

**IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADO QUE PERMITAN
AUMENTAR EL NÚMERO DE ESTUDIANTES EN EL COLEGIO INSTITUTO
ANDINO DEL NORTE EN LA CIUDAD DE TULUÁ**

**OSCAR EDUARDO RODRÍGUEZ CELEMÍN
OLGA YENNY RODRÍGUEZ CHOCUE**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
TULUA
2013**

**IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADO QUE PERMITAN
AUMENTAR EL NÚMERO DE ESTUDIANTES EN EL COLEGIO INSTITUTO
ANDINO DEL NORTE EN LA CIUDAD DE TULUÁ**

**OSCAR EDUARDO RODRÍGUEZ CELEMÍN
OLGA YENNY RODRÍGUEZ CHOCUE**

**Trabajo de grado para optar al título profesional de Administración de
Empresas**

**Director:
HECTOR FERNANDO RUEDA RODRÍGUEZ, MSc.
Coordinador Académico**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
TULUA
2013**

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Tuluá, 05 de Junio 2013

DEDICATORIA

A Emily Alejandra....

AGRADECIMIENTOS OSCAR EDUARDO

Al finalizar esta etapa de mi formación académica, agradezco primero que todo a Dios que de una u otra forma me ayudó en este camino lleno de obstáculos, y que sin duda, gracias a su apoyo y fortaleza, hoy tengo la satisfacción de que este trabajo llegue a un feliz término.

Doy gracias a mi familia, mi esposa , mis padres y hermanos por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, por la motivación constante, por inculcarme perseverancia y constancia; lo que me han permitido salir adelante a pesar de los tropiezos y lo difícil que puedan parecer las cosas; a mis amigos, a quienes agradezco su comprensión en los momentos de tensión, a ellos quienes compartieron conmigo horas de trabajo arduo, y con quienes vivimos el sufrimiento que acarrear algunas materias que ponen a prueba nuestro conocimiento; por un trayecto de experiencias que siempre formarán parte mi formación como profesional.

Agradezco a mis maestros, aquellos que marcaron cada etapa del camino, por quienes he llegado a tener los conocimientos necesarios para desarrollar esta tesis, por brindándonos un poco de sus experiencias animándonos a seguir adelante. Por su disposición permanente en aclarar mis dudas, por su tiempo invertido, y por su confianza, tanto en mi trabajo como en mi persona, le agradezco a mi director de tesis, Héctor Fernando Rueda, quien con sus conocimientos, su experiencia y sus consejos fueron un gran apoyo para la culminación de mis estudios profesionales y la elaboración de esta tesis.

AGRADECIMIENTOS OLGA YENNY

El esfuerzo y empeño colocados en el desarrollo de esta investigación se dio gracias a Dios en primera instancia, quien me permitió tener al alcance los recursos necesarios para aportar en este trabajo como el conocimiento adquirido durante el avance de mi carrera profesional, a mi familia que se convirtió en una fuente de apoyo e inspiración de lucha y seguir adelante durante los problemas presentados; a los profesores que con su incalculable aporte intelectual permitieron hacer realidad la aplicabilidad de sus conocimientos en el campo real aplicado a una empresa en particular para la cual se desarrolló este proyecto.

A las demás personas que permitieron acceder a diferentes fuentes de información, que alimentaron las bases para aplicar las diferentes teorías de muchos autores estudiados durante en avance de mi carrera y alcanzar el resultado trazado por los desarrolladores de esta tesis.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	13
1. INTRODUCCIÓN	14
2. TITULO	15
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
3.1.1 SISTEMATIZACION DE PROBLEMA.....	16
4. JUSTIFICACIÓN.....	17
5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
5.1 Objetivos Generales.	18
5.2 Objetivos Específicos.....	18
6. MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO	19
7. ESTADO DEL ARTE	32
8. DISEÑO METODOLÓGICO	34
8.1 Tipo de Estudio.....	34
8.2 Población Objetivo	34
9. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR EDUCATIVO.	35
9.1 Localización y posición geográfica del municipio de Tuluá:	35
9.1.1 Limites municipio de Tuluá:.....	35
9.2 Entorno Económico.....	37
9.3 Sector de la Seguridad y Convivencia Ciudadana.	41
9.4 Entorno Demográfico	45
9.5 Bienestar Social	51
9.6 Entorno Cultural	53
9.7 Entorno Tecnológico	55
9.8 Entorno Político.....	60
9.9 Entorno Educativo.....	60
CAPITULO 2.....	66
10. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO	66

10.1	Reseña Histórica del Colegio Instituto Andino del Norte.....	66
10.2	Organigrama Del Colegio Instituto Andino Del Norte	67
10.3	Ficha Técnica del colegio Instituto Andino del Norte	68
10.4	Filosofía Corporativa del colegio Instituto Andino del Norte.....	69
10.4.1	Misión del Colegio Instituto Andino del Norte	69
10.4.2	Visión.....	69
10.4.3	Principios y Valores	69
10.4.4	Políticas	72
10.4.4.1	Políticas Académicas	72
10.4.4.1.1	Políticas Curriculares	72
10.4.4.1.2	Política de Medios Educativos	73
10.4.4.1.3	Política de Calidad-Auto evaluación.....	74
10.	DIAGNOSTICO INTERNO Y EXTERNO	81
11.1	Matriz EFE (Evaluación de factores externos).....	81
11.2	Matriz EFI (Evaluación de Internos).....	84
11.3	Matriz DOFA	87
12.	Análisis de las necesidades y requerimiento de los usuarios	92
12.1	Encuesta Interna.....	92
12.1.1	Ficha técnica de la encuesta.....	92
12.1.2	Cuerpo de la Encuesta Interna Encuesta de padres de familia y/o acudientes del Instituto Andino Del Norte	93
12.1.3	RESPUESTA Y TABULACIÓN DE LA ENCUESTA INTERNA.....	95
12.2	Encuesta Externa.....	115
12.2.1	Ficha Tecnica de la Encuesta	115
12.2.2	Cuerpo de la Encuesta.....	117
13.	ANALISIS DE LA COMPETENCIA	129
13.1	ANALISIS MATRICIAL.....	129
13.1.1	Matriz del Benchmarking.....	129
13.1.2	LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER APLICADAS AL COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE.....	141

13.1.3 ANALISIS VECTORIAL DE CRECIMIENTO (ANSOFF) APLICADO AL COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE	149
13.1.4 LA ESTRATEGIA Y LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	158
13.1.5 DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD POR MICHAEL PORTER COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE	160
14. PLAN OPERATIVO Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	179
15. GASTOS Y PRESUPUESTO.....	190
Conclusiones	192
Recomendaciones	193
BIBLIOGRAFÍA.....	194

LISTA DE TABLAS

- Tabla N°1 Conformación Institucional De Colegios Privados..... .Pag 33
- Tabla N° 2 Principales Problemas De La Economía Tulueña..... .Pag 37
- Tabla N° 3 Análisis Del Sector Económico De La Ciudad De Tuluá. Oportunidades Y Amenazas. Pag 40
- Tabla N° 4 Análisis Del Sector Seguridad Y Convivencia Ciudadana. Oportunidades Y Amenazas. Pag 44
- Tabla N° 5 Población Tuluá 1905-2010..... Pag 46
- Tabla N° 6 Población Del Municipio, Según Proyección Del Dane Por Edad Y Sexo 2005- 2010 Pag 47
- Tabla N° 7 Distribución De La Población Por Grupos De Edad 2010 Pag 49
- Tabla N° 8 Análisis Demográfico. Oportunidades Y Amenazas. Pag 50
- Tabla N° 9 Bienestar Social. Oportunidades Y Amenazas..... .Pag 52
- Tabla N° 10 Sector Cultural. Oportunidades Y AmenazasPag 53
- Tabla N° 11 Sector Tecnológico. Oportunidades Y Amenazas.....Pag 58
- Tabla N° 12. Análisis Del Entorno Político. Oportunidades Y Amenazas.....Pag 60
- Tabla N° 13 Evolución De Sedes (Establecimientos) Por Sector..... Pag 61
- Tabla N° 14 Alumnos Matriculados Tuluá 2003- 2011 Pag 61
- Tabla N° 15. Análisis Del Entorno Educativo De La Ciudad De Tuluá. Oportunidades Y Amenazas.....Pag 64
- Tabla N° 16 Perfil De Capacidad Interna (PCI) Pag 75
- Tabla N°: 17 Matriz De Evaluación De Factores Externos (Efe)Pag 81
- Tabla N° 18 Matriz De Evaluación De Factores Internos (Efi)..... .Pag 85
- Tabla N° 19 Matriz DofaPag 88
- Tabla N° 20 Respuesta Pregunta Tres De La Encuesta.....Pag 98
- Tabla N° 21 Respuesta Pregunta Once De La Encuesta.....Pag 112
- Tabla N° 22 Respuesta Pregunta Doce De La Encuesta.....Pag 114
- Tabla N°: 23 Aproximación Distribución Población Territorial Del Municipio De Tuluá.....Pag 115
- Tabla N°: 24 Características De La CompetenciaPag 130
- Tabla N° 25 Matriz Del BenchmarkingPag 137
- Tabla N° 26 Tasa De Analfabetismo Para La Población De 15 Años Y Más – Censo 2005 Pag 152
- Tabla N° 27 Adultos Matriculados En Ciclo IPag 152

- Tabla N° 28 Análisis Vectorial De Crecimiento (Ansoff); Propuesta Estratégica En Análisis De Mercado V/S Producto Para El Colegio Instituto Andino Del Norte.....Pag 154
- Tabla N° 29 Matriz De Igor Ansoff (Estrategias Propuestas)Pag 155
- Tabla N° 30 Gran Matriz Estratégica.....Pag 170
- Tabla N° 31 Matriz 5w2hs Pag 181

LISTA DE GRAFICOS

- Grafica N° 1 Mapa de Tuluá y ubicación del colegio Instituto Andino del Norte.....pag 36
- Grafico N° 2 Factores que Afectan la Convivencia Ciudadana..... pag 42
- Grafica N° 3 Proyección de Número de Habitantes..... pag 47
- Gráfico N° 4 Proyección Población por Edad y Sexo 2010..... pag 48
- Grafica N° 5 Población por Grupos de Edad Total 2010.....pag 49
- Grafica N° 6 Incremento de los Niveles de Pobreza..... Pag 51
- Grafica N° 7 Alumnos Matriculados Tuluá 2003- 2010.....pag 62
- Grafica N° 8 Respuesta Pregunta Uno de la EncuestaPag 96
- Grafica N° 9 Respuesta Pregunta Dos De La EncuestaPag 97
- Grafica N° 10 Respuesta Pregunta Tres De La EncuestaPag 99
- Grafica N° 11 Respuesta Pregunta Cuatro De La EncuestaPag 104
- Grafica N° 12 Respuesta Pregunta Cinco De La EncuestaPag 105
- Grafica N° 13 Respuesta Pregunta Seis De La EncuestaPag 106
- Grafica N° 14 Respuesta Pregunta Siete De La Encuesta.....Pag 107
- Grafica N° 15 Respuesta Pregunta Ocho De La Encuesta.....Pag 108
- Grafica N° 16 Respuesta Pregunta Nueve De La EncuestaPag 109
- Grafica N° 17 Respuesta Pregunta Diez De La EncuestaPag 111
- Grafica N° 18 Respuesta Pregunta Uno de la Encuesta DosPag 119
- Grafica N° 19 Respuesta Pregunta Tres de la Encuesta DosPag 120
- Grafica N° 20 Respuesta Pregunta Cuatro de la Encuesta DosPag 121
- Grafica N° 21 Respuesta Pregunta Cinco de la Encuesta DosPag 122
- Grafica N° 22 Respuesta Pregunta Seis de la Encuesta DosPag 123
- Grafica N° 23 Respuesta Pregunta Siete de la Encuesta DosPag 124
- Grafica N° 24 Respuesta Pregunta Ocho de la Encuesta DosPag 126
- Grafica N° 25 Respuesta Pregunta Nueve de la Encuesta DosPag 127

- Grafica N° 26 Matriz del Benchmarking Colegio San Juan Bosco y San Pedro ClaverPag 138
- Grafica N° 27 Matriz del Benchmarking Colegios Campestre Americano y Andino del NortePag 139
- Grafica N° 28 Gran Matriz del BenchmarkingPag 140
- Grafica N° 29 las Cinco Fuerzas que Impulsan la Competencia en la Industria (MICHAEL PORTER)Pag 142
- Grafica N° 30 Modelo de las 5 Fuerzas de la IndustriaPag 143
- Grafica N° 31 Matriz Producto – Mercado ANSOFFPag 151
- Grafica N° 32 El Diamante CompetitivoPag 159
- Grafica N° 33 Diamante Competitivo Colegio Andino del NortePag 162

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito del siguiente proyecto, consiste en desarrollar una estrategia de mercado para el Colegio Instituto Andino del Norte por petición directa del Director de dicha institución, el cual requiere incrementar el número de estudiantes.

El colegio lleva en el sector de la educación 20 años, en los cuales hasta el momento no se había requerido desarrollar una estrategia de mercado que permita conocer las necesidades, gustos y preferencias de los clientes actuales y potenciales; desde hace tres años atrás se detectó una decreciente demanda de estudiantes, de ahí la necesidad de desarrollar una estrategia de marketing la cual podrá indicar la ubicación, clase social, educación, ocupación de los clientes, estado de la competencia entre otros; esta información permite crear estrategia, entre otros aspectos, permite también identificar como el cliente desea que se le preste el servicio para la formación en el conocimiento de sus hijos, proporcionando información para posibles estrategias de mercadeo que permitan cumplir con el objetivo de este proyecto.

Para llevar a cabo dicha estrategia utilizaremos primero un diagnóstico interno y externo, buscando identificar el estado actual del colegio por medio de una de sus principales herramientas, realizando la matriz EFE y EFI, siendo esta la base de la matriz DOFA (Análisis SWOT por sus siglas en inglés), luego se pasa a realizar el análisis de los requerimientos de los usuarios y en nivel de satisfacción del servicio por medio de dos encuestas, una de ellas a los clientes internos sobre satisfacción del cliente que propone Kotler, que nos permitirá obtener la información de una fuente primaria, la cual es precisa y confiable; y la otra a la comunidad externa permitiendo conocer el grado de aceptación y reconocimiento de la empresa en la comunidad.

En el siguiente capítulo se realiza el análisis de la competencia, mediante el análisis matricial del Benchmarking, posteriormente se analizarán las fuerzas que intervienen en la organización mediante el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, al igual que el diamante competitivo; para realizar nuevas estrategias de mercado se realiza la matriz de Ansoff y por último se procederá a realizar un plan operativo y cronograma de actividades por medio de la matriz 5W2Hs.

1. INTRODUCCIÓN

Debido a las actuales circunstancias del COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE y su decreciente número de estudiantes; es necesario desarrollar e implementar un estudio de mercado que identifique las causas que generan la deserción en los estudiantes, de manera que permita diseñar estrategias para solucionar dicha problemática.

Es por todo esto que se realizara un análisis profundo de todo el entorno educativo y el sector de influencia que componen el mercado del COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE; empezando por estudiar el sector educativo del Municipio de Tuluá Valle, pasando por investigar la historia, trayectoria, el modo de desarrollo de los modelos pedagógicos y la manera de prestar el servicio de educación del COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE.

Consecuentemente se analizara la competencia y los demás factores que afectan positiva o negativamente el mercado en el que el COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE tiene participación; para esto se emplearan herramientas precisas de mercadeo de diferentes autores como Michael Porter, Igor Ansoff entre otros.

Todo esto ayudara a identificar las causas del problema, a crear estrategias de mercadeo, adoptar políticas y cambios que conlleven a solucionar, mejorar y establecer mecanismos que le permitan al COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE alcanzar las metas y los fines para los cual se ha desarrollado esta investigación.

También creara un plan operativo, el cual le permitirá mantener un ritmo crecimiento ajustado a las posibilidades del COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE, debido al trabajo de campo hecho por los desarrolladores de esta investigación; donde emplearon encuestas no solo para analizar las ventajas de la competencia, sino también, preguntas precisas que le permite saber las preferencias de los clientes al momento de elegir el servicio y el precio que están dispuestos a pagar por el mismo.

No obstante esta investigación y desarrollo del mercadeo es una herramienta útil para solucionar la problemática, pero la adopción o no del contenido del mismo dependerá únicamente de la gerencia; de esta depende el éxito de este trabajo y de su gestión dependerá también el ajuste, evolución e innovación interna al momento de prestar el servicio y la actualización del conocimiento de la variables del mercado y la competencia.

2. TITULO

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADO QUE PERMITAN AUMENTAR EL NÚMERO DE ESTUDIANTES EN EL COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE EN LA CIUDAD DE TULUÁ.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En los últimos años, el Colegio Instituto Andino del Norte no ha tenido la misma demanda, a pesar de que cuenta con 20 años de trayectoria, programas académicos, culturales y de esparcimiento reglamentados por el Ministerio de Educación, sin embargo, esto no ha sido suficiente para mantener la cantidad de estudiantes en comparación con años anteriores.

Se requiere entonces de un estudio de mercado que nos permita identificar que estrategias debemos implementar para lograr, de esta manera el aumento de la demanda de estudiantes del Colegio Instituto Andino del Norte.

El colegio hoy cuenta con 77 alumnos de los cuales 38 son de educación preescolar y 39 de básica primaria, el colegio en los últimos cinco años ha presentado una demanda de alumnos decreciente en el 2006² fue de 168, en el 2007 fue de 142, en el 2008 fue de 114, en el 2009-2010 fue de 124 y para el 2011 fue de 104.

Esta información nos demuestra que desde el año 2007 las pérdidas que ha tenido el colegio han sido de manera evidente; Partiendo entonces de este punto se piensa en la posibilidad de que a través de estrategias de mercado se logre incrementar la demanda de estudiantes, y de esta manera lograr el cubrimiento total de la capacidad instalada que tiene el colegio para la prestación de sus servicios en preescolar y primaria.

¹<http://sineb.mineducacion.gov.co/bcol/app?service=page/BuscandoColegioBasico>

²http://www.tulua.gov.co/educacion/sitio.shtml?scrl=245&apc=t1-1--scr_245_Go=2

De lo anterior surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué estrategias de mercado podemos implementar para incrementar la demanda del Colegio Instituto Andino del Norte?

3.1.1 SISTEMATIZACION DE PROBLEMA

1. ¿Qué información se requiere para realizar el estudio de mercado?
2. ¿Cuál es el costo en el cual incurriría el colegio al implementar el estudio de mercado?
3. ¿Qué alternativas de financiamiento tendría el colegio en el momento de implementar el estudio de mercado?
4. ¿Cuáles serían los medios de comunicación más adecuados para llegar al público objetivo?
5. ¿Qué nivel de satisfacción presenta los padres de familia frente al servicio que se les presta en el colegio?

4. JUSTIFICACIÓN

El siguiente proyecto, nos brinda la oportunidad de aplicar estrategias de mercadeo, aprendidas en el transcurso de nuestra trayectoria como estudiantes de la carrera de Administración de empresas de la Universidad del Valle, diseñando un plan de mercado que permitan aumentar la demanda de estudiantes del Colegio Instituto Andino del Norte de la ciudad de Tuluá.

Debido a la gran competencia que existe en la ciudad de Tuluá en el sector educativo, se crea la necesidad de buscar estrategias de mercado para seguir participando en el área educativa, ya que si no se actúa frente al problema, en un futuro ya no formaremos parte de este ámbito.

Dada esta situación se busca una solución a través de consultorías con estudiantes capacitados en Administración de Empresas, que diseñen e implementen estrategias que permitan aumentar el número de alumnos del Instituto Andino del Norte para el año lectivo 2013.

El desarrollo de estas estrategias, además de brindarnos la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos, nos daría la posibilidad de culminar satisfactoriamente tanto personal como profesionalmente la experiencia y el conocimiento adquirido en el campo de la administración de empresas, lo cual nos harían personas útiles, no solo para las organizaciones sino también para la sociedad, cumpliendo el objetivo de la formación universitaria, en este caso particular, el mejoramiento de la educación debe dar como resultado el desarrollo de un ser humano integral, con bases sólidas en la construcción de valores que permita a los estudiantes de hoy fortalecerse a nivel físico, personal, espiritual, intelectual y cultural; lo cual se verá reflejado en una sociedad productiva para el futuro.

5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Objetivos Generales.

Elaborar un plan de mercadeo que mejore la situación actual del Colegio Instituto Andino del Norte para el año electivo 2013.

5.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Realizar la caracterización del sector educativo en la ciudad de Tuluá.
- ✓ Realizar el diagnostico interno y externo del colegio Instituto Andino del Norte.
- ✓ Realizar un análisis de las necesidades o requerimiento de los usuarios del colegio Instituto Andino del Norte.
- ✓ Realizar un análisis de la competencia, para entender que practicas o métodos de trabajo podemos implementar.
- ✓ Desarrollar el plan operativo incluyendo indicadores de seguimiento y control.

6. MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO

Para desarrollar los conceptos y las teorías más pertinentes en el análisis del mercado para una empresa del sector educativo privado, realizaremos las teorías de planeación estratégica y marketing:

La Planeación Estratégica:

Surge formalmente a mediados de los años sesenta, auspiciada por el libro de Amsoff (1965), llamado estrategias corporativas, Veía a la estrategia "como el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencial naturaleza de los negocios en el que esta la organización y los negocios que la organización planea para el futuro".

Quinn, James b. (1980)³ precisa y define el concepto de La estrategia como: "Una estrategia es un modelo o un plan que integra los propósitos organizacionales de mayor jerarquía las políticas y las secuencias de acciones en un todo integrado. Una estrategia bien formulada ayuda a orientar y asignar los recursos de la organización hacia un posicionamiento único y viable...." .

Eduardo Aldana Valdés⁴ identifica el proceso de Planificación como: "El establecimiento de un sentido de dirección y un ambiente propicio para una gestión empresarial informada e innovadora, dentro de un espacio delimitado por las características institucionales y la dinámica del entorno."

"La planificación estratégica hace énfasis en el traslado del plan al proceso de su elaboración, al destacar que la orientación de una entidad resulta de un proceso fundamentalmente político en el cual deben participar quienes la integran y dirigen, y que en la determinación de sus objetivos se debe prestar cuidadosa atención a la evolución del medio ambiente y a las posibles reacciones de los diferentes públicos o grupos con influencia en su destino⁵."

³ Quinn, James B. (1980). Strategies for Change: Logical Incrementalism, Richard D. Irwing, Homewood, Illinois.

⁴ Eduardo Aldana Valdés, "Planeación y estrategia" En: Colombia 2001. ed: Ediciones Uniandes (Bogotá), pg 11

⁵ Sawy, Omar A. Documento del Center for Future Resear, University of Southem california, los Angeles, 1984

Dentro de las estrategias que se pueden implementar en la planeación estratégica para la planificación y el aprendizaje organizacional se encuentra el Análisis DOFA o (análisis SWOT, por sus siglas en ingles) el cual realiza:

El Diagnostico Externo y El Diagnostico Interno

Diagnostico Externo:

“Las oportunidades de crecimiento desarrollo para una organización están en el entorno en que opera. Las empresas conceden importancia a la identificación y creación de competencias distintivas, como el equilibrio en la cartera de negocios, los sectores estratégicos a atacar, su capacidad para utilizar las fortalezas y competencias para crear importantes ventajas competitivas en el campo de acción elegido.”⁶

“Por tanto, un diagnostico externo exige un análisis permanente de los cambios en el comportamiento del consumidor, de la tecnología de base aplicada en la industria o actividad, en los sistemas de logística y distribución para garantizar un entrega rápida, precisa y oportuna, en la estructura del mercado, los competidores que participan en él, etc.”⁷

Para el análisis de la situación externa se utilizan, entre otras, las siguientes pautas.

Las oportunidades y/o Amenazas dependiendo del sector:

- Identifique las oportunidades de crecimiento y desarrollo que el medio externo le está facilitando a la empresa
- Identifique las amenazas que impiden el crecimiento y desarrollo externo de las empresas.
- Políticas legales, municipales, globales, etc.
- económicas (importación, exportación, precios, subsidios, alianzas estratégica, etc.)
- de mercado (producto, mercado, segmentación, marcos, distribución, etc)
- tecnología (inversión, reconversión, potenciación)

⁶ Rubén Darío Palacio González, de su libro “*Estrategias Competitivas gerenciales*”, Primera Edición Sep. 1992, pag. 144.

⁷ Ibid

- competitivas (innovación, diferenciación, etc.)
- sociales, culturales, demográficas, geográficas.

Diagnostico Interno

“Es necesario conocer o identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa. ¿Cuál es su situación actual? se debe obtener información de las verdaderas capacidades de la empresa para hacer frente a la competencia de un sector específico de la economía. Esta información debe ser objetiva, realista.”⁸

“De la calidad y cantidad de información depende en gran parte la calidad del diagnóstico situacional interno. Por fortuna, hoy se cuenta con sistemas de información que permite mantener actualizados los indicadores de la gestión directiva e información secundaria abundante de la actividad en que compite la empresa para proceder a efectuar un análisis estratégico importante.”⁹

La profundidad del diagnóstico de la situación interna dependerá de los fines para los cuales se requiera la información.

Agrupe las fortalezas y debilidades examinado varias categorías:

- a- Capacidad de los miembros de la junta directiva
- b- Capacidad de grupo directivo
- c- Capacidad de innovación y creatividad de l talento humano
- d- Solidez y rentabilidad financiera
- e- Nivel de tecnología dura y ¡tecnología blanda
- f- Capacidad competitiva en el mercado
- g- Otras

⁸Rubén Darío Palacio González, de su libro *“Estrategias Competitivas gerenciales”*, Primera Edición Sep. 1992, pag. 144.

⁹Ibid

Como realizar la matriz DOFA

1. Elabore una lista, en orden de prioridades, de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que se realizaron en el en el Diagnostico Interno y Externo.
2. Defina estrategias (FO) cruzando las fortalezas para aprovechar las oportunidades encontradas.
3. Defina estrategias (DO) tratando de vencer las debilidades aprovechando las oportunidades.
4. Defina las estrategias (FA) usando las fortalezas encontradas para evitar amenazas.
5. Defina las estrategias (DA) reduciendo a un mínimo las debilidades y evitando las amenazas.

Los exámenes internos y externos de lo organización se suelen polarizar en lo que se denominan debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas respectivamente. Desde un enfoque sistémico es inconveniente tratar cada uno de estos factores en forma aislada. Lo que interesa básicamente son sus interrelaciones y buscar una manera unificada y coherente de enfrentarlos y aprovecharlos¹⁰.

Matriz del Benchmarking

El Benchmarking es una técnica usada para establecer metas y objetivos efectivos para llegar a ser, o para mantenerse competitivo, basada principalmente en la comparación de aspectos específicos o generales (procesos, metodologías, estrategia o cualquier otro aspecto), con otra empresa o instituciones sean o no de la misma rama de actividad¹¹.

¹⁰ Eduardo Aldana Valdés, "Planeación y estrategia" En: Colombia 2001. ed: Ediciones Uniandes (Bogotá), pag 72

¹¹ Álvaro Zapata Domínguez, en su libro: Teorías Contemporáneas de la Organización y el Management pag. 439

Para desarrollar los conceptos y las teorías más pertinentes en el análisis del mercado para una empresa del sector educativo privado, realizaremos las teorías de planeación estratégica y marketing:

El Marketing:

Según Philip Kotler es: la administración de relaciones perdurables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer a nuevos clientes al prometer un valor superior, conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción¹².

Para la recopilación de datos primarios, Kotler propone un enfoque de investigación por encuestas, definiéndola como: la obtención de datos mediante preguntas a las personas acerca de sus conocimientos, actitudes, preferencias y comportamiento de compra¹³.

La estrategia del Diamante competitivo: es un modelo donde interactúan cuatro elementos que deben funcionar adecuadamente para lograr el éxito competitivo de los sectores, las cuatro puntas del diamante son¹⁴:

- a) Condiciones factoriales; La posición del país en cuanto a factores de producción necesarios para competir en una determinada industria;*
- b) Industrias relacionadas y de apoyo: La presencia o ausencia de industrias Proveedoras e industrias relacionadas que son en si mismas competitivas;*
- c) Condiciones de la demanda: la naturaleza de la demanda interna de producto o del servicio de la industria y su grado interno de discriminación;*
- d) Estrategia estructura y rivalidad de las empresas. Las condiciones que rigen la forma en que se crean, organizan y gestionan las empresas así como la naturaleza de la rivalidad Nacional.*

¹² Philip Kotler, fundamentos del marketing, octava edición. Pag 5

¹³ Ibid, pag 107

¹⁴ Porter Michael, Informe Monitor Pg 20

Hace casi una década, la firma Monitor, realizó un estudio sobre varios sectores productivos colombianos aplicando el modelo de competitividad del diamante, en el cual detectó la falta de exposición de los empresarios de nuestro país a las tendencias globales. Este informe mostró los siguientes resultados¹:

- La concepción que se tenía en Colombia sobre la competitividad se limita básicamente a los sectores fuertes porque es un país que tiene gran abundancia de recursos naturales, pero ha descuidado factores claves como lo son los recursos humanos, los mercados de capitales y la inversión en infraestructura.
- La relación comprador y vendedor en la mayoría de los sectores, se caracterizaba por el antagonismo y por la reserva de la información que es uno de los factores importantes para innovar y ser competitivo. Las empresas que no transmitieron innovación a sus compradores limitaron su capacidad para competir.
- Las debilidades de los sectores en Colombia obedecen en parte al resultado de esta relación y en parte a las realidades que impuso la política de sustitución de importaciones, que limitaron el crecimiento industrial.
- La composición de la demanda y la calidad era pobre en la mayoría de las industrias Colombianas para 1994 y las empresas no tenían claridad en la toma de decisiones estratégicas. Antes de la apertura económica del gobierno Gaviria esto no era muy importante, porque los precios se podían siempre incrementar. Ahora es básico desarrollar la infraestructura necesaria, los recursos humanos avanzados y sectores fuertes para apoyar las elecciones estratégicas más convenientes a nivel de la empresa.

Para el análisis del sector se implementa el análisis de las 5 fuerzas de la industria propuesto por Michael Porter aplicadas al sector de la educación en el municipio de Tuluá, la cual se argumenta en la siguiente teoría:

LAS CINCO FUERZAS DEL SECTOR INDUSTRIAL (MICHAEL PORTER).

EL ANALISIS ESTRUCTURAL DE LOS SECTORES INDUSTRIALES.

“El primer determinante fundamental para la utilidad de una empresa es lo atractivo del sector industrial. La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión sofisticada de las reglas de la competencia que determinan lo atractivo de un sector industrial. La intención última de la estrategia competitiva es el tratar e idealmente cambiar esas reglas a favor de la empresa en cualquier sector industrial, ya sea doméstico o internacional o que produzca un producto o un servicio,¹⁵ las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes. El poder colectivo de estas cinco fuerzas competitivas determina la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar, en promedio, tasas de retorno de inversión mayores al costo de capital. El poder de las 5 fuerzas varía de industria a industria, y puede cambiar con la evolución del sector industrial. El resultado es que no todos los sectores industriales son iguales desde el punto de vista de utilidad inherente”.

Algunas importantes características económicas y técnicas de una industria rigen la solidez de las fuerzas competitivas. A continuación las estudiamos por separado

RIESGO DE QUE ENTREN MAS PARTICIPANTES

Los nuevos participantes en una industria aportan más capacidad, el deseo de conquistar participación en el mercado y, a menudo, grandes recursos. Ello puede hacer que reduzcan los precios o que se inflen los costos de las compañías establecidas. Las empresas que al ingresar en una industria se diversifican adquiriendo compañías de otros mercados utilizan a menudo sus recursos para evolucionar como lo hizo Philip Morris con la cerveza Miller.

En conclusión las adquisiciones cuyo fin es obtener una posición en el mercado quizás deban ser consideradas como Ingreso, aunque no funden una entidad enteramente nueva.¹⁶

¹⁵ Estos conceptos se aplican por igual a productos o servicios. Usare el término “producto” en el sentido genérico a través de este libro para referirme tanto a los sectores industriales de productos como servicios.

¹⁶ Tomado de: Porter, Michael “Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior” 1996 13ª Reimpresión. CECSA.

PODER DE PROVEEDORES Y COMPRADORES

Los proveedores pueden hacer efectivo su poder de negociación sobre los miembros de un sector mediante un aumento de los precios o mediante una reducción de la calidad de los bienes o servicios ofrecidos.

Por tanto, el poder de los proveedores puede exprimir la rentabilidad de un sector que sea incapaz de repercutir los aumentos del coste en sus propios precios.

Del mismo modo, los clientes pueden forzar los precios a la baja, exigir mayor calidad en los productos o pedir mejor servicio, con la consiguiente pugna entre todos los competidores en detrimento de los beneficios del sector a nivel global.

El poder de cada uno de los grupos importantes de proveedores o clientes depende de una serie de características que tiene la situación del mercado y de la importancia relativa de sus ventas o compras comparadas con el conjunto del sector.

LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos o servicios sustitutivos limitan las posibilidades de un sector, ya que establecen un techo a los precios de venta que este puede fijar.

Como no sea que se mejore la calidad del producto o que se cree en el algún tipo de diferencia (vía marketing, por ejemplo), el sector verá reducido los beneficios y, posiblemente su crecimiento.

Es indudable que cuanto mas interesante es la combinación calidad-precio que ofrece los productos sustitutivos, mas firme es el límite impuesto a la capacidad de beneficios del sector. Los fabricantes de azúcar han aprendido recientemente esta lección, al tener que competir con la comercialización gran escala de ciertos productos sustitutivos.

LA LUCHA POR UNA POSICION EN EL MERCADO

La rivalidad entre los competidores actuales de un sector se manifiesta en una pugna por conseguir una posición en el sector utilizando para ello diversas

tácticas, como la competencia en precio, la introducción de nuevos productos o los programas publicitarios.

- Los competidores son muy numerosos o aproximadamente iguales en tamaño y poder.
- El crecimiento del sector es lento, lo cual precipita la pugna por obtener una cuota de mercado, con la consiguiente repercusión en las empresas que tiene proyectos de expansión.
- El producto o servicio adolece de falta de diferenciación lo que impide a cada competidor proteger adecuadamente su clientela de la agresión comercial de los demás.
- Los costes fijos son elevados o el producto es perecedero, lo que crea cierta inclinación a reducir los precios.
- Los incrementos de capacidad, cuando se producen, son de gran envergadura. Las inversiones adicionales de este tipo, como ocurre en la industria del cloro o del cloruro de vinilo, rompen el equilibrio existente dentro del sector entre oferta y demanda y dan lugar en numerosas ocasiones a periodos de exceso de capacidad productiva y de caída de precios.
- Los impedimentos para abandonar el sector son numerosos. Estos impedimentos, como pueden ser unos medios de producción, excesivamente especializados o la lealtad de la dirección a un determinado campo productivo, hacen que las empresas continúen compitiendo, a pesar de que los beneficios sean muy reducidos o incluso negativos.
- Los rivales son distintos en estrategias, origen y “personalidad”. Tiene ideas distintas sobre como competir y continuamente tratan de llevarlas a la práctica.

EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA

En la primera de estas posibilidades se acepta la estructura del sector como un dato y se intenta adaptar a ella los puntos fuertes y débiles de la empresa. La estrategia se puede considerar, desde esta perspectiva, como la construcción de defensas contra las fuerzas competitivas o como la búsqueda de posiciones en aquellos sectores en que dichas fuerzas son más débiles.

