestran en el Cuadro No. 2.10

Cuadro No. 2.10

CUADRO CONSOLIDADO DE PARETO DE PROVEEDORES

ORD.	PROVEEDORES	TOTAL	% RELATIVO	% ACUMULADO
1	PROFESORES	\$ 409.385,00	0,6668	0,6668
2	SERVICIOS (AGUA, LUZ, TELÉFONO, INTERNET)	\$ 48.357,00	0,0788	0,7456
3	IMPROMETAL	\$ 39.019,00	0,0636	0,8091
4	OTROS	\$ 117.183,00	0,1909	1
	TOTAL	\$ 613.944,00	1,0000	

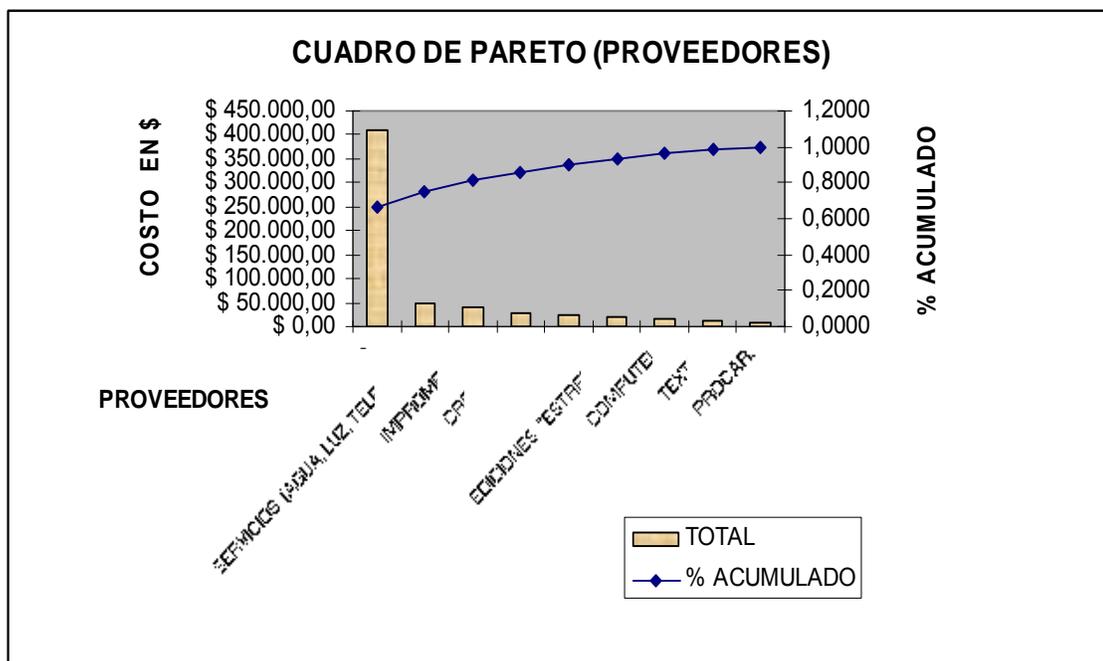
Fuente: ITSA

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Del análisis de proveedores, se puede diferenciar claramente en los proveedores más relevantes y por los cuales se debe prestar más atención, siendo los principales los Profesores, Servicios Básicos e Imprometal los que constituyen el 80% de costos para el ITSA.

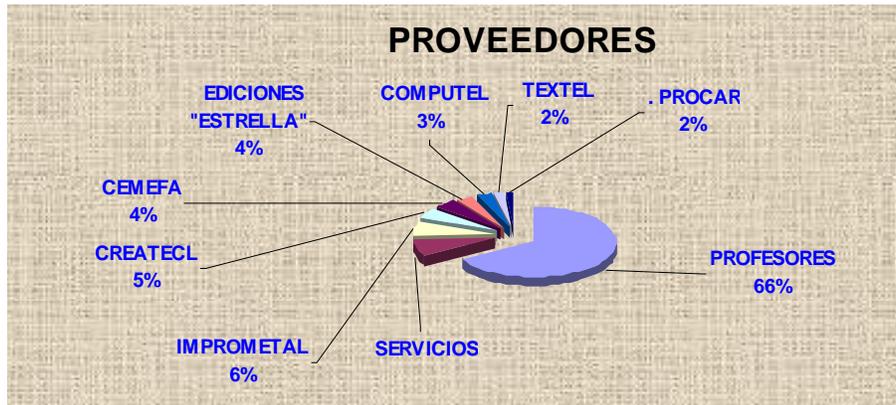
En el Gráfico No 2.6 y 2.7 se presentan los resultados del análisis de los proveedores de acuerdo a la teoría de Pareto.

Grafico No 2.6



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Grafico No. 2.7



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

En el Cuadro No. 2.11 se denota el nivel de impacto para el Instituto, con respecto a los proveedores más representativos

**Cuadro No. 2.11
NIVEL DE IMPACTO DE LOS PROVEEDORES**

ORD	PROVEEDOR	COSTO	BIENES	PERCEPCIÓN DEL PROVEEDOR	CLASIFICACIÓN		NIVEL DE IMPACTO		
					OPORT.	AMENAZA	ALTA	MEDIA	BAJA
1	PROFESORES	\$ 409.385,00	SERVICIO DOCENTE	BUEN AMBIENTE LABORAL	X		X		
2	SERVICIOS (AGUA, LUZ, TELÉFONO, INTERNET)	\$ 48.357,00	SERVICIOS BÁSICOS	CLIENTES ESPECIAL	X		X		
3	IMPROMETAL	\$ 39.019,00	INMOBILIARIO	PAGO A TIEMPO	X		X		

Fuente: ITSA

Los proveedores que proveen servicios al ITSA, se encuentran a gusto por su buen trato, el pago a tiempo y por el clima laboral que se genera en el Instituto, constituyendo una oportunidad de alto impacto para el ITSA gracias a que sus sistemas y forma de trabajo han generado una fama de complacencia con todos los proveedores.

2.7.3 Análisis de la competencia

En el registro del CONESUP, no existen Institutos, Universidades o Escuelas Politécnicas que posean carreras con respecto al ámbito aeronáutico práctico, es por esta razón; el ITSA no tiene competencia al momento a pesar de que existen carreras teóricas pero que no son técnicas ni puestas en práctica en el campo laboral de las carreras y especialidades que el ITSA oferta.

2.7.4 Análisis de las organizaciones privadas y públicas que actúan en el sector para normar, controlar o apoyar al sector como se muestra en el Cuadro No. 2.12

Cuadro No. 2.12
Análisis Organizaciones del Sector

ORD.	ORGANIZACIONES	ROL EN EL SECTOR	CLASIFICACIÓN		NIVEL DE IMPACTO		
			OPORT.	AMEN.	ALTO	MEDIO	BAJO
1	CONESUP	CONTROLAR LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ECUADOR.	X		X		
2	LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR	NORMA LAS DECISIONES, PARA ALUMNOS, PROFESORES, Y SU CAPACITACIÓN.	X		X		
3	DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL	CONTROLA Y REGULA LAS ACTIVIDADES AÉREAS Y TODAS LAS ÁREAS QUE LA COMPONEN.	X		X		
4	SRI	CONTROL TRIBUTARIO	X		X		
5	CONEA "CONSEJO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DEL ECUADOR"	EVALUAR DESEMPEÑO	X		X		
6	CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR	NORMA LA EDUCACIÓN COMO LAICA Y GRATUITA		X			X
7	LA ASAMBLEA DE LA UNIVERSIDAD ECUATORIANA	POLÍTICAS GENERALES	X		X		

Fuente: ITSA

Todas las instituciones Públicas o privadas que generan control y que ayudan al desarrollo de los institutos de formación, constituyen una oportunidad para la mejora continua y la retroalimentación en búsqueda de nuevas y mejores formas de enseñanza. Para el ITSA representa una amenaza de alto impacto la nueva tendencia ideológica de que todos los centros de educación sean gratuitos, puesto que esto representaría un retraso del Instituto si no se cubren y se mantienen todos los rubros que genera este tipo de educación, ya que el Estado no posee al momento la capacidad de brindar los recursos necesarios para mantener un centro educativo como el ITSA.

2.7.5 Análisis de la competitividad del sector mediante las cinco fuerzas Competitivas de Michael Porter.

Michael Eugene Porter (n. 1947), es un economista estadounidense, profesor en la Escuela de Negocios de Harvard, especialista en gestión y administración de empresas, y director del Instituto para la estrategia y la competitividad.

El punto de vista de Porter es que existe cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea central es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.¹

Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. El ITSA y las Instituciones educativas poseen barreras de entradas las cuales

¹ PORTER Michael E., ESTRATEGIA Y VENTAJAS COMPETITIVAS, Editorial, Deusto, Colombia 2006

no son tan fáciles de sobrellevar, y considerando las seis barreras de entrada que considero Porter en uno de sus estudios, se podrían usar para crearle a la empresa una ventaja competitiva, las cuales son:

Economías de Escala. Mayor volumen permite reducción de costos.

Diferenciación del Producto. La empresa diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para repositionar a su rival.

Inversiones de capital. Si la empresa tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste

Desventaja en Costos independientemente de la Escala. Ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales.

Acceso a los Canales de Distribución. El poseer buenas y organizados canales de distribución hace que el competidor tenga que gastar más para su distribución, publicidad, y volumen de envío, produciendo una baja en sus utilidades

Política Gubernamental Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos.

La rivalidad entre los competidores

Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos,

pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Para el ITSA esto es muy ventajoso puesto que es un Instituto de formación que se encuentra muy bien posicionado en el mercado de la educación aeronáutica.

Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

Los proveedores más importantes del ITSA, son los docentes, los mismos que están comprometidos por el desarrollo del Instituto, y los demás proveedores son fácilmente remplazados al momento de generarse condiciones adversas para el plantel.

Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos.

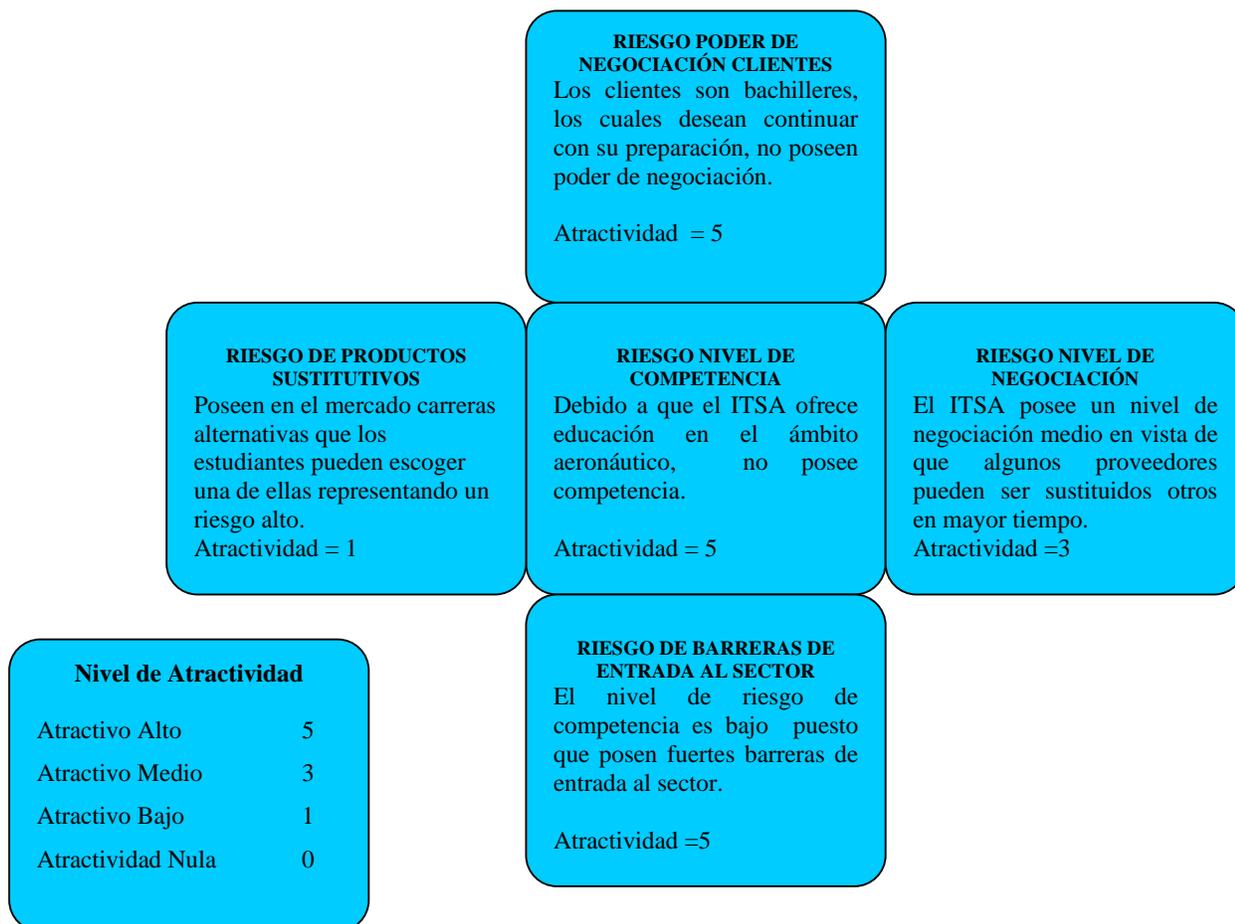
El ITSA y el servicio de educación que se brinda es absolutamente bien diferenciado y hasta el momento no existe registrado en el CONESUP algún instituto que brinde este tipo de carreras por lo que el poder de los clientes para negociar es débil.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos, reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria. El ITSA posee la debilidad en este

aspecto, por que si bien es cierto no existe una educación similar con respecto al campo aeronáutico, los clientes pueden ser atraídos fácilmente por carreras de menor costo así no sean enfocadas en el mismo campo.

Matriz de porter



Matriz de Competitividad de PORTER

	Riesgo Barreras de entrada	Riesgo Competencia	Riesgo Poder de Negociación Clientes	Riesgo Poder de Negociación Proveedores	Riesgo Productos sustitutos	SUBTOTAL	PROMEDIO
ANALISIS	Alto	Sin competencia	Bajo poder de negociación	Mediano poder de negociación	Alto riesgo		
NIVEL DE ATRACTIVO	Atractivo 5	Atractivo 5	Atractivo 5	Atractividad media 3	Atractividad 1	19	Mediana Atractividad 3,8
CLASIFICACION	Oportunidad Alta	Oportunidad Alta	Oportunidad Alta	Oportunidad media	Oportunidad baja		Oportunidad media

Fuente: Orientaciones Curso Taller/ Grado ESPE 2009
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

De acuerdo a la matriz anterior, se puede mencionar que existe una atractividad media alta para el ITSA, lo que representa una Oportunidad de Mediano Impacto.

2.7.6 Matriz Resumen de Oportunidades y Amenazas del microambiente.

CUADRO No. 2.13
RESUMEN DEL MICROAMBIENTE

OPORTUNIDADES		
ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
1	Satisfacción de los estudiantes	Alto
2	Barreras de entrada difíciles de cruzar	Alto
3	No existe competencia.	Alto
AMENAZAS		
ORD	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
1	Posibilidad de productos sustitutivos de otras áreas	Alto
2	Proveedores a gusto, sin descartar mejores ofertas	Alto

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

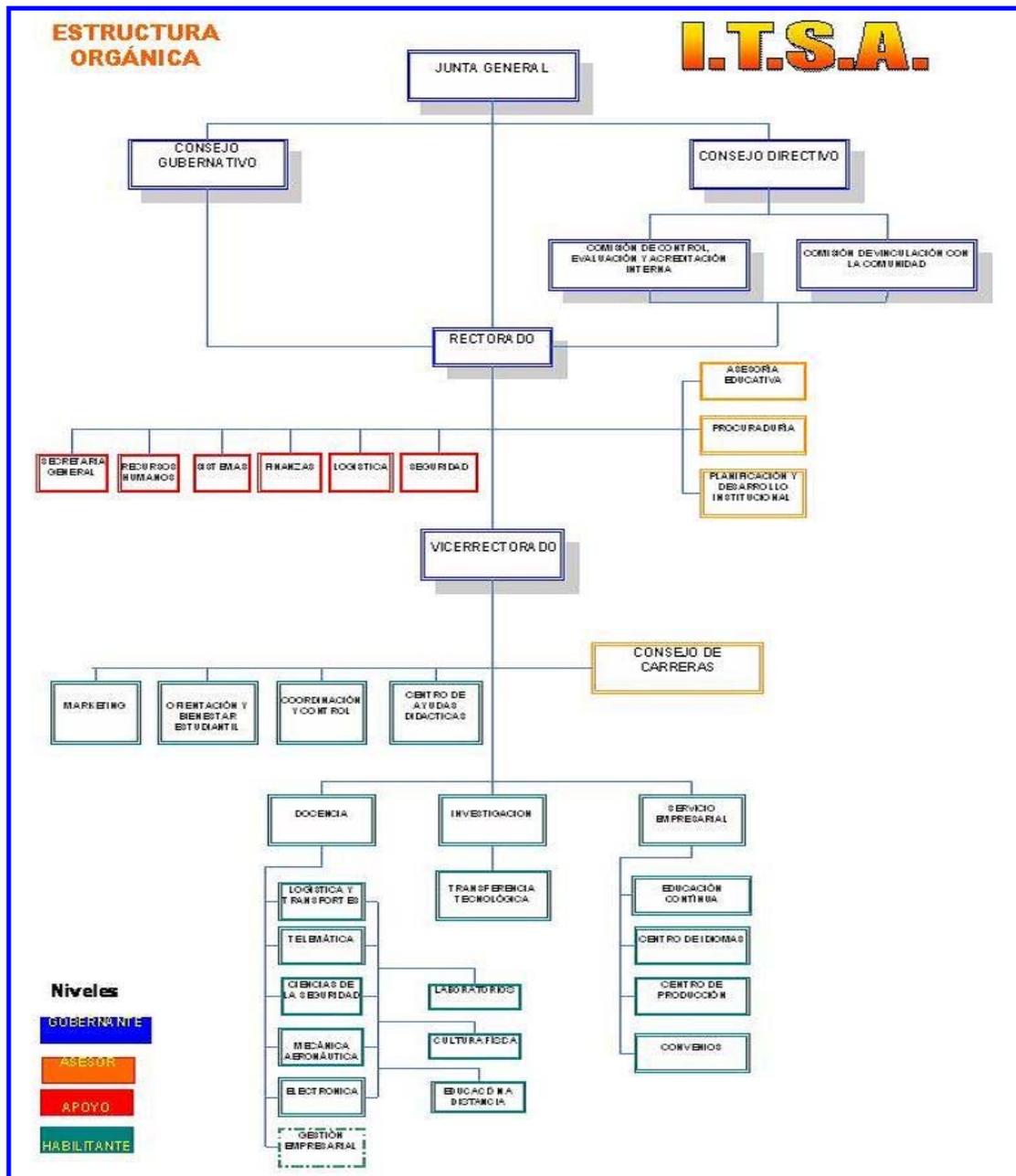
Las oportunidades que posee el ITSA para seguir fortaleciéndose en el ámbito del servicio de formación en el área de la aeronáutica, hay que encaminarlas para sacar el mejor provecho y hacer de las amenazas un elemento de bajo nivel de impacto fortaleciendo la Institución.

2.8 Análisis Interno

Este análisis busca conocer e identificar las fortalezas y debilidades de una organización y el nivel de impacto que cada una de ellas representa para la misma.

2.8.1 Mapa de Procesos de acuerdo al Organigrama Estructural

Fuente: ITSA 2008



A continuación se muestra los niveles y procesos del ITSA, los cuales están constituidos y legalizados de acuerdo a la RESOLUCIÓN No 02/2008 del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico.

ORD.	NIVEL	PROCESO
1	NIVEL GOBERNANTE	La Junta General
		El Consejo Gubernativo
		Consejo Directivo
		La Comisión de Control, Evaluación y Acreditación
		La Comisión de Vinculación con la Comunidad
		El Rectorado
		El Vicerrectorado
		2
		Asesoría Educativa
		Planificación y desarrollo institucional
		Consejo de carreras
3	NIVEL DE APOYO	Secretaría General
		Recursos Humanos
		Sistemas
		Finanzas
		Logístico
		Seguridad
4	NIVEL OPERACIONAL	Orientación y Bienestar Estudiantil
		Coordinación y Control
		Marketing
		Centro de ayudas didácticas
		Docencia
		Investigación y Desarrollo
		Servicios empresariales

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

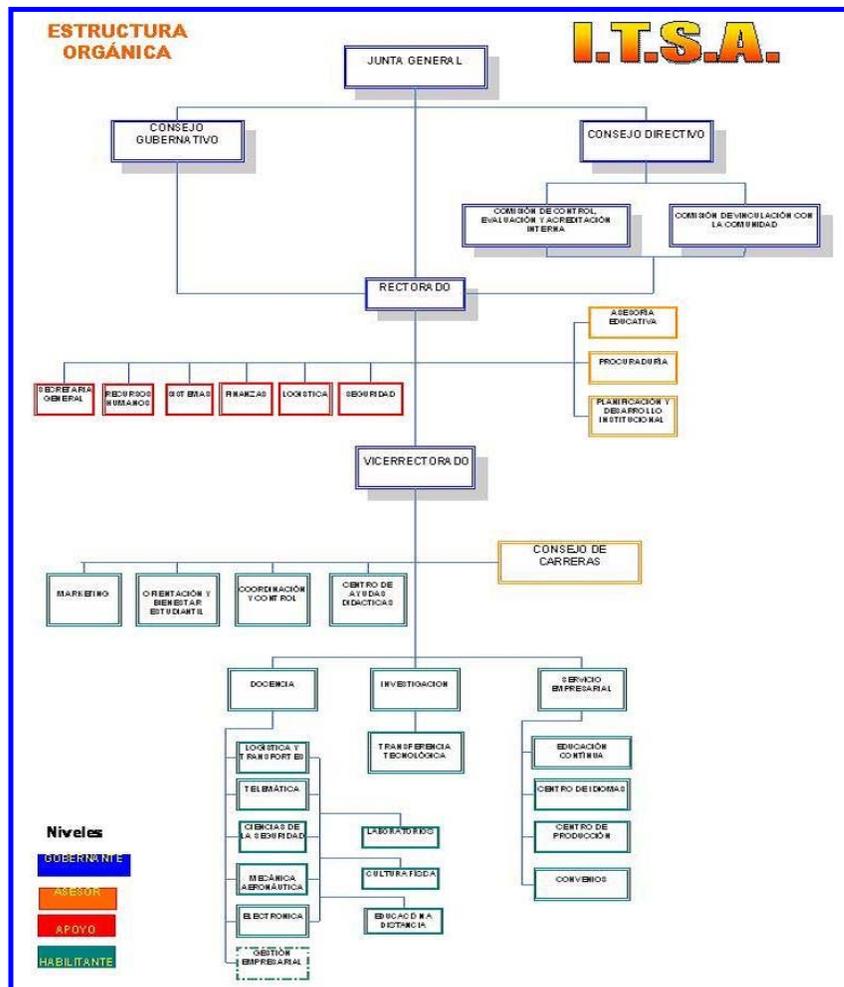
2.8.2 Aspectos Jurídicos

El ITSA esta constituido legalmente de acuerdo a la resolución del CONESUP del 8 de noviembre de 1999, en que paso a conformarse como Instituto de educación para personal civil y militar en el ámbito de la aeronáutica.

Consta con un orgánico funcional, la Procuraduría del Instituto así como la accesoria Educativa y legal que representa para el ITSA una fortaleza de alto impacto, ya que se trabaja de acuerdo a lo establecido por la Ley Orgánica de Educación Superior y constituido mediante acuerdo No 3237 del entonces Ministerio de Educación y Cultura.

2.8.3 Aspectos Organizacionales

Organigrama Estructural



El ITSA posee su orgánico estructural y funcional bien establecido, el cual es una fortaleza de gran impacto; ya que toda la organización funciona con este esquema y conocen todas las personas del Instituto.

Manual de Funciones.- Considerando los Estatutos internos y la sesión ordinaria del Consejo Gubernativo, se establece las funciones de cada departamento y las funciones específicas de cada uno de los puestos, así como los requisitos de cada cargo que existe en el Instituto; constituyendo una fortaleza de alto impacto.

Manual de Puestos y Procedimientos Administrativos.- El Manual de Puestos y Procedimientos Administrativos, se encuentra legalmente constituido y se rigen las categorías de acuerdo a la Ley Orgánica de Educación Superior.

Reglamento Interno de Trabajo.- Existe un reglamento interno de trabajo el cual ha sido actualizado y revisado en el 2008 y es con el que se está trabajando, representando una fortaleza de alto impacto para el ITSA puesto que están normadas las acciones u omisiones a este reglamento.

2.8.4 Análisis del Área de Recursos Humanos

Como es la Administración de los Recursos Humanos.

Considerando la experiencia del Instituto que es mayor a su creación, se ha desarrollado de acuerdo a la organización de la Fuerza Aérea y fortalecida a los requerimientos y exigencias de un Instituto de Educación Superior avalizado por el Conesup; el cual al momento se encuentra bien establecido y fortalecido, manteniendo un sistema en el

Control, Supervisión e Incentivos del personal. Es una fortaleza de alto impacto para el ITSA el sistema de Recursos Humanos.

Los Recursos Humanos del ITSA son administrados de acuerdo a los siguientes sistemas:

Sistema de Reclutamiento y Selección de Personal.- Se lo realiza considerando las necesidades y el nivel en la organización. Se determina las competencias que debe tener la persona para poder acceder al puesto y el valor agregado para desarrollarlo y ayudar al desarrollo de la Institución.

Sistema de Inducción por Puestos.- Luego de reclutar al personal se le realiza la respectiva inducción en el Instituto y en el cargo que va a desempeñar, se indica todas las facilidades que el instituto posee para poder realizar de óptima manera su labor.

Sistema de Evaluación del Desempeño.- Elaborado cada seis meses para establecer la calidad de desempeño en las funciones en las que se desempeña el personal. Este sistema busca mejorar cada ciclo de acuerdo a las debilidades que se encuentran en cada sistema que interviene en el proceso de enseñanza.

Sistema de Capacitación Continua.- Las exigencias de la Aviación Civil, las Regulaciones Aeronáuticas y los estamentos de control Superior Educativo, exigen la capacitación continua; por lo que el ITSA mantiene convenios y tratados de mutua cooperación con Universidades Internacionales e Instituciones para la capacitación continua del personal administrativo, docente, y directivo.

Sistema de Recompensas e Incentivos.- El Instituto mantiene un sistema de recompensa e incentivos, el cual está dado para que todos los integrantes del mismo puedan ser acreedores a cada uno de estos, por su esfuerzo y dedicación al trabajo, por su desinteresada labor en busca del beneficio de los alumnos e Institución, los cuales están normados en el Reglamento Interno para personal Docente y Administrativo del ITSA.

Sistema de nomina de Rol de Pagos.- Este sistema posee políticas y reglas, las cuales se basan en el Reglamento Interno y de acuerdo a los grupos salariales establecidos por la SENDRES. Los salarios son pagados los días establecidos en cada mes sin ningún retraso.

Cuadro de niveles Administrativos Vs. Formación

En el Cuadro No. 2.14 se representa el nivel académico que cuenta la Institución en sus diferentes niveles.

Cuadro No 2.14

CUADRO DEL NIVEL ADMINISTRATIVO DEL ITSA						
	NIVELES DE INSTRUCCIÓN FORMAL					
Nivel en la Organización	Primaria	Secundaria	3er. Nivel	4to. Nivel	Total	% Porcentajes
NIVEL GOBERNANTE			2	2	4	5,6%
NIVEL ASESOR			4		4	5,6%
NIVEL APOYO		6	9		15	20,8%
NIVEL HABILITANTE		5	27	6	38	52,8%
NIVEL DE SERVICIOS	6	5			11	15,3%
SUB-TOTAL	6	16	42	8	72	100%
PORCENTAJE	8,3%	22,2%	58,3%	11,1%	100%	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

El porcentaje mayor del personal es del 58,3% que posee educación de tercer nivel distribuidos en los diferentes niveles de la organización, y conjuntamente con las personas que poseen un cuarto nivel de educación que es el 11,15 representan más del 70% de personal con preparación acorde a un centro educativo. Esto garantiza el buen manejo del Instituto y su servicio de brindar

una educación de calidad. Esta planta docente representa una fortaleza de gran impacto para el Instituto.

Niveles de remuneración frente a la competencia

La remuneración del personal se lo realiza de acuerdo al SENRES, con un bajo decremento lo cual representa una debilidad de mediano impacto para el ITSA.

Cómo se realiza la capacitación

La capacitación del personal administrativo y docente se lo realiza previa a una planificación en cuanto a temas, fechas y propósitos de la capacitación y considerando las recomendaciones del CONEA y el CONESUP, para así mantener al personal administrativo, docente y directivo capacitado en las nuevas formas y diferentes campos de Educación Superior. De esta planificación anual se realiza un control interno por parte del Consejo Gobernante y la Dirección de Educación de la Fuerza Aérea, siendo todo el proceso una fortaleza de alto impacto para el ITSA.

Estimulación del nivel del clima laboral

El clima laboral del Instituto se ve reflejado en la satisfacción en todo el personal que trabaja en él, ya que, además de ofrecer estabilidad laboral, buen ambiente, trato igualitario, capacitación constante e incentivos, todos se encuentran normados por el Departamento de Personal, agregándole la comodidad que ofrece las aulas, laboratorios, oficinas y espacios físicos, que permiten que el personal se sienta en un ambiente a gusto, sabiendo que todos son parte importante en el desarrollo y progreso del ITSA, reflejando una fortaleza de alto impacto, considerando que se puede realizar una mejora en todos los procesos y aspectos del clima laboral.

2.8.5 Análisis del Área de Servicios.

El servicio del ITSA es proporcionar educación en el ámbito aeronáutico, para esto se posee planes y programas que se analizan, planifican y ejecutan en cada una de las carreras del Instituto, así como se desarrollan planes, estrategias y objetivos conjuntos a mediano y largo plazo, con un control de los planes y programa de acuerdo al POA (Plan Operativo Anual) y a su control interno y externo por parte de la Dirección de Educación de la Fuerza Aérea, lo que representa una fortaleza de gran impacto tener los organizamos planificadores y de control; ya que garantiza la mejora continua del ITSA.

La Capacidad del Instituto para brindar sus servicios educacionales, a través de instalaciones acorde al medio aeronáutico es muy buena. La cual se utiliza un 70% de su capacidad real y por el tiempo que estas pueden funcionar al día, sus laboratorios y aulas posee las herramientas necesarias para poder impartir el servicio educativo. Para el ITSA esto representa una fortaleza de alto impacto, la cual se podría aprovechar de una mejor manera.

La capacidad inutilizada que se posee en el ITSA es de un 25%, lo cual representa una debilidad de bajo impacto ya que se podría atender a más alumnos u ofrecer mayores servicios.

La tecnología utilizada hasta el momento es moderna sin embargo se podría mejorar, ya que los adelantos de la aeronáutica crecen rápidamente, procurando no entrar en una brecha tecnológica. Para el Instituto es una debilidad de bajo impacto, la cual se puede cambiar su nivel de acuerdo al

desarrollo de la tecnología y si no se realizan cambios en la infraestructura y elementos tecnológicos.

2.8.6 Análisis del Área de Marketing

Se desarrolla un plan de marketing cada dos años para poder alcanzar de mejor manera el mercado. Posee también un plan de marketing proyectado para cinco años, el cual realiza los monitoreos y el constante direccionamiento para reestablecer las metas y objetivos. El ITSA posee el Departamento de Marketing, el cual trabaja todos los días del año en busca de la mejor manera para poder llegar al cliente. Para el ITSA se considera como una fortaleza de alto impacto para su desarrollo.

Se cumplen los planes Presupuestados?

Los planes y programas se cumplen de acuerdo a lo programado en el Plan Operativo Anual, el cual es realizado en cada una de las secciones que deseen realizar adquisiciones, contrataciones, refacciones o más, de todo esto se desarrolla el programa anual para todo el ITSA y se cumple de acuerdo a lo establecido. En pocas ocasiones no se puede cumplir lo requerido, porque las acciones de legalización de documentos y el nuevo sistema de compras públicas no se consigue todo lo requerido, lo cual no depende del Instituto, el cual mantiene un flujo de caja de acuerdo a lo programado y con un 20 % más de lo planificado para imprevistos, que se basa en el **REGLAMENTO INTERNO DE CONTRATACIONES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO (ITSA)**, donde se especifica cada proceso para compras, y contrataciones de servicios y de bienes, esto representa una Fortaleza de alto impacto para el ITSA.

Organización del área financiera

El ITSA se encuentra conformado dentro de su área financiera de la siguiente manera:

- Jefe de la Sección Finanzas
- Contadora General
- Auxiliar de contabilidad
- Colectora
- Pagaduría
- Secretaria

De esta manera se maneja las finanzas en el Instituto, desarrollándose de manera organizada y en los plazos adecuados. Existe un control continuo con los reportes financieros que se emiten al Consejo Gubernativo.

Como se lleva la contabilidad

El ITSA para alcanzar el cumplimiento de los objetivos propuestos y para contar con información financiera real cuenta con un sistema contable computarizado creado por la Fuerza Aérea Ecuatoriana de acuerdo a sus necesidades, en el cual se sistematizan registros relacionados con todas y cada una de las transacciones realizadas en la misma.

Frecuencia de emisión de estados financieros

El Instituto con el afán de mantener informadas a las autoridades competentes (Dirección General de Educación) sobre la situación financiera de la Institución emite y reporta los estados financieros trimestralmente.

Hay suficiente dinero para el capital de trabajo

El ITSA consta con suficiente capital de trabajo para poder ejecutar los objetivos y metas establecidas en un determinado periodo de tiempo.

Apreciación de la situación económica de la empresa, excelente, buena, o mala.

La situación económica del ITSA es buena, por lo que se lleva un control eficiente en las finanzas del mismo con un estricto control en las políticas y procedimientos establecidas por la Fuerza Aérea.

2.8.7 Análisis del Área Financiera

Organización del área

El Área Financiera del Instituto se encuentra organizada de la siguiente manera:

- + Jefe Financiero
- + Contador
- + Tesorero
- + Auxiliar Contable
- + Cajero
- + Secretario

Nivel de competencia del personal

El personal del ITSA es altamente competitivo en el área financiera por lo que se ha realizado procesos de selección por competencias.

Hay planificación al mediano y corto plazo?

El Instituto posee una planificación a mediano y corto plazo de acuerdo a los objetivos estratégicos Institucionales que se ven influenciados por la FAE, y la Dirección General de Aviación Civil.

Se cumplen los planes?

Los planes se han cumplido de acuerdo a la planificación estratégica de la Institución.

2.8.8 Análisis del Área de Servicios Generales

Competencia de Directivos

Los Directivos del Área de Servicios Generales, se encuentran conformados por personal calificado de acuerdo a las competencias requeridas para estos cargos.

Hay cultura de planificación

En el ITSA se mantiene una cultura de planificación para de esta manera establecer y reestructurar los objetivos y estrategias para llegar a lo deseado.

Como se toman las decisiones

Las decisiones se toman en Junta Directiva las que pueden ser ordinarias o extraordinarias de acuerdo al cronograma establecido y a las circunstancias que se a meriten.

Hay cultura de tecnología

La tecnología va de la mano con la aeronáutica, por lo que el ITSA mantiene un vínculo de desarrollo tecnológico y aprovechamiento del mismo, renovando con tecnología de punta en el momento oportuno.

2.9 Matriz Resumen del Análisis Interno y Externo

Matriz de Evaluación

Matriz de análisis Externo

OPORTUNIDADES		
	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
	Escenario Tecnológico	Alto
	Construcción de nuevo aeropuerto	Alto
	Presencia de aerolíneas nacionales y extranjeras	Alto
	Preferencia de los jóvenes por carreras tecnológicas diferentes a las tradicionales	Alto
	Pertenecer a las Fuerzas Armadas	Alto
AMENAZAS		
	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO
	Escenario Político-Jurídico	Alto
	Escenario Ecológico	Bajo
	Escenario Seguridad Pública	Medio
	Escenario Internacional	Bajo

Matriz de Análisis Interno

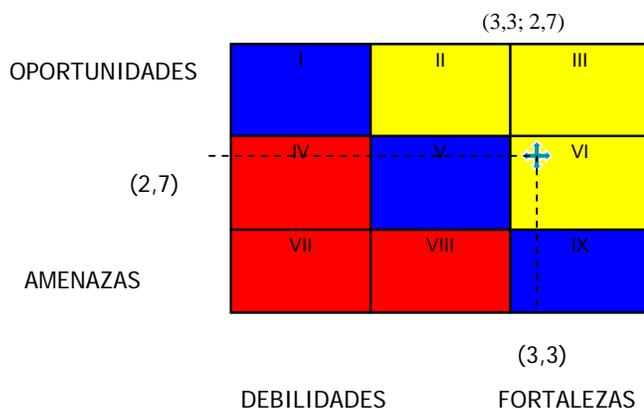
ORD.	FACTOR	FORTALEZAS	NIVEL DE IMPACTO
1	Mapa de Procesos	Proceso de Servicios (En base a una Planificación)	Alto
		Proceso Administrativo (Posee un orgánico y un manual de funciones)	Alto
		Proceso Educativo (Planes y programas para cada semestre de acuerdo al Conesup)	Medio
2	Aspecto Jurídico	Constituido legalmente como persona jurídica	Bajo
3	Personal que labora	Personal capacitado y de acuerdo al manual de puestos	Bajo
4	Nivel de Competencia Técnico de profesional del personal	Personal capacitado y de acuerdo al manual de puestos	Medio
5	Nivel de Remuneración Frente a la Competencia	Remuneración acorde al nivel de vida de Latacunga	Bajo
6	Estimulación del nivel del Clima Laboral	Ambiente de trabajo sumamente armonizado	Alto
7	Análisis del Área de Servicios	Se lo realiza de acuerdo a una planificación y organización	Medio
8	Nivel de competencia del personal	Posee elevado autoestima de superación	Bajo
9	Cumple los planes	Se los cumple y Existe una verificación de lo realizado	Bajo
10	Competencia Directiva	Existe los incentivos de superación y competencia moderada lo cual es bueno para ITSA	Medio

Matriz de Análisis Interno

ORD.	FACTOR	DEBILIDADES	NIVEL DE IMPACTO
1	Organigrama Estructural	Existe sin embargo difiere mucho en la practica	Bajo
2	Aspecto Organizacional	Gestión Administrativa Limitada	Bajo
3	Reglamento Interno	Se debe realizar alguna modificaciones	Bajo
4	Cómo se toman las decisiones	En ocasiones se producen a causa de ordenes y de implantaciones de nuevos sistemas a nivel Institucional	Medio

Gráfico de Evaluación Externa – Interna

Gráfico No. 2.8
Evaluación interna- Externa ITSA



Donde

CUADRANTES	ESTRATEGIAS
II, III, VI	CRECER Y DESARROLLARSE
I, V, IX	PERSISTIR Y TRATAR DE CRECER
IV, VII, VIII	COSECHAR Y DESINVERTIR

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Informe de Diagnostico Situacional de la Organización

De acuerdo a la matriz de evaluación interna y externa, el Instituto se encuentra en el cuadrante número VI, por lo que se recomienda siga su crecimiento y del desarrollo de los servicios que ofrece en el ámbito educativo, por lo que posee, fortalezas y oportunidades que lo hacen sumamente sólido en la educación tecnológica superior en el campo de la aeronáutica, ya que sus amenazas no son mayores como para desistir de la actividad que realiza, y sus debilidades pueden ser corregidas para mejora del Instituto.

CAPITULO III

3.1 MERCADO

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

3.1.1 TIPOS DE MERCADO

 *Mercado global.*- Es el mercado de los consumidores, considerándolos como todos los que pueden acceder y desear un producto, bien o servicio, los cuales se encuentran determinados por condiciones geográficas, políticas u otras que regulen la comercialización y consumo.

 *Mercado potencial.*- Demanda posible de un bien o servicio, es decir personas que tienen una necesidad que puede ser satisfecha por ese bien o servicio (mercado teórico), y que tienen los recursos para satisfacerla de esa forma. Incluye el mercado actual, sea nuestro o de otros competidores, más el aumento posible ya sea por mejor conocimiento del producto o la necesidad, por aumento del poder adquisitivo del número de consumidores o del consumo per.-cápita

 *Mercado Meta.*- Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen al mercado meta como "el mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir"
"Aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia él su programa de marketing; con la finalidad, de obtener una determinada utilidad o beneficio".

 *Mercado de referencia.*- Son mercados que se utilizan como "referencias" para fijar o negociar precios entre un comprador y un vendedor de un producto. Sirven de guía para saber cuánto vale un producto.

3.1.1.1 MANERAS DE ESTIMAR EL TAMAÑO DE LOS MERCADOS.

Son diversas las técnicas para estimar el tamaño de los mercados, entre los más importantes son los siguientes: la estimación de acuerdo al flujo monetario, la estimación de acuerdo al número de productos o servicios vendidos y de acuerdo al número de consumidores existentes.

 *De acuerdo al flujo monetario:* está dada por la consideración de productos o servicios ofertados en un determinado periodo de tiempo, y de acuerdo al flujo de capital generado en su mercado.

 *De acuerdo al número de productos o servicios vendidos:* Se enfoca en la cantidad de unidades de productos o cantidad de bienes ofertados, que se han producido para realizar la actividad económica.

 *De acuerdo al número de consumidores:* de acuerdo a estadísticas históricas de la cantidad de productos o servicios que en el mercado se ha vendido en un tiempo determinado, se realiza la estimación del tamaño considerando el mercado global.

3.1.2 CLASIFICACIÓN DE LOS MERCADOS

La clasificación de los mercados es de utilidad para el entendimiento de los mismos, e identifica su contexto en función de su ubicación geográfica, la competencia establecida, los tipos de clientes que existen en un mercado global, así como el tipo de recursos que se emplean para obtener un tipo de producto, y el comportamiento de los no clientes.

La economía moderna opera en base a la división del trabajo, en donde cada persona se especializa en la producción de algún bien o servicio, del cual recibe una retribución y con ese dinero adquiere todas las cosas que necesita. Según Philip Kotler, manifiesta que existen algunas clasificaciones que ordenan los mercados, agrupándoles en varios tipos:

-  Desde el punto de vista Geográfico
-  Según el tipo de Cliente
-  Según el tipo de Producto
-  Según el tipo de Recursos

3.1.2.1. DESDE EL PUNTO DE VISTA GEOGRÁFICO

- **MERCADO INTERNACIONAL.-** Es el que se encuentra en uno o varios países fuera del mercado en donde se encuentra la empresa.
- **MERCADO NACIONAL.-** Es el mercado que abarca todo el territorio nacional, para realizar la comercialización de bienes o servicios ofertados por una empresa.
- **MERCADO REGIONAL.-**Representa la zona geográfica determinada no precisamente por límites políticos, sino por las condiciones climáticas, accidentes geográficos, etc.
- **MERCADO DE INTERCAMBIO COMERCIAL AL MAYOREO.-** Son zonas donde las empresas realizan su intercambio comercial al por mayor, las cuales generalmente se encuentran dentro de las ciudades.
- **MERCADO METROPOLITANO.-**Lugares dentro de una ciudad considerada como metropolitana por su cantidad de población.
- **MERCADO LOCAL.-**Es el que se desarrolla en tiendas, supermercados, y despensas de una ciudad o área de mucho conglomerado

3.1.2.2. SEGÚN EL TIPO DEL CLIENTE

- **MERCADO DEL CONSUMIDOR.-** Es el mercado en donde los bienes o servicios son adquiridos para uso personal, en donde el beneficiario del bien o servicio es el consumidor, esto puede ser un padre de familia que compra un televisor para su hogar.
- **MERCADO DEL PRODUCTO O INDUSTRIA.-** Este mercado esta conformado por empresas, industrias, personas jurídicas que adquieren productos, materias primas y servicios para transformarlos y ofertar otro tipo de bienes o servicios hacia el consumidor final.
- **MERCADO DEL REVENDEDOR.-** Son personas naturales o jurídicas, las cuales sacan utilidades de la reventa de los productos o servicios, rentándolos, ofertando de diferente manera en otros mercados, por ejemplo importadoras de adornos.
- **MERCADO DEL GOBIERNO.-** Mercado conformado por las instituciones públicas del gobierno, las cuales adquieren bienes o servicios para cumplir con sus objetivos y obligaciones para con el Estado.

