

**ESTRATEGIAS PROMOCIONALES
BASADAS EN INDICADORES CLAVES
DE DESEMPEÑO (KPI) PARA EL
LANZAMIENTO DE LA EMPRESA DE
EDUCACIÓN A DISTANCIA
DAVA.EDU.COM, UBICADA EN
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS PROMOCIONALES BASADAS EN
INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO (KPI)
PARA EL LANZAMIENTO DE LA EMPRESA DE
EDUCACIÓN A DISTANCIA DAVA.EDU.COM,
UBICADA EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autores:

Daniel Eduardo Peraza Mucci
Vanessa Del Valle Noriega Guzmán

Urb. Yuma II, calle No. 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO**

**ESTRATEGIAS PROMOCIONALES BASADAS EN INDICADORES
CLAVES DE DESEMPEÑO (KPI) PARA EL LANZAMIENTO DE LA
EMPRESA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DAVA.EDU.COM, UBICADA
EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de
Licenciados en Mercadeo

Autores:

Daniel Eduardo Peraza Mucci

C.I. 18.531.540

Vanessa Del Valle Noriega Guzman

C.I. 19.890.939

Tutora: Miriam Morales

San Diego, Octubre de 2015



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO**

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Lic. Miriam Morales, portadora de la cédula de identidad N° 8.734.371, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por los ciudadanos Daniel Eduardo Peraza Mucci y Vanessa Del Valle Noriega Guzmán, portadores de las cédula de identidad N° 18.531.540 y 21.101.962, respectivamente, titulado **ESTRATEGIAS PROMOCIONALES BASADAS EN INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (KPI) PARA EL LANZAMIENTO DE LA EMPRESA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DAVA.EDU.COM, UBICADA EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Mercadeo, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 22 días del mes de Octubre del año dos mil quince. .

Lic. Miriam Morales.
C.I.: 8.734.371

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial e importante en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más, A mi Mamá Susan Mucci, a mi Papá Eduardo Peraza y a mi hermana Andrea Peraza que siempre han estado allí celebrando mis triunfos y sufriendo mis desaciertos estudiantiles y de vida.

A mi Tio Juan Mucci por su sacrificio y esfuerzo, por creer en mi capacidad y a mi Novia, porque aun en los momentos difíciles siempre ha estado brindándome su comprensión cariño y amor.

Y por ultimo pero no menos importante a mi Compañera de este Trabajo de Grado Vanessa Noriega, Un verdadero placer trabajar con ella, se viven momentos de tension y de estrés pero siempre buscandole una solucion.

A Todos Gracias.

Daniel Eduardo Peraza Mucci

RECONOCIMIENTOS

A la Universidad José Antonio Páez (UJAP), por darme la oportunidad de formarme como profesional.

A la profesora y tutora Miriam Morales, por habernos brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento, así como también por haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarnos durante el desarrollo del Trabajo de Grado.

Nuestro agradecimiento también a nuestros queridos profesores y Padrinos de Promoción Jesús Hernández y Elsa Parraga, por siempre estar dispuesto a orientarnos por su tiempo, su apoyo así como la sabiduría transmitida en el desarrollo de nuestra formación profesional

Daniel Peraza y Vanessa Noriega.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
RESUMEN INFORMATIVO.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I. EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.2 Formulación de la Investigación.....	6
1.2 Objetivos de la investigación.....	6
1.3 Justificación.....	7
II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes.....	9
2.2 Bases Teóricas.....	12
2.2.1 Estrategia.....	13
2.2.2 Marketing.....	16
2.2.3 Promoción	17
2.2.4 Servicio al Cliente.....	18
2.2.5 Indicadores de Gestión.....	19
2.2.6 Indicadores Clave de Desempeño (KPI).....	21
2.2.7 Educación a distancia.....	27
2.3 Definición de Términos Básicos.....	29
III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	32
3.2 Fases Metodológicas.....	34
3.2.1 Diagnóstico de las necesidades existentes en el mercado al cual va dirigido el servicio	34
3.2.2 Identificación las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa mediante una matriz DOFA.....	36
3.2.3 Definición de los Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio.....	36
3.2.4 Diseño de estrategias promocionales basadas en (KPI) para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo	37

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Diagnóstico de las necesidades existentes en el mercado al cual va dirigido el servicio	38
4.2 Identificación las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa mediante una matriz DOFA.....	54
4.3 Definición de los Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio.....	57

V. PROPUESTA

5.1 Justificación de la propuesta.....	59
5.2. Objetivos.....	60
5.3. Desarrollo de la propuesta.....	60
5.4. Estudio de Factibilidad	69
Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	72
Referencias.....	75
Anexos.....	77

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro

1	Matriz DOFA – Debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de las instituciones educativas.	55
2	Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio.	58
3	Estrategias promocionales más adecuadas para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.	62
4	Descripción de los Indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.		Pág.
1	Resultados relacionados con el desarrollo de estrategias para incrementar la satisfacción al usuario respecto a la modalidad de educación desarrollada en la institución.	39
2	Resultados relacionados con el desarrollo de un instrumento de medición que permita saber la percepción de los estudiantes o usuarios respecto a la eficiencia de los procesos educativos.	40
3	Resultados relacionados con la orientación de estrategias promocionales que se llevan a cabo actualmente en la institución hacia el cumplimiento de las expectativas de los estudiantes y usuarios.	41
4	Resultados relacionados con la articulación de un plan de comunicación que le permita conocer a los estudiantes y/o usuarios de la institución las características, beneficios e innovaciones de la entidad.	42
5	Resultados relacionados con la alineación de los objetivos de la gestión de servicio al usuario de la institución con sus metas financieras.	43
6	Resultados relacionados con la alineación de los objetivos de la gestión de servicio al usuario de la institución con sus metas financieras.	44
7	Resultados relacionados con la relación entre las acciones orientadas al cumplimiento de las metas de captación de nuevos estudiantes por periodos y la contribución con logro de las metas en la actualidad.	45
8	Resultados relacionados con la promoción entre los empleados por parte de la dirección de la aplicación de estrategias que contribuyan al uso eficiente de los recursos de la institución y a la reducción de costos operativos.	46
9	Resultados relacionados con el desarrollo por parte de la dirección de acciones para mejorar continuamente la calidad de los procesos de atención al usuario.	47
10	Resultados relacionados con la consideración del punto de vista de los empleados de la institución para la toma de decisiones orientadas a la	48

atención al usuario.

- | | | |
|----|--|----|
| 11 | Resultados relacionados con la información a los empleados acerca de las estrategias que la institución ha planteado para el logro de los objetivos orientados a la satisfacción al usuario. | 49 |
| 12 | Resultados relacionados con la participación de los empleados junto con la dirección en la formulación de los planes y estrategias del área de servicio al usuario. | 50 |
| 13 | Resultados relacionados con el desarrollo por parte de la dirección de estrategias de formación para incrementar el valor del talento humano de la organización. | 51 |
| 14 | Resultados relacionados con el desarrollo de planes estratégicos para controlar el cumplimiento de los objetivos y metas orientados al desarrollo del personal. | 52 |
| 15 | Resultados relacionados con la implementación de acciones con el objetivo de innovar mediante nuevos productos y servicios al cliente. | 53 |



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO**

**ESTRATEGIAS PROMOCIONALES BASADAS EN INDICADORES
CLAVES DE DESEMPEÑO (KPI) PARA EL LANZAMIENTO DE LA
EMPRESA DE EDUCACION A DISTANCIA DAVA.EDU.COM, UBICADA
EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO.**

Autor(es): Daniel Eduardo Peraza Mucci

Vanessa Del Valle Noriega Guzmán

Tutor(a): Miriam Morales

Fecha: Octubre, 2015.

RESUMEN INFORMATIVO

El presente trabajo tendrá como objetivo general, proponer estrategias promocionales basadas en Indicadores claves de desempeño (KPI) para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo, con el fin de incluirla en el mercado de académico, tomando en consideración que este es un sector muy joven en el mercado. Por ello se realizará un estudio lo suficientemente minuciosos, de manera que sea posible realizar una propuesta apropiada para solventar la problemática planteada. La metodología estará concebida bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada con un diseño de investigación de campo. Como población se encuentran las principales universidades del área metropolitana de Valencia, Estado Carabobo, con un total de 8, siendo de tipo finita, y una muestra referente a las facultades de Ciencias Sociales de las principales universidades. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual arrojará los resultados que permitirán determinar las estrategias promocionales factibles. Las estrategias de indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM., pone énfasis en que el control de indicadores no financieros debe formar parte del sistema de comunicación de las estrategias empresariales para los estudiantes, usuarios y el equipo de trabajo en todos los niveles de la institución. De esta forma, el personal directivo ha de comprender las consecuencias financieras de sus decisiones y acciones, y los empleados deben conocer los inductores del éxito de la institución a largo plazo en cuanto a calidad académica.

Descriptores: Estrategias, promoción, Lanzamiento, mercado.

INTRODUCCIÓN

Desde la llegada del internet, hasta la creación de nuevas tecnologías, se ha logrado presenciar el surgimiento nuevos métodos innovadores de servicios en la vida de las personas, uno de ellos es la educación a distancia, la cual ha tomado poco a poco importancia en la preparación y formación de los profesionales hoy en día. Un limitado número de empresas se ha dedicado a vincularse con este mundo, pero debido al poco conocimiento que todavía se maneja de este servicio no ha logrado alcanzar su popularidad. Es por ello que se necesitan de todos los medios necesarios para que a la hora de que una empresa se lance a este nuevo mercado logre un buen posicionamiento, y nada mejor que utilizar estrategias promocionales para darse a conocer logrando así alcanzar su meta.

En este sentido, desde el punto de vista del marketing, la promoción sirve para lograr los objetivos de una organización. En ella, se usan diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensables: informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio meta. Para esto, la importancia relativa de esas funciones depende de las circunstancias que enfrente la compañía.

Es por ello, que es importante que los mercadólogos tengan un buen conocimiento acerca de cuáles son los principales objetivos de la promoción, con la finalidad de que estén mejor preparados para especificar en sus programas de promoción aquello que pretendan lograr con la mezcla de ésta herramienta de la mercadotecnia.

Esto a su vez ha ocasionado cambios en el ámbito organizacional, donde la formulación de estrategias empresariales y la visión de objetivos claros conllevan a identificar sus fortalezas y debilidades para reforzar las oportunidades y combatir las amenazas con las que se encuentran las empresas a lo largo de su vida económica. Estas variables orientan a la organización hacia la consecución de los resultados esperados por la misma.

En este orden de ideas, en la búsqueda de la satisfacción de los clientes internos y el mejor uso de los recursos que dispone una organización, la formulación de herramientas de control de medición de gestión se convierte en signo vital para la empresa, y a su vez el continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. Por lo tanto, en una organización se debe contar con ello para que se garantice una información constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de la gestión, entre otros, los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización.