El conocimiento de las capacidades de la empresa y de las causas que originan esas fuerzas competitivas indica aquellas áreas en que la empresa debe afrontar la competencia y aquellas otras en que debe evitarla. Si las

empresas tiene unos costes de fabricación bajos, puede escoger la posibilidad de enfrentarse a sus poderosos clientes, a la vez que tiene la precaución de venderles únicamente aquellos productos que no son vulnerables a la competencia de productos sustitutivos¹⁴

ANALISIS VECTORIAL DE CRECIMIENTO (ANSOFF)

El análisis vectorial de crecimiento examina diferentes alternativas de productos en relación con las opciones de mercado de la compañía. Tiene su fundamento en el análisis producto –mercado que introdujo Igor Ansoff.

Un producto actual en un nuevo mercado plantea oportunidades y desafíos diferentes a los de un producto nuevo en un mercado existente. Un análisis sistemático de la estructura de mercado revelara las condiciones competitivas y las oportunidades de crecimiento no exploradas.

Por tanto, el análisis vectorial de crecimiento es una excelente herramienta para definir las estrategias de una empresa.¹⁸

La matriz de Ansoff, plantea cuatro cuadrantes en los que desarrollaremos estrategias que nos lleven a analizar la penetración o permanencia en un mercado; estos cuadrantes contienen:

Penetración de mercados: plantea estrategias para ganar participación en un mercado existente, con un producto también existente; consiste en aumentar su participación en el mercado vendiendo más productos o ganado clientes de la competencia.

Desarrollo de Productos: consiste en llegar con un producto nuevo a un mercado existente y su objetivo es aumentar la participación de una empresa en un mercado donde ya tiene presencia.

Desarrollo de Mercados: consiste en atender un mercado nuevo con un producto existente; ya sea cambiando los canales de distribución o haciendo presencia en un nuevo segmento del mercado.

Diversificación: para este campo existen cuatro tipos de diversificación; Diversificación Horizontal, consiste en adquirir una nueva empresa o crear nuevos productos o servicios que atiendan necesidades parecidas en un mismo grupo de clientes.

¹⁷ Michael Porter en su libro “*Ser Competitivo Nuevas Aportaciones y Conclusiones*” ediciones de Dusto. 2003.

¹⁸ Humberto Serna Gómez. *Gerencia Estratégica*. 10ª edición, Bogotá, D.C 3R Editores, 2008.

Diversificación vertical, ocurre de dos maneras hacia delante cuando nos volcamos al mercado que integran nuestros clientes o hacia atrás, cuando ingresamos o formamos parte del mercado de nuestros proveedores. Diversificación Concéntrica, ocurre cuando nos integramos a una empresa que tiene alguna relación tecnológica, comercial o de producción con nuestra empresa; pero no son comunes en productos o servicios ni tampoco en el mismo segmento de clientes. Y la Diversificación Conglomerada, la cual consiste en adquirir empresas para penetrar en mercados diferentes con roles completamente distintos a los ya empleados por la compañía, el objetivo de este tipo de Diversificación es el aumento de dividendos y se presenta cuando las empresas conforman grupos empresariales¹⁹.

SECTOR INDUSTRIAL Y LAS FUERZAS COMPETITIVAS

EL MODELO DE MICHAEL PORTER²⁰

”Este autor sostiene en su obra “La Ventaja Competitiva De Las Naciones”, que la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su Grado de madurez, estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del diamante, es insumos y factores de apoyo, con productores de insumos complementarios y con proveedores de especializados.

EL “diamante” de la competitividad: condiciones básicas para la formación de clúster.

“En el enfoque conceptual que aquí expone, se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que determina las ventajas competitivas de las empresas. Al operar de forma simultáneas en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de clúster en determinados lugares. Son los siguientes:

¹⁹ Igor Ansoff. *Corporate Estategy*. 1ª edición, Estados Unidos, editorial Mc Graw-Hill, 1965.

²⁰ The Competitive Advantage of Nation. New York: The Free Press Porter; M.E 1990. Cita tomada de la pág. 154 del libro *Teorías Contemporáneas de la organización y el management*.

- Las condiciones de los factores
- La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí.
- Las condiciones de la demanda, y
- La situación de las industrias relacionadas y de apoyo.”²¹

METODOLOGIA DE PLANEACION A PRUEBA DE ERRORES Y CONFUSIONES (5W Y 2H)

Planeación estratégica es el proceso mediante el cual una organización define su direccionamiento estratégico por medio del análisis de la información de oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades internas, con el fin de alcanzar una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

Una buena actitud hacia el cambio, pensamiento estratégico, respaldo y compromiso de la dirección constituyen una condición indispensable para el éxito de la planeación estratégica para visualizar la organización como un todo, mantener el rumbo estratégico por medio de monitoreo constante de los indicadores de gestión y comprender y adaptar sus interrelaciones con el “entorno”.

Tradicionalmente la planeación estratégica es un ejercicio que se inicia por parte de la alta dirección hasta la definición de objetivos y estrategias comprometidos para cada unidad de negocio o área funcional.

El punto de partida de la planeación estratégica es la respuesta a las siguientes preguntas

- ¿En que negocio estamos?
- ¿En que negocio deberíamos estar?
- ¿Como llegar allá?

Las dos primeras preguntas requieren un análisis de la situación y de las opciones estratégicas, mientras que la tercera sugiere que debe tomarse una decisión.

²¹Guillermo Murillo. *Teorías contemporáneas de la organización y el management*. 21 Edición. Bogotá: Ecoe ediciones 2008. Pág. 154.

Esta metodología de trabajo a pesar de ser altamente participativa, tiene un marcado sesgo hacia el reconocimiento del logro individual en áreas de resultado específicas.

Se ha demostrado la utilidad de la planeación estratégica para:

1. Transformar la cultura organizacional y mantener una ventaja competitiva
2. Manejar procesos de desarrollo corporativo.
3. Establecer una dirección estratégica en un medio incierto, dirigiendo programas de calidad total, análisis de riesgos, portafolio de negocios, alianzas estratégicas, sistemas de información, escaños competitivos, etc.
4. Manejo de las crisis y análisis de opciones estratégicas.
5. Logro del desarrollo sostenible a largo plazo²².

²² Rubén Darío Palacio González, de su libro *“Estrategias Competitivas gerenciales”*, Primera Edición Sep. 1992, pag. 23.

7. ESTADO DEL ARTE

Sistema educativo en Colombia

La educación en Colombia se estructura en tres niveles diferenciados: la llamada educación preescolar, la educación básica, que incluye los ciclos de primaria y secundaria, la educación media, y la educación superior.²³

- **Preescolar:** El nivel de preescolar comprende los grados de pre-jardín, jardín y transición, y atiende a niños desde los tres a los cinco años, de acuerdo con la reglamentación del Decreto 2247 de 1997.
- **Básica:** El segundo nivel de básica está compuesto por dos ciclos: la básica primaria, con los grados de primero a quinto, y la básica secundaria, con los grados de sexto a noveno.
- **Media:** La educación media comprende los grados décimo y once. Excepcionalmente algunos colegios internacionales pueden ofrecer el grado 12. Dentro de esta organización se consideran obligatorios el grado de transición y todos los de la básica

Según lo establecido en la Ley 115 de 1994, y en cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 67 y 68 de la Constitución Nacional, en Colombia la educación es un derecho y un servicio público, y puede ser ofrecida por el sector oficial o por particulares.

Las disposiciones actuales sobre el sistema educativo en el país están amparadas también por la Ley 1098 de 2006, mejor conocida como la ley de la Infancia y la Adolescencia, en la que se reconoce a niños y adolescentes como sujetos titulares de derechos. Estos derechos fueron establecidos en la Convención Internacional de los Derechos del Niño. Específicamente en el artículo 29 se estipulan como derechos de la Primera Infancia la atención en salud y nutrición, el esquema completo de vacunación, la protección contra los peligros físicos y la **educación inicial**.

²³ <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-235863.html>

Los Establecimientos Educativos privados

En los establecimientos educativos privados del país se atienden 1.8 millones de estudiantes financiados por las familias y cerca de 1 millón por las secretarías de educación, cuando no hay oferta suficiente en la educación oficial. Del total de establecimientos privados legalizados en Colombia el 52% ofrecen preescolar, básica primaria, o ambas, y el 27% todos los niveles educativos.²⁵

Se considera legal un establecimiento educativo que tiene licencia de funcionamiento expedida por la secretaría de educación para todos los grados que ofrece. La distribución de la propiedad de estos establecimientos puede verse en el cuadro:

TABLA Nº1 CONFORMACIÓN INSTITUCIONAL DE COLEGIOS PRIVADOS

PERSONA NATURAL		55%
PERSONA JURIDICA	SOCIEDAD	17,90%
	ASOCIACIÓN, CORPORACIÓN, FUNDACIÓN	15,90%
	COMUNIDAD RELIGIOSA	8,60%
	COOPERATIVA	1,6
	RÉGIMEN ESPECIAL	0,2
Fuente: MEN- Evaluación institucional de establecimientos privados 2009		

Fuente: <http://www.colombiaaprende.edu.co>

Los denominados establecimientos de régimen especial son aquéllos que no hacen parte del sector educativo oficial, pero que son financiados parcialmente con recursos de bienestar y sueldos de empleados de las fuerzas armadas y de la policía, o con recursos de universidades oficiales o de empresas prestadoras de servicios públicos.

²⁵ <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-235871.html>

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 Tipo de Estudio.

El tipo de estudio que se desarrollara en este proyecto es Descriptivo analítico, pues partiendo del análisis de la empresa Colegio Instituto Andino del Norte y estableciendo las necesidades que se están presentando, se procederá a diseñar un estudio de mercado que permita incrementar el número de estudiantes para el año electivo 2012- 2013.

Para la presente investigación se aplicara el método de estudio empírico, ya que este se basa en la experimentación y la percepción del estudiante de acuerdo a la información recolectada por las diferentes fuentes ya sean primarias o secundarias.

8.2 Población Objetivo

Para el siguiente estudio la población objetivo son todas aquellas personas que tengan hijos entre un rango de edades de 2 a 11 años, que vivan en la ciudad de Tuluá Valle, y que pertenezcan a los estratos sociales tres, cuatro y cinco.

9. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR EDUCATIVO.

Para la caracterización del sector educativo, se realizarán nueve análisis del entorno empezando por la localización y posición geográfica del municipio, el entorno Económico, seguridad y convivencia ciudadana, entorno demográfico, bienestar social, entorno cultural, tecnológico, político y por último el entorno del sector Educativo con el fin de determinar cómo se encuentra el colegio frente al sector y que estrategias se deben seguir para superar las amenazas y oportunidades.

9.1 Localización y posición geográfica del municipio de Tuluá:

El Municipio de Tuluá se encuentra ubicado en el suroeste colombiano, en el centro del departamento del Valle del Cauca entre las cordillera Central y el Rio Cauca; su posición geográfica es a 4° 05' 16'' de latitud norte y 76° 12' 03'' de longitud occidental. Se distinguen cuatro zonas fisiográficas: La zona Plana, el Pie de Monte de la cordillera Central, la Media y la Alta Montaña. La cabecera municipal está a 960 metros msnm, en la zona plana y 4.400 metros de altitud en los páramos de Barragán y Santa Lucia. En materia de recurso hídrico el municipio cuenta con el río Tuluá que pasa por su casco urbano y los ríos Bugalagrande y Morales como estructura central. Con los ríos San Marcos y Frazadas y con las acequias o quebradas del ahorcado, La Ribera, Tesorito, La Luisa, La Mina, Piedritas, Zabaleta y Zorrilla, como estructura ramificada y en el río Cauca como eje final de todas las vertientes.

9.1.1 Limites municipio de Tuluá:

Por el Oriente: desde el nacimiento del río Bugalagrande, quebrada de Montecristo, hasta el nacimiento del río Tuluá, laguna de las mellizas, siguiendo la división entre el Valle del Cauca y el Tolima en la Cordillera Central.

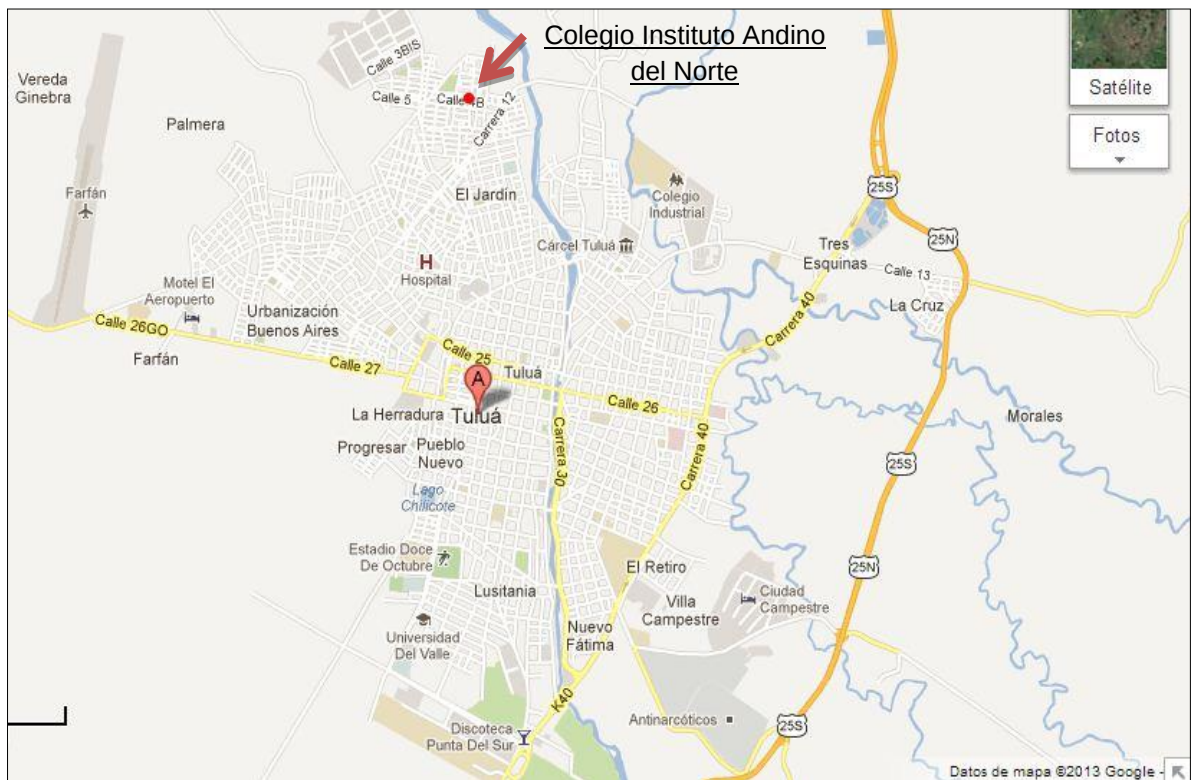
Por el Sur: por el cauce del río Tuluá hasta Puente Zinc, siguiendo hacia el suroeste buscando la división de aguas entre la cuenca de los ríos San Pedro y Tuluá, sigue por esta hacia el Norte hasta encontrar el nacimiento del zanjón del sastre hasta su función con el zanjón de Burriga y por este al río Tuluá.

Por el Norte: por el cauce del río Bugalagrande hasta la quebrada la Luisa; por este hacia el sur buscando el nacimiento de la quebrada Zabaletas en Pardo Alto y

por el cauce de la quebrada Zabaletas hasta el río Morales. Por el río Morales hasta su desembocadura en el río Cauca.

Por el Occidente: siguiendo el curso del río Cauca, desde el zangón de Burriga hasta la desembocadura del río Morales.¹

Grafica N° 1 Mapa de Tuluá y ubicación del colegio Instituto Andino del Norte



Fuente: <http://maps.google.com>

¹ www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA

9.2 Entorno Económico

Para la elaboración del siguiente análisis, se tomara como base el plan de desarrollo municipal del municipio de Tuluá, para el año 2012-2015, acuerdo N° 013 de 25 mayo de 2012 y acuerdo N° 017 de 15 de agosto de 2012.

El Gobierno local promueve una fórmula para disminuir la desocupación, la cual genera problemas sociales, por ende se crea un pacto local para el desempleo y la competitividad, mediante el concurso colectivo del gobierno, empresarios, academia, sociedad civil, generando bienestar para los Tuluenses.

Para el planteamiento de estrategias se realiza un diagnóstico de la situación del desarrollo económico de la ciudad de Tuluá:

“Los principales problemas de la economía de Tuluá están relacionados con el relativo estancamiento y bajo dinamismo de la gran mayoría de sus principales actividades económicas, lo que está generando altas tasas de desempleo e informalidad en el territorio y su área de influencia, esto genera una menor y escasa capacidad de compra de la población, en mayores niveles de pobreza y por ende un deterioro de las condiciones sociales en el municipio de Tuluá y sus alrededores.”

TABLA N° 2 PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA ECONOMÍA TULUEÑA

principales problemas de la economía Tulueña	Porcentaje
Tasa de desempleo municipal	12,5%
Tasa de desempleo Nacional	11%
Unidades económicas en el 2009 ¹	10%
Unidades económicas en el 2010 ²	3%
Reducción de la inversiones en activos por empresas privadas en el 2010 ³	23%

Fuente: el autor, según Plan de desarrollo municipal de Tuluá 2012

La anterior tabla nos ilustra que tan sensible es la economía del municipio, cuanto ha crecido el desempleo y se han reducido las inversiones y las empresas del sector, creando un panorama negativo para los inversionistas.

Según el municipio de Tuluá, al realizar el análisis económico identificó ciertas problemáticas y creó un programa de cuatro estrategias para el mejoramiento de éstas:

Programa: FORMACIÓN DE TALENTO HUMANO PARA EL EMPRENDIMIENTO, LA EMPRESARIEDAD Y EL EMPLEO.

El municipio de Tuluá, establece una oferta del servicio educativo y la inducción cultural a partir de alianzas entre la Administración Municipal, el Gobierno nacional, las entidades educativas publicas privadas y sectores productivos.

Buscando que en cuatro años al menos el 50% de la población estudiantil de la educación media, mediana, técnica y profesional, cuenten con habilidades y actitudes propicias para el emprendimiento, permitiéndoles acceder de mejor forma al mercado laboral.¹

Estrategias:

- Impulso y apoyo a la cultura del emprendimiento y la empresarialidad dentro de la población local, a través del desarrollo de convenios interadministrativos y alianzas estratégicas entre la Administración Municipal y las entidades y/o organizaciones de derecho público y de derecho privado.
- Mejoramiento de la pertinencia de la oferta formadora de mano de obra, respecto a la demanda de trabajo local y regional, aplicando las mejores prácticas y estrategias conocidas, a través de convenios interadministrativos y alianzas estratégicas.
- Incorporación de estrategias y mejores prácticas sobre emprendimiento, empresarialidad y empleabilidad (E&E&E) dentro de las instituciones educativas de Tuluá.

Programa: FORTALECIMIENTO COMPETITIVO DE MIPYMES URBANAS Y RURALES.

El fin de este programa persigue, incrementar la capacidad competitiva del tejido económico local de las pequeñas y medianas empresas localizadas en el municipio.

Fortalecer la capacidad gerencial y de crecimiento para la competencia de una cuarta parte (1/4) de las Pymes de Tuluá y lograr la implementación de cuatro (4) planes estratégicos de desarrollo de clústeres.

¹Estudios de la Cámara de Comercio de Tuluá, entre los años 2009 a 2011

Estrategias:

- Asesoría empresarial y asistencia técnica a las Mi-Pymes pertenecientes a las principales cadenas productivas del tejido económico local.
- Cofinanciación de planes de inversión para apalancar procesos de crecimiento de las Pymes promisorias.

Programa: PROMOCIÓN DE FACTORES AVANZADOS PARA LA COMPETITIVIDAD.

El objetivo del municipio de Tuluá es dotar de las mejores condiciones de competitividad para el desempeño de las empresas actuales y futuras, desarrollando infraestructuras especializadas de calidad internacional.

Estrategias:

- Mejoramiento de las condiciones de infraestructuras especializadas del Municipio, tales como parques industriales y plataformas logísticas, para favorecer y estimular la localización de industrias y procesos de distribución y comercialización de bienes y servicios en el territorio municipal (Plan Parcial No. 5).
- Planeación y desarrollo de una Zona Franca para atraer la localización de empresas con fuertes vínculos con el comercio internacional (Plan Parcial No. 6).
- Apoyo a la formulación y tramitación de proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) que redunden en el mejoramiento de la competitividad de los sectores económicos estratégicos de Tuluá.

Programa: MERCADEO DE LA CIUDAD Y ATRACCIÓN DE INVERSIÓN

Persigue incrementar la inversión privada neta realizadas en el municipio de Tuluá; Las metas de este programa son posicionar al Municipio de Tuluá como una de las cinco principales ciudades de tamaño mediano del país más atractivas para la inversión privada y lograr duplicar la inversión neta anual en sociedades registradas por la Cámara de Comercio de Tuluá.

Estrategias:

- Conformación de un portafolio de proyectos estratégicos atractivos para la inversión privada, mediante la estructuración económica, técnica y financiera de proyectos de nuevas industrias y empresas comerciales o de servicios.

Impulso y apoyo a la implementación de la estrategia de City Marketing de Tuluá, en especial, a las actividades de promoción nacional e internacional de los atractivos turísticos de Tuluá.

TABLA N° 3 ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO DE LA CIUDAD DE TULUÁ. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA	A/O	A/MENOR	A/MAYOR	O/MENOR	O/MAYOR
Reducción de inversiones en activos empresariales del 50% al 23% en el 2010.	A		X		
Endeble estructura micro empresarial.	A		X		
Débil crecimiento de las grandes empresas, falta de mayor dinamismo y participación dentro de la economía local.	A		X		

Aumento del índice de desempleo por encima del promedio Nacional.	A		X		
---	---	--	---	--	--

Fuente; El autor, según plan de desarrollo Municipio de Tuluá, 2012

A: Amenaza O: Oportunidad

A/menor: Amenaza Menor, A/mayor: Amenaza Mayor, O/menor: Oportunidad Menor, O/Mayor: Oportunidad Mayor.

En la tabla N° 3 encontramos que el sector económico del municipio de Tuluá, está teniendo un estancamiento por falta de inversiones, originado, según el estudio, por el alto nivel de inseguridad y extorciones, además las empresas grandes y tradicionales no han aumentado su participación en el mercado por obsolescencia de tecnología y procesos.

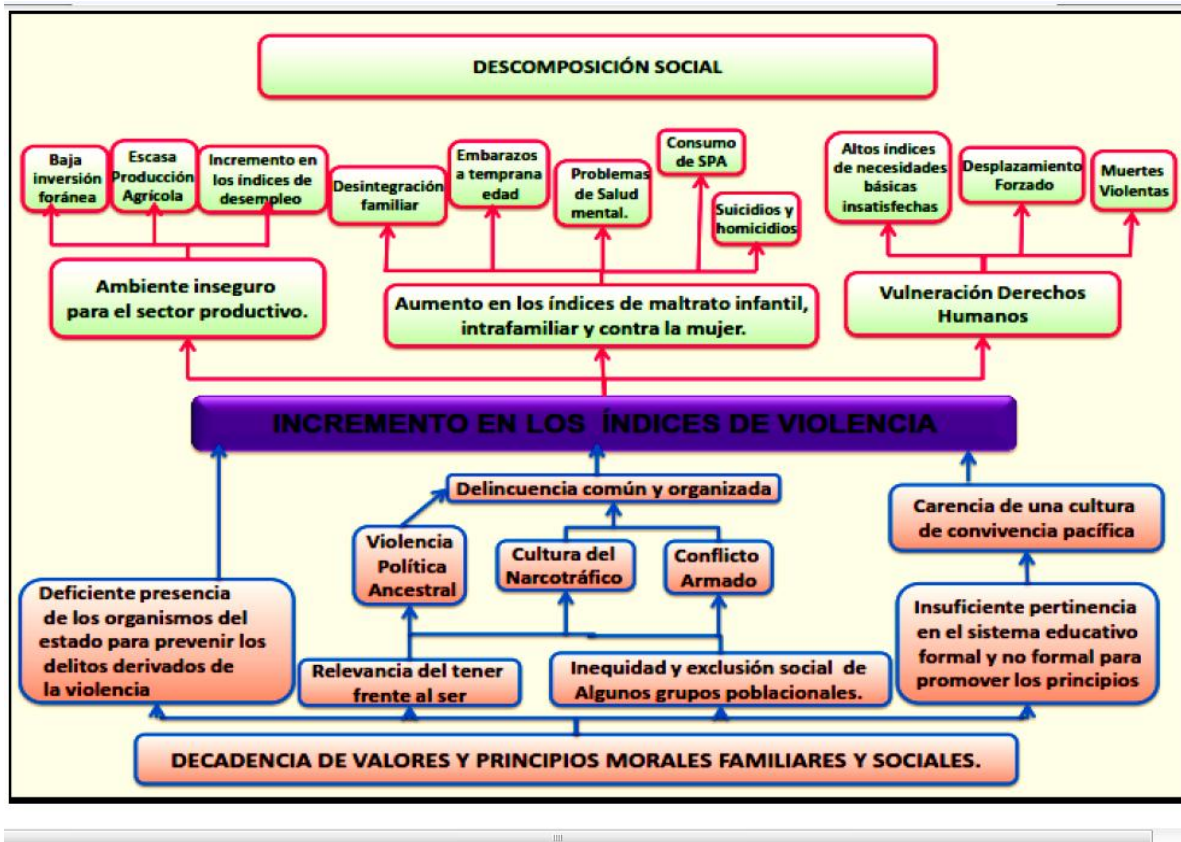
9.3 Sector de la Seguridad y Convivencia Ciudadana.

Tuluá es uno de los municipios más violentos del valle del cauca de acuerdo a las cifras nacionales y departamentales; según el diario el país en su edición del viernes 23 de marzo de 2011, Tuluá esta entre los 10 municipios más violentos de Colombia¹.

Lo anterior advierte que esta problemática en cuanto a la inseguridad social que sufre este municipio influye de manera negativa al desarrollo individual y colectivo de la ciudadanía Tulueña.

¹www.elpais.co.com/elpais/valle/noticia/Tuluá

Grafico N° 2 Factores que Afectan la Convivencia Ciudadana



Fuente TOMADO DEL PLAN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE TULUA, 2012-2015

El grafico N° 2 muestra los diferentes factores que afectan la convivencia ciudadana en la ciudad de Tuluá, escasa producción agrícola, desintegración familiar, embarazos a temprana edad, desplazamiento forzado, etc. Además nos muestra algunos factores que inciden en los índices de violencia como la cultura del narcotráfico y conflicto armado.

La Administración municipal plantea unas estrategias o planes de contingencia para mejorar la seguridad del municipio, para la prevención del delito con las siguientes estrategias:

- Aumento de inspecciones de policía, CAI y pie de fuerza, fortalecimiento de comisarias.
- Implementación de alarmas en todos los cuadrantes de la ciudad Tuluá por

medio plan de concientización y denuncia de actos delictivos.

- Refuerzo en la cooperación formalizada en seguridad y justicia.
- Aumento de cámaras de seguridad y mejoramiento de las existentes, en la ciudad de Tuluá para el caso de emergencia y seguridad.

PROGRAMA. PROGRAMA TULUÁ, CIUDAD DE CONVIVENCIA

Promueve el desarrollo de actividades culturales y de convivencia pacífica utilizando espacios públicos, escenarios familiares y comunitarios.

Estrategias:

- Educación y sensibilización en principios y valores morales para sectores vulnerables.
- Aplicabilidad y socialización del manual de convivencia entre las comunas vulnerables.
- Mejoramiento del servicio de atención de la comisaria de familia.
- Aumento en efectividad por parte de los jueces de paz para la solución de conflictos en equidad.
- Fortalecimiento y funcionalidad en gestión de la aplicación del documento Conpes 3661 por parte de las juntas de acción comunal.
- Aumento y fortalecimiento de las casas móviles de justicia.

PROGRAMA PARA LA PROTECCION INTEGRAL DE LOS DERECHOS HUMANOS.

- Garantiza los derechos fundamentales colectivos e individuales de la ciudadanía Tulueña.
- Aumento y fortalecimiento en el número de foros y difusión para la participación de la ciudadanía en el tema de los derechos humanos.
- Fortalecimiento, garantías y transparencia en eventos electorales.

PROGRAMA DE REHABILITACION PARA LOS ACTORES SOCIALES EN SITUACION DE RIESGO SOCIAL.

Recupera las capacidades de los niños, adolescentes y núcleos familiares que se encuentren en estado de indigencia consumo de sustancias psicoactivas, infractores y contraventores de la ley.

Estrategias:

- Fortalecimiento del servicio de atención psicosocial y jurídico para menores consumidores de sustancias psicoactivas e indigencia.
- Acompañamiento y control de los menores infractores de ley penal en centros de resocialización cerrado o transitorio.
- Vigilancia, control y compromiso por parte de las de la instituciones educativas para la identificación y prevención del consumo de sustancias psicoactivas.
- Fortalecimiento del apoyo y acompañamiento en centros carcelarios.
- Aumentar y fortalecer los servicios de apoyo a los centros de atención para los habitantes de la calle.

TABLA N° 4 ANÁLISIS DEL SECTOR SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	A/O	A/MENOR	A/MAYOR	O/MENOR	O/MAYOR
Plan para el mejoramiento y prevención de delitos en la ciudad de Tuluá.	O				X
Incremento de inseguridad y violencia en el municipio ubicándonos entre los 10 municipios más violento a nivel Nacional.	A		X		

Identificación y fortalecimiento de la comunicación institucional y las comunas vulnerables.	O				X
Vigilancia, control y seguimiento para la prevención e intervención de la violencia intrafamiliar.	O			X	
Incertidumbre en el cumplimiento y eficiencia del plan creado por la Administración Municipal.	A		X		

Fuente; El autor, según plan de desarrollo Municipio de Tuluá, 2012.

En la tabla anterior se muestran las estrategias y problemáticas que presenta el municipio frente a la seguridad y convivencia ciudadana resaltando el incremento de la inseguridad del municipio, mayor control y vigilancia por parte de los entes encargados en cuanto a la violencia intrafamiliar.

También se analiza la incertidumbre que se crea en que este plan tenga una buena aceptación, al igual de que se presente una continuidad dado que los periodos administrativos son de cuatro años y en estos cambios de gobierno se replantea y culmina el plan anterior.

9.4 Entorno Demográfico

El Municipio de Tuluá cuenta con una población alrededor de 200.000 habitantes según fuentes del Dane en el año 2010, con base a esta información se trabajará para la realización del estudio de mercado, dado que es el único medio verídico y respaldado por Gobierno Nacional.

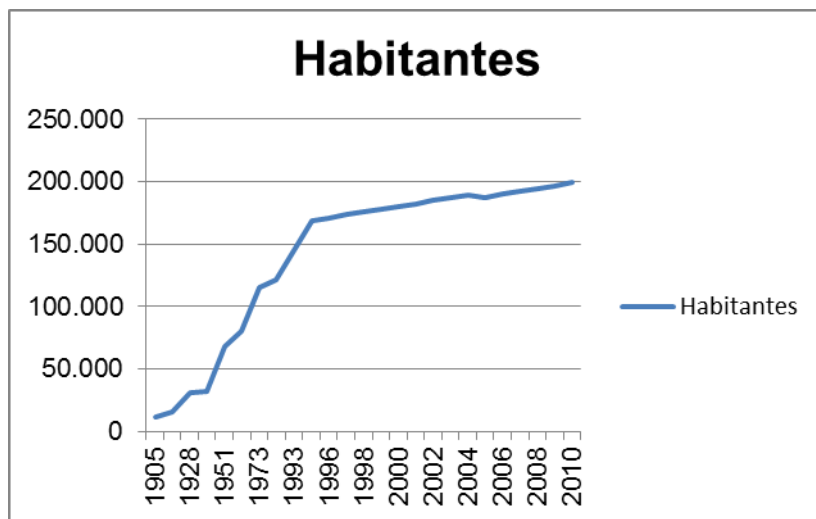
TABLA N° 5 POBLACIÓN TULUA 1905-2010

AÑO	Nº HABITANTES	DIFERENCIA	TASA CRECIMIENTO ANUAL
1905	11.310	-	-
1918	15.274	3.964	35,05
1928	31.032	15.758	103,17
1938	31.626	594	1,91
1951	68.524	36.898	116,67
1964	80.394	11.870	17,32
1973	115.319	34.925	43,44
1985	121.490	6.171	5,35
1993	145.531	24.041	19,79
1995	168.508	22.977	15,79
1996	170.918	2.410	1,43
1997	173.347	2.429	1,42
1998	175.712	2.365	1,36
1999	178.027	2.315	1,32
2000	180.288	2.261	1,27
2001	182.526	2.238	1,24
2002	184.723	2.197	1,2
2003	186.882	2.159	1,17
2004	189.008	2.126	1,14
2005	187.275	-1.733	-0,92
2006	190.187	2.912	1,55
2007	192.082	1.895	1
2008	194.446	2.364	1,23
2009	196.834	2.388	1,23
2010	199.244	2.410	1,22

Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA

En la tabla anterior identificamos el número de habitantes por año y la tasa de crecimiento anual desde 1905 al 2010, mostrando un incremento ostensible en los últimos 18 años, pasando de 115.319 a casi 200.000 habitantes.

Grafica N° 3 Proyección de Número de Habitantes



Fuente: DANE, Censo Nacional 2005

En la gráfica se muestra dos grandes datos representativos, el primero el aumento de 1905 a 1973 un incremento de 11.000 habitantes a 115.000, aproximadamente 103.000 habitantes y el segundo dato representativo es que a pesar de que de 1973 al 2010 haya aumento casi de 100.000 habitantes en 37 años.

Se puede deducir que en los primeros 68 años se presentó casi el mismo aumento poblacional, que en los últimos 37 años.

TABLA N° 6 POBLACIÓN DEL MUNICIPIO, SEGÚN PROYECCIÓN DEL DANE POR EDAD Y SEXO 2005- 2010

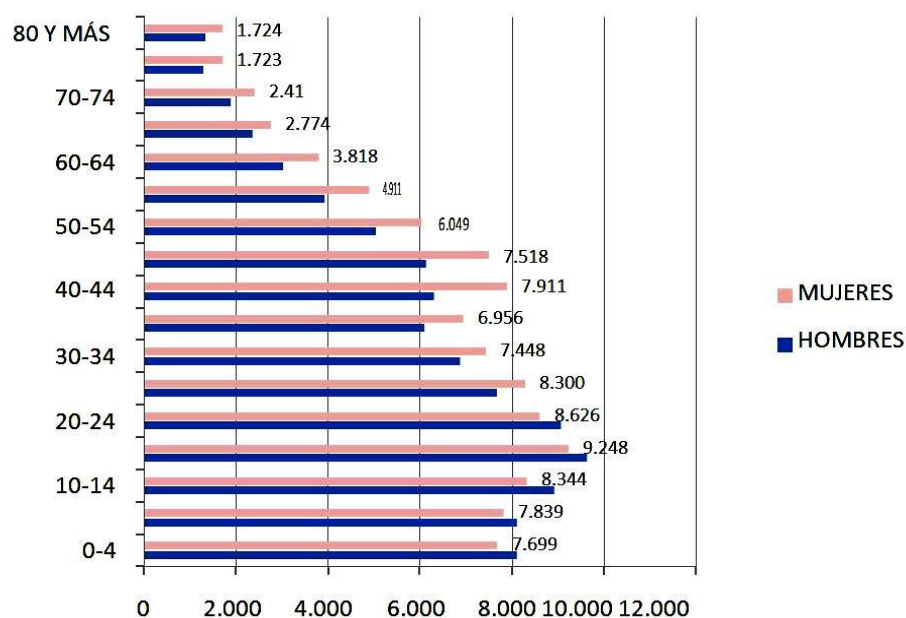
GRUPOS DE EDAD	2005			2006			2007		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	187.275	90.352	96.923	189.758	91.541	98.217	192.082	92.615	99.467
0 A 4	15.877	8.090	7.787	15.793	8.036	7.757	15.769	8.23	7.746
5 A 9	17.221	8.871	8.350	16.905	8.714	8.191	16.596	6.552	8.044
10 A 14	18.930	9.699	9.231	18.758	9.605	9.153	18.461	9.467	8.994

GRUPOS DE EDAD	2008			2009			2010		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	194.446	93.710	100.736	196.834	94.818	102.016	199.244	95.937	103.307
0 A 4	15.792	8.044	7.748	15.823	8.083	7.740	15.820	8.121	7.699
5 A 9	16.316	8.392	7.924	16.087	8.240	7.847	15.959	8.120	7.839
10 A 14	18.077	9.298	8.779	17.668	9.115	8.553	17.276	8.932	8.344

Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA

En las tablas anteriores encontramos los datos de 2005 al 210, con relación al sexo, y grupos de edad presentados en el municipio, permitiendo identificar un mercado potencial para el colegio, y el análisis de estrategias de mercadeo con base a los incrementos de niños según el rango de edad.