3.1.2.3. SEGÚN EL TIPO DE PRODUCTO

- **MERCADO DE PRODUCTOS O BIENES.-** Este mercado se encuentra constituido por empresas, organizaciones o personas naturales, que necesitan productos tangibles para satisfacer su necesidad, estos pueden ser, muebles y enseres, equipos de computación, maquinaria, etc.

En este tipo de mercado también se encuentran los mercados de bienes de consumo inmediato y mercado de bienes de consumo duradero.

 *Mercado de bienes de consumo inmediato.*-En éste tipo de mercado se encuentran los bienes de consumo diario y común, es frecuente encontrar bienes sustitutivos y las que son perecederos.

 *Mercado de bienes de consumo duradero.*- En este mercado los bienes son de uso múltiple, es decir no perecen con el uso

- **MERCADO DE SERVICIOS.**-Este mercado esta conformado por las personas que ofrecen beneficios o satisfacciones no tangibles, conociendo las necesidades de sus clientes, los cuales pueden ser: servicio de guardianía, servicio de catering, servicios de nivelación académica, etc.

En este tipo de mercados existen características fundamentales que diferencian a los servicios de los bienes, las cuales son cuatro¹:

-  Intangibilidad
-  Inseparabilidad
-  Heterogeneidad
-  Carácter Perecedero

Intangibilidad.- Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser almacenados, ni colocados en el escaparate de una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador (como sucede con los bienes o productos físicos). Por ello, esta característica de los servicios es la que genera mayor incertidumbre en los compradores porque no pueden determinar con anticipación y exactitud el grado de satisfacción que tendrán luego de rentar o adquirir un determinado servicio.

¹Marcos, COBRA, “Marketing de Servicios”, Editorial Mc Graw Hill, Colombia, 2002

Inseparabilidad.- Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los **servicios** con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables. Por ejemplo; si una persona necesita o quiere un corte de cabello, debe estar ante un peluquero o estilista para que lo realice. Por tanto, la interacción proveedor-cliente es una característica especial de la mercadotecnia de servicios: Tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado.

Heterogeneidad.- O variabilidad, significa que los **servicios** tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes. Es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuándo y dónde, debido al *factor humano*; el cual, participa en la producción y entrega. Por ejemplo; cada servicio que presta un peluquero puede variar incluso en un mismo día porque su desempeño depende de ciertos factores, como su salud física, estado de ánimo, el grado de simpatía que tenga hacia el cliente o el grado de cansancio que sienta a determinadas horas del día.

Por estos motivos para el comprador esta condición significa que es difícil pronosticar la calidad antes del consumo. Para superar ésta situación, los proveedores de servicios pueden estandarizar los procesos de sus servicios y capacitarse o capacitar continuamente a su personal en todo aquello que les permita producir servicios estandarizados de tal manera, que puedan brindar mayor uniformidad, y en consecuencia, generar mayor confiabilidad.

Carácter Perecedero.- O imperdurabilidad. Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario. Por ejemplo, los minutos u horas en las que un dentista no tiene pacientes, no se puede almacenar para emplearlos en otro momento, sencillamente se pierden para siempre. Por tanto, la

imperdurabilidad no es un problema cuando la demanda de un servicio es constante, pero si la demanda es fluctuante puede causar problemas. Por ese motivo, el **carácter perecedero** de los **servicios** y la dificultad resultante de equilibrar la oferta con la fluctuante demanda plantea retos de promoción, planeación de productos, programación y asignación de precios a los ejecutivos de servicios

- **MERCADO DE IDEAS.-** Para que una empresa se mantenga dentro del mercado siendo cada vez más competitiva, necesita de buenas ideas, para lo cual se adquieren por medio de dinero a personas inmersas o no a la empresa, esto es el mercado de ideas.
- **MERCADO DE LUGARES.-** Este mercado está conformado por todas las empresas, personas o industrias que desean adquirir o rentar un determinado lugar, ya sean para la utilización en el ámbito comercial, de la construcción, de vivienda, o de servicios varios. Este mercado también lo conforman las personas que desean conocer, es decir para permanecer un corto tiempo en lugares diferentes a las de su residencia.

3.1.2.4 SEGÚN EL TIPO DE RECURSOS

- **MERCADO DE MATERIA PRIMA.-** Este mercado está conformado por personas naturales o jurídicas, empresas o industrias, las cuales necesitan de materia prima en estado natural (hierro, tierra, madera, etc.), los cuales son necesarios para la producción de bienes o servicios ofertados al consumidor final.
- **MERCADO DE FUERZA DE TRABAJO.-** Es el mercado de empresas, organizaciones o industrias, las cuales requieren la contratación del recurso humano, el cual es la fuerza de producción, los cuales poseen la capacidad, capacitación y experiencia para generar bienes o servicios los cuales serán ofertados al consumidor final.

- **MERCADO DE DINERO.**- Está conformado por las personas, empresas, industrias las cuales necesitan dinero de inmediato, para solventar un proyecto, necesidad, o para adquirir nuevos bienes o servicios, las cuales posean la capacidad de pagar el capital y los intereses generados por el préstamo.

3.2 DEMANDA

"La **demanda** es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido"¹.

Es la necesidad de satisfacer un deseo o requerimiento, acompañado de la voluntad y la capacidad económica de poder hacerlo.

3.2.1. CLASIFICACIÓN DE LA DEMANDA

 De acuerdo a su Posibilidad

- *Demanda efectiva o real:* es la demanda totalmente cierta.
- *Demanda aparente:* es aquella demanda probable en la cual no se conocen las pérdidas y/o mermas por comercialización, etc.
- *Demanda potencial:* es la demanda probable que al satisfacer determinadas condiciones se le puede volver real.

¹ Laura, FISCHER, Jorge ESPEJO, “Mercadotecnia” Editorial Mc Graw Hill, Tercera Edición.

 De acuerdo con los Consumidores o usuarios Inmediatos

- *Demanda básica*: cuando el uso o consumo es final.
- *Demanda derivada*: cuando los usuarios o consumidores son intermediarios. Por ejemplo, la demanda de harina deriva de la demanda de pan.

 De acuerdo al Estudio del Mercado

- *Demanda insatisfecha*: cuando la demanda total no está debidamente satisfecha.
- *Demanda por sustitución*: cuando la producción o el servicio nuevo no amplía el volumen del mercado existente, sino que desplaza a otros proveedores de dicho mercado.

3.2.2. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para poder conocer la participación que tienen las empresas en el mercado es necesario realizar la estimación de la demanda, la cual se determina en función de las ventas totales en el mercado.

Se puede determinar la participación en el mercado de las siguientes maneras:

-  Por el número de unidades vendidas de un producto.
-  Por el total monetario a causa de la venta del producto.
-  Por la cantidad total vendidas expresadas en distintas unidades de medida.

3.2.3. ELASTICIDAD DE LA DEMANDA

El concepto de la elasticidad de la demanda se define como la variación que experimenta la curva de la demanda como consecuencia de la modificación del precio.

La fórmula es la siguiente:

$$e = \frac{\text{Variación porcentual de la cantidad demandada}}{\text{Variación porcentual del precio}}$$

3.3 LOS TIPOS DE DEMANDA¹

Elástica, o mayor que la unidad. Si el precio de un artículo sube, la demanda baja en mayor proporción al alza de precios. Si el precio baja, la demanda sube en mayor proporción a la baja de precios. Esto sucede cuando se trata de artículos de consumo directo o que no son de primera necesidad.

Inelástica, o menor a la unidad. Si el precio de un artículo aumenta, la demanda baja en menor proporción y se puede decir que se trata de un artículo de primera necesidad. Si el precio baja, la demanda aumenta en menor proporción.

Demanda unitaria. Si el precio de un artículo aumenta, la demanda baja en igual proporción al alza de precios. Si el precio baja, la demanda sube en igual proporción a la baja de precios.

3.4. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

¿Qué es segmentación de mercado?

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos. Estos segmentos son grupos homogéneos (por ejemplo, las personas en un segmento son similares en sus actitudes sobre ciertas variables).

¹ Laura FISCHER, Jorge y ESPEJO “Mercadotecnia” Mc Graw Hill, Tercera Edición

La segmentación de mercado debe encaminarse a tener subgrupos de mercado con las siguientes características:

Ser intrínsecamente homogéneos (similares): los consumidores del segmento deben ser lo más semejantes posible respecto de sus probables respuestas ante las variables de estudio.

Heterogéneos entre sí: los consumidores de varios segmentos deben ser lo más distintos posible respecto a su respuesta probable ante las variables de la mezcla de estudio.

Bastante grandes: para poder garantizar la rentabilidad del segmento, y que el estudio sea fructífero en todos los campos.

Operacionales: Para identificar a los clientes y escoger las variables de la mezcla de marketing. Se debe de incluir la dimensión demográfica para poder tomar decisiones referentes a la plaza y la promoción.

Estabilidad del segmento: El segmento debe tener características similares, las cuales no deben variar en gran magnitud o comportarse diferente frente a una determinada situación.

Los segmentos deben ser accesibles y manejables: Se debe tener la capacidad para poder manejar y acceder a todos los elementos del segmento.

3.4.1. BENEFICIOS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación de mercados permite establecer claramente grupos de clientes los cuales buscan satisfacer una necesidad o deseo, la segmentación nos permite establecer y enfocar los esfuerzos al grupo de clientes al cual se desea llegar, optimizando los recursos económicos de tiempo y recursos humanos.

Entre los múltiples beneficios de realizar una segmentación de mercado tenemos:

Identificar las necesidades más específicas para los sub-mercados, y de esta manera aprovechar al máximo los esfuerzos de una empresa u organización.

Focalizar mejor la estrategia de marketing, para orientar de mejor manera los esfuerzos a un grupo determinado de personas el cual permita obtener ventajas sobre la competencia.

Optimizar el uso de los recursos empresariales de:

Marketing

Producción

Logística

Toma de decisiones

Identificar un nicho propio donde no tenga competencia directa.

Aumentar las posibilidades de crecer rápidamente en segmentos del mercado sin competidores

3.4.2. TIPOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADO DE CONSUMIDORES:

Es el proceso de dividir el mercado en grupos de consumidores que se parezcan más entre sí en relación con algunos o algún criterio razonable. Los mercados se pueden segmentar de acuerdo con varias dimensiones:

Demografía.- El mercado se divide en grupos de acuerdo con variables tales como sexo, edad, ingresos, educación, etnias, religión y nacionalidad. Lo más común es segmentar un mercado combinando dos o más variables demográficas.

Geográfica.- Los mercados se dividen en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, departamentos, municipios, ciudades, comunas, barrios. Debe tenerse en cuenta que algunos productos son sensibles a la cultura de una nación, pueblo o región.

Psicografía.- El mercado se divide en diferentes grupos con base en características de los compradores tales como clase social, estilo de vida, tipos de personalidad, actitudes de la persona hacia si misma, hacia su trabajo, la familia, creencias y valores. La segmentación por actitudes se la conoce como segmentación conductual y es considerada por algunos mercadeólogos como la mejor opción para iniciar la segmentación de un mercado.

Patrones de utilización del Producto.- Se refiere a la forma en que los compradores utilizan el producto y la forma en que éste encaja en sus procesos de percepción de sus necesidades y deseos.

Categoría de clientes.- Los mercados pueden dividirse de acuerdo al tamaño de las cuentas y éstas según sean del sector gubernamental, privado o sin ánimo de lucro. En cada clasificación el proceso de decisión de compra tiene características diferentes y está determinado por distintas reglas, normas y sistemas de evaluación, y también por distintos niveles de especialización en la compra.

Las anteriores variables de segmentación están orientadas hacia los mercados de consumo. Sin embargo, los mercados industriales pueden segmentarse utilizando también estas variables pero también otra muy importante como es la *segmentación por enfoque de nido*.

Segmentación por enfoque de Nido.- Se le llama de nido porque es una estructura de criterios que se va construyendo de afuera hacia adentro. Estos criterios son factores demográficos, variables operativas tales como tamaño de la cuenta, necesidad de servicios y de tecnología; enfoques de compra del cliente como son las estructuras de poder en la empresa, criterios y políticas de compras; factores situacionales como la urgencia, el tamaño del pedido y la aplicación específica del producto. En el núcleo del nido estarán las características personales del comprador como son su actitud hacia el riesgo, lealtad hacia el proveedor y semejanzas entre vendedor y comprador

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADO INDUSTRIAL

En éste, los consumidores son empresas, industrias, consumidores que compran materias primas, materiales, maquinarias, insumos en general. Tres son los criterios principales:

Segmentación geográfica. De modo similar a la distribución de la población, las empresas están también distribuidas geográficamente.

Segmentación de tamaño, Una forma tradicional de segmentar los mercados industriales o institucionales es por tamaño, medido en términos de personal ocupado, tamaño de los activos, volumen de ventas u otros similares.

Segmentación por actividad, En los mercados industriales las necesidades de los consumidores y de las empresas cambian, en función de la actividad que desarrollan las mismas. Es de gran utilidad la clasificación industrial uniforme de todas las actividades económicas utilizadas por Naciones Unidas, que distingue los siguientes grupos o segmentos de industria:

Productos alimenticios, bebidas y tabacos.

Textiles, prendas de vestir e industrias del cuero.

Industria de la madera y productos de madera, incluidos muebles.

Fabricación de papel y productos de papel, imprentas y editoriales.

Fabricación de sustancias químicas y de productos químicos derivados del petróleo, carbón, caucho y plásticos.

Fabricación de productos minerales no metálicos, exceptuando los derivados del petróleo y del carbón.

3.4.3. RIESGOS AL NO REALIZAR UN CORRECTO CRITERIO DE SEGMENTACIÓN.

Todo proceso debe seguir parámetros establecidos para llegar a un objetivo, el cual es identificar correctamente los segmentos de una población a ser estudiada, en caso de que no se genere o no se realice correctamente este proceso la segmentación corre el riesgo de

- ✚ Enfocar los esfuerzos a un segmento que no le interesa el producto o servicio.
- ✚ Generar gastos innecesarios, produciendo pérdida para la organización.
- ✚ No considerar a clientes y dejarlos a fuera de los esfuerzos y servicios.
- ✚ No utilizar las estrategias adecuadas para posicionarse en el mercado.
- ✚ Pérdida de recursos, económicos, tiempo del estudio, desgaste infructuoso del talento humano.

3.4.4. PERFILES DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Las características predominantes entre varios elementos del grupo a ser estudiado, representan los perfiles de segmentación, los cuales se identifican de acuerdo al nivel de impacto que tienen sobre el tema de estudio.

Determinando los segmentos de mercado de acuerdo a sus perfiles, se obtiene respuestas a los deseos y necesidades insatisfechas que pudieran tener, de esto se pueden generar ventajas competitivas para una organización que provee bienes y servicios.

Los perfiles logran determinar el direccionamiento hacia donde deben enfocarse los esfuerzos para producir una rentabilidad deseada.

3.5 MUESTREO

Es una herramienta importante en la investigación científica, la cual determina que parte de una realidad en estudio (universo o población) debe estudiarse minuciosamente con el fin de obtener datos significativos estudiando parcialmente una población o universo.

3.5.1 MUESTRA

Es una parte, sección o parcial de una población la cual va a ser estudiada, con el objetivo de determinar las características y elementos representativos de esta.

Tamaño de la muestra de mercado

“El **tamaño de la muestra** es el número de sujetos que componen la muestra extraída

3.5.2 MÉTODOS DE MUESTREO

Se debe tener claramente los tipos de muestreo que existe, de esta manera se podrá realizar el estudio, de acuerdo a una correcta segmentación de mercado.

Existen dos tipos de muestreo:

-  Muestreo Probabilístico.
-  Muestreo no Probabilístico.

MUESTREO PROBABILÍSTICO¹.

Parte de la suposición de cada elemento de la población tiene la misma probabilidad para ser seleccionado en la muestra. Este tipo de muestreo es el más adecuado ya que sus procedimientos son más científicos

¹ MÜNCH, Lourdes, ÁNGELES, Ernesto “MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN”, Editorial Trillas, México Segunda Edición, 2002

debido a que se basan en la ley de los grandes números y el cálculo de probabilidades.

Para elegir una muestra al azar es necesario:

- a. Definir claramente la población con que se está trabajando, distinguiendo entre la población objetivo que es el conjunto de elementos que deseamos medir, y la población muestral, que es la que realmente es la que podemos llegar a medir.
- b. Establecer el marco muestral, registro de todos los miembros de la población.

TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra representa uno de los elementos más difíciles de definir en un muestreo probabilístico, ya que el objetivo primordial al determinarlo es obtener información representativa, válida y confiable al mínimo costo.

El tamaño de la muestra estará relacionado con los objetivos del estudio y las características de la población, además de los recursos y el tiempo que se dispone. El tamaño absoluto de la muestra y su varianza son los que ejercen mayor influencia en el error estándar. El tamaño de la muestra se puede determinar entonces con base a la fórmula para estimar la varianza:

$$V(y) = \sigma^2/n$$

$$n = \sigma^2/V(y)$$

$$n = z^2/E$$

En donde:

V = varianza

n = tamaño de la muestra

z = estadística Z correspondiente

y = estimador de la varianza

o = valor estimado de la desviación estándar del parámetro de la población

E = máxima magnitud de error aceptable

Clasificación del muestreo probabilístico:

El muestreo probabilístico puede llevarse a cabo de diversas maneras, las cuales las presentamos a continuación:

- ❖ **Muestreo aleatorio simple:** Es un método de selección de muestra en el cual las unidades se eligen individual y directamente por medio de un proceso aleatorio, donde cada unidad no seleccionada tiene la misma oportunidad de ser elegida que todas las unidades extraídas de la muestra¹.

El muestreo aleatorio simple puede ser con reemplazo o sin reemplazo. El muestreo en que cada miembro de la población puede elegirse más de una vez se llama con reemplazo, y el muestreo sin reemplazo es aquel en el que cada miembro de la población puede elegirse una sola vez.

- ❖ **Muestreo estratificado:** Consiste en dividir a la población en subgrupos o estratos y seleccionar una muestra aleatoria simple dentro de cada uno. En relación con el muestreo aleatorio simple, tiene tres ventajas:

- a) El costo de recolección y análisis de datos se reduce al dividir los grupos con elementos similares pero que difieren de grupo a grupo.
- b) La varianza del estimador de la media poblacional se reduce debidos a que la variabilidad dentro de los estratos es generalmente menor que la variabilidad de la población.
- c) Se obtienen estimadores separados para los parámetros de cada subgrupo o estrato sin necesidad de seleccionar otra muestra.

¹ Linninger A., Charles, La encuesta por muestreo, teoría y práctica, Compañía Editorial Continental, México, 1978.

La estratificación es útil siempre y cuando se pueda definir con facilidad los estratos y sean claramente observables. Cuanto mayor sea el número de variables estratificadoras menos satisfactorios serán los resultados de la muestra.

- ❖ **Muestreo sistemático:** En este método se seleccionan las unidades aplicando un intervalo de selección, de tal modo que después de que suceda cada intervalo se van incluyendo unidades en la muestra. Para determinar el intervalo I se divide el tamaño de la población N entre el tamaño de la muestra:

$$I = N/n$$

Si por ejemplo se requiere de una muestra sistemática de 200 unidades de cada lista de 3 000, el intervalo

$$I = 3000/200 = 15$$

Utilizando la tabla de números aleatorios, cada 15 números se van seleccionando unidades que serán las que conformen la muestra. Las principales ventajas del muestreo sistemático son simplicidad y fácil administración, pero tiene el inconveniente de que pueden existir sesgos si las listas no están ordenadas o son ambiguas.

- ❖ **Muestro por conglomerados.-** El muestro por conglomerados se realiza seleccionando aleatoriamente un conjunto de grupos de elementos muestrales llamados conglomerados y llevando a cabo un censo completo en cada uno de estos.

Este tipo de muestreo es útil cuando no existe una lista de todos los elementos de la población y I o la población es grande y está dispersa en una región muy extensa,

Este tipo de muestreo disminuye los costos pero en ocasiones puede

aumentar el error del muestreo debido a que los elementos de un conglomerado por lo general tienen características comunes.

MUESTREO NO PROBABILÍSTICO

Este tipo de muestreo, como su nombre indica, se basa en el criterio del investigador. Las unidades de muestreo no se seleccionan por procedimientos al azar; se utiliza por razones de costo. Los principales métodos de muestreo no probabilístico son:

- ❖ **Muestreo decisional:** Los entrevistadores o investigadores de campo utilizan su criterio para seleccionar los elementos de una muestra, por ejemplo: entrevistar adolescentes de la clase media con base en una definición clara de la población objetivo.
- ❖ **Muestreo de cuota:** Se hace una clasificación de la población bajo estudio y se utilizan estas categorías previamente fijadas para obtener un número predeterminado de elementos en cada categoría, por ejemplo: los entrevistadores de campo seleccionan un determinado número de personas del sexo femenino que trabajen en una empresa específica.
- ❖ **Muestreo basado en expertos:** Los elementos se eligen con base en la opinión de personas con autoridad y suficientemente informadas acerca de la población bajo estudio, por ejemplo: un experto en biología puede proponer profesionales reconocidos en el área para que se efectúe un estudio.
- ❖ **Muestreos casuales o fáciles de estudiar:** Este método consiste en investigar a cualquier grupo de personas que son de fácil acceso o que acuden a un lugar, por ejemplo: la gente que circula por determinada calle a una hora específica del día.

En general, los métodos no probabilísticos carecen de validez científica, además de que no tienen una base teórica para calcular la escala de error ni la representatividad de la muestra, por lo que

siempre es aconsejable utilizar métodos probabilísticos.

3.5.3 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Se establecen varias herramientas o instrumentos de la investigación de los cuales podemos denotar los siguientes:

-  La Observación
-  La Entrevista
-  La Encuesta
-  El Fichaje

La Observación

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia a sido lograda mediante la observación. Existen dos clases de observación: la Observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra esta en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa.

Modalidades que puede tener la observación científica

Directa o Indirecta
Participante o no Participante
Estructurada o no Estructurada
De campo o de Laboratorio
Individual o de Equipo

La Entrevista

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación

La Encuesta

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

Es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas.

3.5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información constituyen todos los elementos capaces de suministrar información para ser utilizada en una investigación. Convencionalmente las fuentes de información están circunscritas únicamente a los documentos que se utilizan en la investigación para construir el marco teórico. Es así que las fuentes de información son los documentos (informes científicos, revistas acreditadas, tesis, libros, etc.)

Las fuentes de información pueden ser:

Primarias.- constituidas por libros, antologías, monografías, disertaciones, documentos oficiales, etc.

Secundarias.- son las que procesan la información de primera mano y compilan para presentar en publicaciones como revistas que comentan libros, artículos científicos, etc.

Terciarias.- Comprenden las fuentes secundarias.

Las fuentes empíricas son proveedoras de datos a partir de una experiencia de observación directa sobre el objeto de estudio.

3.6. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.6.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La competencia que existe en el mercado de la educación en el país es grande, por lo cual el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico se ve en la necesidad de implementar Estrategias Promocionales para elevar su número de alumnos en el año 2009- 2010, en todas sus carreras que oferta. Así como captar el mercado de estudiantes que no encuentran una alternativa educativa, ampliando el panorama y las opciones para estudiar una carrera técnico-profesional en el ámbito de la aeronáutica.

3.6.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Determinar las preferencias educativas de los bachilleres de la zona centro del Ecuador, a fin de orientar los esfuerzos del Instituto para brindar una opción educativa acorde las exigencias de las estudiantes.

Determinar si los bachilleres de la zona centro del Ecuador conocen de la opción educativa existente relacionada a carreras especializadas en el ámbito aeronáutico.

Determinar las preferencias en nuevas carreras de los estudiantes bachilleres, a fin de lograr incrementar las opciones que posee el ITSA, y obtener una mayor participación en el mercado.

3.6.3 DEFINICIÓN DEL TIPO DE MERCADO EN QUE ACTÚA LA EMPRESA

El Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico, actúa en el mercado de la educación superior especializada en carreras aeronáuticas; Éste mercado se lo considera como el de consumidores finales, ya que los servicios son directos a los clientes (estudiantes) que optan por educarse en este instituto.

MERCADO DE CONSUMIDORES

Representan todos los estudiantes bachilleres del Ecuador, civiles y militares que optan por educarse en el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico en carreras del ámbito aeronáutico y afines.

3.6.3.1 SELECCIÓN DEL TIPO DE MUESTREO

Se considera para que tener mejor información en este estudio, se lo realizará por el método de Muestreo Estratificado, ya que se ha obtenido claramente los estratos a estudiarse.

3.6.4 DIMENSIONAMIENTO DEL MERCADO GLOBAL

El mercado global se considera a todos los bachilleres del Ecuador, y de acuerdo a las cifras de Ministerio de Educación los estudiantes que terminaron el 3er., año de bachillerato en el 2008 son:

Cuadro No. 3.1

NIVELES	EDUCACIÓN MEDIA ¹				
	Fiscal	Fiscomisional	Municipal	Particular	TOTAL
1er. Bachillerato	174.182	24.683	3.602	79.558	282.025
2do. Bachillerato	152.409	21.598	3.152	69.614	246.772
3ro. Bachillerato	108.864	15.427	2.251	49.724	176.266
TOTAL	435.455	61.708	9.005	198.896	705.063

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los 176.266 estudiantes graduados en el 2008 de todo el Ecuador representan el mercado global para el estudio.

3.6.4.1 DIMENSIONAMIENTO DEL MERCADO ESPECÍFICO O DE REFERENCIA

- NÚMERO DE CONSUMIDORES

Como mercado de referencia se ha considerado a los bachilleres de las provincias de: Chimborazo, Tungurahua, Cotopaxi y Pichincha. A continuación se muestra el número de bachilleres graduados en cada

¹ www.ministeriodeeducacion.gov.ec

provincia y de acuerdo a la clasificación del centro educativo se obtuvo lo siguiente:

Cuadro No. 3.2

BACHILLERES SEGÚN PROVINCIAS Y CENTROS EDUCATIVOS					
PROVINCIA:	Fiscal	Fiscomisional	Particular	Municipal	TOTAL
CHIMBORAZO	4.479	1.015	750	0	6.243
COTOPAXI	3.630	129	26	1.008	4.793
PICHINCHA	18.087	1.386	1.567	44.245	65.284
TUNGURAHUA	5.084	542	0	1.481	7.107
TOTAL	31.280	3.072	2.343	46.733	83.427

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Se tiene como mercado de referencia a 83.427 alumnos graduados en el año 2008, de las provincias de Chimborazo, Cotopaxi, Tungurahua y Pichincha, de acuerdo a la clasificación de los centros educativos.

Mercado Global y Mercado de Referencia

Cuadro N3.3

CLASIFICACION CENTRO EDUCATIVO	MERCADO GLOBAL	MERCADO DE REFERENCIA
FISCAL	108.864	31.28
FISCOMISIONAL	15.427	3.072
MUNICIPAL	2.251	2.343
PARTICULAR	49.724	46.733
TOTAL	176.266	83.427

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

3.6.4.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE MUESTRA ÓPTIMA

- Se aplica la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{Nee + Z^2 Ppq}$$

Valores:

e = 5%

Z = 1.645

p = 0.50

q = 0.50

N = **83427**

Sustitución:

$$n = \frac{(1.645)^2 (0.50) (0.50) (83427)}{83427 (5\%) (5\%) + (1.645)^2 (0.50) (0.50)}$$

n = **271**

Por lo que sería necesario encuestar a 271 estudiantes.

- A continuación Se aplica el método de números índices para cada estrato. Para efectos de la relación del índice obtenido con la muestra que se determinó se utilizó la siguiente formula:

$$n_i = \frac{n N_i}{N}$$

n_i = número índice

n = tamaño de la muestra

N_i = número de jefes en cada categoría

N = tamaño de la población

Sustituyendo:

$$N_{ch} = 271 \frac{6243}{83427} = \mathbf{20 \text{ estudiantes}}$$

$$N_{co} = 271 \frac{4793}{83427} = \mathbf{16 \text{ estudiantes}}$$

$$N_{pc} = 271 \frac{65284}{83427} = \mathbf{212 \text{ estudiantes}}$$

$$\text{Ntg} = 271 \frac{7107}{83427} = 23 \text{ estudiantes}$$

Se han determinado los estratos que se encuentran en la siguiente tabla:

ESTRATOS	NUMERICO	%	TAMAÑO
CHIMBORAZO	6243	0.07	20
COTOPAXI	4793	0.06	16
PICHINCHA	65284	0.78	212
TUNGURAHUA	7107	0.09	23
TOTAL	83427	100%	271

3.6.4.3 PRESELECCIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

Se ha considerado las diferentes clasificaciones de segmentación de mercado, y preferentemente la clasificación de AMA (American Marketing Association).

Se desarrollo una lluvia de ideas para determinar claramente que variables son las que influyen más en este estudio y hacia cuales se debe enfocar el máximo esfuerzo.

A continuación se presenta las posibles variables que afectan de una u otra manera a la segmentación del mercado.

Variables Geográficas

Variable por Región de habitabilidad
Variable por Sector de habitabilidad

Demográficas

Variable edad
Variable por género
Variable nivel de ingresos
Variable estructura del grupo familiar

Socio cultural

Clase social
Tipo de Educación de bachillerato

Se desarrolla a continuación las posibles variables de segmentación en el Cuadro No 3.5.

CUADRO No 3.5 DE PRE SELECCIÓN DE VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

Ord.	Tipo de Variable	Nombre de la Variable	Definición de la Variable	Categoría	Parámetros
1	Geográfica	Región	La región del Ecuador donde vive la persona	Costa	Provincias de la Costa
				Sierra	Provincias de la Sierra
				Amazonía	Provincias del Oriente
				Región Insular	Galápagos
2	Geográfica	Sector	El sector en cada provincia donde vive la persona	Urbano	Habitantes de las zonas urbanas
				Rural	Habitantes de las zonas rurales
3	Demográfica	Edad	Es el rango de edad que se encuentra la persona	Jóvenes Bachilleres	17-20
				Jóvenes Adultos	21-25
				Adultos Profesionales	25-30
4	Demográfica	Género	Es el sexo de la persona (M o F)	Masculino	Masculino
				Femenino	Femenino
5	Demográfica	Nivel de Ingresos	La cantidad de recursos que ingresan al seno familiar.	Ingresos Altos	Ingresos mayores a 3000 usd
				Ingresos Medios	Ingresos desde 1000 a 3000 usd
				Ingresos Bajos	Ingresos menores a 1000 usd
6	Socio Cultural	Clase Social	Nivel social de la familia	Alta	Satisfacen todos sus deseos y están relacionadas en los círculos sociales más influyentes de la sociedad.
				Media	Satisfacen algunos deseos y se relacionan ocasionalmente con personas de influyentes.
				Baja	Frecuentemente no satisfacen sus deseos.
7	Socio Cultural	Tipo de Educación Media	Tipo de Educación que recibió en el bachillerato	Fiscal	Colegios Fiscales
				Fiscomisional	Colegios Fiscomicionales
				Municipal	Colegios Municipales
				Particular	Colegios Particulares

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

3.6.4.4 EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

Para poder seleccionar de una manera adecuada las variables de segmentación, se ha dado valor a las variables de acuerdo a las siguientes consideraciones las mismas que se presentan en el Cuadro No. 3.6.

**CUADRO No. 3.6
EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN**

ORD.	NOMBRE DE LA VARIABLE	MEDIBLE	ACCESIBLE	RESPUESTA DIFERENCIADA	RENTABLE O SUSTANSIABILIDAD	SUBTOTAL
1	Región	5	3	3	3	14
2	Sector	5	3	5	3	16
3	Edad	5	5	5	5	20
4	Género	5	5	5	5	20
5	Nivel de Ingresos	3	3	3	5	14
6	Clase Social	3	3	3	3	12
7	Tipo de Educación Media	5	5	5	5	20

Fuente: Orientaciones Curso Taller/ Grado ESPE 2009
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Siendo;

0	Nulo
1	Bajo
3	Medio
5	Alto

De acuerdo al mayor puntaje obtenido las variables para el proceso de segmentación son:

-  Edad
-  Tipo de Educación media.

Así se podrá segmentar el mercado y dirigir los esfuerzos correctamente para poder tener los resultados planteados.

Una vez identificados los segmentos se debe conocer que tipo de consumidor busca cada beneficio combinando las variables, de la siguiente forma:

CUADRO No 3.7
CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES DE
SEGMENTACION DE EDAD vs. TIPO EDUCACIÓN
MEDIA

EDAD	Jóvenes	Jóvenes	Adultos
TIPO DE EDUCACION	Bachilleres	Adultos	Profesionales
	17-20	21-25	25-30
	(A)	(B)	(C)
Colegios Fiscal (1)	A-1	B-1	C-1
Colegios Fiscomisional (2)	A-2	B-2	C-2
Colegios Municipal (3)	A-3	B-3	C-3
Colegios Particular (4)	A-4	B-4	C-4

Fuente: Orientaciones Curso Taller/ Grado ESPE 2009
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

3. 6.5 SELECCIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Se ha determinado que la encuesta representa el instrumento más idóneo para realizar la investigación de campo, ya que de esta manera se puede determinar las preferencias de los estudiantes bachilleres sin comprometerlos ya que no lleva el su nombre y esto facilita la mejor cooperación en la recolección de datos.

Pasos para el diseño de la encuesta

1, Definir el objetivo de la encuesta. Se debe tener claro cual es la información que se necesita y que se va hacer con la información recopilada

- 2.- Definir las variables que son sujeto de investigación. Es muy importante que las variables definidas estén de acuerdo al objetivo de la encuesta.
3. Definir los indicadores. En muchas ocasiones, para poder obtener la información de una variable, es necesario realizar varias mediciones. Para esto son útiles los indicadores.
- 4.- Construir el cuestionario. Para construir un cuestionario, es importante que las preguntas se relacionen exclusivamente con las variables y los indicadores definidos previamente. Es muy común comenzar con la construcción del cuestionario sin conocer el objetivo de la encuesta ni las variables que intervienen.
- 5.- Seleccionar la población objetivo. Con técnicas de muestreo, las cual serían muy largos y extensos de explicar a toda la población objetivo, para ello se seleccionan los elementos de la población que serán encuestados, calculando el tamaño mínimo de la muestra.
- 6.- Realizar la encuesta. Existen muchos tipos de encuesta que se ejecutarán de acuerdo a las necesidades del investigador.
- 7.- Recopilar la información de los cuestionarios y vaciarlas en tablas y gráficos. Generalmente se usan procedimientos y programas informáticos para esta acción.
- 8.- Obtener las conclusiones del estudio y que esté de acuerdo a los objetivos planteados.

La encuesta aplicada se presenta a continuación:

PORQUE NOS PREOCUPAMOS POR TU EDUCACIÓN Y BIENESTAR

Ayúdanos a conocer tus preferencias estudiantiles en carreras de tecnología disponibles en el Ecuador.

1.- De la siguiente lista de carreras a nivel tecnológico, en orden de prioridad (1,2°3) elige las 3 que más sean de tu interés.

Tecnologías en el campo de:

Informática.....	<input type="checkbox"/>	Metal Mecánica.....	<input type="checkbox"/>
Medicina, Salud.....	<input type="checkbox"/>	Automotriz.....	<input type="checkbox"/>
Deporte, Educación Física.....	<input type="checkbox"/>	Agroindustria.....	<input type="checkbox"/>
Electricidad de potencia y Electrón.....	<input type="checkbox"/>	Aviación.....	<input type="checkbox"/>
Producción, Marketing y Logística.....	<input type="checkbox"/>	Medio Ambiente Ecología.....	<input type="checkbox"/>
Construcciones y obras civiles.....	<input type="checkbox"/>	Otros.....	<input type="checkbox"/>

2.- En el campo de la aviación, en orden de preferencia, señale las dos principales carreras tecnológicas que serian de su interés:

Aeromozas (Azafatas).....	<input type="checkbox"/>	Mecánica Aeronáutica.....	<input type="checkbox"/>
Ciencias de la Seguridad Aérea y Terrt.....	<input type="checkbox"/>	Operador Radares (Radarista).....	<input type="checkbox"/>
Controlador de Tráfico Aéreo.....	<input type="checkbox"/>	Operador de Transito Abordo.....	<input type="checkbox"/>
Legislación Aeronáutica.....	<input type="checkbox"/>	Telemática.....	<input type="checkbox"/>
Logística y Transportación Aeronáutica.....	<input type="checkbox"/>	Otra.....	<input type="checkbox"/>

3.- Género

M

F

4.- Rango de Edad

De 17 a 20.....

De 21 a 25.....

De 25 a 30.....

5.- Lugar de Residencia

6.- Nombre del Colegio del cual proviene.

Ciudad.....

Provincia.....

7.- Tipo de Colegio

Fiscal

Municipal

Fiscomisional

Particular

8.- Especialidad cursada en el colegio.

.....

9.- ¿Qué miembro de su familia sostiene sus estudios?

Padre y Madre

Solo Madre

Propios

Solo Padre

Hermano

Otros

10.- Número de cargas familiares en su hogar

11.- Actividad económica de la/s personas que sustenta/n sus estudios:

Empleado: Público Jubilado
 Privado Independiente
 Fuerzas Armadas Indique el Rango.....
 Policía Indique el Rango.....

12.- Indique el nivel de Ingresos del seno familiar.

Menos de \$1000 De \$1000 a \$1500
 De \$1500 a \$2000 De \$2000 a \$2500
 Más de \$2500

13.- ¿Ha tenido conocimiento de las carreras ofertadas por el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, que se encuentra en la ciudad de Latacunga?

Si No

14.- ¿De acuerdo a su nivel económico cuánto estaría dispuesto a pagar por un semestre, de una de las carreras tecnológicas de aviación?

Menos de \$500 De \$1500 a \$2000
 De \$500 a \$1000 De \$2000 en adelante
 De \$1000 a \$1500

15.- Señale la forma más conveniente para pagar sus estudios:

Crédito directo Contado
 Crédito Bancario Crédito IECE
 Tarjeta de Crédito

16.- En orden de prioridad (1, 2, 3), señale los factores que usted toma en cuenta al seleccionar un Instituto de Educación Superior:

Prestigio del Instituto.....
 Cercanía al lugar de residencia.....
 Reconocimiento por parte del CONESUP.....
 Oferta de la carrera deseada.....
 Costos de la carrera.....
 Otras.....

17.- Señale los dos principales medios por los que se informa sobre las opciones de carreras universitarias:

Ferias estudiantiles Televisión Radio
 Prensa Volantes Vallas publicitarias
 Presentaciones directas Otras

3.7 INFORME TÉCNICO DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El informe se ha estructurado de las siguientes partes:

- a) NOTA TÉCNICA
- b) RESULTADOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN
 - a. CUADRO GENERAL DE RESULTADOS
 - b. RESULTADOS EN GRÁFICOS (PASTEL)
- c) CUADRO GENERAL DE SEGMENTOS DE MERCADO

3.7.1 NOTA TÉCNICA

Para la elaboración de la siguiente investigación cuyo objetivo es “Determinar las preferencias educativas, de los bachilleres de la zona centro del Ecuador, a fin de orientar los esfuerzos del Instituto para brindar una opción educativa acorde las exigencias de las estudiantes” se ha considerado como población los bachilleres graduados del año 2008 de las provincias de Chimborazo, Cotopaxi, Pichincha y Tungurahua, los cuales representen el mercado de referencia.

La investigación de campo se realizó en las provincias de Chimborazo, Cotopaxi, Pichincha y Tungurahua siendo:

Chimborazo.- Se realizó el estudio de campo en la zona centro y norte de la ciudad de Riobamba.

Cotopaxi.- La investigación se lo realizó en la ciudad de Latacunga, en el sector centro de dicha ciudad.

Pichincha.- El estudio se lo realizo en las instalaciones de la clínica FAE Quito, a un grupo de 300 bachilleres los cuales se encontraban en una orientación para determinar su preferencia estudiantil.

Tungurahua.- Se realizó la encuesta en los alrededores del Colegio Bolívar.

Los diferentes lugares donde se realizó las encuestas a las personas en su gran mayoría presentaron un alto grado de interés en conocer que son las carreras en el ámbito de la aviación, esto ocasionó que se les aclare cada una de las preguntas relacionadas a las diferentes carreras que se ofertan en el ITSA y las que se desean crear.