Dentro de este marco, el presente trabajo se basará en buscar las estrategias promocionales llamada KPI (Key Performance Indicators), ósea, indicadores clave del desempeño. Los KPI son métricas que se utilizan para cuantificar los resultados de una determinada acción o estrategia en función de unos objetivos predeterminados; en cristiano, indicadores que nos permiten medir el éxito de nuestras acciones que mejor se adapte a la empresa de educación a distancia DAVA.EDU.COM, donde se evaluarán las causas y efectos de los problemas de lanzamiento para introducirla en la principales universidades de la ciudad de Valencia, tomando en cuenta que la empresa es nueva en el mercado.

Asimismo, dada la compleja naturaleza de los procesos que se llevan a cabo en la empresa objeto de estudio, existen altas probabilidades que se produzcan fallas en el manejo de la información, lo que trae como consecuencia el mal uso de los recursos, tanto humanos como materiales disponibles. En este sentido, una herramienta de medición y control de desempeño, como lo son los Indicadores Clave de Desempeño (KPI), aunado al uso de los recursos y la coordinación adecuados, permite optimizar de forma significativa la utilización de los recursos disponibles y mejorar la calidad de los resultados de la empresa, para beneficio de socios, trabajadores y clientes.

En cumplimiento cabal con los requisitos establecidos por la Universidad José Antonio Páez para la presentación del Trabajo de Grado, el mismo está formado por cinco capítulos, los cuales son los siguientes:

Capítulo I: El Problema, en el cual se presenta el contexto y el planteamiento del problema utilizado para la presente investigación, además de los objetivos de la investigación y la justificación.

Capítulo II: Marco Teórico Referencial; el cual incluye lo referente a los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que fundamentan el estudio y la definición de términos básicos.

Capítulo III. Metodología: este hace mención de la metodología utilizada por la investigación, tomando en cuenta la modalidad del proyecto factible, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las fases metodológicas.

Capítulo IV se realiza el análisis y presentación de resultados, en concordancia con las técnicas e instrumentos de recolección de información seleccionados.

Capítulo V: La Propuesta; se presenta la justificación, objetivos, desarrollo y análisis de factibilidad de la propuesta, así como las recomendaciones. La investigación finaliza con la presentación de las conclusiones y recomendaciones, las referencias y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La educación a distancia es un método, que nació junto con la tecnología y el internet, que consiste en realizar actividades académicas, de instrucción, educativas y recreativas a través de un portal web, con el simple hecho de tener conexión a internet. Sin importar dónde se ubique la persona puede recibir vía online horas de preparación y estudio, con el fin de lograr su desarrollo personal o profesional.

En este sentido si bien es cierto que existe una falta de tiempo por la dinámica de todos los ciudadanos, que afecta el permanecer en espacios académico para especializarse en áreas afines o complementarias, es por ello que esta propuesta, de educación a distancia, permita la actualización a cualquier persona, estando fundamentada en la vertiente de las nuevas tecnologías de información, las cuales han permitido la incorporación de herramientas educativas y creativas facilitando la tarea a través de equipos simples hacia esa educación necesaria que origina este servicio.

En el orden de las ideas anteriores, la educación a distancia se desarrolla mediante operaciones electrónicas y en las redes, se denomina educación en línea o e-learning, cuando está completamente virtualizada y trabaja por medio de una plataforma, un espacio o portal creado específicamente para dicho fin, que contiene herramientas que apoyan el aprendizaje del alumno. Puede relacionarse en ocasiones con una enseñanza semipresencial, (blended learning). Al respecto, Quevedo, (2008) señala:

La educación a distancia es una estrategia educativa basada en el uso intensivo de las nuevas tecnologías, estructuras operativas flexibles y métodos pedagógicos altamente eficientes en el proceso enseñanza-aprendizaje, que permiten que las condiciones de tiempo espacio, ocupación o edad de los estudiantes no sean factores limitantes o condicionantes para el aprendizaje (p. 19).

Hecha la observación anterior, Venezuela en comparación con otros países el servicio de educación a distancia no ha tenido un gran desarrollo, apenas está en proceso de crecimiento, la economía actual del país es compleja y muy difícil, lo que ha originado un crecimiento considerable en el área comercial de pequeñas y medianas empresas, donde se ha notado un alto índice de personas en el negocio de los cursos, tales como: Idiomas, música, comida, manualidades, informática, capacitación, educación, arte.

Por lo cual, se observó, que ha originado un aumento de la demanda a la hora de buscar sitios para desarrollar los cursos, personal de ayuda y organizadores de eventos. Se tiene que tomar en cuenta que la mayoría de estas personas son dueñas de sus propias empresas, y empezaron con poco capital, los que limita a teniendo gastos extras o elevados a la hora de querer ofrecer sus servicios.

No obstante, obtener un buen lugar y en las adecuadas condiciones para dar los cursos o desarrollar un portal web para clases online, son opciones muy costosas en el país, por tal motivo los pequeños y medianos empresarios consideran esto como un gran problema para el desarrollo de sus empresas, lo que ha ocasionado el cierre de su servicio. Como consecuencia por falta de desarrollo tecnológico en el país limita y dificulta la creación de estos sistemas de educación a distancia, por lo que es necesario elaborar un buen plan de estrategias basados en Indicadores claves de desempeño (KPI) promocional para el lanzamiento y posicionamiento de la empresa de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicado en valencia, Estado Carabobo, perteneciente a este propósito.

Por tanto, en Venezuela se ofrecen algunas oportunidades para la educación a distancia. Varias instituciones educativas mantienen convenios con organismos y otras instancias académicas en el exterior, que les permiten aumentar la gama de opciones para la preparación de profesionales en el país. Esta modalidad educativa, es la que más se aproxima a los principios fundamentales de educación para todos, sin distinción de nacionalidad, raza o condición social, educación personalizada a través de materiales y tutorías, educación para toda la vida valiéndose a su vez del desarrollo tecnológico como parte misma de la evolución del hombre hacia el nuevo milenio

El presente trabajo pretende desarrollar un plan estratégico y de mercadeo basado en Indicadores claves de desempeño (KPI) para la implementación de la empresa DAVA.EDU.COM, como plataforma web de educación a distancia en Valencia, Estado Carabobo. Se tomará en cuenta todos los aspectos necesarios para comenzar a verificar, que tan factible es el desarrollo de este proyecto en la actualidad, desde la recolección de información hasta la aplicación de técnicas de mercadeo, y así obtener los resultados deseados para lograr un buen posicionamiento de la empresa en el mercado. En base a todos lo antes expuesto el investigador se plantea la siguiente formulación:

1.2 Formulación del problema

¿Cuáles serán las estrategias promocionales para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias promocionales para el lanzamiento basado en Indicadores Claves de Desempeño (KPI) para la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo.

1.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar las necesidades existentes en el mercado para el Lanzamiento de la empresa DAVA.EDU.COM en Valencia, Estado Carabobo.

Identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de las instituciones educativas mediante una matriz DOFA.

Definir los Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio.

Diseñar estrategias promocionales basadas en (KPI) para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo.

1.4 Justificación de la investigación

La importancia que tiene el presente trabajo se basa principalmente, en que a través de unas estrategias promocionales basados en (KPI) bien establecidas se puede lograr un buen posicionamiento para la empresa DAVA.EDU.COM, ayudándola a prepararse para el futuro y lograr determinar las oportunidades y amenazas para el bienestar de la misma.

La educación a distancia ha sido en los últimos tiempos un mercado de alto potencial tanto para instituciones académicas, como personas o grupos que quieran impartir conocimientos. El internet ha acortado distancias, permitiendo a personas estar y presenciar lugares que en otros momentos no habían imaginado.

En esta oportunidad se estudiará el desarrollo y posicionamiento de una empresa de servicios que permitirá a personas y empresas obtener capacitación en la comodidad de sus hogares u oficinas, teniendo en consideración que, para muchas instituciones se les hace complicado desarrollar cursos o clases en otros estados o ciudades.

Por otra parte, se ofrece a la empresa seleccionada en la unidad de estudio una propuesta factible, que representa una alternativa sobre la base estratégica de control y medición de los procesos y de gestión adaptado a las particularidades específicas; bajo estas premisas, el sistema estratégico y gerencial apunta hacia el aumento de la productividad de la empresa, ya que en un futuro espera contribuir al incremento en los márgenes de utilidad y rendimiento, reducción de los costos, así como también la disminución de las fallas operativas, y minimización de los riesgos, especialmente en rubros inherentes a la planificación y el control de su modalidad educativa.

Así, la empresa podrá mantenerse a la vanguardia en cuanto a procedimientos y métodos en el área de herramientas de control y medición de gestión, y al mismo tiempo se promoverá la conducta de mejora continua dentro de la empresa, hecho que a su vez le permitirá seguir siendo competitiva. Tomando como base a las estrategias planteadas, se observará de forma rápida, segura, organizada y confiable, las debilidades y las oportunidades de detectar y establecer mejoras en períodos de tiempo cortos y, por ende, de la forma más oportuna posible.

Como beneficios de la propuesta, se podrá hacer seguimiento con más facilidad y en forma estratégica a las actividades y tareas propuestas en la planeación inicial de la organización de la empresa. Del mismo modo, se puede lograr un monitoreo más efectivo al trabajo realizado por el personal, así como el ajuste y alineación al desarrollo de los planes de trabajo asignados, y el reconocimiento de las nuevas situaciones que se van presentando en el desarrollo de las actividades y tareas.

De igual manera la siguiente investigación, pretende ayudar a fomentar la educación como herramienta fundamental para la evolución social, teniendo en consideración que para resolver la actual crisis se deben formar profesionales integrales y altamente capacitados los cuales estarán en posiciones estratégicas dentro de empresas y podrán tomar decisiones cada vez más acertadas.

Acotando que la educación a distancia acortará las brechas de tiempo en cuanto a traslados a instituciones, adaptándose a horarios y preferencias del cliente, lo cual representa una ventaja tanto para estudiantes de otra región que quieran recibir clases e instituciones que no puedan asentarse por distintas razones en otras ciudades.

Así mismo, la empresa DAVA.EDU.COM, contará con las herramientas, que le permitirá planificar de forma adecuada las acciones estratégicas promocionales a seguir, para cumplir sus metas y objetivos organizacionales, basándose en el mercado donde se desarrolla, ofreciéndole así a las principales Universidades de la ciudad de Valencia la opción de implementar un nuevo método que está causando furor como es la educación a distancia, en sus planes de educación existente, y de esta manera conseguir una nueva alternativa para expandirse.

En ese mismo orden de ideas, el presente trabajo de grado permitirá poner en práctica los conocimientos teóricos adquiridos a lo largo de la carrera, aportando una gran experiencia que enriquece a los investigadores para optar al título de Licenciado en Mercadeo.

También, esta investigación beneficia a la comunidad estudiantil de la Universidad José Antonio Páez, que se proponga a desarrollar trabajos de grado bajo el tema de estrategias promocionales, consolidando así las bases del desempeño profesional en el área de mercadeo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico Referencial, de acuerdo con Arias (2006) “es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar” (p. 106). Por lo tanto, desarrollar un marco teórico implica que el investigador escoja las teorías que sustenten su investigación, a partir de la cual se definen los eventos del estudio.