Gráfico N° 4 Proyección Población por Edad y Sexo 2010



Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA

TABLA N° 7 DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD 2010

TULUÁ-2010				
POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD				
CLASIFICACIÓN	GRUPOS DE EDAD	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
PRIMERA INFANCIA	0-5	9.745	9.267	19.012
SEGUNDA INFANCIA	6-11	10.069	9.609	19.678
ADOLECENTE PUBERTAD	12-18	13.077	12.405	25.482
JOVENES	19-30	20.067	20.265	40.332
ADULTOS	31 EN ADELANTE	42.979	51.761	94.740
TOTAL		95.937	103.307	199.244

Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA

Grafica N° 5 Población por Grupos de Edad Total 2010



Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA

La grafica nos representa la porción o grupo en que se encuentra distribuida la población Tulueña para e año 2010, según los grupos de edad; para nuestro caso, se tiene en cuenta principalmente la primera infancia y la segunda infancia, dado que ese es nuestro cliente real, pero no se debe descuidar el rango de los jóvenes y adulto dado que estos son quienes pagan por el servicio.

Tabla N° 8 ANÁLISIS DEMOGRAFICO. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	A/O	A/MENOR	A/MAYOR	O/MENOR	O/MAYOR
El mercado de los consumidores de nuestro servicio es de 38.690 niños de las edades de los 0 a los 11 años.	O				X
Aumento en el índice de natalidad del municipio en el sector urbano.	O				X
Aumento de la población hacia el noroccidente del municipio.	O				X

Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA.

En la tabla N° 8 identificamos oportunidades mayores, dado que la población en que se encuentra nuestro mercado objetivo es creciente en cuanto a natalidad.

De igual forma la ubicación del colegio es estratégica por estar donde hay mayor concentración de viviendas en el Municipio.

9.5 Bienestar Social

Se implementará una estrategia de bienestar social para la superación de la pobreza donde los sectores de educación, salud, vivienda, cultura y generación de ingresos serán factores determinantes para llevar a cabo dicha estrategia con la participación de del programa nacional de RED UNIDOS, la cual será la encargada de dinamizar los procesos de fortalecimiento institucional, que apunten a resolver situaciones que obstaculicen el cumplimiento de las metas planteadas para la RED UNIDOS.

Grafica N° 6 Incremento de los Niveles de Pobreza



Fuente TOMADO DEL PLAN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE TULUA, 2012-2015

En la gráfica N° 6 se establecen las principales causas de incremento de la pobreza del municipio; entre las cuales tenemos el limitado acceso a la salud, cultura, trabajo, bajo nivel de educación de los padres, bajo crecimiento económico.

Las estrategias planteadas por el municipio de Tuluá, para el impacto del bienestar social son las siguientes:

- Establecer y fortalecer con políticas claras el programa de familias en acción en la ciudad de Tuluá.
- Aumento y fortalecimiento en el número de eventos del programa de la RED UNIDOS.

TABLA N° 9 BIENESTAR SOCIAL. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	A/O	A/MENOR	A/MAYOR	O/MENOR	O/MAYOR
A partir de la información suministrada por el programa Red Unidos de Tuluá, en el municipio existen 8500 familias en condición de pobreza en promedio 17,3% del total de las familias.	A		X		
El municipio de Tuluá no cuenta con una estrategia local para la superación de la pobreza.	A		X		

Fuente; El autor, según plan de desarrollo Municipio de Tuluá, 2012

En las anteriores estrategias de la tabla N° 9; encontramos que el municipio tiene un alto índice de pobreza y empeora el panorama, demostrándonos que no se tiene planteado un plan de contingencia para mitigar este problema.

9.6 Entorno Cultural

El propósito en este sector es el de promover en la ciudadanía tuluëña el sentido de responsabilidad, compromiso y confianza, a partir de la cultura, para lograr de esta manera identificar y fortalecer la oferta artística y cultural en el municipio de Tuluá.

Las principales estrategia planteadas para el mejoramiento del sector cultural fueron:

- Incremento e identificación en el número de profesionales en el área artística.
- Preservación de los monumentos como identidad cultural.
- Reconocimiento y difusión de los estudios y documentos afines a revelar la historia cultural del municipio de Tuluá.
- Conservación y apropiación del patrimonio cultural.
- Aumento, conservación y mantenimiento de los equipos e instrumentos para la práctica del arte y la cultura.
- Fomento y apoyo para la difusión de los productos artísticos locales.
- Incremento, gestión y realización de eventos que propendan al aumento de cultura literaria y audiovisual.
- Reconocimiento y apoyo a los programas culturales propuestos por el centro de historia o casa de la cultura.
- Aumento en la participación de jóvenes en actividades de lectura.

Tabla N° 10 SECTOR CULTURAL. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	A/O	A/MENOR	A/MAYOR	O/MENOR	O/MAYOR
Incremento e identificación en el número de artistas capacitados en diferentes áreas culturales y musicales.	O			X	

Aumento y fortalecimiento de instituciones y personas gestoras del arte y la cultura.	O			X	
Reconocimiento a la diversidad cultural y étnica enmarcados en la ley 70 de 1993 (afrodescendencia) y ley 21 de 1991 (etnias indígenas)	O			X	
Aumento en el intercambio cultural con la comunidad indígena y afrodescendiente.	O			X	
Socialización cultural y educativa, con actividades que promuevan la cultura en el marco de las diferentes festividades del municipio.	O			X	
Fomentar el apoyo a los representantes culturales en eventos nacionales e internacionales.	O			X	
Aumento y equipamiento de centros de desarrollo cultural	O			X	

en el Municipio.					
Promover y fomentar en los diferentes sectores sociales y culturales, la práctica artística y la preservación de la identidad cultural del Municipio.	O			X	
Aumento, equipamiento y acceso a las bibliotecas municipales.	O			X	

Fuente; El autor, según plan de desarrollo Municipio de Tuluá, 2012

De acuerdo al cuadro N° 10 las actividades culturales en un municipio son muy importantes, ya que a través de dichas actividades las personas de cada región logran conocer sus raíces y su cultura, esto permite desarrollar en los individuos un sentido de pertenencia cuidando de su entorno procurando cuidar del patrimonio de su ciudad y de lo que existe dentro de ella, y es por tales razones que podríamos decir que la cultura contribuye también al desarrollo intelectual, económico y social, ya sea de un país o de una ciudad en particular.

9.7 Entorno Tecnológico

Como estrategia para el desarrollo del uso de tecnología y comunicación en la sociedad, el gobierno nacional ha lanzado el programa TIC – Tecnologías de Información y las Telecomunicaciones- por medio del Ministerio de Tecnologías de Información y las Telecomunicaciones MINTIC; el cual busca apoyar proyectos regionales en ciencia, tecnología e innovación; las TIC se refiere básicamente al marco normativo del uso de las tecnologías de comunicación, compilación y

creación de datos como textos, sonidos, imágenes y videos; sancionado mediante la ley 1341 del 30 de Junio de 2009¹, esto garantizara el acceso, la masificación, la libre competencia y el uso eficiente de los recursos tecnológicos, para ello utilizara diferentes metodologías internacionales (Equal skills, ICDL).

Como mecanismo de control y veedor de los proyectos estará el Instituto Colombiano de Ciencias y Tecnología COLCIENCIAS quien a su vez hará seguimiento y supervisión durante el desarrollo de los proyectos aprobados y en ejecución.

Por otro lado según el plan de desarrollo municipal para la ciudad de Tuluá 2012 a cabeza de la secretaria municipal de Tecnologías de Información y las Telecomunicaciones; ha diseñado un plan donde busca ofrecer y mejorar la infraestructura tecnológica del municipio por medio de herramientas y mecanismos, innovadores, ágiles y oportunos, de fácil acceso y aprovechamiento con el fin de facilitar tareas, y mejorar la efectividad que brindan los recursos tecnológicos.

Entre los muchos logros alcanzados durante el desarrollo de del plan estratégico se resaltan la instalación y funcionamiento de 3 salas de sistemas de instituciones educativas oficiales certificadas por ICDL donde podrán realizarse futuros programas de certificación, dichas instituciones son: I.E. Colegio de Occidente, I.E. Julia Restrepo, I.E. Ma. Antonia Ruiz.²

Además para diciembre del año 2012, el municipio de Tuluá fue favorecido por medio de la aprobación de un proyecto llamado “Nativos Digitales”³ que le permitirá al municipio contar con la llegada de 1204 computadores portátiles, de los cuales el 50% son suministrados por el ministerio de TIC y el resto por recurso propios del municipio.

En la ciudad de Tuluá existe un parque tecnológico del software “PARQUESOFT” el cual se creó como Fundación mediante una alianza interinstitucional que tiene como actores aportantes a la Administración Municipal, la Cámara de Comercio, Acopi, el Parque Tecnológico del Software de Cali, Tele Tuluá, la Unidad Central del Valle y la Universidad del Valle-sede Tuluá.

¹ www.mintic.gov.co

² <http://www.tulua.gov.co/noticias.shtml?apc=C1n1--&x=1510120>

³ <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-315357.html>

Tuluá es Pionero en Puntos “Vive Digital”

Con la presencia del Ministerio de las TIC y la Gobernación del Valle, se cumplió la inauguración del Punto "Vive Digital", siendo Tuluá, una de las cinco primeras ciudades en Colombia en contar con estos espacios abiertos a la comunidad.

La comunidad en general, se dio por inaugurado el Punto “Vive Digital” Tuluá, ubicado en el Centro Cultural del barrio San Pedro Claver.

El Punto fue dotado por el Ministerio TIC con una sala de acceso a internet, que consta de 32 portátiles y un canal de internet de 6 megas; sala de capacitación con 36 sillas tipo universidad, un video beam (proyector), tablero digital, escritorio para capacitador y un computador All in One para el capacitador. Así mismo, se dotó con una sala de juegos, compuesta por 3 televisores de 42 pulgadas y 3 consolas de juego con sensores de movimiento. El lugar tiene además, un área de Gobierno en Línea, con 3 computadores All in One para que los ciudadanos tengan acceso a la realización de trámites de Gobierno en Línea. La inversión del Ministerio fue de \$ 507.308.048, el Municipio proporcionó el sitio y realizó las adecuaciones técnicas requeridas para la implementación del Punto “Vive Digital”.¹

El municipio en la actualidad cuenta con una capacidad de banda ancha de 2 gigas las cuales son utilizadas por la alcaldía municipal y las principales entidades privadas.

ESTRATEGIAS:

- Aumentar el cubrimiento tecnológico a las unidades administrativas operadoras, de apoyo y nuevas dependencias creadas durante el desarrollo del plan estratégico municipal.
- Aumento, instalación y capacitación de los puntos Tics para mejorar la funcionalidad y agilidad de las dependencias administrativas.
- Creación de herramientas interactivas, como los Blog con el fin de comunicar eficazmente el desarrollo de los programas TIC.

¹ <http://www.tulua.gov.co/noticias.shtml?apc=C1n1--&x=1513175>

TABLA N° 11 SECTOR TECNOLÓGICO. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA	A/O	A/MENOR	A/MAYOR	O/MENOR	O/MAYOR
Aumentar y fomentar el número de capacitados en el área de ciencia y tecnología. ¹	A		X		
Fomentar la participación de diferentes sectores gubernamentales en el desarrollo de nuevos proyectos encaminados a las TIC. ²	O				X
Incluir proyectos de desarrollo tecnológico y científico que permita una mayor participación de la ciudadanía. ³	O				X
Incluir eficiencia y calidad en los programas educativos, los cuales incluyan tecnología, para el sector público y también para el sector privado.	O				X
Aumentar los convenios	O				X

interinstitucionales e interadministrativos con la secretaria de educación y el departamento de Tecnología y Comunicación del municipio, como apoyo para el desarrollo de los proyectos en educación tecnológica. ⁴					
Disminuir la estadística de deserción escolar y analfabetismo tecnológico, con el desarrollo de nuevos programas educativos.	O			X	
Implementación de 2 salas de sistemas de reconocidas instituciones educativas oficiales certificadas por ICDL donde podrán realizarse futuros programas de certificación.	A				X

Fuente; El autor, según plan de desarrollo Municipio de Tuluá, 2012

¹. Plan de Desarrollo Municipal Tuluá 2012.

². www.mintic.gov.co

³. <http://www.tulua.gov.co/noticias.shtml?apc=C1n1--&x=1510120>

⁴. <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-315357.htm>

En la tabla N° 11, podemos concluir que los proyectos que participan en la aprobación y desarrollo en el campo de la tecnología y telecomunicaciones, serán sujetos a las especificaciones y exigencias del objetivo de la convocatoria subida en la página web de ministerio de las TIC www.mintic.gov.co y participaran solo los sectores o entes territoriales especificados de cada una de las convocatorias.

9.8 Entorno Político

TABLA N° 12. ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA	A/O	A/MENOR	A/MAYOR	O/MENOR	O/MAYOR
Ley 115 Ley General de la Educación	A		X		
Masificación de las TIC	O				X
Políticas de Inclusión Social y Educativas					
Cultura de Emprendimiento	O				X
Implementación del Bilingüismo	O			X	

Fuente: propia. Según Leyes y Normatividad Vigente para la Educación en Colombia

9.9 Entorno Educativo

La base de la información contenida en este capítulo es tomada de las estadísticas levantadas en la secretaria de EDUCACIÓN MUNICIPAL, y la información del Ministerio de Educación y el Departamento Nacional de Planeación.

Es la fuente más confiable en la cual se basan las políticas y estrategias de cubrimiento en educación para el municipio de Tuluá Valle.

TABLA N° 13 EVOLUCIÓN DE SEDES (ESTABLECIMIENTOS) POR SECTOR

Evolución de Sedes por Sector								
SECTOR	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Oficial	29	117	120	120	121	120	119	118
Privado	81	75	65	67	59	59	59	57
TOTAL	110	192	185	187	180	179	178	175

Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA

En la información anterior se identifica el notable aumento de sedes educativas oficiales y el cierre de colegios privados en el municipio de Tuluá, volviéndose una de nuestras principales amenazas.

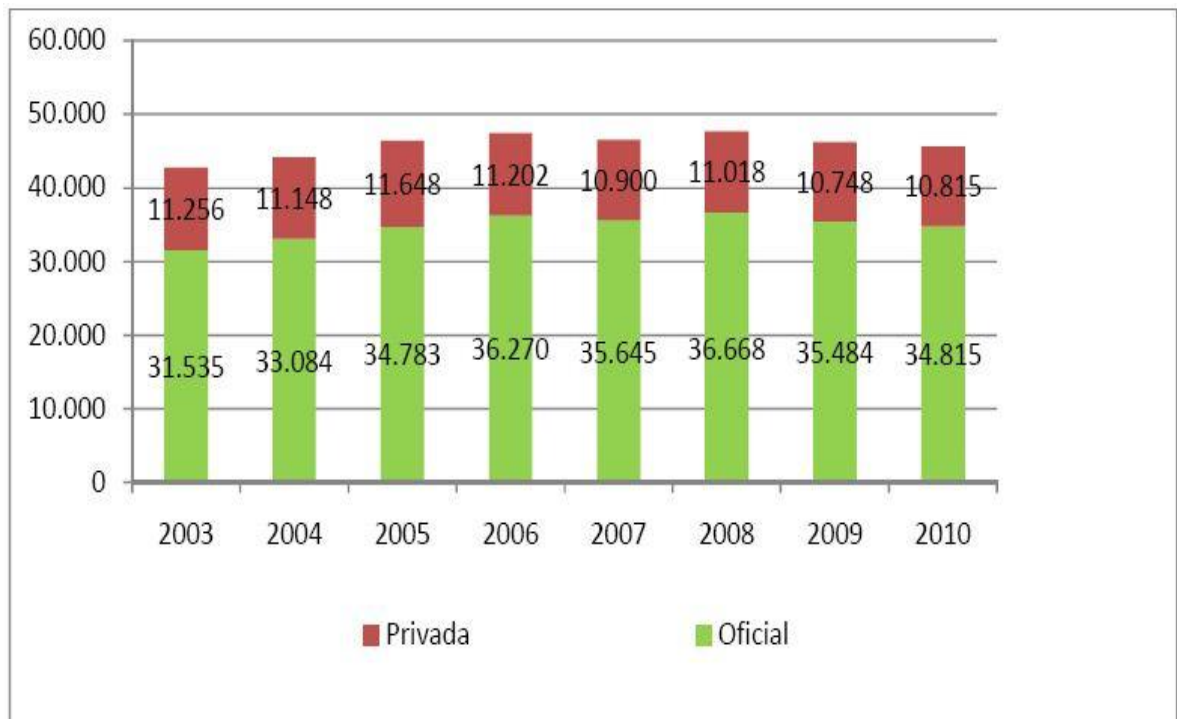
TABLA N° 14 ALUMNOS MATRICULADOS TULUÁ 2003- 2011

SECTOR	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Oficial	31.535	33.084	34.783	36.270	35.645	36.668	35.484	34.815
Privada	11.256	11.148	11.648	11.202	10.900	11.018	10.748	10.815
TOTAL	42.791	44.232	46.431	47.472	46.545	47.686	46.232	45.630

Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA

Para la tabla anterior ratifica la cobertura y aumento de alumnos del sector público y la perdida de demanda de alumnos del sector privado, cabe denotar que esta brecha se amplía más en los años 2012 y 2013, pero se toma como base el 2010 ya que es el último dato oficial encontrado.

Grafica N° 7 Alumnos Matriculados Tuluá 2003- 2010



Fuente: www.tulua.gov.co/ANUARIO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUÁ

La política educativa del programa de gobierno se fundamenta en la convicción de que una educación de calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, cumpliendo con sus deberes y conviviendo en paz.

Con base a esto, el objetivo es la formación del capital humano de forma integral y con altos estándares de calidad.

Para lo cual se plantean los siguientes programas:

Programa 1: MEJORAR LA CALIDAD Y PERTINENCIA DE LA EDUCACIÓN.

Dirigido a mejorar los resultados de la calidad de los estudiantes en las áreas básicas comprendido por:

- Cualificación del personal docente y directivos docentes para el desarrollo de competencias.

- Promoción de la integración entre la educación superior y la educación para el trabajo y desarrollo humano con los PEI de las instituciones educativas, a través de currículos pertinentes.
- Apoyo para el acceso y permanencia a la educación superior.
- Gestión para elevar el rango de las instituciones educativas oficiales en las pruebas externas.
- Mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Programa 2: CONSOLIDAR LA COBERTURA EDUCATIVA

Dirigido al acceso y permanencia de los niños, niña y adolescente en el sistema escolar, para los cuales comprende las siguientes estrategias:

- Mejoramiento de los ambientes de aprendizaje.
- Diseño de estrategias de acceso y permanencia para la ampliación de cobertura educativa.
- Acompañamiento para la atención a la primera infancia.
- Consolidación de la estrategia local para la reducción del analfabetismo.

Programa 3: MEJORAR LA EFICIENCIA Y MODERNIZACIÓN DEL SECTOR EDUCATIVO.

Dirigido a garantizar la prestación del servicio educativo de manera oportuna y eficiente, planteando las siguientes estrategias:

- Prestación del servicio de educación pública en condiciones de eficiencia y eficacia en los niveles de pre-escolar, básica primaria, media técnica, mediante la remuneración del recurso humano de docente y de personal administrativo y el cumplimiento de las garantías laborales.
- Apoyo para la certificación y modernización de la Secretaría de Educación y de las Instituciones educativas.

Tabla N° 15. ANÁLISIS DEL ENTORNO EDUCATIVO DE LA CIUDAD DE TULUÁ. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA	A/O	A/MENOR	A/MAYOR	O/MENOR	O/MAYOR
Mejoramiento de las competencias de docentes y parte administrativa de los colegios públicos.	A		X		
Mejoramiento y modernización de las instituciones educativas públicas.	A		X		
Ampliación de la capacidad instalada de los colegios para incrementar la cobertura de los alumnos y reducir el analfabetismo.	A		X		
Aumento de las sedes educativas públicas y cierre de colegio privados	A		X		
Programa de 0 a siempre donde los niños de 0 a 5 años son atendido en casa de Bienestar Familiar de forma gratuita	A		X		
Subsidio del cien por ciento en matrículas para los niños de primaria y bachillerato	A		X		

Fuente; El autor, según plan de desarrollo Municipio de Tuluá, 2012

La tabla N°15 evidencia las variables más importantes que afectan el entorno educativo de la ciudad de Tuluá, donde podemos visualizar como mayores amenazas la inversión en infraestructura, capacitación de docentes, aumento de sedes en el sector público y disminución de cobro de matrículas, creando eficiencia y el mejoramiento a los colegios públicos; debido a que ellos son nuestro competidor más fuerte.

Conclusión del capítulo

Debemos ser conscientes, que mientras más preparados estén los colegios públicos, el Instituto Andino del norte decrecerá en cuanto al número de estudiantes.

10. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

10.1 Reseña Histórica del Colegio Instituto Andino del Norte

El Instituto Andino del Norte nació en 1993, gracias a una estudiante de la Universidad del Quindío, que tuvo la iniciativa de realizar una encuesta, enterándose de la gran demanda estudiantil de niños en edad escolar del sector y su dificultad para desplazarse a otros lugares a realizar labores escolares.

Por esta razón y con ánimo de servicio a la comunidad, decidió de común acuerdo contribuir con su conocimiento a todos los niños de este sector y sectores aledaños.

Es así que a partir de este momento y realizando las diligencias respectivas en la secretaria de educación y se inició este proyecto educativo.

El Instituto Andino del Norte se inicia en una casa del barrio El Palmar ubicado en la Calle 3 # 22B-04 frente a la cancha de este barrio.

Inicialmente se contó con 50 estudiantes entre ellos niños y niñas de edad preescolar en grados Párvulos, Materno, Jardín y Transición. Para lo cual se diligencio la respectiva licencia de funcionamiento.

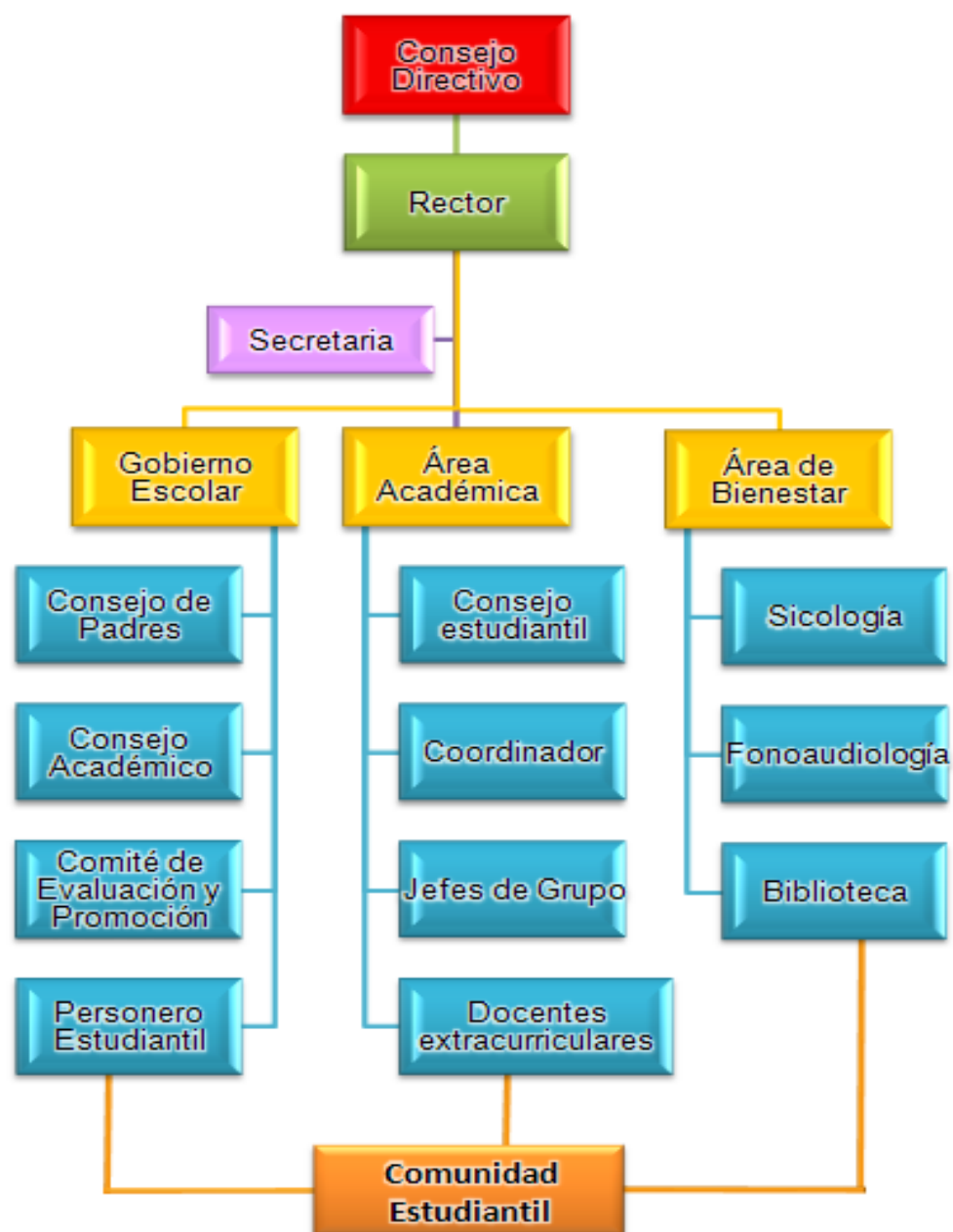
El año siguiente fue abierto el grado primero, en ese momento se diligencio la licencia para básica primaria.

Terminado el primer año lectivo fue trasladado a la Calle 5 # 22B-18 del barrio El Palmar. En ese año lectivo entre 1995-1996 aumentó el número de estudiantes matriculados en la institución, contando el grado primero con 20 estudiantes nuevos. Y así sucesivamente fue creciendo el colegio hasta llegar al grado quinto.

La primera promoción de graduandos del grado quinto fue en el año 1996-1997, otorgándoseles el título de básica primaria.

En el año lectivo 2007-2008, debido a la demanda de los estudiantes, nos vimos en la necesidad de trasladarnos a una sede más grande, en la que se ubicaron las aulas de preescolar, primaria, salón multipropósito, aulas especializadas y demás espacios requeridos para brindarles una educación integral a los alumnos, formando en valores y liderazgo.

10.2 Organigrama Del Colegio Instituto Andino Del Norte



Fuente: Elaborada por los testistas

10.3 Ficha Técnica del colegio Instituto Andino del Norte

NOMBRE	Instituto Andino del Norte
DIRECCIÓN	Calle 4b #22c-04
BARRIO	Palmar
TELEFONO	230 88 55
MUNICIPIO	Tuluá
DEPARTAMENTO	Valle del cauca
NIVELES	Preescolar y Básica
CARÁCTER	Privado
NATURALEZA	Mixto
JORNADA	Mañana y tarde
NÚCLEO EDUCATIVO	091
NIVELES DE PREESCOLAR Y EDUCACIÓN BÁSICA	Párvulo, materno, jardín y transición -Primero a quinto
CALENDARIO	A
REGISTRO DE CÁMARA DE COMERCIO (PRIVADO)	1112298518-1
INSCRIPCIÓN EN S.E.D.	05091070
APROBACIÓN DE BÁSICA	2713 de julio 1999
REGISTRO DEL DANE	376834003911
PROPIETARIO	Oscar Eduardo Rodriguez C.
DIRECTORA	Milvida Posso Mendoza
SECRETARIA	Paola Andrea Llanos Posso

Fuente: Elaborada por los tesistas

10.4 Filosofía Corporativa del colegio Instituto Andino del Norte

10.4.1 Misión del Colegio Instituto Andino del Norte

La misión del Instituto Andino del Norte es orientar al estudiante hacia la búsqueda del saber, creándoles competencias mediante la investigación científica, analítica y crítica, suscitando en él los principios y valores necesarios para fomentar una buena convivencia que permita seres integrales, líderes emprendedores, arduos en el aprendizaje de nuevos conocimientos, fortaleciendo el buen desarrollo personal y social, visualizando nuevas directrices en el rol que le corresponda.

10.4.2 Visión

Al año 2019 el Instituto Andino del Norte será reconocido a nivel municipal por la alta calidad en la formación de los estudiantes cumpliendo a cabalidad con el proyecto educativo institucional, brindando a los estudiantes bases sólidas mediante una formación integral que permita desarrollar habilidades y destrezas en el campo empresarial; explotando sus competencias intelectuales y cognoscitivas, que le faculte para su vinculación a la vida social y laboral como personas innovadoras y transformadoras de la sociedad.

10.4.3 Principios y Valores

VALORES CORPORATIVOS E INSTITUCIONALES

Llamados valores corporativos de la institución, aquellos que definen la forma como el proyecto pretende educar a una comunidad idealizada en unos principios éticos y morales, formadores de una conciencia colectiva basada en el fortalecimiento de los valores que identificaran a todos los miembros de una comunidad educativa, normalmente estos valores hacen parte de las necesidades propias de la institución y su definición se hace a partir de lo que necesita la misión y visión para su real alcance o consecución, se convierten en el insumo principal de la práctica pedagógica, para poder llegar al cumplimiento adecuado de

los fines de la educación, propuestos por la ley 115 en el artículo 5 de manera coherente a lo esperado por todos los miembros de una comunidad educativa.

Se definen como valores institucionales, aquellos que identificarán al educando formado en nuestras aulas y que fueron elegidos como parte de nuestra filosofía educativa, producto del entorno y del PEI. Los valores corporativos definidos para la formación de nuestros estudiantes son:

a. Autoestima.

Para quererse y valorarse a sí mismo y amar a los demás.

b. Respeto.

La conciencia de tratar al otro como un ser con derechos, autonomía y libertades.

c. Solidaridad.

Para estar dispuesto a aportar cuando se necesite sin esperar nada a cambio.

d. Honestidad.

Para dar su cara y lo mejor de sí ante su comunidad educativa y el resto del mundo.

e. Justicia.

Para dar a cada uno lo que le corresponde o le pertenece.

f. Responsabilidad

Es la conciencia acerca de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer sobre nosotros mismos o sobre los demás.

g. Tolerancia.

Para aceptar las maneras de pensar, de actuar y de sentir de los demás, aunque éstas sean diferentes a las nuestras.

h. Sentido de pertenencia.

Para apropiarse de su Institución y reconocer como suyo lo que en ella existe haciéndola respetar promocionándola como la mejor ante el mundo.

PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

El COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE es una institución que ofrece su servicio educativo con énfasis empresarial, orientada y regida por personal profesional del sector privado con formación axiológica y experiencia académica, demostrada en su desempeño con rigor científico y pedagógico, que centra la labor educativa en una convivencia social de respeto y admiración por los demás, dentro de parámetros de libertad, justicia, igualdad, fraternidad, democracia, compromiso, trabajo en equipo, participación, autonomía y servicio a la comunidad educativa, para responder con optimismo humano a lo que el mundo de hoy está exigiendo.

Dentro de los parámetros propios del entorno a la ubicación de la institución educativa, en el PEI se ha determinado que los principios que deben direccionar nuestra querida institución son los siguientes:

- Impulsar los principios morales en todos los niveles escolares para asegurar un buen desempeño ético, religioso en su labor profesional.
- Desarrollar la afectividad en los estudiantes a través del diálogo, la emotividad y nuestra entrega pedagógica al cuidado y desarrollo de los niños, niñas y adolescentes.
- Fomentar una cultura deportiva, artística y cultural en la comunidad educativa que se manifieste en los diferentes encuentros y sus resultados a nivel municipal, regional y nacional como un baluarte significativo.
- Conservar y fortalecer el sentido de pertenencia que tienen los diferentes actores de la comunidad educativa por pertenecer y hacer quedar en alto el buen nombre de la institución
- Despertar el espíritu de liderazgo que tienen nuestros estudiantes dentro y fuera de la institución con sentido social y de proyección a la comunidad a través de las competencias, teniendo en cuenta el énfasis de la institución.
- Reconocer y respetar las minorías étnicas de nuestro entorno y apoyar las políticas educativas que favorezcan la inclusión y el adecuado desarrollo de la personalidad de nuestros estudiantes.

10.4.4 Políticas

El Colegio Instituto Andino del Norte debe trazar derroteros en el ámbito académico.

Las políticas que acompañan el devenir de la institución, deben considerarse como la directriz que permite el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional – PEI – y el cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal.

10.4.4.1 Políticas Académicas

10.4.4.1.1 Políticas Curriculares

Tienen como propósito armonizar los procesos de normas de competencia escolar y la formación de alumnos, de acuerdo con las normas establecidas por el Ministerio de Educación, con la filosofía y cultura institucional e insertarse en la dinámica regional, a través de planes de estudio y metodologías pertinentes, que permita a sus educandos articularse sin tropiezos con el medio en el cual se desenvuelven y desarrollan su proyecto de vida.

Políticas:

1. Diseñar programas presentados a la secretaria de educación bajo las normas educativas con pertinencia social.
2. Incentivar la formación integral aprender a aprender, aprender hacer, aprender ser y aprender a desaprender.
3. Elaborar un currículo pertinente, de acuerdo las normatividad actual.
4. Articular los procesos de docencia, investigación y proyección social para favorecer la formación integral del estudiante.

Estrategias:

1. Elaborar la fundamentación teórica, práctica, y metodológica de los currículos.

2. Incluir en los planes de estudio la cultura ciudadana y el fomento de los emprendimientos.
3. Diseñar el perfil, propósitos, competencias y créditos de los programas académicos que se ofrecen en la institución.
4. Reforzar en los planes de estudio el aprendizaje por proyectos y la metodología PHVA
5. Promover la suscripción de Convenios con instituciones y gobiernos regionales y nacionales

Programa:

1. Plan de Capacitación Docentes.
2. Incentivar a los profesores a realizar maestrías y especializaciones.

10.4.4.1.2 Política de Medios Educativos

El talento humano, entendido como los recursos que fortalecen el desarrollo de la actividad docente y administrativa en la institución.

Para el desarrollo de esta política es imperativo la planeación en la adquisición de bienes, garantizar el cumplimiento de la Ley en el proceso de contratación que rige a las entidades de carácter privado, la optimización de los recursos y su buen uso de acuerdo a las necesidades reales de las actividades a desarrollar.

Política:

Optimización de los recursos físicos, audiovisuales, bibliográficos, educativos y tecnológicos.

Estrategias:

1. Adquisición, uso y mantenimiento adecuado, pertinente y eficiente de los medios educativos, bibliográficos, físicos y tecnológicos.