3.7.2 RESULTADOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

3.7.2.1 CUADRO GENERAL DE RESULTADOS

Cuadro No. 3.8

ORD	CATEGORÍA	FRE.	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS
	CARRERAS DE NIVEL TECNOLÓGICO			
	INFORMÁTICA	25	11.01	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS, DANDO A CONOCER LA OPCIÓN DE CARRERAS EN EL CAMPO DE LA AVIACIÓN. CONSIDERAR LA POSIBILIDAD DE INCREMENTAR LA CARRERA EN TECNOLOGÍA INFORMÁTICA EN EL ITSA
	MEDICINA Y SALUD	22	9.69	
	DEPORTE EDUCACIÓN FÍSICA	21	9.25	
	ELECTRICIDAD DE POTENCIA Y ELECTRÓNICA	22	9.69	
	PRODUCCIÓN, MARKETING, LOGÍSTICA	17	7.49	
	CONSTRUCCIONES Y OBRAS CIVILES	19	8.37	
	METAL MECÁNICA	17	7.49	
	AUTOMOTRIZ	18	7.93	
	AGROINDUSTRIA	6	2.64	
	AVIACIÓN	24	10.57	
	MEDIO AMBIENTE, ECOLOGÍA	18	7.93	
	OTRAS	18	7.93	
1	TOTAL	227	100	

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

CARRERAS EN EL CAMPO DE LA AVIACIÓN A NIVEL TECNOLÓGICO				
2	AEROMOZAS	28	12.33	<p>EL ITS A DEBE MANTENER SUS ESFUERZOS EN LAS CARRERAS DE TELEMÁTICA Y MECÁNICA AERONÁUTICA, QUE SON LAS DE MAYOR INTERÉS POR LOS BACHILLERES.</p> <p>EL ITS A PUEDE CREAR LAS CARRERAS DE AEROMOZAS, LEGISLACIÓN MILITAR Y CONTROLADOR DE TRAFICO AÉREO LAS CUALES LOS JÓVENES TIENEN GRAN INTERÉS.</p>
	CIENCIAS DE LA SEGURIDAD AÉREA Y TERRESTRE	20	8.811	
	CONTROLADOR DE TRÁFICO AÉREO	21	9.251	
	LEGISLACIÓN AERONÁUTICA	25	11.01	
	LOGÍSTICA Y TRANSPORTACIÓN AERONÁUTICA	18	7.93	
	MECÁNICA AERONÁUTICA	25	11.01	
	OPERADOR DE RADARES	20	8.811	
	TÉCNICO OPERADOR DE VUELO	20	8.811	
	TELEMÁTICA	30	13.22	
	OTRAS	20	8.811	
TOTAL	227	100		
GENERO				
3	MASCULINO	187	82.38	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS EN COLEGIOS FEMENINOS PARA DAR A CONOCER SOBRE EL ITS A
	FEMENINO	40	17.62	
	TOTAL	227	100	
RANGO DE EDAD				
4	DE 17 A 20	152	66.96	REALIZAR CONSTANTE PUBLICIDAD EN COLEGIOS, FERIAS ESTUDIANTILES.
	DE 21 A 25	64	28.19	
	DE 26 A 30	11	4.846	
	TOTAL	227	100	
PROVINCIA				
5	CHIMBORAZO	17	7.489	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS DANDO A CONOCER LA OFERTA ACADÉMICA DEL ITS A
	COTOPAXI	13	5.727	
	TUNGURAHUA	20	8.811	
	PICHINCHA	177	77.97	
	TOTAL	227	100	
TIPO DE COLEGIO				
6	FISCAL	60	26.43	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS DANDO A CONOCER LOS COSTOS Y LA OFERTA ACADÉMICA,
	FISCOMISIONAL	64	28.19	
	MUNICIPAL	58	25.55	
	PARTICULAR	45	19.82	
	TOTAL	227	100	
ESPECIALIDAD CURSADA EN EL COLEGIO				
7	FÍSICO MATEMÁTICO	43	18.94	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS INCENTIVANDO A TODOS LOS BACHILLERES, DEPENDIENDO DE LA ESPECIALIDAD PODRÁN SEGUIR UNA CARRERA EN EL CAMPO DE LA AVIACIÓN.
	QUÍMICO BIÓLOGO	40	17.62	
	CIENCIAS SOCIALES	36	15.86	
	INFORMÁTICA	39	17.18	
	CARRERAS TÉCNICAS	17	7.489	
	CARRERAS AGRARIAS	21	9.251	
	CONTABILIDAD	31	13.66	

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

	TOTAL	227	100	
	MIEMBRO QUE SOSTIENE LOS ESTUDIOS			
	PADRE Y MADRE	128	56.39	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS DE LOS DESCUENTOS Y BECAS QUE SE OTORGAN A ESTUDIANTES DESTACADOS.
	SOLO PADRE	34	14.98	
	SOLO MADRE	34	14.98	
	HEMANOS	17	7.489	
	PROPIOS MEDIOS	9	3.965	
	OTROS	5	2.203	
8	TOTAL	227	100	
	NUMERO DE CARGAS FAMILIARES			
	1 FAMILIAR	38	16.74	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS DE LOS DESCUENTOS Y BECAS QUE SE OTORGAN A ESTUDIANTES DESTACADOS.
	2 FAMILIARES	85	37.44	
	3 FAMILIARES	67	29.52	
	4 FAMILIARES	28	12.33	
	5 FAMILIARES	7	3.084	
	6 FAMILIARES	2	0.881	
9	TOTAL	227	100	
	ACTIVIDAD ECONÓMICA			
	EMPLEADO PÚBLICO	76	33.48	EL ITSA DEBE MANTENER LOS COSTOS DE SUS CARRERAS A FIN DE QUE SEA ACCESIBLE PARA TODOS
	EMPLEADO PRIVADO	69	30.4	
	FUERZAS ARMADAS	14	6.167	
	POLICIA	15	6.608	
	JUBILADO	14	6.167	
	INDEPENDIENTE	39	17.18	
10	TOTAL	227	100	
	INGRESOS DE LA FAMILIA			
	MENOS DE \$ 1000	77	33.92	EL ITSA DEBE MANTENER LOS COSTOS DE SUS CARRERAS A FIN DE QUE SEA ACCESIBLE PARA TODOS
	DE \$ 1001 a \$ 1500	82	36.12	
	DE \$1501 A \$ 2000	43	18.94	
	DE \$2001 A \$2500	19	8.37	
	MAS DE \$2500	6	2.643	
11	TOTAL	227	100	
	CONOCE SOBRE EL ITSA			
	SI	129	56.83	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PARA DAR A CONOCER EL ITSA Y SUS OFERTAS ACADÉMICAS.
	NO	98	43.17	
12	TOTAL	227	100	
	CUANTO PAGARIA POR CARRERAS TECNOLOGICAS			
	MENOS DE \$ 500	68	29.96	EL ITSA DEBE MANTENER LOS COSTOS DE SUS CARRERAS A FIN DE QUE SEA ACCESIBLE PARA TODOS
	DE \$501 A \$1000	99	43.61	
	DE \$ 1001 a \$ 1500	53	23.35	
	DE \$ 1501 A \$ 200	4	1.762	
	DE \$ 2000 EN ADELANTE	3	1.322	
13	TOTAL	227	100	
	FORMA MAS CONVENIENTE DE PAGO DE SUS ESTUDIOS			
	CRÉDITO DIRECTO	42	18.5	EL ITSA DEBE CONTINUAR CON LA OPCIÓN DE PAGO DE LOS SEMESTRES CON EL CRÉDITO DIRECTO Y OTRAS FORMAS DE
	CRÉDITO BANCARIO	50	22.03	
14	TARJETA DE CREDITO	41	18.06	

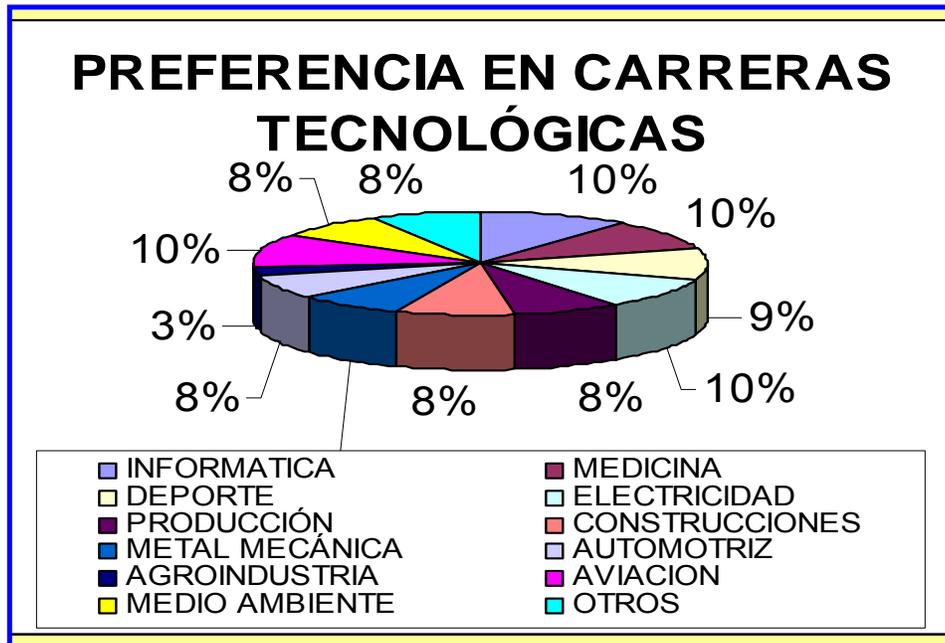
Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

	CONTADO	38	16.74	FINANCIAMIENTO.
	CRÉDITO IECE	56	24.67	
	TOTAL	227	100	
	FACTORES QUE DETERMINAN LA ELECCION EN UD. DE CENTROS DE EDUCACION SUPERIO			
	PRESTIGIO	49	21.59	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS PARA DAR A CONOCER LAS ACREDITACIONES Y RECONOCIMIENTOS QUE POSEE EL ITSA COMO SU CARTA DE PRESENTACIÓN.
	CERCANÍA AL LUGAR DE RESIDENCIA	33	14.54	
	RECONOCIDO POR EL CONESUP	37	16.3	
	OFERTA DE LA CARRERA DESEADA	27	11.89	
	COSTOS DE LA CARRERA	37	16.3	
	OTROS	44	19.38	
15	TOTAL	227	100	
	LOS MEDIOS POR LOS CUALES SE INFORMA DE LAS OPCIONES EDUCATIVAS			
	FERIAS ESTUDIANTILES	33	14.54	REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN, VISUAL Y AUDITIVA.
	PRENSA	34	14.98	
	PRESENTACIONES DIRECTAS	28	12.33	
	TELEVISION	38	16.74	
	VOLANTES	33	14.54	
	RADIO	32	14.1	
	VALLAS PUBLICITARIAS	29	12.78	
	OTRAS		0	
16	TOTAL	227	100	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

3.7.2.2 RESULTADO GENERAL EN GRÁFICOS

PREGUNTA 1



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

De acuerdo a esta pregunta las preferencias de los bachilleres por carreras tecnológicas son de un 10 % para las carreras de medicina, aviación, informática y metal mecánica. Esto indica que gran parte de los bachilleres desean estudiar carreras tecnológicas en el ámbito aeronáutico.

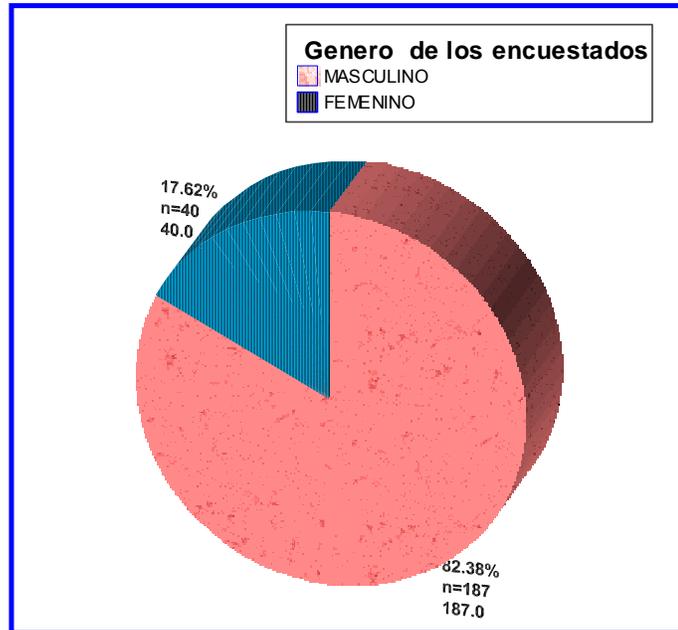
PREGUNTA 2



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

De las carreras tecnológicas en el campo de la aviación, las de más interés para los bachilleres es la carrera de telemática con un 13%, y de aeromozas con un 12,13%, que representan carreras no tradicionales en la educación

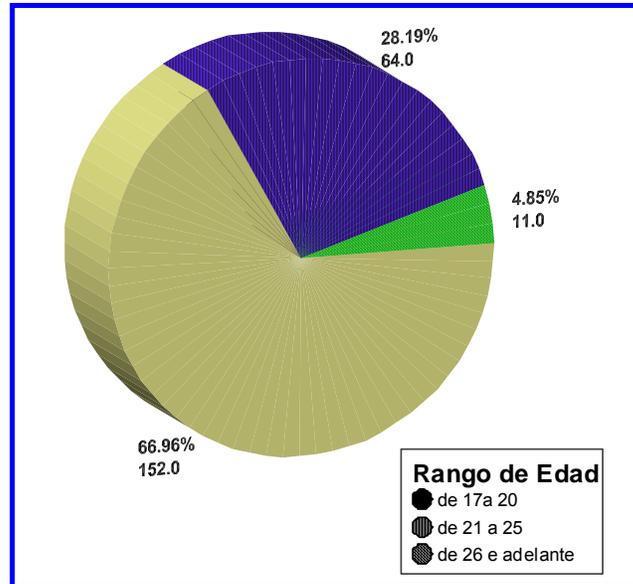
PREGUNTA 3



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

De la encuesta realizada el 82,3% fueron de género masculino, y el 17,7% de género femenino, lo cual es influenciado a la tendencia de carreras por género.

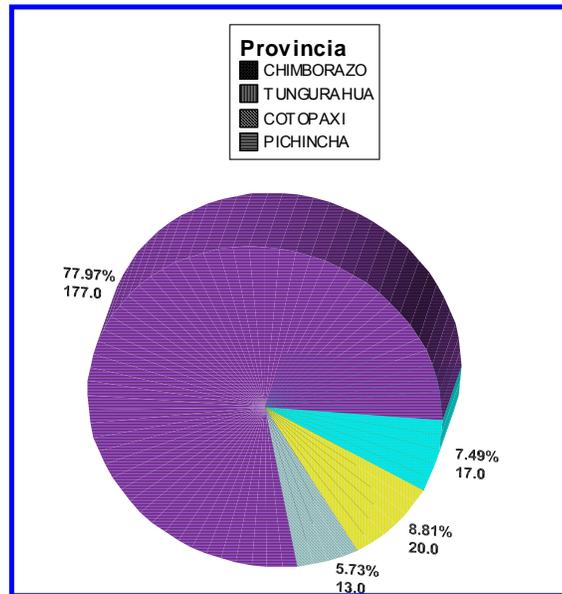
PREGUNTA 4



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

La edad promedio para estudiar carreras tecnológicas en este segmento de mercado es de 17 a 20 años con un 66,9% seguido el rango de edad de 21 a 25 con un porcentaje menor igual a 29.19% y un 4.3% para el rango de edad de 26 en adelante que prefieren optar por los diferentes servicios que proporciona el ITSA.

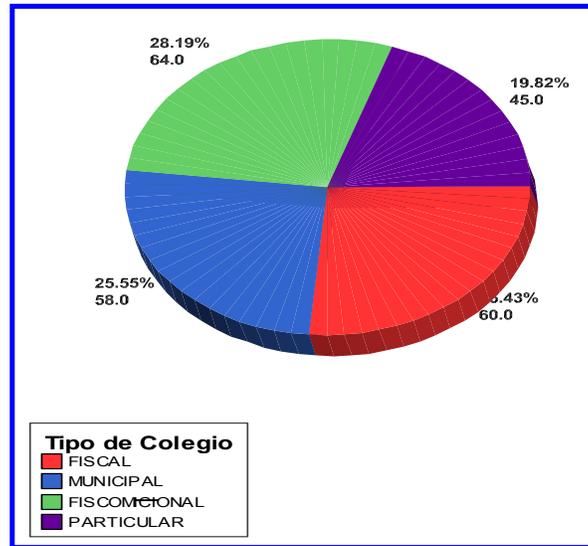
PREGUNTA 5



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los encuestados han sido de las provincias consideradas como mercado meta, siendo Pichincha con mayor porcentaje de participación, con el 77,9% de las encuestas, seguida por Tungurahua con 8,9%, Chimborazo con 7,4% y finalmente Cotopaxi con un 5,7% de encuestados, considerando las población estudiantil de tercer año de bachillerato y la cantidad por provincia.

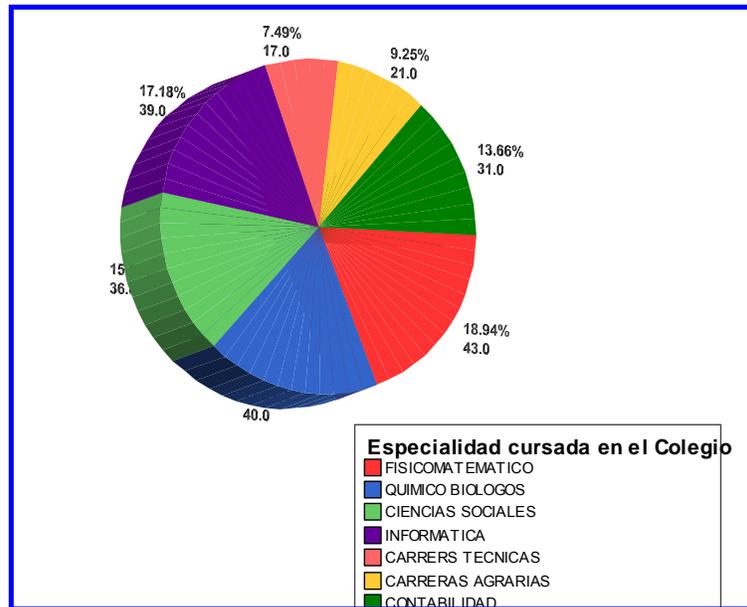
PREGUNTA 6



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

El tipo de colegio de las personas encuestadas ha sido el de mayor participación los bachilleres de colegios fiscales con un 26,4% de los encuestados, seguido por los colegios Fiscomisionales con un 26,19%, de participación, un 25% de los colegios municipales y el 194 de colegios particulares.

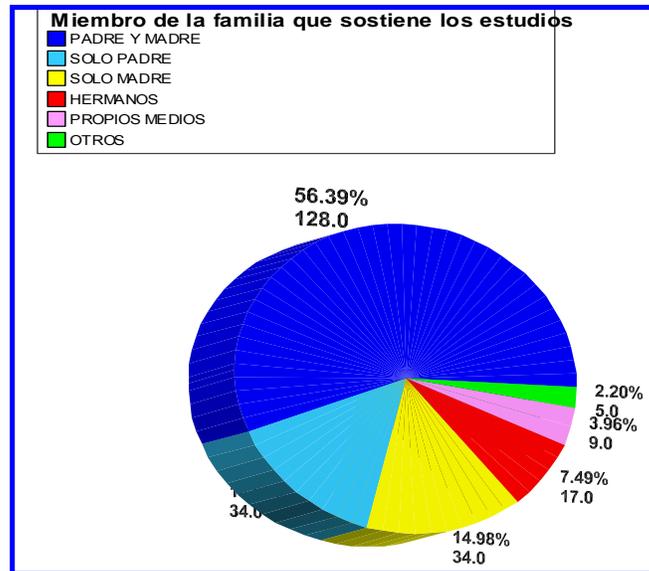
PREGUNTA 7



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Las especialidades de los encuestados son del 32% para los estudiantes de la especialidad de Químicos – Biólogos, seguido por la especialidad de Físicos Matemáticos con un 18% y de un 175 para las especialidades de Informática.

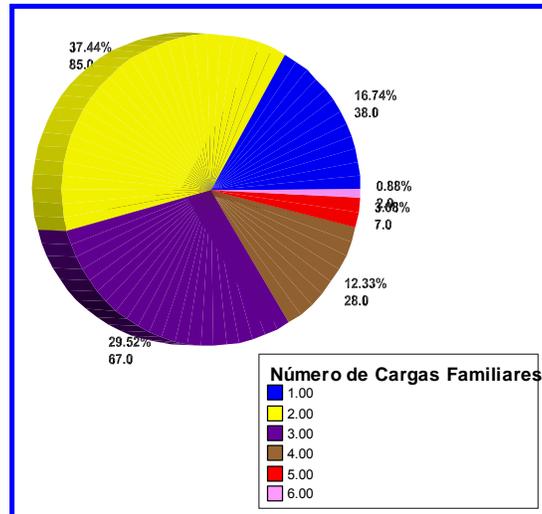
PREGUNTA 8



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los miembros que sostienen los estudios superiores en las familias son, padre y madre en un 56% seguido de un 18% que sustenta un miembro de la familia que es solo padre.

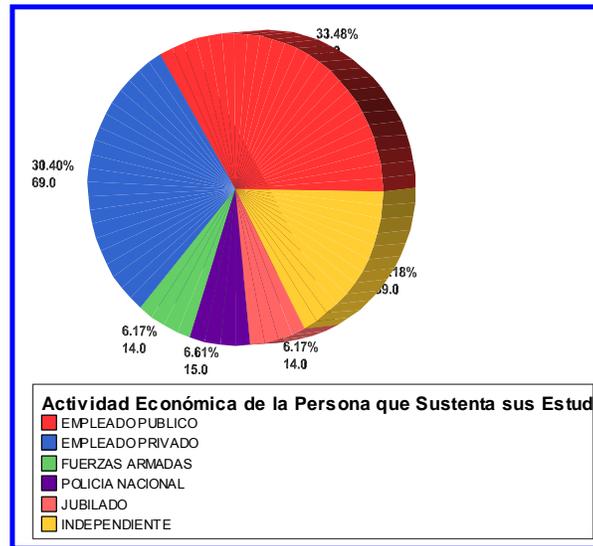
PREGUNTA 9



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

El número promedio de cargas familiares en las familias de los segmentos de mercado estudiado es de dos cargas familiares con un 30% y de 3 cargas familiares con un 29%, lo que representa que una familia de padre y madre, sostienen los estudios de tres jóvenes en edad colegial y de universidad.

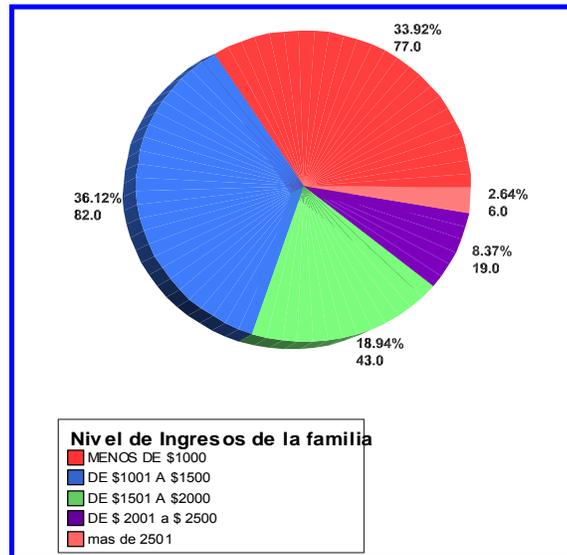
PREGUNTA 10



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

La actividad económica de las personas que sustentan los estudios de los jóvenes bachilleres es, empleado público con un 33% y empleado privado en un 30%, de éstas actividades económicas se sustentan las familias de los segmentos de mercado.

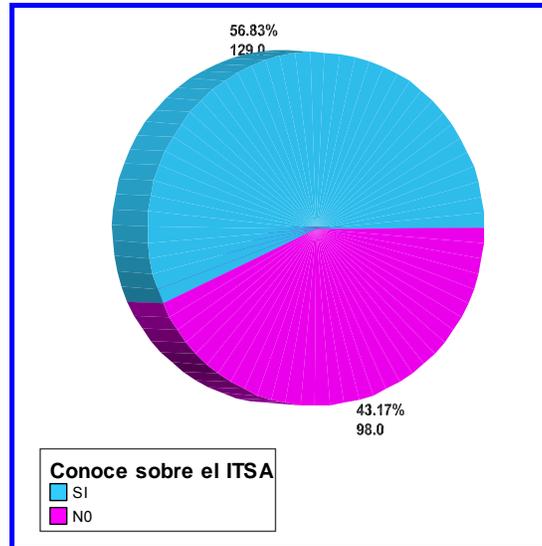
PREGUNTA 11



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

El nivel de ingresos del seno familiar oscila en ingresos menores a \$1000 dólares en un 39% e ingresos de \$1000 a \$1500 en un 36%, los cuales representan que los ingresos promedios de una familia constituida por padre y madre promedio esta en los \$1200.

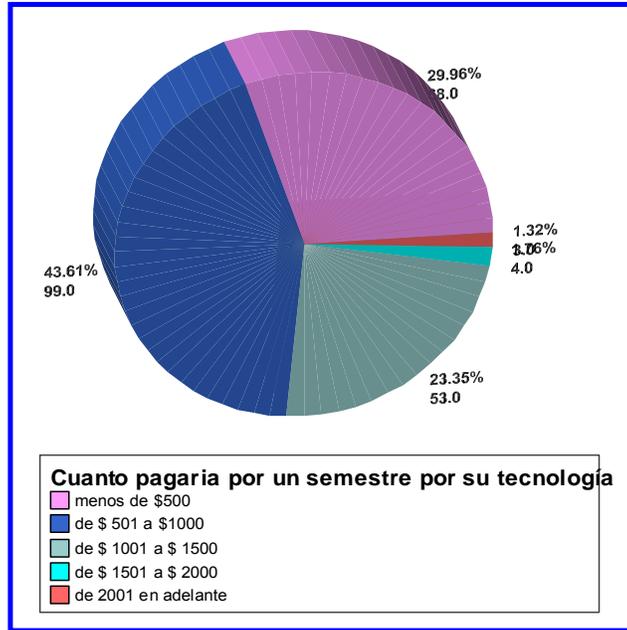
PREGUNTA 12



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los bachilleres encuestados conocen sobre el ITSA y sus ofertas académicas en un 56% y un 44% no conocen sobre que es o que oferta el Instituto, los mismos que representan hacia donde se desea encaminar los esfuerzos de marketing.

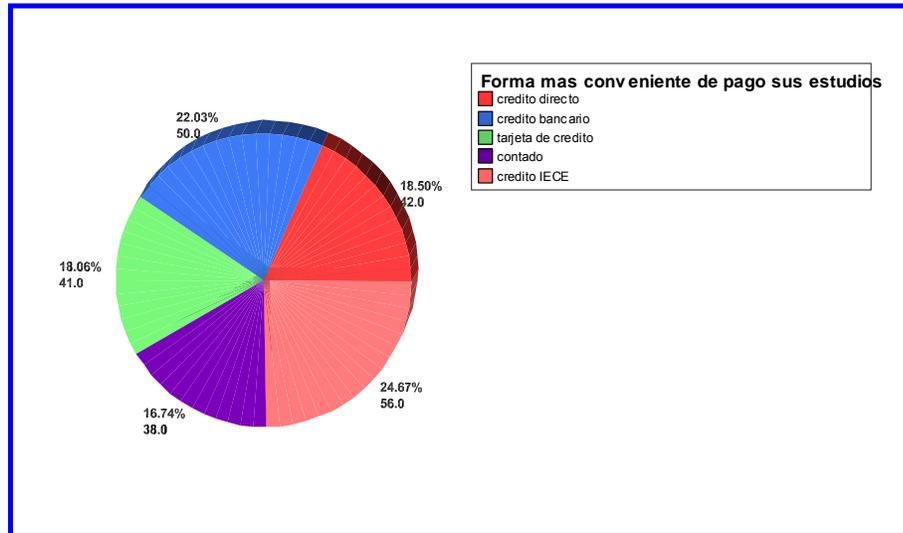
PREGUNTA 13



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los jóvenes bachilleres conociendo de su realidad económica están en la capacidad de pagar por un semestre de tecnología superior aeronáutica un promedio de \$500 a \$1000 dólares dependiendo de la carrera y su oferta educativa.

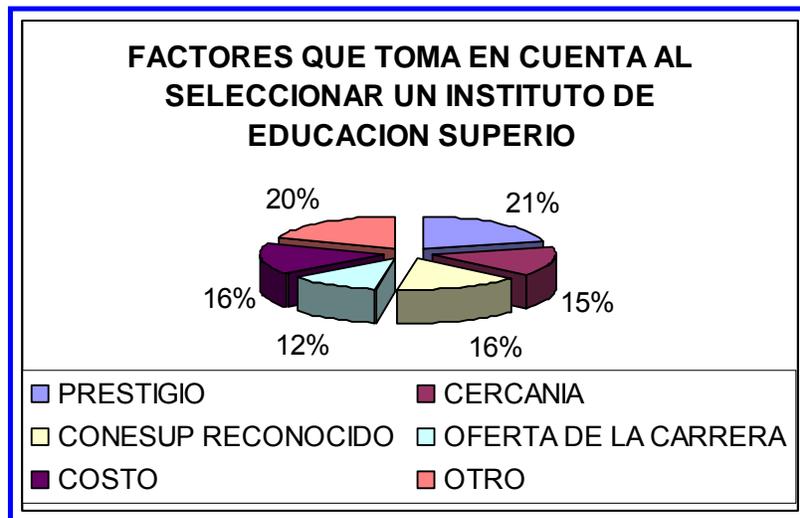
PREGUNTA 14



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

La preferencia para solventar sus estudios se encuentra en los créditos y en especial el crédito al IECE con un 25% ad diferencia del crédito bancario con un 22%; esto nos indica que las personas prefieren pagar los estudios con formas de pago a plazos.

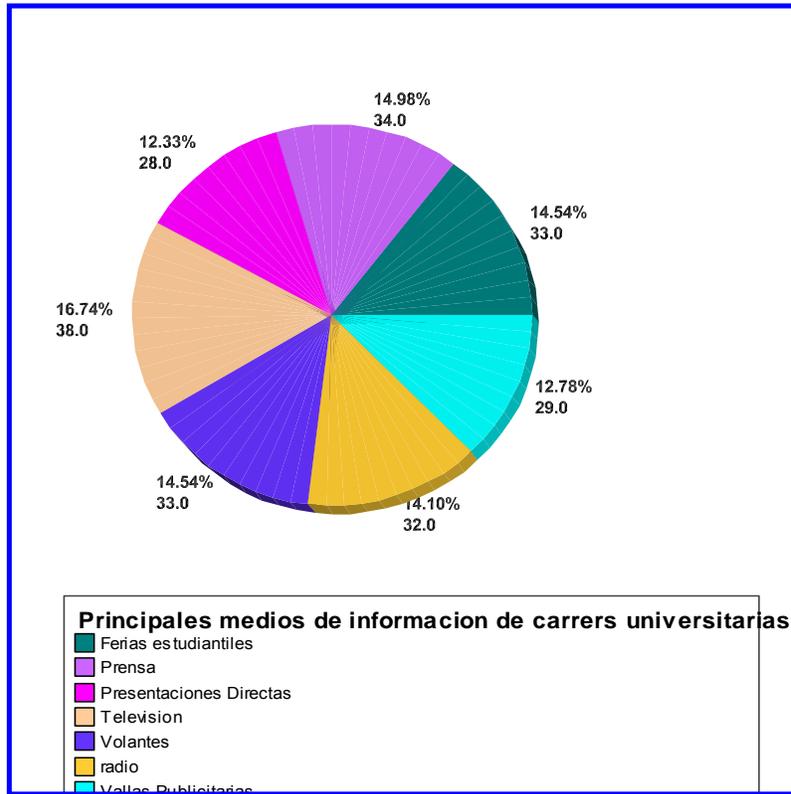
PREGUNTA 15



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los factores que consideran los jóvenes y sus padres al momento de elegir un Instituto de educación Superior, es el prestigio en un 21%, el costo y el reconocimiento por el CONESUP en un porcentaje igual a 16%.

PREGUNTA 16



Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

De entre los principales medios que se utilizan para dar a conocer las ofertas educativas, los jóvenes se han podido informar de las mismas por televisión en un 16% y en un 14% en ferias estudiantiles, radio y volantes informativos.

3.7.3 CUADRO GENERAL DE SEGMENTOS DE MERCADO

A continuación se presenta el cuadro general de los segmentos:

CUADRO GENERAL DE PERFILES DE SEGMENTO

Cuadro No. 3. 9

ORD	CATEGORÍA	SEGMENTOS							
		CHIMBORAZO		COTOPAXI		PICHINCHA		TUNGURAHUA	
		f	%	f	%	f	%	f	%
	CARRERAS DE NIVEL TECNOLÓGICO								
1	INFORMÁTICA	1	5.9%	2	15.4%	20	11.3%	2	10.0%
	MEDICINA Y SALUD	2	11.8%	1	7.7%	18	10.2%	1	5.0%
	DEPORTE EDU. FÍSICA	2	11.8%	3	23.1%	14	7.9%	2	10.0%
	ELECTRICIDAD DE POTENCIA	2	11.8%	1	7.7%	17	9.6%	2	10.0%
	PRODUC., LOGÍSTICA	1	5.9%	2	15.4%	12	6.8%	2	10.0%
	CONSTRUC. Y OBRAS CIVILES	1	5.9%	1	7.7%	13	7.3%	4	20.0%
	METAL MECÁNICA	2	11.8%		0.0%	13	7.3%	2	10.0%
	AUTOMOTRIZ	2	11.8%		0.0%	14	7.9%	2	10.0%
	AGROINDUSTRIA	1	5.9%	2	15.4%	3	1.7%		0.0%
	AVIACIÓN	2	11.8%	0	0.0%	20	11.3%	2	10.0%
	MEDIO AMBIENTE, ECOLOGÍA	1	5.9%	0	0.0%	16	9.0%	1	5.0%
	OTRAS	0	0.0%	1	7.7%	17	9.6%		0.0%
	TOTAL	17	100%	13	100%	177	100%	20	100%
	CARRERAS EN EL CAMPO DE LA AVIACIÓN A NIVEL TECNOLÓGICO								
2	AEROMOZAS	3	17.6%	2	15.4%	20	11.3%	3	15.0%
	SEGURIDAD AEREA Y TERRET.	2	11.8%	1	7.7%	15	8.5%	2	10.0%
	CONTROLADOR TRÁFICO AÉREO	1	5.9%	1	7.7%	17	9.6%	2	10.0%
	LEGISLACIÓN AEROÁUTICA	1	5.9%	1	7.7%	21	11.9%	2	10.0%
	LOGÍSTICA Y TRANS. AERONAU.	2	11.8%	2	15.4%	11	6.2%	3	15.0%
	MECÁNICA AERONÁUTICA	3	17.6%	3	23.1%	17	9.6%	2	10.0%
	OPERADOR DE RADARES	2	11.8%	2	15.4%	14	7.9%	2	10.0%
	TÉCNICO OPERADOR DE VUELO	2	11.8%	1	7.7%	15	8.5%	2	10.0%
	TELEMÁTICA	1	5.9%	0	0.0%	28	15.8%	1	5.0%
	OTRAS	0	0.0%	0	0.0%	19	10.7%	1	5.0%
		TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20
	GENERO								
3	MASCULINO	9	52.9%	10	76.9%	150	84.7%	18	90%
	FEMENINO	8	47.1%	3	23.1%	27	15.3%	2	10%
	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100%
	RANGO DE EDAD								
4	DE 17 A 20	12	66.7%	3	23.1%	17	54.8%	120	72.7%
	DE 21 A 25	6	33.3%	10	76.9%	3	9.7%	45	27.3%
	DE 26 A 30	0	0.0%	0	0.0%	11	35.5%	0	0.0%

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

	TOTAL	18	100.0%	13	100.0%	31	100.0%	165	100%
	TIPO DE COLEGIO								
	FISCAL	7	41.2%	4	30.8%	41	23.2%	8	40.0%
	FISCOMISIONAL	0	0.0%	5	38.5%	53	29.9%	6	30.0%
	MUNICIPAL	3	17.6%	2	15.4%	49	27.7%	4	20.0%
	PARTICULAR	7	41.2%	2	15.4%	34	19.2%	2	10.0%
5	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100%
	ESPECIALIDAD CURSADA EN EL COLEGIO								
	FÍSICO MATEMÁTICO	3	17.6%	8	61.5%	32	18.1%	0	0.0%
	QUÍMICO BIÓLOGO	4	23.5%	3	23.1%	30	16.9%	3	15.0%
	CIENCIAS SOCIALES	3	17.6%	0	0.0%	30	16.9%	3	15.0%
	INFORMÁTICA	3	17.6%	0	0.0%	31	17.5%	5	25.0%
	CARRERAS TÉCNICAS	2	11.8%	0	0.0%	11	6.2%	4	20.0%
	CARRERAS AGRARIAS	2	11.8%	1	7.7%	15	8.5%	3	15.0%
	CONTABILIDAD	0	0.0%	1	7.7%	28	15.8%	2	10.0%
6	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100%
	MIEMBRO QUE SOSTIENE LOS ESTUDIOS								
	PADRE Y MADRE	9	52.9%	5	38.5%	104	58.8%	10	50.0%
	SOLO PADRE	5	29.4%	6	46.2%	18	10.2%	5	25.0%
	SOLO MADRE	2	11.8%	2	15.4%	26	14.7%	4	20.0%
	HEMANOS	1	5.9%	0	0.0%	15	8.5%	1	5.0%
	PROPIOS MEDIOS	0	0.0%	0	0.0%	9	5.1%	0	0.0%
	OTROS	0	0.0%	0	0.0%	5	2.8%	0	0.0%
7	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100%
	NUMERO DE CARGAS FAMILIARES								
	1 FAMILIAR	0	0.0%	8	61.5%	25	14.1%	5	25.0%
	2 FAMILIARES	2	11.8%	0	0.0%	76	42.9%	7	35.0%
	3 FAMILIARES	11	64.7%	5	38.5%	48	27.1%	3	15.0%
	4 FAMILIARES	4	23.5%	0	0.0%	19	10.7%	5	25.0%
	5 FAMILIARES	0	0.0%	0	0.0%	7	4.0%		0.0%
	6 FAMILIARES	0	0.0%	0	0.0%	2	1.1%		0.0%
8	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100%	20	100%
	ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA PERSONA QUE SOSTIENE SUS ESTUDIOS								
	EMPLEADO PÚBLICO	9	52.9%	3	23.1%	58	32.8%	6	30.0%
	EMPLEADO PRIVADO	8	47.1%	5	38.5%	51	28.8%	5	25.0%
	FUERZAS ARMADAS	0	0.0%	0	0.0%	14	7.9%	0	0.0%
	POLICIA	0	0.0%	0	0.0%	14	7.9%	1	5.0%
	JUBILADO	0	0.0%	1	7.7%	12	6.8%	1	5.0%
	INDEPENDIENTE	0	0.0%	4	30.8%	28	15.8%	7	35.0%
9	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100%
	INGRESOS DE LA FAMILIA								
	MENOS DE \$ 1000	9	52.9%	7	53.8%	53	29.9%	8	40.0%
	DE \$ 1001 a \$ 1500	7	41.2%	3	23.1%	65	36.7%	7	35.0%
	DE \$1501 A \$ 2000	1	5.9%	2	15.4%	36	20.3%	4	20.0%
	DE \$2001 A \$2500	0	0.0%	1	7.7%	17	9.6%	1	5.0%
	MAS DE \$2500	0	0.0%	0	0.0%	6	3.4%	0	0.0%
10	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100%
11	CONOCE SOBRE EL ITSA								

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

	SI	6	35.3%	7	53.8%	101	57.1%	15	75.0%
	NO	11	64.7%	6	46.2%	76	42.9%	5	25.0%
	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100%
	CUANTO PAGARÍA POR CARRERAS TECNOLÓGICAS								
	MENOS DE \$ 500	9	52.9%	3	23.1%	49	27.7%	7	35.0%
	DE \$501 A \$1000	7	41.2%	6	46.2%	78	44.1%	8	40.0%
	DE \$ 1001 a \$ 1500	1	5.9%	3	23.1%	44	24.9%	5	25.0%
	DE \$ 1501 A \$ 200	0	0.0%	1	7.7%	3	1.7%	0	0.0%
	DE \$ 2000 EN ADELANTE	0	0.0%	0	0.0%	3	1.7%	0	0.0%
12	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100%
	FORMA MAS CONVENIENTE DE PAGO DE SUS ESTUDIOS								
	CRÉDITO DIRECTO	6	35.3%	0	0.0%	34	19.2%	2	10.0%
	CRÉDITO BANCARIO	3	17.6%	0	0.0%	42	23.7%	5	25.0%
	TARJETA DE CREDITO	2	11.8%	2	15.4%	31	17.5%	6	30.0%
	CONTADO	3	17.6%	2	15.4%	30	16.9%	3	15.0%
	CRÉDITO IECE	3	17.6%	9	69.2%	40	22.6%	4	20.0%
13	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100.0%
	FACTORES QUE DETERMINAN LA ELECCION EN UD. DE CENTROS DE EDUCACION SUPERIO								
	PRESTIGIO	5	29.4%	4	30.8%	36	20.3%	4	20.0%
	CERCANÍA A SU RESIDENCIA	2	11.8%	2	15.4%	26	14.7%	3	15.0%
	RECONOCIDO POR EL CONESUP	6	35.3%	4	30.8%	22	12.4%	5	25.0%
	OFERTA DE LA CARRERA	2	11.8%	1	7.7%	20	11.3%	4	20.0%
	COSTOS DE LA CARRERA	2	11.8%	2	15.4%	31	17.5%	2	10.0%
	OTROS	0	0.0%	0	0.0%	42	23.7%	2	10.0%
14	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100.0%
	LOS MEDIOS POR LOS CUALES SE INFORMA DE LAS OPCIONES EDUCATIVAS								
	FERIAS ESTUDIANTILES	4	23.5%	2	15.4%	23	13.0%	4	20.0%
	PRENSA	2	11.8%	2	15.4%	27	15.3%	3	15.0%
	PRESENTACIONES DIRECTAS	3	17.6%	2	15.4%	21	11.9%	2	10.0%
	TELEVISIÓN	2	11.8%	2	15.4%	32	18.1%	2	10.0%
	VOLANTES	2	11.8%	2	15.4%	27	15.3%	2	10.0%
	RADIO	2	11.8%	1	7.7%	27	15.3%	2	10.0%
	VALLAS PUBLICITARIAS	2	11.8%	2	15.4%	20	11.3%	5	25.0%
	OTRAS	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
15	TOTAL	17	100.0%	13	100.0%	177	100.0%	20	100.0%

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Descripción de los perfiles de segmento

Los diferentes segmentos que se ha podido determinar en el estudio son los que se encuentran compuestos por las provincias de Chimborazo, Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua, a los cuales se enfocarán el presente análisis.

Las carreras tecnológicas en el ámbito aeronáutico tienen aceptación en el mercado educativo con un 11% aproximadamente de 11 alternativas diferentes.

De las diferentes opciones tecnológicas más aceptables que se presentaron en la propuesta educativa, se observa el mayor puntaje de aprobación a las carreras de Mecánica Aeronáutica con un 20%, Aeromozas con un 16%, Radarista con un 12% de aceptación por los bachilleres del país.

La segmentación dada por el tipo de colegio de los bachilleres que desean estudiar carreras tecnológicas varía y en promedio de los diferentes tipos de colegios el 30 al 35 % desean estudiar carreras tecnológicas relacionadas a la aviación.

Del seno familiar promedio se encuentra constituido por padre, madre y tres cargas familiares.

Los hogares de los segmentos de mercado son sostenidos por padre y madre en un 52% los cuales mantienen una actividad económica como empleados públicos con alrededor de un 38% y empleados privados con un 26% los cuales poseen ingresos menores de 1500 dólares mensuales.

Los bachilleres del país no conocen sobre el ITSA y sus opciones educativas que presenta, en un porcentaje de 45,75% frente al 54,25% de los bachilleres que si saben que es y que oferta el ITSA, evidenciando un mercado potencial en los bachilleres que no conocen del Instituto por su falta de promoción.

La forma más conveniente para los jóvenes bachilleres para cancelar los estudios de su carrera es el crédito, en sus diferentes opciones, siendo la más aceptable el crédito directo con el Instituto y el crédito con el IECE.

Los jóvenes bachilleres al momento de elegir un centro educativo de nivel superior consideran los factores de prestigio, y el reconocimiento por parte del CONESUP, en un porcentaje del 30% y de cercanía al lugar de residencia, la oferta académica y los costos de la misma en un 15% aproximadamente, lo cual determina el ingresar a un determinado Instituto.

Los bachilleres conocen de las diferentes Instituciones educativas de nivel superior y sus ofertas académicas por ferias educativas en un 18%, por medio de presentaciones directas en un 16,5% y por los medios de comunicación masiva un 40% aproximadamente siendo este último el de mayor impacto en la mente de los jóvenes.