Del mismo modo, Hurtado (2008) explica que para construir un marco teórico “el investigador debe revisar previamente, no una, sino diversas teorías relacionadas con su evento de estudio y con la situación a investigar, y lograr una integración que proporcione una comprensión más completa” (p. 58). Este conjunto teórico es el resultado de la revisión de las referencias disponibles, ya sean audiovisuales, impresas o electrónicas. En este sentido, su función es brindar coherencia documental y veracidad a la investigación, y se estructura, para esta investigación, en: antecedentes del estudio, bases teóricas y definición de términos básicos.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Con el fin de destacar la relevancia del estudio, y proporcionar un sustento teórico que permita una mayor comprensión de la investigación, se procedió a la revisión de diversos trabajos previos, referidos al objeto de estudio, y los cuales sirven de base para el desarrollo de este trabajo. Al respecto, Arias (2006) explica que los antecedentes de una investigación “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p. 107).

En otros términos, con la revisión de los antecedentes investigativos del estudio se construye el punto de partida para establecer un marco de referencia, a partir del

conocimiento previo de los fenómenos abordados con una documentación bibliográfica. Entre dichas revisiones se puede mencionar las siguientes:

Robles, D. (2014) en su trabajo de grado titulado: **“Plan estratégico basado en marketing 2.0 para el posicionamiento de la empresa Dakota’s, C.A. Ubicada en el estado Carabobo”**. Trabajo de grado para optar por el título de Licenciado en Mercadeo en la Universidad José Antonio Páez. Dicha investigación tiene como objetivo general elaborar un plan estratégico basado en Marketing 2.0, que permita el posicionamiento de la empresa Dakota’s, C..A. Ubicada en el estado Carabobo. La investigación es de tipo proyecto factible, el cual está apoyado en una investigación de campo. La metodología usada para apoyar la investigación es una entrevista a los directivos de la empresa y una encuesta a sus trabajadores y principales clientes. Esta se realizó con la finalidad de que el plan estratégico sea implementado a un futuro cercano para lograr el posicionamiento de la empresa.

El aporte de este trabajo de investigación está principalmente relacionado con la realización de estrategias promocionales las cuales hacen énfasis en marketing 2.0, por lo que se adquirieron ideas para el desarrollo del plan que se está diseñando para DAVA.EDU.COM.

Al Mhithaoui, D. (2010), en su trabajo de grado titulado: **“Diseño de un plan promocional a través de la pagina web que permita el posicionamiento de la empresa Eventex, C.A”**. Trabajo de grado para optar al título de licenciado en Administración Comercial en la Universidad de Carabobo. El objetivo general de la investigación fue proponer un plan promocional a través de la página web que permita el posicionamiento de le empresa Eventex, C.A., la misma estuvo enfocada en evaluar las exigencias del consumidor y establecer una herramienta para la empresa que le permitiera el rápido posicionamiento. El instrumento de recolección de datos utilizado fue un cuestionario que se aplicó a una población definida por 15 clientes. En dicho trabajo de investigación se concluyó que los consumidores prefieren ver páginas web innovadoras, creativas y de fácil uso. El tipo de investigación fue proyecto factible sustentado en una investigación de campo. Asimismo concluyeron que el uso de la tecnología web debe ser un medio para

establecer relaciones comerciales rápidas, que le permitan a la empresa crecer a corto plazo.

El aporte que deja esta investigación tiene relación con la aplicación de las tecnologías de comunicación e información a través de páginas web que impactan en organizaciones que necesitan generar ganancias y crear una imagen adecuada, lo cual facilita a obtener un mejor posicionamiento, por lo que sirve de referencia para el estudio que se está desarrollando.

Maguiña, J (2010) en su trabajo de grado titulado: **“Estudio de la formación de una empresa de servicios E-Learning y B-Learning”** para optar al grado de Licenciado en Administración mención Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos en la Universidad Monteávila, realiza un estudio para la formación de una empresa basada en soluciones E-Learning y B-Learning dirigido al mercado empresarial en el área metropolitana de Caracas. La investigación se manejó como un proyecto factible con un componente de campo de tipo exploratorio y descriptivo. El estudio estuvo dirigido hacia pequeñas y medianas empresas de sector empresarial, ya que es uno de los sectores que está en mayor crecimiento en el país. El proyecto buscó soluciones basadas en tecnologías educativas innovadoras haciendo énfasis en que es un mercado que aun no se ha explotado por completo.

Esta investigación sirve de apoyo para el posicionamiento de la empresa DAVA.EDU.COM, ya que es explícita en términos y pasos para la conformación de empresas de educación a distancia, el manejo de conceptos como E-Learning y B-Learning, metodologías y planes para posicionarse en el mercado.

López (2009), en su investigación **“El Negocio Electrónico como Herramienta Financiera en la pequeña y mediana industria caso estudio: sector metalmecánico”** para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad de Carabobo, realizó un estudio documental de campo, basado en el negocio electrónico como herramienta financiera en la pequeña y mediana industria del estado Carabobo que permita establecer las fortalezas y debilidades, para determinar si la pequeña y mediana industria está preparada para llevar a cabo el proceso de implementación del negocio electrónico.

Este proyecto se relaciona con la presente investigación ya que determina si la empresa DAVA.EDU.COM está preparada para implementar técnicas de comercio electrónico teniendo en consideración que es una empresa de servicios de educación a distancia.

Zambrano, F y Delgado, O (2009), en su trabajo de investigación titulado: **“Plan promocional de un sistema web integral publicitario como herramienta para la promoción de las agencias publicitarias en la ciudad de Valencia”**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado para optar por el título de Licenciado en Mercadeo, donde el objetivo general fue: Elaborar un plan promocional de un sistema web integral publicitario como herramienta para herramienta para la promoción de las agencias publicitaria en la ciudad de Valencia, así mismo el problema que se plantea es que es necesario que las agencias de publicidad o empresas de publicidad regional, logren mantener un nivel operativo eficaz y eficiente a través de un sitio web, lo que sirve de centro contacto o call center. La población y muestra estudiada fue de veinte (20) agencias de publicidad del estado Carabobo, el tipo de investigación de campo. En este trabajo de investigación los investigadores concluyeron que el diseño del Sistema Web Integral Publicitario, representa una herramienta de captación y mantenimiento de clientes, a través de un eficiente manejo de los procesos, permitiendo el seguimiento de las actividades y la disminución del índice de errores.

El aporte que deja esta investigación es que deja ver como el internet es un poderoso medio de comunicación entre empresas y clientes, facilitando negociaciones e incrementando su rentabilidad.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas, o fundamentos teóricos, implican la exposición y desarrollo de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado en la investigación, para sustentar o explicar el problema planteado. Al respecto, Tamayo y Tamayo (2012) indica que “esta explicación debe estar fundamentada a partir de la descripción que se ha hecho del problema y por tal responde a cada uno de los hechos relacionados y a partir de los cuales se formuló el

problema objeto de estudio” (p. 142). Por lo tanto, sin una base teórica sustentada, todo instrumento de recolección de datos, o técnica empleada en el estudio, carecerá de validez. Por lo tanto, tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema.

2.2.1 Estrategia

Según Serna (2006), define estrategia como: “El medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan”. (p. 2). En este sentido la estrategia se convierte en el proceso a través del cual una organización formula objetivos y está dirigido a la obtención de los mismos. Esta base teórica está estrictamente relacionada a la naturaleza del proyecto, en el desarrollo de la investigación, definir la estrategia de forma clara, permitirá establecer los lineamientos adecuados para obtener resultados positivos.

Por su parte, la definición de planes estratégicos consiste en la estructura que la organización debe desarrollar para crear una mejora y crecimiento a largo plazo; por ello, sus fuentes principales son el capital humano, los sistemas y los procedimientos utilizados en la organización. Es por ello que Kaplan y Norton (2000) indican que “En esta perspectiva se identifican los factores críticos para el éxito actual y futuro. Es poco probable que las empresas sean capaces de alcanzar objetivos a largo plazo para los procesos internos y de clientes utilizando las tecnologías y capacidades actuales” (p.11).

En este sentido, las medidas que interpretan la situación del capital humano incluyen la satisfacción, retención, necesidades y ejecución de entrenamiento y habilidades de los empleados. Los sistemas de información pueden medirse a través de la disponibilidad en tiempo real de la información fiable y oportuna para facilitar la toma de decisiones. Los procedimientos de la organización serán medidos a través de la eficiencia de los procesos críticos. En vista de ello, intentar comunicar la

estrategia al personal de la organización a través del cuadro de mando integral requiere tener en cuenta tres principios:

- a) Las relaciones causa – efecto de los procesos organizacionales: Olve y Petri (2004) indican que “el cuadro de mando está vinculado mediante supuestos causa – efecto. Uno de sus usos más importantes es reflejar la fuerza de estos vínculos y las demoras que implican”, además de verificar como influyen estos vínculos sobre la competencia externa y los cambios en el entorno” (p. 22). Es decir, que una estrategia es un conjunto de relaciones y supuestos sobre la causa y el efecto, por lo que debe identificarse y hacerse explícita la secuencia de relaciones causa-efecto, entre las medidas de los resultados y los inductores de la actuación de esos resultados.
- b) La determinación de inductores de actuación y desarrollo: Malgiolio, Carazay y otros (2002) explican que “las medidas de resultados, sin los inductores de actuación, no comunican la forma en que hay que conseguir esos resultados y tampoco proporciona la información referida al grado de logro de la estrategia planteada” (p. 3).

El cumplimiento de metas empresariales pone énfasis en que el desarrollo de indicadores financieros y no financieros debe formar parte del sistema de comunicación de las estrategias empresariales para empleados en todos los niveles de la empresa. De esta forma, el personal directivo ha de comprender las consecuencias financieras de sus decisiones y acciones, y los ejecutivos deben conocer los inductores del éxito financiero a largo plazo.

Por otra parte, Kaplan y Norton (2000) indican que “las metas debe transformar el objetivo y la estrategia de una unidad de negocio en objetivos e indicadores tangibles” (p. 5). Los autores expresan además que los indicadores representan el equilibrio entre los indicadores externos para accionistas y clientes y los indicadores internos de los procesos críticos de negocios, innovación, formación y crecimiento. Es por ello que los indicadores están equilibrados entre los indicadores de los resultados (de esfuerzos pasados) y los inductores que impulsan la actuación futura.

Esto hace que el cumplimiento de metas sea más que un sistema de medición táctico u operativo. Las empresas innovadoras están utilizando esta técnica un sistema de gestión estratégica, para gestionar sus planes estratégicos a largo plazo. Están utilizando el enfoque de medición para llevar a cabo procesos de gestión decisivos, tales como son agrupados por Kaplan y Norton:

Aclarar y traducir o transformar la visión y la estrategia: El proceso de desarrollo de un indicador empieza cuando la dirección de una empresa se pone de acuerdo para traducir la estrategia de su unidad de negocio en unos objetivos estratégicos específicos. En vista de ello, al momento de fijar los objetivos financieros, la dirección debe pensar en si van a poner énfasis en el crecimiento del mercado y los ingresos o en la generación de flujo de caja para garantizar el rápido retorno de la inversión.