2. Implementación y actualización de un portafolio de servicios en laboratorio y simuladores.
3. Integración de la institución a redes virtuales y físicas de Bibliotecas y laboratorios.

Programas:

1. Dotación, clasificación y mantenimiento de recursos físicos, de bibliotecas, equipos y laboratorios.
2. Adecuación y Conservación de espacios, dotados con los recursos educativos para el desarrollo académico.

10.4.4.1.3 Política de Calidad-Auto evaluación

Esta evaluación propende por la excelencia en la calidad del servicio educativo. Implica verificar la coherencia entre el Diseño Curricular previsto y los Planes de Estudio, buscando establecer la pertinencia del currículo, la flexibilidad, la actualización, los ambientes de aprendizaje por competencias y las estrategias metodológicas entre otros aspectos

Política:

Diseñar e implementar un sistema de Auto evaluación como proceso de aseguramiento de la calidad.

Estrategias

1. Diseñar y adoptar los instrumentos de Autoevaluación por programas académicos, de acuerdo con los criterios y características establecidas por el Ministerio de educación.
2. Definir un plan de mejoramiento con base en los resultados de la Autoevaluación.

10.5 Caracterización Interna del Colegio Instituto Andino del Norte

TABLA N° 16 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)

DIAGNOSTICO INTERNO PCI (ANALISIS INTERNO)										
CAPACIDADES	FACTOR (ASUNTO)	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		alto	medio	Bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
CAPACIDAD DIRECTIVA Y LIDERAZGO	Estructura Organizacional.	X						X		
	Uso de Planes Estratégicos (Misión, Visión, Valores).		X					X		
	Sistema de Toma de Decisiones.		X					X		
	Orientación y Capacitación.			X					X	
	Imagen Corporativa y Reconocimiento en el Medio.		X					X		
	Responsabilidad Social.	X							X	
	Convenios con Otras Instituciones Públicas y Privadas.		X						X	
	Sistemas de Control (Planes de Mejoramiento).					X		X		

DIAGNOSTICO INTERNO PCI (ANALISIS INTERNO)										
		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
CAPACIDADES	FACTOR (ASUNTO)	alto	medio	Bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	Competencias y nivel Profesional de los Docentes.		X					X		
	Satisfacción del Cliente Según La Calidad del Servicio.	X						X		
	Trabajo en Equipo.		X						X	
	Inversión e Innovación para desarrollo de nuevos Servicios.		X						X	
	Existen Actividades que Permiten Conocer las Necesidades de los Alumnos.	X						X		
	Existe Sentido de Pertenencia Por parte de los Directivos, Docentes y Estudiantes del colegio.	X						X		
	Acceso a Equipos Tecnológicos.						X	X		
	Nivel de Remuneración a los Docentes.		X					X		
	Índices de Desempeño.	X							X	

DIAGNOSTICO INTERNO PCI (ANALISIS INTERNO)										
		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
CAPACIDADES	FACTOR (ASUNTO)	alto	medio	Bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
CAPACIDAD FINANCIERA	Cultura Financiera del Área Administrativa.	X						X		
	Eficacia en el Recaudo de Matriculas y Pensiones.					X		X		
	Liquidez y Disponibilidad de Flujo de Efectivo.			X				X		
	Acceso a apalancamiento Financiero.		X					X		
	Relación Deuda/Patrimonio.	X						X		
	Grado de Cumplimiento de las Obligaciones.	X						X		
	Rentabilidad de la Inversión.		X					X		
	Habilidad para competir en Precios y en Servicios (Valor Agregado).	X						X		
	Estabilidad en Costos y Gastos.		X					X		
	Eficiencia en el Sistema de Cobro de Cartera.					X		X		

	Información Financiera Oportuna y Veraz para la Toma de Decisiones.					X		X		
--	---	--	--	--	--	---	--	---	--	--

DIAGNOSTICO INTERNO PCI (ANALISIS INTERNO)										
		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
CAPACIDADES	FACTOR (ASUNTO)	alto	medio	Bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	Capacidad del manejo de la Tecnología de la Información.		X					X		
	Aplicación de Uso de Sistemas (manejo Office).		X						X	
	Flexibilidad de Diseño de Servicio y Capacitación On Line (Valor Agregado).					X			X	
	La Institución Cuenta con Base de Datos Actualizada.	X						X		
	Nivel de Acceso a Nuevas Tecnologías.						X	X		
	Actualización de Equipos Tecnológicos.					X		X		

DIAGNOSTICO INTERNO PCI (ANALISIS INTERNO)										
		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
CAPACIDADES	FACTOR (ASUNTO)	alto	medio	Bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
CAPACIDAD COMPETITIVA	Portafolio de Servicios.		X					X		
	Participación en el Mercado.		X						X	
	Calidad del Servicio.	X						X		
	Competencia.				X			X		
	Dependencia del servicio prestado por los Docentes Calificados.						X	X		
	Bajos Costos en la Prestación del Servicio.					X		X		
	Efectividad de la Publicidad.		X					X		
	Valor Agregado.		X					X		
	Implementación de Nuevas Estrategias de Mercadeo y Ventas.						X	X		
	Proceso de Calidad.	X							X	

Fuente: según el libro de Gerencia Estratégica, autor: Humberto Serna Gómez, pág. 169

Conclusión del capítulo

Entre los aspectos que hacen que el Colegio Instituto Andino del Norte mantenga sus actividades dentro del mercado educativo de la ciudad de Tuluá, podemos destacar su buen desempeño y gestión administrativa; la satisfacción del cliente en cuanto a la calidad del servicio y el alto grado de calidad de la enseñanza; sin embargo carece de sistemas de control y mejoramiento continuo; que hacen que las medidas adoptadas por parte de la gerencia se mantengan; presenta una marcada deficiencia en el recaudo y captación del flujo de efectivo para poner en marcha la prestación del servicio; se considera entonces crear políticas que ajusten los puntos importantes en el desarrollo de las estrategias que conlleven a garantizar razonablemente la consecución de objetivos y metas.

10. DIAGNOSTICO INTERNO Y EXTERNO

Para revisar el diagnostico interno y externo se desarrollara la matriz DOFA, con base a la información obtenida de las matrices EFE y EFI a partir del análisis realizado al colegio Instituto Andino Del Norte.

11.1 Matriz EFE (Evaluación de factores externos)

Esta herramienta la utilizaremos para realizar el marco analítico en la formulación de estrategias; esta técnica se enfoca en las oportunidades y amenazas, económicas, culturales, demográficas, geográficas, políticas, sociales gubernamentales, tecnológicas y competitivas.

Para el peso relativo se asigna desde 0,00 (sin importancia) hasta 1,0 (de gran importancia) a cada factor. El peso indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria determinada. Sin importar si los factores claves resultan en debilidades o fortalezas internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir un peso relativo alto. La suma de los pesos debe totalizar 1,0.

TABLA N°: 17 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO RELATIVO	VALOR	RESULTADO O SOPESADO
Oportunidades			
1. Plan para el mejoramiento y prevención de delitos en la ciudad de Tuluá.	0,05	4	0,2
2. Ambiente propicio para alianzas con instituciones (Sena)	0,0012	3	0,0036
3. Vigilancia, control y seguimiento para la prevención e intervención de la violencia intrafamiliar.	0,07	4	0,28
4. El mercado de los consumidores de nuestro servicio es de 38.690	0,05	4	0,2

niños de las edades de los 0 a los 11 años.			
5. Aumento en el índice de natalidad del municipio en el sector urbano.	0,04	4	0,16
6. Aumento de la población hacia el noroccidente del municipio.	0,0037	3	0,0111
7. Aumento, equipamiento y acceso a las bibliotecas municipales.	0,04	4	0,16
8. Fomentar la participación de diferentes sectores gubernamentales en el desarrollo de nuevos proyectos encaminados a las TIC.	0,06	4	0,24
9. Incluir eficiencia y calidad en los programas educativos, los cuales incluyan tecnología, para el sector público y también para el sector privado.	0,04	4	0,16
10. Aumentar los convenios interinstitucionales e interadministrativos con la secretaria de educación, secretaria de gobierno y el departamento de Tecnología y Comunicación del municipio, como apoyo para el desarrollo de los proyectos en educación tecnológica.	0,0051	3	0,0153
11. Disminuir la estadística de deserción escolar y analfabetismo tecnológico, con el desarrollo de nuevos programas educativos.	0,05	4	0,2
12. Vigilancia, control y seguimiento para la prevención e intervención de la violencia intrafamiliar.	0,0012	4	0,2
Amenazas			
1. Aumento del índice de desempleo por encima del promedio Nacional.	0,04	1	0,04

2. Reducción de inversiones en activos empresariales del 50% al 23% en el 2010.	0,04	1	0,04
3. Incremento de inseguridad y violencia en el municipio ubicándonos entre los 10 municipios más violento a nivel Nacional.	0,05	1	0,05
4. Incertidumbre en el cumplimiento y eficiencia del plan creado por la Administración Municipal.	0,07	1	0,07
5. A partir de la información suministrada por el programa Red Unidos de Tuluá, en el municipio existen 8500 familias en condición de pobreza en promedio 17,3% del total de las familias.	0,07	1	0,07
6. Ampliación de la capacidad instalada de los colegios para incrementar la cobertura de los alumnos y reducir el analfabetismo.	0,05	1	0,05
7. Existe gran sensibilidad de los padres de familia respecto al precio (Precios de la competencia).	0,02	1	0,02
8. Mejoramiento de las competencias de docentes y parte administrativa de los colegios públicos.	0,03	2	0,06
9. Ley 115 Ley General de la Educación	0,04	1	0,04
10. Implementación de 2 salas de sistemas de reconocidas instituciones educativas oficiales certificadas por ICDL donde podrán realizarse futuros programas de certificación.	0,05	1	0,05
11. El municipio de Tuluá no cuenta con una estrategia local para la superación de la pobreza.	0,07	1	0,07

12.Aumentar y fomentar el número de capacitados en el área de ciencia y tecnología	0,06	1	0,06
TOTAL	1		2,25

Fuente: según recopilación de datos internos del Colegio Instituto Andino del Norte y aplicado por los tesisistas.

Calificaciones del valor:	
Factor de clasificación = 1 (amenaza importante)	
Factor de clasificación = 2 (amenaza menor)	
Factor de clasificación = 3 (oportunidad menor)	
Factor de clasificación = 4 (oportunidad importante)	

Se obtuvo un valor ponderado total menor a 2.5 indica que la empresa no responde bien a las oportunidades y las amenazas son mayores, es necesario adoptar estrategias que permitan cambiar el panorama que presenta este resultado con el fin de aprovechar los recursos que permitan reafirmar una posición en el mercado educativo.

11.2 Matriz EFI (Evaluación de Internos)

Esta herramienta resume las fortalezas y debilidades de una organización en los aspectos claves de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo. Las variables presentes en esta tabla son basadas en el conocimiento interno del Colegio Instituto Andino del norte; además de los aspectos mas relevantes, tendremos en cuenta la forma de operación y desarrollo de otras instituciones a modo de comparación.

Para el peso relativo se asigna desde 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (de gran importancia) a cada factor. El peso relativo dado a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito en una industria determinada. La suma de todos los pesos dado a los factores debe totalizar 1,0.

TABLA N° 18 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI)

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO RELATIVO	VALOR	RESULTADO SOPESADO
Fortalezas internas			
1. Habilidad para competir en Precios y en Servicios (Valor Agregado).	0,04	3	0,12
2. Eficiente metodología implementada en la formación de los alumnos.	0,1	4	0,4
3. Adecuada capacidad instalada.	0,09	4	0,36
4. Ubicación geográfica estratégica.	0,08	4	0,32
5. Se cuenta con un establecimiento propio.	0,05	3	0,15
6. Convenios con Otras Instituciones Públicas y Privadas.	0,08	4	0,32
7. Existe Sentido de Pertenencia Por parte de los Directivos, Docentes y Estudiantes del colegio.	0,06	4	0,24
8. Una trayectoria de 20 años en el sector educativo.	0,08	4	0,32
Debilidades internas			
1. Ausencia del servicio pos-venta.	0,03	2	0,06
2. Carencia de un proceso normalizado en las funciones operativas.	0,04	2	0,08
3. No existen indicadores ni estándares de gestión para medir el	0,04	2	0,08

logro de objetivos y de calidad.			
4. carencia de información sobre la identificación de satisfacción de las necesidades de los clientes.	0,1	1	0,1
5. Limitada capacidad para invertir.	0,08	1	0,08
6. Flexibilidad de Diseño de Servicio y Capacitación On Line (Valor Agregado).	0,01	2	0,02
7. Nivel de Acceso a Nuevas Tecnologías.	0,04	2	0,08
8. Incertidumbre en el pago de mensualidades en forma planificada por parte de los padres o acudientes.	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,81

Fuente: según recopilación de datos internos del Colegio Instituto Andino del Norte y aplicado por los testistas.

Calificaciones del valor:	
Factor de clasificación = 1 (debilidad importante)	
Factor de clasificación = 2 (debilidad menor)	
Factor de clasificación = 3 (fortaleza menor)	
Factor de clasificación = 4 (fortaleza importante)	

Se obtuvo un puntaje ponderado total por encima de 2.5, lo que indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte; sería esta una base para formular propuestas de mejoramiento; ya que hay aceptación y compromiso por parte del personal para implementar nuevas estrategias de mejoramiento continuo

11.3 Matriz DOFA

Es una herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA, y DA. Las letras F (fortalezas), O (oportunidades), D (debilidades) y A (amenazas); las cuales se han obtenido de los mayores puntajes en el total ponderado de la matriz EFE y EFI.

Generalmente las organizaciones usan estrategias DO, FA o DA para llegar a una situación en la cual puedan aplicar una estrategia FO.

La estrategia FO se utiliza las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.

Las estrategias FA utilizan las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas del entorno.

Las estrategias DO se enfocan en mejorar las debilidades al tomar ventaja de las oportunidades del entorno.

Las estrategias DA utilizan tácticas defensivas las mismas que van dirigidas a reducir las debilidades y evitar las amenazas externas.

El propósito del FODA es generar estrategias alternativas factibles, más no seleccionar o determinar cuáles son las estrategias a utilizar. No todas las estrategias desarrolladas por la matriz FODA se implementarán.

TABLA N° 19 MATRIZ DOFA

COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE 	DEBILIDADES (D) 1. Ausencia del servicio pos-venta. 2. Carencia de un proceso normalizado en las funciones operativas. 3. No existen indicadores ni estándares de gestión para medir el logro de objetivos y de calidad. 4. carencia de información sobre la identificación de satisfacción de las necesidades de los clientes. 5. Limitada capacidad para invertir. 6. Incertidumbre en el pago de mensualidades en forma planificada por parte de los padres o acudientes.	FORTALEZAS (F) 1. Habilidad para competir en Precios y en Servicios (Valor Agregado). 2. Eficiente metodología implementada en la formación de los alumnos. 3. Adecuada capacidad instalada. 4. Ubicación geográfica estratégica. 5. Se cuenta con un establecimiento propio. 6. Una trayectoria de 20 años en el sector educativo.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (FO)
1. Aumento de la población hacia el noroccidente del	D1O2 Realizar un convenio con el	F3O2 Aumentar la oferta de programas dictados por el Sena

municipio. 2. Ambiente propicio para alianzas con instituciones (Sena). 3. Aumentar los convenios interinstitucionales e interadministrativos con la secretaria de educación, secretaria de gobierno y el departamento de Tecnología y Comunicación del municipio, como apoyo para el desarrollo de los proyectos en educación tecnológica. 4. Incluir eficiencia, la calidad y la cobertura de programas educativos con inclusión en tecnología; tanto para el sector público como el privado. 5. Aumento, equipamiento y acceso a las bibliotecas municipales. 6. Disminuir la estadística de deserción escolar y analfabetismo tecnológico, con el desarrollo de nuevos programas educativos.	Sena para capacitar a todo el personal en servicio pos-venta. D4O1 Realizar una encuesta en los barrios del noroccidente de Tuluá con el fin de determinar las necesidades y gustos de los clientes con relación a la educación, al igual que realizar una encuesta de satisfacción a los padres de familia y/o acudientes de los alumnos. D5O3 Aprovechar las alianzas con interinstitucionales para invertir nuevas tecnologías a costos más asequibles.	aprovechando la capacidad instalada que cuenta el colegio en las horas de la tarde y la noche. F4O1 Intensificar las estrategias de mercado hacia noroccidente del municipio. F1O1 Realizar promociones de descuento del 50% por ciento de matrícula por pronto pago. F2O3 Aumentar la participación de los alumnos en las diferentes actividades competitivas que realizan los colegios, el municipio y las empresas privadas. F4O1 Pegar y colgar pendones y afiches con información sobre los servicios ofrecidos por el colegio en los barrios aledaños.
--	---	---

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (DA)	ESTRATEGIAS (FA)
1. Aumento del índice de desempleo por encima del promedio Nacional. 2. Crecimiento de la competencia en el sector. 3. Falta de suficiente personal calificado. 4. Baja rentabilidad en el sector de la educación privada. 5. Incremento de inseguridad y violencia en el municipio ubicándonos entre los 10 municipios más violento a nivel Nacional. 6. Aumento de la competencia subvencionada por el gobierno Nacional. 7. Poco reconocimiento del colegio en el municipio. 8. Existe gran sensibilidad de los padres de familia respecto al precio (Precios de la competencia).	D2A2 A través de la asociación de colegios privados de Tuluá (ACOPTU), exigir equidad en la implementación de las normas locales en el sector educativo. D5A6 Gestionar subsidios de educación con la alcaldía para los niños de escasos recursos de sectores aledaños. D6A8 Gestionar con la Cooperativa siglo XX, para crear un acuerdo de pago o diferir el pago de las mensualidades en un mayor tiempo	F2A5 Crear la necesidad del padre de familia, por tener a sus hijos en un lugar seguro, con educación de calidad y sistema semi-personalizado. F6A6 Realizar un evento masivo celebrando los cumpleaños del colegio.

Fuente: según recopilación de datos internos del Colegio Instituto Andino del Norte y aplicado por los tesistas.

Conclusiones del capítulo

Debemos recalcar que las estrategias arrojadas de la anterior matriz, se centran fundamentalmente que con la rapidez en que se lleven a cabo estas, contando con el personal operativo, se afianzará la relación con los clientes a corto plazo.

El ambiente externo que afecta al colegio no es favorable y se requiere que los gobernantes, creen mayor seguridad y estabilidad empresarial en el municipio.

12. Análisis de las necesidades y requerimiento de los usuarios

12.1 Encuesta Interna.

Para el desarrollo del análisis se realizará una encuesta a partir de preguntas estructuradas, método cuantitativo.

12.1.1 Ficha técnica de la encuesta

Diseño y realización de la encuesta	
Universo	Población con adulta con hijos matriculados en el Colegio Instituto Andino del Norte.
Unidad de muestreo	Padres de familia
Fecha	22 de marzo de 2013
Tipo de muestreo	Muestreo aleatorio simple
Nivel de confianza	95%
Técnica de recolección de datos	Encuesta persona a persona
Tamaño de la muestra	54
Error estándar	0,099
Objetivo de la encuesta	Nivel de satisfacción por parte de los padres de familia en cuanto al servicio prestado por el Colegio Instituto Andino del Norte.
Numero de preguntas formuladas	12

12.1.2 Cuerpo de la Encuesta Interna Encuesta de padres de familia y/o acudientes del Instituto Andino Del Norte

Nombre: _____

Nombre del alumno: _____ Grado: _____

Ayúdenos a mejorar. Por favor, dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito diferente a investigar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio de educación que ofrecemos?

- a) Completamente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Insatisfecho
- d) Completamente insatisfecho

2. ¿cuánto tiempo lleva su familiar estudiando en nuestra institución?

- a) Un año
- b) Dos años
- c) Tres años
- d) Más de tres años

3. Califique señalando con una x como se siente en el actual año electivo, con respecto a:	Insatisfecho	Aceptable	Satisfecho	Muy Satisfecho
Seguridad de sus hijos en la institución				
Actividades deportivas (Futbol, Natación, Hapkido)				
Actividades artísticas (Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje)				
Desarrollo de habilidades				

(Manualidades)				
Docentes cualificadas				
Capacitación a los padres y acudientes				
Reconocimiento y trayectoria				
Calidad en la educación				
Los contenidos académicos				
La comodidad en instalaciones				

4. ¿Sabía que el único colegio de básica primaria que tiene un grupo de Música Andina es el Instituto andino del Norte?

Sí ____ No ____

5. Cuál es el aspecto que usted considera más importante para la educación de sus hijos.

- a) Actividades deportivas (Fútbol, Natación, Hapkido)
- b) Actividades artísticas (Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje)
- c) Desarrollo de habilidades (Manualidades)
- d) Docentes cualificadas
- e) Los contenidos académicos
- f) La comodidad en instalaciones
- g) Seguridad de sus hijos en la institución

6. ¿Estaría de acuerdo con que se le cobrara una cuota de pensión básica de \$ 50.000 y los servicios adicionales se cobraran a parte, en promedio \$ 4.000 por hora practica? (Fútbol, Natación, Hapkido, Manualidades, Fonoaudiología, psicología, Sistemas, Idiomas, Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje)

Si ____ No ____ Estoy de acuerdo con el costo de la pensión actual dentro del cual se incluyen todos estos servicios _____

7. ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de utilizar nuestros servicios?

Si ____ No ____ Si contesta sí, especifique cual _____

8. ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?

- a) Sí, fueron resueltos por el colegio o por sus representantes

- b) Sí, fueron resueltos por alguien de fuera del colegio
- c) No
- d) No hubo ningún problema

9. ¿Utilizará usted nuestros servicios de nuevo?

Si ____ No ____

Por qué?

10. ¿Ha recomendado usted el servicio del colegio a otras personas?

Si ____ No ____ a quién?

11. ¿Qué es lo que más le ha gustado de este de este colegio?

12. ¿Tiene usted algún comentario adicional o alguna sugerencia sobre nuestro servicio en educación?

12.1.3 RESPUESTA Y TABULACIÓN DE LA ENCUESTA INTERNA

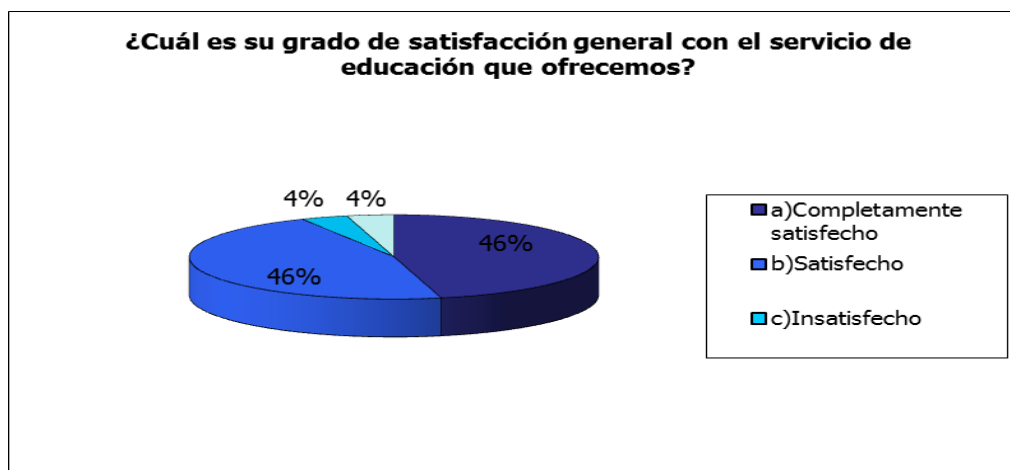
1. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio de educación que ofrecemos?

a) Completamente satisfecho 25

b) Satisfecho 25

- c) Insatisfecho 2
- d) Completamente insatisfecho 2

Grafica N° 8 Respuesta Pregunta Uno de la Encuesta



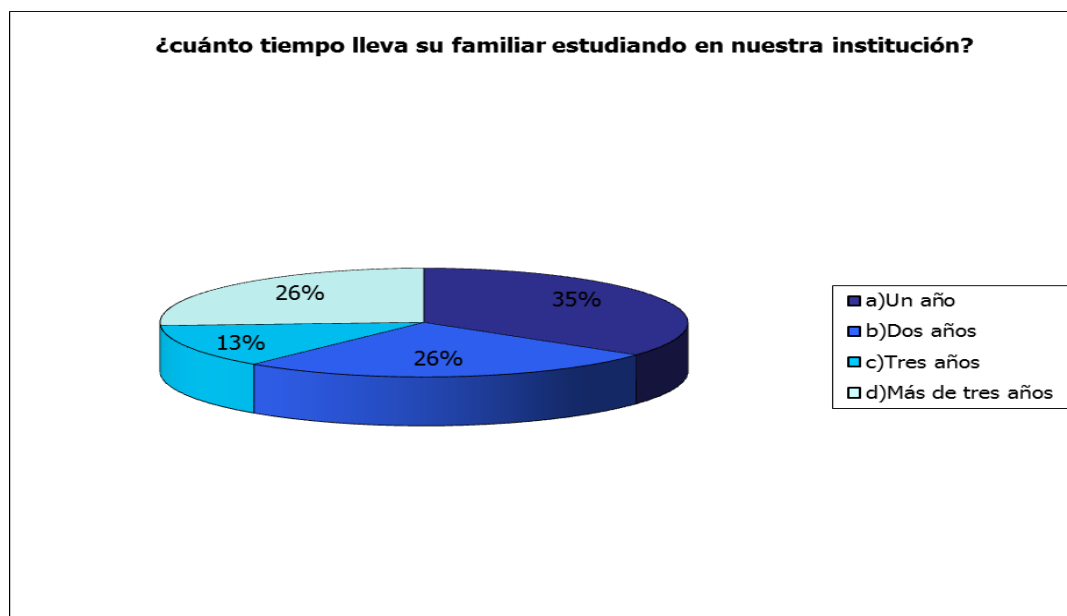
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,648	El "92,59%" eligieron: a) Completamente satisfecho b) Satisfecho La opción menos elegida representa el "3,70%": c) Insatisfecho
Intervalo de confianza (95%)	[1,453 - 1,843]	
Tamaño de la muestra	54	
Desviación típica	0,731	
Error estándar	0,099	

En esta pregunta identificamos que el 46% de las personas se encuentran completamente satisfechas, esto equivale a 25 personas de una muestra total de 54 personas, otro 46% o 25 personas están satisfechos y un 8% es decir 4 personas se encuentran insatisfechas o Completamente insatisfechas.

2. ¿cuánto tiempo lleva su familiar estudiando en nuestra institución?

- a) Un año 19
- b) Dos años 14
- c) Tres años 7
- d) Más de tres años 14

Grafica N° 9 Respuesta Pregunta Dos de la Encuesta



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,296	El "61,11%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1,974 - 2,618]	
Tamaño de la muestra	54	a) Un año
		b) Dos años
Desviación típica	1,207	La opción menos elegida representa el "12,96%":
Error estándar	0,164	
		c) Tres años

El colegio presenta un 35% o 19 niños, actualmente entraron hace un año al colegio, el 26% equivalente a 14 niños, ingresaron hace dos años, el 13% igual a 7 niños ingresaron al colegio hace tres años y por último el 26% restante llevan en el colegio más de tres años.

3. Califique señalando con una x como se siente en el actual año electivo, con respecto a:

TABLA N° 20 RESPUESTA PREGUNTA TRES DE LA ENCUESTA

	Insatisfecho	Aceptable	Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Seguridad de sus hijos en la institución	0	1	18	35	54
Actividades deportivas (Futbol, Natación, Hapkido)	1	3	27	23	54
Actividades artísticas (Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje)	0	4	24	26	54
Desarrollo de habilidades (Manualidades)	0	5	18	31	54
Docentes cualificadas	1	7	23	23	54
Capacitación a los padres y acudientes	0	5	26	23	54
Reconocimiento y trayectoria	0	3	25	26	54
Calidad en la educación	0	2	19	33	54
Los contenidos académicos	0	3	23	28	54
La comodidad en instalaciones	1	10	24	19	54

Grafica N° 10 Respuesta Pregunta Tres de la Encuesta (Histograma)



Análisis técnico - Población:	54	
Seguridad de sus hijos en la institución		Conclusiones destacadas
Media	3,630	El "98,15%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[3,490 - 3,770]	Muy Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Satisfecho
Desviación típica	0,525	La opción "Insatisfecho" no fue elegida por nadie.
Error estándar	0,071	
Actividades deportivas (Futbol, Natación, Hapkido)		Conclusiones destacadas
Media	3,333	El "92,59%" eligieron:

Intervalo de confianza (95%)	[3,154 - 3,513]	Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Muy Satisfecho
Desviación típica	0,673	La opción menos elegida representa el "1,85%":
Error estándar	0,092	Insatisfecho
Actividades artísticas (Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje)		Conclusiones destacadas
Media	3,407	El "92,59%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[3,239 - 3,575]	Muy Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Satisfecho
Desviación típica	0,630	La opción "Insatisfecho" no fue elegida por nadie.
Error estándar	0,086	
Desarrollo de habilidades (Manualidades)		Conclusiones destacadas
Media	3,481	El "90,74%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[3,304 - 3,659]	Muy Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Satisfecho
Desviación típica	0,666	La opción "Insatisfecho" no fue elegida por nadie.

Error estándar	0,091	
Docentes cualificadas		Conclusiones destacadas
Media	3,259	El "85,19%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[3,057 - 3,461]	Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Muy Satisfecho
Desviación típica	0,757	La opción menos elegida representa el "1,85%":
Error estándar	0,103	Insatisfecho
Capacitación a los padres y acudientes		Conclusiones destacadas
Media	3,333	El "90,74%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[3,161 - 3,505]	Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Muy Satisfecho
Desviación típica	0,644	La opción "Insatisfecho" no fue elegida por nadie.
Error estándar	0,088	
Reconocimiento y trayectoria		Conclusiones destacadas
Media	3,426	El "94,44%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[3,265 -	Muy Satisfecho

	3,586]	
Tamaño de la muestra	54	Satisfecho
Desviación típica	0,602	La opción "Insatisfecho" no fue elegida por nadie.
Error estándar	0,082	
Calidad en la educación		Conclusiones destacadas
Media	3,574	El "96,30%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[3,422 - 3,726]	Muy Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Satisfecho
Desviación típica	0,570	La opción "Insatisfecho" no fue elegida por nadie.
Error estándar	0,078	
Los contenidos académicos		Conclusiones destacadas
Media	3,463	El "94,44%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[3,301 - 3,624]	Muy Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Satisfecho
Desviación típica	0,605	La opción "Insatisfecho" no fue elegida por nadie.
Error estándar	0,082	

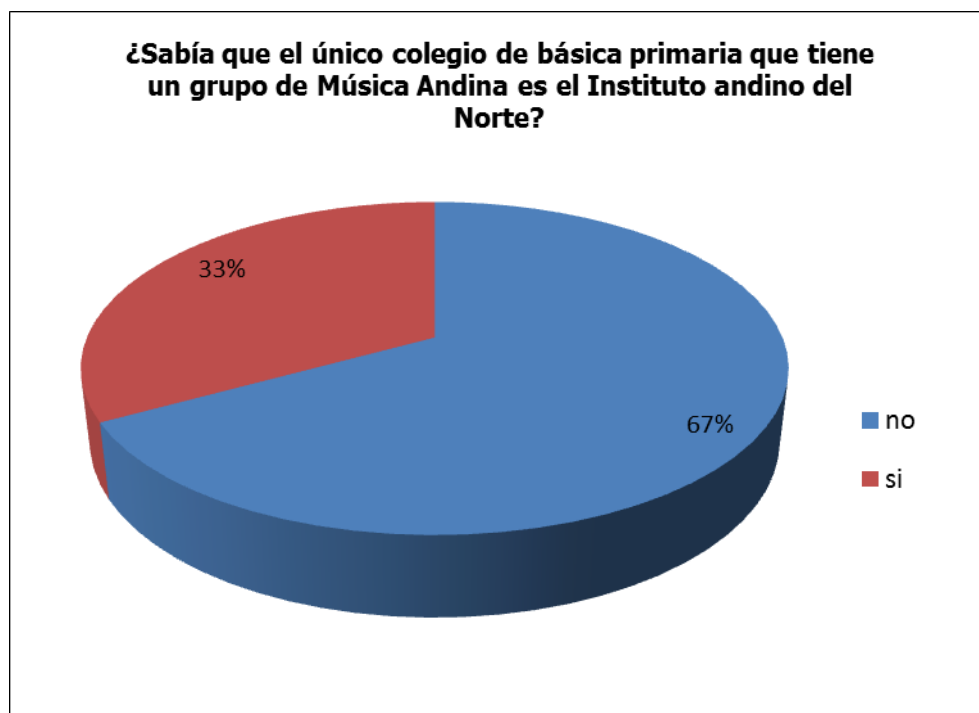
La comodidad en instalaciones		Conclusiones destacadas
Media	3,130	El "79,63%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[2,922 - 3,337]	Satisfecho
Tamaño de la muestra	54	Muy Satisfecho
Desviación típica	0,778	La opción menos elegida representa el "1,85%":
Error estándar	0,106	Insatisfecho

Los padres de familia y acudientes se encuentran satisfechos con las materias y programas que brinda el colegio, se debe prestar atención a tres puntos en particular que son los docentes cualificados, comodidad en las instalaciones y actividades deportivas, a pesar que esto no representa sino tres personas insatisfechas.

4. ¿Sabía que el único colegio de básica primaria que tiene un grupo de Música Andina es el Instituto andino del Norte?

Si	18
No	36

Grafica N° 11 Respuesta Pregunta Cuatro de la Encuesta



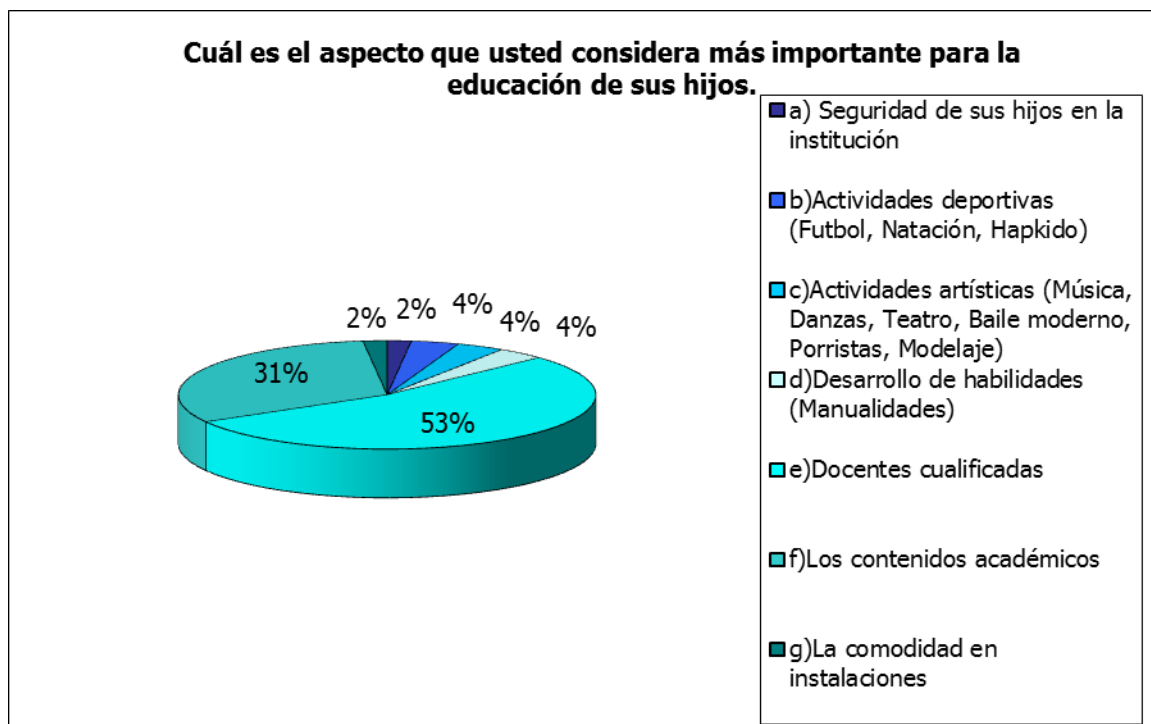
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,667	La opción más elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,540 - 1,794]	
Tamaño de la muestra	54	
Desviación típica	0,476	La opción menos elegida fue "Si".
Error estándar	0,065	

Al no conocimiento por parte de los padres o acudientes de que el colegio es la única institución de música andina en básica primaria del municipio con un 67%, nos demuestra que se debe mejorar los canales de comunicación e información por parte del colegio.