CAPITULO IV

4. PROPUESTA ESTRATÉGICA

4.1 Marco Teórico

4.1.1 Plan estratégico empresarial

4.1.1.1 Definición

El **plan estratégico** es un documento donde los responsables de una cualquier organización ya sean de tipo empresarial, institucional, educativa, deportiva, no gubernamental, etc, manifiesta las estrategias que aplicará la misma en un mediano plazo. Es por eso que los planes estratégicos son establecidos para un tiempo de 1 a 5 años, no más.

Por otro lado tenemos que la planificación estratégica es una herramienta fundamental que nos permite dirigir nuestros esfuerzos hacia los objetivos o propósitos en el macroentorno o microentorno establecidos a futuro. Es decir que esta nos permite anticiparnos a los hechos futuros para poder dirigirnos en camino correcto hacia los mismos.

La planificación estratégica nos muestra cinco características de importancia que son:

- *Largo plazo:* se puede visualizar el negocio a largo plazo dependiendo del entorno.
- *Es global:* sin el comportamiento de las personas no existe estrategia, todos deben de colaborar permitiendo acciones a corto plazo.
- *Permite identificar oportunidades y minimizar riesgos:* al tener estrategias las oportunidades deben ser aprovechadas para tener mejor expectativa del futuro y que el negocio sea rentable.

- *Competitividad:* al poseer una estrategia automáticamente se posee una ventaja competitiva dando un total posicionamiento del entorno.
- *Consistencia:* esta mantiene a la empresa dándole una continua gestión.

4.1.1.2 Importancia

Es de gran importancia que las organizaciones sepan a donde quieren dirigirse aplicando de manera adecuada su visión, misión y estrategias, conociendo su entorno y proyectándose a un futuro exitoso. Es por eso que todo planeamiento estratégico debe ser aplicado de forma correcta, ya que es la columna de la organización que nos mantiene alertas y preparados ante cualquier eventualidad.

La importancia que esta tiene se manifiesta de la siguiente manera:

- Establecer metas, donde la organización y en si los directivos deberán formular las metas que desean a seguirse para asegurar su cumplimiento.
- Los ejecutivos se preocupan más por un planeamiento con perspectiva macro, donde los objetivos de la institución son centrales con el fin de alcanzar las metas.
- Definición de la situación presente, los directivos deberán analizar como se encuentra el entorno que rodea a la empresa con el fin de saber el FODA de la organización.

- El enfoque institucional se mantiene centrado en el presente y proyectado hacia el futuro, reforzando de manera gradual los principios en la misión, visión y estrategias.
- Determinación de ayudas y barreras, conocer cuales son los obstáculos que la organización posee con el fin de saber en que momento ayudar a que no fracase.
- Los recursos son asignados de mejor manera, siendo optimizados y aplicados de forma correcta.
- Desarrollo de un conjunto de acciones, es decir que se debe preparar un plan de acciones a seguir con el fin de que estas ayuden al cumplimiento de la meta propuesta.

4.1.1.3 Características de la Planificación Estratégica Vs Planificación Tradicional

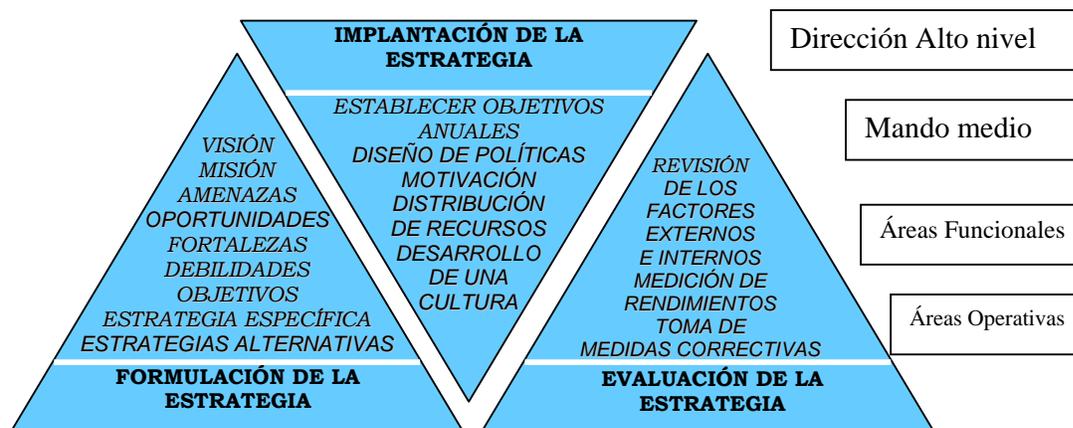
Cuadro No 4.1

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	PLANIFICACIÓN TRADICIONAL
<p>La planificación estratégica permite tomar en cuenta el futuro para poder anticiparnos y dar prontas y excelentes soluciones a los conflictos, así también ayuda a desarrollar planes y proyectos ya sea a largo o corto plazo.</p> <p>La planificación estratégica puede ser aplicada a largo plazo, y será de gran éxito su aplicación con la correcta participación de los involucrados en la misma.</p> <p>Es un proceso estratégico que se relaciona con la formulación de estrategias, con el liderazgo, la mejora continua, el conocimiento del cliente, un proceso operativo que tiene acción directa con la transformación de un producto, y proceso de apoyo que se aplica en la gestión tecnológica, financiera, de recursos humanos, contables, pero no afecta al producto final o servicio del todo.</p>	<p>La planificación tradicional tiene la posibilidad de separar el diseño de la ejecución, lo cual en ciertos casos es de gran ventaja para un análisis mejorado.</p> <p>Esta planificación permite que las metas sean planteadas en un tiempo determinado, tomando así mayor importancia a los aspectos cuantitativos.</p> <p>Un aspecto importante de esta planificación es la viabilidad técnica-económica, que bien estructurada y aplicada trae excelentes resultados.</p>

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Los tipos de planificación toman decisiones y se visualizan en el presente, de dichas decisiones se tomarán acciones que encaminen a un futuro esperado y deseado de acuerdo a sus objetivos

4.1.1.4 Pirámide de la planificación estratégica¹



4.1.1.5 Proceso de la planificación estratégica²

Los pasos para realizar un proceso de planificación estratégico son:

- **Establecer metas:** donde la organización y en si los directivos deberán formular las metas que desean a seguirse para asegurar su cumplimiento.
- **Definición de la situación presente:** los directivos deberán analizar como se encuentra el entorno que rodea a la empresa con el fin de saber el FODA de la organización.
- **Determinación de ayudar y barreras:** conocer cuales son los obstáculos que la organización posee con el fin de saber en que momento ayudar a que no fracase.
- **Desarrollo de un conjunto de acciones:** es decir que se debe preparar un plan de acciones a seguir con el fin de que estas ayuden al cumplimiento de la meta propuesta.

Así también existen otras pautas de importancia que son:

- Definir la misión de la empresa
- Establecer la visión de la empresa

¹ <http://www.marketingpower.com>

² <http://www.gestiopolis.com/managment>

- Definir problemas y resolverlos
- Análisis del entorno
- FODA (fortalezas oportunidades y amenazas)
- Establecer los objetivos empresariales que resolverán el problema
- Definir las estrategias empresariales para alcanzar los objetivos
- Realizar el cronograma de la planificación empresarial
- Implementación del plan estratégico
- Evaluación del plan estratégico en función del cumplimiento de los objetivos y los resultados logrados.

4.1.2 Objetivo

4.1.2.1 Definición

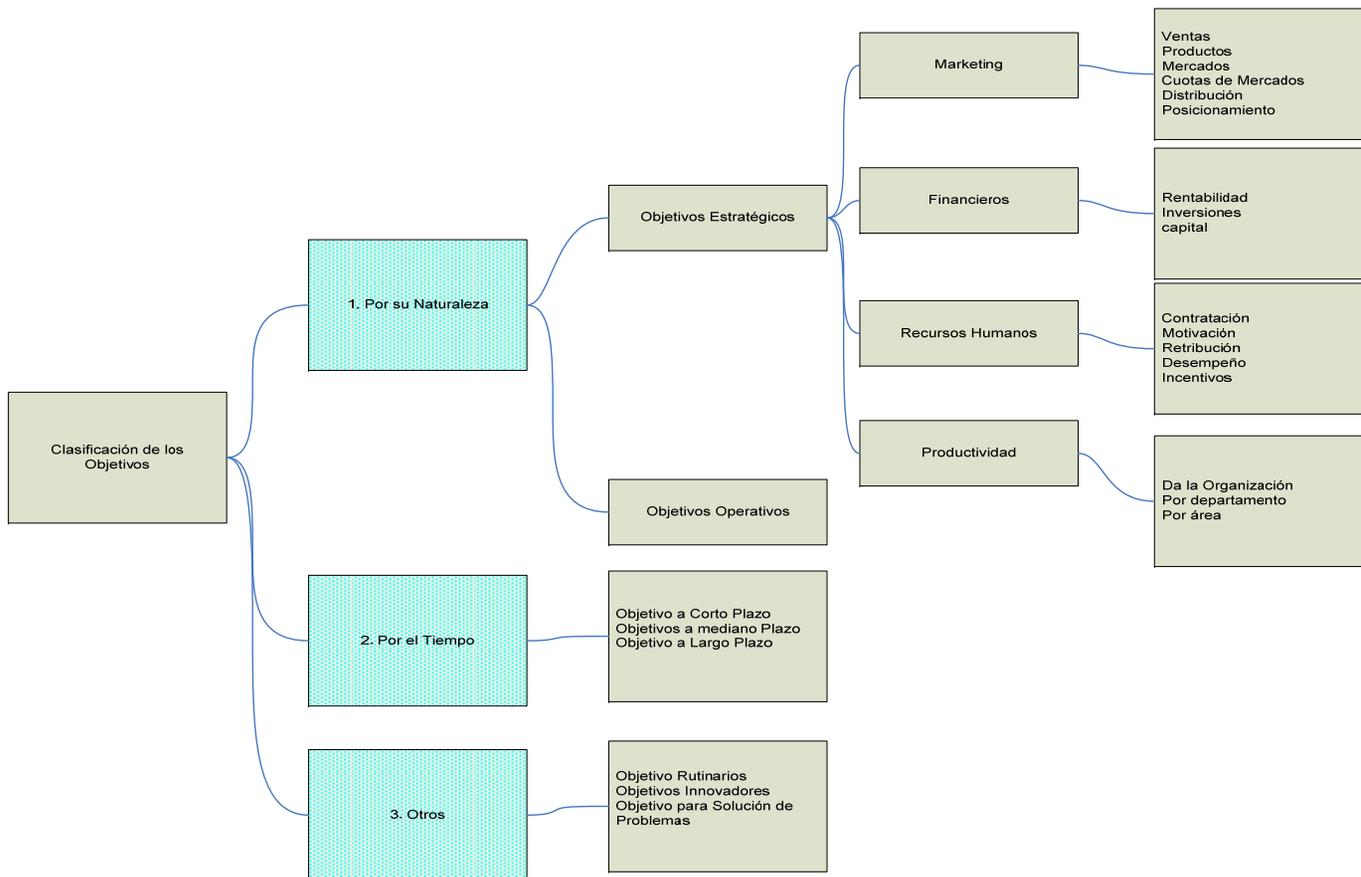
- ✚ Los objetivos son afirmaciones de cómo una organización intenta cumplir su misión, expresado en términos específicos y dimensionando el tiempo en forma exacta.
- ✚ Son situaciones, resultados, que se pretenden alcanzar en un periodo determinado, los cuales deben ser flexibles, aceptables, comprensibles y factibles.
- ✚ Los objetivos por el tiempo de duración pueden ser: corto plazo es decir menores a 1 año, mediano plazo que son hasta 5 años de duración y largo plazo que son los mayores a 5 años.
- ✚ Los objetivos tienen un enfoque o materia, hay objetivos financieros, de ventas, sociales, etc.

- ✚ La palabra objetivo proviene de ob- Jartum que quiere decir “a donde se dirigen nuestras acciones”.
- ✚ Ya que los objetivos son la expresión de deseos mediante acciones concretas, estos sirven para: formular de manera concreta y objetiva los resultados, planificar las acciones, orientar los procesos y medir los resultados obtenidos.¹

¹ *Thompson, Arthur, Administración Estratégica*

4.1.2.2 Clasificación

Los objetivos son clasificados de acuerdo a su naturaleza, tiempo o duración y otros, los cuales se subdividen, de la siguiente manera:



Por su naturaleza: estos objetivos se encuentran dentro del proceso estratégico y operativo, clasificándose así:

Objetivos Estratégicos: estos son los objetivos que resultan del análisis situacional de lo organización, dando sus resultados a largo plazo en forma cuantitativa o cualitativa. Estos a su vez se subdividen en:

Marketing:	Ventas Mercados Distribución Productos, etc
Financieros:	Rentabilidad Capital e Inversiones.
Recursos Humanos:	Motivación Desempeño Contratación Retribución, etc.
Productividad:	De la organización Por departamentos y Por áreas.

Objetivos Operativos: estos objetivos representan las metas que deben alcanzar tanto los individuos como las unidades. Su planificación es para corto plazo.

Por su tiempo: estos objetivos se basan en el tiempo de duración o plazo que van a tener y se subdividen así:

A corto plazo: es decir menores a 1 año. Estos objetivos deben ser realizados un tiempo menor a un año. Son llamados objetivos individuales u objetivos operacionales de la organización. Los objetivos de corto plazo ayudan al cumplimiento de los objetivos de mediano y largo plazo con la creación de un plan el cual debe ser lógico, consistente y practicable.

A mediano plazo: es decir de 1 hasta 5 años. Estos son los objetivos

tácticos de la empresa que se basa en función al objetivo general de la misma. Así también son llamados objetivos tácticos, fijándose cada uno por área para que estas puedan alcanzar sus propósitos.

Largo plazo: es decir mayores a 5 años. Estos objetivos son notablemente mas especulativos para los años próximos que para el futuro en sí. Estos objetivos llevan el nombre de objetivos estratégicos de la empresa y ayudan a poder definir el futuro del negocio.

Otros: así también existen otro tipo de objetivos como:

- *Rutinarios:* son objetivos que se basan en las acciones de rutina que posee la organización.
- *Innovadores:* son los objetivos que de cierta manera tratan de innovar la situación de la organización ya sean internamente o con su entorno.
- *Para solución de problemas:* objetivos que ayudan a la solución pronta y efectiva de los problemas de la empresa, su entorno, etc.

4.1.2.3 Características que deben tener los objetivos para ser considerados como tales (SMART)

Para obtener excelente resultados, es de importancia plantear los objetivos con principios. SMART es un acrónimo en inglés que nos ayudan con la marcación de correctos principios que ayuden de cierta manera a clarificar y estipular de forma adecuada nuestros objetivos.

Sus siglas representan:

- ✚ **S (Específicos):** cuando se establecen los objetivos, estos deben tener una acción determinada.
- ✚ **M (Medible y mesurable):** los objetivos deben ser medibles y de acuerdo a la realidad, los objetivos no medibles no sirven, ya que no aportan de manera cuantitativa para alcanzar las metas, aparte de que no hay como confirmar su realización.

- ✚ **A (Alcanzables):** los objetivos deben ser alcanzables para que sean realizables. Al ser objetivos inalcanzables no son aptos para la planificación ni logro de la meta, al contrario son obstrucción de la misma.
- ✚ **R (Realista):** los objetivos deben ser realistas con el fin de ser fuente de motivación que empuje al cumplimiento del mismo, retando en los momentos difíciles y obligando a pelear hasta conseguir lo deseado.
- ✚ **T (Plazo):** los objetivos deben tener un tiempo específico de aplicación y cumplimiento, con el fin de no considerarse objetivos eternos que no poseen fundamentación ni credibilidad.

Otras características de los objetivos¹:

- 1. Estar asentados por escrito.** Cuando se pone por escrito lo que se tiene que hacer se crea un sentido de compromiso, lo cual no se logra solamente con una aceptación verbal, aseguramiento que el objetivo no sea olvidado y sea cumplido en su totalidad.
- 2. Constituir un reto.** Si sólo se usa la Excelencia Directiva a Través de Resultados para así poder mantener lo que ya se está haciendo en la organización, esto podría resultar frustrante para los elementos que la integran; de cierta forma no se estaría tomando en cuenta las razones estratégicas para la implantación de la Excelencia Directiva a Través de Resultados.
- 3. Ser específicos y claros.** Hay que mantener el orden, la especificación y la claridad en lo que se realice para evitar futuras confusiones y problemas que generen conflicto en la organización. El mantener estos parámetros proporciona a la organización mayor seguridad para el cumplimiento de lo deseado.

¹ http://www.cornejoonline.com/excelencia_empresarial/articulos_altadireccion2.htm

Ronald Reagan decía a sus colaboradores cuando era presidente de Estados Unidos: "No entiendo los problemas difíciles", si un problema no puede explicarse por escrito en pocas palabras es un problema complicado y la solución aún más, para encontrar respuestas rápidas es necesario primero entender claramente el problema.

4. Ser congruentes. Los objetivos que una persona o un equipo deben complementar los esfuerzos de posiciones laterales de la organización y con la misma organización en su conjunto. La Excelencia de un gobierno se juzga por su orden.

5. Ser divisibles. Hay la posibilidad de dividir el objetivo en varios pequeños que al irse alcanzando se lograr llegar mas rápido y fácil al objetivo principal.

6. Establecidos y aceptados conjuntamente. Cuando el desarrollo y la aceptación de los objetivos entre jefes y subordinados se da de manera mutua, este es el primer impulso de motivación dentro del sistema de Excelencia Directiva a Través de Resultados, ya que las personas tendrán mayor entrega a las ideas, aportaran con programas y las decisiones que contribuyan al logro de objetivos comunes.

7. Motivador: los objetivos deben definirse de tal forma que se constituyan en elemento motivador, en un reto para las personas responsables de su cumplimiento.

Una organización correctamente dirigida, debe poseer objetivos en las siguientes áreas:

- **Postura de mercado:** es la indicación del porcentaje de participación de mercado deseado por la organización, especificando el nicho competitivo.

- **Innovación:** es reconocer la necesidad de desarrollar nuevos productos y servicios, donde se desarrollaran los objetivos necesarios.
- **Productividad:** es una medida de eficiencia que relaciona recursos usados y productividad obtenida, es decir con lo poco hacer mucho.
- **Recursos físicos y financieros:** es la adquisición y uso eficiente de tales recursos.
- **Rentabilidad:** es el índice de retorno sobre la inversión.
- **Desempeño y desarrollo de los Directivos:** desarrollo de las potencialidades del individuo que ocupa un cargo directivo.
- **Responsabilidad pública:** es el impacto que la organización da a la sociedad.

4.1.2.4 Métodos para formular objetivos

Los objetivos son la base para la toma de decisiones en una organización o empresa, los cuales a su vez ayudan a la toma de decisiones, para lo cual se establecen de acuerdo al análisis de los siguientes puntos.

1. **Basados en el desempeño pasado:** Consiste en examinar el desempeño pasado de la organización y asumir que esas tendencias continuarán en el futuro.
2. **Tendencias adaptadas a fuerzas futuras:** Significa extrapolar el desempeño pasado en el futuro, para después ajustar la línea de la tendencia de acuerdo con las fuerzas que la alteran, como ser: pronóstico de ventas, nuevas oportunidades del mercado, reglamentaciones gubernamentales, etc.

3. **Tendencia de la industria y participación en el mercado:** es realizar una proyección de la tendencia de la industria y así poder determinar la participación en el mercado que se desea obtener.

4. **Utilización de recursos:** se calcula los recursos disponibles de la organización para poder determinar la correcta utilización de los mismos. Cuanto mayor sea la capacidad usada, menor será el costo por unidad de producto.

5. **Negociación:** la negociación es muy común entre la alta dirección y los gerentes divisionales. En cuanto se llega a un arreglo sobre los objetivos, se preparan los planes para lograrlos.

6. **Dictaminado por la alta dirección:** La alta dirección puede imponer objetivos con o sin análisis documentados. No hay problema siempre y cuando sepan lo que están haciendo y si será posible de aplicarlo en la organización. Pero es obvio que entre más pueda basarse tal objetivo en análisis rigurosos, es mejor.

7. **Reiteración con estrategia:** Existe mucha reiteración en un proceso de planeación, especialmente entre objetivos y estrategia.

8. **Resultados del análisis opedepo:** se realiza previo análisis de las *oportunidades, peligros, debilidades y potencialidades* que son fundamentales en la planeación de la organización, los directivos y personal pueden identificar objetivos y estrategias alternativas, las cuales ayudarán a establecer objetivos finales.

9. **Estrategias:** las estrategias no son más que las acciones que están orientadas hacia el cumplimiento de un objetivo, es necesario poner en práctica los tipos de estrategias existentes.

10. **Medios analíticos para la formulación de objetivos:** Estudios detallados de datos e información apropiada, pueden utilizarse como base para formular objetivos

4.1.2.5 Método para formular objetivos GAP

Este es uno de los métodos más utilizados para determinar los objetivos, aplicado ya sea en equipos de trabajo o por los directivos. Es un sistema que relaciona las diferencias que existen entre las tendencias organizacionales y la capacidad que tiene la organización de hasta donde llegar.

Antes de aplicar cualquier método es de gran importancia un correcto análisis del FODA para poder evaluar las fortalezas, debilidad y amenazas de la organización y así conocemos las oportunidades reales. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Fortaleza: Todo lo que la organización tiene a su favor.

Oportunidades: Estas deben ser reales no se dan en base a lo que se desea.

Debilidades: Todo lo que la organización tiene en contra pero dentro de sí mismo.

Amenazas: Todo lo que desde afuera de la organización no le ayuda a crecer, es una contingencia negativa.

Antes de aplicar este método, es de importancia tener en cuenta la siguiente información:

- Conocer la situación actual de la empresa, bajo la pregunta *¿Dónde estamos ahora?*

- Conocer las tendencias de la empresa como son que tecnología que posee, las innovaciones que realiza, etc. *¿A dónde vamos si mantenemos la tendencia actual?*
- Saber a donde se quiere llegar tomando en cuenta todos los factores que rodean a la organización. *¿A dónde deseamos llegar?*
- Determinar las metas necesarias que ayuden a llegar a donde se desea en un tiempo determinado. Poseer los planes correctos que estén bajo responsables que tengan un plazo de cumplimiento. *¿A dónde deseamos llegar con nuestros recursos sin dejar de ser ambiciosos?*
- Una vez que los participantes se encuentren motivados e incentivados se fijarán los objetivos a cumplirse en un determinado tiempo y con responsabilidad de los que se delegue.

4.1.3 Estrategias

4.1.3.1 Definición:

- ✚ Las estrategias no son más que las acciones que están orientadas hacia el cumplimiento de un objetivo. Las estrategias muestran la manera en que la organización pretende alcanzar sus objetivos.
- ✚ Es el arte de poder entremezclar el análisis interno y la sabiduría de los directivos para poder crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Existen tres tipos de estrategias: corto, mediano y largo plazo.
- ✚ Para diseñar una estrategia exitosa se deben cumplir con dos pasos importantes: “hacer lo que hago bien” y “escoger los competidores que puedo derrotar”. Es decir que un adecuado análisis y correcta acción dan como resultado la *dirección estratégica*

Hay dos tipos de estrategias:

Estrategia interna: Es aquella que se refiere a los costos.

Estrategia externa: Su fin será el de vender más, y para esto se debe incorporar al producto o servicio algo que lo haga diferente a los demás con el fin de tener un mayor valor.

4.1.3.2 Matriz FODA de estrategias

Esta matriz FODA cuenta con 9 celdas, de las cuales 4 celdas son para los factores clave, las otras 4 para las estrategias y 1 celda que siempre se la deja en blanco que por lo general es la celda superior de la izquierda. Las cuatro celdas de la estrategia llamadas FO, DO, FA, DA se ocupan después de llenar las cuatro celdas de los factores claves, llamados F, D, O, A. Así se tiene el siguiente gráfico:

MATRIZ FODA

Cuadro No. 4.2

	FORTALEZAS-F Se colocan fuerzas.	DEBILIDADES-D Se colocan las debilidades
OPORTUNIDADES-O Se colocan las oportunidades.	ESTRATEGIAS-FO Se colocan las fuerzas para así aprovechar de mejor manera las oportunidades.	ESTRATEGIAS-DO Hay superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
AMENAZAS-A Se colocan las amenazas.	ESTRATEGIAS-FA Hay que usar las fuerzas para así poder evitar las amenazas.	ESTRATEGIAS-DA Se debe reducir las debilidades para poder evitar las amenazas.

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

4.1.3.3. Estrategias de desarrollo en mercadotecnia

4.1.3.3.1 Clasificación de las Estrategias



4.1.3.4 Cuadro comparativo de las estrategias de Desarrollo

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO
Cuadro No. 4. 3

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS BÁSICAS	LIDERAZGO EN COSTOS	Es justificable cuando los consumidores de una empresa son sensibles a los precios.	Cuando la empresa tiene un alto grado de productividad.	La empresa tiene la capacidad resistir a una eventual competencia de precios y así obtener un beneficio a nivel de precio mínimo para la competencia.	Cuando por tratar reducir los costos, la empresa puede perder perspectiva sobre preferencias de los consumidores.	Se aplica la estrategia, cuando hay un elevado grado de participación en el mercado.	En la actualidad, el ITSA no posee un grado de participación elevado en el mercado educativo, más bien un grado normal.	Esta estrategia no es aplicable para el ITSA.
		Cuando hay carencia caminos para poder lograr diferencia entre los productos.	Cuando la empresa maneja de correctamente el control de costos.	Un precio de costo bajo protege a la empresa de los repentinos aumentos de costo de impuesto por un proveedor fuerte.	Cuando por tratar de reducir los costos, la empresa puede realizar gastos de materias prima o en tecnología de menor calidad.			
		Cuando a los consumidores no les interesan las diferencias que existe entre una marca y otra.	Cuando existe estabilidad económica dentro de la empresa.	Los consumidores fuertes no pueden hacer bajar los precios más que hasta el nivel correspondiente al del competidor directo mejor situado.				
		Cuando existe una gran cantidad de consumidores con un gran poder de negociación.						

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO
Cuadro No. 4. 4

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS BÁSICAS	DIFERENCIACIÓN	<p>Es la habilidad de poder crearle al producto o servicio algo que fuera percibido en todo el mercado como único.</p> <p>Es considerada como la barrera protectora contra la competencia por la lealtad a la marca, la cual debería producir una menor sensibilidad al precio.</p> <p>Es también una sacrificio en la participación de mercado y el involucramiento en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente.</p>	<p>Cuando la empresa posee los recursos para poder diferenciar el producto o el servicio de la competencia.</p> <p>Cuando en el mercado el cambio tecnológico es rápido.</p> <p>Cuando el mercado exige una pronta innovación del producto.</p>	<p>Frente a los competidores directos, la diferenciación puede reducir el carácter de sustituible del producto, y así disminuye la sensibilidad al precio mejorando la rentabilidad.</p> <p>Al poseer mayor fidelidad de los consumidores, el ingreso de nuevos competidores se hace más difícil.</p>	<p>Hay que contar con un alto nivel de recursos económicos y tecnológicos para poder diferenciar el producto o servicio.</p> <p>Las imitaciones reducen el impacto de la diferenciación.</p>	<p>Debe haber un correcto manejo de los procesos de investigación y de desarrollo para los productos o servicios.</p> <p>Se debe contar con los recursos financieros necesarios para la aplicación.</p> <p>Debe haber un bajo poder de negociación de los proveedores.</p>	<p>Se cuenta con un correcto manejo de procesos de investigación y de desarrollo.</p> <p>Se posee un personal calificado y capacitando en todo momento.</p> <p>Existe un nivel de negociación alto y adecuado con los proveedores.</p>	<p>Se aplicará esta estrategia en el ITSA, con la diferenciación de carreras no tradicionales y son relacionadas al ámbito aeronáutico, así como especializaciones en las ramas afines a la aviación. Se otorga la posibilidad a los mejores egresados a realizar pasantías con la Universidad de la Plata de Brasil.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 5

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS BÁSICAS	CONCENTRACIÓN	<p>Es la capacidad de concentrarse en un segmento más no en todo el mercado.</p> <p>Escoge una población específica para poder satisfacer las necesidades de la misma, superando a la competencia ya que ellos abarcan todo el mercado complaciendo a medias.</p>	<p>Se la puede utilizar cuando el mercado escogido es atractivo.</p>	<p>Se logra obtener altas cuotas de mercado dentro del segmento donde se dirige.</p> <p>Se puede satisfacer de mejor manera las necesidades del segmento de mercado que se escogió.</p>	<p>Los proveedores alcanzan un alto poder de negociación.</p> <p>Las diferencias existentes entre los segmentos y el mercado tienden a disiparse.</p> <p>El segmento que se pretende cubrir se subdivide en subsegmentos.</p>	<p>Las empresas deben combinar las capacidades y habilidades para así cumplir con el objetivo estratégico deseado.</p> <p>Se debe desarrollar metas más representativas para el mercado.</p>	<p>Los mercados atractivos para el ITSA son las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo, sin dejar de lado el resto del Ecuador</p>	<p>Es aplicable ya que se concentran en un segmento específico como son los bachilleres del país concentrando los esfuerzos a los bachilleres de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo, que de acuerdo a la segmentación de mercado se consideran como los mejores.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 6

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	DESARROLLO DE MERCADOS	<p>Para desarrollar un mercado es necesario introducir los productos y servicios actuales en diferentes zonas geográficas.</p> <p>Se pretende poder expandir o buscar nuevos mercados para los productos o servicios que ofrece la empresa.</p>	<p>Cuando existen nuevos canales de distribución que resultan confiables, baratos y de buena calidad y cuando la empresa posee gran éxito en lo que hace.</p> <p>Cuando hay mercados nuevos que no han sido explorados o no están saturados.</p> <p>Cuando la empresa posee los recursos humanos y financieros para administrar las operaciones expandidas.</p> <p>Cuando la empresa tiene capacidad alta de producción y cuando la industria básica de la empresa está adquiriendo alcance global a gran velocidad.</p>	<p>Cumple con las expectativas, gustos y preferencias cambiantes de los consumidores.</p> <p>Hay un incremento en la cuota de mercado.</p> <p>Se produce una explotación de atributos del producto en el nuevo mercado.</p>	<p>Cuando se requiere de una alta inversión, esfuerzo y tiempo.</p> <p>Cuando hay barreras de entrada en los nuevos segmentos que se desea incursionar.</p>	<p>Se combina las habilidades y capacidades necesarias para poder cumplir con objetivos estratégicos específicos.</p> <p>Seleccionar de manera correcta al mercado adecuado.</p>	<p>Se definió en la segmentación de mercado que los segmentos a ser atendido son las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo.</p>	<p>Esta estrategia se aplicara poniendo en práctica el Plan de Marketing, para la captación de bachilleres de otras provincias diferentes a los segmentos de mercado actuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Empresas de transporte aéreo para ofrecer servicios de capacitaciones y empresas industriales relacionadas con las ofertas del ITSA. ✚ Se ofrecerá el servicios del la suficiencia del idioma ingles a estudiantes secundarios y universitarios de otros institutos.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO
Cuadro No. 4. 7

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	I T S A	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	PENETRACIÓN DE MERCADOS	<p>Esta estrategia pretende aumentar la participación del mercado, que corresponde a los productos o servicios presentes, ya sea por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización.</p> <p>La penetración del mercado consta de aumento de cantidad de vendedores, elevación del gasto publicitario, ofrecer muchas promociones de ventas con artículos o reforzar las actividades publicitarias.</p>	<p>Cuando los mercados no se encuentren saturados con su producto o servicio y cuando se podría aumentar la tasa de uso de los consumidores.</p> <p>Cuando la parte del mercado correspondiente a los competidores principales disminuido al mismo tiempo que el total de ventas de la industria aumenta.</p> <p>Cuando aumentar las economías de escala ofrece ventajas competitivas importantes.</p>	<p>Ésta estrategia beneficia o todos los competidores.</p> <p>Es normal que sea el líder del mercado el que gane más con este crecimiento.</p>	<p>Es ampliamente utilizada por la competencia.</p> <p>Detiene el crecimiento ya que se enfoca a productos actuales.</p> <p>Se necesita de grandes inversiones.</p>	<p>Se logra ser el líder del mercado.</p> <p>Se logra conocer el mercado más ampliamente</p>	<p>Posee conocimiento del mercado.</p> <p>Cuenta con los recursos financieros apropiados para realizar la aplicación de esta estrategia.</p>	<p>Ofrecer los servicios actuales en la formación de tecnólogos en el ámbito aeronáutico y cursos concurrentes* a los segmentos de Chimborazo, Pichincha, Tungurahua, Cotopaxi, y tratar de atraer a bachilleres del resto del país.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

* Curso Concurrente: Expresión utilizada en aviación, para determinar a la capacitación ordinaria sobre temas ya conocidos pero necesarios para el trabajo aeronáutico.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 8

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresa	ITSA	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	DESARROLLO DE SERVICIOS	<p>Esta estrategia pretende incrementar las ventas mediante una modificación o mejoría de los productos o servicios.</p> <p>Es regla general, que para el desarrollo del producto es necesario un gasto cuantioso para investigación y desarrollo.</p>	<p>Cuando la empresa cuenta con productos exitosos que están en la etapa de madurez; en este caso interesa convencer a los consumidores satisfechos de que prueben productos nuevos teniendo ya la experiencia positiva con los productos o servicios.</p> <p>Cuando la empresa compite en una industria que posee una velocidad de los avances tecnológicos.</p> <p>Cuando los competidores ofrecen productos de mejor calidad a precios comparables.</p>	<p>Cumple con las necesidades expectativas y gustos cambiantes de los consumidores.</p> <p>Permite la mejoración de los productos actuales.</p> <p>Se puede racionalizar la gama de productos o servicios.</p>	<p>La competencia da paso a la imitación.</p> <p>Es necesario grandes cantidad de dinero para invertir</p> <p>Los recursos para la investigación y desarrollo de los productos son muy limitados.</p>	<p>Es necesario el correcto manejo de política de productos y segmentación.</p> <p>Conocer muy bien las necesidades de los consumidores.</p> <p>Poseer un personal sumamente creativo e innovador.</p> <p>Contar con los recursos financieros y humano necesario.</p>	<p>Conoce las necesidades del segmento que se va a atender.</p>	<p>Esta estrategia será aplicada mediante la implementación de nuevos servicios: Nuevas ofertas académicas, nuevos cursos de capacitación concurrente en el ámbito aeronáutico, y nuevos cursos para empresas industriales, de servicios del sector público y privado.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 9

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresa	ITSA	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	<p>Asegura que el control de salida de productos sea óptimo, ya que sin estos la empresa estará sofocada.</p> <p>Cerciora que se de un correcto control de distribución por medio de sistemas de franquicias.</p> <p>Esta al pendiente de que se desarrolle correctamente las actividades de transformación.</p> <p>Se preocupa de la comprensión total de los consumidores tratando de satisfacer por completo sus necesidades.</p>	<p>Se utiliza esta estrategia, cuando la empresa desea eliminar intermediarios para la correcta distribución del producto.</p> <p>También cuando en la empresa hay distribuidores que no estén aptos ni capacitados.</p>	<p>Se obtiene un mejor control de lo que son las canales de distribución.</p> <p>Se genera un fortalecimiento y seguridad de las relaciones con los consumidores.</p> <p>Se logra una distribución de productos más rentable y exitosamente.</p>	<p>Genera desasidos costos logísticos, lo cual es perjudicial para la empresa.</p> <p>Tiende a abarcar demasiadas funciones, realizándolas mal o dejando a medias.</p>	<p>Debe existir un alto grado de poder de negociación con los proveedores.</p> <p>Poseer el suficiente recurso humano y económico.</p> <p>Aplicar el Know- How de que se lo domine.</p>	<p>Debe poseer grandes ventas para que se de una correcta distribución del producto.</p> <p>Tener un gran poder de negociación con todos los distribuidores.</p>	<p>Esta estrategia no es aplicable.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 10

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresa	ITSA	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	INTEGRACION HACIA ABAJO	<p>Su función es preocuparse por estabilizar una fuente de aprovechamiento de importancia estratégica.</p> <p>Ayuda a aumentar el control de los proveedores en las adquisiciones que hagan.</p>	<p>Se la utiliza cuando los proveedores no poseen lo suficientes recursos para realizar las actividades de la empresa.</p>	<p>Genera accesibilidad para implantar nueva tecnología.</p> <p>Coloca impedimentos de entrada para las nuevas competencias.</p> <p>Se produce una estabilidad entre el costo de insumos con el precios del producto.</p>	<p>Podría generar altos riesgos en el caso de presentarse una demanda que inestabilice la situación de la empresa.</p> <p>Se produce una gran desventaja al presentarse fuentes de insumo de menor costo.</p>	<p>Promover el apto manejo del Know- How en las actividades de los proveedores s.</p> <p>La empresa tiene un gran poder de negociación con los proveedores s.</p>	<p>El ITSA posee un alto nivel de negociación con los proveedores.</p> <p>Conoce perfectamente el manejo del negocio.</p>	<p>Esta estrategia no es aplicable para el ITSA.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 11

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresa	ITSA	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	<p>Esta estrategia busca reforzar la posición competitiva y así controlando a algunas competencias.</p> <p>Al presentarse competencia que nos perjudique los neutraliza.</p>	<p>Se la utiliza cuando se posee estructuras que permitan influir sobre las redes de distribución de las competencias.</p> <p>Cuando la empresa maneja un alto nivel de posicionamiento dentro del mercado.</p> <p>También cuando la empresa desea aumentar el nivel de participación e integración dentro del mercado.</p>	<p>Se puede ingresar a nuevos segmentos del mercado, ganando campo en el mismo.</p> <p>Se puede aprovechar las redes de distribución que ya estén estructuradas.</p> <p>Se logra neutralizar a la competencia.</p>	<p>Se debe poseer elevados recursos económicos.</p> <p>Se produce una pérdida significativa de posicionamiento en base a los consumidores.</p> <p>Se tiende a una disminución de personal dentro de la empresa generando cuantiosas pérdidas.</p> <p>Presencia de mercados heterogéneos.</p>	<p>Se pose un elevado capital para poder aplicar esta estrategia.</p> <p>Saber las necesidades que tiene el o los socios potenciales.</p>	<p>Saber que tipo de competencia se tiene.</p> <p>Se debe poseer elevados recursos financieros para ponerla en funcionamiento.</p>	Esta no es aplicable al ITSA.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 12

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplica la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN	DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA	Esta estrategia se caracteriza por la adición de productos y/o servicios nuevos que se relacionen con la actividad fundamental de la empresa.	<p>Cuando la empresa compite en un mercado que crece lentamente o nada.</p> <p>Cuando añadiendo productos nuevos y relacionados se eleva notablemente las ventas de los productos presentes.</p> <p>Cuando los productos nuevos y relacionados se puedan ofrecer a precios muy competitivos.</p> <p>Cuando los productos nuevos y relacionados tengan niveles de ventas que puedan equilibrar las altas y bajas existentes de la empresa.</p>	<p>Atrae a nuevos grupos de compradores, dándose un crecimiento en el volumen de ventas.</p> <p>Se da un crecimiento del rendimiento de la empresa.</p> <p>Se produce una redistribución de la inversión.</p> <p>Se da la aplicación de sinergia en la empresa.</p>	<p>No se produce la aceptación del nuevo producto o del servicio en el mercado.</p> <p>Se presenta la existencia de un alto riesgo.</p> <p>Puede suceder que no se recupere la inversión a mediano o largo plazo.</p>	<p>Hay que contar con el capital necesario.</p> <p>Se debe poseer el personal necesario y calificado.</p> <p>Hay que conocer el mercado de manera correcta para saber si el producto o servicio tendrá aceptabilidad.</p>	<p>Existe sinergia en el personal de la empresa.</p> <p>Disponibilidad de la estructura adecuada para poder crear nuevos servicios educativos.</p>	<p>Es aplicable la estrategia para poder crear nuevos servicios educativos que sean afines a la actual misión del ITSA, como la creación de carreras: Azafatas; Controlador de Trafico Aéreo; Operador de Radares; creación de servicios de capacitación concurrente de RDAC; capacitación para empresas industriales públicas y privadas, como seguridad ambiental; factores de riesgo, la ergonomía.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4.13

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplica la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN	DIVERSIFICACIÓN PURA	<p>Tiene la capacidad de que la empresa entre en nuevas actividades que no tengan nada que ver con las actividades tradicionales ya sea en el ámbito tecnológico como en el comercial.</p> <p>Como objetivo se tiene el lograr introducirse en nuevos campos que logre rejuvenecer y cambiar las actividades de la empresa.</p> <p>Al mismo tiempo debe haber un punto en común entre las nuevas actividades y las pasadas actividades de la empresa.</p>	<p>Es utilizada cuando el mercado se encuentra saturado y no existen posibilidades de crecimiento de la empresa.</p> <p>Cuando se posee experiencia suficiente en la nueva actividad que se va a realizar.</p> <p>Cuando la empresa posee el suficiente recurso humano y financiero para poder competir en un nuevo ámbito.</p>	<p>Se logra generar nuevas fuentes de ingreso.</p> <p>Al introducir nuevas actividades se logra elevar la rentabilidad.</p>	<p>Se da paso a una mayor dedicación y esfuerzo tanto del personal administrativo como del operativo.</p> <p>De cierta manera es arriesgada, ya que se introduce en campos totalmente nuevos lo cual es indeciso el futuro.</p>	<p>Debe existir los suficientes recursos humanos y financieros para poder emprender la estrategia.</p> <p>Debe haber una experiencia previa en el tema de introducción en nuevos mercados.</p> <p>Debe haber una correcta cultura organizacional en toda la empresa.</p>	<p>El ITSA de conocer a que tipo de negocio o mercado se desea ingresar.</p> <p>Deberá hacer un estudio de desempeño del nuevo mercado.</p> <p>Deberá poseer el suficiente recurso financiero y humano.</p>	<p>Esta estrategia no es aplicable al ITSA.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO
Cuadro No. 4. 14

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	ESTRATEGIAS DEL LÍDER	<p>Una empresa líder es aquella que ocupa posición dominante dentro del mercado siendo reconocida y temida por la competencia.</p> <p>Estas empresas poseen líderes en todo el sentido, los cuales son vulnerables para ataques, imitaciones, etc.</p>	<p>Es utilizada siempre y cuando la empresa se líder dentro del mercado y desee innovarse constantemente.</p>	<p>Se logra estar al día y actuales al mercado.</p> <p>Se puede realizar una innovación constante de los servicios y productos.</p> <p>Protege la cuota de mercados ya existentes.</p> <p>Se benefician los efectos de experiencia y rentabilidad de la empresa.</p>	<p>Lamentablemente no todo lo que es innovador se acepta dentro del mercado.</p> <p>La competencia puede imitar de manera rápida y sin darnos cuenta.</p>	<p>Se debe lograr obtener el liderazgo dentro del mercado.</p> <p>Debe poseer un personal que sea creativo e innovador en todo momentos.</p>	<p>Posee el liderazgo total dentro el mercado de educación Superior en carreras Tecnológicas en el ámbito aeronáutico.</p>	<p>Esta estrategia es aplicable para ITSA, ya que es el líder actual.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 15