Comunicar y vincular los objetivos e indicadores estratégicos: otro elemento a considerar es que los objetivos e indicadores estratégicos del cuadro de mando se divulgan a través de toda la organización, con la finalidad de dar a conocer a los empleados los objetivos críticos que deben alcanzarse si se quiere que la estrategia tenga éxito. Una vez que los empleados comprenden los objetivos e indicadores de desempeño, pueden establecer objetivos locales que apoyen la estrategia global de la unidad de negocio. Kaplan y Norton (2000) lo describen de la siguiente forma:

El cuadro de mando causa su mayor impacto cuando se despliega para conducir el cambio de la organización. Los ejecutivos establecerán objetivos para los indicadores del cuadro, de tres a cinco años, que si se alcanzan, transformarán la empresa. Visto de esta manera, los objetivos deben representar la discontinuidad en la actuación acostumbrada de una unidad de negocio, porque le incorpora nuevas exigencias de crecimiento y formación, mejoramiento de los procesos internos, y satisfacción a los clientes, para poder alcanzar los objetivos financieros ambiciosos. (p. 6)

Planificar, establecer objetivos y alinear iniciativas estratégicas: Una vez divulgadas las estrategias y los indicadores, el proceso de planificación y de gestión del establecimiento de objetivos permite a la organización:

- a) Cuantificar los resultados de los objetivos que se desean alcanzar a largo plazo.
- b) Identificar los mecanismos que pueden ser claves para el logro del éxito y proporcionar los recursos necesarios para alcanzar los resultados propuestos.
- c) Establecer metas a corto plazo para los indicadores financieros y no financieros.

2.2.2 Marketing

Según Kotler (2006), define Marketing como “El proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”. (p.16). El marketing es la orientación con la que se gestiona el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, servicio o marca, buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercado de la organización.

Además, el marketing implica gestionar mercados para conseguir relaciones de intercambio rentables mediante la generación de valor y mediante la satisfacción de deseos y necesidades de los consumidores. En vista de ello, se puede decir que el marketing, como función empresarial, se ocupa de los clientes. Para ello debe conformar una estructura cuyo interés sea la creación, consolidación y mantenimiento de relaciones basadas en la satisfacción y en el valor para el cliente. Por ello, Kotler (2006), indica que:

Las empresas abordan las necesidades de los consumidores mediante una *propuesta de valor*, es decir, prometen a los consumidores un conjunto de beneficios que satisfará sus necesidades. La propuesta de valor se materializa mediante una oferta de marketing, una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen en un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo (p. 7).

De esta forma, las ofertas relacionadas con marketing no se limitan a productos físicos, además de productos tangibles o convencionales, también incluyen servicios, actividades o beneficios que se ponen a la venta y que son esencialmente intangibles. Además, Kotler (2006) agrega que “las ofertas de marketing también incluyen otras

entidades tales como personas, lugares, organizaciones, informaciones e ideas” (p. 7). Dos conceptos teóricos importantes que deben ser incluidos al respecto, son el de valor y satisfacción, asociados al marketing.

Según Kotler (2006), el valor para el cliente es “la diferencia entre los valores que el cliente recibe por poseer y utilizar un producto y el costo de obtención de ese producto” (p. 9). Al respecto los autores explican que los consumidores o usuarios se forman un conjunto de expectativas acerca del valor de diversas ofertas y compran como consecuencia de sus experiencias pasadas, opiniones y recomendaciones de personas conocidas, y en la información y promesas del vendedor y la competencia.

La relación que tiene esta teoría con el trabajo de grado que se está desarrollando, es que parte de la base de definir marketing como la orientación que busca fidelizar a través de posicionamiento siendo este el hecho principal de la investigación, ya que se realizara un plan estratégico para posicionar la empresa DAVA.EDU.COM.

2.2.3 Promoción

Según Arens (2000), define la promoción como: “Es un estímulo directo que ofrece incentivos adicionales a lo largo del marketing para mejorar o acelerar el movimiento de un bien entre el productor y el consumidor”. (p. 296). Esta definición cuenta con tres elementos fundamentales:

- a) Puede usarse en cualquier parte del trayecto del mercadeo: desde el fabricante hasta el distribuidor, desde éste hasta el consumidor o desde el fabricante hasta el consumidor.
- b) En situaciones normales se recurre a un estímulo directo (dinero, premios, productos extra, regalos o información especializada) que ofrecen incentivos adicionales para comprar, para visitar una tienda, para solicitar información por escrito, para exhibir un producto o realizar otra acción.
- c) Tiene por objetivo acelerar el proceso de venta.

Arens (2000), afirma que el efecto positivo de la promoción de marza, se puede resumir de la siguiente forma:

- Agrega a la marca un valor tangible inmediato y complementario.

- Ayuda a ofrecer un nuevo producto.
- Aumenta al máximo el volumen de ventas.
- Genera volumen de mercado.
- Produce resultados inmediatos y medibles.

Esta base teórica es de suma importancia considerando que la correcta utilización de la promoción ayudará a que DAVA.EDU.COM logre posicionarse dentro del mercado de servicios y pueda ofrecer servicios de calidad.

2.2.4 Servicio al Cliente

Según Alcaide (2002): Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder las necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollaran con la idea de fijar una expectativa en el resultado de estas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio siempre se consume en el momento que es prestado. (p. 11)

Es importante mencionar, que el servicio al cliente es una forma de agregar valor, a través de facilidades que le permitan al cliente alcanzar sus objetivos, sin la propiedad, costos y riesgos de los recursos y actividades asociadas. Las empresas o áreas de servicios se especializan y logran eficiencia en sus procesos, esto podría ser muy costoso o limitado para el cliente.

Especialmente de cara a la perspectiva del cliente, los objetivos trazados por la dirección deben ser claro en cuanto a la cuota de mercado y al tipo de cliente por el cual se ha decidido competir y desarrollar los indicadores operativos. Al respecto, Kaplan y Norton (ob. cit.) explican:

Una vez establecidos los objetivos de clientes y financieros, la empresa identifica los objetivos y los indicadores para su proceso interno, aparte de los tradicionales de costos, calidad y tiempos. Esta identificación representa una de las innovaciones y beneficios principales del cuadro de mando. El cuadro destaca aquellos procesos que son más decisivos e importantes para alcanzar una actuación realmente extraordinaria de cara a los clientes y accionistas, frecuentemente esta identificación revela unos procesos internos completamente nuevos en los que la empresa debe ser excelente y sobresalir para que la estrategia tenga el éxito esperado (p. 6)

A partir de allí, el proceso de construcción de un proceso de satisfacción de clientes brinda los pasos para clarificar los objetivos estratégicos e identificar los inductores claves de estos objetivos. Igualmente, el cuadro de mando es desarrollado por un grupo de la dirección de la unidad como un proyecto de equipo que crea un modelo que será compartido por todo el equipo de trabajo, y por el que todos han contribuido. Por otra parte, crea consenso y trabajo en equipo entre los miembros de la dirección.

2.2.5 Indicadores de Gestión

En el contexto de orientación hacia los procesos, la medición puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades y, en segundo, se quiere medir las salidas del proceso. También se pueden clasificar los indicadores en: indicadores de eficacia o de eficiencia. Por su parte, el indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad. Se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión. La clasificación de Sallenave (2005) los describe de este modo:

Indicadores de cumplimiento: con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Al respecto, Sallenave (ob. cit.), explica que “Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos” (p. 61).

- a) Indicadores de evaluación: la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- b) Indicadores de eficiencia: tiene en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Serna (2006) explica que “Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos” (p. 19).
- c) Indicadores de eficacia: la eficacia tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Por ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- d) Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso.

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que esta logre cumplir con las metas establecidas. En este sentido, Kaplan y Norton (2000) explican que: “Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos: comunicar la estrategia, comunicar las metas, identificar problemas y oportunidades, diagnosticar problemas, entender procesos, definir responsabilidades, mejorar el control de la empresa, e identificar iniciativas y acciones necesarias” (p. 22).

Del mismo modo, ayudan a implementar una estrategia para lograr el futuro elegido implica una combinación apropiada de estructura y control. La estructura asigna las tareas y precisa como se coordinan, sin embargo no da el suministro de motivación suficiente para que funcione la estructura y surge la necesidad del control. Se requiere de un sistema de medición porque no todos son capaces o desean hacer lo

mejor para la organización. El sistema de medición debe evitar los comportamientos indeseables y motivar las acciones deseables.

Los indicadores de gestión por su parte, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización (indicadores globales) o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona (indicadores individuales), cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la institución.

Asimismo, los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales. Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar su efectividad y si ha sido eficiente en el logro de los objetivos, y por ende, en el cumplimiento de las metas. Según Gitman (2001), son “los medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos” (p. 11). Presentan las siguientes características:

- a) Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- b) Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- c) Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos. El análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

Por esto, la medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. En la literatura existe una infinidad de definiciones al respecto; su

definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa.

2.2.6 Indicadores Clave de Desempeño (KPI)

Según DiCostanzo (2013): KPI son las siglas de Key Performance Indicators, ósea, indicadores clave del desempeño. Los KPIs son métricas que se utilizan para cuantificar los resultados de una determinada acción o estrategia en función de unos objetivos predeterminados; en cristiano, indicadores que nos permiten medir el éxito de nuestras acciones. La definición de KPIs es fundamental en el mundo del Marketing Online donde a veces se plantean objetivos tan etéreos como “aumentar la reputación online de la empresa” o “mejorar el engagement de los contenidos de una web”.

La gestión de niveles de servicio, según DiCostanzo (2013) es “el proceso de establecer puntos de referencia para el rendimiento del nivel de servicio, midiendo ese rendimiento y garantizando el cumplimiento de sus objetivos de servicio y de las expectativas de sus clientes” (p. 2). Debido a ello, un sistema de gestión de niveles de servicio eficaz no solo garantizará que se cumplan sus objetivos clave para lograr el éxito del servicio (tiempos de respuesta, planes de resolución y resoluciones), sino que también ofrecerá un proceso para acelerar los asuntos y las etiquetas cuando se corra el riesgo de no cumplir las metas establecidas.

De esta forma, la parte fundamental de cualquier programa de gestión de niveles de servicio eficaz es la definición y medida a lo largo del tiempo de varios indicadores de rendimiento claves (KPI, por las siglas en inglés de *key performance indicators*). DiCostanzo (2013) menciona entre tales a:

- a) El tiempo de respuesta: Medir cuánto tiempo se tarda en responder a una incidencia, como por ejemplo la llamada de un cliente, un correo electrónico o una alerta proveniente de un sistema de supervisión remoto que revela que un servicio o dispositivo pueden no estar funcionando correctamente. El tiempo de respuesta es importante porque el cliente necesita saber que la entidad ha

escuchado las peticiones de asistencia o de servicio y que está preparado para actuar en su nombre.