5.Cuál es el aspecto que usted considera más importante para la educación de sus hijos

a) Seguridad de sus hijos en la institución	1
b) Actividades deportivas (Futbol, Natación, Hapkido)	2
c) Actividades artísticas (Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje)	2
d) Desarrollo de habilidades (Manualidades)	2
e) Docentes cualificadas	29
f) Los contenidos académicos	17
g) La comodidad en instalaciones	1
	0

Grafica N° 12 Respuesta Pregunta Cinco de la Encuesta (Torta)



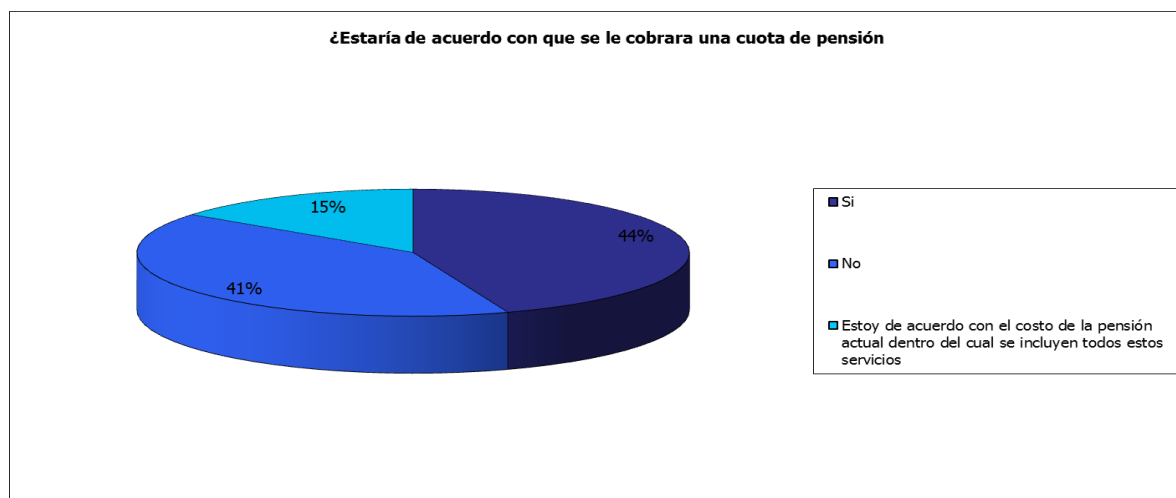
Análisis técnico	
Media	5,056
Intervalo de confianza (95%)	[4,761 - 5,351]
Tamaño de la muestra	54
Desviación típica	1,106
Error estándar	0,151

Los docentes cualificados demuestran con un 53% y los contenidos académicos con un 31%, que los padres están más interesados, por la formación intelectual que por las actividades extracurriculares.

6. ¿Estaría de acuerdo con que se le cobrara una cuota de pensión básica de \$ 50.000 y los servicios adicionales se cobraran aparte, en promedio \$ 4.000 por hora practica? (Futbol, Natación, Hapkido, Manualidades, Fonoaudiología, psicología, Sistemas, Idiomas, Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje).

Si	24
No	22
Estoy de acuerdo con el costo de la pensión actual dentro del cual se incluyen todos estos servicios	8

Grafica N° 13 Respuesta Pregunta Seis De La Encuesta (Torta)



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,704	El "85,19%" eligieron: Si No La opción menos elegida representa el "14,81%": Estoy de acuerdo con el costo de la pensión actual dentro del cual se incluyen todos estos servicios
Intervalo de confianza (95%)	[1,512 - 1,895]	
Tamaño de la muestra	54	
Desviación típica	0,717	
Error estándar	0,098	

Dado que se buscaba una nueva opción de pagos, y al estar tan divididas las opiniones de los acudientes, se opta por continuar con el modelo actual de recaudo.

7. ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de utilizar nuestros servicios?

Si	1
No	50
si contesta si, especifique cual	1

Grafica N° 14 Respuesta Pregunta Siete de la Encuesta (Torta)



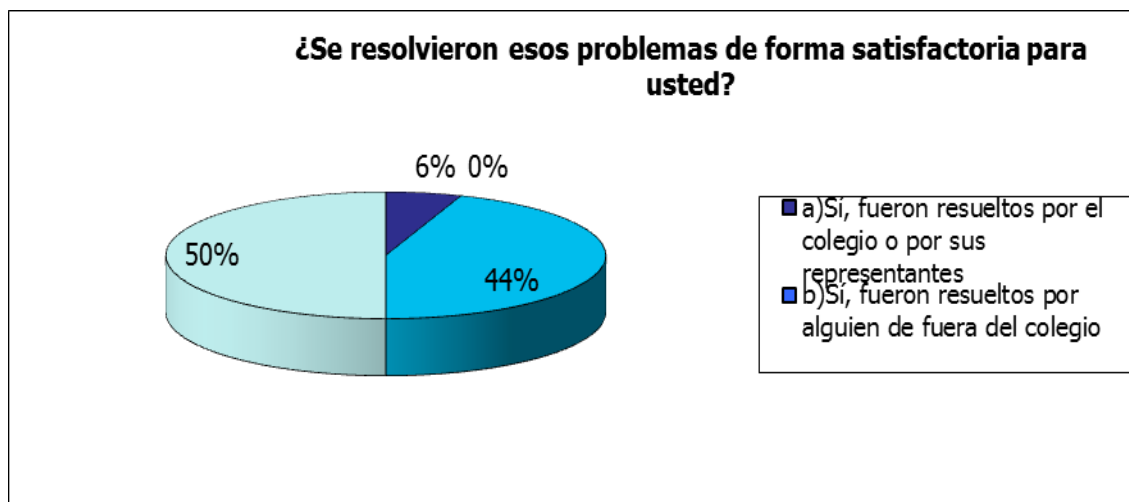
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,039	La opción más elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,985 - 2,093]	
Tamaño de la muestra	52	
Desviación típica	0,198	La opción menos elegida fue "Si".
Error estándar	0,027	

Solo un 2% de la población ha tenido problemas con algún procedimiento o proceso y
Fue recibida su queja por alguno de los funcionarios.

8. ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?

a) Sí, fueron resueltos por el colegio o por sus representantes	3
b) Sí, fueron resueltos por alguien de fuera del colegio	0
c) No	24
d) No hubo ningún problema	27

Grafica N° 15 Respuesta Pregunta Ocho de la Encuesta (Torta)



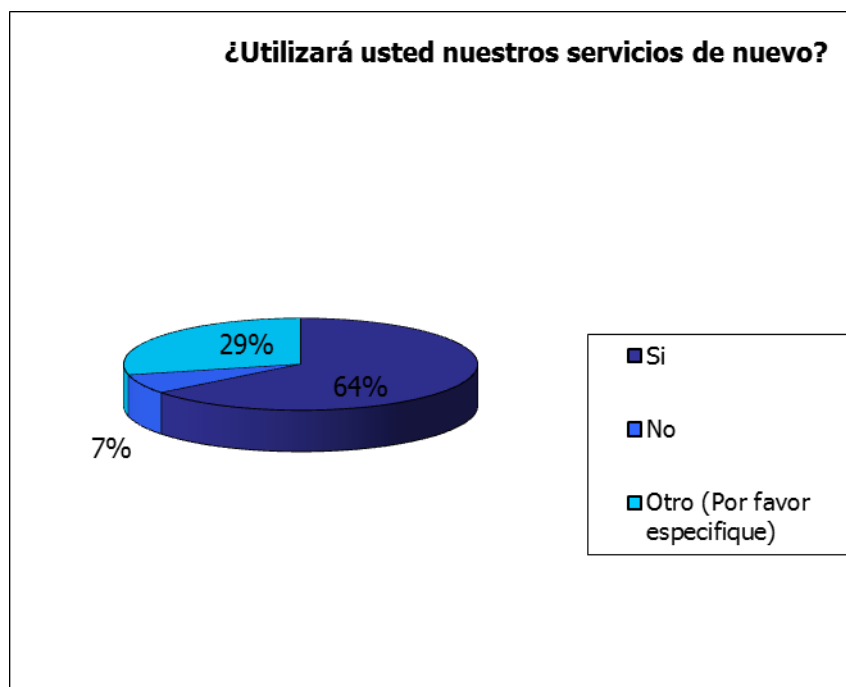
Análisis técnico	
Media	3,389
Intervalo de confianza (95%)	[3,185 - 3,592]
Tamaño de la muestra	54
Desviación típica	0,763
Error estándar	0,104

El 94% dio una respuesta negativa por que no han presentado ningún tipo de problema y el 6% restante argumenta haber recibido atención por parte de algún integrante del colegio y están satisfechos con su tratamiento.

9. ¿Utilizará usted nuestros servicios de nuevo?

Si	47
No	5
Otro (Por favor especifique)	21

Grafica N° 16 Respuesta Pregunta Nueve de la Encuesta



Respuesta

posible viaje
seguridad, buena enseñanza
por comodidad, buena educación
cuatro personas respondieron me gusta la institución
Buen trato de los docentes, avance académico del

niño
por comodidad, buena educación
excelente colegio
cuestiones económicas
buen trato de los docentes, avance académico del niño
buenas maestras
muy bueno todo
satisfecha con la formación educativa
por su calidad
En el momento no sabría
porque estoy muy satisfecha
porque ya termina el grado 5

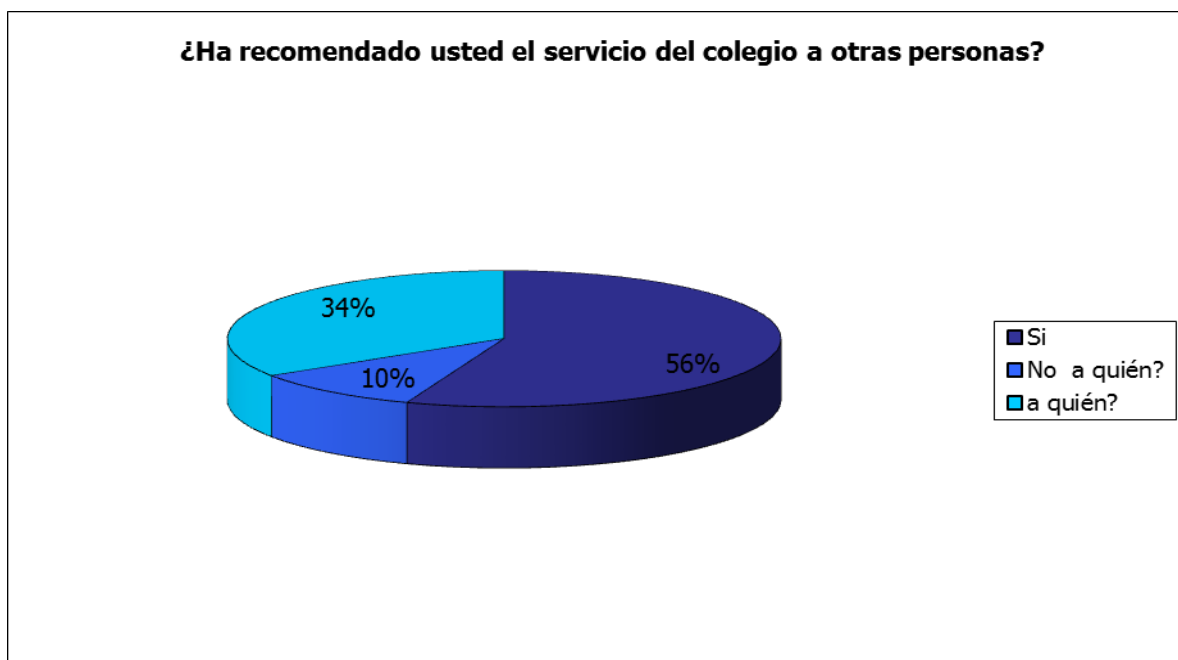
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,222	El "96,30%" eligieron: Si Otro (Por favor especifique) La opción menos elegida representa el "3,70%": No
Intervalo de confianza (95%)	[2,015 - 2,429]	
Tamaño de la muestra	73	
Desviación típica	0,903	
Error estándar	0,106	

De la pregunta anterior contamos que de la muestra un 96,30 % de los niños entraran o seguirán en el colegio para el próximo año electivo, el excedente, presenta argumentos como: culminación de grado quinto, cuestiones económicas y posible viajes.

10. ¿Ha recomendado usted el servicio del colegio a otras personas?

Si	44
No a quién?	8
A quién?	27

Grafica N° 17 Respuesta Pregunta Diez de la Encuesta



Respuestas

Conocidos
Doce respondieron amigos
Seis respondieron vecinos
ocho respondieron familia
mama Laura Sofía
Tres respondieron vecinos
Tres respondieron amistad

Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,712	El "84,62%" eligieron: Si a quién? La opción menos elegida representa el "15,38%": No a quién?
Intervalo de confianza (95%)	[2,507 - 2,916]	
Tamaño de la muestra	79	
Desviación típica	0,929	
Error estándar	0,105	

El 84.62%, creen en la educación del colegio y se lo han recomendado a familiares y amigos, por lo contrario un 15, 38% no lo ha recomendado y no argumenta su respuesta.

11. ¿Qué es lo que más le ha gustado de este de este colegio?

TABLA N° 21 RESPUESTA PREGUNTA ONCE DE LA ENCUESTA

Dos personas respondieron los eventos deportivos
Dos padres contestaron responsabilidad en la enseñanza
cuatro Seguridad formación personalizada
formación personalizada
Dos personas respondieron que les gustaba la forma de enseñanza
la forma de enseñanza y compañerismo
cuatro personas contestaron que me gusta todo
la responsabilidad y creatividad que se maneja con los niños y padres
avance formativo
que la niña ha aprendido bastante
responsabilidad en la enseñanza
variedad en actividades
la educación y formación en valores
amor y dedicación hacia los niños
la educación y formación en valores
mi hija siempre ha sido muy buena académicamente y a la hora de expresarme utilizo un buen vocabulario, creo que eso habla bien del colegio
el manejo que se ha dado respecto a la educación

Se interesan porque los niños aprendan manualidades, esto en el futuro les podría servir de algo.
la enseñanza y el trato que les dan a los niños
la educación y los valores que les endean a los niños
el calor humano y la calidad académica
ningún comentario
Cinco personas contestaron el buen trato hacia el alumno y hacia los padres de familia
la pedagogía de los profesores
el trato hacia los alumnos y la enseñanza académica
los contenidos académicos son muy buenos
los programas académicos son muy buenos
la enseñanza y la seguridad para con los niños
educación integral
la seguridad y el buen trato hacia los niños
la responsabilidad de los docentes
Tres personas contestaron que todo lo del colegio me gustó mucho
la calidad en cuanto a la educación
Dos personas comentan la educación y los valores que les transmiten a los niños
las actividades complementarias
la educación y las manualidades

12. ¿Tiene usted algún comentario adicional o alguna sugerencia sobre nuestro servicio en educación?

TABLA Nº 22 RESPUESTA PREGUNTA DOCE DE LA ENCUESTA

mejorar presentación docentes
Trece padres no comentan, ni escriben ninguna sugerencia adicional.
mayor organización en las presentaciones
continuidad de los profesores
todo me parece excelente
no cambiar el sistema
que cada grupo tenga su profesora
arreglo del equipo de sonido
no cambiar tanto de profesores
que abran bachiller
las escaleras para bajar y subir los niños
educación muy buena
Diez personas respondieron que no ninguna sugerencia adicional
la incomprensión por parte de la profesora del grado 5
en cuanto a los docentes tener más metodologías de trabajo para las dificultades de los alumnos
Agradecimientos
muchas tareas para la casa
Dos personas nos felicitan

12.2 Encuesta Externa

12.2.1 Ficha Técnica de la Encuesta

Diseño y realización de la encuesta	
Universo	Población barrios que conforman el sector de la comuna 9 sector de influencia del Colegio Instituto Andino del Norte.
Unidad de muestreo	Habitantes de los barrios que conforman la comuna 9
Fecha	Días 11 y 12 de mayo del año 2013.
Tipo de muestreo	Muestreo aleatorio simple
Nivel de confianza	95%
Técnica de recolección de datos	Encuesta persona a persona
Tamaño de la muestra	150
Error estándar	0,05
Objetivo de la encuesta	Determinar si existe un mercado potencial para los servicios prestados por el Colegio Instituto Andino del Norte.
Numero de preguntas formuladas	9

TABLA N° 23 APROXIMACIÓN DISTRIBUCIÓN POBLACIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ

BARRIOS DE LA COMUNA 9	AÑO 2009			AÑO 2010		
	M	F	Total	M	F	Total
1. Alameda I	551	593	1.144	555	602	1.157

2. Alameda II	327	352	679	329	357	686
3. El Bosquecito	117	126	243	118	128	246
4. El Jardín	1.415	1.522	2.937	1.425	1.544	2.969
5. El Palmar	464	499	962	467	506	972
6. Internacional	586	630	1.215	590	639	1.228
7. Juan XXIII	244	262	506	246	266	512
8. La Graciela	1.196	1.286	2.481	1.204	1.304	2.508
9. La Trinidad	464	499	962	467	506	972
10. Maracaibo	1.259	1.354	2.613	1.267	1.373	2.641
11. Portales del Río	1.040	1.118	2.157	1.047	1.134	2.180
12. Rio paila	229	247	476	231	250	481
13. Samán del Norte	678	729	1.408	683	740	1.423
14. Siete de Agosto	542	582	1.124	545	591	1.136
15. Villa Colombia	741	797	1.537	746	808	1.554
TOTAL COMUNA NUEVE	9.852	10.594	20.447	9.920	10.746	20.666

El total de habitantes de la comuna 9 para el año 2010 es de 20.666 de los cuales cada familia por promedio es de cuatro integrantes lo cual quiere decir que corresponde a un aproximado de 5.166 familias.

12.2.2 Cuerpo de la Encuesta

Por favor, dedique un momento a completar esta encuesta, Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito diferente a investigar el nivel de satisfacción de los clientes frente al servicio educativo.

Barrio: _____

Género: Masculino ____

Femenino ____

1. ¿Cuántas personas conforman el hogar?

- a) 2
- b) 3
- c) 4
- d) Más de 4

2. ¿cuántos niños y adolescentes integran el hogar?

- a) 0 a 2 años _____
- b) 2 a 3 años _____
- c) 3 a 4 años _____
- d) 4 a 5 años _____
- e) 5 a 10 años _____
- f) 10 a 17 años _____

3. ¿Conoce o ha oído hablar del Colegio Instituto Andino del Norte?

Si ____ No ____

En caso de responder negativo a la pregunta anterior, pase la pregunta 7

4. ¿si conoce el colegio, ¿cómo lo conoció?

- a) Volantes
- b) Pasacalles
- c) Amigos
- d) Familiares
- e) En el colegio

5. Qué imagen tiene del Instituto Andino del Norte?

- a) Buena ____
- b) Regular ____
- c) Mala ____

6. ¿Qué es lo que más le gusta del colegio Instituto Andino del Norte?

- a) Modelo pedagógico.
- b) Infraestructura.
- c) Calidad humana de maestros y personal Administrativo.
- d) Ubicación
- e) Costos
- f) Otro Cual? _____

7. ¿Le gustaría adquirir nuestros servicios educativos de preescolar y primaria en un futuro?

Sí ____ No ____

8. ¿Cuáles son los servicios que le gustaría tener en una Institución educativa para sus hijos?

- a) Párvulo.
- b) Materno
- c) Jardín
- d) Transición
- e) Ciclo completo de preescolar
- f) Básica primaria
- g) Secundaria con énfasis en inglés, sistemas o contabilidad.
- h) Media técnica
- i) Servicios adicionales: (Futbol, Natación, Hapkido, Manualidades, Fonoaudiología, psicología, Sistemas, Idiomas, Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje)

9. En caso de tener hijos o familiares en preescolar, primaria, secundaria y media técnica ¿Cuánto pagaría por estos servicios mensualmente?

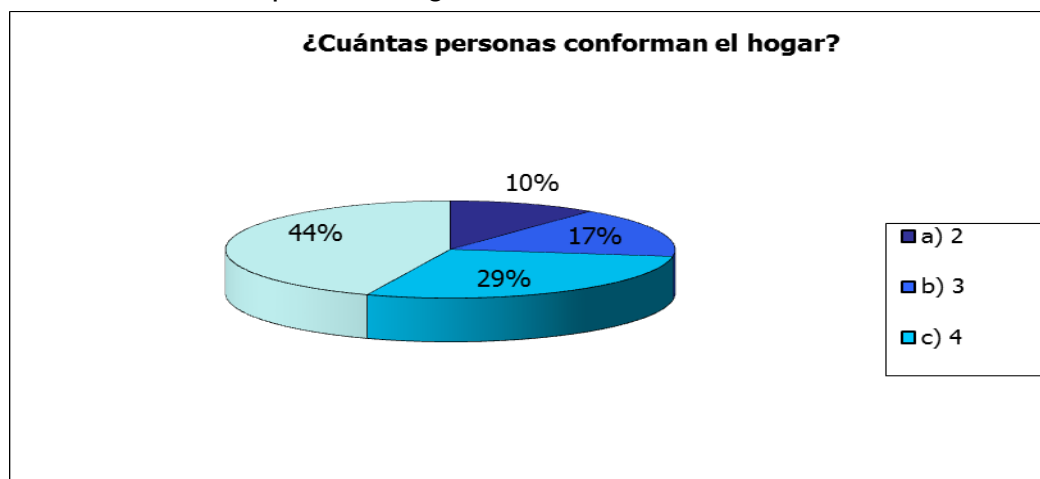
- a) Entre \$0 y 50.000
- b) Entre \$50.000 y \$ 80.000
- c) Entre \$80.000 y \$ 100.000
- d) Más de 100.000

12.2.3 Respuestas y Tabulación Encuesta Externa

1. ¿Cuántas personas conforman el hogar?

a) 2	16	10%
b) 3	25	17%
c) 4	43	29%
d) Más de 4	66	44%

Grafica N° 18 Respuesta Pregunta Uno de la Encuesta Dos



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3,200	El "73,00%" eligieron: d) Más de 4 c) 4 La opción menos elegida representa el "10,00%": a) 2
Intervalo de confianza (95%)	[3,011 - 3,389]	
Tamaño de la muestra	150	
Desviación típica	0,964	
Error estándar	0,096	

El 73% de la población encuestada tiene entre 4 y más de cuatro niños, solo un 10% es decir 16 familias tienen dos o menos de dos hijos y 25 familias tienen tres hijos.

2. ¿Cuántos niños y adolescentes integran el hogar?

Opción:	Opción:	Opción:	Opción:	Opción:
a) 0 a 2 años	b) 2 a 3 años	c) 3 a 4 años	d) 4 a 5 años	e) 5 a 10 años

Respuesta	Respuesta	Respuesta	Respuesta	Respuesta
26	20	28	46	85

Opción:

f) 10 a 17 años

Respuesta

86

Preguntas sin contestar: 2

Respuestas recogidas: 148

Podemos notar que en este sector el 73% de los encuestados conforman familias con más de 4 integrantes. De los cuales la mayoría son menores entre los 10 y los 17 años.

3. ¿Conoce o ha oído hablar del Colegio Instituto Andino del Norte?

Si	85	57%
No	65	43%
	150	

Grafica N° 19 Respuesta Pregunta Tres de la Encuesta Dos



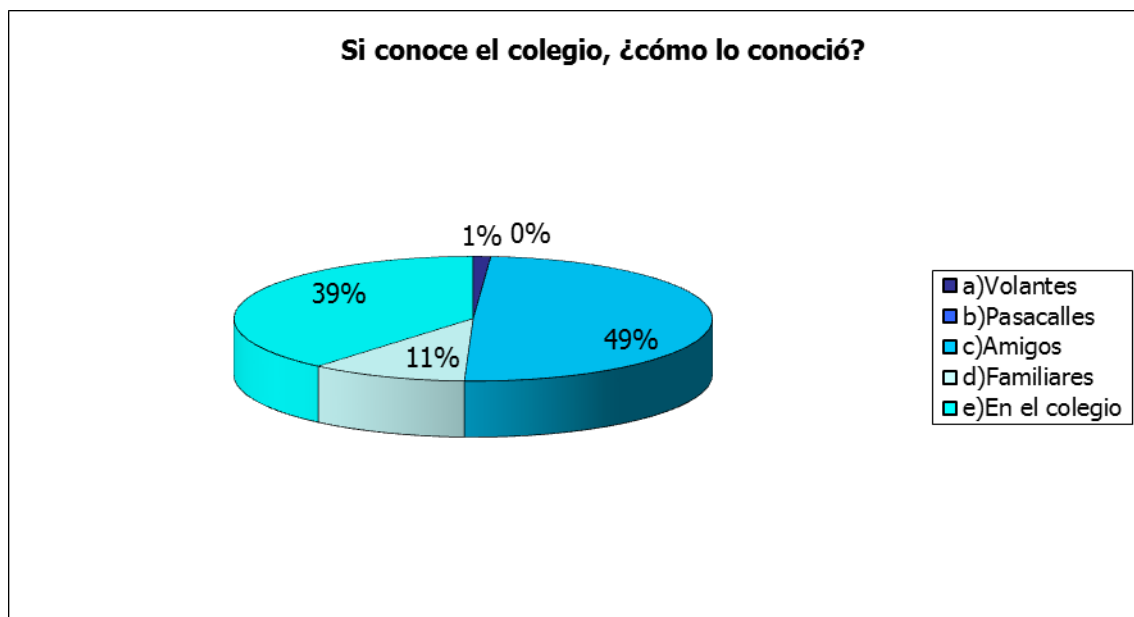
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,410	La opción mas elegida fue "Si".
Intervalo de confianza (95%)	[1,313 - 1,507]	
Tamaño de la muestra	150	
Desviación típica	0,494	La opción menos elegida fue "No".
Error estándar	0,049	

Solo la mitad (57%) de las personas encuestadas conocen el colegio Instituto Andino del Norte; lo cual es un claro indicio de que se deben implementar estrategias de mercado para aumentar la participación en el segmento conformado por el sector educativo.

4. ¿Si conoce el colegio, ¿cómo lo conoció?

a)Volantes	1	1%
b)Pasacalles	0	0%
c)Amigos	42	49%
d)Familiares	9	11%
e)En el colegio	33	39%

Grafica N° 20 Respuesta Pregunta Cuatro de la Encuesta Dos



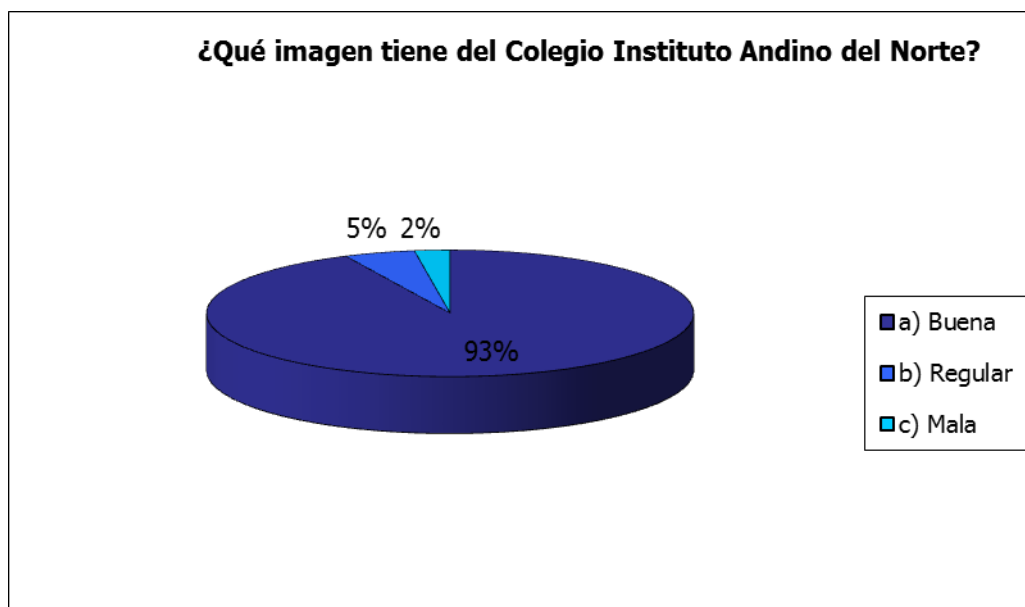
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3,833	El "88,33%" eligieron: c)Amigos e)En el colegio La opción "b) Pasacalles" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[3,577 - 4,089]	
Tamaño de la muestra	85	
Desviación típica	1,011	
Error estándar	0,131	

De acuerdo con lo observado en los resultados de la pregunta anterior podemos decir que se debe hacer mayor esfuerzo por crear estrategias publicitarias eficaces que lleguen a toda clase de usuarios, dado que el 49% conocen el colegio por amigos y volantes llegaron si no a un 1%.

5. Qué imagen tiene del Instituto Andino del Norte?

a) Buena	79	93%
b) Regular	4	5%
c) Mala	2	2%
	85	

Grafica N° 21 Respuesta Pregunta Cinco de la Encuesta Dos



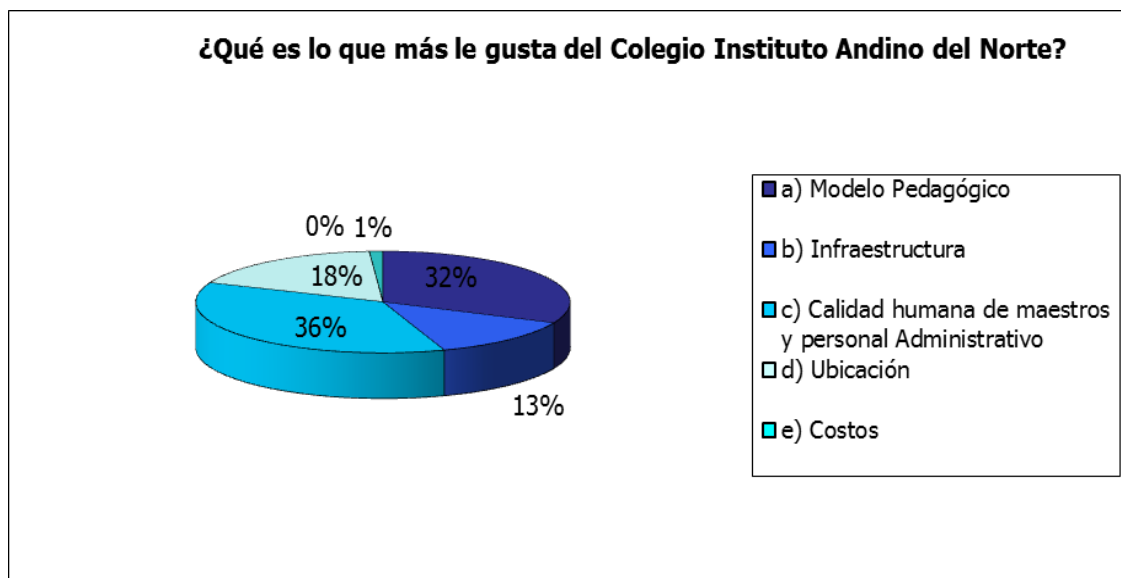
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,119	El "97,61%" eligieron: a) Buena b) Regular La opción menos elegida representa el "2,39%": c) Mala
Intervalo de confianza (95%)	[1,012 - 1,225]	
Tamaño de la muestra	85	
Desviación típica	0,419	
Error estándar	0,055	

El 93% de los encuestados que conocen el colegio Instituto Andino del Norte tienen una buena imagen y referencia de él; lo que se traduce en una fortaleza interna y un punto a explotar en las estrategias que se planteen.

6. ¿Qué es lo que más le gusta del colegio Instituto Andino del Norte?

a) Modelo Pedagógico	27	32%
b) Infraestructura	11	13%
c) Calidad humana de maestros y personal Administrativo	31	36%
d) Ubicación	15	18%
e) Costos	0	0%
Otro (Por favor especifique)	1	1%
	85	

Grafica N° 22 Respuesta Pregunta Seis de la Encuesta Dos



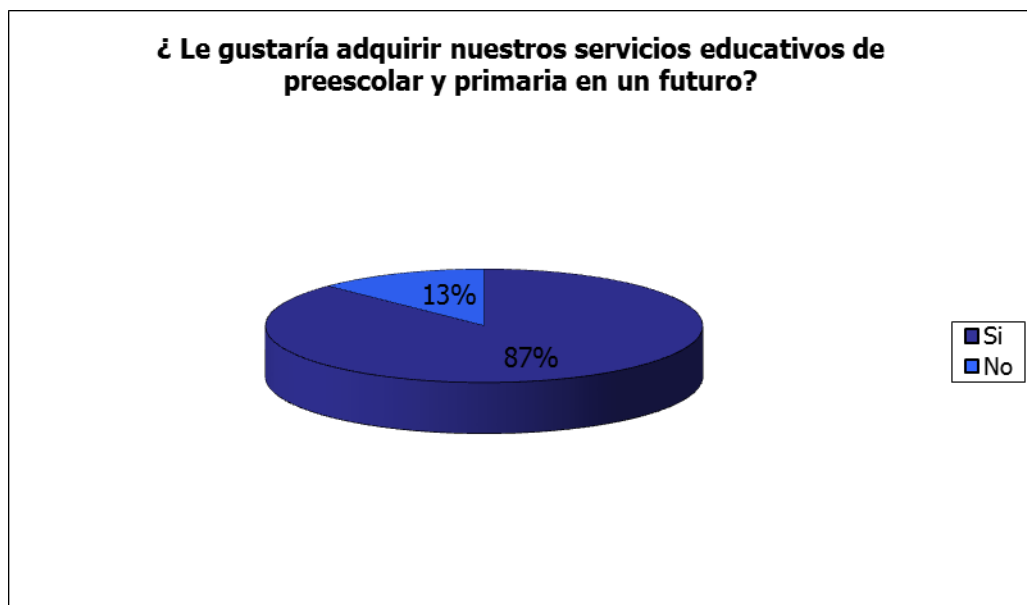
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,552	El "68,62%" eligieron: c) Calidad humana de maestros y personal Administrativo a) Modelo Pedagógico La opción "e) Costos" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[2,239 - 2,865]	
Tamaño de la muestra	85	
Desviación típica	1,216	
Error estándar	0,160	

El 68,62% de los encuestados reafirman la buena calidad humana de los maestros y el personal administrativo de la institución y encuentra buen modelo pedagógico por parte del colegio, el 18% le gusta su ubicación y un 13% la infraestructura.

7. ¿Le gustaría adquirir nuestros servicios educativos de preescolar y primaria en un futuro?