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	ESTRATEGIAS DEL RETADOR	<p>Se consideran estrategias agresivas cuya función es ocupar directamente el puesto del líder.</p> <p>Eligen el campo de batalla que puede ser ataque frontal o lateral ya depende de su elección.</p>	<p>Es utilizable dentro de mercados saturados y estancados.</p> <p>Cuando la empresa cuenta con los suficientes recursos para hacerle frente al líder.</p>	<p>Se logra conocer las fortalezas y debilidades del líder haciéndolo más vulnerable para el ataque.</p> <p>Se logra mejorar e incrementar los niveles de rentabilidad.</p> <p>Se logra un mejor posicionamiento dentro del mercado.</p>	<p>No poder elegir el campo de batalla donde se atacará la empresa líder.</p> <p>No conocer el nivel de reacción y defensa del líder.</p> <p>Al no alcanzar el objetivo se produce pérdida de posicionamiento y competitividad dentro del mercado.</p>	<p>Se debe conocer y estudiar las fortalezas y debilidades del líder.</p> <p>Tener los suficientes recursos económicos y materiales para poder hacerle frente al líder.</p> <p>Conocer las cualidades de defensa y reacción del líder.</p>	<p>Saber que estrategias puede aplicar el retador en contra del ITSA.</p>	No es aplicable para el ITSA.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 16

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	ESTRATEGIA DEL SEGUIDOR	Esta estrategia es aplicada más en mercados de oligopolio donde las posibilidades de diferenciación son escasas y las elasticidades respecto al precio muy elevadas, de tal manera que ningún competidor tiene interés en iniciar una lucha competitiva que pueda ser desfavorable para el conjunto de empresas existentes.	<p>Cuando la empresa tiene la capacidad de enfrentar al líder.</p> <p>Cuando se desea una cuota de participación reducida en el mercado.</p> <p>Cuando se participa en oligopolio y las diferencias son escasas.</p>	<p>Da facilidad en la segmentación de mercados.</p> <p>Se produce una reducción de costos.</p> <p>La competencia no presta atención al seguidor.</p>	<p>El retador no posee el conocimiento suficiente del mercado que tiene el líder.</p> <p>No se alcanza el liderazgo esperado en el mercado.</p>	<p>Se deberá conocer las estrategias del líder.</p> <p>Se debe contar con los recursos financieros para poder aplicar la estrategia.</p>	<p>Se debe poseer los recursos financieros necesarios.</p>	Esta estrategia no es aplicable para el ITSA.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 17

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	ESTRATEGIA DEL ESPECIALISTA	<p>Capacidad de especializarse en un nicho definido.</p> <p>La empresa se especializa en uno o varios segmentos de la misma pero no en todo el mercado.</p>	<p>Es utilizada cuando los nichos de mercado son sumamente rentables y poseen durabilidad.</p> <p>Cuando existen barreras de entrada que sean moderadas.</p> <p>Cuando se considera poco atractivo para la competencia.</p>	<p>Se logra una mejor calidad y beneficio de los servicios o productos.</p> <p>Pueden dedicarse a segmentos nuevos que no hayan sido aun explotados.</p> <p>La empresa tiene la facilidad de posesionarse en nichos pequeños.</p>	<p>Se producen costos demasiado elevados.</p> <p>Cuando el nicho es demasiado pequeño tiende a desaparecer.</p> <p>Se desatiende a segmentos que podría generar mayor rentabilidad.</p>	<p>Debe haber una correcta capacitación y conocimiento actual sobre el mercado.</p> <p>Deber haber un análisis a fondo de los segmentos de mercados pequeños.</p>	<p>Conociendo de antemano las fortalezas y oportunidades del ITSA, puede especializarse de mejor manera en nuevos servicios.</p>	<p>El ITSA aplicará esta estrategia ofreciendo nuevas alternativas tecnológicas para fortalecer las especializaciones en el campo aeronáutico mediante la creación de:</p> <p>Nuevas carreras referentes a la Aeronáutica y la industria.</p> <p>Nuevos cursos de capacitación concurrente a empresas públicas y privadas.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 18

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplica la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO	Se produce un desarrollo del capital humano, incremento de sus habilidades, destrezas y conocimiento con el fin de que el personal de la empresa genere un valor agregado a la misma.	<p>Todas las empresas trabajan como parte de un equipo y el hecho de que cada uno de ellos obtenga resultados satisfactorios depende de gran manera de con quienes se interactúe y puedan coordinar sus esfuerzos.</p> <p>Es crítico en las relaciones que establecen las colaboraciones entre sí.</p>	<p>Hay una optimización notablemente de los resultados de los trabajos de las unidades de trabajo.</p> <p>Se produce trabajo en equipo siendo una excelente herramienta para lograr mejoras tanto en el ámbito de productividad como organizacional.</p> <p>Se genera autoestima en los miembros del equipo de trabajo y percepciones mutuas siendo capaces de lograr metas ambiciosas, participación y transformaciones importantes.</p>	Se produce un incremento de costos en la empresa.	<p>Tener la capacidad de producir un valor agregado a las actividades que se realizan.</p> <p>Se genera oportunidades de participación y solución de problemas por parte de los empleados.</p> <p>Se genera mayores y mejores oportunidades.</p>	<p>Propagar la capacitación continua y eficaz a los empleados.</p>	<p>El ITSA pondrá en práctica esta estrategia, mediante un Plan de Capacitación continua para los docentes del ITSA; Plan de Capacitación continua para el personal Administrativo; Pasantías para los mejores egresados; Pasantías especiales para los estudiantes destacados; Plan de Capacitación Especializada para los docentes de acuerdo a su aporte al desarrollo al ITSA.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 19

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplica la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	<p>La planificación estratégica puede considerarse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones de una empresa.</p> <p>Ayuda a determinar hacia donde pretende llegar la empresa.</p>	<p>Cuando la empresa desea direccionar sus estratégico (misión, visión, objetivos, metas, etc.)</p>	<p>Se conoce de mejor manera los productos y servicios de la empresa, lo cual ayuda para poder contrarrestar a la competencia.</p> <p>Se puede indagar en aspectos profundos de la empresa, llegando a detectar los problemas dentro de la misma.</p>	<p>No es aplicable para pequeñas y medianas empresas, ya que realizar una planificación estratégica implica incurrir en costos muy elevados lo que generaría perdida para la misma.</p>	<p>Se debe contar una planificación estratégica que ordene las metas y los recursos con las oportunidades del mercado cambiante.</p> <p>Saber que es lo que se espera en futuro conociendo muy bien el presente.</p>	<p>El ITSA posee una planificación estratégica adecuada para la actualidad.</p>	<p>El ITSA pondrá en práctica la Planificación Estratégica Institucional y la Planificación Estratégica de Mercado, que se está desarrollando en esta tesis.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 20

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	CALIDAD TOTAL	<p>La calidad total es el proceso de mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas.</p> <p>Explica como ofrecer el mayor grado de satisfacción del consumidor por medio de un bien o servicio.</p> <p>Para poder lograr la calidad total hay que mejorar continuamente el bien o servicio, para poder satisfacer en su totalidad al consumidor.</p>	<p>Se la utiliza cuando la empresa se enfoca en brindar garantías en sus productos o servicios.</p>	<p>Se da un mejoramiento de la productividad en la empresa.</p> <p>Se disminuye la elaboración de productos o servicios defectuosos.</p> <p>Mejora continua en todas las áreas de la empresa.</p> <p>La reputación de la empresa se incrementa en gran medida.</p>	<p>La empresa debe incurrir en altos costos.</p>	<p>Se debe capacitar a los empleados sobre el valor de la calidad total.</p> <p>Aplicar un control de calidad adecuado de los productos o servicios elaborados.</p>	<p>Conoce lo que la calidad total significa y su correcta aplicación</p>	<p>El ITSA complementará un Sistema de Mejoramiento continuo con el propósito de acceder en un futuro mediano la certificación ISO.</p>

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
 Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CUADRO COMPARATIVO DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Cuadro No. 4. 21

Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo utilizarla	Ventajas	Desventajas	Prerrequisitos para Aplicar la estrategia		Aplicabilidad
						Empresas	ITSA	
ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	<p>Ahora ya no basta con servirle solo al cliente, sino ahora la empresa ha de orientarse hacia él.</p> <p>Varias empresas se organizan en torno a sus clientes, y no en torno a sus servicios o áreas geográficas.</p> <p>Para conseguir este objetivo las empresas necesitan revisar sus procesos con el cliente.</p>	Debe utilizarse cuando existe una clara organización entre el cliente y la empresa.	Se produce una relación de intimidad tanto con el cliente interno como el externo.	Se puede llegar a desatender de manera paulatina al cliente interno lo cual perjudica grandemente.	<p>Hay que establecer políticas y estrategias que se oriente hacia el consumidor.</p> <p>Hay que brindar un servicio de calidad total en todo momento al consumidor.</p>	<p>Existe un grado adecuado de comunicación entre los estudiantes y el ITSA</p> <p>Existe un cuestionario de servicio ofrecido, donde el estudiante expone su satisfacción o descontento, con el fin de mejorar.</p>	Es aplicable esta estrategia para el ITSA ya que ayuda a determinar exactamente que busca el consumidor y superar sus expectativas y esto se hará a través de un Sistema de Gestión de la Calidad.

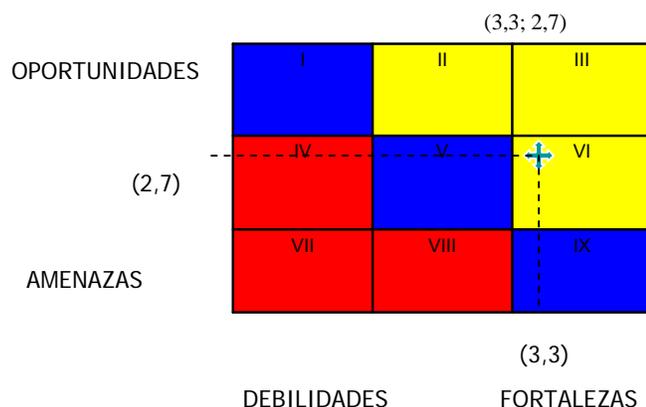
Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

4.2 Propuesta Estratégica

La propuesta estratégica inicia con el respectivo diagnóstico situacional de la empresa el cual se realizó en el Capítulo II de la presente Investigación.

4.2.1 Diagnóstico situacional

Gráfico No. 2.8
Evaluación interna- externa ITSA



Donde

CUADRANTES	ESTRATEGIAS
II, III, VI	CRECER Y DESARROLLARSE
I, V, IX	PERSISTIR Y TRATAR DE CRECER
IV, VII, VIII	COSECHAR Y DESINVERTIR

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Del análisis anterior en el Capítulo II, se ha determinado que las coordenadas de la evaluación interna y externa del ITSA, se encuentran en el cuadrante VI, con los valores (3,3; 2,7).

Se encuentra en el ambiente interno con un valor a 3,3 en vista de que el ITSA cuenta con fortalezas que se encuentran marcadas y que son: Mapas de procesos adecuados, marco jurídico establecido, personal capacitado y correcta ocupación laboral, remuneración en parámetros

establecidos de acuerdo al costo de vida, agradable clima laboral que ayuda al desarrollo personal y a mantener una deseo de superación y competencia sana, adecuada área de servicios, la organización cumple con los planes establecidos y se genera una competencia hacia el éxito, éstas fortalezas combaten a las debilidades que en su nivel de impacto son bajas y son: la toma de decisiones se centraliza o se ve influenciada por el rango militar, la gestión administrativa es limitada por que se debe basar en las expectativas de la Fuerza Aérea, se deben realizar cambios en el reglamento interno.

Los factores externos que no puede controlar el ITSA le ubican en un 2,7 en vista de que los factores políticos, económicos, jurídicas en el país permanecen en una situación inestable, estos aspectos influyen a otros como el deseo de educación o trabajo, la condición de vida de las familias, los aspectos culturales y sociales, la seguridad social hace peso hacia las oportunidades que tiene al momento el ITSA para tomarlas a su favor y que son: escenario tecnológico, el incremento de líneas aéreas comerciales en el país, el aumento de turistas, el deseo de los jóvenes por una alternativa de estudio diferente a las tradicionales, y sobre todo pertenecer a la Fuerza Aérea.

De este estudio se ha podido determinar que como se observa en el gráfico anterior las coordenadas encontradas se encuentran en el cuadrante VI, por lo que la estrategia recomendada para el ITSA es seguir creciendo y desarrollarse.

4.2.2 Propuesta de mapa estratégico Empresarial para el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico

Luego del diagnostico realizado al ITSA, se determina a continuación la identificación de las áreas estratégicas ofensivas y defensivas del Instituto, para de esta manera tener los fundamentos para plantear la propuesta estratégica con los acertados proyectos, objetivos y estrategias a implementarse en el corto, mediano y largo plazo.

4.2.2.1 Identificación de áreas estratégicas: Ofensivas y Defensivas.

4.2.2.1.1 Matriz para identificar las Estrategias Ofensivas.

La determinación de las fortalezas y oportunidades del ITSA son las que se realizan como primer paso, para determinar el nivel de impacto de las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades del medio en que se desenvuelve el Instituto, de esta manera se podrán determinar las estrategias a utilizarse.

Matriz de Estrategias Ofensiva

		1	2	3	4	5	PUNTAJE	PRIORIDAD
OPORTUNIDAD	FORTALEZA	Disponibilidad de Tecnología Actualizada en Software y Hatwarwe	No existe competencia	Construcción de nuevo aeropuerto e incremento de aerolíneas nacionales y extranjeras	Preferencia de los jóvenes por carreras tecnológicas diferentes a las tradicionales	Ser parte de la Fuerza Aérea		
1	Aspecto jurídico correctamente establecido	3	3	3	3	3	15	III
2	Personal capacitado y correcto puesto laboral.	5	3	1	3	1	13	IV
3	Buen clima laboral	1	3	3	3	3	13	IV
4	Cultura de Planificación	5	5	3	5	3	21	I
5	Deseo del personal de seguir creciendo Profesionalmente	3	3	1	1	1	9	V
6	Correcta utilización de la capacidad instalada. (laboratorios)	5	5	1	5	1	17	II
PUNTAJE		22	22	12	20	12		
PRIORIDAD		I	I	III	II	III		

Elaborado por: Ernesto Cabezas

Donde el Nivel de Impacto es:

Alto = 5
 Medio = 3
 Bajo = 1
 Nulo = 0

De la matriz se ha determinado que el ITSA posee fortalezas que poseen un

alto nivel de impacto, las cuales son: El cumplimiento de metas propuestas, a través de su cultura de planificación, aspectos jurídicos correctamente establecidos, correcta utilización de la capacidad instalada y laboratorios, además posee fortalezas de mediano impacto favorables como: personal capacitado y correcta designación laboral, deseo del personal por la superación profesional. Estas fortalezas se pueden aprovechar para generar oportunidades mayores a las generadas por el entorno.

4.3.1 Matriz para identificar las Estrategias Defensivas

Las debilidades que son parte del ITSA son las que se identifican como primer plano y luego las amenazas, a fin de poder enfrentar estas ultimas y que las debilidades no generen mayores amenazas e influyan negativamente en el ITSA.

Matriz de Estrategias Defensivas

		1	2	3	4	PUNTAJE	PRIORIDAD
DEBILIDADES	AMENAZAS	Toma de decisiones afectada por el mando Institucional	Gestión administrativa limitado por factores Institucionales	Reglamento interno no actualizado	Capacidad Instalada a su límite.		
1	Escenario Político Incierto por la nueva Constitución política del Estado	5	5	3	1	14	II
2	Bajo demanda de bachilleres de otras provincias a causa de la inseguridad social.	5	5	1	5	16	I
PUNTAJE		10	10	4	6		
PRIORIDAD		I	I	III	II		

Elaborado por: Ernesto Cabezas

Donde el Nivel de Impacto es:
 Alto = 5
 Medio = 3
 Bajo = 1
 Nulo = 0

De la matriz se ha determinado que el ITSA posee debilidades las cuales se deben dar prioridad las cuales son: Toma de decisiones afectado por el mando Institucional, gestión administrativa limitado por los factores institucionales, reglamento interno no actualizado, capacidad instalada a su límite, de estas se deben generar estrategias para aminorar la debilidad.

4.3.2 Matriz de Estrategias FODA

MATRIZ FODA

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
F O R T A L E Z A S		<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> Fortalecer la presencia del ITSA en el País mediante la aplicación del Plan de Marketing. Para el 2010, fortalecer la presencia del ITSA, en los Institutos de Educación Básica de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional. Para el año 2010 crear convenios con instituciones extranjeras del ámbito aeronáutico para especializar a los estudiantes y capacitar a los docentes. Para el año 2010, crear servicios de capacitación concurrente a empresas públicas y privadas de ámbito aeronáutico y de la industria. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> Para el año 2010, elaborar la actualización del Marco Jurídico del ITSA para obtener un mejor desenvolvimiento en el ámbito académico. Para el año 2010, realizar la capacitación al personal de nivel directivo en la Administración de Institutos de Educación Superior. Para el año 2012, Ampliar la capacidad instalada, de las instalaciones educativas y de las infraestructura habitacional, con la construcción un pabellón nuevo de aulas y un bloque habitacional.
		<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> Para el año 2010, poner en práctica Plan de Cursos Concurrentes para empresas Civiles y Militares en el ámbito Aeronáutico y la Industria. Para el 2010, fortalecer la presencia del ITSA, mediante la aplicación del plan de marketing, en los Institutos de Educación Básica del país y especialmente en las Fuerzas Armadas y Policía Nacional. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> Para el año 2010, elaborar y poner en práctica el Sistema de Gestión de la Calidad el cual permitirá mejorar en todos los aspectos. Para el año 2010, realizar la capacitación al personal de nivel directivo en la Administración de Institutos de Educación Superior. Para el año 2010, implementar un sistema de retroalimentación y corrección de los procesos administrativos educativos, mediante la creación de servicios virtuales.
D E B I L I D A D E S			

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

4.3.3 Despliegue de proyectos y objetivos estratégicos.

Cuadro No. 4. 22

No	Tipos de Estrategia	Estrategia	Proyecto	Objetivo	Faseamiento		
					Corto Plazo	Media. Plazo	Largo Plazo
1	F2. Aspecto jurídico correctamente establecido Vs. Satisfacción de los Alumnos del ITSA	Mejoramiento del Servicio hacia los alumnos. Mejoramiento de los procesos jurídicos.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Implementación de un Sistema de Gestión de la calidad. ✚ Implementación del Plan de mejoramiento y revisión jurídica de los aspectos legales del ITSA 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejorar el servicio a los alumnos. ✚ Mejorar los procesos mediante un correcto marco jurídico 	X		
2	F6. Adecuado clima laboral Vs. Satisfacción del personal de Planta	Mejorar la satisfacción del personal que trabaja en el ITSA. Mantener a los docentes satisfechos en su lugar de trabajo para proyectar un mejor clima estudiantil a los jóvenes.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Implementación de un Sistema de gestión de la calidad. ✚ Crear el sistema virtual de control de satisfacción y clima laboral y estudiantil. ✚ Implementar un sistema de atención quejas y reclamos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejorar los servicios hacia el estudiante. ✚ Mantener y mejorar el clima laboral del personal que trabaja en el ITSA. ✚ Conocer las necesidades de los docentes a fin dar soluciones adecuadas 	X		
3	F4. Personal capacitado y Correcto puesto laboral Vs. Beneficios y satisfacción De los alumnos	Mejorar el servicio y elevar la satisfacción en los alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejorar y poner en práctica el plan de evaluación de los docentes por parte de los alumnos a través de una plataforma virtual. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejorar el servicio educacional. ✚ Conocer las debilidades y fortalezas de los alumnos y profesores para controlar y tomar las menores decisiones. 	X		

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

Proyectos y Objetivos Estratégicos
Cuadro No. 4. 23

No	Tipos de Estrategia	Estrategia	Proyecto	Objetivo	Faseamiento		
					Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
					Menor de 3 Años(2010)	De 1 a 3 años (2012)	Mayor a 3 años (2015)
4	D4. Toma de decisiones Centralizada Vs. Satisfacción del cliente Satisfacción personal Docente	Mejoras los procesos y generar una cultura de toma de decisiones, basados en parámetros, los cuales sean lo mejor para los docentes y estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Implementar la capacitación al personal de nivel directivo en la Administración de Institutos de Educación Superior. ✚ Capacitación Personal directivo, en toma de decisiones y manejo de centros de Educación Superior por parte del CONESUP 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejorar la toma de decisiones y crear parámetros legales que conduzcan al benéfico y crecimiento del Instituto. ✚ Evitar la toma de decisiones sin un elemento sustentable el cual pueda generar un problema o desventaja en su proceso de implementación. 	x		
5	F7. Cultura de Planificación Vs. Satisfacción de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejorar la satisfacción del cliente. ✚ Mejora de los servicios. ✚ Mejora del clima laboral y estudiantil del ITSA 	Adecuación de las instalaciones. Plan de mejora de servicios estudiantiles por especialidades. Implementación de un sistema de Calidad. Sistema de Orientación Estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejorar el clima estudiantil. ✚ Mejorar el servicio hacia el estudiante. ✚ Adecuación y ambientación de las áreas estudiantiles. 	X		

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

Proyectos y Objetivos Estratégicos
Cuadro No. 4. 24

No	Tipos de Estrategia	Estrategia	Proyecto	Objetivo	Faseamiento		
					Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
					Menor de 3 años (2010)	De 1 a 3 años (2012)	Mayor a 3 años (2015)
6	D.2 Conocimiento del ITSA en las provincias del País Vs. Oferta del ITSA De carreras no tradicionales	Promocionar el ITSA en los colegios de las diferentes provincias del país, y en especial los colegios que pertenecen a las Fuerzas Armadas y de Policía.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Plan de marketing del ITSA. ✚ Creación de nuevas carreras tecnológicas no tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejorar el servicio. ✚ Aumentar los servicios del ITSA 	X		
7	D.5 Correcta utilización de la capacidad instalada Vs. Capacidad Instalada al límite.	Ampliar la capacidad instalada.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Aumento de la capacidad instalada, con la construcción de laboratorios y bloque de aulas. ✚ Construcciones habitacionales estudiantiles, adicionales a las existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Aumento de la capacidad instalada a fin de soportar el incremento de los servicios. ✚ Mejorar el servicio proporcionando las instalaciones adecuadas para el efecto 		X	
8	F.1 Disponibilidad de Tecnología Actual Vs. Satisfacción del cliente	Aprovechamiento de la tecnología existente.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Creación de sistemas de educación tecnológica, introducida a la tecnología con la puesta en práctica para la resolución de problemas y creación de modelos en el ámbito aeronáutico 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mejora de los servicios de educación tecnológica. ✚ Mejora de la satisfacción de los alumnos y profesores. ✚ Apoyar y brindar el servicio a otras instituciones. 	X		

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

4.4 Principios y Valores

4.4.1 Definición Principios

Los principios son verdades absolutas que con el pasar del tiempo no cambian ni son transferibles, aplicables en cualquier lugar y tiempo. El ITSA posee los siguientes principios que son:

✚ **Compromiso:** “Es la obligación contraída, palabra dada, fe empeñada que la persona o grupo de personas dan”. El ITSA tiene como principio el compromiso de servir en el ámbito educativo a la comunidad ecuatoriana.

✚ **Respeto:** “Es tener, acatamiento, veneración y consideración a algo o alguien”. El respeto es de gran importancia en todo momento para que los parámetros de comportamiento sean los más adecuados y todos se sientan cómodos. Respetar a las personas es primordial para que a uno lo respeten igual.

✚ **Bondad:** “Es una acto de consideración y amabilidad que el ser humano posee”. El ser bondadoso habla del grado de consideración y estimación que una persona tiene por otra, el ser compasivo y ayudar en todo momento al que lo necesita.

✚ **Orgullo:** “Es el grado de valor que algo o alguien puede tener de si mismo”. El orgullo es bueno pero no en exceso, ya que este puede ser perjudicial y desencadenar en un mal comportamiento, es bueno sentir orgullo de las cosas positivas y bien hechas que se hacen.

✚ **Imagen:** “La imagen es lo que algo o alguien desea dar a conocer de si mismo”. La imagen personal e institucional que el ITSA da a conocer a su comunidad es adecuada, haciéndose ver como una entidad educativa que brinda un servicio de calidad.

- ✚ **Apoyo:** “El apoyo es la manera en que se da sostén o soporte a situaciones o personas que las necesiten”. El ITSA es una entidad que brinda apoyo constante ya sea a sus empleados como a sus estudiantes y comunidad en si.
- ✚ **Identidad:** “Accionar propio del Instituto frente a las circunstancias, problemas y desenvolvimiento normal”

Definición de Valores:

Los valores son creencias individuales o de grupo que se pasan de persona a persona fomentando el buen comportamiento y correcto pensar. Los valores van evolucionando con el pasar del tiempo y de las generaciones, estos arrojan resultados positivos si se basan en principios correctos. Los valores pueden ser positivos y negativos por naturaleza, mientras que en la aplicación son relativos.

Los valores que el ITSA posee son los siguientes:

- ✚ **Honestidad:** “Es un principio de la persona que hace que su comportamiento sea recto y con ética en todo momento”. ITSA tiene honestidad laboral, la cual es importante en el servicio de calidad que da a la comunidad.
- ✚ **Liderazgo:** “Es la actitud que ciertas personas poseen para influir en otras, este puede ser un liderazgo positivo o negativo, todo dependerá de cómo este canalizado”. Los docentes del ITSA poseen un liderazgo para enseñar, lo cual hace que los docentes sean aptos y capacitados para el manejo de estudiantes.
- ✚ **Lealtad:** “Es un principio que la persona adopta cuando debe cumplir con algo prometido, saber que debe hacerlo y ser leal”. El personal posee lealtad, la cual es de importancia ya que se sabe que se puede contar con ellos en todo momento.

- ✚ **Integridad:** “Las personas poseen integridad cuando son honestas, leales y éticas”. La integridad en todo momento es de gran importancia ya que es un mecanismo para conocer a las personas, sabiendo su grado de responsabilidad y cumplimiento en cualquier situación.

- ✚ **Disciplina:** “Doctrina, es la instrucción de una persona, especialmente en la moral”. Es de importancia ser disciplinado para lograr lo que se desea, es por eso que en el ITSA, lo prioridad es la disciplina en todo momento y para todos.

- ✚ **Moral:** “La moral es la forma de comportamiento que las personas tiene con otros, el cual debe ser correcto y en todo momento responsable”. La moral es de importancia tanto en el personal docente como en los estudiantes, para que la convivencia entre todos sea de agrado y éxito.

- ✚ **Ética:** “Es una parte de la filosofía, que trata de la moral y de las obligaciones del hombre”. La ética es de importancia para una persona ya que hable del tipo de educación y los valores que le dieron, es importante ser éticos en toda acción que se realice¹.

¹ Instructivo de Normas Militares, FAE, Latacunga 2008.

4.4.2 Redacción de la Misión y la Visión

Misión

“Formar los mejores profesionales, íntegros e innovadores, líderes en el ámbito aeronáutico a través de competencias para su desarrollo profesional y el aporte a la Patria”

Visión al 2012

Ser el mejor Instituto de Educación Tecnológico nivel nacional y latinoamericano, formando profesionales con valores intrínsecos, comprometidos con el desarrollo aeroespacial y aportando al progreso socioeconómico del Ecuador.

4.4.2.1 Componentes de la misión y características

Ackoff plantea cinco características indispensables para que el enunciado de misión tenga valor y son:

- ✚ La adopción de una misión debe cambiar el comportamiento de la empresa, es decir que debe contener una formulación de los objetivos de la organización, de tal manera que los progresos que tengan puedan ser medibles. El ITSA posee sus objetivos bien claros, los cuales son reales a la actualidad y sobre todo medibles para saber su evolución.
- ✚ Debe establecerse de forma individual o única lo que la organización desea, no lo que pretenden el resto de organizaciones. Debe hacerse notar y diferenciarse del resto. Es importante que las entidades no sean iguales, ya que no existiría competencia ni nivel de superación, el ITSA tiene bien claro lo que desea y lo que quiere lograr en un tiempo determinado.
- ✚ Hay que encontrar un concepto unificado que amplíe la visión de la organización que tiene de si misma para enfocarla de manera correcta. Hay de saber cual es el negocio que la organización desea cumplir para no tener inconvenientes ni cambios de último momento que generen mayor

confusión y caos. La visión debe ser realista para que el futuro no se vuelva turbio ni traiga malos resultados.

✚ La organización debe tener en claro el cómo va a servir a sus clientes y proveedores, público en general, etc, el cual debe ser equitativo y por igual para todos. El ITSA sabe que su existencia depende del trato que de a sus clientes, proveedores y comunidad en si, por la cual todo el personal de la institución está capacitado en relaciones humanas y comportamiento.

✚ La misión debe ser motivadora para todos los participantes, debe estimularles e inspirarles a continuar y alcanzar los que se desea. Es así como el ITSA motiva constantemente a su personal para que se inspiren en continuar con la ardua labor de educar a futuros profesionales.

De acuerdo a las cinco características de la misión antes descrita y de observar que se cumplen se aprueba la misión.

4.4.2.2 Componentes de la visión y características

Las características de la visión son las siguientes:

✚ Hay que plantear metas ambiciosas que lleven a la organización a un éxito total, es decir que el ITSA posee metas que tiene que cumplirlas en un tiempo determinado para que arrojen resultados exitosos.

✚ Hay que tener una visión estable que no tenga modificaciones, con el fin de no sufrir tanto desorden ni complicaciones que se podrían evitar.

✚ Todos los que pertenezcan a la organización deben involucrarse con la visión que tenga, así desarrollarán todos los esfuerzos que estén a su alcance con el fin de conseguir lo que se propongan, así todos compartirán todos los momentos que pase la organización.

De acuerdo a las cinco características de la visión y de observar que se cumplen se aprueba la visión.

4.4.2.3 Elaboración mapa estratégico con el enfoque de Scored Card

Enfoque Scored Card.

Esta metodología consiste en organizar, difundir y controlar la ejecución de las estrategias organizacionales. *Balanced* significa equilibrio y *scorecard* significa registro de logros y avances. Al mismo tiempo pone énfasis a la confección de objetivos financieros.

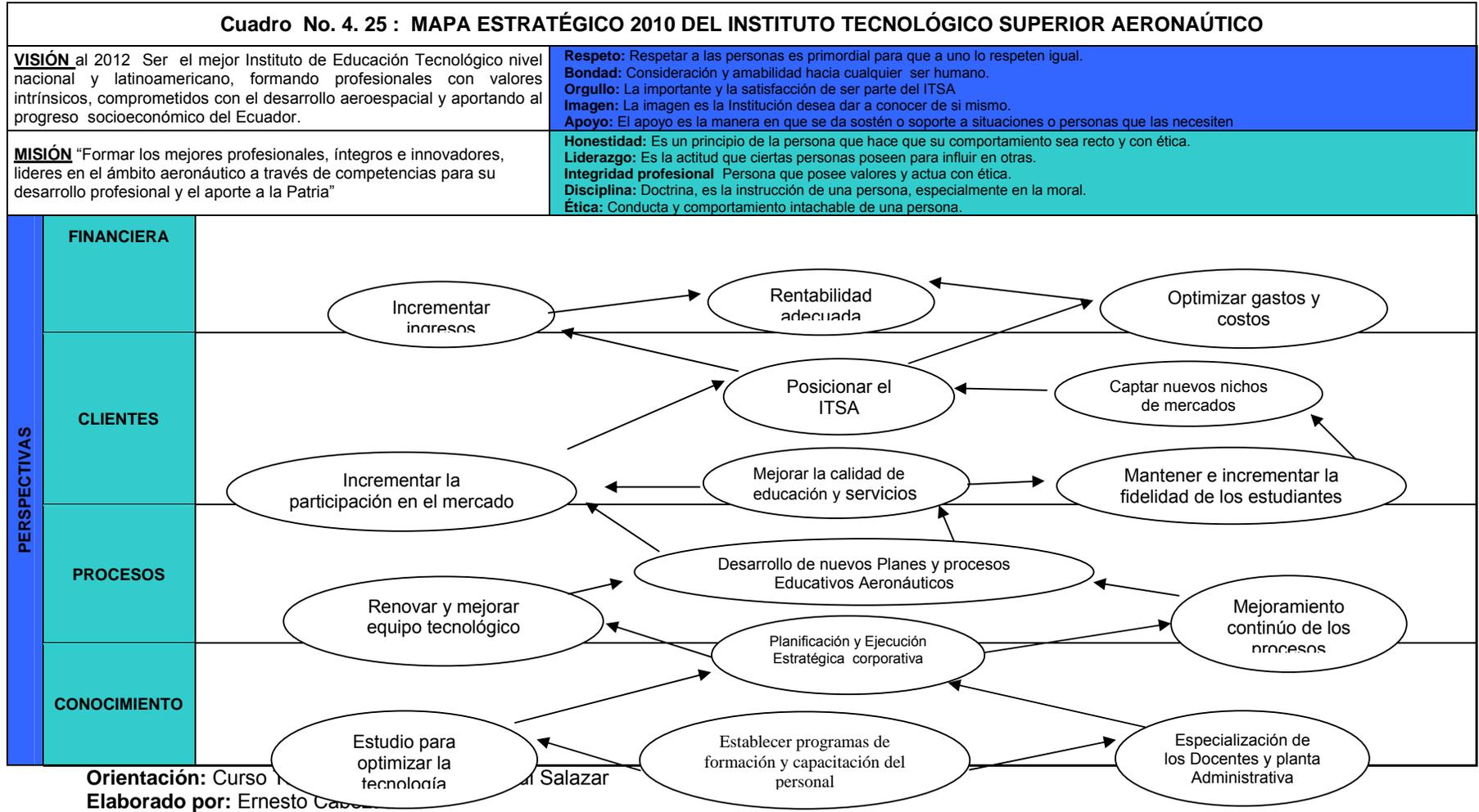
Su propósito fundamental es el que toda empresa pueda constar con una estructura lógica de objetivos prioritarios claramente identificados e interrelacionados, que posean indicadores óptimos que faciliten su ejecución, seguimiento, control y una correcta toma de decisiones.

Al aplicar el Balanced Scorecard se obtiene beneficios tales como:

- Ayuda a que los indicadores estratégicos estén alineados a los niveles de la organización.
- Indica a la gestión imágenes gráficas y claras de las operaciones del negocio.
- Facilita la comunicación entre todos los niveles de la organización de los objetivos a aplicarse
- Permite al mismo tiempo ir aprendiendo de la estrategia.
- Ayuda a sintetizar la información que se obtenga

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

4.4.3 Elaboración del mapa estratégico 2010 DEL ITSA



4.5 Formulación de objetivos por el método GAP:

Los objetivos que el método GAP formula son lo siguientes:

- ✚Objetivos de marketing
- ✚Objetivos de productividad
- ✚Objetivos de innovación
- ✚Objetivos de recursos humanos
- ✚Objetivos de responsabilidad social

MÉTODO GAP PARA FIJAR LOS OBJETIVOS DE MARKETING

Cuadro No. 4. 26

OBJETIVO DE MARKETING: Incrementar el numero de matriculas de estudiantes en el ITSA.		
<i>ETAPA</i>	<i>LA EMPRESA</i>	<i>EL ENTORNO DE MERCADO</i>
¿Dónde nos encontramos ahora?	Actualmente el ITSA, cuenta con un ingreso por servicios educativos por un monto de \$890.000 dólares anuales.	La Instituciones de Nivel Superior, consideradas como buenas, poseen ingresos mayores a \$2.000.000 dólares anuales por servicios educativos.
¿A donde iremos de mantener la tendencia actual?	Manteniendo la tendencia actual el ITSA permanecería estancado y limitando sus servicios, sin dejar opción a crecer.	El desarrollo de la educación superior cada día crece como exige el crecimiento y el adelanto del mundo en todas las áreas, de igual manera las Instituciones Educativas de nivel Superior crece y aprovechan las oportunidades en las diferentes carreras que se pueden crear, esto mejorará los servicios, su calidad, su diversificación satisfaciendo los requerimientos de los clientes.
¿A dónde desearía llegar?	En el 2015 incremento significativo de jóvenes bachilleres que se matriculen en carreras tecnológicas del ITSA, logrando facturar por servicios \$1.900.000 dólares al año, lo cual es un 112% con respecto al año anterior.	
¿A dónde se debe llegar con los recursos que se tiene pero sin dejar de ambicionar?	El ITSA desea llegar a facturar por sus servicios \$1200.000 dólares, en el 2010 a fin de aumentar con los servicios y su capacidad instalada para crecer y desarrollarse con recursos no limitados.	
Fijación del objetivo	Vender servicios Educativos por un monto de \$ 1200.000 dólares al año, para seguir creciendo progresivamente y aumentar nuevos servicios.	

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

MÉTODO GAP PARA FIJAR LOS OBJETIVOS DE PRODUCTIVIDAD

Cuadro No. 4. 27

OBJETIVO DE PRODUCCIÓN: Aumentar la productividad de la capacidad instalada.		
ETAPA	LA EMPRESA	EL ENTORNO DE MERCADO
¿Dónde nos encontramos ahora?	El ITSA posee una alta capacidad instalada en laboratorios y simuladores referentes a la aeronáutica, que a pesar de los requerimientos y necesidades del ITSA están abastecidos, se pueden aprovechar aun más, haciéndolos más productivos al abrir este servicio a empresas de aviación.	Las Instituciones de Educación Superior y las Empresas de aviación aprovechan al 100% sus capacidades instaladas ofertando sus servicios a otras que lo requieran.
¿A donde iremos de mantener la tendencia actual?	Si se continúa desaprovechando las capacidades instaladas del ITSA, causara en el futuro perdidas ya que el mantenimiento de las instalaciones serán mayores de lo que realmente produce.	Si las empresas de aviación e Institutos de formación, generan un aprovechamiento de su capacidad instalada, causará que oferten más servicios y poco a poco ganaran espacio desplazando a los servicios del ITSA.
¿A dónde desearía llegar?	En el 2015 aprovechar al 100% la capacidad instalada para generar recursos extras para el ITSA.	
¿A dónde se debe llegar con los recursos que se tiene pero sin dejar de ambicionar?	En el 2010 aprovechar al 90% la capacidad instalada para generar recursos para el ITSA.	
Fijación del objetivo	Aprovechar la capacidad instalada del ITSA en un 90%.	

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

MÉTODO GAP PARA FIJAR LOS OBJETIVOS DE RECURSOS HUMANOS

Cuadro No. 4. 28

OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS: Capacitación del Personal del ITSA		
ETAPA	LA EMPRESA	EL ENTORNO DE MERCADO
¿Dónde nos encontramos ahora?	Actualmente el personal del ITSA posee capacitación anual de 60h cada uno.	Los Institutos de Educación Superior, mantienen una capacitación que van desde 80 a 100 h anuales para cada persona.
¿A donde iremos de mantener la tendencia actual?	Según la tendencia actual el personal del ITSA, mantendrá una capacitación moderada pero se dejará aun lado temas que constituyan en el tiempo importantes para el desarrollo del mismo.	Las Instituciones de Educación Superior, contarán con personal capacitado en las nuevas tendencias en temas educativos sin descuidar ningún tema.
¿A dónde desearía llegar?	Capacitar en el año 2015, al personal del ITSA, con 120h anuales, logrando realizar y aumentar las competencias en cada uno de ellos, los cuales generaran implementaciones y mejoras en los servicios educativos.	
¿A dónde se debe llegar con los recursos que se tiene pero sin dejar de ambicionar?	En el año 2010, capacitar al personal del ITSA con 100h anuales.	
Fijación del objetivo	Crear alianzas estratégicas con Instituciones Educativas relacionadas a la aeronáutica, a fin conseguir la capacitación del personal del Instituto, alcanzando las 100 horas / hombre.	

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE PLANTA DEL ITSA
Cuadro No. 4. 29

No.	ÁREA DE INTERES	TEMA	NÚMERO DE PERSONAS	DIRIGIDO A	# DE HORAS HOMBRE	# DE HORAS TOTAL	COSTO
1	ADMINISTRATIVA DOCENTE	CURSOS DE NUEVAS TÉCNICAS DE PEDAGOGÍA Y EVALUACION.	25	DOCENTES, PERSONAL DE PLANTA	25	625	\$ 2000
2	ADMINISTRATIVA DOCENTE	IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	25	DOCENTES, PERSONAL DE PLANTA	25	625	\$ 2200
3	ADMINISTRATIVA DOCENTE	CORRECTO MANEJO DE LOS RECURSOS EDUCATIVOS.	25	DOCENTES, PERSONAL DE PLANTA	25	625	\$ 1800
4	ADMINISTRATIVA DOCENTE	MEJORA EN EL MANEJO DE LA CAPACIDAD INSTALADA DE LOS INSTITUTOS EDUCATIVOS	25	DOCENTES, PERSONAL DE PLANTA	25	625	\$ 2900
5	PERSONAL DE APOYO	CORRECTO MANEJO Y OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS	12	PERSONAL DE APOYO	40	480	\$ 2500
6	PERSONAL DE APOYO	CURSO DE CONTROL Y CALIDAD DEL SERVICIO	12	PERSONAL DE APOYO	30	360	\$ 1500
7	PERSONAL DE APOYO	CURSO DE RELACIONES INTERPERSONALES	12	PERSONAL DE APOYO	30	360	\$ 1000
TOTAL					100	3700	\$ 13900

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

MÉTODO GAP PARA FIJAR LOS OBJETIVOS DE INNOVACIÓN

Cuadro No. 4. 30

OBJETIVO DE INNOVACIÓN: Implementar nuevas carreras y servicios según el estudio realizado en éste Plan de Marketing.		
ETAPA	LA EMPRESA	EL ENTORNO DE MERCADO
¿Dónde nos encontramos ahora?	Actualmente el ITSA posee 7 carreras tecnológicas, un servicio de idiomas y 10 servicios de capacitación de cursos concurrentes.	Los Institutos de educación superior manejan alrededor de 12 carreras universitarias y 30 servicios adicionales relacionados con la educación, lo cual les permite seguir creciendo y aumentando los servicios hacia los estudiantes.
¿A donde iremos de mantener la tendencia actual?	Si se continua con la tendencia actual no se podrá crecer y muy pronto se perderá espacio privilegiado en la educación en materias aeronáuticas, generando un desplazamiento y un estancamiento de los servicios.	Las Instituciones Educativas de nivel superior a un periodo de tiempo moderado volcarán su mirada hacia las ofertas académicas en el ámbito de la aviación y seguirán ganando espacio en todos los aspectos, desplazando al ITSA.
¿A dónde desearía llegar?	Para el año 2015 incrementar 10 nuevas ofertas académicas, y 20 nuevos servicios tecnológicos lo cual permita crecer y desarrollarse al ITSA.	
¿A dónde se debe llegar con los recursos que se tiene pero sin dejar de ambicionar?	Incrementar para el segundo período académico del año 2010, 4 nuevas ofertas académicas y 8 servicios de capacitación continua.	
Fijación del objetivo	Incrementar 4 nuevas ofertas académicas y 8 servicios de capacitación continua.	