- b) El plan de resolución: Medir cuánto tiempo se tarda en formular un plan para resolver la incidencia desde el momento de la notificación y respuesta iniciales. Es especialmente importante en situaciones en las que el personal técnico ha identificado la solución a un problema comunicado, pero no puede ejecutar el plan inmediatamente (por ejemplo, por falta de piezas, periodos de inactividad planificados, acceso limitado fuera del horario laboral, entre otros)
- c) El tiempo de resolución medir cuánto tiempo pasó desde la notificación y respuesta iniciales hasta que realmente se implementó el plan y se restableció el servicio a sus niveles normales. Es, en última instancia, la métrica más importante del cliente para evaluar sus niveles de prestación de servicios y rendimiento, porque cuantifica el tiempo transcurrido desde la notificación inicial de la incidencia hasta que se cierra o resuelve satisfactoriamente.

En forma resumida, los indicadores de gestión sirven para describir las actividades de una organización mediante una serie de medidas desde diferentes perspectivas. Al respecto, Malgiolio, Carazay y otros (2002) indican lo siguiente: “Se traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica” (p. 12). Es decir, el cuadro de mando sigue poniendo énfasis en la consecución de objetivos financieros, pero también incluye inductores de actuación de esos objetivos, que, organizados como un conjunto coherente de indicadores de actuación, se enfocan desde cuatro perspectivas diferentes:

Financieras: Consiste en la observación de los resultados financieros de la organización, entendidos como la parte principal de la contribución definitiva a las necesidades de las que se ocupa la unidad económica. De esta forma, los indicadores financieros resumen los efectos económicos, de acciones que ya se han realizado, los cuales son perfectamente medibles. Al respecto, Kaplan y Norton (2000) indican que “El cuadro de mando retiene la perspectiva financiera, ya que los indicadores financieros son valiosos para resumir las consecuencias económicas de acciones que

ya se han realizado” (p. 10). Asimismo, el análisis de la actuación financiera permite evaluar si la estrategia de una empresa, su puesta en práctica y ejecución, están contribuyendo al logro de los objetivos económicos y a la mejora de los mínimos aceptables.

Por ello, si el objetivo central de la operación es el crecimiento de los niveles de ventas o generación de flujo de caja, éstos se relacionan con medidas de utilidad como por ejemplo los ingresos de explotación, los rendimientos del capital empleado, o el valor añadido económico. Olve y Petri (2004) planean al respecto el siguiente método de trabajo:

Para tener siempre una visión actualizada de los futuros comportamientos financieros se han introducido previsiones financieras ajustables trimestralmente. En este proceso no se fijan objetivos, sino que se consideran los últimos inputs conocidos de los principales inductores de resultados financieros para obtener así la estimación más ajustada posible de las futuras ganancias (p. 116).

Por ello, la atención de la dirección se orientará entonces a la resolución de diferencias entre la previsión financiera y los objetivos dentro de la perspectiva financiera del respectivo cuadro de mando integral, con el fin de que se oriente hacia el futuro, lo que permita decidir potenciales acciones correctivas en lugar de dar explicaciones a resultados históricos.

Cientes: Constituye la perspectiva externa de los indicadores, y consiste en la descripción del éxito que tiene la empresa para llegar a todos su contactos de la sociedad e interactuar con ello. Asimismo, Malgiolio, Carazay y otros (2002) explican que una vez que hayan sido identificados los segmentos de clientes y de mercado en los que competirá la unidad de negocio y las medidas de actuación para ello, entre los indicadores se debe incluir el nivel de satisfacción del cliente, la capacidad de retención de clientes, la adquisición de nuevos clientes, la rentabilidad del cliente y la cuota de mercado en los segmentos seleccionados. Además, Kaplan y Norton (2000) indican lo siguiente:

La perspectiva del cliente debe incluir también indicadores de valor añadido que la empresa aporta a los clientes de segmentos específicos. La perspectiva del cliente permite a los directivos de unidades de negocio articular la estrategia del cliente basada en el mercado, que proporcionará unos rendimientos financieros futuros de categoría superior (p. 10)

Otro elemento a incluir es la relación entre clientes internos de la unidad económica, por lo que Olve y Petri (2004) comentan que:

Se han introducido acuerdos de nivel de servicios con el fin de dar una idea clara de los servicios que proporcionarán los proveedores internos, por ejemplo, en tecnologías de la información, recursos humanos, entre otros, a los destinatarios o receptores (principalmente las áreas estratégicas). (p.117).

De esta forma, los autores citados explican que estos servicios cuentan con cuatro componentes fundamentales: definiciones claras del alcance de los servicios proporcionados a las áreas estratégicas; inductores y medidas definidas que permitan el seguimiento de la calidad de los costos calculados, el contenido y los tiempos de los servicios programados

Procesos internos: En esta perspectiva se identifican los procesos críticos que permitan a la unidad de negocio entregar las propuestas de valor que atraerán y retendrán a los clientes de los segmentos seleccionados y satisfacer las expectativas de excelentes rendimientos financieros de los accionistas. De esta forma, Malgiolio, Carazay y otros (2002) explican que “bajo el enfoque del cuadro de mando se acostumbra a identificar procesos totalmente nuevos y no solo mejorar los existentes que representan el ciclo corto de la creación de valor” (p. 11). Olve y Petri (2004) lo describen de este modo:

En el proceso de la estrategia y la planificación comercial, se aplica un nuevo modelo común de planificación y gestión de resultados, con la introducción del cuadro de mando integral para transformar la estrategia en acciones, previsiones financieras ajustables para tener siempre una visión actualizada de los futuros comportamientos financieros y acuerdos

de nivel de servicio, para regular mejor la cooperación con proveedores de servicios internos y sus receptores. (p.115).

Los autores referidos comentan además que el propósito general de esta perspectiva es aumentar la dedicación del equipo de trabajo a la creación de valor para los accionistas, asegurar una estrategia que vaya en esa línea y respaldar el desarrollo de una cultura empresarial común para todas las áreas de la empresa. Respecto a esta perspectiva, Kaplan y Norton (2000) agregan:

En la perspectiva del proceso interno, los ejecutivos identifican los procesos críticos internos en los que la empresa debe ser excelente. Estos procesos permiten a la unidad de negocio entregar las propuestas de valor que atraerán y retendrán a los clientes de los segmentos de mercado seleccionados, y satisfacer las expectativas de excelentes rendimientos financieros de los accionistas (p. 10).

Por ello, los autores explican que las mediciones de los procesos internos se orientan hacia el éxito de los procesos internos que tendrán el mayor impacto en la satisfacción del cliente y en la consecución de los objetivos financieros de la empresa.

Formación y crecimiento: En esta parte se identifica la estructura que la organización debe desarrollar para crear una mejora y crecimiento a largo plazo; por ello, sus fuentes principales son el capital humano, los sistemas y los procedimientos utilizados en la organización. Es por ello que Kaplan y Norton (2000) indican que “en esta perspectiva se identifican los factores críticos para el éxito actual y futuro. Es poco probable que las empresas sean capaces de alcanzar objetivos a largo plazo para los procesos internos y de clientes utilizando las capacidades actuales” (p.23).

En este sentido, las medidas que interpretan la situación del capital humano incluyen la satisfacción, retención, necesidades y ejecución de entrenamiento y habilidades de los empleados. Los sistemas de información pueden medirse a través de la disponibilidad en tiempo real de la información fiable y oportuna para facilitar la toma de decisiones. Los procedimientos de la organización serán medidos a través de la eficiencia de los procesos críticos. Olve y Petri (2004) hacen la siguiente observación al respecto:

El propósito del marco proporcionado por el cuadro de mando integral es que la estrategia sea operativa. La idea es seleccionar una serie de áreas de la estrategia donde hagan falta cambios. Se denominan áreas de atención estratégica. En cada una de estas áreas se define un indicador clave de resultados, o sea, una medida concreta y una iniciativa que contribuirá a alcanzar el objetivo. De este modo, la estrategia, el objetivo y las actividades quedan vinculados y la estrategia se vuelve operativa (p.116).

En líneas generales, las cuatro perspectivas descritas permiten un equilibrio entre los objetivos a corto y largo plazo, entre los resultados deseados y los inductores de actuación de esos resultados para el futuro. Aunque la multiplicidad de indicadores en un cuadro de mando, aparentemente puede prestarse a confusión, si son construidos adecuadamente de acuerdo con una unidad de propósito, todas las medidas, consistentes y mutuamente, están dirigidas a la consecución de una estrategia integrada.

2.2.7 Educación a distancia

Según García Areitio (2006): Es un sistema tecnológico de comunicación bidireccional, que puede ser masivo y que sustituye la interacción personal en el aula de profesor y alumno como medio preferente de enseñanza, por la acción sistemática y conjunta de diversos recursos didácticos y el apoyo de una organización y tutoría, que propician el aprendizaje independiente y flexible de los estudiantes.

Asimismo, el portal de la Universidad Nacional Abierta (2015), indica que la educación a distancia es una modalidad de estudio o proceso de formación independiente mediada por diversas tecnologías, con la finalidad de promover el aprendizaje sin limitaciones de ubicación, ocupación o edad de los o las estudiantes. Es un estudio autodirigido por el estudiante, quien debe planificar y organizar su tiempo, material didáctico y guía tutorial para responder a las exigencias del curso que sigue, sin restricciones físicas, económicas o sociales y con programaciones y cronogramas flexibles.

Esta modalidad de estudio se caracteriza, fundamentalmente, por la separación física de los profesores; el uso la tecnología de información y comunicación

(material impreso, material digitalizado, material audiovisual, recursos informáticos, otros materiales y medios), para la instrucción y la interacción entre profesores y estudiantes y estudiantes entre sí; la facilitación de estrategias de educación permanente y la igualdad de oportunidades de estudio a toda la población.

La característica más evidente de la educación a distancia es que sustituye la interacción personal en el aula de profesor y alumno. Esto podría enunciarse de otra manera, indicando que la educación a distancia modifica el sistema tradicional de interacción profesor-alumno, que tiene al aula como ámbito específico y simbólico. Dicha interacción, característica de la educación presencial, implica que el proceso de enseñanza-aprendizaje se produce en un espacio y en un tiempo compartido por docente y discente. La educación a distancia permite separar los espacios y diferir los tiempos en los que ambos intervienen.

El docente se convierte en un facilitador y asesor del aprendizaje, un creador de situaciones con medios innovadores que permiten al alumno lograr los cambios de conducta y el desarrollo de las habilidades que necesita. La educación a distancia, dada la amplia cobertura social que puede alcanzar, hace realidad la igualdad de oportunidades y acceso al estudio, por lo que se transforma en una respuesta a la demandas de educación superior de la población.