Si	131	87%
No	19	13%

Grafica N° 23 Respuesta Pregunta Siete de la Encuesta Dos



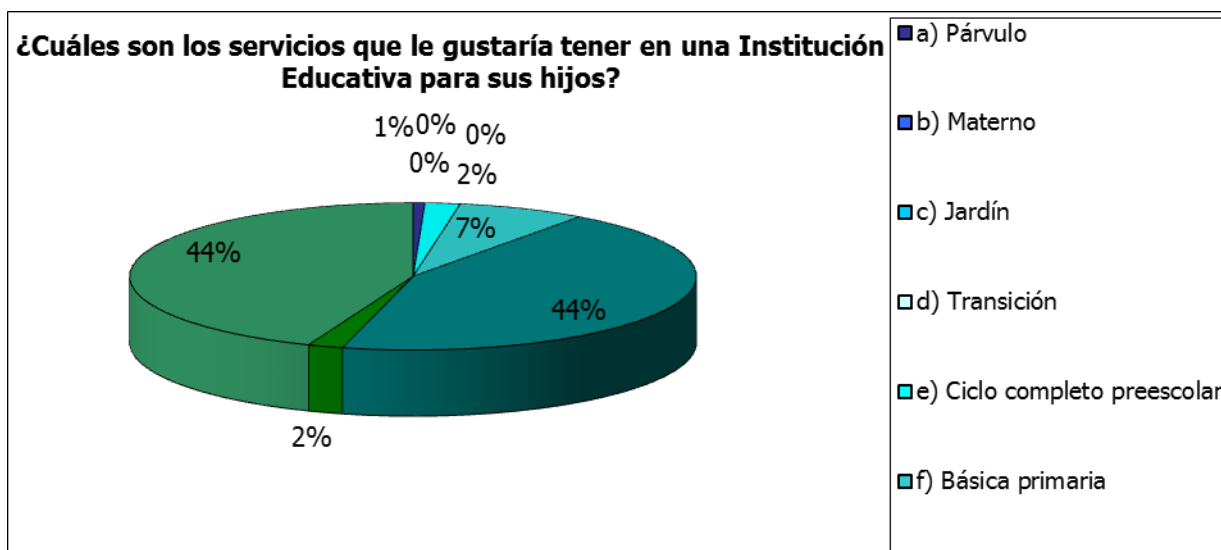
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,121	La opción mas elegida fue "Si".
Intervalo de confianza (95%)	[1,056 - 1,184]	
Tamaño de la muestra	150	
Desviación típica	0,328	La opción menos elegida fue "No".
Error estándar	0,033	

La mayoría de los encuestados responde positivamente a la posibilidad de recibir servicios por parte del Instituto Andino del Norte, creando un alto grado de expectativa en la recepción de los servicio en educación.

8. ¿Cuáles son los servicios que le gustaría tener en una Institución educativa para sus hijos?

a) Párvulo	1	1%
b) Materno	0	0%
c) Jardín	0	0%
d) Transición	0	0%
e) Ciclo completo preescolar	3	2%
f) Básica primaria	11	7%
g) Secundaria con énfasis.	66	44%
h) Media técnica	3	2%
i) Servicios adicionales: (Fútbol, Natación, Hapkido,)	66	44%

Grafica N° 24 Respuesta Pregunta Ocho de la Encuesta Dos



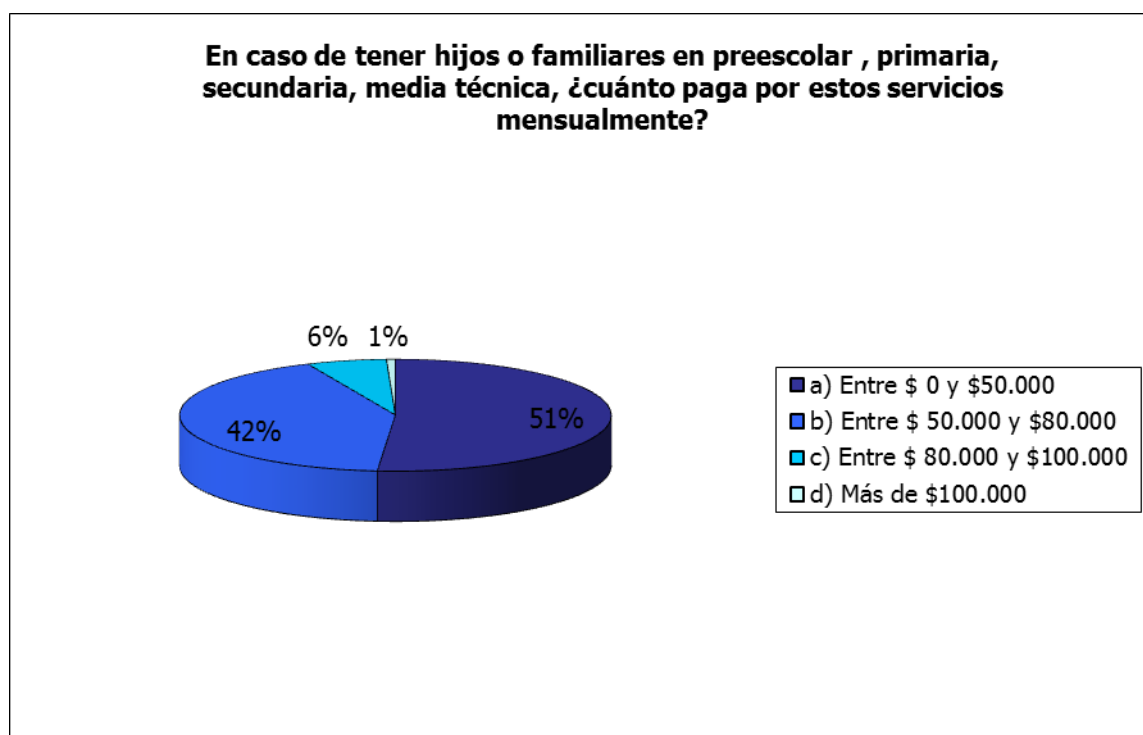
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	7,770	El "88,00%" eligieron: g) Secundaria con énfasis en inglés, sistemas o contabilidad i) Servicios adicionales: (Fútbol, Natación, Hapkido, Manualidades, Fonoaudiología, psicología, Sistemas, Idiomas, Música, Danzas, Teatro, Baile moderno, Porristas, Modelaje) 3 opciones quedaron sin elegir.
Intervalo de confianza (95%)	[7,515 - 8,025]	
Tamaño de la muestra	150	
Desviación típica	1,302	
Error estándar	0,130	

El 44% de los encuestados eligieron la respuesta g. Secundaria con énfasis en inglés, sistemas o contabilidad lo que hace notar una gran oportunidad de mercado debido a la necesidad de suplir el servicio de educación secundaria en este sector, el otro 44% eligieron los servicios adicionales, lo cual también demuestra que los padres de familia quieren tener a sus hijos ocupados en actividades extras.

9. En caso de tener hijos o familiares en preescolar, primaria, secundaria y media técnica ¿Cuánto pagaría por estos servicios mensualmente?

a) Entre \$ 0 y \$50.000	77	51%
b) Entre \$ 50.000 y \$80.000	63	42%
c) Entre \$ 80.000 y \$100.000	9	6%
d) Más de \$100.000	1	1%
	150	

Grafica N° 25 Respuesta Pregunta Nueve de la Encuesta Dos



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,510	El "93,00%" eligieron: a) Entre \$ 0 y \$50.000 b) Entre \$ 50.000 y \$80.000
Intervalo de confianza (95%)	[1,381 - 1,639]	
Tamaño de la muestra	150	
Desviación típica	0,659	La opción menos elegida representa el "1,00%": d) Más de \$100.000
Error estándar	0,066	

El 51% de los encuestados de los encuestados responden que la tarifa en disposición de pagar por recibir los servicios de educación están entre \$ 0 y \$ 50.000 mil peso y el 42% entre \$ 50.000 y \$ 80.000 mil peso, debido al número de personas que habitan por hogar, esta cifra nos da a entender que la gran mayoría de la familias utilizan los servicios de los colegios Públicos o instituciones con mensualidades inferiores a \$ 50.000 mil pesos, ratificando los estratos de esta población y creando una desventaja para el colegio Instituto Andino del Norte.

Según los datos arrojados por las encuestas tanto internas como externas, podemos concluir que el Colegio Instituto Andino del Norte tiene una gran fortaleza interna debido al grado de preparación, capacitación y calidad humana del personal; que hacen que el valor agregado del colegio se eleve esto se ve reflejado en el alto grado de satisfacción del usuario; por otro lado carece de conocimiento en el área de influencia, debe mejorar en aspectos como publicidad y promoción de los servicios; además de aprovechar la infraestructura y su conocimiento en el mercado para ampliar su portafolio, atendiendo una necesidad en un mercado existente con un producto nuevo, que sería la educación en bachillerato con énfasis en ingles, sistemas o contabilidad.

13. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

13.1 ANALISIS MATRICIAL

13.1.1 Matriz del Benchmarking

El Benchmarking es una técnica usada para establecer metas y objetivos efectivos para llegar a ser, o para mantenerse competitivo, basada principalmente en la comparación de aspectos específicos o generales (procesos, metodologías, estrategia o cualquier otro aspecto), con otra empresa o instituciones sean o no de la misma rama de actividad.

En el caso del Colegio Instituto Andino del Norte se han escogido tres colegios para realizarles un Benchmarking, el primero es el Colegio San Juan Bosco, uno de los colegios más representativos en el municipio y con más trayectoria, el segundo es el Colegio San Pedro Claver, ya que este colegio se presenta como una competencia directa dentro del rango de colegios pequeños y por último se escogió el Colegio Campestre Americano, por estar entre los colegios más destacados en la ciudad de Popayán con reconocimiento Departamental y de gran infra-estructura.

COLEGIO SAN JUAN BOSCO

Los salesianos nacieron en Tuluá con una junta de Cooperadores Salesianos encabezada por doña Flora Plaza y don Pastor Alvarado, quienes recibieron en febrero de 1931 al P. Emilio Rico como iniciador de la presencia salesiana en esta ciudad, que comprende el Colegio San Juan Bosco y la Parroquia María Auxiliadora

Se inició la construcción del Colegio 1951, siendo director el P. Pedro A. Díaz, graduó los primeros tres bachilleres. En 1968, en el colegio funcionó el Centro de alfabetización Carlos Julio Rojas para jóvenes y adultos trabajadores. También,

cerca al colegio se fundó una escuela de primaria para niños pobres de la ciudad. Ambos dejaron de existir.

El Colegio cuenta, además, con la Hacienda La Flora, un lugar acogedor para convivencias, recreación y deporte.

COLEGIO CAMPESTRE AMERICANO

Fundado en 1990, es una institución bilingüe, ubicado en el municipio de Popayán, el programa académico por el CCA se elabora con base de a las tendencias educativas del siglo XXI, propuestas por la comisión para la educación de la Unesco y las metodologías de aprendizaje propuesta por la facultad de educación de la universidad de Harvard.

Este colegio cuenta con una gran dimensión de terreno para el esparcimiento y planta física, con docentes calificados, en los cuales un 30% de estos tienen títulos de especializaciones y manejo del idioma inglés con calificación de nativos.

COLEGIO SAN PEDRO CLAVER

Colegio fundado por Carlín Yaneth Peña Castro en el año de 1985, con el patrocinio de los padres misioneros de escuelas populares, institución educativa localizada en el municipio de Tuluá, caracterizado por su crecimiento institucional, con una planta física con buen diseño arquitectónico garantizando la seguridad de los estudiantes.

El proyecto que en la actualidad lideran es la elaboración e implementación del plan de Mejoramiento Institucional dirigido hacia la excelencia de la formación Integral elaborado en el año 2008.

TABLA N°: 24 CARACTERISTICAS DE LA COMPETENCIA

Nombre del colegio	Características físicas del colegio y atención	N° alumnos	Puntos a destacar	Costos de pensión y matrículas

Colegio San Juan Bosco	El frente del colegio presenta un aviso llamativo, con colores intensos este tiene unas dimensiones medianas, con colores llamativos y se encuentra en un lugar visible, la fachada del colegio presenta buen estado en la pintura, a primera impresión demuestra ser un colegio muy grande y buena apariencia externa. En el interior encontramos dos corredor amplios con buena iluminación, con salones con muy buena iluminación y amplios el colegio se encuentra dividido internamente en tres áreas, una la de preescolar, la segunda de primaria y tercera de bachillerato, presentan escritorios y sillas en muy buen estado, dos patios con canchas de micro futbol y baloncesto, un coliseo cubierto, Para los niños de preescolar tiene un patio de juegos con gramilla.	Presenta un total de alumnos para el año 2012 de 790 de Preescolar, Primaria y Bachillerato	Presenta servicios adicionales como: danzas, sistemas, servicio de psicología, judo, tenis de mesa, futbol, baloncesto, voleibol, una capilla, biblioteca Servicio de psicología y fonoaudiología, presenta una casa campestre a las afueras de la ciudad con un coliseo canchas y zonas verdes y dos buses propios. Edad mínima del alumno 3 años.	Matricula preescolar \$207.000 Mensualidad \$ 207.000 Matricula primaria y bachillerato \$198.000 Mensualidad \$ 198.000 Media \$ 223.00 de matrícula y \$ 223.000 de pensión. No presenta descuentos ni promociones.
-------------------------------	---	--	--	---

	Juegos didácticos, salones de sistemas, laboratorios, La atención a los usuarios es adecuada ya que el coordinador del colegio estuvo muy atento a responder las preguntas e inquietudes que se le formularon, también explico de forma clara los servicios y precios que ofrece el colegio. Utilizan sistemas de seguridad de tapias para evitar el acceso de particulares y la salida de los niños a la calle, al igual que vigilante a la entrada del colegio. Este colegio presenta toda su planta física en dos pisos. Dirección: Cr 26 N° 34 40 Teléfono 2242587.			
Colegio Campestre	De fácil ubicación ya que el logo publicitario es grande, llamativo y en	Para el año electivo 2012	Presenta los servicios adicionales	Matricula \$ 700.000.

Americano	buen estado, la fachada del colegio está en muy buenas condiciones de pintura. En el interior cuenta con un corredor bastante amplio, los salones son amplios con buena iluminación y ventilación. Cada salón tiene mesas y asientos individuales, se evidenciaron materiales didácticos o recreativos. Para preescolar se cuenta con un parque el cual tiene dos toboganes, columpios, y unas estructuras en pasta como especies de casas con cuerdas y escaleras, el piso es en gramilla para evitar raspaduras y caídas. La planta física se presenta tres edificaciones, cada una con dos pisos, en la primer edificación esta los niños de preescolar, en la segunda primaria y en la tercera secundaria. Tiene salón de video	presentan un total de niños de 392.	fonoaudiología, psicólogo, y convenio con los principales Clubs del cauca para realizar el deporte que el estudiante quiera. El enfoque del colegio es el bilingüismo, la artística y el teatro. Escuela de padres dirigida por los psicólogos del colegio. Casillero para cada niño con su respectivo candados y para los niños de primaria y preescolar se lo se los maneja la directora del	Mensualidad \$ 490.000. Pagos extras para las presentaciones y eventos 120.000
-----------	---	--	--	--

	conferencias, laboratorio de biología, salón de teatro, salón de música, laboratorio de química y física, sala de sistemas, y biblioteca. Tiene tres canchas de futbol, una de baloncesto y una de tenis. Aproximadamente tiene una extensión de 64.000 mt². La atención al usuario es buena, tienen una persona encargada para lo concerniente a la atención y resección de documento, respondiendo bien a las inquietudes que se le plantearon. Los alumnos de primaria estudian inglés y en secundaria solo se habla inglés para dictar clases. Dirección: Cr 9 # 8an 04		grupo, al igual que cada niño tiene una mesa con su asiento para trabajar en la clase. En Jornada extra curricular o en horarios contrarios al de clases deben asistir a los curso de artes plásticas. Las reuniones son personalizadas con cada padre de familia y se le asigna una hora del día para asistir a la reunión con la docente cuando sean programados.	
--	--	--	--	--

	Popayán. Teléfono: 8326676.		Énfasis en laboratorio de biología y robótica. Convenios con las más grandes Universidades de Estados Unidos.	
Colegio San Pedro Claver	Se encuentra ubicada a mita de cuadra con un aviso publicitario vertical iluminado, en buen estado y colores llamativos, con una sede principal. En el interior el colegio de preescolar tiene dos corredores amplios cuatro salones, un baño en buen estado, material didáctico, juegos didáctico, los salones tienen murales, adecuada iluminación y ventilación, con buenas sillas y mesas para el trabajo de manualidades. La para primaria tiene ocho salones, biblioteca, sala de sistemas,	Para el año 2012 presenta 512 alumnos	Presenta servicios adicionales como: danzas, sistemas, servicio de psicología, judo y biblioteca. El servicio de psicología, banda marcial y un bus para recoger y llevar los alumnos.	Pre-jardín, Jardín, Transición y Básica primaria \$ 70.451 de matrícula y 70.451 pensión, Básica Secundaria \$ 87.958 de matrícula y pensión, 87.958 Educación Media \$ 107.580 de matrícula y \$

	auditorio, patio amplio para educación, en el segundo piso estudian los de bachillerato y poseen seis salones amplios bien dotados para la formación de los alumnos. La atención al cliente es excelente, en el trato e información requerida por el usuario. Dirección: Cll. 4ª # 22c 21. Teléfono 2302360.			107.580 de pensión
--	--	--	--	--------------------

Fuente: Elaborada por los tesisistas

¹ Álvaro Zapata Domínguez, en su libro: Teorías Contemporáneas de la Organización y el Management pag. 439

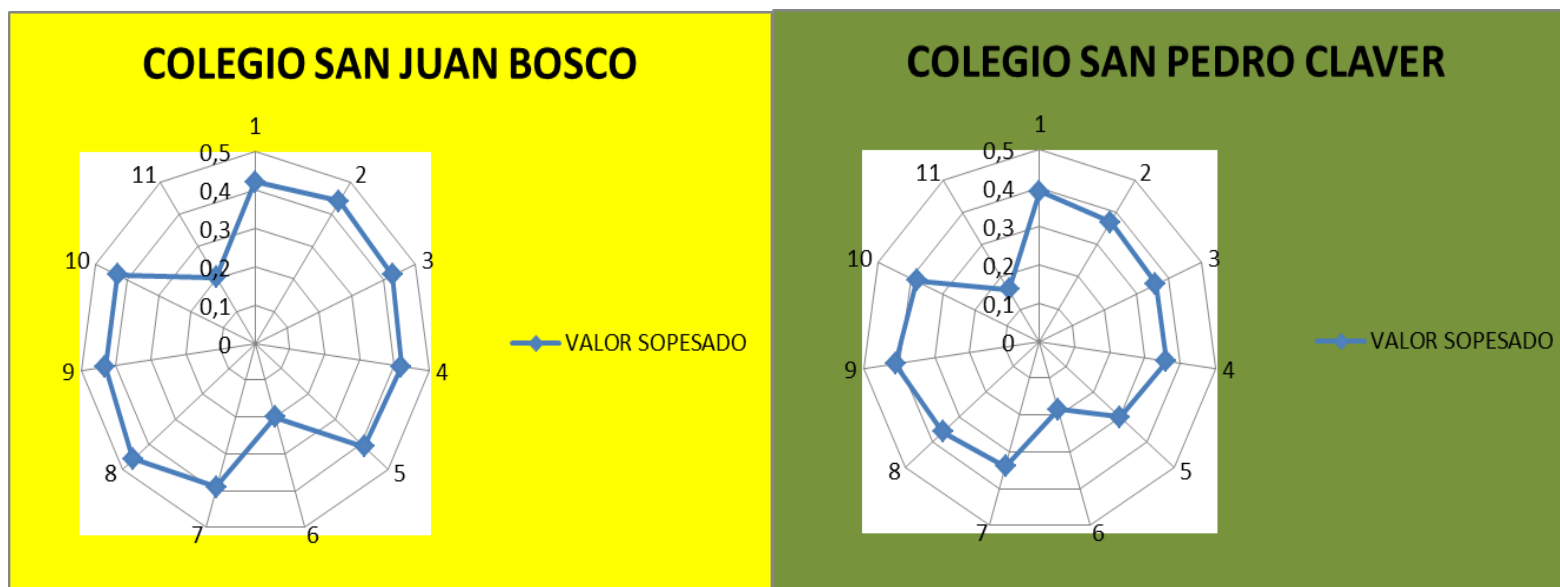
TABLA N° 25 MATRIZ DEL BENCHMARKING

N°	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO PONDERADO	PORCENTAJE	COLEGIO SAN JUAN BOSCO		COLEGIO SAN PEDRO CLAVER		COLEGIO CAMPESTRE AMERICANO		COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE	
				VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
1.	Infra -estructura física (Aulas, Espacios Deportivos y Recreativos, Baños en Buen Estado, Espacios Esparcimiento Horas Lúdicas, Biblioteca, Laboratorios).	10	0,1	4,2	0,42	3,9	0,39	4,5	0,45	3,6	0,36
2.	Infra-estructura Tecnológica.	10	0,1	4,4	0,44	3,7	0,37	4	0,4	3	0,3
3.	Modelo Pedagógico y Didáctico.	10	0,1	4,3	0,43	3,6	0,36	4,2	0,42	4,1	0,41
4.	Precio.	10	0,1	4,2	0,42	3,6	0,36	4,6	0,46	3,2	0,32
5.	Estrategias de Marketing.	10	0,1	4,1	0,41	3	0,3	4,2	0,42	3,7	0,37
6.	Alianzas Estratégicas en relación con los sectores productivos.	5	0,05	4	0,2	3,7	0,185	4,5	0,225	3,9	0,195
7.	Clima Organizacional.	10	0,1	3,9	0,39	3,4	0,34	4,1	0,41	4	0,4
8.	Gerencia Estratégica.	10	0,1	4,6	0,46	3,6	0,36	4,5	0,45	3,9	0,39
9.	Capacidad Instalada.	10	0,1	4,3	0,43	4,1	0,41	4,6	0,46	3,5	0,35

10 .	Especialización de Talento Humano (Capital Intelectual)	10	0,1	4,3	0,43	3,8	0,38	4,5	0,45	4	0,4
11 .	Bilingüismo	5	0,05	4,1	0,205	3,2	0,16	4,6	0,23	3,9	0,195
TOTAL		100	1		4,24		3,615		4,375		3,69

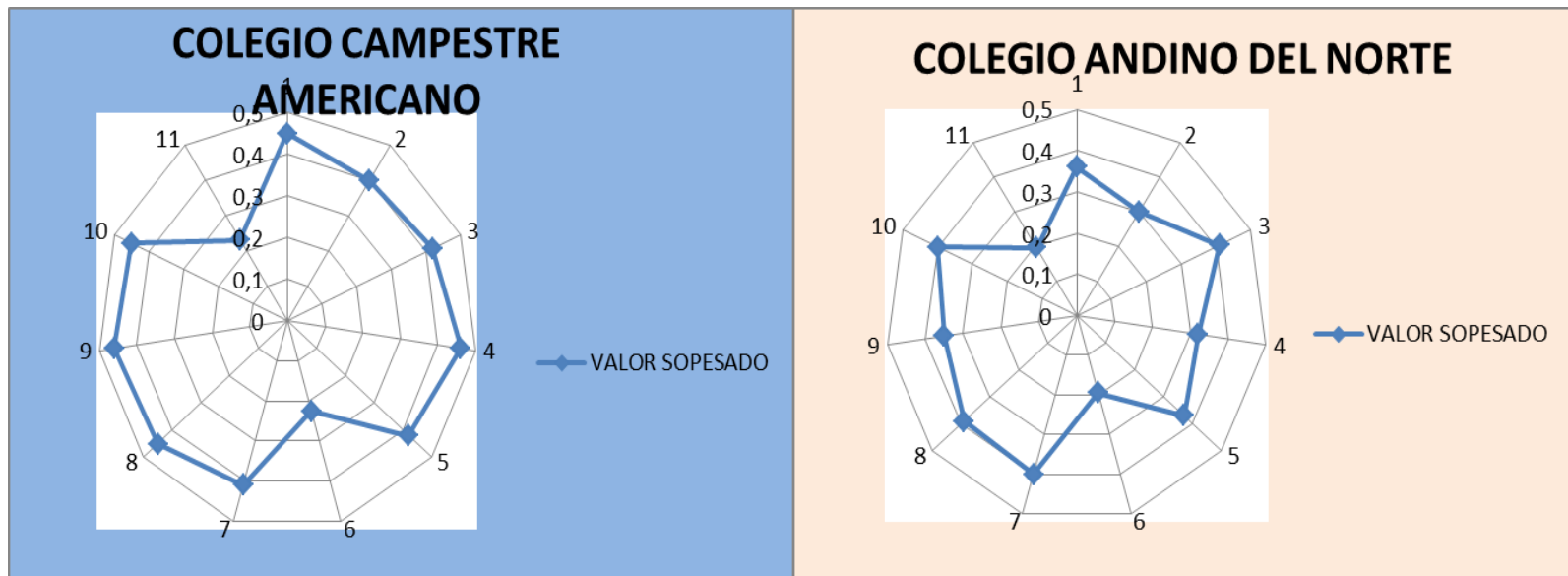
FUENTE: según el libro de Camp, Robert C. (1994). Business Process Benchmarking: Finding and Implementing Best Practices. ASQC Quality Press, Milwaukee.

Grafica N° 26 Matriz del Benchmarking Colegio San Juan Bosco y San Pedro Claver



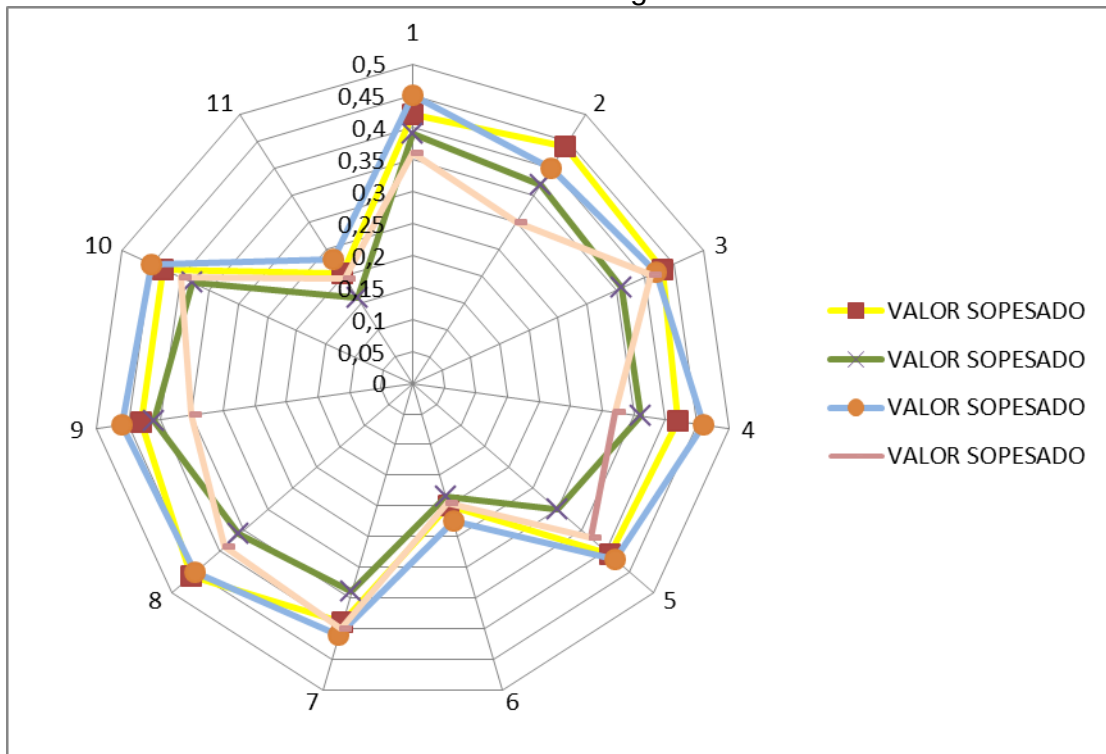
FUENTE: Elaborada por los tesistas.

Grafica N° 27 Matriz del Benchmarking Colegios Campestre Americano y Andino del Norte



FUENTE: Elaborada por los tesisistas.

Grafica N° 28 Gran Matriz del Benchmarking



FUENTE: Elaborada por los tesisistas.

Como muestra el cuadro anterior, los colegios competidores hacen grandes esfuerzos en pautas publicitarias; además prestan servicios que el Colegio Instituto Andino del Norte no tiene como por ejemplo educación en bachillerato; esto señala que si se tiene una capacidad instalada para mejorar el portafolio de servicio se atenderá un nuevo segmento del mercado y se ampliara el radio de acción de la institución.

Se identifica tres grandes debilidades del colegio Instituto Andino del norte con respecto a los colegios que se analizan en la matriz, las cuales se proponen tres estrategias para poder alcanzar o igualar a estos colegios las cuales son:

1. Realizar comodato para crear una sede campestre o adecuar el colegio para la realización de cinco salones adicionales.
2. por medio de los convenios con el ministerio de las TIC's gestionar para adquirir mejores equipos de cómputo.
3. Dar a conocer el valor agregado del colegio para poder incrementar los precios de matrícula.

13.1.2 LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER APLICADAS AL COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE

Con el fin de analizar el mercado del sector educativo en la ciudad de Tuluá se implementó el modelo propuesto por Michael Porter en su libro “Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior”, página 21, dentro del cual se encuentran las 5 fuerzas de la industria, esta matriz sirve como herramienta precisa para definir cuáles son las estrategias que se utilizarán, no solo para lograr expansión en nuevos mercados, sino también para afianzar y fidelizar el mercado existente, el cual se ha mantenido durante varios años en el desarrollo de las actividades académicas del colegio Instituto Andino del Norte de la ciudad de Tuluá.

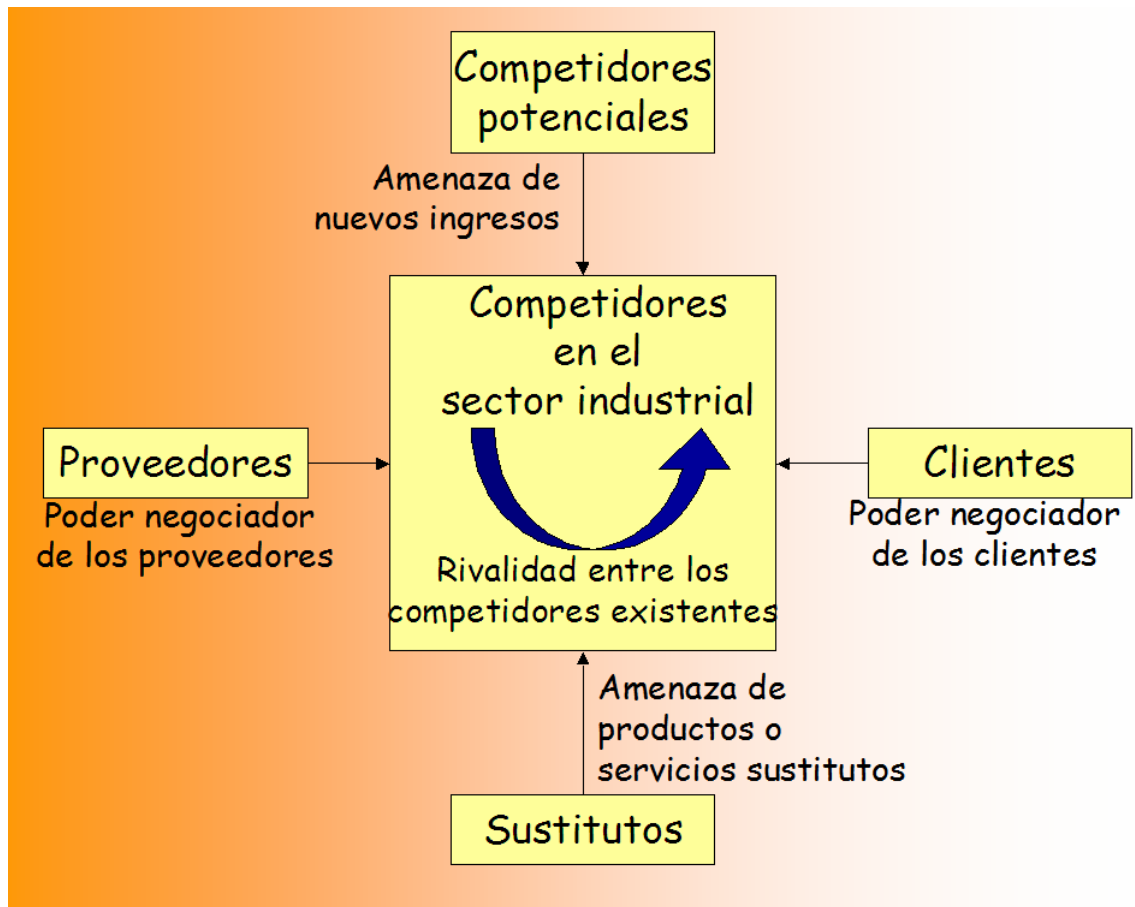
EL ANALISIS ESTRUCTURAL DE LOS SECTORES INDUSTRIALES.

“El primer determinante fundamental para la utilidad de una empresa es lo atractivo del sector industrial. La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión sofisticada de las reglas de la competencia que determinan lo atractivo de un sector industrial. La intención última de la estrategia competitiva es el tratar e idealmente cambiar esas reglas a favor de la empresa en cualquier sector industrial, ya sea doméstico o internacional o que produzca un producto o un servicio, ¹las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes. El poder colectivo de estas cinco fuerzas competitivas determina la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar, en promedio, tasas de retorno de inversión mayores al costo de capital. El poder de las 5 fuerzas varía de industria a industria, y puede cambiar con la evolución del sector industrial. El resultado es que no todos los sectores industriales son iguales desde el punto de vista de utilidad inherente”².

¹ Estos conceptos se aplican por igual a productos o servicios. Usare el término “producto” en el sentido genérico a través de este libro para referirme tanto a los sectores industriales de productos como servicios.

² Tomado de: Porter, Michael “Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior” 1996 13ª Reimpresión. CECSA.