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

MÉTODO GAP PARA FIJAR LOS OBJETIVOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Cuadro No 4. 31

OBJETIVO DE INNOVACIÓN: Apoyo a la Comunidad		
ETAPA	LA EMPRESA	EL ENTORNO DE MERCADO
¿Dónde nos encontramos ahora?	El ITSA posee convenios con colegios técnicos y fiscales de la provincia del Cotopaxi, para que 40 estudiantes de diferentes aéreas realicen prácticas en diferentes períodos del año lectivo.	Las Instituciones de Educación Superior mantienen grandes convenios de cooperación y desarrollo con empresas públicas y privadas a fin de mutuamente ayudarse.
¿A donde iremos de mantener la tendencia actual?	Si se mantiene la tendencia actual el ITSA mantendrá la imagen que posee sin incrementarla al resto de entidades y organizaciones las cuales pueden se de gran ayuda para el ITSA	Las Instituciones de Educación Superior, si mantienen y buscan nuevos convenios y apoyan a la comunidad, ganaran imagen y de igual manera clientes los cual hará que se desarrollen.
¿A dónde desearía llegar?	Establecer en el año 2015, 4 convenios de carácter educativo y de apoyo a organizaciones sociales y de protección del medio ambiente.	
¿A dónde se debe llegar con los recursos que se tiene pero sin dejar de ambicionar?	En el año 2010 establecer un convenio de ayuda comunitaria del sector indígena de la provincia del Cotopaxi, realizando campañas de alfabetización en las comunidades establecidas.	
Fijación del objetivo	Establecer convenios con comunidades de Pillaro, para realizar alfabetización en sus comunidades Indígenas, por dos semanas, en los diferentes periodos estudiantiles del ITSA.	

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

4.5.1 Cuadro resumen de formulación de objetivos

CUADRO DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS

Cuadro No 4. 32

OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
MARKETING	Vender servicios Educativos por un monto de \$ 1200.000 dólares al año, para seguir creciendo progresivamente y aumentar nuevos servicios.
PRODUCTIVIDAD	Aprovechar la capacidad instalada del ITSA en un 90% que representaran ingresos por \$40.000 dólares.
RECURSOS HUMANOS	Crear alianzas estratégicas con Instituciones Educativas relacionadas a la aeronáutica, así como realizar alianzas de cooperación con el CONESUP a fin conseguir la capacitación del personal del Instituto, alcanzando las 100h / hombre.
INNOVACIÓN	Incrementar 4 nuevas ofertas académicas y 8 servicios tecnológicos adicionales.
RESPONSABILIDAD SOCIAL	Establecer convenios con comunidades de Pillaro, para realizar alfabetización en sus comunidades Indígenas, por dos semanas, en los diferentes periodos estudiantiles del ITSA.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

4.6 MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS CON LAS ESTRATEGIA DE DESARROLLO
Cuadro No. 4. 33

No	CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTRATEGÍAS															
			BÁSICAS			DE CRECIMIENTO					COMPETITIVAS				INNOVACIÓN TECNOLÓGICA			
			Liderazgo en costos	Diferenciación	Concentración	Penetración	Desarrollo de mercados	Desarrollo de servicios	Integración hacia arriba	Integración hacia abajo	Diversificación concéntrica	Lider	Retador	Seguidor	Especialista	Administración del conocimiento	Planificación Estratégica	Calidad total
1	MARKETING	Vender servicios Educativos por un monto de \$ 1200.000 dólares al año, para seguir creciendo progresivamente y aumentar nuevos servicios.	X	X	X	X	X			X	X			X	X	X	X	X
2	PRODUCTIVIDAD	Aprovechar la capacidad instalada del ITSA en un 90%.	X			X	X				X			X	X	X	X	X
3	RECURSOS HUMANOS	Crear alianzas estratégicas con Instituciones Educativas relacionadas a la aeronáutica, así como realizar alianzas de cooperación con el CONESUP a fin conseguir la capacitación del personal del Instituto, alcanzando las 100h / hombre.						X		X			X	X	X	X	X	
4	INNOVACIÓN	Incrementar 4 nuevas ofertas académicas y 8 servicios tecnológicos adicionales.	X	X	X	X	X			X	X			X	X	X	X	X
5	RESPONSABILIDAD SOCIAL	Establecer convenios con comunidades de Pillaro, para realizar alfabetización en sus comunidades Indígenas, por dos semanas, en los diferentes periodos estudiantiles del ITSA.					X									X	X	X

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

4.7 PERFIL ESTRATEGICO A ADOPTARSE POR EL ITSA

Cuadro No. 4. 34

No	Clasif.	Definición	Justificación	Ideas de acciones estratégicas
1	Diferenciación	Da cualidades distintivas importantes al estudiante que las diferencien de las ofertas de los competidores.	Se aplicará la conservación de la calidad y diferenciación de los servicios del ITSA, especialmente en las tecnologías que se ofertan	<ul style="list-style-type: none"> Implementar en todos los servicios y ofertas académicas del ITSA los sistemas de calidad educativa. Realizar un estudio de las capacidades potenciales de los docentes y personal de planta del ITSA a fin de aprovechar las potencialidades y proveer de un mejor servicio educativo a los estudiantes del ITSA.
2	Concentración especialista	Concentrada en la necesidad de un segmento sin dirigirse al mercado entero. Lo importante es determinar una población objetivo delimitado, y satisfacer las necesidades propias de este segmento. Dejando a la competencia dirigirse a todo el mercado	Se establecerá un sistema agresivo de promoción a todos los colegios que sean de Fuerzas Armadas y Policía Nacional a fin de dar a conocer los servicios educativos y de capacitación que posee el ITSA.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar el re- diseño de la página WEB del ITSA dando a conocer todas las ofertas académicas y servicios de capacitación concurrente, y realizar los acercamiento mediante este medio a los colegios e institutos de las Fuerzas Armadas y de Policía, así como empresas públicas y privadas que estén relacionadas con la aeronáutica.
3	Penetración	Encaminada a incrementar las ventas de los servicios actuales en similares mercados. Para ello no se debe alterar las características de la oferta y de los segmentos. Se pueden aplicar diversas vías : Desarrollar demanda primaria, incrementar cuota de mercado, defensa de una población de mercado, racionalización y organización del mercado.	Con los servicios educativos tecnológicos y oferta de servicios de aviación, que se posee actualmente se saturará el mercado educativo de la zona.	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer los servicios del ITSA a todos los segmentos de mercado posibles como los institutos de educación de las Fuerzas Armadas y de Policía, empresas públicas y privadas del ámbito aeronáutico de la provincia del Cotopaxi así como las provincias del centro del país. Chimborazo, Tungurahua y Pichincha. A fin de saturar el mercado.
4	Desarrollo de mercados	Dinamizar las ventas introduciendo los servicios actuales de la Institución en nuevos mercados. Se utilizan varias estrategias: Nuevo segmentos Nuevos circuitos de distribución Expansión geográfica.	Con los servicios educativos tecnológicos y oferta de servicios de aviación, que se posee actualmente se incursionará en los mercados de las Instituciones Educativas Militares y de Policía, así como empresas de aviación y empresas de industria.	<ul style="list-style-type: none"> Mantener un equipo profesional el cual brinde los servicios necesarios y requeridos por los diferentes posibles clientes, a fin de extender el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

PERFIL ESTRATEGICO A ADOPTARSE POR EL ITSA

Cuadro No. 4. 34 (Continuación)

No	Clasif.	Definición	Justificación	Ideas de acciones estratégicas
5	Desarrollo de servicios	Aumenta las ventas desarrollando mejorados servicios, destinados a los mercados ya atendidos por la entidad. Pueden ser consideradas diferentes posibilidades: Adición de características. Ampliar la gama de productos. Rejuvenecimiento de la línea de producto. Mejora de la calidad.	Se ofertarán nuevos servicios aeronáuticos de cursos concurrentes el las aerolíneas nacionales y extranjeras y en toda empresa relacionada a la aviación..	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Implementar los servicios de cursos concurrentes para personal técnico en los diferentes niveles aeronáuticos. ✚ Ofrecer el servicio de capacitación y manejo de órdenes técnicas, su uso y su correcta aplicación. ✚ Ofrecer a las bases militares que están relacionadas a la aviación los servicios de capacitación en seguridad aérea y terrestre.
6	Diversificación concéntrica	Las organizaciones buscan servicios complementarios nuevos de los ya existentes con el objeto de beneficiarse de los efectos de la sinergia, debido a la complementariedad de las actividades y extender así el mercado potencial de la empresa y crecer de una manera paulatina y segura.	Se dará diversificación de los servicios y ofertas educativas en 4 carreras y 10 servicios complementarios y adicionales, los cuales van encaminados y dirigidos a empresas de aviación.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ofertar los servicios de capacitación de mantenimiento nivel I mantenimiento de equipos de avionica y servicios de apoyo, a las empresas civiles de aviación y a las bases militares relacionadas con la aeronáutica. ✚ Ofertar a los colegios de las Fuerzas Armadas las nuevas carreras y las carreras actuales del ITSA.
7	Estrategia del Líder	La Institución que se encuentra en posición dominante en el mercado y es reconocida como tal por sus competidores, es la organización líder en el sector. Varias estrategias son consideradas: Desarrollo de la demanda primaria Estrategia defensiva. Estrategia ofensiva. Estrategia de marketing	El ITSA es líder en la educación en carreras tecnológicas aeronáuticas y aplicando el Plan estratégico de Marketing que se desarrolla en esta tesis podrá continuar diferenciando y seguir líder en éste campo aeronáutico con la promoción de los servicios educativos a los bachilleres del país y a las empresas de aviación.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ejecutar el Plan Estratégico de Marketing del ITSA.
8	Estrategias del Especialista	Las organizaciones se especializan en un nicho bien definido o varios segmentos pero no en la totalidad del mercado, para brindar mejores servicios.	El ITSA proporciona carreras especializadas en el campo aeronáutico, concentrándose en este campo y no en toda la gama educativo.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Realizar acercamientos con las compañías de aviación y empresas industriales a fin de proporcionar mediante convenios los servicios que oferta el ITSA a dichas empresas. ✚ Promocionar las ofertas educativas del ITSA a los colegios de los diferentes segmentos de mercado.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

PERFIL ESTRATEGICO A ADOPTARSE POR EL ITSA

Cuadro No. 4. 34 (Continuación)

No	Clasif.	Definición	Justificación	Ideas de acciones estratégicas
9	Administración del conocimiento	El recurso Humano incrementa sus capacidades y habilidades, su conocimiento y desarrolla sus técnicas referentes a su campo profesional, esto se genera para que las personas aporten un valor agregado a la organización y revierta sus conocimiento para beneficio de todos.	En el ITSA el recurso humano es prioritario ya que se encuentra regido a las necesidades y obligaciones de la educación superior y esto genera que el personal este en constante capacitación y a su vez desarrollando sus capacidades a fin de revertirlas a los jóvenes bachilleres del país.	Ejecutar el Plan Estratégico de Marketing del ITSA.
10	Planeación estratégica	Es el enfoque sistemático para la toma de decisiones en una organización o empresa, este tipo de estrategias permite determinar hacia donde desea llegar la empresa y cuales son los esfuerzos para que esto ocurra, para esto se desarrollan objetivos y se ponen metas a corto, mediano y largo plazo, esto permitirá contribuir a la misión y visión de la organización.	Se debe aplicar el Plan Estratégico de Marketing que se esta desarrollando en esta tesis para el ITSA a fin de cumplir con lo requerido.	Ejecutar el Plan Estratégico de Marketing del ITSA.
11	Calidad Total	Se establecen parámetros pre-establecidos en procesos, producción, servicios, etc., los cuales poseen determinados estándares de calidad de acuerdo a los requerimientos y necesidades de los clientes.	Implementar un sistema de Gestión de Calidad a mediano plazo, para lo cual se establecerá un sistema de mejoramiento continuo y retroalimentación.	Crear el departamento de control de calidad, dividido en control de calidad Estudiantil y Control de Calidad Administrativo en el ITSA.
12	Estrategias orientadas al cliente	Desea conocer necesidades, gustos, preferencias, conductas del consumidor con la finalidad de tratar de satisfacer dichas necesidades y generar oportunidades de estas necesidades.	Promocionar los servicios del ITSA, a los bachilleres de los colegios de las Fuerzas Armadas. Promocionar los servicios del ITSA a las empresas de aviación del país. El estudiante es el principal integrante en la organización.	Realizar trípticos de los servicios académicos del ITSA, y difundirlos a través de promoción directa a los colegios de los segmentos de mercados establecidos. La cultura de servicio y calidad debe estar y conformar parte de las personas que laboran en el ITSA, mediante un sistema de Calidad y satisfacción al cliente.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

CAPITULO V

PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX

5.1 Componentes de la mezcla de marketing

Los componentes de la mezcla de marketing son: Producto, Plaza, Promoción y Precio, las famosas 4Ps, que se redactan a continuación:

PRODUCTO¹

Corresponde a un bien o servicio que se puede ofertar en el mercado para satisfacer una necesidad o deseo del consumidor, entre estos tenemos a objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.

El producto se clasifica de dos formas:

- ✚ **Por su naturaleza:** los cuales pueden ser *bienes materiales* es decir tangibles, y los *bienes inmateriales o servicios* es decir intangibles ni visibles.
- ✚ **Por su destino:** aquí se clasifican por *bienes comunes* y *bienes industriales*, cada una con su respectiva clasificación, así:

Bienes de consumo:

Bienes de convivencia: son los que se adquieren con mayor frecuencia los cuales pueden dividirse en corrientes, emergentes, compulsivos, etc.

¹ KOTLER, Philip, “FUNDAMENTOS DE MARKETING”, Editorial Prentice Hall, México, Última Edición

Bienes de compra esporádica: aquí el comprador dedica más tiempo y concentración en la adquisición, ya que desea tomar una buena decisión.

Bienes de especialidad: son los bienes donde el consumidor hace una excepción en su adquisición, por su especialidad, singularidad, prestigio, etc.

Bienes no buscados: el consumidor adquiere un bien sin haber planeado.

Bienes industriales:

Materias primas: son los productos que no han sido modificados en su totalidad sino mantienen su mismo origen.

Materiales: son los productos que de alguna manera han sufrido algún cambio.

Componentes: son los productos que se encuentran terminados o semi-terminados que son agregados al producto final

Equipos: son la maquinaria que se emplea para la fabricación del producto en sí.

Suministros: son los productos que ayudan para que el desenvolvimiento administrativo de la empresa sea el correcto.

Las características del producto se manifiestan en tres aspectos de importancia que son:

- ✚ **Beneficios esenciales:** aquí tenemos el beneficio de uso, los beneficios psicológicos donde encontramos la mejor del producto, la imagen del mismo, el nivel del producto, etc., y por último los beneficios de reducción

de problemas donde podemos evitar los inconvenientes, solucionar problemas, tener mayor seguridad, etc.

✚ **Beneficio o producto tangible:** aquí se encuentran las características y atributos que tiene el producto en si, la marca, la protección de los acabados como son envases, embalajes, etc.

✚ **Servicio o producto extendido:** donde se presentan las garantías, procesos de instalación, la correcta y pronta entrega, mantenimiento del mismo, etc.

PRECIO¹

Es el conjunto de normas, criterios, lineamientos y acciones que se establecen para regular y fijar la cantidad de ingresos provenientes de la venta de bienes y/o servicios.

Está determinado por la cantidad de dinero que el usuario está dispuesta a entregar por un bien o servicio que reciba.

PLAZA

En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

PROMOCION

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas etc, para el logro de los objetivos organizacionales.

¹ KOTLER, Philip, “FUNDAMENTOS DE MARKETING”, Editorial Prentice Hall, México, Ultima Edición

5.2. SERVICIOS¹

El bien o servicio tiene características y atributos que pueden ser tangibles como la forma, el tamaño, el color, como también intangibles entre los cuales tenemos a la imagen de la empresa, el servicio. Los servicios son productos intangibles y no visibles que satisfacen las necesidades de los consumidores.

5.2.1 Características: Los servicios poseen las siguientes características de importancia que son:

- ✚ **Intangibilidad:** se sabe que los servicios son intangibles y no visibles, inoloros e in-saboros.
- ✚ **Inseparabilidad:** los servicios tienden a producirse y consumirse simultáneamente.
- ✚ **Variabilidad:** los servicios son variables ya que dependen de quien los preste y donde los preste el servicio.
- ✚ **Imperdurabilidad:** los servicios no pueden ser almacenados ni guardados.

5.2.2. Las 4 “C” del servicio: los servicios al ser intangibles y no poder ser evaluados por ninguno de los 5 sentidos, pueden llegar al éxito por medio de:

- ✚ **Cliente:** es la persona a la cual se le va a satisfacer con el servicio, llenando sus expectativas y necesidades, para lo cual se deberá conocer de antemano que es lo que desea para así atraerlos y dejar atrás a la competencia.

¹ www.mdp.edu.ar.com

- ✚ **Comodidad:** el primer paso para llenar las expectativas del cliente es brindar un buen servicio que sea de calidad, que brinde las comodidades para el cliente y se sienta a gusto con los que recibe.

- ✚ **Comunicación:** es el medio por el cual se va a difundir la calidad del producto, la cual debe hacerla el cliente de acuerdo a lo que el recibió emitirá su opinión.

- ✚ **Costo:** establecer el precio de un servicio es más complejo, ya que depende de las personas que lo proporcionen y la capacidad que las mismas tengan.

5.2.3 Atributos del servicio¹

Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad.

Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una disección del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para que a la vista tanto de los nuestros como de los de la competencia, podamos elaborar la estrategia del marketing que nos permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable. En cualquier caso, los diferentes factores que incluimos a continuación nos tienen que servir únicamente como guión o referencia, ya que dependiendo del producto que comercialicemos se estudiarán otros atributos totalmente diferentes.

Los principales factores son:

- Núcleo. Comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.

¹ <http://www.gestiopolis.com/managment>

- Calidad. Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
- Precio. Valor último de adquisición. Este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios.
- Envase. Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
- Diseño, forma y tamaño. Permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configuran la propia personalidad del mismo.
- Marca, nombres y expresiones gráficas. Facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo. Hoy en día es uno de los principales activos de las empresas.
- Servicio. Conjunto de valores añadidos a un producto que nos permite poder marcar las diferencias respecto a los demás; hoy en día es lo que más valora el mercado, de ahí su desarrollo a través del denominado marketing de percepciones.
- Imagen del producto. Opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto.
- Imagen de la empresa. Opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.

5.2.4 Estrategias del servicio

Cuadro No. 5.1

Cuadro Comparativo de Estrategias de Productos

Clasif.	Sub. Clasif	Definición	Cuando Utilizarla	Cuando No Utilizarla	Ventajas	Desventajas	Aplicación/ No Aplicación
ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS	SERVICIO POST VENTA	El servicio de post venta de un producto es una herramienta importante que proporciona un nivel de seguridad adicional al cliente y da una mayor ventaja competitiva a la marca.	Cuando se cuenta con el personal idóneo y capacitado para ofrecer un servicio de post venta.	No se cuenta con personal capacitado para que brinde este servicio.	Mejora las relaciones comerciales cliente - empresa. El cliente interviene mucho en el proceso de servicio. Existe una atención personalizada a cada cliente.	Mala utilización de los canales de comunicación.	Se aplicará esta estrategia, ya que para la empresa es importante conocer la satisfacción de sus clientes y la percepción del producto adquirido. Hacer un seguimiento mensual de las ventas del producto realizada por los centros naturistas. Con el apoyo de los Centros Naturistas, se elaborará una base de datos (nombre, teléfono, correo electrónico, etc) de los clientes para hacer Contar con personal competente con voluntad y disposición, que posea los conocimientos y aptitudes para brindar la información requerida a las diferentes inquietudes de los clientes .La atención debe ser personalizada y debe existir la cortesía: educación, respeto, amabilidad y buena voluntad. Realizar grupos focales en donde los clientes den a conocer al resto de participantes, los beneficios que le ha brindado el producto.

5.3 Precio

El precio es un elemento de la mezcla marketing que produce ingresos, el precio es el valor justo que se va a pagar por adquirir un bien o servicio.

5.3.1 Métodos de Fijación de precios

Consiste simplemente en la definición de "coste + margen", es decir, se calcula el coste para el producto/servicio y sobre él se aplica determinado margen de beneficio obteniendo así el precio de venta del producto. En este caso, lo más complicado es definir el margen de beneficio ya que es el que determinará toda la estructura de precios.

Otro enfoque es analizar cuánto están los consumidores dispuestos a pagar por el producto/servicio y fijar el precio de acuerdo con la percepción de valor por parte del cliente. En este caso, la parte más compleja es la recogida de información de los clientes ya que a efectos prácticos suele ser complejo obtener esta información de una manera clara y fiable.

Otro método es la fijación de precios en base a la política de precios de los competidores y a la posición competitiva en el sector. En este caso, la empresa estima cuál es el precio de los competidores y después se posiciona por encima o debajo de ellos en función de su posicionamiento competitivo respecto a ellos.

Además de estos elementos, aparecen otros elementos a la hora de fijación de precios como el alineamiento con la estrategia, los precios basados en el beneficio deseado, posicionamiento de marca, etc.

Para fijar el precio a un producto pueden emplearse tres métodos:

- a) Los costos
- b) La competencia
- c) El mercado o la demanda

Los costos determinan el nivel más bajo del precio, la percepción del valor del producto por el consumidor establece el nivel más alto que puede fijarse aquel.

5.3.2 Políticas de Precios¹

a. Política de precios por área geográfica.

Al determinar un precio se debe considerar el factor de costos de fletes causado por el envío de la mercancía al cliente. Aquí las políticas se deben establecer ya sea que el comprador pague todo el flete, que el vendedor absorba el costo total o que las dos partes compartan el gasto. La decisión puede ser importante con base en:

- ✚ Los límites geográficos del mercado de la empresa
- ✚ La localización de sus instalaciones productivas
- ✚ Las fuentes de sus materias primas
- ✚ Su fuerza competitiva en diferentes áreas del mercado

Precio libre a bordo (L.A.B.):

Es un sistema donde el vendedor cotiza su precio de venta en la fábrica u otro punto de producción y el comprador paga todo el precio de transporte. El comprador paga los costos de embarque de los productos en el transporte; de aquí el término libre a bordo (L.A.B.).

Precios uniformes de entrega:

El mismo precio de entrega se cotiza a todos los compradores sin importar su ubicación. El vendedor está determinando un precio L.A.B. local del comprador. El vendedor recibe precios netos variables en cada venta, según la cantidad de sus costos de embarque. Se utiliza normalmente cuando los costos de transportación son un factor menor en la estructura total de costos del vendedor.

Precio de entrega por zona:

¹ [http:// www. marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)

El mercado de un vendedor esta dividido en un numero limitado de amplias zonas geográficas y se establece un precio uniforme de entrega para cada una. Es similar el sistema empleado en el caso anterior.

b. Política de un solo precio.

La empresa carga el mismo precio a todos los tipos similares de clientes que compren cantidades parecidas del producto en las mismas circunstancias. Esta política hace que el cliente confíe en el vendedor.

c. Política de precios variables.

En esta política, la empresa ofrece los mismos productos y cantidades a diferentes clientes con precios distintos, según su poder de compra o regateo, la amistad, la buena apariencia y otros factores.

En estas situaciones de compra, los vendedores no esperan en realidad que los compradores paguen el precio de etiqueta o el que se les pide sin que se realice cierto regateo para determinar el valor del producto. Esta política de precios flexibles es de gran utilidad para llegar a conocer los precios de la competencia.

d. Política de sobre valoración del precio.

Cuando los especialistas en mercadotecnia introducen un producto nuevo, siguen por lo común una política de sobre valoración del precio para comprobar el nivel elegido. El precio se establece a un nivel alto y el objetivo es vender inicialmente el producto al mercado principal. Para que esta política sea eficaz deben existir ciertas condiciones; por ejemplo, el método mas apropiado cuando la demanda del producto tiende a ser mas bien insensible al precio. Si no es así, el precio inicial no podría atraer los suficientes compradores para lograr que el producto fuera rentable. Esta política eficaz también cuando hay segmentos por precios dentro del mercado, cuando los consumidores conocen poco sobre costos de producción y mercadotecnia del mismo y tienen pocas probabilidades de comprender que están pagando una cantidad excesiva por

contarse en el grupo de los primeros en adquirir dicho artículo. Finalmente la sobre valoración del precio genera los mejores resultados cuando hay pocas probabilidades de que los competidores entren en el mercado en poco tiempo.

5.3.3 Métodos más usuales para la Fijación de Precios ¹

Dentro de los más usuales se encuentran:

A. Fijación de precios en función del costo.

Fijación de precios más el costo.

El método más sencillo para fijar precios es agregar una cantidad estándar al costo del producto. Por ejemplo, un detallista de aparatos eléctricos paga 20 dólares al fabricante por un tostador de pan y lo vende a 30, es decir, con un incremento del 50 por ciento. El margen bruto del detallista es de 10 dólares, y si los costos de operación de la tienda son de 8 dólares por aparato vendido, el margen de ganancia será de 2 dólares.

Es probable que también el productor utilice ese tipo de fijación de precios. Si el costo estándar de fabricación fue de 16 dólares, quizá lo incrementa en un 25 por ciento para venderlo al detallista en 20.

El incremento varía mucho dependiendo del producto. En los supermercados es normal que el incremento sobre el precio sea de 9 por ciento en alimentos para bebe; 14 en tabacos; 20 en panaderías; 27 en alimentos desecados y vegetales; 37 en especias y extractos y 50 por ciento en tarjetas de felicitación.

La fijación de precios mediante incrementos sigue siendo popular. Primero, el vendedor tiene más certeza de los costos que de la demanda. Al vincular precios y costos, se simplifica la determinación del precio, y el vendedor no tiene que ajustarlo cuando la demanda varía. Segundo, cuando todas las

¹ [http:// www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)

compañías de determinado ramo utilizan el mismo método, los precios los precios tienden a ser similares y la competencia en ese sentido se reduce. Tercero, muchos piensan que los precios determinados por el costo más las utilidades son equitativos tanto para el comprador como para el vendedor. El rendimiento de la inversión del vendedor es justo, y no se aprovecha de los compradores cuando se incrementa la demanda.

🚦 *Fijación de precios según análisis de punto de equilibrio y utilidades meta.*

En este caso, la compañía intenta determinar el precio que le permita estar en el punto de equilibrio u obtener las utilidades que se ha propuesto. General Motors utiliza este enfoque, pues fija el precio de sus autos en función de un rendimiento del 15 al 20 por ciento de su inversión. También los servicios públicos lo utilizan, pues están obligados a obtener un rendimiento justo de su inversión. En este caso se utiliza el concepto de gráfica de punto de equilibrio, la cual muestra el costo total y los ingresos totales en diferentes volúmenes de ventas.

Cuando el precio se incrementa, la demanda disminuye, y el mercado podría no adquirir el volumen mínimo necesario para llegar al punto de equilibrio con el precio más alto. Mucho depende de la relación entre precio y demanda. Por ejemplo, supongamos que la compañía calcula que con sus costos fijos y variables del momento, el precio debe ser de 30 dólares por unidad para llegar a las utilidades meta deseadas; pero la investigación de mercado muestra que pocos consumidores pagaran más de 25 por el producto. Entonces la compañía tendrá que recortar sus costos para hacer descender el punto de equilibrio, de tal manera que sea posible fijar el precio que los consumidores esperan. Así pues, aunque la fijación de precios mediante análisis de punto de equilibrio y utilidades meta puede ayudar a que la compañía determine los precios mínimos necesarios para cubrir los costos esperados y las utilidades meta, no toma en consideración la relación entre precio y demanda. Cuando se utiliza este método, la empresa también analiza el impacto del precio en el volumen de ventas

necesario para lograr las utilidades meta y la probabilidad de que el volumen de ventas necesario se alcanzara en cada precio posible.

B. Fijación de Precios en Función del Comprador

Cada vez es mayor el número de empresas que basan sus precios en el valor percibido del producto. La fijación de precios en función del valor percibido utiliza la opinión del comprador, no los costos del vendedor, como clave para determinarlo. En la mezcla de mercadotecnia, la empresa se sirve de las variables independientes del precio para construir un valor percibido en la mente del comprador; el precio se determina en función del valor percibido.

Analicemos los precios que cobran varios restaurantes por los mismos artículos. Un consumidor que pide una taza de café y una porción de pastel de manzana puede pagar 1.25 dólares en el mostrador de un bar de comida al paso; 2 en un restaurante familiar; 3.50 en la cafetería de un hotel; 5 por servicio en su cuarto de hotel y 7 en un lugar elegante. Cada establecimiento cobra más que el anterior por el valor agregado de su ambiente.

Cualquier compañía que utilice este enfoque debe determinar el valor que los compradores tienen en mente para ofertas diversas. En el último ejemplo, a los consumidores podría preguntárseles cuánto pagarían por el mismo pastel y café en un ambiente diferente. A veces también se les puede preguntar cuánto pagarían por el valor agregado. Si el precio impuesto por el vendedor es superior al precio percibido por el comprador, sus ventas disminuirán. Muchas empresas ponen precios excesivos a sus productos y estos no se venden bien, pero sus ingresos son inferiores a lo que serían lo que incrementarían el precio al nivel del valor percibido.

C. Fijación de precios en función de la competencia.

Fijación de precios en función del nivel del momento.

La compañía se basa sobre todo en los de la competencia y presta menos atención a sus propios costos y demanda. En las industrias que venden por ejemplo acero, papel o fertilizantes, las empresas normalmente cobran lo mismo; las pequeñas siguen al líder, y modifican sus precios cuando este lo hace, más que cuando su propia demanda o costos varían. Ciertas empresas cobran un poco más o un poco menos, pero la diferencia permanece constante, como el caso de la gasolina; los minoristas menos importantes en general cobran unos centavos menos que las compañías petroleras importantes, pero la diferencia ni aumenta ni se reduce.

La fijación de precios al nivel del momento es bastante popular. Cuando es difícil medir la elasticidad de la demanda, las compañías sienten que el precio del momento representa la sabiduría colectiva de la industria respecto del precio que dará lugar a utilidades justas, y también, que si se mantiene, se evitara perjudiciales guerras de precios.

D. Fijación de precios en función de una licitación cerrada.

Cuando las empresas concursan para conseguir un contrato se utiliza también la fijación de precios basada en la competencia. Mediante la fijación de precios en función de una licitación cerrada, la compañía fundamenta sus precios en los que supone serán los de la competencia, mas que en sus costos o demanda. A la empresa le interesa ganar un contrato, y esto significa poner precios más bajos que los de sus competidores.

Aún así, los precios no pueden bajar de cierto nivel, pues si son inferiores a sus costos, se pondrían en apuros. Por otra parte, mientras mayor sea la diferencia costo-precio, menor será la oportunidad de obtener el contrato.

5.3.4 El método para su empresa

El ITSA por el momento utiliza el método de Fijación de precios según análisis de punto de equilibrio y utilidades meta, ya que las autoridades del Instituto persiguen el fin de obtener la utilidad que se requiere para reforzar al ITSA con los cambios tecnológicos, adecuaciones necesarias y otras necesidades que le permitan reforzar las fortalezas del Instituto

5.3.5 Estrategias de precios¹

Las estrategias denotan un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos hacia el logro de los objetivos. Es decir, se refieren a la dirección en la cual los recursos humanos y materiales serán utilizados para maximizar las probabilidades de alcanzar un objetivo preestablecido.

Cuando se piensa especialmente en las principales estrategias de una empresa, estas implican objetivos y el despliegue de los recursos para alcanzarlos; Entre las principales están:

BASADOS EN EL COSTE

- **Incremento sobre el coste total.**

Se le añade un porcentaje de beneficio al coste total. Este es un sistema aplicado principalmente por los intermediarios.

- **Incremento sobre el coste marginal.**

Añadiendo al coste marginal (coste de producir una unidad más), una cierta cantidad. Así cubre totalmente los costes variables y permite una mayor flexibilidad, para fijar precios más competitivos en las situaciones que sean necesarias.

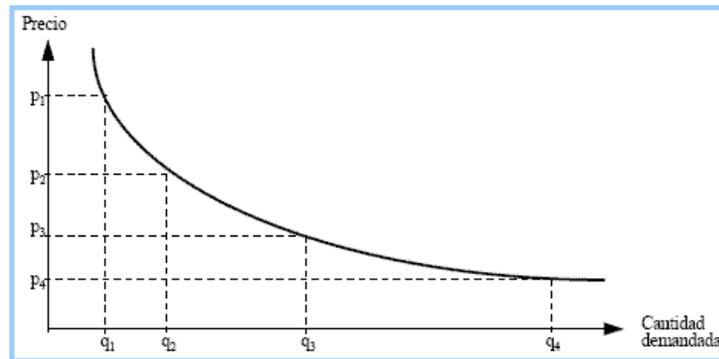
¹ [http:// www. marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)

- **Incrementos no referidos al coste**

Pero relacionados directamente con él, encaminados a lograr un objetivo concreto, como puede ser la obtención de:

- Una determinada rentabilidad sobre el capital invertido
- Una determinada rentabilidad sobre la cifra de ventas
- Un determinado margen bruto, etc.

✚ BASADOS EN LA DEMANDA



Cuando la demanda de un producto es elevada su precio tiende a subir, mientras que en situaciones de recesión tiende a la baja; y todo ello sucede aunque los costes no varíen.

En el caso de subir nuestro precio disminuirán nuestras ventas y viceversa.

Como todas las generalizaciones económicas existen múltiples excepciones a estas teorías: productos de lujo que suben sus ventas cuando suben sus precios, ventas estables aunque se suban los precios en situaciones monopolísticas, etc.

Los métodos de fijación de precios basados en la demanda tratan de adaptar los precios a la demanda existente; los más comunes son:

- **Discriminación de precios.**- Consiste en vender un mismo producto a distintos precios, dependientes del lugar, del cliente o de la época del año de que se trate.
- **Experimentación.** Consiste en probar durante un período de tiempo, varios precios para un mismo producto, con el fin de determinar la repercusión de los mismos en la demanda, y fijar el más conveniente para los objetivos de la empresa.
- **Intuición.** Consiste en fijar los precios basándose en la presunción de los efectos que los mismos vayan a tener sobre la demanda.

BASADOS EN LA COMPETENCIA

Consiste en fijar un precio que guarde una determinada relación con los precios de los competidores. Estos precios en función de nuestra posición en el mercado se fijarán por encima, igual o por debajo de la competencia.

- **Estrategias de precios**

Precios de penetración. Se establecen inicialmente precios bajos, para penetrar en un mercado cerrado y dominado por la competencia.

Precios máximos. Se fijan inicialmente precios altos, buscando el prestigio y sacrificando mayores ventas por tener más margen de beneficios. Después habrá que bajar precios y puede tener inconvenientes. Cuando esta estrategia está hecha premeditadamente

para dar prestigio al producto y luego generalizarlo recibe el nombre de “estrategia de desnatado”.

Precios de lanzamiento. Se lanza un producto al mercado con un precio transitorio, con carácter de oferta promocional, dejándose sin definir claramente cuál va a ser su precio definitivo. Constituye una política de manos libres para la empresa u organización, ya que la subida posterior no se considerará como tal, sino como la desaparición de aquel precio coyuntural.

5.3.6 Precios Pares o Nones¹

Los precios que se determinen al servicio o producto será terminados en números impares tales como son 2.99 USD, 5.99 USD, etc. Lo que esta estrategia logra es que los clientes miren el precio más bajo de lo que realmente parece, es decir que es una forma de influenciar.

¹ KOTLER, Philip, “FUNDAMENTOS DE MARKETING”, Editorial Prentice Hall, México, Última Edición

5.3.7 Cuadro comparativo de estrategias de precios

CUADRO COMPARATIVO DE LAS ESTRATEGIAS DE PRECIO
CUADRO No. 5. 2

ESTRATEGIAS DIFERENCIALES	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	ESTRATEGIAS DE PRECIOS PSICOLÓGICOS	ESTRATEGIAS DE PRECIOS PARA LÍNEAS DE PRODUCTOS.	ESTRATEGIAS DE PRECIOS PARA PRODUCTOS NUEVOS
<p>El servicio o producto es vendido a diferente precio dependiendo las características del consumidor, se dividen en:</p> <p>Estrategias de precios fijos o variables: el precio fijo mantiene el precio de venta a todos los consumidores por igual, el precio variable es negociable en cada transacción.</p> <p>Descuento por cantidad: reducción al precio de venta de un servicio o producto.</p> <p>Descuentos por pronto pago una bonificación por pago en efectivo de todo el valor o pago adelantado de un crédito.</p> <p>Descuentos periódicos: son las rebajas que el almacén brinda al consumidor con previo conocimiento de el.</p> <p>Descuentos en segundo mercado: son las reducciones a los precios que no todo los consumidores pueden acceder ya que deben cumplir con algunas condiciones.</p> <p>Precios de profesionales algunos profesionales tienen precios estandarizados por servicios prestados.</p> <p>Precios éticos: hay veces que los profesionales pueden determinar el precio dependiendo el fin del producto o servicio.</p>	<p>Los precios son aplicados de acuerdo a las situaciones competitivas posibles, ventajas tecnológicas, de producción etc. Se dividen en:</p> <p>Precios primados: si las competencias colocan precios más altos o demandados se podrá fijar precios más altos.</p> <p>Precios descontados: es cuando las empresas poseen ventajas tecnológicas, de producción de material, etc., que ayuden a que a fabricación del producto o servicio sea de menor valor fijado un precio menor en el mercado pero siendo un producto de buena calidad.</p>	<p>Se manifiesta en el poder que la mente tiene para persuadir a los consumidores en la adquisición de un producto o servicio. Se dividen en:</p> <p>Precio habitual: este precio se basa en que el mercado para el mismo producto o servicio, sin varianza alguna.</p> <p>Precio de prestigio: se fija precios altos para darle prestigio a la empresa, siempre y cuando el consumidor sienta la diferencia del servicio.</p> <p>Precio redondeado: da la apariencia de ser un producto o servicio de categoría superior.</p> <p>Precio impar: son los precios fijados para productos de baja calidad.</p> <p>Precio según valor percibido: toma en cuenta el valor agregado por el consumidor a la utilidad que le reporta la satisfacción proporcionada por el servicio.</p> <p>Precio de referencia: es un precio estándar contra el que los consumidores comparan los precios reales del producto o servicio que desean adquirir.</p>	<p>Cuando se diseña la estrategia de precios para una línea de productos o servicio hay que tomar en cuenta el beneficio global. Se divide en:</p> <p>Estrategias de líder de pérdidas: si se presentan elasticidades cruzadas es importante tener uno o dos productos que no den beneficio alguno para así poder lanzar productos o servicios más rentables.</p> <p>Precio del paquete: cuando se desea fijar el precio a productos o servicios de la línea que sean complementarios como son los accesorios.</p> <p>Precios de productos cautivos: es cuando los accesorios son necesarios para el uso del servicio o producto principal, así se fijará un precio baja para mayor adquisición.</p> <p>Precio con dos partes: aquí se posee una parte fija que es la cuota de abono y la parte variables en función del uso.</p>	<p>Descremación: es el precio alto con una alta inversión en promoción para poder atraer a la crema del mercado para luego ir bajando paulatinamente el precio. Es aplicable en las siguientes circunstancias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Producto totalmente nuevo ✚ Demanda inelástica al precio ✚ Mercado segmentado ✚ Demanda sensible a la promoción <p>Penetración: fija precios bajos desde un inicio para así poder penetrar fácilmente al mercado. Se la recomienda en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ El producto no representas una real novedad ✚ La demanda es altamente sensible al precio ✚ Posible entrada de nuevos productos de los competidores ✚ Economías de escala ✚ Necesidad de recuperarse rápidamente de la inversión

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Estrategias de Precios
Cuadro No. 5. 3

TIPO	DEFINICIÓN	NO UTILIZABLE	UTILIZABLE	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICA / NO APLICA
Costo como factor en la fijación de precios	<p>Cuando los precios de la competencia se colocan en la cima el costo establece el mínimo. Es decir que un proveedor no podrá vender bajo los costos de fabricación y pretender seguir operando.</p> <p>Así también hay empresas que venden obteniendo perdidas temporales con la esperanza de poder posesionarse en el mercado subiendo sus utilidades a medida que aumente la producción.</p>	No se la utiliza cuando la empresa no maneja de manera correcta los criterios y procesos de producción.	Esta estrategia debe ser utilizada para que la empresa maneje un correcto sistema de costos y ser más competitiva.	<p>Mejor control de costos.</p> <p>Correcto manejo de los costos de productividad.</p> <p>Correcto manejo del sistema de precios.</p>	Si se aplica un moderno sistema de costeo, esto implica una elevada inversión, teniendo suficiente recurso financiero para su aplicación.	Es aplicable para el ITSA ya que ayuda a determinar el precio de cada servicio educativo que se brinde en el mismo.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

**Estrategias de Precios
Cuadro No. 5. 4**

TIPO	DEFINICIÓN	NO UTILIZABLE	UTILIZABLE	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICA / NO APLICA
Discriminación de precios	<p>El precio del producto o servicio puede diferenciar de un cliente a otro. Es decir que el vendedor podrá vender el producto o servicio a diferente precio y a diferentes compradores en un mismo día.</p> <p>Es así que el vendedor podrá discriminar entre los segmentos de mercado logrando maximizar los ingresos que se logren en las ventas.</p>	No se la utiliza cuando existe una diferencia promocional en los costos que genere que se elevan.	Esta estrategia es utilizable cuando se pretende vender un producto o servicio en diferentes precios.	<p>Se logra encontrar otros segmentos de mercado.</p> <p>El precio puede variarse dependiendo la localidad de venta.</p> <p>El precio puede variar dependiendo la temporada.</p>	El tratar de llegar a otros segmentos puede causar un incremento en los costos.	Es aplicable para el ITSA ya que este varia sus precios de acuerdo al estudiante, es decir hay descuento para militares, descuento si ingresan dos hermanos, etc.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Estrategias de Precios

Cuadro No. 5. 5

TIPO	DEFINICIÓN	NO UTILIZABLE	UTILIZABLE	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICA / NO APLICA
Costos de competidores	Se evalúa las capacidades que los competidores poseen; es decir que los costos de dos tipos de productos o servicios pueden ser útiles.	No se la utiliza cuando los costos del nuevo producto exceden a los de la competencia.	Esta estrategia es utilizable cuando al evaluar los costos del producto nuevo y el de los competidores estos resultan ser útiles.	Las estimaciones de los costos ayudan a pronosticar los precios de un producto o servicio que no se encuentre estable con diferencia de un precio que se encuentre estable en el mercado.	El posicionamiento actual que tenga la competencia le da ventaja competitiva. Que el nuevo producto tenga el mismo valor que la competencia no es nada atractivo.	Es importante que el ITSA fije sus precios en base a las técnicas que apliquen para obtener buenos resultados y precios justos.

Orientación: Curso Taller ESPE, 2009, Ing. Raúl Salazar

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

5.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los *canales de distribución* son conjuntos de organizaciones interdependientes, las cuales participan dentro del proceso de poder hacer accesible un producto o servicio al mercado y por ende al consumo de la sociedad. Según William Nickels, un canal de distribución debe constar de intermediarios como son los mayoristas y minoristas, los cuales almacenan y movilizan los productos o servicios repartiendo así a los consumidores finales.

Es decir que un canal de distribución se encuentra conformado por personas y organizaciones que interviene en el traslado del producto o servicio desde el fabricante hasta el consumidor final.

Una canal de distribución es de gran importancia ya que su función es la de llevar el servicio o producto hasta los consumidores finales superando los inconvenientes como son el tiempo, la geografía, la plaza, etc.

Existen varios tipos de canales de distribución que a continuación se detalla:

✚ **Directos:** aquí hay cero niveles, es decir que va del productor al consumidor.

✚ **Indirecto:** aquí ya existen intermediarios entre el proveedor y el consumidor final. Se divide en:

Indirectos cortos: aquí existe un nivel o un peldaño de intermediario, es decir que va de productor a detallista y finalmente a consumidor.

Indirectos largos: aquí hay más de un solo nivel de intermediarios, yendo de productor a mayorista, luego a detallista y finalmente a consumidor.