La educación a distancia se caracteriza por la flexibilidad de sus horarios, pues el mismo estudiante organiza su tiempo de estudio, lo cual requiere cierto grado de autodisciplina. Esta flexibilidad de horarios a veces está limitada en ciertos cursos que exigen participación en línea en horarios o espacios específicos.

Otra característica de la educación a distancia es el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para formar comunidades o redes de estudio donde los individuos pueden interactuar, fomentando el uso educativo de las redes sociales, foros de discusión y plataformas virtuales, para discutir sobre diversos temas y a la vez adquirir conocimientos y modernas herramientas de trabajo. También es imprescindible tener una nueva visión de los roles que desempeñan los maestros y los estudiantes en esta modalidad de estudio, el maestro deja de ser el protagonista, convirtiéndose en un facilitador del proceso educativo y le cede el paso

al estudiante, el cual debe tener un compromiso firme con su propio proceso de formación. Sus beneficios son:

- ¾ El primer beneficio de la educación a distancia es que satisface las necesidades de los estudiantes que de otro modo no podrían asistir a clases presenciales, debido a las restricciones de distancia o de tiempo. Uno de los mayores beneficios de la educación a distancia es pues la flexibilidad.
- ¾ Los Programas de educación a distancia permiten un mayor acceso al aprendizaje y fomentan el aprendizaje permanente. El aprendizaje a distancia permite a los estudiantes elegir entre un conjunto más amplio de instituciones académicas para su aprendizaje permanente.
- ¾ Las Escuelas de enseñanza a distancia disfrutan de una mejor comercialización, lo que significa que más estudiantes en última instancia en el lugar que sea y a cualquier hora, puede asistir a ellas.
- ¾ La educación a distancia también permite mayor compensación y potencial de promoción.
- ¾ Otro beneficio de la educación a distancia para los estudiantes es la capacidad de hacer el trabajo en equipo en grupos interactivos. Los estudiantes tienen la oportunidad de comunicarse con otras personas de diferentes orígenes y de escuchar a una gran variedad de expertos de todo el mundo.
- ¾ El acceso de los estudiantes a los expertos en línea y el volumen enorme de datos en línea son también beneficios del aprendizaje a distancia. En lugar de buscar por horas a través de catálogos de tarjetas o fondos de una biblioteca, los estudiantes pueden utilizar rápidamente los motores de búsqueda en línea para encontrar artículos de incontables expertos y bases de datos de investigación que pueden ayudar en el trabajo realizado.
- ¾ Incorpora herramientas tecnológicas para el manejo de la información, las cuales son necesarias para desempeñarse profesionalmente en la sociedad en constante cambio, tales como las plataformas virtuales.

2.3 Definición de Términos Básicos.

Análisis competitivo. Es el estudio de las cinco fuerzas que forman el entorno

competitivo (proveedores, productos sustitutos, rivalidad, clientes y competidores) mediante un análisis DOFA para identificar los factores críticos de éxito de la organización seleccionada para el estudio.

Análisis DOFA: Es el análisis de cuatro variables (oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades). Permite analizar las características de la empresa en relación con el medio que la envuelve, compensando las oportunidades con las amenazas y las fortalezas con las debilidades. Este análisis es el paso previo para proponer las estrategias de mercadeo más efectivas para la organización.

Calidad: La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Clientes: Público interno o externo a al cual va dirigido determinado bien y servicio, con el fin de satisfacer sus necesidades.

Diagnóstico estratégico: Es el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución.

Educación a distancia: Forma de enseñanza en la cual los estudiantes no requieren asistir físicamente al lugar de estudios.

Eficacia: Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado.

Eficiencia: Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado, es el requisito para aprovechar mejor los recursos en el menor tiempo posible.

Estrategia: Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

Gestión: Las actividades, tareas y acciones expresadas o consolidados en programas, proyectos u operaciones, a cargo de una organización o agrupación sectorial de éstas, dirigida a la producción de bienes o servicios para satisfacer propósitos, metas u objetivos previamente determinados.

Mapa estratégico: El mapa estratégico es una herramienta gerencial que permite implementar y comunicar la estrategia. Se basa en las cuatro perspectivas:

Financiera, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento y sus relaciones causa – efecto. Consiste en una representación visual de los objetivos estratégicos y las relaciones causa efecto entre ellos.

Medios: Son los dispositivos de comunicación, impresos (revistas, prensas, vallas, entre otros) y electrónicos (radios, televisión, internet, entre otros) utilizados para la publicidad.

Mercado: Es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, en la que se disponen los bienes, los servicios y los factores productivos necesarios para que se pueda realizar su intercambio de forma libre.

Proceso: se puede definir como una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados. Un proceso es un conjunto de tareas lógicamente relacionadas que existen para conseguir un resultado bien definido dentro de un negocio.

Promoción: Es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se comercializan.

Segmentación del mercado. Consiste en la división del mercado en grupos más pequeños que comparten ciertas características. Se puede basar en el comportamiento de los consumidores, segmentación demográfica: las características de edad, sexo, raza, ingresos, miembros de la unidad familiar, son los determinantes para establecer un segmento. En la investigación, serpa necesario identificar el tipo de cliente a quien dirigir los esfuerzos de mercadeo para lograr una estrategia acorde con la organización.

Sistema de Medición: Conjunto de herramientas empresariales que permiten cuantificar, comparar un elemento con otro, dar una valoración numérica, asignar un valor o asignar números a los objetos. Todo lo que existe está en una cierta cantidad, y por lo tanto se puede medir.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Dentro del proceso de investigación, la definición de la metodología consiste en la aplicación de métodos generales para obtener el conocimiento, en relación con las disciplinas estudiadas. Debido a ello, Hurtado (2008) explica que “esta incluye los métodos, las técnicas, las tácticas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos de su estudio” (p. 97). La autora citada además indica que estas técnicas no son genéricas para cualquier investigación; los métodos son diferentes en función del tipo de estudio y de los objetivos que se pretendan lograr. Además, por ser sistemática, la metodología de investigación genera la aplicación de procedimientos, presenta resultados y conduce a la elaboración de conclusiones.

La importancia de este estudio, está centrada de acuerdo al modelo investigativo adoptado, el cual genera estrategias y técnicas que permiten al estudio no solo obtener validez, sino la veracidad de los resultados a través de los instrumentos aplicados y como se pueden presentar. En esta sección se define y justifica el tipo de investigación a considerar para indagar sobre la solución al problema planteado, de igual manera, se exponen las fases de investigación a desarrollar en el trabajo.

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

El tipo de investigación es Proyecto Factible el cual según el Manual de Tesis de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador, (2003), plantea:

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos necesidades de organizaciones o grupos sociales que pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos, o procesos. El proyecto debe tener el apoyo de una investigación de tipo

documental, y de campo, o un diseño que incluya ambas modalidades.
(p. 16)

El proyecto factible se basa en la elaboración de una propuesta viable cuya finalidad es atender necesidades específicas, partiendo de un diagnóstico, con el objetivo de proponer estrategias promocionales para el lanzamiento basado en Indicadores Claves de Desempeño (KPI) para la empresa. A su vez se toma como alternativa en el área de mercadeo que permite construir propuestas operativas basadas en las necesidades presentes, a través de una vía metodológica que permite conjugar una serie de recursos para tal fin.

Por su parte, Sabino (2006) explica que el diseño de investigación “se refiere a la manera, como se dará respuesta a las interrogantes formuladas en la investigación. Por supuesto que estas maneras están relacionadas con la definición de estrategias a seguir en la búsqueda de soluciones al problema planteado” (p. 63). Por su parte, el manual de la UPEL (2011) se refiere al diseño de investigación como “las estrategias que se deben seguir para el desarrollo de la investigación; se debe indicar de manera estructurada y funcional las etapas del proceso” (p. 16). En otros términos, a través del diseño se ubica el trabajo dentro de una de las diferentes alternativas de investigación. En relación al estudio realizado, el diseño de investigación es de Campo, ya que según Balestrini (2000):

Estos diseños, permiten establecer una interacción entre los objetivos y la realidad de la situación de campo; observar y recolectar los datos directamente de la realidad, en su situación natural; profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos; y proporcionarle al investigador una lectura de la realidad objeto de estudio más rica en cuanto al conocimiento de la misma, para plantear hipótesis futuras en otros niveles de investigación. (p.132)

El tipo de investigación antes señalado fue tomado de la realidad en estudio. Es decir, los datos fueron tomados directamente de las principales Universidades de los municipios de Valencia, Naguanagua y San Diego, con el fin de obtener datos reales y concretos que le den credibilidad a la investigación.). En este sentido, la investigación de campo permitirá, por lo tanto, obtener la información necesaria para

el logro de los objetivos de la investigación, directamente de la realidad donde ocurre el fenómeno estudiado, logrando de esta manera obtener información oportuna, confiable y objetiva respecto al objeto de estudio.

3.2 Fases Metodológicas

Dentro del proyecto factible que se propone, es necesario considerar las siguientes etapas, en concordancia con los objetivos específicos de la investigación:

3.2.1 Fase I: Diagnóstico de las necesidades existentes en el mercado al cual va dirigido el servicio.

Para poder realizar esta fase es necesario buscar información que permita diagnosticar las necesidades existentes en el mercado de educación universitaria a la cual está dirigida la empresa DAVA.EDU.COM, para poder obtener esta información se aplicará una encuesta, la cual según Tamayo (2012), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p.214). La misma estará estructurada con 15 preguntas que se aplicará a la muestra seleccionada para tal fin. Por ello, la información obtenida será válida solamente para el trabajo que origina su recolección y en el periodo de tiempo especificado, ya que tanto las características como las opiniones varían con el tiempo. Por esta razón, esta técnica es también llamada diseño transaccional o transversal.

En concordancia con la técnica seleccionada, el instrumento aplicado será el cuestionario: Para Hurtado y Toro (2008), este instrumento “consiste en un conjunto de preguntas relacionadas con el evento de estudio” (p. 157). El cuestionario se entregará a los sujetos de la muestra quienes han de responder una serie de interrogantes, respecto a los métodos de control del sistema de información contable aplicados en la actualidad en la empresa lo que contribuirá al logro de los objetivos de la investigación. El mismo consistirá en una serie de preguntas dicotómicas, es decir, con opciones de respuesta afirmativas o negativas en relación con la interrogante

Para ello es conveniente definir la población y muestra a la cual se le aplicará el instrumento de recolección de datos, por lo tanto, población según Balestrini

(2000), la define como: “conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes” (p.137). Así mismo, conviene definir la muestra, la cual Balestrini (2000), define:

Es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento de la población. La muestra, es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población. (p.141)

La población objeto de estudio está conformada por ocho (8) directores de las facultades de Ciencias Sociales de las ocho (8) principales universidades de los municipios Valencia, Naguanagua y San Diego. La cual está conformada de la siguiente manera:

- Valencia (5): Universidad Santiago Mariño, Universidad Politécnica de la Fuerza Armada Bolivariana, Universidad Politécnica de Valencia, Universidad Alejandro Humboldt, Universidad Tecnológica del Centro.
- Naguanagua (1): Universidad de Carabobo.
- San Diego (2): Universidad José Antonio Páez, Universidad Arturo Michelena.