Grafica N° 29 Las Cinco Fuerzas que Impulsan la Competencia en la Industria (MICHAEL PORTER)

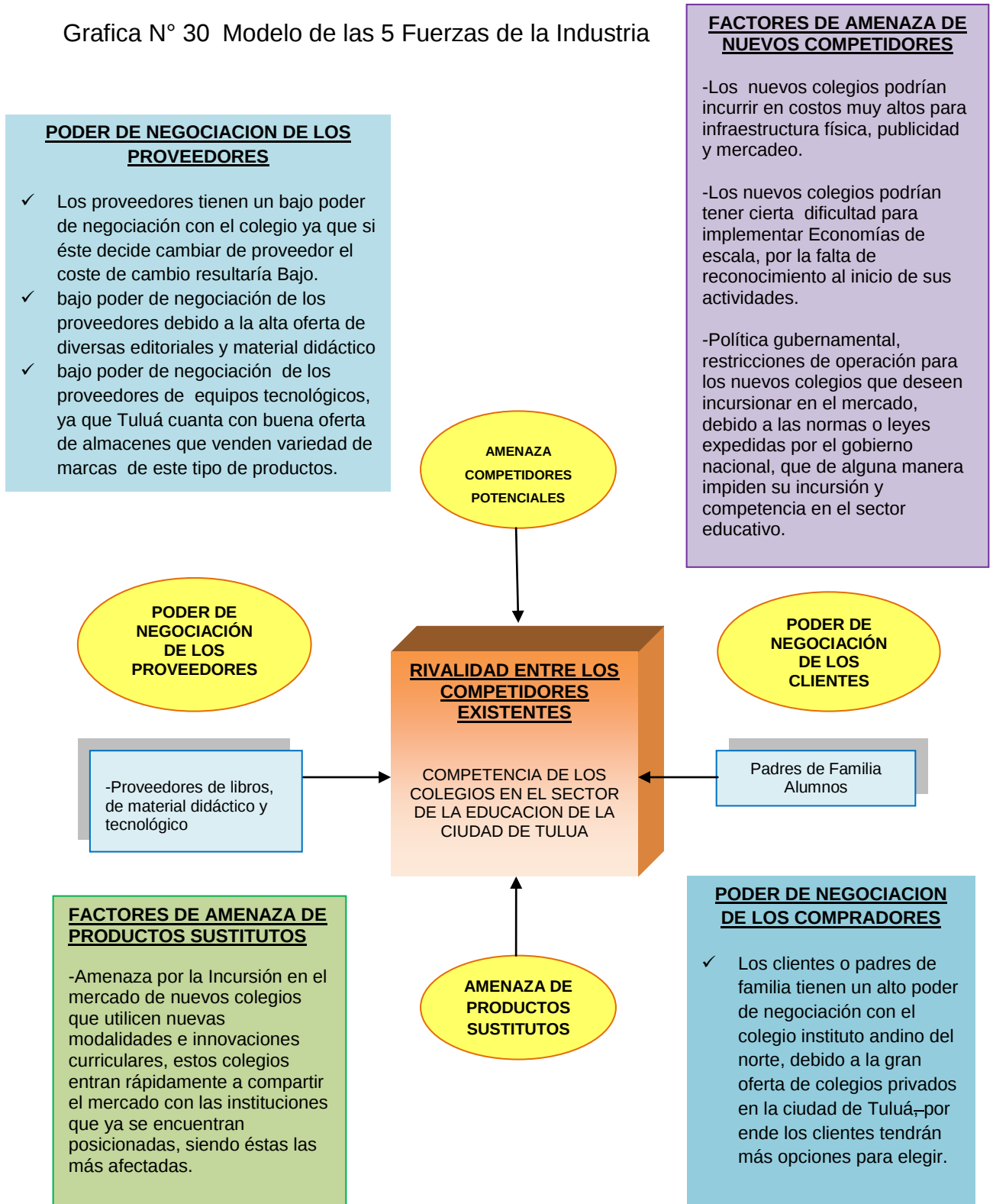


Fuente: <http://www.google.com.co/imgres>

A continuación se presenta la aplicación y el análisis de cada una de las cinco Fuerzas de Porter con respecto al mercado Educativo para el colegio Instituto Andino del Norte, basados en el diseño de esta matriz, entenderemos mucho mejor el entorno del mercado educativo en el que se encuentra inmerso la institución anteriormente mencionada.

De esta manera diseñar estrategias que lleven a un adecuado aprovechamiento de las circunstancias del mercado y adaptarnos a las exigencias de los clientes.

Grafica N° 30 Modelo de las 5 Fuerzas de la Industria



Fuente adaptada del libro Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior, pág. 23 Fig. 1-1

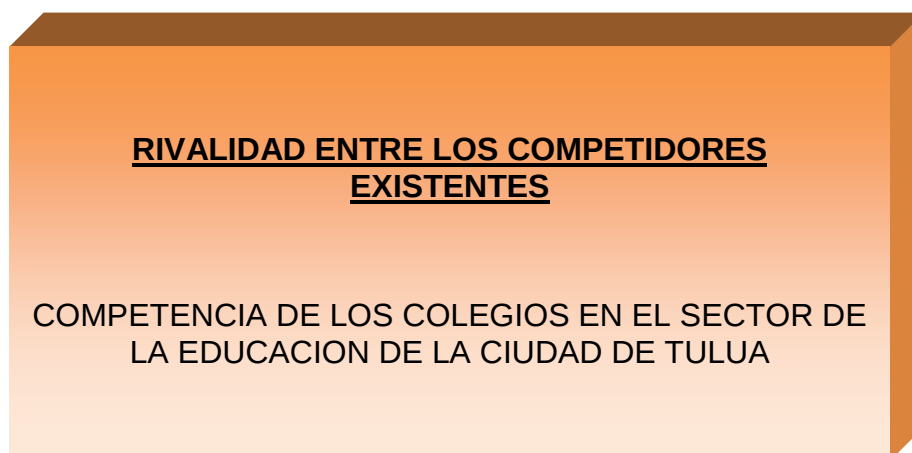
LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER APLICADAS AL COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE

AMENAZA COMPETIDORES POTENCIALES

1.AMENAZA DE LOS NUEVOS PARTICIPANTES: Las barreras de entrada para un colegio que desee incursionar en el mercado de la educación podría tener un monto de incursión muy alto en el caso de que el colegio quiera tener una infraestructura propia e innovadora, lo cual significaría una barrera de entrada para el nuevo colegio, sin embargo muchos colegios inician adecuando casas de familia que tendría un costo relativamente bajo, en caso de que el colegio no cuente con una instalación propia, pasado el tiempo y cuando tal vez el nuevo colegio haya conquistado el mercado de la educación, pensarán en otras alternativas de crecimiento; en Colombia para fundar un colegio los requisitos son muchos pero son posibles de conseguir, eso dependería de la oportuna gestión de la administración del nuevo colegio y de la capacidad de inversión que éste tenga; otros factores a tener en cuenta son:

- ✓ Dificultad de aplicar Economías de escala, en cuanto a los altos costos de prestación del servicio debido a la poca demanda por la falta de reconocimiento del nuevo colegio en el mercado.
- ✓ Diferenciación en los programas académicos y de los modelos pedagógicos utilizados por los planteles educativos, reconocidos en el sector de la educación de la ciudad de Tuluá; lo cual ha hecho que estas instituciones logren el reconocimiento y por ende la fidelización de los clientes.
- ✓ Costos cambiantes: la incursión en costos y gastos cada vez mayor cada año, debido a la necesaria actualización del conocimiento pedagógico por parte de los docentes, métodos modernos de enseñanza, actualización de la tecnología y futuras adecuaciones a la planta física.
- ✓ Las exigencias de normas y políticas por parte de la secretaria de educación, las cuales expiden decretos que regulan la entrada o la creación de nuevas instituciones educativas; de igual manera temas referentes a adecuación de las

instalaciones, programas académicos, material didáctico y tecnológico, calidad de la educación como requisitos por cumplir por parte de los nuevos competidores.



2.RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES: Este componente central en la matriz de las 5 fuerzas de Michael Porter determina la competitividad en el sector de la educación; La competencia entre colegios privados de la ciudad de Tuluá que enseñan preescolar y básica primaria es alta, ya que éstos colegios compiten de manera agresiva en cuanto a precios de matrículas donde se manejan promociones y descuentos para las mismas, la competencia no se limita solo a los descuentos y precios bajos , la competencia se convierte en un reto a la hora de vender las instalaciones del colegio y los servicios que estos prestan; el sector de la educación es un sector altamente competitivo, dentro del cual el colegio Instituto Andino del Norte se enfrenta cada día a otros colegios que gozan de mucho renombre en la ciudad de Tuluá, tales como: San Juan Bosco, San Pedro Claver, Colegio Campestre Americano, Colegio Andino del Norte.

Cabe resaltar que según los datos arrojados por la matriz de Benchmarking; donde se sometieron los colegios anteriormente mencionados a once factores, donde se le dio una puntuación a cada uno de ellos, de cero a 10 o de cero a cinco, según el factor a evaluar (ver matriz de Benchmarking); en general, se pudo observar que ninguno de estos colegios obtuvo calificación superior al 4.6 sobre 10 en ningunos de los factores evaluados, dichos factores contenían: infraestructura física, infraestructura tecnológica, modelo pedagógico y didáctico, precio, estrategias de Marketing, Alianzas estratégicas, clima

organizacional, plan estratégico, capacidad instalada, especialización del talento humano, bilingüismo entre otras.

Por esto podemos concluir, que aunque los colegios cuentan con un amplio conocimiento en cuanto a educación se refiere y gozan de mucho renombre en el mercado, aun son insuficientes estas características a la hora de suplir las necesidades del mercado demandante, lo cual se convertiría en una oportunidad para la institución que desee mejorar sus plantas, estrategias, productos y servicios para ofrecer a un mercado cada día más exigente.



3.AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS: Es posible que un nuevo colegio incursione en el mercado con proyectos educativos mejores a los que actualmente tiene el colegio Instituto Andino del Norte, esto podría significar una amenaza ya que el sector educativo ofrece amplias posibilidades donde muchos proyectos o tecnologías sean posibles de implementar, estos proyectos o tecnologías educativas podrían ir enfocadas a los constantes cambios y avances del mundo económico, tecnológico, ambiental y social, sin embargo un elemento clave que se debe tener en cuenta es la trayectoria y experiencia que ha adquirido el colegio a lo largo de 20 años en el sector educativo, esto le ha permitido al colegio ganarse la confianza de los clientes lo cual de alguna manera atenúa la entrada de nuevos competidores en este mercado.

Al analizar la amenaza de los servicios educativos sustitutos, se puede decir que son las nuevas modalidades e innovaciones curriculares que entran al sector educativo como sustitutos de las formas tradicionales curriculares y que cumplen la función de formar a los educandos, siendo merecedores de la máxima atención los que están sujetos a tendencias que mejoran el resultado y precio que rige en el

sector, puesto que entran rápidamente a compartir el mercado con las instituciones que ya se encuentran posicionadas, siendo éstas las más afectadas.



PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

4. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES:

Según Michael porter “Los compradores influyen en los precios y los costos de mercadeo, en tanto que los proveedores, en los costos de producción. Cuantos menos proveedores haya, su poder tiende a ser mayor.”¹

Con base en estos criterios podemos concluir, que el poder de negociación que tienen los proveedores de las diferentes editoriales, proveedores de material didáctico, y tecnológico con el colegio Instituto Andino del Norte es bajo ya que al momento de éstos ofrecer sus productos, su principal propósito es lograr que se les compren a ellos y no a la competencia, por ende facilita el poder negociar y comprar el producto a precios más bajos, lo cual resulta ser un inversión más rentable para el colegio².

¹Humberto Serna Gómez. *Gerencia Estratégica*. 10a edición, Bogotá, D.C 3R Editores, 2008

² Guillermo Murillo. *Teorías contemporáneas de la organización y el management*. 21 Edición. Bogotá: Ecoe ediciones 2008.



PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

5. PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES CLIENTES:

Para el Colegio Instituto Andino del Norte el poder de negociación con el cliente es bajo, por la alta oferta de colegios que prestan servicios similares y los cuales ofrecen también descuentos y promociones en las matriculas.

El uso de tácticas de competencia en precios, calidad del aprendizaje e incrementos en el servicio al estudiante y a los padres de familia, ya que la mayor competencia estará caracterizada por los precios y por el cumplimiento de unos requisitos de mayor exigencia de la sociedad en lo que respecta a la apropiación por parte de las instituciones educativas de los avances de la ciencia en microelectrónica, ingeniería genética, las nuevas formas de energía no tradicional y nuevas formas de convivencia social.

Al hacer un análisis de estos factores que son determinantes a la hora de vender el servicio y los productos del Colegio Instituto Andino del Norte, se podría decir que se debe hacer un esfuerzo mas grande para persuadir positivamente al cliente, logrando de esta manera obtener la confianza y credibilidad del mismo y posteriormente, este se decida a tomar el servicio de educación que ofrece el colegio Instituto Andino del Norte y no el de la competencia.

CONCLUSION

Dicha matriz arroja que el medio de explotación de nuestra actividad tiene un alto grado de competitividad, esto nos lleva a tener en cuenta, no solo la actualización de los competidores con respecto a la educación, también se debe tener en cuenta que la infraestructura, la capacidad financiera, la regulación por parte del Estado y la renovación o rotación de nuestros clientes, debido a la preferencia por nuestros servicios, son factores determinantes al momento de diseñar estrategias que garanticen la perdurabilidad en el mercado del colegio Instituto Andino del Norte

Además de lo complejo de la situación competitiva, se debe nombrar la posibilidad de incursión en el mercado de un nuevo competidor, que posiblemente inclinaría las preferencias de nuestros clientes hacia sus servicios ofrecidos, todo esto nos lleva a concluir que se deben tener metas y estrategias que permitan desarrollar la oferta de nuevos productos y servicios, mejorar la infraestructura, la capacidad instalada y sobre todo capacitar el personal con el fin de mejorar la calidad en la educación.

13.1.3 ANALISIS VECTORIAL DE CRECIMIENTO (ANSOFF) APLICADO AL COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE

Con el fin de afianzar aún más la posición en el mercado educativo de la ciudad de Tuluá, y mantener una imagen relevante ante la competencia y la comunidad Tulueña, debemos incluir nuevas estrategias que brinden nuevos servicios que sean atractivos para el cliente, además de ofrecer los mismos productos a otro mercado aun no explorado por el colegio Instituto Andino del Norte , se implementara un nuevo modelo pedagógico el cual logre estimular a los niños y jóvenes para que estos puedan descubrir y posteriormente desarrollar habilidades en diferentes campos ya sea en el arte en todas sus expresiones , brindando clases o talleres de teatro para los niños y niñas que deseen formarse como futuros artistas, o artes plásticas para los niños mas pequeños, también se podría hacer un énfasis en matemáticas, ciencia, tecnología y robótica esta modalidad se podría implementar para penetrar en un nuevo mercado y abrir nuestro margen de proporción de participación en el mismo y brindar una imagen de graduados en alguna de estas especialidades.

ANALISIS VECTORIAL DE CRECIMIENTO (ANSOFF)

El análisis vectorial de crecimiento examina diferentes alternativas de productos en relación con las opciones de mercado de la compañía. Tiene su fundamento en el análisis producto –mercado que introdujo Igor Ansoff.

Un producto actual en un nuevo mercado plantea oportunidades y desafíos diferentes a los de un producto nuevo en un mercado existente. Un análisis

sistemático de la estructura de mercado revelara las condiciones competitivas y las oportunidades de crecimiento no exploradas.

Por tanto, el análisis vectorial de crecimiento es una excelente herramienta para definir las estrategias de una empresa.¹

La matriz de Ansoff, plantea cuatro cuadrantes en los que desarrollaremos estrategias que nos lleven a analizar la penetración o permanencia en un mercado; estos cuadrantes contienen:

Penetración de mercados: plantea estrategias para ganar participación en un mercado existente, con un producto también existente; consiste en aumentar su participación en el mercado vendiendo más productos o ganado clientes de la competencia.

Desarrollo de Productos: consiste en llegar con un producto nuevo a un mercado existente y su objetivo es aumentar la participación de una empresa en un mercado donde ya tiene presencia.

Desarrollo de Mercados: consiste en atender un mercado nuevo con un producto existente; ya sea cambiando los canales de distribución o haciendo presencia en un nuevo segmento del mercado.

Diversificación: para este campo existen cuatro tipos de diversificación; Diversificación Horizontal, consiste en adquirir una nueva empresa o crear nuevos productos o servicios que atiendan necesidades parecidas en un mismo grupo de clientes. Diversificación vertical, ocurre de dos maneras hacia delante cuando nos volcamos al mercado que integran nuestros clientes o hacia atrás, cuando ingresamos o formamos parte del mercado de nuestros proveedores. Diversificación Concéntrica, ocurre cuando nos integramos a una empresa que tiene alguna relación tecnológica, comercial o de producción con nuestra empresa; pero no son comunes en productos o servicios ni tampoco en el mismo segmento de clientes.² Y la Diversificación Conglomerada, la cual consiste en adquirir empresas para penetrar en mercados diferentes con roles completamente distintos

¹Humberto Serna Gómez. *Gerencia Estratégica*. 10ª edición, Bogotá, D.C 3R Editores, 2008.

²<http://www.slideshare.net/diegoarti54/matriz-ansoff-12720679>.

a los ya empleados por la compañía, el objetivo de este tipo de Diversificación es el aumento de dividendos y se presenta cuando las empresas conforman grupos empresariales.

Grafica N° 31 Matriz Producto – Mercado ANSOFF

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo del mercado	Diversificación

FUENTE: Tomado del enlace http://calidad-gestion.com.ar/boletin/39_estrategias_crecimiento.html

Para tener fundamentos en la comparación de datos de analfabetismo en la ciudad de Tuluá se solicitó a la secretaria de Educación Municipal los siguientes datos:

TABLA N° 26 TASA DE ANALFABETISMO PARA LA POBLACIÓN DE 15 AÑOS Y MÁS – CENSO 2005

Edad	Analfabetas Censados	Analfabetas censados	% analfabetismo
10	3.583	120	3,2%
11	3.763	73	1,9%
12	3.767	66	1,7%
13	3.670	62	1,7%
14	3.740	72	1,9%
15-19	16.972	309	1,8%
20-24	15.530	315	2,0%
25-44	51.539	1.778	3,3%
45 y más	40.676	4.752	10,5%

15 y más	124.717	7.154	5,4%
-----------------	----------------	--------------	-------------

Fuente: Población Censada 2005 – DANE

TABLA N° 27 ADULTOS MATRICULADOS EN CICLO I

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012**	Total
15-19	98	90	134	48	46	31	46	493
20 y más	1.498	561	757	346	294	238	663	4.357
Total 15 y más	1.596	651	891	394	340	269	709	4.850

Fuente: Reporte SINEB – Reporte realizado en anexo 6ª R-166

NOTA: La información del año 2006-2010 se considera definitiva.

(*) 31 de Agosto

Fuente: SAC3395. Emitido por la secretaria de Educación Municipal Tuluá Valle.

Teniendo en cuenta los datos presentados por la Secretaria de Educación Municipal como respuesta a un derecho de petición interpuesto por los tesisas y como parte del informe de gestión del año 2012 presentado por la Administración Municipal, donde indica que una población adolescente y personas con mayoría de edad de la ciudad de Tuluá, que no han tenido los espacios propicios de acceder a la educación para realizar sus estudios de básica primaria y bachillerato y que en promedio suman el 5.4% de la población analfabeta del total de población Tulueña según el registro del DANE en el año 2005, se podría analizar la posibilidad de atender un mercado que existe, pero que aún no se ha explorado; aprovechando al máximo la capacidad instalada e infraestructura que brinda el Colegio Instituto Andino del Norte y utilizando un horario atrayente para este grupo de personas.

Se ofrecerían programas en educación en básica primaria, básica secundaria y otros programas como: ingles por módulos, cursos básicos en sistemas y redes sociales, curso básico sobre emprendimiento, y un curso básico en contabilidad y finanzas entre otros.

A continuación se presentan las estrategias propuestas al colegio Instituto Andino del Norte centrándonos en dos variables; producto y mercado, basado en el modelo de la matriz de Igor Ansoff, del libro de Humberto Serna Gómez. “*Gerencia Estratégica*”. 10ª edición, Bogotá, D.C 3R Editores, 2008.

Debemos tener en cuenta que para la aplicación de estrategias en el cuadrante de diversificación. Se tendrán en cuenta solo dos tipos de éstas (diversificación concéntrica y diversificación horizontal) ya que se aplican mas al tipo de negocio al que se dedica el Colegio Instituto Andino del Norte; los otros dos tipos de diversificación no se aplicaran debido a que su naturaleza impide la aplicación de las mismas.

TABLA N° 28 ANÁLISIS VECTORIAL DE CRECIMIENTO (ANSOFF);
PROPUESTA ESTRATÉGICA EN ANÁLISIS DE MERCADO V/S PRODUCTO
PARA EL COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE.

		PRODUCTO	
		EXISTENTE	NUEVO
MERCADO	EXISTENTE	Menores de 3 a 5años Menores de 6 a10años	Ingles por módulos (convenio colombo Americano) ➤ Nuevos modelos pedagógicos con énfasis en ARTE Y CULTURA: -<u>Artes plásticas</u>: para los niños de preescolar y primaria. -<u>teatro</u>: para los niños de primaria. -<u>Música</u>: enseñarles a los niños a tocar algún instrumento musical. -<u>Danza</u>: moderna folclórica o contemporánea. ➤ Nuevos modelos pedagógicos con énfasis en CIENCIA. -Aprendizaje significativo a través de la ciencia, la investigación y el experimento. ➤ Nuevos modelos pedagógicos con énfasis en TECNOLOGÍA: -Aprendizaje significativo a través del desarrollo de actividades y competencias por medio de las tecnologías TIC y de la robótica.
	NUEVO	PADRES DE FAMILIA Adolescentes Estos productos van dirigidos al mercado de personas jóvenes, que aun no han terminado la primaria o el bachillerato y desean realizar también estudios técnicos.	-Ingles por módulos (convenio colombo Americano). -Bachillerato presencial o acelerado -Curso básico en sistemas y redes sociales. -Curso básico sobre emprendimiento -Curso básico sobre contabilidad y finanzas.

		ADULTOS Estos productos van dirigidos al mercado de personas adultas que aun no han terminado la primaria o el bachillerato y deseen aprender un arte u oficio.	-Ingles por módulos (convenio colombo Americano). -Bachillerato presencial o acelerado -Curso básico en sistemas y redes sociales. -Curso básico sobre emprendimiento -Curso básico sobre contabilidad y finanzas. -Curso de manualidades. -Curso de electricidad. -Curso de mecánica.
--	--	--	--

FUENTE: Igor Ansoff en su artículo **Estrategias para la Diversificación** en la Harvard Business Review (1957).

TABLA N° 29 MATRIZ DE IGOR ANSOFF (Estrategias Propuestas)

<u>PRODUCTO</u>	
EXISTENTE	NUEVO

MERCADO	EXISTENTE	<u>PENETRACION DE MERCADOS</u> ➤ DESCUENTOS POR VOLUMEN DE ESTUDIANTES; DONDE SE OFRECERÁN CÓMODOS PLANES DE PAGO -Descuento Familiar: 15% de descuento por 2 o mas miembros de la misma familia. -Descuento del 50% por pronto pago en matriculas y pensiones. -Descuentos por referidos de un 10%. ➤ AUMENTO DE INVERSIÓN EN PUBLICIDAD -Publicidad Radial a través de las más populares emisoras locales. -Cuñas publicitarias a través de canales de televisión locales mas reconocidos. -Cuñas publicitarias a través de los periódicos y revistas de más circulación en la ciudad de Tuluá. -Volantes publicitarios como forma directa de llegar consumidor. ➤ ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN EN LOS USUARIOS -Carnetización para beneficios varios con instituciones asociadas al colegio Instituto Andino del Norte como por ejemplo descuentos en entradas a los diferentes parques recreativos de la ciudad de Tuluá.	<u>DESARROLLO DE PRODUCTOS</u> ➤ Nuevos modelos pedagógicos con énfasis en ARTE Y CULTURA: -<u>Artes plásticas</u>: para los niños de preescolar y primaria. -<u>teatro</u>: para los niños de primaria. -<u>Música</u>: enseñarles a los niños a tocar algún instrumento musical. -<u>Danza</u>: moderna, folclórica o contemporánea. ➤ Nuevos modelos pedagógicos con énfasis en CIENCIA. -Aprendizaje significativo a través de la ciencia, la investigación y el experimento. ➤ Nuevos modelos pedagógicos con énfasis en TECNOLOGÍA: -Aprendizaje significativo a través del desarrollo de actividades y competencias por medio de las tecnologías TIC y de la robótica. ➤ Inversión en Infraestructura -Ampliación y Adecuación de las Aulas de clase -Ampliación de Áreas de recreación y Deporte -Implementación de Espacios Tecnológicos (salón temático en robótica) -Zona Wii-Fi. ➤ Inversión en Gestión de Calidad - Certificación en normas de calidad.
---------	-----------	---	--

NUEVO	<u>DESARROLLO DE MERCADOS</u> ➤ EXPANSIÓN REGIONAL - Apertura de nuevas sedes en otros sectores de la ciudad en los cuales el servicio del colegio Instituto Andino del Norte no ha sido reconocido - Convenios con otras sedes o Instituciones para llevar a cabo el desarrollo de nuevos productos como ampliación del portafolio de servicios como nuevos modelos pedagógicos dirigidos a adolescentes y adultos que deseen realizar estudios en Educación Técnica o capacitación en artes u oficios. ➤ IMPLEMENTACIÓN DE PUBLICIDAD EN OTROS MEDIOS -Volantes publicitarios como forma directa de llegar futuros consumidores y captación de mercados no explotados. -Implementación de una página web con todo el portafolio de servicios, Información de interés para padres y estudiantes, valores corporativos de la Institución entre otras. -Utilizar las ventas on line por medio de la Internet con enlaces a las páginas más visitadas, para que se pueda acceder a nuestro blog o pagina web en el cual el cliente encontrara información mas detallada sobre el portafolio de servicios del Colegio Instituto Andino del Norte.	<u>DIVERSIFICACION</u> En este cuadrante existe cuatro tipos de diversificación tales como: Diversificación Horizontal, Diversificación Vertical, Diversificación Concéntrica, Diversificación Conglomerada, de las cuales solo dos tienen relación con el Colegio Instituto Andino del Norte. ➤ DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA - Establecer convenios con otras instituciones especializadas en lengua extranjera como pueden ser el Instituto colombo americano, Instituto Meyer. - Convenios para formación en artes u oficios como el SENA, System Plus. - Convenios para formación técnica en Mecánica, Electricidad, Contabilidad y Finanzas, Emprendimiento ➤ DIVERSIFICACIÓN HORIZONTAL - Expandir la rama de servicios con educación básica secundaria con énfasis en Robótica, Ciencia, Áreas Administrativas y Financieras. - Nuevos productos como: Ingles por módulos, Bachillerato presencial o acelerado, Curso básico en sistemas y redes sociales, Curso básico sobre emprendimiento, Curso básico sobre contabilidad y finanzas, Curso de manualidades, Curso de electricidad. Curso de mecánica.
-------	--	---

FUENTE: según el artículo **Estrategias para la Diversificación** en la Harvard Business Review (1957).

Con las anteriores estrategias propuestas en ésta matriz se pretende incrementar las ventas del servicio educativo que ofrece el colegio Instituto andino del norte, también identificar cuáles son las posibles oportunidades de crecimiento, expresadas en la combinación Producto/mercado.

13.1.4 LA ESTRATEGIA Y LAS FUERZAS COMPETITIVAS

SECTOR INDUSTRIAL Y LAS FUERZAS COMPETITIVAS

EL MODELO DE MICHAEL PORTER¹

”Este autor sostiene en su obra “La Ventaja Competitiva De Las Naciones”, que la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su Grado de madurez, estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del diamante, es insumos y factores de las relaciones de apoyo, con productores de insumos complementarios y con proveedores de especializados.

EL “diamante” de la competitividad: condiciones básicas para la formación de clúster.

“En el enfoque conceptual que aquí expone, se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que determina las ventajas competitivas de las empresas. Al operar de forma simultáneas en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de clúster en determinados lugares. Son los siguientes:

- Las condiciones de los factores

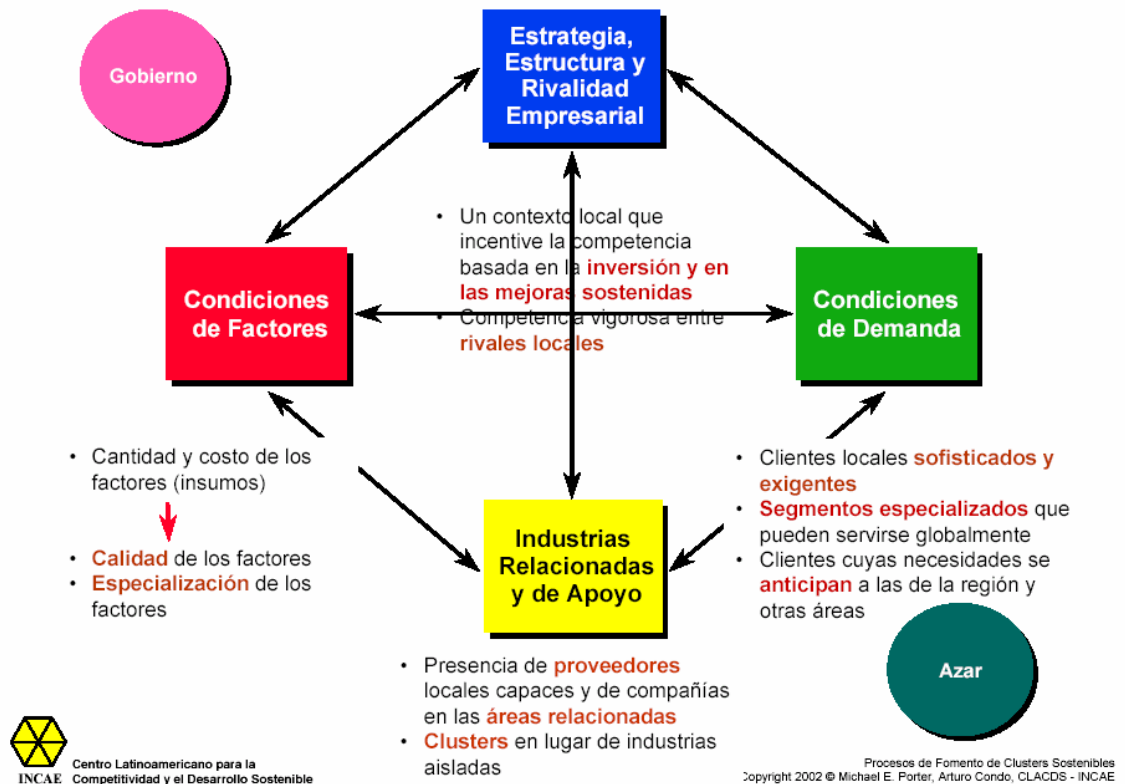
¹ The Competitive Advantage of Nation. New York: The Free Press Porter; M.E 1990. Cita tomada de la pág. 154 del libro Teorías Contemporáneas de la organización y el management.

² Guillermo Murillo. Teorías contemporáneas de la organización y el management. 21 Edición. Bogotá: Ecoe ediciones 2008. Pág. 154.

- La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí.
- Las condiciones de la demanda, y
- La situación de las industrias relacionadas y de apoyo.”²

Grafica N° 32 El Diamante Competitivo

La Competitividad y el Ambiente Empresarial Nacional



FUENTE: <http://www.slideshare.net/depdepublicaciones/el-diamante-de-porter>

FUENTES DE LA COMPETITIVIDAD.

A continuación se explican los rasgos principales de las cuatro fuentes que, según el modelo conceptual de Porter, determinan la ventaja competitiva de las industrias en ubicaciones geográficas específicas.

Condiciones de los Factores: integran todos los activos tangibles desde la infraestructura física hasta los insumos y materias primas; los factores especializados hacen posible la innovación y en general permiten alcanzar altos niveles de productividad de las empresas.

Esquemas de Estrategia y Rivalidad: compete a las reglas, los incentivos y la intensidad de rivalidad que existe entre las empresas que compiten en un mismo sector, las economías de baja productividad se caracterizan por tener poca rivalidad local; por el contrario para pasar a una economía adelantada es necesario que se desarrolle una enérgica rivalidad, que aumente la eficiencia, incremente la innovación y la inversión de grandes capitales.

Condiciones de la Demanda: las condiciones se presentan cuando una empresa quiera pasar de productos y servicios imitadores y de baja calidad a productos competitivos e innovadores; es decir, quieran pasar de un mercado de poca competitividad a un mercado basado en la diferenciación de productos.

Industrias Afines y de Apoyo: la ubicación dentro de un *cluster* (el *cluster* puede ser un medio inherente mas eficaz de reunir insumos, siempre que se disponga de proveedores locales competitivos) puede brindar acceso superior a insumos pero a un menor costo como maquinaria, servicios a empresas, alianzas formales con entidades extranjeras (importación) que brindaran ventajas comparativas en la prestación de un servicio o la producción de un producto.

13.1.5 DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD POR MICHAEL PORTER COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE

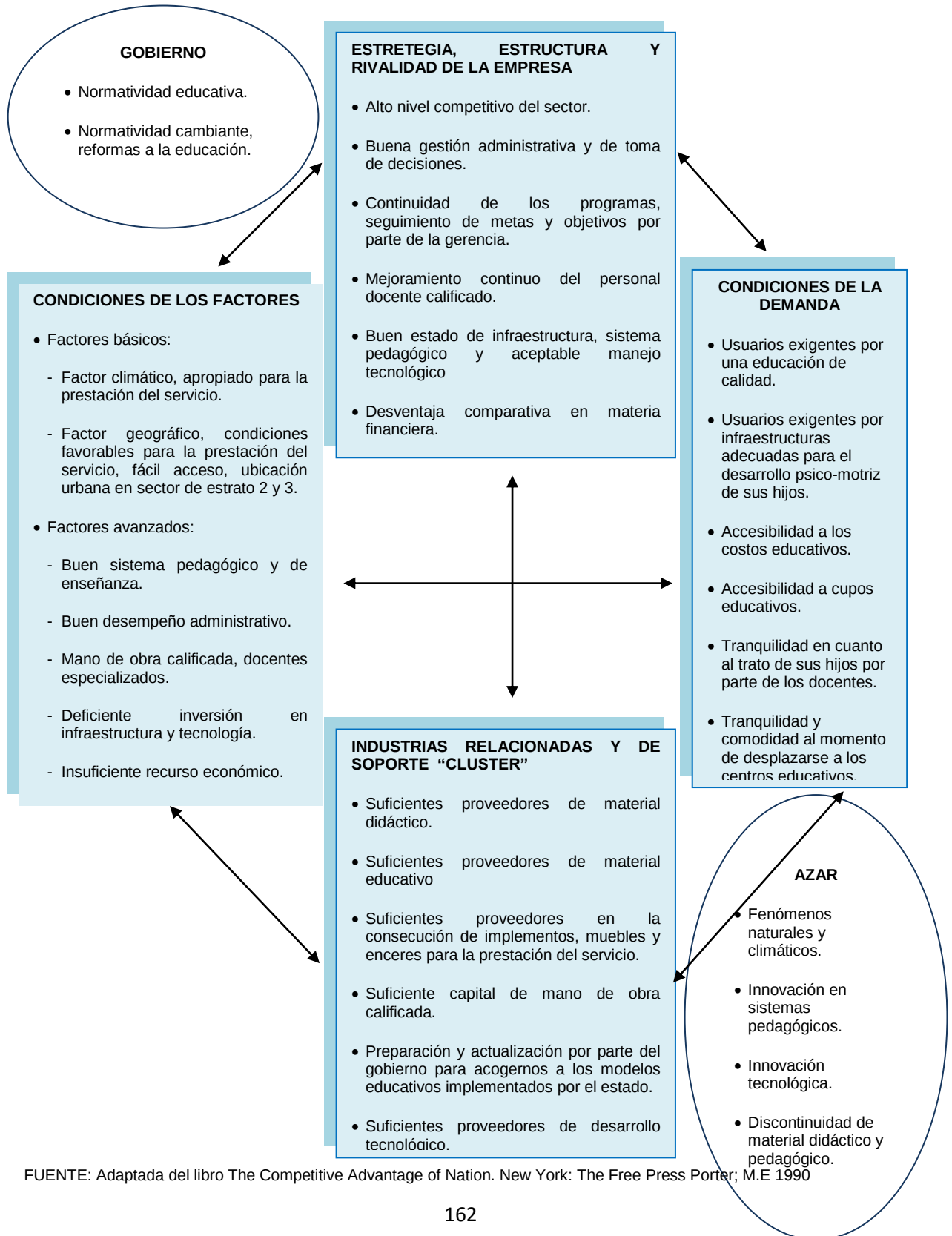
Las relaciones funcionales de algunas empresas que tiene relación con el colegio Instituto Andino del Norte, hacen referencia al modelo competitivo propuesto por Michael Porter el diamante de la competitividad, dicha matriz se implementó con la finalidad de determinar la ventaja competitiva frente a otros colegios que prestan igual servicio en un mismo mercado.