Ya que los servicios son intangibles, existen dos canales de distribución que son:

- ✚ **Productor – Consumidor:** el proceso de distribución se realiza mediante el contacto de una persona entre el consumidor y el productor, es decir sin intermediarios.
- ✚ **Productor – Agente – Consumidor:** con este proceso se desea mejorar las ventas mediante la aplicación de agentes que hagan el trabajo de manera con rapidez y eficiencia.

Las ventajas y desventajas del canal propio o ajeno son:

CANAL PROPIO

Ventajas:

- ✚ Puede aumentarse el control.
- ✚ Los conflictos entre los canales se dispersan.
- ✚ Se obtiene importante información sobre el mercado que se está incursionando.
- ✚ Los precios son fijados en forma correcta generando mayores ingresos.

Desventajas:

- ✚ Al mejorar la cobertura del producto o servicio se necesita de mayor costo y recurso financiero.
- ✚ Se presenta una alta inversión en maquinaria y activos fijos.

CANAL AJENO:

Ventajas:

- ✚ Se puede lograr una mejor cobertura de mercado a un menor costo
- ✚ Se da el uso de promociones locales del producto o servicio.
- ✚ Se logra bajar la inversión en activos fijos y nueva maquinaria.

Desventajas:

- ✚ Se pierde el control.
- ✚ Se presenta conflicto entre los canales.
- ✚ No se obtiene la información necesaria sobre el mercado que se incursiona.
- ✚ Se vuelve complejo el fijar los precios respectivos, generando poco ingreso.

5.4.1 Estructura de Canales

Tanto la estructura como la extensión dependerán mucho del número de participantes que se tenga, empezando desde la fabricación hasta la entrega del producto o servicio en su totalidad al consumidor final.

Existen canales cortos donde las funciones son realizadas por el productor, en cambio los canales largos intervienen varios agentes o mayoristas en la labor. Claro de visto desde el punto de vista del productor mientras más largo sea el canal de distribución, menor será el grado de control que tiene sobre el mismo y los costos de adquisición serán mayores para el consumidor final.

- ✚ **CANAL DIRECTO:** aquí no hay intermediarios, la venta del producto o servicio es directa la consumidor final. Los servicios aplican este canal.
- ✚ **CANAL INDIRECTO:** aquí existen intermediarios entre el proveedor y el consumidor final.

5.4.2 Estrategia de Canales de Distribución

Dentro de las estrategias de canales de distribución existen dos, que son:

- ✚ **Estrategias de canal directo:** una canal es corto cuando se realizan negociaciones directas mediante puntos de venta de la empresa, así mismo se puede aplicar ventas a domicilio, ventas por correspondencia o catalogo, ventas por televisión, ventas por Internet, ventas por radio, etc. Es decir sin aplicar intermediarios con el consumidor final.
- ✚ **Estrategia de cobertura de mercado:** una vez que la empresa a escogido un canal indirecto para comercializar sus productos o servicios, deberá tomar en cuenta las siguientes dediciones:

1. **Método:** que tipo de canales se va a utilizar para la distribución.
2. **Localización:** se debe determinar el número de puntos de venta y su localización.

3. **Logística:** conocer que medios se va a utilizar para poder suministrar el producto o servicio.
4. **Administración:** se debe optimizar las relaciones con todos los niveles de distribución que se tenga.

Para que un canal indirecto tenga una distribución exitosa, existen las siguientes estrategias que son:

- ✚ **Estrategia de distribución intensiva:** esta consiste en que el productor venda su producto o servicio al mayor número de tiendas del mercado, dándose los siguientes productos: *productos de compra regular, productos de compra impulsiva y productos de compra urgente.*
- ✚ **Estrategia de distribución selectiva:** aquí se utiliza más de un intermediario pero no todos están disponibles para todos los niveles de canal, esta estrategia puede ser aplicada voluntaria o involuntariamente. Es voluntaria cuando cumple con las siguientes razones: *por razones económicas, calidad de servicio, competencia técnica de los intermediarios, cobertura del mercado y capacidad financiera.* Mientras que la distribución puede ser involuntaria cuando los distribuidores rechazan la distribución del producto o servicio.
- ✚ **Estrategia de distribución exclusiva:** en una zona determinada se utiliza un solo distribuidor, el canal tiene el derecho de vender el producto o servicio de la marca, rechazando vender los productos o servicios de la competencia. Cuando la distribución es exclusiva, la imagen del producto tiende a mejorar incrementando los márgenes de ganancia de la empresa.

5.5 Promoción (Comunicación Comercial)

La promoción está definida como el conjunto de actividades que se realizan para poder comunicar apropiada y rápidamente un mensaje al público en general, con la finalidad de lograr un cambio en sus conocimientos, costumbres, hábitos, creencias, etc. Que sea a favor de la empresa o persona que lo utiliza.

La promoción es de gran importancia para toda empresa ya que resulta ser un elemento de la mezcla de mercadotecnia que ayuda a informar o persuadir el mercado con respecto a los servicios o productos. Dentro de la promoción existe la publicidad, la venta personal o cualquier apoyo de venta que ayude a su pronta dispersión en el mercado.

La mezcla de promoción o también conocida como mix de promoción o mezcla promocional es una parte fundamental dentro de las estrategias de la mercadotecnia, ya que del tipo de promoción que se realice se verá el éxito de acogida del producto o servicio.

5.5.1 Objetivos de la Promoción

Existen tres tipos de objetivos para la promoción que son:

🚩 **Objetivo global de la promoción:** es la forma de influir en el comportamiento de los consumidores, logrando que adquieran y prefieran el producto que se ofrece.

🚩 **Objetivos básicos o fundamentales de la promoción:** para poder influir y persuadir a los consumidores es de importancia aplicar los siguientes objetivos básicos que son:

Informar: se da a conocer a los consumidores el tipo y calidad de producto o servicio que se promociona.

Persuadir: dar a los consumidores las justificaciones y razones de porque adquirir el producto o servicio, induciéndoles a su adquisición.

Recordar: tratar que el nombre, la marca o algo que identifique al producto o servicio se mantenga en forma latente en las mentes de los consumidores, para esto hay varias formas de lograrlo, ya sea con publicidad o pancartas, logotipos o mensajes subliminales.

✚ **Objetivos específicos de la promoción:** entre los más importantes se tiene:

Generar conciencia: es la capacidad del consumidor de recordar el producto o servicio.

Obtener el interés: es aumentar el interés y deseo por parte del consumidor de conocer más sobre el producto o servicio.

Conseguir la prueba: lograr la primera adquisición del producto o servicio.

Lograr la adopción: después de lograr la primera adquisición del producto o servicio, hay que conseguir que el consumidor se mantenga en el uso concurrente del mismo.

5.5.2 Mezcla promocional

La mezcla de promoción o también conocida como mix de promoción o mezcla promocional es una parte fundamental dentro de las estrategias de la mercadotecnia, ya que del tipo de promoción que se realice se verá el éxito de acogida del producto o servicio.

La mezcla promocional consta de cuatro elementos de importancia que son:

- ✚ **Publicidad:** es cualquier forma de presentación del producto o servicio de manera pagada. Esta no debe ser personal, por el contrario debe ser parte de un patrocinador reconocido e identificable.

- ✚ **Venta personal:** esta se manifiesta dentro de una conversación oral ya sea con una o varias personas (consumidores) donde se les da a conocer sobre el producto o servicio y se los incita a adquirirlo.

- ✚ **Promoción:** son los incentivos a corto plazo que animan al consumidor a adquirir el producto o servicio.

- ✚ **Relaciones públicas:** hay que tener una publicidad favorable mediante la fomentación de buenas relaciones con todo tipo de público de la empresa, así se logra una buena imagen corporativa dejando de lado los malos entendidos y hechos desfavorables que no ayudan al crecimiento de la empresa.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN
Cuadro No. 5. 6

TIPO	DEFINICIÓN	NO UTILIZABLE	UTILIZABLE	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICA / NO APLICA
Relaciones públicas	Es la manera en que se va a proyectar la imagen de la empresa, es decir que dependerá del tipo de relaciones y trato que haya dentro de la empresa y fuera de ella.	No es utilizada cuando la empresa cuenta con una excelente imagen.	Se la utiliza cuando la empresa desea dar a conocer un mensaje a la comunidad. Cuando la empresa necesita reforzar la imagen de la misma.	Cuando la empresa se este posesionando en el mercado es una ventaja competitiva. Se aplica la publicidad, promoción que no sea pagada.	Esta debe cumplir con la misma planificación que la publicidad que si es pagada, dando la importancia que se merece.	Es aplicable ya que el ITSA posee su propia página web, la misma que será renovada constantemente.
Ventas personales	Las ventas personales son de gran apoyo para la empresa cuando estas necesitan de un reforzamiento, así se logra que el consumidor conozca de manera mas rápida el producto o servicio ofertado.	No es utilizable cuando no se cuenta con los vendedores adecuados, es decir que no estén capacitados para informar al consumidor sobre el producto o servicio.	Es utilizable cuando el producto o servicio necesite de ser vendido personalmente. O cuando la empresa necesite un contacto directo con el consumidor.	Gracias a las ventas que se realiza se obtienen resultados positivos para la empresa.	Al no contarse con vendedores capacitados, la empresa pierde credibilidad en el producto o servicio, bajando los ingresos y la producción de los mismos.	El ITSA aplica las ventas personales cuando se realizan las campañas estudiantiles en los colegios, volantes, postres de información, etc.
Telemarketing	Esta es una manera de hacer marketing en forma directa, utilizando el teléfono para localizar al cliente, vía mails, etc.	No es utilizable cuando no se cuenta con una base de datos informativos suficientes de los clientes.	Se la utiliza cuando se desea saber el nivel de aceptación del producto o servicio. Cuando deseamos localizar a la consumidores potenciales.	Aquí no solo se vende, sino que también se da accesoria al cliente para que solucione sus problemas.	Es no tener la información suficiente para localizar a los clientes potenciales.	No es aplicable para el ITSA.

Fuente: Orientaciones Curso Taller/ Grado ESPE 2009
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN
Cuadro No. 5. 6 (CONTINUACIÓN)

<p align="center">Estrategias de publicidad</p>	<p>Estrategia de Producto: esta estrategia es utilizada cuando se desea estimular la compra de un producto en el mercado seleccionado.</p> <p>Estrategia de Demanda Primaria: esta estrategia sirve para aumentar la disposición de compra en los consumidores.</p> <p>Estrategia de Demanda Selectiva: la estrategia ayuda a aumentar la demanda de un producto seleccionado llegando a compararlo con la competencia.</p> <p>Estrategia Cooperativa: es aplicable cuando dos o más empresas comparten los gastos de publicidad del producto auspiciado.</p> <p>Estrategia a Nivel Nacional: esta estrategia es aplicada cuando se desea abarcar el nivel nacional o alguna zona geográfica en especial con medios de publicidad.</p> <p>Estrategia de posicionamiento: es la imagen que se desea dar a la empresa para que el cliente la identifique del resto de la competencia.</p>	<p>No es aplicable cuando no se posee los recursos necesarios y el producto no necesita de una comunicación ni auspicio masivo.</p>	<p>Se la utiliza cuando se desea que el producto entre al mercado a través de medios de comunicación con mensajes objetivos y directos.</p>	<p>Tiene la gran ventaja de poder llegar a millones de consumidores al mismo tiempo y con el mismo mensaje que se desea.</p>	<p>La desventaja es que esta requiere una estructurada planificación la cual demanda elevados costos.</p>	<p>Es aplicable en el ITSA, ya que se desea ser los primeros en el mercado nacional de la ciudad donde se reside y luego expandirse a nivel nacional.</p> <p>Se define de manera clara la imagen del ITSA que se desea proyectar a la comunidad estudiantil para que se tenga una mejor apreciación del mismo.</p>
--	---	---	---	--	---	--

Fuente: Orientaciones Curso Taller/ Grado ESPE 2009
 Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

**CUADRO DE ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS
CON LAS ESTRATEGIAS (GAP)**
Cuadro No. 5. 7

CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIAS										
		PRODUCTO			PRECIO			PLAZA	PROMOCIÓN			
		Estrategia de marca	Penetración rápida	Etapa de madurez	Costos	Precio de introducción	Costos de competidores	Estrategia de canal directo	Relaciones	Ventas personales	Telemarketing	Estrategias de publicidad
MARKETING	Vender servicios Educativos por un monto de \$ 1200.000 dólares al año, para seguir creciendo progresivamente y aumentar nuevos servicios.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PRODUCTIVIDAD	Aprovechar la capacidad instalada del ITSA en un 90%.			X	X			X	X	X	X	
RECURSOS HUMANOS	Crear alianzas estratégicas con Instituciones Educativas relacionadas a la aeronáutica, así como realizar alianzas de cooperación con el CONESUP a fin conseguir la capacitación del personal del Instituto, alcanzando las 100h / hombre.			X	X				X	X		X
INNOVACIÓN	Incrementar 4 nuevas ofertas académicas y 8 servicios tecnológicos adicionales.		X	X	X	X		X				X
RESPONSABILIDAD SOCIAL	Establecer convenios con comunidades de Pillaro, para realizar alfabetización en sus comunidades Indígenas, por dos semanas, en los diferentes periodos estudiantiles del ITSA.							X	X			X

**S
E
G
M
E
N
T
O
S**

Fuente: Orientaciones Curso Taller/ Grado ESPE 2009
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX PARA EL ITSA PERIODO OCTUBRE/2009- OCTUBRE/ 2010 Cuadro No. 5. 8

Estrategias Marketing Mix	Actividad	Responsable	Plazo		Costos		
			Duración (Semanas)	Fecha (Inicio)	Parcial	Anexo No.	Acumulado
Diseñar nuevas Carreras y servicios	1.Elaboración de mallas curriculares 2. Revisión Dirección de Educación FAE. 3. Revisión del Conesup. 4. Implementación. 5. Publicidad de carreras.	1. Jefe Académico	2	15/03/2010	\$37.520	"1"	\$37520
		2. Director Ecuación FAE.	2	30/03/2010			
		3. Rector	4	14/04/2010			
		4. Jefe Académico	4	15/05/2010			
		5. Dep. Marketing	2	30/06/2010			
CRH Capacitación Recurso Humano	"Plan de Capacitación"	Jefe Académico	28	10/11/2009	\$ 13.900	"Plan de Capacitación"	\$51.420
Sistema de Gestión de la Calidad	1. Estudio para la implementación del sistema de gestión de la calidad orientado a la educación. 2. Planteamiento del nuevo SGC. 3. Aprobación del SGC. 4. Difusión del nuevo SGC. 5. Puesta en practica del nuevos SGC	1. Depto. Académico, Recursos Humanos	4	05/02/2010	\$2.500	"2"	\$53.920
		2. Recursos Humanos, Jefe Académico	1	05/03/2010			
		3. Dirección de Educación	2	12/03/2010			
		4. Recursos Humanos.	2	28/03/2010			
		5. Dpto. Académico	1	10/04/2010			
Optimización de sistemas de Comunicación	1. Diagnostico de la operatividad de los Sistemas de Comunicación Existentes 2. Estudio para la implementación tecnológica del Sistema de Difusión masiva promocional del ITSA, a través de las paginas Web, links automáticos en otras paginas Web. y sitios virtuales oficiales de la Fuerzas Aérea. 3. Presentación de la propuesta. 4. Aprobación. 5. Puesta en practica	1. Dpto. Sistemas	2	05/12/2009	\$8.700	"3"	\$62.620
		2. Dpto. Sistemas Dpto. Marketing	4	05/01/2010			
		3. Dpto. Sistemas Dpto. Marketing		08/02/2010			
		4. Rector	1				
		5. Dpto. Sistemas Dpto. Marketing	2	15/02/2010			
			3	07/03/2010			

Fuente: Orientaciones Curso Taller/ Grado ESPE 2009
Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

Cuadro No. 5. 8 (continuación)

Comunicación Masiva	Promoción a través de radio	Dpto. Marketing	1	05/02/2010	\$78.290	“4”	\$140.910
	1.Diseño de la Cuña Radial		1	12/02/2010			
	2.Preformas se Servicios		1	19/02/2010			
	3.Selección de Radio		1	26/02/2010			
	4.Contratación		8	(05/03/2010)			
	5. Ejecución			(25/08/2010)			
	Prensa Escrita		1	12/02/2010			
	1. Diseño de la Campaña Publicitaria			19/02/2010			
	2. Selección de medios de prensa		1	26/02/2010			
	3. Contratación		1	(05/03/2010)			
	4. Ejecución		8	(25/08/2010)			
	Promoción a través de Televisión			05/02/2010			
	1. Identificar medios televisivos		1	12/02/2010			
	2. Selección de canal		1	19/02/2010			
3. Diseño de propaganda	1	26/02/2010					
4. Contratación	2	05/03/2010					
5. Ejecución	1	(14/03/2010)					
Medios impresos Trípticos, Volantes, Afiches.	8	(25/08/2010)					
1. Diseño de los medios de publicidad impresa	1	05/02/2010					
2. Contratación		12/02/2010					
3. Impresión de los medios de difusión	1	19/02/2010					
4. Distribución.	2	(05/03/2010)					
	12	(25/08/2010)					
Sistema de retroalimentación y atención al cliente	1. Estudio del Sistema de quejas y solución de problemas del estudiante y docente.	Dpto. Académico Dpto. Recursos H.	4	10/11/2009	\$1.680	“5”	\$142.590
	2. Elaboración de propuesta de atención al cliente y retroalimentación.		2	10/12/2009			
	3. Aprobación del propuesta		2	05/01/2010			
	4. Difusión de la propuesta.		2	22/01/2010			
	5. Ejecución del Sistema de Retroalimentación		2	05/03/2010			

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

Cuadro No. 5. 8 (continuación)

Optimización de la Capacidad Instalada	1. Estudio de Optimización de la capacidad Instalada del ITSA	Planificación Dpto. Académico	5	05/11/2009	\$3.150	“6”	\$145.740
	2. Presentación de la propuesta para aprovechar la capacidad instalada.		1	17/12/2009			
	3. Aprobación de la propuesta		1	15/01/2010			
	4. Difusión de la propuesta.		2	21/01/2010			
	5. Ejecución de la propuesta		2	05/03/2010			

Fuente: Orientaciones Curso Taller/ Grado ESPE 2009
 Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

Anexo “1” del Presupuesto de Marketing

Cuadro No 5. 9

ORD:	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNI.	SUBTOTAL	
1	1	Elaboración de mallas curriculares	Personas	4	80	320
	2	Revisión Dirección de Educación FAE.	Personas	1	0*	0
	3	Revisión del Conesup.	Unidad	1	3200	3200
	4	Implementación.	Unidad	4	8500	34000
	5	Publicidad de carreras.	Personas	1	0**	0
TOTAL					37520	

Elaborado Por: Ernesto Cabezas P.

0* (Este costo esta incluido en el presupuesto operativo de la Institución)

0** (El costo esta incluido en el “Anexo 3” del Presupuesto de Marketing)

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

Anexo “2” del Presupuesto de Marketing

Cuadro No. 5. 10

ORD:	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNI.	SUBTOTAL	
3	1	Estudio para la implementación del sistema de gestión de la calidad orientado a la educación.	Personas	4	180	720
	2	Planteamiento del nuevo SGC.	Unidad	1	0*	0
	3	Aprobación del SGC.	Personas	1	0*	0
	4	Difusión del nuevo SGC.	Unidad	1	0**	0
	5	Puesta en practica del nuevos SGC	Unidad	1	1780	1780
TOTAL					2500	

Elaborado Por: Ernesto Cabezas P.

0* (Este costo esta incluido en el presupuesto operativo de la Institución)

0** (El costo esta incluido en el “Anexo 3” del Presupuesto de Marketing)

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

Anexo “3” del Presupuesto de Marketing

Cuadro No. 5. 11

ORD:	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNI.	SUBTOTAL	
4	1	Diagnostico de la operatividad de los Sistemas de Comunicación Existentes	Personas	3	0*	0
	2	Estudio para la implementación tecnológica del Sistema de Difusión masiva promocional del ITSA, a través de las paginas Web, links automáticos en otras paginas Web. y sitios virtuales oficiales de la Fuerzas Aérea.	Personas	3	1100	3300
	3	Presentación de la propuesta.	Personas	1	0*	0
	4	Aprobación.	Personas	1	0*	0
	5	Puesta en practica	Unidad	1	5400	5400
TOTAL					8700	

Elaborado Por: Ernesto Cabezas P.

0* (Este costo esta incluido en el presupuesto operativo de la Institución)

0** (El costo esta incluido en el “Anexo 3” del Presupuesto de Marketing)

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

**Anexo “4” del Presupuesto de Marketing
Cuadro No. 5. 12**

ORD:	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNI.	SUBTOTAL
1	Promoción a través de radio				
1.1	Diseño de la Cuña Radial	Unidad	2	220	440
1.2	Preformas de Servicios	Unidad	1	0*	0
1.3	Selección de Radio	Personas	1	0*	0
1.4	Contratación	Personas	1	0*	0
1.5	Ejecución	Meses	6	3200	19200
SUBT TOTAL					19640
2	Prensa Escrita				
2.1	Diseño de la Campaña Publicitaria	Unidad	3	0*	0
2.2	Selección de medios de prensa	Personas	1	0*	0
2.3	Contratación	Personas	1	0*	0
2.4	Ejecución	Publicaciones	36	200	7200
SUBT TOTAL					7200
3	Promoción a través de Televisión				
3.1	Identificar medios televisivos	Personas	1	0*	0
3.2	Selección de canal	Personas	1	0*	0
3.3	Diseño de propaganda	Unidad	2	450	900
3.4	Contratación	Personas	1	0*	0
3.5	Ejecución	Semanas	6	7200	43200
SUBT TOTAL					44100
4	Medios impresos Trípticos, Volantes, Afiches.				
4.1	Diseño de los medios de publicidad impresa	Personas	1	550	550
4.2	Contratación	Personas	1	0*	0
4.3	Impresión de los medios de difusión	Unidad	8000	0,50	4000
4.4	Distribución. Colegios, Ferias Estudiantiles, etc.	Personas	8	350	2800
5	SUBT TOTAL				7350
TOTAL					78290

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

Anexo “5” del Presupuesto de Marketing

Cuadro No. 5. 13

ORD:	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNI.	SUBTOTAL	
6	1	Estudio del Sistema de quejas y solución de problemas del estudiante y docente.	Personas	3	80	240
	2	Elaboración de propuesta de atención al cliente y retroalimentación.	Personas	3	80	240
	3	Aprobación del propuesta	Personas		0*	0
	4	Difusión de la propuesta.	Personas		0*	0
	5	Ejecución del Sistema de Retroalimentación	Unidad	1	1200	1200
TOTAL					1680	

Elaborado Por: Ernesto Cabezas P.

Anexo “5” del Presupuesto de Marketing

Cuadro No. 5. 14

ORD:	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNI.	SUBTOTAL	
7	1	Estudio de Optimización de la capacidad Instalada del ITSA	Personas	2	450	900
	2	Presentación de la propuesta para aprovechar la capacidad instalada.	Personas	1	0*	0
	3	Aprobación de la propuesta	Personas	1	0*	0
	4	Difusión de la propuesta.	Personas	1	0**	0
	5	Ejecución de la propuesta	Unidad	1	2250	2250
TOTAL					3150	

Elaborado Por: Ernesto Cabezas P.

0* (Este costo esta incluido en el presupuesto operativo de la Institución)

0** (El costo esta incluido en el “Anexo 3” del Presupuesto de Marketing)

CAPITULO VI

PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS GENERADOS POR EL PROYECTO

6.1. PRESUPUESTO DE VENTAS Y DE MERCADOTECNIA

a. *CONCEPTOS E IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO DE VENTAS Y PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA.*

Presupuesto en Ventas: en este presupuesto se procede a detallar las cantidades que se espera vender del producto o servicio en un determinado periodo. Es el punto de apoyo dentro del plan de utilidades. Es así como este presupuesto puede verse afectado por los diferentes factores como son las políticas de precio, el grado de competencia, la actitud de los compradores, el ingreso disponible, las condiciones económicas, la aparición de nuevos productos, etc.

Presupuesto de mercadotecnia: este presupuesto es un instrumento que ayuda a establecer las prioridades que tiene el proyecto considerando los costos a utilizarse para lo correcta ejecución y aplicación de las actividades de marketing necesarias. Es decir, que una vez que la empresa a realizado sus planes alternativos de todas las herramientas de marketing relacionadas con el producto, precio, promoción y distribución, se procede a elaborar el presupuesto para analizar el periodo de retorno de las inversiones previstas. Ayuda a proyectar la recuperación a partir de los resultados de la actividad de marketing.

Importancia del Presupuesto de Ventas y Marketing: tanto el presupuesto de marketing como el de ventas son técnicas y procedimientos necesarios que ayudan en el correcto desempeño de una organización, para así poder dar a conocer un producto o servicio. Es importante elaborar

presupuestos para así poder hacerle frente de manera adecuada al ejercicio siguiente de una empresa, debiendo darle la importancia que merece.

Es por eso que existen características claves para elaborar correctamente un presupuesto, que son:

- ✚ El presupuesto está basado en proyecciones, las cuales muchas veces pueden estar equivocadas. Por eso es recomendable realizar las correcciones necesarias durante el ejercicio.
- ✚ No debe convertirse al presupuesto en un esquema rígido a seguir, se debe reaccionar rápidamente y poder rectificar a tiempo lo necesario.
- ✚ Hay que ser conservador en la planificación de gastos e ingresos, es decir ser moderados, así se tendrá una garantía de equilibrio entre las partidas.

Diferencia entre el Presupuesto de Ventas y de Mercadotecnia: el presupuesto de ventas se enfoca en las unidades proyectadas para la venta, mientras que el presupuesto de mercadotecnia se enfoca en los costos de las acciones que se necesitan para darse a conocer en el mercado deseado.

Métodos para elaborar Presupuestos: los métodos más comunes para elaborar presupuestos son los siguientes:

- ✚ Método de porcentaje de ventas: aquí se determina cuanto dinero destinan otras empresas al servicio de publicidad y promoción en la mercadotecnia total. Así existe un porcentaje establecido para el presupuesto de publicidad, promoción y mercadotecnia total.

- ✚ Método de tareas: aquí se elabora de manera correcta un presupuesto que apoye la actividad de la mezcla de mercadotecnia en el proyecto, así se logrará alcanzar los objetivos de ventas y mercadotecnia.
- ✚ Método competitivo: este método estima el presupuesto de ventas y mercadotecnia de la competencia para así poderlos comparar con el de la empresa propia.

b. ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA PARA EL AÑO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO.

Según los mercadólogos, los presupuestos son calculados mediante el siguiente proceso:

- ✚ Hay que definir los objetivos específicos.
- ✚ Se definen las tareas que deben llevarse a cabo para poder alcanzarlos.
- ✚ Hay que calcular los costos que implicará llevar a cabo estas tareas, y la suma de estos tres costos son el presupuesto promocional.

A continuación el presupuesto de mercadotecnia para el año de aplicación del proyecto:

Cuadro No. 6.1
Presupuesto de Mercadotecnia

Ord.	Concepto	Gasto	%
1	Diseño nuevas Carreras y servicios	\$37.520	25,74
2	CRH Capacitación Recurso Humano.	\$13.900	9,54
3	Implementación Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)	\$2.500	1,72
4	Optimización de sistemas de Comunicación	\$8.700	5,97
5	Comunicación Masiva	\$78.290	53,72
6	Sistema de retroalimentación y atención al cliente	\$1.680	1,15
7	Optimización de la Capacidad Instalada	\$3.150	2,16
Total		\$145.740	100,00

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

El porcentaje mayor para las estrategias de marketing es para Comunicación masiva con un 55,37 % el cual representan las campañas para dar a conocer a la comunidad las ofertas académicas que posee el ITSA y sus servicios adicionales.

c. **INDICADORES DEL PRESUPUESTO.**

Los presupuestos ayudan a comparar los periodos reales con los periodos estimados, así se puede establecer las etapas de cumplimiento de la planificación que la empresa desarrollo para un tiempo determinado. Existen los indicadores más utilizados que son:

- ✚ *Comparación vertical:* comprende la comparación de las distintas razones que tiene la empresa en un mismo periodo.

- ✚ *Comparación horizontal:* comprende la comparación entre periodos para así determinar si la empresa está progresando de acuerdo a lo planificado.

d. ANÁLISIS Y COMENTARIO DEL PRESUPUESTO.

Una vez realizado el presupuesto de mercadotecnia para el año de aplicación del proyecto, se puede evidenciar que los valores más significativos dentro de la inversión constituyen el diseño de nuevas carreras y servicios con el 25,75% y requiriendo de una mayor inversión la comunicación masiva con el 53,72%.

6.2. INTRODUCCIÓN A LA ESTIMACIÓN DE BENEFICIOS DEL PROYECTO

- a. ***INTRODUCCIÓN GENERAL EN LA QUE SE INDICA QUE EN ESTE PROYECTO “NO” SE REALIZARÁ UNA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO SINO UNA EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS ESPERADOS DEL PROYECTO, VALIENDOSE DE LOS MÉTODOS MÁS USUALES PARA ELABORACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA, ESTADOS DE RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RETORNO DE LA INVERSIÓN.***

En esta evaluación se obtendrá una apreciación de los beneficios esperados por parte de la empresa, para lo cual es necesario utilizar los métodos más adecuados como son:

- ✚ Flujos de caja
- ✚ Estados de resultados y
- ✚ Análisis de retorno de la inversión.

Una vez que se ha finalizado con el plan de marketing, se procede a realizar un estudio que ayude a medir la rentabilidad del proyecto, para poder determinar si conviene o no que la empresa lo ejecute. Es así que en el presente plan no se realizará evaluaciones financieras- económicas detalladas ni muy elaboradas, se procederá a elaborar una evolución de los beneficios esperados del proyecto.

6.3. EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS DEL PROYECTO

- a. ***DEFINICIÓN DE ESCENARIOS: PESIMISTA, OPTIMISTA Y ESPERADO EN FUNCIÓN DEL PRONÓSTICO DE VENTAS.***

El escenario está definido como el lugar, las personas, las relaciones, etc. que se encuentran involucradas. Para esto existe la planificación por escenario, la cual se basa en la creación de posibles pronósticos para el futuro, partiendo del supuesto de que no es posible conocer el futuro con

certeza, por el contrario estimando y analizando alternativas futuras que sirvan de ayuda en la toma de decisiones.

Es importante realizar una planificación por escenarios radicando en los siguientes criterios:

- ✚ Ayuda a integrar el conocimiento de un grupo de personas, permitiendo construir una fuerte estructura donde se compartan las iniciativas de cada persona logrando convertirlas en un recurso valioso e innovador.
- ✚ Ayuda a fortalecer las relaciones existentes entre los integrantes de una empresa, haciendo que se realice un trabajo en equipo coordinando los esfuerzos para alcanzar los resultados que se desea.

Los tipos de escenarios comunes son:

- ✚ **Escenario pesimista:** aquí las variables del entorno influyen de manera negativa, perjudicando el correcto desenvolvimiento de la empresa generando un ambiente desfavorable y de adversidad.
- ✚ **Escenario optimista:** aquí las variables del entorno influyen de manera positiva, generando un correcto desenvolvimiento de la empresa creando un ambiente favorable para la misma.
- ✚ **Escenario esperado:** aquí las variables del entorno no influyen de ninguna manera en el desarrollo de la empresa, obteniéndose los resultados de acuerdo a lo planeado.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

b. ELABORACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA MENSUALES, PARA EL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO Y PARA LAS SIGUIENTES SITUACIONES:

i) SIN APLICACIÓN DEL PROYECTO Y PARA LOS TRES ESCENARIOS.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN APLICACIÓN DE LA PROPUESTA ESCENARIO PESIMISTA

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	192074,4	183177	131720	114258	95922	80871,4	79603,3	83212	67998	48180	17156,3	2397,612
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,5							7115,51
Alumnos educación presencial	84432,32	67553,34	67897,3	67897,4	66278,3	67983	84832,3	80873,3	67335,4	67783	59652,2	58635,53	841153,91
Alumnos educación a distancia	1863,4	897,54				1983,3	677,45	210,15					5631,86
Cursos de Idiomas	3234,3	2454,65	2654,43	2873,23	2784,2	2455,5	2870,43	2673,93	2787,4	2734,3	4343,5	4358,75	36224,72
Autogestión Académica	2121,12				1892,2	2012,2	2089,31		2145,2	2128,4	2450,8	2345,43	17184,64
Cursos de Nivelación					887,43	743,43			978,3	867,43	1222,3		4698,892
Cursos de Capacitación	3500,45	2567,4					1900,1	1833,4					9801,35
Recuperación de cartera				3566,43	2345,56								5911,99
TOTAL DE INGRESOS	260151,59	58472,93	55551,8	59337,1	59187,7	67293	77369,6	70590,8	58246	58513	52669	50339,7	927722,872
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,34	41177,34	81726,7	41177,3	41177	41177	45778	41177,3	41177	41177	49288	41187,3	547398,43
Gasto Servicios Prestados	10322,32	7834,23	7324,42	9874,3	12435,5	1921,7	9834,43	2141,3	7324,4	12436	7873,4	1921,74	91243,39
Gastos Administrativos	9843,53	7874,43	7874,43	14973,4	8563,43	23439	6763,34	13435,7	7874,4	6399,2	6763,3	6763,34	120567,98
Gastos de Marketing					6474,54	7543,4	6873,4		6543,43	7543,43	8634,43	7212,32	50824,98
Gastos Servicios Generales	1863,23	2323,54	1734,3	2143,43	1752,34	1256,4	2275,54	1286,32	1973,1	2324,2	2782,1	1466,82	23181,37
Gastos Servicios Básicos	4323,42	4632,23	4782,32	5012,21	4223,43	4423,2	4733,43	4908,5	4985,4	4652,3	4762,2	4873,43	56312,12
Imprevistos	0	3000	3000	3000	3000	2000	1500	3500	3000	3200	3000	3000	31200
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	879,54	533,3	582,2	598,43	589,3	873,43	7396,99
TOTAL DE EGRESOS	68077,18	67369,97	107009	76799	77523,7	82344	78637,7	66982,4	73460	78330	83693	65098,4	928125,26
FLUJO NETO DEL PERIODO	192074,41	-8897,04	-51458	-17461,9	-18336	-15050	-1268,1	3608,38	-15214	-19817	-31024	-14759	-402,388
SALDO FINAL DE CAJA	192074,41	183177,4	131720	114258	95921,7	80871	79603,3	83211,7	67998	48180	17156	2397,61	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN APLICACIÓN DE LA PROPUESTA
ESCENARIO ESPERADO

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	192006,4	186798	135341	115686	95612	76208,5	87083,2	89359	74843	51381	16604,1	2834,202
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,5							7115,51
Alumnos educación presencial	91542,24	67553,34	67897,32	67897,43	64756,54	64783,43	93947,43	80873,3	67335,4	64362,23	59652,2	58635,53	849236,39
Alumnos educación a distancia	1876,43	897,54				2538,4	677,45	210,15					6200
Cursos de Idiomas	3234,3	2454,65	2654,43	2873,23	2784,2	2455,5	2870,43	2673,93	2787,4	2510,5	4343,5	4358,75	36000,92
Autogestión Académica	2343,4				2345,53	2303,5	2089,31		2145,2	2128,4	2450,8	2345,43	18151,58
Cursos de Nivelación					887,43	743,43			978,3	867,43	1222,3		4698,892
Cursos de Capacitación	3500,45	2567,4					1900,1	1833,4					9801,35
Recuperación de cartera				3566,43	2345,56								5911,99
TOTAL DE INGRESOS	267496,82	58472,93	55551,8	59337,1	58119,3	64940	86484,7	70590,8	58246	54869	52669	50339,7	937116,632
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,34	41177,34	81726,7	41177,3	41177	41177	45778	41177,3	41177	41177	49288	41187,3	547398,43
Gasto Servicios Prestados	12435,53	4145,17	7324,42	12435,5	12435,5	1921,7	4145,17	4145,17	7324,4	12436	12436	1921,74	93105,48
Gastos Administrativos	9843,53	7874,43	7874,43	14973,4	8563,43	23439	6763,34	13435,7	7874,4	6399,2	6763,3	6763,34	120567,98
Gastos de Marketing					6543,43	7543,4	7897,34		6543,4	7543,4	8634,4	4281,74	48987,23
Gastos Servicios Generales	1863,23	2323,54	1734,3	2143,43	1752,34	1256,4	2753,43	1286,32	1973,1	2324,2	1973,2	1466,82	22850,34
Gastos Servicios Básicos	4323,42	4632,23	4782,32	4644	4223,43	4423,2	4733,43	4237,32	4287,1	4652,3	4762,2	4873,43	54574,43
Imprevistos	5300	3000	3000	3000	3000	4000	3000	3500	3000	3200	3000	3000	40000
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	539,3	533,3	582,2	598,43	589,3	615,22	6798,54
TOTAL DE EGRESOS	75490,39	63680,91	107009	78992,1	78192,6	84344	75610	68315,1	72762	78330	87446	64109,6	934282,43
FLUJO NETO DEL PERIODO	192006,43	-5207,98	-51458	-19655	-20073	-19404	10874,7	2275,69	-14516	-23462	-34777	-13770	2834,202
SALDO FINAL DE CAJA ACUMULADO	192006,43	186798,5	135341	115686	95612,5	76209	87083,2	89358,9	74843	51381	16604	2834,2	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN APLICACIÓN DE LA PROPUESTA
ESCENARIO OPTIMISTA

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	199051,2	192018	143242	121500	106757	90683,5	96625,9	101309	87680	77063	41730,3	27604,44
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,5							7115,51
Alumnos educación presencial	84432,32	67553,34	67897,3	67897,4	66278,3	67983	84832,3	80873,3	67335,4	67783	59652,2	58635,53	841153,91
Alumnos educación a distancia	2782,2	1872,32	1332,2			3676,3	563,43	3283,32					13509,79
Cursos de Idiomas	4839,43	2783,3	2673,3	2978,43	2676,43	2244,4	2578,4	2673,43	2787,4	2510,5	4343,5	4358,75	37447,34
Autogestión Académica	2974,43				2784,43	2783,4	2383,43		2322,4	2343,3	2450,8	2345,43	20387,63
Cursos de Nivelación					1278,32	1786,3			1233,4	1256,4	1222,3		6776,79
Cursos de Capacitación	3500,45	2567,4					1900,1	1833,4					9801,35
Recuperación de cartera				2874,43	3102,32								5976,75
TOTAL DE INGRESOS	273441,81	59776,36	56902,8	58750,3	61821,9	70485	82322,8	73322,4	58679	58049	52669	52336,5	958556,28
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,34	41177,34	81726,7	41177,3	41177	41177	45778	41177,3	41177	41177	49288	41187,3	547398,43
Gasto Servicios Prestados	12435,53	7634,43	7324,42	11282,3	10487	5436,3	5237,42	4292,2	6764,3	2537,3	12502	5344,53	91277,81
Gastos Administrativos	9843,53	7874,43	7874,43	14973,4	8563,43	23439	6763,34	13435,7	7874,4	6399,2	6763,3	6763,34	120567,98
Gastos de Marketing					6543,43	6972,3	7455,54		6549,3	7543,4	8634,4	4308,2	48006,69
Gastos Servicios Generales	1673,43	2163,3	1653,43	2012,3	1572,32	1434,4	2673,3	1463,32	1873,3	2357,3	2162,2	1287,3	22325,96
Gastos Servicios Básicos	4323,42	4632,23	4782,32	4644	4223,43	4423,2	4733,43	4237,32	4287,1	4652,3	4762,2	4873,43	54574,43
Imprevistos	4390	2800	1750	5785	3500	3094	3200	3500	3200	3400	3300	2083	40002
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	539,3	533,3	582,2	598,43	589,3	615,22	6798,54
TOTAL DE EGRESOS	74390,59	66809,93	105679	80492,7	76564,1	86559	76380,4	68639,1	72308	68665	88002	66462,4	930951,84
FLUJO NETO DEL PERIODO	199051,22	-7033,57	-48776	-21742,4	-14742	-16074	5942,43	4683,23	-13629	10617	-35333	-14126	27604,44
SALDO FINAL DE CAJA ACUMULADO	199051,22	192017,7	143242	121500	106757	90684	96625,9	101309	87680	77063	41730	27604,4	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

ii) CON APLICACIÓN DEL PROYECTO Y PARA LOS TRES ESCENARIOS.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON APLICACIÓN DE LA PROPUESTA ESCENARIO PESIMISTA

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	198372,9	206728,8	158958,5	131679,5	107804,3	100064	109309,5	90686,32	86026,382	79911,58	62582,25	
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,51							7115,51
Alumnos educación presencial	88948,43	79973,43	79380,2	77973,43	69073,43	75328,42	85433,4	78975,43	71397,43	82434,35	78445,4	82843,3	950206,65
Alumnos educación a distancia	6754,43	6578,43				5786,2	4902,23	2764,24					26785,53
Cursos de Idiomas	4895	2345,432	3452,52	3255,2	3298,34	4782,32	3908,3	3899,3	3979,3	3974,43	4238,2	3487,34	45515,682
Autogestión Académica	3728,32				2732,3	2942	2394,4	1445,3	3243,3	3455,3	2974,2	2538,3	25453,42
Cursos de Nivelación					2499,43	2784,43			2255	3456,33	2386,43		13381,62
Cursos de Capacitación	4972,2	4900	2500	2200	2145	3132	3535	1442	1864	1673	2673	2208	33244,2
Recuperación de cartera				2974,432	3208,43								6182,862
TOTAL DE INGRESOS	109298,38	93797,292	85332,72	86403,06	82956,93	101870,9	100173,3	88526,27	82739,03	94993,41	90717,23	91076,94	1107885,474
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,34	41177,34	81726,65	41177,34	41177,04	41177,34	45778,03	41177,33	41177,34	41177,34	49288	41187,34	547398,43
Gasto Servicios Prestados	12635,53	8735,3	7397,32	12743,34	12435,53	8943,43	9734,43	8364,43	9763,3	12345,3	12435,53	4974,43	120507,87
Gastos Administrativos	8263,42	9734	9486,2	10322,3	9735,53	28424,3	8465,4	14993,4	7874,43	6973,42	9742,2	8234,42	132249,02
Gastos de Marketing	1380	0	7850	23360	17225	4085	485	19985	12785	14785	9295	34505	145740
Gastos Servicios Generales	1734,42	2243	2353,4	2462,42	2479,2	2374,43	2753,43	2234,54	2433,5	2876,4	2445,3	2543,43	28933,47
Gastos Servicios Básicos	5387,43	5023,53	5722,2	5198,32	5082,432	5024,4	4972,3	5908,43	4783,2	4652,32	4762,23	4873,43	61390,222
Imprevistos	4800	5000	3000	2800	3200	4000	3200	3500	3000	2700	3500	2500	41200
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	539,3	533,3	582,2	598,43	589,3	615,22	6798,54
TOTAL DE EGRESOS	75925,48	72441,37	118103,1	98682,04	91832,16	94611,1	75927,89	96696,43	82398,97	86108,21	92057,56	99433,27	1084217,552
FLUJO NETO DEL PERIODO	33372,9	21355,922	-32770,4	-12279	-8875,232	7259,78	24245,44	-8170,16	340,06	8885,2	-1340,33	-8356,33	23667,922
SALDO FINAL DE CAJA ACUMULADO													