Para los efectos de esta investigación se procedió a determinar el tipo de muestreo como intencional, el cual está definido por Sierra (2004), como: “El muestreo intencional es un procedimiento que permite seleccionar los casos característicos de la población limitando la muestra a estos casos. Se utiliza en situaciones en las que la población es muy variables y consecuentemente la muestra es muy pequeña”. (p. 70).

De esta manera la muestra representativa para la población se define a continuación. La elección de la Facultad de Ciencias sociales de estas instituciones tiene relación con el target al cual va dirigido la empresa, la cual está relacionada con carreras como Administración, Mercadeo, Economía, Relaciones Industriales y Contaduría. La encuesta se realiza a los directores o coordinadores de las distintas facultades de Ciencias Sociales de cada Universidad.

El criterio de selección de la muestra está basado en la población de estudiantes inscritos en cada institución de educación superior, lo cual representa que estas son las universidades que poseen un mayor índice de estudiantes inscritos y con las cuales se beneficiarán un mayor número de la población estudiantil, por tal razón el método seguido es No Probabilístico Intencional. Asimismo, por tratarse de una población muy pequeña, se toma a su totalidad como muestra, por lo que ésta es igual a ocho (8) personas.

3.2.2 Fase II: Identificación las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa mediante una matriz DOFA.

Una vez escogida y analizada la información recolectada de la fase 1 se procedió a identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que posee la empresa de servicio de educación a distancia DAVA.EDU.COM. En este aspecto se tomó en consideración la realización de una matriz DOFA la cuál brindó información sobre los aspectos internos y externos de la empresa permitiendo así diseñar estrategias más acertadas y que son necesarias para la siguiente fase.

3.2.3 Fase III: Definición de los Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio.

El análisis y definición de los de los Indicadores Clave de Desempeño se realizará investigando, buscando y recopilando los elementos teóricos correspondientes con la temática estudiada y compararlas con las prácticas llevadas a cabo en la actualidad por la empresa. Al respecto, Sabino (2006) denomina como tal a “una técnica de investigación que se bases en el estudio cualitativo del contenido manifiesto de la comunicación” (p. 113). El autor expresa que esta técnica es útil a la hora de establecer comparaciones y estudiar a profundidad diversos materiales, como registros de entrevistas, programas políticos o leyes, como es el caso de esta investigación. Igualmente se utilizó el resumen que consistió en analizar y parafrasear o resumir los datos obtenidos de la lectura del material bibliográfico.

Como instrumento de recolección de datos se selecciona el registro y clasificación de las categorías. Tamayo y Tamayo (2012), explica que “clasificar la documentación

consiste en agruparla por conceptos o categorías dentro de una estructura jerárquica y lógica. Esta estructura es el cuadro de clasificación” (p. 119). En otras palabras, es una estructura lógica de conceptos o categorías que sirve para clasificar o agrupar la documentación revisada en el proceso investigativo.

3.2.4 Fase IV: Diseño de estrategias promocionales basadas en (KPI) para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo.

Se realizó de acuerdo a los resultados obtenidos en las dos primeras fases, considerando los recursos humanos, económicos, tecnológicos y de infraestructura necesarios para lograr de manera exitosa el desarrollo de la propuesta de de estrategias promocionales basadas en (KPI) para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

La elaboración de la propuesta incluirá la justificación de la misma, así como al definición de los propósitos fundamentales, beneficiarios directos e indirectos, etapas a cumplir en la propuesta y análisis económico de la misma. Se dará una respuesta integral al objetivo general a través de los resultados obtenidos al cumplir con los objetivos específicos. En este sentido, el análisis de factibilidad en un proyecto consiste en descubrir cuáles son los objetivos de la organización referido al proceso estudiado, luego determinar si el proyecto es útil para que la empresa logre sus objetivos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la tabulación y el análisis de los datos obtenidos, en correspondencia con la aplicación de los instrumentos y de las técnicas seleccionadas. Dichos resultados se van a presentar a través del diseño de cuadros y gráficos que permitan una visión más precisa del análisis. De esta forma, la aplicación de la metodología de la investigación seleccionada inicialmente por los autores de este Trabajo de Grado va a permitir obtener resultados específicos que van a ser analizados, interpretados y confrontados con la información manejada en el marco documental con el fin de llegar a presentar las conclusiones y recomendaciones posteriores.

En los instrumentos seleccionados, se consideraron los aspectos más importantes vinculados a los objetivos específicos, y a los resultados que persigue la investigación: diagnosticar las necesidades existentes en el mercado para el Lanzamiento de la empresa DAVA.EDU.COM en Valencia, Estado Carabobo; identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa mediante una matriz DOFA y definir los Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de los procesos comerciales de la empresa objeto de estudio.

4.1 Diagnóstico de las necesidades existentes en el mercado para el Lanzamiento de la empresa DAVA.EDU.COM en Valencia, Estado Carabobo.

Para la presentación, se cumplen con las siguientes etapas del proceso metodológico: Se muestra el cuadro de frecuencias con los datos obtenidos en la muestra; se grafican las tendencias obtenidas en cada ítem, y se analizan los resultados. Se muestran los valores absolutos de cada ítem. Es decir, el número de respuestas según el rango determinado, manteniendo una alineación entre el planteamiento, su soporte teórico y las variables identificadas para el estudio.

Ítem 1. ¿Se han desarrollado estrategias para incrementar la satisfacción al usuario respecto a la modalidad de educación desarrollada en la institución?

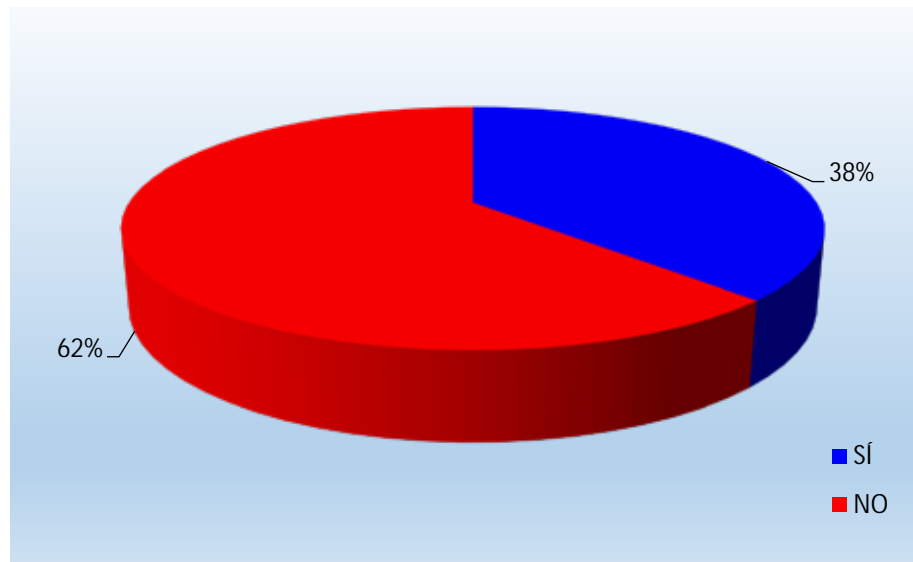


Gráfico 1. Resultados relacionados con el desarrollo de estrategias para incrementar la satisfacción al usuario respecto a la modalidad de educación desarrollada en la institución.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: La aplicación del instrumento permite indicar que existen ciertas debilidades en la gestión de atención al cliente en aspectos orientados con el servicio ofrecido, ya que la mayoría de los consultados respondió que no se han desarrollado estrategias para incrementar la satisfacción al usuario respecto a la modalidad de educación desarrollada en la institución. Al respecto, 62% respondió en forma negativa y 38% en forma afirmativa. Las consecuencias de esta debilidad se encuentran señaladas por el texto del proceso administrativo expuesto por Serna (2006), y son las siguientes: la ausencia de formulación e implementación de estrategias conlleva a que los objetivos propuestos no se logren; de no tomarse en cuenta los efectos de determinadas estrategias puede generar un desastre en la operatividad de la empresa, y el entorno dinámico y variable provoca que una estrategia que puede ser efectiva hoy no lo sea futuro.

Ítem 2. ¿Se ha creado algún instrumento de medición que permita saber la percepción de los estudiantes o usuarios respecto a la eficiencia de los procesos educativos llevados a cabo en la institución?

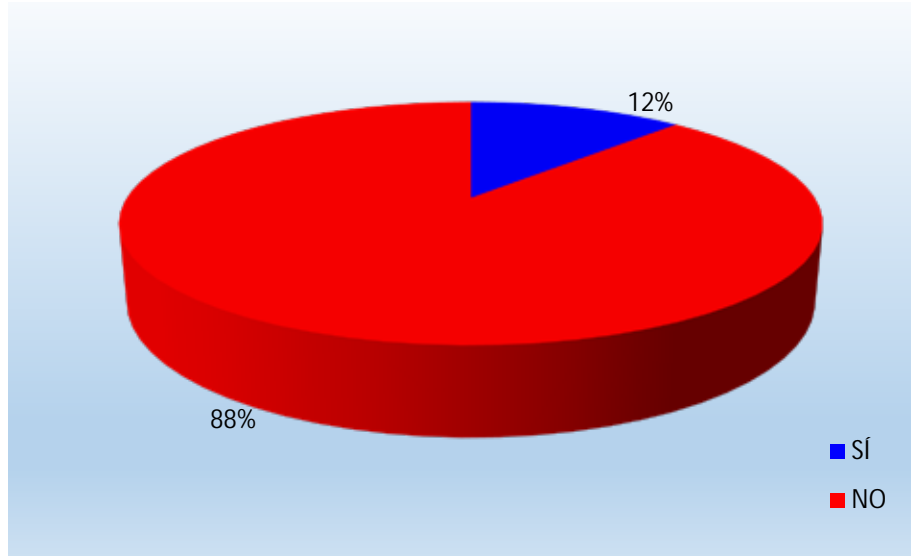


Gráfico 2. Resultados relacionados con el desarrollo de un instrumento de medición que permita saber la percepción de los estudiantes o usuarios respecto a la eficiencia de los procesos educativos.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: A partir de los resultados obtenidos, se infiere que en las instituciones incluidas en la muestra no se ha creado algún instrumento de medición que permita saber la percepción de los estudiantes o usuarios respecto a la eficiencia de los procesos educativos llevados a cabo, de lo cual se obtuvo un 88% de respuestas negativas y 12% de respuestas afirmativas. De esta forma, una vez que hayan sido identificados los segmentos de clientes y de mercado en los que competirá la unidad de negocio y las medidas de actuación para ello, entre los indicadores se debe incluir el nivel de satisfacción del usuario, la capacidad de retención, la adquisición de nuevos estudiantes, la rentabilidad del usuario y la cuota de mercado en los segmentos seleccionados. Esto corrobora además lo expresado por Kaplan y Norton (2000), en el sentido de que “la perspectiva del cliente permite a los directivos de unidades de negocio articular la estrategia del cliente basada en el mercado, que proporcionará unos rendimientos financieros futuros de categoría superior” (p. 43).