El análisis de este entorno permite determinar las condiciones y la calidad de los productos que ofrecen el conglomerado de clúster que no son más que la que la

interrelación de empresas afines a un mismo producto, en este caso las instituciones que ofrecen servicio de enseñanza en preescolar y básica primaria. El objetivo final es establecer la posición de preferencia en el mercado y la capacidad de competir ante las empresas rivales.

A continuación se presenta el grafico del Diamante competitivo modelo y figura adaptada del libro The Competitive Advantage of Nation. New York: The Free Press Porter; M.E 1990.

Grafica N° 33 Diamante Competitivo Colegio Andino del Norte



FUENTE: Adaptada del libro The Competitive Advantage of Nation. New York: The Free Press Porter; M.E 1990

DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD POR MICHAEL PORTER APLICADO AL COLEGIO INSTITUTO ANDINO DEL NORTE

CONDICIONES DE LOS FACTORES

- Factores básicos:
 - Factor climático, apropiado para la prestación del servicio.
 - Factor geográfico, condiciones favorables para la prestación del servicio, fácil acceso, ubicación urbana en sector de estrato 2 y 3.
- Factores avanzados:
 - Buen sistema pedagógico y de enseñanza.
 - Buen desempeño administrativo.
 - Mano de obra calificada, docentes especializados.
 - Deficiente inversión en infraestructura y tecnología.
 - Insuficiente recurso económico.

En las condiciones de los factores para el Colegio Instituto Andino del Norte, en cuanto a factores básicos se refiere, podríamos decir que son muy favorables; debido a que en su localización en la ciudad de Tuluá y propiamente en el sector de influencia del colegio, el sistema climático no revierte ningún problema para la prestación del servicio, además cuenta con una ubicación en la parte urbana de la ciudad entre estratos sociales de nivel 2 y 3 donde el acceso es fácil.

Por otra parte, en los factores avanzados, el Colegio Instituto Andino del Norte cuenta con reconocidos resultados de prestación de servicio, esto lo lleva a decir que tiene un buen manejo de sistema pedagógico y de enseñanza, cuenta con mano de obra calificada, tanto en docentes como en el personal administrativo y cuenta con buen desempeño gerencial con una trayectoria en el mercado de más de 20 años; sin embargo presenta deficiencias en infraestructura, tecnología y

recurso financiero comprado con otras instituciones rivales que prestan igual servicio.

CONDICIONES DE LA DEMANDA

- Usuarios exigentes por una educación de calidad.
- Usuarios exigentes por infraestructuras adecuadas para el desarrollo psico-motriz de sus hijos.
- Accesibilidad a los costos educativos.
- Accesibilidad a cupos educativos.
- Tranquilidad en cuanto al trato de sus hijos por parte de los docentes.
- Tranquilidad y comodidad al momento de desplazarse a los centros educativos.

En el capítulo de condición de la demanda; para el sector educativo de la ciudad de Tuluá y en especial para los estratos 2 y 3, debemos analizar que las preferencias por los padres de familia, para quienes son diseñadas las estrategias de prestación del servicio por parte del Colegio Instituto Andino del Norte, dichas preferencias son variadas y condicionadas a la innovación tecnológica y de infraestructura, por parte de los colegios con más capacidad financiera y que son pioneros en la preferencia de los padres al momento de matricular a sus hijos.

Entre las muchas demandas podemos mencionar: infraestructura adecuada para el desarrollo psicomotriz de sus hijos, calidad de la educación alta pero a bajo costo y de fácil acceso a los limitados cupos de ingreso a los centros educativos, acceso para sus hijos en innovación tecnológica, buena ubicación del área educativa y por último tranquilidad en cuanto a bienestar para sus hijos mientras se encuentren dentro de las instituciones educativas.

INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE SOPORTE “CLUSTER”

- Suficientes proveedores de material didáctico.
- Suficientes proveedores de material educativo
- Suficientes proveedores en la consecución de implementos, muebles y enceres para la prestación del servicio.
- Suficiente capital de mano de obra calificada.
- Preparación y actualización por parte del gobierno para acogernos a los modelos educativos implementados por el estado.
- Suficientes proveedores de desarrollo tecnológico.

En el aspecto de industrias relacionadas y de soporte, debemos decir, que el mercado de la educación, cuenta con una amplia gama de proveedores que crean y diseñan toda clase de material para el uso de las instituciones en el giro ordinario de la prestación del servicio; no solo de material didáctico que facilita la pedagogía, sino también, de productos y textos que generan mayor comprensión por parte del estudiante, además el sinnúmero de proveedores para dotaciones de muebles y enceres para instituciones educativas.

Esto hace que se pueda escoger entre mejores materiales a más bajos precios teniendo en cuenta el factor costo beneficio.

Debemos incluir también, que el gobierno es un proveedor en cuanto a actualizaciones y capacitaciones para asumir e implementar los nuevos sistemas de enseñanza, resultado de las reformas educativas implementadas por el estado en su política nacional.

De igual forma debemos incluir a la gran cantidad de personal calificado y docentes especializados que esperan por una oportunidad para desarrollar sus conocimientos.

ESTRETEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA

- Alto nivel competitivo del sector.
- Buena gestión administrativa y de toma de decisiones.
- Continuidad de los programas, seguimiento de metas y objetivos por parte de la gerencia.
- Mejoramiento continuo del personal docente calificado.
- Buen estado de infraestructura, sistema pedagógico y aceptable manejo tecnológico
- Desventaja comparativa en materia financiera.

Para el factor de estrategia, estructura y rivalidad de la empresa mencionaremos los aspectos que hacen que el Colegio Instituto Andino del Norte se mantenga en el sector educativo por más de 20 años, teniendo en cuenta que este sector es uno de los más competitivos del mercado.

Dichos aspectos se traducen en buena gestión administrativa y de toma de decisiones, calidad en la prestación del servicio, seguimiento y compromiso en la consecución de las metas y objetivos trazadas por la gerencia, mejoramiento continuo de su personal de docente, estrategias y diseño de nuevos sistemas pedagógicos y una capacidad instalada que permite cumplir con las obligaciones de enseñanza adquirida con los alumnos matriculados.

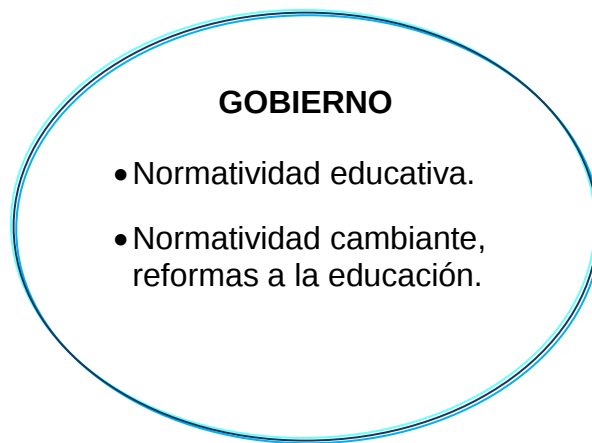
Sin embargo, si se quiere aumentar la competitividad y permitir una ubicación más relevante en el mercado, se debe incurrir en inversiones tanto en la planta física como en la tecnológica, en la ampliación del portafolio de productos y en la reingeniería para la prestación de nuevos servicios, esto desfavorece a la institución, debido a que no cuenta con el suficiente recurso económico con que cuentan otras instituciones; esto traduciría en desventaja competitiva, ya que la primera institución que invierta para suplir esta necesidad del mercado, será la pionera y estará en la vanguardia de las instituciones educativas de la ciudad de Tuluá.



Para Porter, el azar es otro factor relevante en la competitividad de las empresas, pero aclara que las organizaciones que estén mejor preparadas para suplir este tipo de circunstancias podrá obtener una ventaja competitiva.

Para nuestro caso las circunstancias a tener en cuenta son los fenómenos naturales y climáticos; dentro de los cuales se plantea la forma en que el Colegio Instituto Andino del Norte debería prepararse para ello, como pueden ser las pólizas de riesgo contra catástrofes y fenómenos naturales, implementación del sistema de evacuación y atención de desastres, comité de seguridad industrial entre otros.

Otro aspecto a tener en cuenta es la discontinuidad tanto en material pedagógico como en material tecnológico, se deben tener en cuenta cuales son los sustitutos de dichos materiales y cuáles de los proveedores están en capacidad de atender nuestra demanda a un bajo costo.



El papel del gobierno Colombiano en materia educativa es muy amplio e influyente, debido a la obligación constitucional de brindar educación a la población Colombiana, especialmente a los sectores menos favorecidos; en el caso del Colegio Instituto Andino del Norte el gobierno es quien dicta las pautas para una adecuada prestación del servicio, observa el seguimiento al modelo educativo y exige un mínimo de requisitos a cumplir para poder operar libremente. Además de las exigencias, las normas y los requisitos a cumplir; las instituciones educativas de carácter privado, se deben someter a la creación de una estructura legal, que brinde garantías suficientes para un desarrollo de prestación del servicio de calidad y que satisfaga, cabalmente, las necesidades de la población atendida. No obstante debemos entender que nuestro sistema de gobierno, es un sistema de reformas, y la educación no es ajena a ellas, es por eso que los centros educativos deben estar preparados no solo para los cambios a los que obliga la demanda y el mercado, sino también, a el cambio en las reglas de juego por parte del gobierno nacional.

CONCLUSION DEL CAPITULO

En el capítulo anterior donde se aplicaron las matrices de; las cinco fuerzas de Michael Porter, la matriz de Igor Ansoff, el Diamante Competitivo de Michael Porter; se pudo observar que el Colegio Instituto Andino del Norte no tiene el suficiente reconocimiento en el sector de influencia; además sumados a estos aspectos no cuenta con una adecuada planta física que lo ponga al nivel de instituciones pioneras en educación, bienestar y recreación lo cual lo hace vulnerable ante la competencia que una mayor capacidad de inversión.

TABLA N° 30 GRAN MATRIZ ESTRATEGICA

GRAN MATRIZ ESTRATEGICA					
DOFA	ANSOFF	EFI	EFE	CINCO FUERZAS Y DIAMANTE PORTER	BENCHMARKING
1. Realizar un convenio con el Sena para capacitar a todo el personal en servicio pos-venta.	1. DESCUENTOS POR VOLUMEN DE ESTUDIANTES; DONDE SE OFRECERÁN CÓMODOS PLANES DE PAGO. - Descuento Familiar: 15% de descuento por 2 o más miembros de la misma familia. - Descuento del 50% por pronto pago en matrículas y pensiones. - Descuentos por referidos de un 10%.	1. Eficiente metodología implementada en la formación de los alumnos.	1. Plan para el mejoramiento y prevención de delitos en la ciudad de Tuluá.	1. lograr una diferenciación en los programas académicos y de los modelos pedagógicos utilizados por el Instituto Andino del Norte para lograr la fidelidad de sus clientes.	1. Realizar comodato para crear una sede campestre.

2. Realizar una encuesta en los barrios del noroccidente de Tuluá con el fin de determinar las necesidades y gustos de los clientes con relación a la educación, al igual que realizar una encuesta de satisfacción a los padres de familia y/o acudientes de los alumnos.	2. AUMENTO DE INVERSIÓN EN PUBLICIDAD - Publicidad Radial a través de las más populares emisoras locales. - Cuñas publicitarias a través de canales de televisión locales más reconocidos. - Cuñas publicitarias a través de los periódicos y revistas de más circulación en la ciudad de Tuluá. - Volantes publicitarios como forma directa de llegar consumidor.	2. Adecuada capacidad instalada.	2. Vigilancia, control y seguimiento para la prevención e intervención de la violencia intrafamiliar	2. Reducción en el valor de las matrículas y pensiones.	2. por medio de los convenios con el ministerio de las TIC gestionar para adquirir mejores equipos de cómputo.
3. Aprovechar las alianzas con interinstitucionales para invertir nuevas tecnologías a costos más asequibles.	3. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN EN LOS USUARIOS - Magnetización para beneficios varios con instituciones asociadas al colegio Instituto Andino del Norte como por ejemplo descuentos	3. Ubicación geográfica estratégica.	3. El mercado de los consumidores de nuestro servicio es de 38.690 niños de las edades de los 0 a los 11años.	3. selección de personal altamente capacitado.	3. Adecuar el colegio para la realización de cinco salones adicionales.

	en entradas a los diferentes parques recreativos de la ciudad de Tuluá.				
4. A través de la asociación de colegios privados de Tuluá (ACOPTU), exigir equidad en la implementación de las normas locales en el sector educativo	4. EXPANSIÓN REGIONAL- Apertura de nuevas sedes en otros sectores de la ciudad en los cuales el servicio del colegio Instituto Andino del Norte no ha sido reconocido- Convenios con otras sedes o Instituciones para llevar a cabo el desarrollo de nuevos productos como ampliación del portafolio de servicios como nuevos modelos pedagógicos dirigidos a adolescentes y adultos que deseen realizar estudios en Educación Técnica o capacitación en artes u oficios.	4. Convenios con Otras Instituciones Públicas y Privadas.	4. Fomentar la participación de diferentes sectores gubernamentales en el desarrollo de nuevos proyectos encaminados a las TIC.	4. ESTRETEGIA, ESTRUCTUR A Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA- Alto nivel competitivo del sector. Buena gestión administrativa y de toma de decisiones.- Continuidad de los programas, seguimiento de metas y objetivos por parte de la gerencia.- Mejoramiento continuo del personal docente calificado.-	4. Crear un convenio con una entidad de recaudo para realizar los cobros a trazados y demandas en caso de requerirlo.

				Buen estado de infraestructura, sistema pedagógico y aceptable manejo tecnológico.	
5. Gestionar subsidios de educación con la alcaldía para los niños de escasos recursos de sectores aledaños.	5. IMPLEMENTACIÓN DE PUBLICIDAD EN OTROS MEDIOS- Volantes publicitarios como forma directa de llegar futuros consumidores y captación de mercados no explotados.- Implementación de una página web con todo el portafolio de servicios, Información de interés para padres y estudiantes, valores corporativos de la Institución entre otras.- Utilizar las ventas on line por medio de la Internet con enlaces a las	5. Una trayectoria de 20 años en el sector educativo.	5. Disminuir la estadística de deserción escolar y analfabetismo tecnológico, con el desarrollo de nuevos programas educativos.	5. CONDICIONES DE LOS FACTORES- Factores básicos:- Factor climático, apropiado para la prestación del servicio.- Factor geográfico, condiciones favorables para la prestación del servicio, fácil acceso, ubicación urbana en sector de	5. Crear el valor agregado al colegio para poder cobrar el precio de matrícula que está autorizado por la Secretaria de Educación.

	páginas más visitadas, para que se pueda acceder a nuestro blog o página web en el cual el cliente encontrara información más detallada sobre el portafolio de servicios del Colegio Instituto Andino del Norte.			estrato 2 y 3.- Factores avanzados:- Buen sistema pedagógico y de enseñanza.- Buen desempeño administrativo. - Mano de obra calificada, docentes especializados .- Incrementar la inversión en - infraestructura y tecnología.- Mejorar los recursos económicos del colegio, con descuentos y promociones.	
--	---	--	--	---	--

6. Gestionar con la Cooperativa siglo XX, para crear un acuerdo de pago o diferir el pago de las mensualidades en un mayor tiempo.	6. NUEVOS MODELOS PEDAGÓGICOS CON ÉNFASIS EN ARTE Y CULTURA:- Artes plásticas: para los niños de preescolar y primaria.-teatro: para los niños de primaria.- Música: enseñarles a los niños a tocar algún instrumento musical.- Danza: moderna folclórica o contemporánea.	6. Existe Sentido de Pertenencia Por parte de los Directivos, Docentes y Estudiantes del colegio.	6. Vigilancia, control y seguimiento para la prevención e intervención de la violencia intrafamiliar.	6. CONDICIONES DE LA DEMANDA- Satisfacer las necesidades y expectativas de los padres de familia a través de una educación con calidad.- Ampliar la infraestructura de la planta física para un adecuado desarrollo psico-motriz de los estudiantes.- Accesibilidad a los costos educativos.- Accesibilidad a cupos educativos. - Tranquilidad en cuanto al trato de sus	
--	--	---	---	--	--

				hijos por parte de los docentes.- Tranquilidad y comodidad del padre de familia al momento de desplazarse hacia el colegio.	
7. Aumentar la oferta de programas dictados por el Sena aprovechando la capacidad instalada que cuenta el colegio en las horas de la tarde y la noche.	7. NUEVOS MODELOS PEDAGÓGICOS CON ÉNFASIS EN CIENCIA.-Aprendizaje significativo a través de la ciencia, la investigación y el experimento.			7. INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE SOPORTE “CLUSTER”- Suficientes proveedores de material didáctico.- Suficientes proveedores	

				de material educativo- Suficientes proveedores de desarrollo tecnológico.- Suficientes proveedores en la consecución de implementos, muebles y enceres para la prestación del servicio.- Suficiente capital de mano de obra calificada.- Preparación y actualización por parte del gobierno para acogernos a los modelos educativos implementados por el estado.	
--	--	--	--	---	--

8. Intensificar las estrategias de mercado hacia el noroccidente del municipio.	8. NUEVOS MODELOS PEDAGÓGICOS CON ÉNFASIS EN TECNOLOGÍA: -Aprendizaje significativo a través del desarrollo de actividades y competencias por medio de las tecnologías TIC y de la robótica.				
9. Realizar promociones de descuento del 50% por ciento de matrícula por pronto pago.	9. INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA- Ampliación y Adecuación de las Aulas de clase- Ampliación de Áreas de recreación y Deporte- Implementación de Espacios Tecnológicos (salón temático en robótica)				

10. Aumentar la participación de los alumnos en las diferentes actividades competitivas que realizan los colegios, el municipio y las empresas privadas.	10. INVERSIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD - Certificación en normas de calidad				
11. Pegar y colgar pendones y afiches con información sobre los servicios ofrecidos por el colegio en los barrios aledaños.					
12. Crear la necesidad del padre de familia, por tener a sus hijos en un lugar seguro, con educación de calidad y sistema semi-personalizado.					
13. Realizar un evento masivo celebrando los cumpleaños del colegio.					

FUENTE: Elaborado por los tesistas.

14. PLAN OPERATIVO Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Para darle coherencia al desarrollo investigativo de este trabajo, se utilizara la herramienta de la Matriz 5W2HS con el fin de analizar el alcance de las acciones a llevar a cabo, para entregar un resultado tangible y aplicable para el ámbito comercial del Colegio Instituto Andino del Norte.

Una matriz 5W2HS es una herramienta con la descripción más precisa de lo que se va a realizar en determinada actividad; ayuda a buscar resultados en un plazo determinado. Ayudan a seguir un curso estrictamente debido; es decir, a no desviarse del camino indicado, a organizar y coordinar esfuerzos en las actividades prescritas.

De acuerdo con las estrategias realizadas en la gran matriz se elaboró un pareteo con el fin identificar cuales estrategias son las más relevantes y se determinaron cuatro estrategias, de las cuales dos de corto plazo, una de mediano plazo y una a largo plazo, especificadas a continuación:

Estrategias a corto plazo:

1. la presentación de un proyecto de colegios de carácter mixto (semi-privados) liderada por la asociación de colegios privados de Tuluá (ACOPTU), para que esta gestione en la alcaldía municipal o Gobernación del Valle, con el fin de disminuir la deserción escolar, a través de la gestión de subsidios de educación para el beneficio de niños con escasos recursos económicos, dentro de estos proyectos también se pretende lograr que haya equidad en el cumplimiento de los requisitos legales exigidos tanto para colegios privados como para colegios públicos.

TABLA N° 31 MATRIZ 5W2HS

¿Qué? Actividad	¿Para qué? Objetivo- Justificación	¿Cómo? Estrategia y Táctica	¿Cuándo?		¿Cuánto? Costo - Presupuesto	¿Quién? Responsable	¿Dónde? Lugar	Medición Indicación
			Tiempo Inicial	Tiempo Final				
Recopilación de datos de niños que no se encuentran estudiando por barrios.	Se realiza para disminuir la alfabetización del municipio, disminuir la delincuencia, mejorar el sistema de vida de los Tuluños y que los colegios privados también realicen el aporte social a la comunidad.	Investigar por medio de los entes oficiales los datos históricos de los niños que no se encuentran estudiado (DANE, Secretaria de educación de Tuluá).	30 junio de 2013	30 julio de 2013	—	El Director del colegio Instituto Andino del Norte, junto con la asociación de (ACOPTU).	En el Municipio de Tuluá y sus corregimientos.	Informe mensual de costo del colegio. Informe de la inversión del municipio.

Realización de un estudio legal para la viabilidad del proyecto.	Para evitar gastos innecesarios de tiempo y dinero, en caso de no ser viable el proyecto.	Crear un comité de docentes y abogados para estudiar la Ley y determinar cómo se debe encaminar el proyecto	Del 01 de agosto del año en curso.	al 30 de septiembre del año en curso.	\$ 4.000.000	Un comité de docentes y abogados escogido por la asociación de (ACOPTU).	En el municipio de Tuluá	Informe de viabilidad del proyecto.
Realización del proyecto escrito para postulación.	Porque se requiere que sea estudiado y votado en el ente encargado (concejo municipal o asamblea departamental)	Creando un mutuo acuerdo con la secretaria de Educación	El 30 de marzo del año 2014	Según aprobación del ente encargado.	\$3.000.000	Comité de docentes y abogados, asociación de (ACOPTU). Director del Colegio Andino del Norte	En el municipio de Tuluá	Con la aprobación o desaprobación del proyecto.

2. crear estrategia de mercadeo, las cuales permitan aumentar el reconocimiento y posicionamiento del colegio en el sector educativo de la ciudad de Tuluá, dado que las actuales no han alcanzado los objetivos propuestos.

¿Qué? Actividad	¿Para qué? Objetivo-Justificación	¿Cómo? Estrategia y Táctica	¿Cuándo?		¿Cuánto? Costo-Presupuesto	¿Quién? Responsable	¿Dónde? Lugar	Medición Indicación
			Tiempo Inicial	Tiempo Final				
Realización de un comercial televisivo en el canal regional.	Para crear un posicionamiento y recordación del colegio.	Por medio de los canales regionales PSC y teluro	20 de noviembre 2013	3 de febrero de 2014	PSC pauta 30 segundos una vez por día durante 90 días \$3.900.000	Director del colegio y Administrador	Municipio de Tuluá	Mediante reitin de tevidentes en el horario de la publicidad.
Realización de una pauta en los principales periódicos regionales durante la temporada de finalización de clases y matriculas	Para crear un posicionamiento y recordación del colegio.	Creando una pauta semanal en el periódico el Tabloide y revista el Acierto,	20 de noviembre 2013	3 de febrero de 2014	Revista el Acierto 60.000 por edición.	Director y Administrador	Municipio de Tuluá	Mediante Número de revistas vendidas en esa temporada.

financieras.								
Implementación de descuentos a los padres de familia por pronto pago de matrículas, tener más de un alumno estudiando en el colegio y traer nuevos clientes.	Incentivar de forma monetaria a los padres de familia por pronto pago y atraer a nuevos clientes, para tener posibilidad de recibir un ingreso adicional o un descuento para sus hijos.	Descuento por pronto pago de matrículas \$ 30.000, pensiones \$ 8.000 Descuento tener más de un alumno estudiando en el colegio matrículas paga una matrícula completa de \$90.000 por dos niños y traer nuevos	30 de Noviembre de 2013	15 de febrero de 2014	—	Director del colegio y coordinador Académico	Colegio Instituto Andino del Norte	Porcentaje de alumnos matriculados en el nuevo año electivo frente al año anterior

		clientes descuento en el 50% de la matrícula.						
Realización de tres eventos en el actual año escolar, que involucren a la comunidad.	Para crear un posicionamiento del colegio frente a los barrios aledaños	Mediante torneo deportivo de colegios. Celebración día de los niños 31 de octubre. Muestra empresarial y navideña	Torneo deportivo 29 de julio del año en curso. Celebración día del niño 31 de octubre del 2013. Muestra empresarial 28 de Noviembre 2013.	Torneo deportivo 3 de agosto del año en curso. Celebración día del niño 31 de octubre del 2013 Muestra empresarial 29 de Noviembre 2013	Torneo deportivo \$ 500.000 Celebración día del niño 31 de octubre \$450.000 Muestra empresarial \$600.000	Director del colegio y coordinador académico	Torneo deportivo cancha el Palmar Tuluá. Celebración día del niño Calle 4 b entre carrera 22 y 23. Muestra empresarial Calle 4 b entre carrera 22 y 23.	
Realizar pautas por medio de la internet	Que en la actualidad el medio de comunicación que más	Por medio de las redes sociales y correos	Enero 2013	Indef.	-----	Coordinador académico	Municipio de Tuluá	Mediante el número de correos enviados y

	apogeo tiene es la internet, al igual por ser el mas rápido y eficiente en cuanto a cobertura	electrónicos poder enviar información sobre los servicios que ofrece el colegio.						confirmados.
--	---	--	--	--	--	--	--	--------------

Estrategias mediano plazo:

1. conseguir o gestionar una sede campestre para incursionar en nuevos mercados y aumentar la capacidad instalada, proyectando el colegio para la apertura del bachillerato.

¿Qué? Actividad	¿Para qué? Objetivo-Justificación	¿Cómo? Estrategia y Táctica	¿Cuándo?		¿Cuánto? Costo - Presupuesto	¿Quién? Responsable	¿Dónde? Lugar	Medición Indicación
			Tiempo Inicial	Tiempo Final				
Realización de un estudio de factibilidad	Realizar la viabilidad del proyecto y evitar costo excesivos,	Realizarlo mediante trabajo de pasantías de estudiantes de	Enero 2015	Diciembre 2015	\$4.000.000	Director y Administrador	Colegio Instituto Andino del Norte	Informe final del estudio de factibilidad

para la creación de un colegio campestre	dinero mal invertido y pérdida de tiempo	Administración de empresas.						
Búsqueda de estrategia para la financiación del colegio campestre.	Realizar apalancamiento financiero para la realización del proyecto.	Postulación fondo emprender. Fundación Bavaria Entidades financieras de segundo piso.	Enero 2016	Indf.	—	Director y Administrador	Nivel Nacional	Mediante crédito y tasas de interés
Búsqueda de nuevas estrategias para el colegio campestre	Para disminuir el costo de la inversión	Arrendo de Una finca campestre. Crear Asociación con un propietario de una finca campestre.	2016	Indf	Arrendo mes \$3.200.000	Director y Administrador	Tuluá y/o corregimientos	Informe Número de alumnos que deben tener el colegio con el máximo cobro de pensión autorizado

Estrategia a largo plazo:

1. implementar y certificar el colegio en las normas ISO 9001 versión 2008

¿Qué? Actividad	¿Para qué? Objetivo- Justificación	¿Cómo? Estrategia y Táctica	¿Cuándo?		¿Cuánto? Costo - Presupuest o	¿Quién? Respons able	¿Dónde? Lugar	Medición Indicación
			Tiempo Inicial	Tiempo Final				
Crear un área encargada de calidad	Para mejorar los archivos y recolección de documentos, medir el grado de satisfacción del cliente y estar en contante mejora continua.	Realizando una convocatoria dirigida a personas que cumplan con el perfil del cargo y tengan experiencia en norma de ISO, selección y contratación de personal.	2020	Indf.	1.200.000 mensual	Director del colegio	En el colegio Instituto Andino del Norte	Realizació n de un informe trimestral sobre planes de mejora y planes de contingen cia.

Gestionar la certificación ante un ente certificado	Para dar ha conocer a toda la ciudadanía que se presta los mejores servicios y bajo la mejor calidad, creando mayor competencia a los colegios del municipio.	Por medio del área de calidad realizar todos los manuales, procedimientos, procesos y gestiones para poder presentarse ante un ente certificador.	2021	2022	Pago salario gerente calidad 1.200.000	Director	En el colegio Instituto Andino del Norte	Informe mensual sobre adelanto de procesos.
Certificar el colegio	Para dar reconocimiento del colegio y poder crear diferenciación	Mediante la empresa de INCONTEC, certificar los procesos	2022	2023	Pago ente certificador \$3.000.00	administrador	En el colegio Instituto Andino del Norte	Con la certificación del colegio

Se plantearon tareas propuestas con base a las estrategias que arroja el análisis de todo el proyecto y se determinó cuatro estrategias de las cuales, se deben realizar dentro de los plazos establecidos y con un mínimo de costos de desplazamiento o papelería; la accesibilidad a dichos temas garantizaron el cumplimiento de las metas y la colaboración de las personas involucradas en el objeto del estudio hace que todo se llevara a cabo sin contratiempos utilizando una tiempo total de diez años .

15. GASTOS Y PRESUPUESTO

15.1 ESTRATEGIAS CORTO PLAZO

Gastos De Puesta En Marcha

TIEMPO	ACTIVIDAD	COSTOS
AÑO 2013	conformación de comité de abogados y docentes	3.000.000,00
AÑO 2014	creación proyecto escrito	4.000.000,00
	TOTAL	7.000.000,00

15.2 ESTRATEGIAS MEDIANO PLAZO

Estrategias De Mercado

GASTOS PUBLICIDAD		
TIEMPO		
año 2013-2014	pauta publicitaria	3.900.000,00
año 2013-2014	aviso periódico	720.000,00
	TOTAL	4.620.000,00

GASTOS EVENTO		
TIEMPO	ACTIVIDAD	COSTO
Año 2013	torneo deportivo	500.000,00
Año 2013	Celebración día del niño	450.000,00
Año 2013	muestra empresarial	600.000,00
	TOTAL	1.550.000,00

GASTOS ARRIENDO FINCA (SEDE CAMPESTRE)		
TIEMPO	ACTIVIDAD	COSTO
AÑO 2015	Pasantía (Creación de estudio) 2 estudiantes	4.000.000,00
AÑO 2016	arriendo finca	38.400.000,00
	TOTAL	42.400.000,00

15.3 ESTRATEGIAS LARGO PLAZO

CERTIFICACION COLEGIO		
TIEMPO	ACTIVIDAD	COSTO
AÑO 2020	contratación personal calidad	1.200.000,00
AÑO 2021-2022	salario personal calidad mensual	7.200.000,00
AÑO 2022-2023	pago certificador	3.000.000,00
	TOTAL	11.400.000,00

Inversiones Por Año

ESTRATEGIAS	AÑOS					TOTALES
Gastos	2013-2014	2015-2016	2020	2021-2022	2022-2023	
Creación del proyecto	7.000.000,00					
Publicidad	4.620.000,00					
Eventos	1.550.000,00					
Pasantía		4.000.000,00				
Alquiler finca		38.400.000,00				
Contratación personal			1.200.000,00			
Certificación				7.200.000,00		
Pago certificador					3.000.000,00	
TOTALES	13.170.000,00	42.400.000,00	1.200.000,00	7.200.000,00	3.000.000,00	66.970.000,00

PRONOSTICOS DE VENTAS

Para los pronósticos de venta partiendo de la demanda actual se espera que en la pauta publicitaria televisiva permita incrementar un 3%, los avisos por revistas un 4%, torneos deportivos y eventos un 5%, los descuentos financieros un 10%.

Conclusiones

1. Al realizar la caracterización del colegio en el municipio encontramos un panorama negativo, dado que el municipio no presenta las mejores opciones y/o condiciones para el buen funcionamiento de la empresa, detalles como: en el factor social: seguridad, delincuencia, pobreza, desempleo, extorciones, entre otras ; en el factor financiero: falta de facilidad de créditos, altas tasas de interés, poco o nada de apalancamientos; en el factor educativo: desigualdad en la competencia de colegios públicos contra privados en cumplimiento de normas.
2. En los diagnósticos encontramos muy positivo los factores internos, pero en los externos encontramos que sector de la educación presenta unas amenazas muy fuertes las cuales hacen muy duro el crecimiento del colegio en cuanto a la demanda, creando como única estrategia competir con precios frente a los demás colegio.
3. Para el análisis de los requerimientos del cliente se determina una gran deficiencia del colegio en cuanto a que los padres de familia y ciudadanía en general les gustaría que en el colegio se creara también el bachillerato para evitar el movimiento de sus hijos a otros colegios y poder cumplir con el ciclo completo en un solo lugar.
4. Al realizar el análisis de la competencia con los diferentes modelos administrativos podemos concluir que la principal falencia del colegio Instituto Andino del Norte, es la falta de infraestructura, espacios deportivos y de ocio, frente a los grandes colegios volviéndolo poco competitivo.
5. Se presenta de forma concreta en el plan operativo cuales son las mejores prácticas y estrategias a implementar para el incremento de alumnos del colegio Instituto Andino del Norte, destacando como principal estrategia la creación de una nueva planta física, especialmente campestre para trasladar el colegio.

Recomendaciones

1. Se recomienda ser más agresivo en cuanto a estrategias de marketing, dado que la única forma de incrementar su demanda es persuadiendo a los clientes de los otros colegios privados.
2. Contratar con una oficina de cobros para recaudar o vender toda la cartera morosa que presenta el colegio, además capacitar y colocar una persona idónea calificada para evitar atrasos en la cartera.
3. Ampliar o conseguir una planta física adicional para poder implementar el bachillerato.
4. Implementar los laboratorios de tecnología, biología, física, inglés y crear el laboratorio de robótica.
5. Modificar el énfasis del colegio ya que por los cambios en el entorno, sería estratégico enfocarnos en áreas como robótica, tecnología o idiomas.

BIBLIOGRAFÍA

Quinn, James B. (1980). *Strategies for Change: Logical Incrementalism*, Richard D. Irwing, Homewood, Illinois.

Eduardo Aldana Valdés, "Planeación y estrategia" En: Colombia 2001. ed: Ediciones Uniandes (Bogotá),

Sawy, Omar A. Documento del Center for Future Resear, University of Southem california, los Angeles, 1984

http://www.tulua.gov.co/educacion/sitio.shtml?scrl=245&apc=t1-1--&scr_245_Go=2

<http://sineb.mineducacion.gov.co/bcol/app?service=page/BuscandoColegioBasico>

<http://www.ibe.unesco.org/International/ICE/natrap/Colombia.pdf>

[http://www.tulua.gov.co/apcafiles/63613930366431666665383334663931/ANUAR IO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA.pdf](http://www.tulua.gov.co/apcafiles/63613930366431666665383334663931/ANUAR_IO_2010_MUNICIPIO_DE_TULUA.pdf)

<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>

Quinn, James B. (1980). *Strategies for Change: Logical Incrementalism*, Richard D. Irwing, Homewood, Illinois.

Eduardo Aldana Valdés, "Planeación y estrategia" En: Colombia 2001. ed: Ediciones Uniandes (Bogotá)

Sawy, Omar A. Documento del Center for Future Resear, University of Southem california, los Angeles, 1984

Rubén Darío Palacio González, de su libro *“Estrategias Competitivas gerenciales”*, Primera Edición Sep. 1992

Álvaro Zapata Domínguez, en su libro: *Teorías Contemporáneas de la Organización y el Management*

Philip Kotler, fundamentos del marketing, octava edición.

Tomado de: Porter, Michael *“Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior”* 1996 13ª Reimpresión. CECSA.

Michael Porter en su libro “*Ser Competitivo Nuevas Aportaciones y Conclusiones*” ediciones de Dusto. 2003.

Humberto Serna Gómez. *Gerencia Estratégica*. 10ª edición, Bogotá, D.C 3R Editores, 2008.

Igor Ansoff. *Corporate Estategy*. 1ª edition, Estados Unidos, editorial Mc Graw-Hill, 1965.

The Competitive Advantage of Nation. New York: The Free Press Porter; M.E 1990. libro *Teorías Contemporáneas de la organización y el management*.

Guillermo Murillo. *Teorías contemporáneas de la organización y el management*. 21 Edición. Bogotá: Ecoe ediciones 2008.