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON APLICACIÓN DE LA PROPUESTA
ESCENARIO ESPERADO

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	210124,7	225361	176640	174879	148737	139967	169727	139234	125710,6	101571	72619,4	
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,51							7115,51
Alumnos educación presencial	107435,35	82344,23	79397,43	79352,32	66872,32	71742,3	105673,4	70789,3	73832,32	66842,3	67445,3	84242,2	955968,8
Alumnos educación a distancia	5634,43	7637,72				6785,4	4902,23	2764,24					27724
Cursos de Idiomas	5898,2	3892,32	2732,3	29743,4	3298,34	4782,32	3908,3	3899,3	3979,3	3764,43	4345,43	5987,43	76231,1
Autogestión Académica	3728,32				2732,3	2942	2394,4	1445,3	3243,3	3455,3	2974,2	2538,3	25453,4
Cursos de Nivelación					2499,43	2784,43			1244,4	3589,43	1765,3		11883
Cursos de Capacitación	3487,3	4900	2500	1800	1900	2780	2440	2215	1576	1240	1576	1400	27814,3
Recuperación de cartera				2974,43	3208,43								6182,86
TOTAL DE INGRESOS	291184	83774,27	69629,7	98870,2	65510,8	83932	104318	66113,1	68875	63891,46	63106,2	79167,9	1138373
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,3	41177,34	81726,7	41177,3	41177	41177,3	45778	41177,3	41177	41177,34	49288	41187,3	547398
Gasto Servicios Prestados	14534,3	7873,43	8364,3	14982	12435,5	6734,43	8364,32	8364,43	9763,3	14268,43	12435,5	4974,43	123094
Gastos Administrativos	10383,3	8342	8634,43	10322,3	9735,53	28424,3	8465,4	14993,4	7874,4	6973,42	9742,2	8234,42	132125
Gastos de Marketing	1380	0	7850	23360	17225	4085	485	19985	12785	14785	9295	34505	145740
Gastos Servicios Generales	1863,23	2323,54	2486,2	2462,42	2479,2	2374,43	2753,43	2144,33	2433,5	2876,4	2445,3	2543,43	29185,4
Gastos Servicios Básicos	5873,43	5293,43	5722,2	4908,3	4903,4	5024,4	4972,3	5908,43	4783,2	4652,32	4762,23	4873,43	61677,1
Imprevistos	5300	3000	3000	2800	3200	4300	3200	3500	3000	2700	3500	2500	40000
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	539,3	533,3	582,2	598,43	589,3	615,22	6798,54
TOTAL DE EGRESOS	81058,9	68537,94	118351	100631	91653,1	92702,1	74557,8	96606,2	82399	88031,34	92057,6	99433,3	1086019
FLUJO NETO DEL PERIODO	210125	15236,33	-48721	-1760,5	-26142	-8770,1	29760,6	-30493	-13524	-24139,9	-28951,3	-20265	52354
SALDO FINAL DE CAJA ACUMULADO	210125	225361	176640	174879	148737	139967	169727	139234	125711	101570,7	72619,4	52354	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON APLICACIÓN DE LA PROPUESTA
ESCENARIO OPTIMISTA

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	198372,9	206728,8	158958,5	131679,5	107804,3	100064	109309,5	90686,32	86026,382	79911,58	62582,25	
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,51							7115,51
Alumnos educación presencial	108453,3	83353,43	80335,3	77847,4	67642	74372,3	108463	74783,5	77783	67345,34	73935,6	86343,4	980659
Alumnos educación a distancia	6754,43	6578,43				5786,2	4902,23	2764,24					26785,53
Cursos de Idiomas	4895	2345,432	3452,52	3255,2	3298,34	4782,32	3908,3	3899,3	3979,3	3974,43	4238,2	3487,34	45515,68
Autogestión Académica	3728,32				2732,3	2942	2394,4	1445,3	3243,3	3455,3	2974,2	2538,3	25453,42
Cursos de Nivelación					2499,43	2784,43			2255	3456,33	2386,43		13381,62
Cursos de Capacitación	4972,2	4900	2500	2200	2145	3132	3535	1442	1864	1673	2673	2208	33244,2
Recuperación de cartera				2974,432	3208,43								6182,862
TOTAL DE INGRESOS	274298,38	78797,292	70332,72	71403,06	67956,93	86870,88	85173,33	73526,27	77739,03	79993,41	75717,23	76076,94	1117885
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,34	41177,34	81726,65	41177,34	41177,04	41177,34	45778,03	41177,33	41177,34	41177,34	49288	41187,34	547398,4
Gasto Servicios Prestados	12635,53	8735,3	7397,32	12743,34	12435,53	8943,43	9734,43	8364,43	9763,3	12345,3	12435,53	4974,43	120507,9
Gastos Administrativos	8263,42	9734	9486,2	10322,3	9735,53	28424,3	8465,4	14993,4	7874,43	6973,42	9742,2	8234,42	132249
Gastos de Marketing	1380	0	7850	23360	17225	4085	485	15438	12785	14785	10284	34505	142182
Gastos Servicios Generales	1734,42	2243	2353,4	2462,42	2479,2	2374,43	2753,43	2234,54	2433,5	2876,4	2445,3	2543,43	28933,47
Gastos Servicios Básicos	5387,43	5023,53	5722,2	5198,32	5082,432	5024,4	4972,3	5908,43	4783,2	4652,32	4762,23	4873,43	61390,22
Imprevistos	4800	3000	3000	2800	3200	4000	3200	3500	3000	2700	3500	2500	39200
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	539,3	533,3	582,2	598,43	589,3	615,22	6798,54
TOTAL DE EGRESOS	75925,48	70441,37	118103,1	98682,04	91832,16	94611,1	75927,89	92149,43	82398,97	86108,21	93046,56	99433,27	1078660
FLUJO NETO DEL PERIODO	198372,9	8355,922	-47770,4	-27279	-23875,23	-7740,22	9245,44	18623,16	-4659,94	-6114,8	-17329,33	-23356,3	39225,92
SALDO FINAL DE CAJA ACUMULADO	198372,9	206728,822	158958,5	131679,5	107804,3	100064	109309,5	90686,32	86026,38	79911,582	62582,25	39225,92	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

c. ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS ANUALES PROYECTADOS PARA EL FIN DEL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO Y PARA LAS SIGUIENTES SITUACIONES:

i) SIN APLICACIÓN DEL PROYECTO Y PARA LOS TRES ESCENARIOS

En el escenario pesimista:

En el escenario esperado:

Escenario optimista:

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		922360,5
SERVICIOS EDUCATIVOS	915245	
INGRESOS PUBLICOS	7115,51	
TOTAL DE INGRESOS	922360,51	
EGRESOS		930182,6
SUELDOS	547398,43	
GTOS. SERV. PRESTADOS	91243,39	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	120567,98	
MARKETING	48007,485	
GTOS. SERV. GENERALES	22393,333	
GTOS. SERV. BASI.	54573,434	
IMPREVISTOS	39200	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	930182,59	
EXCEDT. O PERD.	-7822,083	
FLUJO DE EFECTIVO	-7822,083	-7822,08

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		937365,51
SERVICIOS EDUCATIVOS	930250	
INGRESOS PUBLICOS	7115,51	
TOTAL DE INGRESOS	937365,51	
EGRESOS		934281,45
SUELDOS	547398,43	
GTOS. SERV. PRESTADOS	93105,5	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	120567,98	
MARKETING	48987,23	
GTOS. SERV. GENERALES	22850,34	
GTOS. SERV. BASI.	54573,434	
IMPREVISTOS	40000	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	934281,45	
EXCEDENTE OPERATIVO	3084,056	
FLUJO DE EFECTIVO	3084,056	3084,056

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		945255
SERVICIOS EDUCATIVOS	945255	
INGRESOS PUBLICOS	0	
TOTAL DE INGRESOS	945255	
EGRESOS		
SUELDOS	547398,43	938380,3
GTOS. SERV. PRESTADOS	94967,61	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	120567,98	
MARKETING	49966,975	
GTOS. SERV. GENERALES	23307,347	
GTOS. SERV. BASI.	54573,434	
IMPREVISTOS	40800	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	938380,32	
EXCEDENTE OPERATIVO	6874,6846	
FLUJO DE EFECTIVO	6874,6846	6874,685

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

ii) CON APLICACIÓN DEL PROYECTO Y PARA LOS TRES ESCENARIOS.

En el escenario pesimista:

En el escenario esperado:

En el escenario optimista:

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		1103765,5
SERVICIOS EDUCATIVOS	1096650	
INGRESOS PUBLICOS	7115,51	
TOTAL DE INGRESOS	1103766	
EGRESOS		1083028
SUELDOS	547398,4	
GTOS. SERV. PRESTADOS	120643,4	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	132537	
MARKETING	145740	
GTOS. SERV. GENERALES	28956,39	
GTOS. SERV. BASI.	61754,23	
IMPREVISTOS	39200	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	1083028	
EXCEDENTE OPERATIVO	20737,55	
FLUJO DE EFECTIVO	20737,55	20737,547

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		1132115,5
SERVICIOS EDUCATIVOS	1125000	
INGRESOS PUBLICOS	7115,51	
TOTAL DE INGRESOS	1132116	
EGRESOS		1086881
SUELDOS	547398,4	
GTOS. SERV. PRESTADOS	123105,5	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	132537	
MARKETING	145740	
GTOS. SERV. GENERALES	29547,34	
GTOS. SERV. BASI.	61754,23	
IMPREVISTOS	40000	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	1086881	
EXCEDENTE OPERATIVO	45234,49	
FLUJO DE EFECTIVO	45234,49	45234,49

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		1143900
SERVICIOS EDUCATIVOS	1143900	
INGRESOS PUBLICOS	0	
TOTAL DE INGRESOS	1143900	
EGRESOS		1093648,9
SUELDOS	547398,4	
GTOS. SERV. PRESTADOS	125567,6	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	132537	
MARKETING	148654,8	
GTOS. SERV. GENERALES	30138,29	
GTOS. SERV. BASI.	61754,23	
IMPREVISTOS	40800	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	1093649	
EXCEDENTE OPERATIVO	50251,12	
FLUJO DE EFECTIVO	50251,12	50251,123

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

6.4. ESCENARIOS

a. **CONCEPTO E IMPORTANCIA DE FIJARSE EN ESCENARIOS.**

Es importante fijar los escenarios ya que muestran los obstáculos que se podrían presentar. Con los escenarios se miden las más eficientes formas de actuar y los mejores controles. Así también se puede prevenir las diversas circunstancias tanto positivas como negativas que pueden darse de manera interna o externa, que de cierta forma obligan a la empresa a tomar decisiones rápidas que muchas veces no son las mejores.

b. **DESCRIPCIÓN DE LOS ESCENARIOS ESCOGIDOS EN FUNCIÓN DE LAS VENTAS PESIMISTA, ESPERADO Y OPTIMISTA.**

Los escenarios escogidos son:

- ✚ **Escenario optimista:** Es aquel en donde las variables del entorno influyen de manera positiva para la empresa y se crea una situación favorable para la misma.

- ✚ **Escenario esperado:** Es aquel en donde las variables del entorno no influyen de manera negativa para la empresa y se crea una situación esperada, de acuerdo a las expectativas del entorno.

- ✚ **Escenario pesimista:** Es aquel en donde las variables del entorno influyen de manera negativa para la empresa y se crea una situación desfavorable para la misma.

Cuadro No. 6.2
ESCENARIOS DEL PROYECTO

ESCENARIOS	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
PORCENTAJES	(-) 5%		(+) 10%
Condiciones del entorno	1. No exista Paz Social	1. Paz Social	1. Mantenerse la Paz Social
	2. Inestabilidad Política - Económica	2. Relativa Estabilidad Política - Económica	2. Estabilidad Política - Económica
	3. Crisis financiera causando alto impacto en el país.	3. Aparecimiento de efectos de la crisis financiera Mundial	3. Desaparecimiento de los efectos de la crisis financiera Mundial
	4. Capacidad de alumnado al 75% con 900 alumnos	4. Capacidad de alumnado al 90% con 990 alumnos	4. Incremento de alumnado al 125% con 1200 alumnos
	5. Uso de la capacidad instalada al 70%	5. Uso de la capacidad instalada al 90%	5. Incremento de la capacidad instalada.
	6. Existencia de desastres naturales	6. No existan desastres naturales	6. Estabilidad del clima
	7. Aprovechamiento de personal capacitado para generar servicios al 60 %	7. Aprovechamiento de personal capacitado para generar servicios al 80%	7. Aprovechamiento de personal capacitado para generar servicios al 100%

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

6.5. FLUJO DE CAJA

a. **CONCEPTO E IMPORTANCIA DE ELABORAR FLUJOS DE CAJA.**

Este estado es de gran importancia dentro de la actividad del negocio, ya que son las entradas y desembolsos de dinero que se producen en la misma, estas van a ser las dos variables que determinen si la inversión es interesante o no.

El control del flujo de caja es un método sencillo que sirve para proyectar las necesidades futuras de efectivo y así conocer la liquidez y solvencia de la empresa.

Es importante elaborar estado de flujo de caja por las siguientes razones:

- ✚ Proporciona la información adecuada para que la gerencia pueda establecer sus políticas de contabilidad y poder tomar las decisiones correctas que ayuden al desenvolvimiento óptimo de la empresa.
- ✚ Proyecta en que parte se ha gastado el efectivo disponible, lo cual mostrará la descapitalización de la empresa.
- ✚ Muestra la relación existente entre la utilidad neta y los cambios en los saldos de efectivo. A pesar de que haya utilidad neta positiva o viceversa, los saldos de efectivo pueden disminuir y variar.
- ✚ Reporta los flujos de efectivo pasados facilitando la predicción de flujos de efectivo futuros.

Ya que la información de este estado es exacta por la manera de ser estructurada y presentada, produce una información completa que ayuda a que la empresa se proyecte al futuro.

Para realizar el flujo de caja existen dos métodos que son:

- ✚ *Método directo*: en este método se declaran los principales ingresos y pagos brutos en efectivo. Para poder aplicar este método en una empresa debe constar lo siguiente:

- Efectivo cobrado a clientes
- Intereses y dividendos recibidos
- Efectivos pagados a empleados y proveedores de bienes o servicios
- Impuesto a la renta
- Conciliación de la utilidad o pérdida neta con efectivo neto de las actividades operativas, etc.

- ✚ *Método indirecto*: este método ajusta la utilidad o pérdida neta que por efectos de transacciones no son naturaleza del efectivo.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

b. ELABORACIÓN DE LOS FLUJO DE CAJA MENSUALES PARA EL PROYECTO PARA CADA UNO DE LOS ESCENARIOS Y PARA EL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON APLICACIÓN DE LA PROPUESTA
ESCENARIO PESIMISTA

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	33372,9	54728,82	21958,47	9679,494	804,262	8064,042	32309,48	24139,32	24479,382	33364,58	32024,25	
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,51							7115,51
Alumnos educación presencial	88948,43	79973,43	79380,2	77973,43	69073,43	75328,42	85433,4	78975,43	71397,43	82434,35	78445,4	82843,3	950206,65
Alumnos educación a distancia	6754,43	6578,43				5786,2	4902,23	2764,24					26785,53
Cursos de Idiomas	4895	2345,432	3452,52	3255,2	3298,34	4782,32	3908,3	3899,3	3979,3	3974,43	4238,2	3487,34	45515,682
Autogestión Académica	3728,32				2732,3	2942	2394,4	1445,3	3243,3	3455,3	2974,2	2538,3	25453,42
Cursos de Nivelación					2499,43	2784,43			2255	3456,33	2386,43		13381,62
Cursos de Capacitación	4972,2	4900	2500	2200	2145	3132	3535	1442	1864	1673	2673	2208	33244,2
Recuperación de cartera				2974,432	3208,43								6182,862
TOTAL DE INGRESOS	109298,38	93797,292	85332,72	86403,06	82956,93	101870,9	100173,3	88526,27	82739,03	94993,41	90717,23	91076,94	1107885,474
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,34	41177,34	81726,65	41177,34	41177,04	41177,34	45778,03	41177,33	41177,34	41177,34	49288	41187,34	547398,43
Gasto Servicios Prestados	12635,53	8735,3	7397,32	12743,34	12435,53	8943,43	9734,43	8364,43	9763,3	12345,3	12435,53	4974,43	120507,87
Gastos Administrativos	8263,42	9734	9486,2	10322,3	9735,53	28424,3	8465,4	14993,4	7874,43	6973,42	9742,2	8234,42	132249,02
Gastos de Marketing	1380	0	7850	23360	17225	4085	485	19985	12785	14785	9295	34505	145740
Gastos Servicios Generales	1734,42	2243	2353,4	2462,42	2479,2	2374,43	2753,43	2234,54	2433,5	2876,4	2445,3	2543,43	28933,47
Gastos Servicios Básicos	5387,43	5023,53	5722,2	5198,32	5082,432	5024,4	4972,3	5908,43	4783,2	4652,32	4762,23	4873,43	61390,222
Imprevistos	4800	5000	3000	2800	3200	4000	3200	3500	3000	2700	3500	2500	41200
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	539,3	533,3	582,2	598,43	589,3	615,22	6798,54
TOTAL DE EGRESOS	75925,48	72441,37	118103,1	98682,04	91832,16	94611,1	75927,89	96696,43	82398,97	86108,21	92057,56	99433,27	1084217,552
FLUJO NETO DEL PERIODO	33372,9	21355,922	-32770,4	-12279	8875,232	7259,78	24245,44	-8170,16	340,06	8885,2	-1340,33	-8356,33	23667,922
SALDO FINAL DE CAJA ACUMULADO	33372,9	54728,822	21958,47	9679,494	804,262	8064,042	32309,48	24139,32	24479,38	33364,582	32024,25	23667,92	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON APLICACIÓN DE LA PROPUESTA
ESCENARIO ESPERADO

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	210124,7	225361	176640	174879	148737	139967	169727	139234	125710,6	101571	72619,4	
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,51							7115,51
Alumnos educación presencial	107435,35	82344,23	79397,43	79352,32	66872,32	71742,3	105673,4	70789,3	73832,32	66842,3	67445,3	84242,2	955968,8
Alumnos educación a distancia	5634,43	7637,72				6785,4	4902,23	2764,24					27724
Cursos de Idiomas	5898,2	3892,32	2732,3	29743,4	3298,34	4782,32	3908,3	3899,3	3979,3	3764,43	4345,43	5987,43	76231,1
Autogestión Académica	3728,32				2732,3	2942	2394,4	1445,3	3243,3	3455,3	2974,2	2538,3	25453,4
Cursos de Nivelación					2499,43	2784,43			1244,4	3589,43	1765,3		11883
Cursos de Capacitación	3487,3	4900	2500	1800	1900	2780	2440	2215	1576	1240	1576	1400	27814,3
Recuperación de cartera				2974,43	3208,43								6182,86
TOTAL DE INGRESOS	291184	83774,27	69629,7	98870,2	65510,8	83932	104318	66113,1	68875	63891,46	63106,2	79167,9	1138373
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,3	41177,34	81726,7	41177,3	41177	41177,3	45778	41177,3	41177	41177,34	49288	41187,3	547398
Gasto Servicios Prestados	14534,3	7873,43	8364,3	14982	12435,5	6734,43	8364,32	8364,43	9763,3	14268,43	12435,5	4974,43	123094
Gastos Administrativos	10383,3	8342	8634,43	10322,3	9735,53	28424,3	8465,4	14993,4	7874,4	6973,42	9742,2	8234,42	132125
Gastos de Marketing	1380	0	7850	23360	17225	4085	485	19985	12785	14785	9295	34505	145740
Gastos Servicios Generales	1863,23	2323,54	2486,2	2462,42	2479,2	2374,43	2753,43	2144,33	2433,5	2876,4	2445,3	2543,43	29185,4
Gastos Servicios Básicos	5873,43	5293,43	5722,2	4908,3	4903,4	5024,4	4972,3	5908,43	4783,2	4652,32	4762,23	4873,43	61677,1
Imprevistos	5300	3000	3000	2800	3200	4300	3200	3500	3000	2700	3500	2500	40000
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	539,3	533,3	582,2	598,43	589,3	615,22	6798,54
TOTAL DE EGRESOS	81058,9	68537,94	118351	100631	91653,1	92702,1	74557,8	96606,2	82399	88031,34	92057,6	99433,3	1086019
FLUJO NETO DEL PERIODO	210125	15236,33	-48721	-1760,5	-26142	-8770,1	29760,6	-30493	-13524	-24139,9	-28951,3	-20265	52354
SALDO FINAL DE CAJA ACUMULADO	210125	225361	176640	174879	148737	139967	169727	139234	125711	101570,7	72619,4	52354	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO AL 30 DE SEPTIEMBRE CON APLICACIÓN DE LA PROPUESTA
 ESCENARIO OPTIMISTA

	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
Saldo Inicial	0	198372,9	206728,8	158958,5	131679,5	107804,3	100064	109309,5	90686,32	86026,382	79911,58	62582,25	
INGRESOS													
Ingresos Públicos						7115,51							7115,51
Alumnos educación presencial	108453,3	83353,43	80335,3	77847,4	67642	74372,3	108463	74783,5	77783	67345,34	73935,6	86343,4	980659
Alumnos educación a distancia	6754,43	6578,43				5786,2	4902,23	2764,24					26785,53
Cursos de Idiomas	4895	2345,432	3452,52	3255,2	3298,34	4782,32	3908,3	3899,3	3979,3	3974,43	4238,2	3487,34	45515,68
Autogestión Académica	3728,32				2732,3	2942	2394,4	1445,3	3243,3	3455,3	2974,2	2538,3	25453,42
Cursos de Nivelación					2499,43	2784,43			2255	3456,33	2386,43		13381,62
Cursos de Capacitación	4972,2	4900	2500	2200	2145	3132	3535	1442	1864	1673	2673	2208	33244,2
Recuperación de cartera				2974,432	3208,43								6182,862
TOTAL DE INGRESOS	274298,38	78797,292	70332,72	71403,06	67956,93	86870,88	85173,33	73526,27	77739,03	79993,41	75717,23	76076,94	1117885
EGRESOS													
Gasto Sueldos	41177,34	41177,34	81726,65	41177,34	41177,04	41177,34	45778,03	41177,33	41177,34	41177,34	49288	41187,34	547398,4
Gasto Servicios Prestados	12635,53	8735,3	7397,32	12743,34	12435,53	8943,43	9734,43	8364,43	9763,3	12345,3	12435,53	4974,43	120507,9
Gastos Administrativos	8263,42	9734	9486,2	10322,3	9735,53	28424,3	8465,4	14993,4	7874,43	6973,42	9742,2	8234,42	132249
Gastos de Marketing	1380	0	7850	23360	17225	4085	485	15438	12785	14785	10284	34505	142182
Gastos Servicios Generales	1734,42	2243	2353,4	2462,42	2479,2	2374,43	2753,43	2234,54	2433,5	2876,4	2445,3	2543,43	28933,47
Gastos Servicios Básicos	5387,43	5023,53	5722,2	5198,32	5082,432	5024,4	4972,3	5908,43	4783,2	4652,32	4762,23	4873,43	61390,22
Imprevistos	4800	3000	3000	2800	3200	4000	3200	3500	3000	2700	3500	2500	39200
Gastos Financieros	547,34	528,2	567,3	618,32	497,43	582,2	539,3	533,3	582,2	598,43	589,3	615,22	6798,54
TOTAL DE EGRESOS	75925,48	70441,37	118103,1	98682,04	91832,16	94611,1	75927,89	92149,43	82398,97	86108,21	93046,56	99433,27	1078660
FLUJO NETO DEL PERIODO	198372,9	8355,922	-47770,4	-27279	-23875,23	-7740,22	9245,44	18623,16	-4659,94	-6114,8	-17329,33	-23356,3	39225,92
SALDO FINAL DE CAJA ACUMULADO	198372,9	206728,822	158958,5	131679,5	107804,3	100064	109309,5	90686,32	86026,38	79911,582	62582,25	39225,92	

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

c. COMPARACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FLUJOS DE CAJA.

A continuación se presentan los resultados de los flujos de caja para cada uno de los escenarios con y sin proyecto:

Cuadro No. 6.3
Comparación de los Flujos de Caja

CON PROYECTO		SIN PROYECTO	
FLUJO DE CAJA	RESULTADO	FLUJO DE CAJA	RESULTADO
PESIMISTA	23.667	PESIMISTA	-402
ESPERADO	52.354	ESPERADO	2.834
OPTIMISTA	61.349	OPTIMISTA	27.604

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Se puede observar que los resultados de con proyecto son mas elevados que los de sin proyecto, es así como siendo el optimista con proyecto el mas elevado lo cual dependerá de mucho del macro ambiente que se presenta debiendo ser favorable para dar ese resultado, así también el flujo de caja pesimista no esta tan lejos, a pesar de ser pesimista presenta un flujo aceptable con relación al esperado.

Dentro de los flujos sin proyecto tenemos que el esperado es el más favorable ya que posee más valor que los otros dos juntos, el optimista se separa por muy poco del esperado, para lo cual el entorno deberá ser favorable para la empresa para que los porcentajes se mantengan en lo esperado.

6.6. ESTADO DE RESULTADOS

a. **CONCEPTO E IMPORTANCIA DE ELABORACIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS.**

O también conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias, es un informe muy importante sobre los resultados de las operaciones, mostrando la afluencia de recursos provenientes de los ingresos y la salida de aquellos requerida por los gastos. La utilidad o pérdida neta que resulta, es una medida del éxito o progreso de la empresa.

Este resultado es dinámico porque es elaborado en dos fechas, siendo importante ya que muestra la trayectoria de las actividades realizadas en la empresa, reflejando la eficiencia y productividad de la labor administrativa, dando así la información necesaria y que interesa a los accionistas, socios o clientes sobre los ingresos y egresos durante el ejercicio económico de la empresa en un periodo de tiempo determinado.

Es importante ya que gracias a este estado se puede conocer si el resultado es positivo o negativo en la gestión económica de la empresa, permitiendo comparar internamente para determinar los porcentajes correspondientes a cada rubro.

b. DIFERENCIAS ENTRE FLUJO DE CAJA Y ESTADO DE RESULTADOS.

La aplicación del flujo de caja es aplicada principalmente para garantizar el dinero de los accionistas, proporcionando la información de cómo se mueven los ingresos y egresos de mismo.

También permite que la empresa garantice una liquidez estable y permanente para que pueda desarrollarse de manera correcta en su gestión.

El flujo de caja es una herramienta financiera que permite evaluar tanto los ingresos como egresos del efectivo que se generan en un determinado lapso de tiempo.

Mientras que el estado de resultados determina el monto por el cual los ingresos contables superan a los gastos contables, siendo este positivo o negativo. Si es positivo es llamado utilidad, si es negativo es llamado pérdida.

Es un reporte contable que informa sobre los ingresos, egresos y rentabilidad que ha generado la empresa en un periodo de tiempo contable.

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

c. ELABORACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS AL FIN DEL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO Y PARA LOS TRES ESCENARIOS ESCOGIDOS.

En el escenario pesimista:

“Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico”
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30
DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		1103765,5
SERVICIOS EDUCATIVOS	1096650	
INGRESOS PUBLICOS	7115,51	
TOTAL DE INGRESOS	1103766	
EGRESOS		1083028
SUELDOS	547398,4	
GTOS. SERV. PRESTADOS	120643,4	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	132537	
MARKETING	145740	
GTOS. SERV. GENERALES	28956,39	
GTOS. SERV. BASI.	61754,23	
IMPREVISTOS	39200	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	1083028	
EXCEDENTE OPERATIVO	20737,55	
FLUJO DE EFECTIVO	20737,55	20737,547

En el escenario esperado:

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30
DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		1132115,5
SERVICIOS EDUCATIVOS	1125000	
INGRESOS PUBLICOS	7115,51	
TOTAL DE INGRESOS	1132116	
EGRESOS		1086881
SUELDOS	547398,4	
GTOS. SERV. PRESTADOS	123105,5	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	132537	
MARKETING	145740	
GTOS. SERV. GENERALES	29547,34	
GTOS. SERV. BASI.	61754,23	
IMPREVISTOS	40000	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	1086881	
EXCEDENTE OPERATIVO	45234,49	
FLUJO DE EFECTIVO	45234,49	45234,49

En el escenario optimista:

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADOS AL 30
DE SEPTIEMBRE DEL 2010

	SUBTOTAL	TOTAL
INGRESOS		1143900
SERVICIOS EDUCATIVOS	1143900	
INGRESOS PUBLICOS	7115,51	
TOTAL DE INGRESOS	1143900	
EGRESOS		1093648,9
SUELDOS	547398,4	
GTOS. SERV. PRESTADOS	125567,6	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	132537	
MARKETING	148654,8	
GTOS. SERV. GENERALES	30138,29	
GTOS. SERV. BASI.	61754,23	
IMPREVISTOS	40800	
GASTOS FINANCIERO	6798,54	
TOTAL EGRESOS OPE.	1093649	
EXCEDENTE OPERATIVO	50251,12	
FLUJO DE EFECTIVO	50251,12	50251,123

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

d. **COMPARACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS PARA CADA UNO DE LOS ESCENARIOS**

En el Siguiete Cuadro No. 6.4 se muestra la comparación de cada uno de los escenarios con la aplicación del proyecto.

Cuadro No. 6.4

CONCEPTO	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
TOTAL INGRESOS	1 103.765	1 132.115	1 143.900
TOTAL EGRESOS	1 083.028	1 086.881	1 093.648
EXCEDENTE NETO	20.737	45.234	50.251
EXCEDENTE NETO %	1,8	3,9	4,4

De acuerdo a los resultados arrojados tenemos que el optimista posee el porcentaje más elevado, siendo el 4,40% del valor del excedente neto, lo cual será de beneficencia para la empresa siempre y cuando el macro ambiente sea aceptable y favorable para la misma. Le sigue el estado de resultado esperado el cual se separa por un 1% lo cual es reducido y alcanzable, debiendo aplicarse las estrategias correspondientes para poder lograrlo.

6.7. RETORNO DE LA INVERSIÓN

a. **CONCEPTO**

Es una herramienta que las empresas utilizan para poder evaluar las oportunidades para así mejorar la productividad. Se evalúa el tiempo en que se va a recuperar la inversión, se evalúa los beneficios que se obtendrán y los riesgos que puedan presentarse.

Es decir que esta herramienta permite evaluar el tiempo en que se va a recuperar la inversión realizada y los beneficios y riesgos que se presenten. Así el inversionista sabrá si la inversión es óptima o no dependiendo de la rentabilidad, el tiempo de recuperación y los riesgos y beneficios que esta presenta.

IMPORTANCIA DE EVALUAR EL RETORNO DE LA INVERSIÓN.

Es importante evaluar el retorno de la inversión ya que así se sabrá si la operación que se va a realizar traerá beneficios y que tipo de riesgos se presentarán. Este método considera que una inversión es aconsejable y rentable si la TIR resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor, y entre varias alternativas, la más conveniente será la que ofrezca una TIR mayor.

b. MÉTODOS (4 LOS MÁS COMÚNES) PARA EVALUAR EL RETORNO DE LA INVERSIÓN Y CON LA APLICACIÓN DE UN MISMO EJEMPLO.

Según los financistas los métodos más óptimos para realizar una evaluación del retorno de inversión considerando el valor del tiempo, del dinero y descontando los flujos de costos y beneficios se tiene cuatro métodos que son:

- + Valor Actual Neto (VAN)
- + Tasa Interna de Retorno (TIR)
- + Relación Beneficio- Costo (B/C)
- + Período Real de Recuperación

Gracias a la información que arrojan estos métodos es posible que los inversionistas se anticipen al futuro para así analizar también la tasa mínima aceptable de rendimiento.

La Tasa Mínima aceptable de Rendimiento o abreviada TMAR, es la tasa de oportunidad del mercado o el costo de capital de las fuentes que van a financiar el proyecto. Esta se compone de la siguiente manera:

$$\text{TMAR} = \text{inflación} + \text{tasa pasiva} + \text{tasa riesgo mercado}$$

Si la inversión es efectuada en una empresa privada la determinación se simplifica ya que la TMAR evalúa cualquier tipo de inversión, la cual está

designada por los propietarios de la empresa. El valor estará basado en el riesgo que va correr la empresa de manera cotidiana en sus actividades mercantiles y de producción.

✚ **Método del Valor Neto (VAN):** es un criterio financiero que determina el valor actual de los flujos de caja que se esperan durante la inversión, ya sea los flujos positivos como también las salidas de capital incluyendo la inversión inicial. Es decir que las inversiones son adecuadas cuando el valor neto es positivo.

El valor actual se calcula aplicando una tasa de descuento de uno o varios flujos de tesorería que se desea recibir a futuro, es decir que es la cantidad de dinero que se debería invertir a un tipo de interés y obtener los flujos de caja previstos. Con la formula:

$$VAN = \left(\frac{FNE_1}{(1+r)^1} \right) + \left(\frac{FNE_2}{(1+r)^2} \right) + \left(\frac{FNE_3}{(1+r)^3} \right) + \dots + \left(\frac{FNE_n}{(1+r)^n} \right) - I_o$$

Donde:

FNE = Flujo neto de efectivo del periodo n.
r = Costo promedio ponderado de capital
n = Períodos a evaluar
Io = Inversión inicial

✚ **Método de Tasa Interna de Retorno (TIR):** la función de este método es encontrar la tasa de interés donde se cumplan todas las condiciones el momento en que se va a iniciar o aceptar un proyecto determinado de inversión. Esta tasa va ganando interés sobre el saldo no recuperado de la inversión durante el tiempo de duración del proyecto. A medida que pase el tiempo, este debe ser evaluado para saber si se esta cumpliendo con las condiciones previstas.

Su fórmula es la siguiente:

$$TIR = \sum \left[\frac{FNE}{(1+r^n)} \right]$$

Donde:

FNE = Flujo neto de efectivo del periodo n.
r = Costo promedio ponderado de capital
n = Períodos a evaluar

✚ **Método de la Relación Costo / Beneficio (C/B):** aquí los ingresos y egresos deben ser calculados utilizando el VAN de acuerdo al flujo de caja. El análisis de relación Costo / Beneficio toma los valores mayores, menores o iguales a 1, lo cual implica lo siguiente:

B/C > 1 implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.

B/C = 1 implica que los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente.

B/C < 1 implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

Esta representada por la siguiente fórmula:

$$R.(B/C) = \sum \left[\frac{\text{Flujos generados por proyecto (ingresos)}}{\text{Inversión (egresos)}} \right]$$

Al aplicar la relación Costo/ Beneficio, es importante determinar las cantidades que constituyen los Ingresos llamados “Beneficios” y qué cantidades constituyen los Egresos llamados “Costos”.

✚ **Método periodo Real de Recuperación (PRR):** es un índice utilizado para poder medir la viabilidad de un proyecto que no es bien visto y esta en cuestionamiento. La utilización de esta medida genera

a la empresa un punto de partida para poder cambiar sus estrategias de inversión frente al VAN y a la TIR.

Se encuentra basada en la cantidad de tiempo que debe utilizarse para poder recuperar la inversión sin tener en cuenta los intereses. Cuando se aplica un proyecto de inversión, lo primero que se espera es tener un beneficio o utilidad del mismo, segundo se busca que las utilidades lleguen a manos de los inversionistas lo más rápido posible.

Así la fórmula es la siguiente:

$$PRR = "n" \xrightarrow{\text{hasta.que}} \sum [FNE] = inversión$$

Donde:

FNE = Flujo neto de efectivo del periodo n.
n = Períodos a evaluar

Plan Estratégico de Marketing para el “Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico” de la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la ciudad de Latacunga.

c. APLICACIÓN DE LOS MÉTODOS PARA LA EVALUACIÓN DEL RETORNO DE LA INVERSIÓN DEL PROYECTO.

Para el cálculo del retorno de la inversión del proyecto se ha tomado el flujo de caja esperado del proyecto en estudio.

	INVERSIÓN	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10	Feb-10	Mar-10	Abr-10	May-10	Jun-10	Jul-10	Ago-10	Sep-10	TOTAL
FLUJO NETO GENERADO	- 145.740	45.125	75.361	41.640	54.879	43.737	49.967	94.727	79.234	80.711	71.571	57.619	52.354	601.184,04

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

Flujos de Caja Actualizada

TASA	FNC0 = -VAN1	FNC1	FNC2	FNC3	FNC4	FNC5	FNC6	FNC7	FNC8	FNC9	FNC10	FNC11	FNC12	TOTAL
16%	- 145.740	44.531	73.391	40.018	52.047	40.934	46.149	86.339	71.268	71.641	62.692	49.807	44.660	537.738
Periodo de Recuper.		44.531	117922	1599562										
Meses		1	2	3										

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

VAN =	142.597,90
TIR =	36%
PRI.	03 meses
B/C	3,6

Elaborado por: Ernesto Cabezas P.

De acuerdo a la valoración del proyecto es aplicable ya que la tasa interna de retorno es del 36%, lo cual es mayor a uno lo cual se puede aplicar con éxito el proyecto, además del periodo de recuperación de la inversión es al corto plazo, representando un atractivo para la puesta en practica del proyecto y las consolidación de las estrategias a fin de lograr el crecimiento Institucional y el re-posicionamiento en el mercado de la Educación Tecnológica Superior en campos de la aeronáutica, apoyando de esta manera al crecimiento de la aviación del país y el desarrollo de la Nación.

El proyecto es aplicable ya que los beneficios van mas allá de los beneficios económicos, si no se consideran los beneficios de imagen Institucional y de igual manera el aporte a la Imagen de la Fuerza Aérea, así como los benéficos de la aeronáutica reinvertidos al país por medio de los profesionales que se capacitan en el ITSA.

CAPITULO VII

Conclusiones y Recomendaciones

C1 Existe un gran número de clientes potenciales que viven en otros sectores del país.

R1 En razón de existir gran número de clientes potenciales en otras provincias del país, se recomienda poner en práctica las estrategias de incrementar nuevos servicios diseccionados al lugar donde lo necesitan.

C2 La inexistencia de un debido Plan de publicidad, ha hecho que el ITSA no sea conocido a nivel nacional por todos los posibles clientes perdiendo la posibilidad de crecer con mayor impacto en el país.

R2 Es necesario la aplicación de un correcto plan de publicidad y la optimización de los diferentes recursos de la Fuerza Aérea para lograr el posicionamiento deseado del ITSA.

C3 El ITSA al momento se encuentra llegando a su máxima capacidad instalada, por lo que en un futuro próximo no podrá dar atención a más clientes que lo deseen.

R3 Incrementar la capacidad Instalada del ITSA, para poder servir a sus futuros clientes y lograr la expansión necesaria del mismo, así de esta manera incrementar carreras tecnológicas y otros servicios a fin de diversificarlos en el campo educacional.

C4 El ITSA posee oportunidades y fortalezas al proporcionar carreras en el ámbito aeronáutico, lo que ningún otro centro educativo esta direccionado a este campo en la educación, por lo que puede generar ventajas empresariales y satisfacer a más clientes en el campo de la Educación Tecnológica en Aeronáutica.

R4 Se debe aplicar el presente Plan de Marketing para generar y tomar ventajas con las oportunidades y fortalezas que posee el ITSA, a fin de crecer y mantenerse líder en Educación Tecnológica superior en Aeronáutica.

C5 El Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico está en la capacidad de incrementar el posicionamiento en el mercado Nacional y ofertar nuevas alternativas para los jóvenes bachilleres del Ecuador, al poner en práctica el estudio realizado

R5 Se debe aplicar el presente Plan de Marketing, para que de esta manera se pueda incrementar el posicionamiento en el mercado Nacional.

Se han comprobado las hipótesis planteadas, de acuerdo a las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado.

BIBLIOGRAFÍA

JIMENEZ, Porfirio, “EL MUNDO DE LAS FINANZAS”, Editorial Pacheco, Ecuador Primera Edición, 2008

PORTER Michael E., ESTRATEGIA Y VENTAJAS COMPETITIVAS, Editorial, Deusto, Colombia 2006

KOTLER, Philip, “FUNDAMENTOS DE MARKETING”, Editorial Prentice Hall, México, Última Edición

MÜNCH, Lourdes, “MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN”, Editorial Trillas, México Segunda Edición, 2002

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO, Latacunga 2009

HERNÁNDEZ, Roberto “METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN”, Editorial McGraw-Hill Interamericana, México, Tercera Edición, 2003.

GOODE, J. William y Hatt, Paúl K. “MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL”, Editorial Trillas, México, 1977.

CZINKOTA, Michael, y Ronkainen, Ilkka, “MARKETING INTERNACIONAL”, Editorial Thomson, México, Séptima Edición, 2006.

REAL ACADÉMIA DE LA LENGUA, Diccionario Edición 2008.

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA FAE, “AERONÁUTICA”, Latacunga, Edición 2008.

LINNINGER A., Charles, La encuesta por muestreo, teoría y práctica, Compañía Editorial Continental, México, 1978.

www.marketingpower.com

www.gestiopolis.com/managment

www.cornejoonline.com/excelencia_empresarial/articulos_altadireccion2.htm

www.mdp.edu.ar.com

www.emagister.com

www.ecuadorinmediato.com

www.encuadorencifras.com

www.bce.fin.ec

MARCO CONCEPTUAL

Se determinarán algunas palabras y frases que son parte de este estudio, a continuación las detallamos:

Aeronáutica.-Ciencia o arte de la navegación aérea; Conjunto de medios, como las aeronaves, las instalaciones, los servicios, el personal, etc., destinados al transporte aéreo civil o militar acorde a las regulaciones de la aviación internacional¹.

Hidráulica.- Parte de la mecánica que estudia el equilibrio y el movimiento de los fluidos, en aviación utilizado para entender el comportamiento y el desarrollo de los sistemas que ayuden a un movimiento específico y aliviar cargas por efectos de flujo.²

Hipótesis.-Respuesta tentativa a un problema, proposición que se pone a prueba para determinar una validez. “La hipótesis es el eslabón necesario entre la teoría y la investigación que lleva a nuevas aportaciones del saber³”

Logística.- Ciencia que permite organizar de mejor manera los requerimientos individuales, colectivos y empresariales.

“Parte de la organización militar que atiende al movimiento y mantenimiento de las tropas en campaña, considerando los recursos de supervivencia, alojamiento, transporte, vestuario y material utilizado para el combate⁴”.

¹ DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA FAE, “AERONÁUTICA ”, Edición 2008, Latacunga

² DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA FAE, “HIDRÁULICA ”, Edición 2008, Latacunga

³ GOODE, J. William y Hatt, Paúl K. “METODOS DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL”, Editorial Trillas, México, 1977.

⁴ REAL ACADÉMIA DE LA LENGUA, Diccionario Edición 2008.

Mecánica aeronáutica.- El trabajo en aviación comprende actividades que requieren un alto grado de profesionalismo en el área mecánica de motores de aviones, sistemas y estructuras de las aeronaves. Se relaciona con la actividad de mantenimiento y específicamente en el área aeronáutica.¹

Simulador de vuelo.-Instrumento hidráulico o mecánico que reproduce el comportamiento de un sistema de aviación (avión, helicóptero) en determinadas condiciones, aplicado generalmente para el entrenamiento de quienes deben pilotear dicho sistema²

Telemática.- Estudio de la variedad de diseño de redes de telecomunicaciones, rama que determina los problemas que se presentan en redes de telecomunicaciones, los descubre y aplica posibles soluciones en las redes y los sistemas, con mayor énfasis en el ámbito aeronáutico.

¹⁻² DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA FAE, “CONOCIMIENTOS GENERALES DE AVIACIÓN”, Edición 2008, Latacunga