Ítem 3. ¿Las estrategias promocionales que se llevan a cabo actualmente en la institución están orientados a cumplir las expectativas de los estudiantes y usuarios?

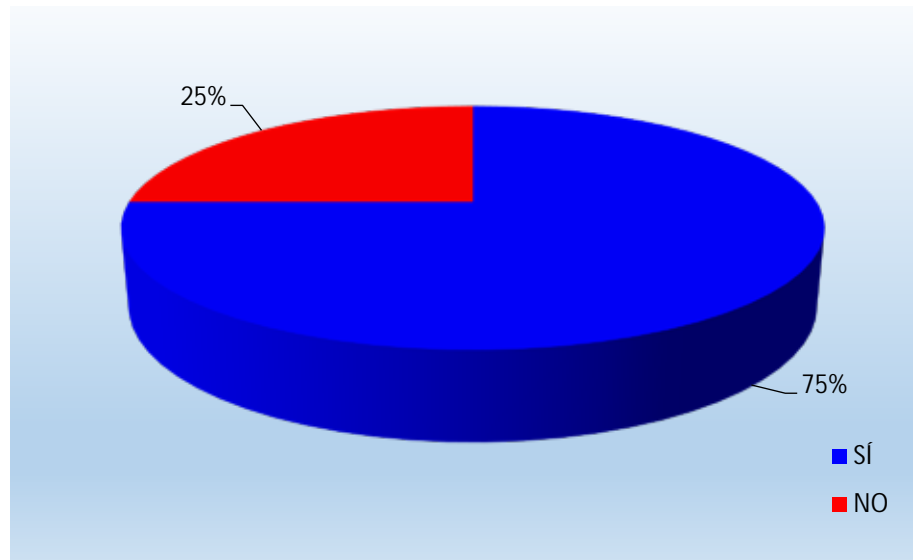


Gráfico 3. Resultados relacionados con la orientación de estrategias promocionales que se llevan a cabo actualmente en la institución hacia el cumplimiento de las expectativas de los estudiantes y usuarios.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: De la información recolectada se puede deducir que las estrategias promocionales que se llevan a cabo actualmente en la institución están orientados a cumplir las expectativas de los estudiantes y usuarios. En este sentido, 75% respondió en forma afirmativa y 25% en forma negativa. Al respecto, Olve y Petri (2004) expresan que, para incluir la perspectiva del cliente o usuario en la gestión estratégica de una organización, se debe incluir los siguientes componentes fundamentales: Definiciones claras del alcance de los servicios proporcionados a clientes, inductores y medidas definidas que permitan el seguimiento de la calidad de los costos calculados, el contenido y los tiempos de los servicios programados, una estructura de mando que establezca procesos de toma de decisión y responsabilidades claras y un proceso con estructura propia que permita crear y mantener los acuerdos de nivel de servicios.

Ítem 4. ¿Se ha articulado un plan de comunicación que le permita conocer a los estudiantes y/o usuarios de la institución las características, beneficios e innovaciones de la entidad?

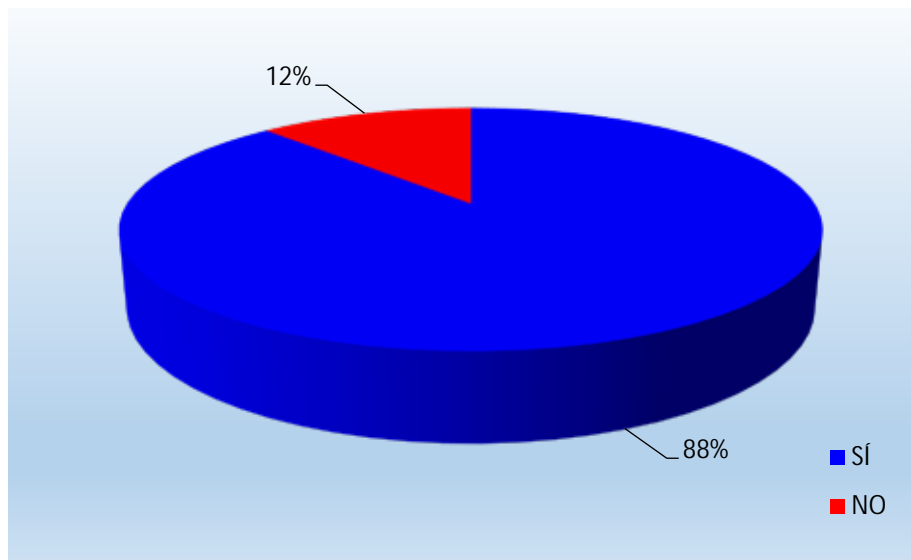


Gráfico 4. Resultados relacionados con la articulación de un plan de comunicación que le permita conocer a los estudiantes y/o usuarios de la institución las características, beneficios e innovaciones de la entidad.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: La mayoría de las personas consultadas considera que se ha articulado un plan de comunicación que le permita conocer a los estudiantes y/o usuarios de la institución las características, beneficios e innovaciones de la entidad. En este sentido, 88% respondió en forma afirmativa y 12% en forma negativa. En definitiva, las estrategias orientadas a la satisfacción al cliente basadas en la comunicación de las características del producto o servicio que se ofrece al mercado, constituyen elementos esenciales para que las organizaciones orienten sus acciones hacia el logro de los objetivos, así como también permiten el desarrollo de ventajas competitivas que garantice su permanencia en el mercado. Asimismo, la complejidad que presenta hoy la realidad empresarial, sometida a procesos de cambios sociales, políticos y fundamentalmente económicos, demandan revisión en la concepción de las herramientas de la planificación gerencial.

Ítem 5. ¿Se han alineado los objetivos de la gestión de servicio al usuario de la institución con sus metas financieras?

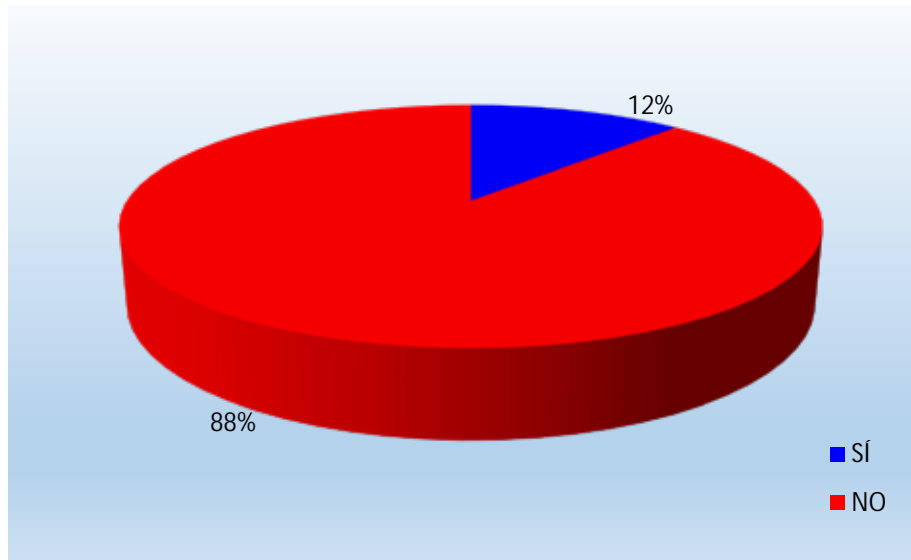


Gráfico 5. Resultados relacionados con la alineación de los objetivos de la gestión de servicio al usuario de la institución con sus metas financieras.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: A partir de las opiniones de las personas consultadas, se infiere que no se han alineado los objetivos de la gestión de servicio al usuario de las instituciones incluidas en la muestra con sus metas financieras. Al respecto, 88% respondió en forma negativa y 12% en forma afirmativa. De esta forma, los indicadores financieros son un resumen los efectos económicos, de acciones que ya se han realizado, los cuales son perfectamente medibles. Al respecto, Kaplan y Norton (2000) indican que “la estrategia debe incluir la perspectiva financiera, ya que los indicadores financieros son valiosos para resumir las consecuencias económicas de acciones que ya se han realizado” (p. 10). Asimismo, el análisis de la actuación financiera permite evaluar si la estrategia de una empresa, su puesta en práctica y ejecución, están contribuyendo al logro de los objetivos económicos y a la mejora de los mínimos aceptables.

Ítem 6. ¿Se han desarrollado iniciativas para incrementar la cantidad de estudiantes inscritos por periodo?

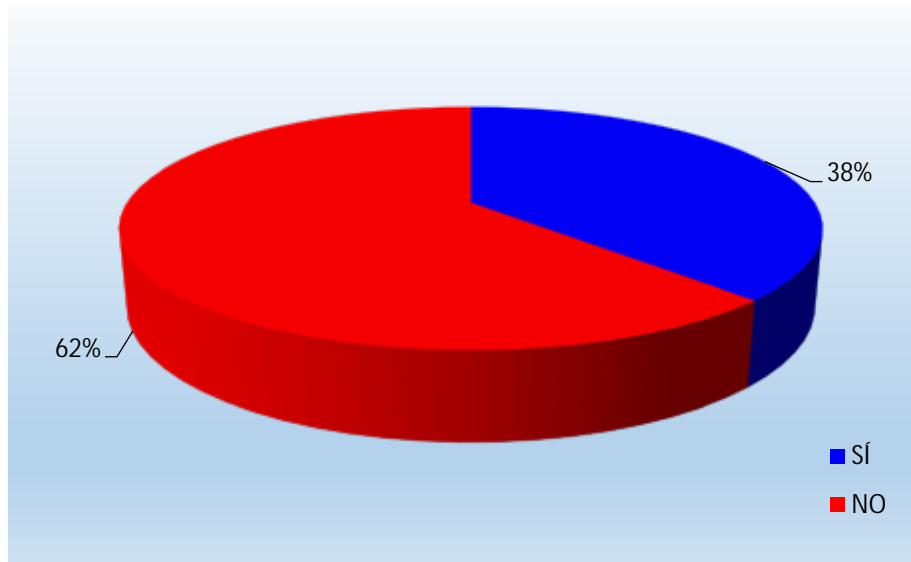


Gráfico 6. Resultados relacionados con la alineación de los objetivos de la gestión de servicio al usuario de la institución con sus metas financieras.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: De los resultados mostrados en el gráfico 6 se puede inferir que no se han desarrollado iniciativas para incrementar la cantidad de estudiantes inscritos por periodo en las instituciones incluidas en el estudio. Al respecto, 62% respondió en forma negativa y 38% en forma afirmativa. En este sentido, la calidad de un servicio educativo está asociada a la evolución educativa del individuo, manifestándose en los aprendizajes relevantes, que como sujeto permiten el desarrollo personal y social a través de actitudes, destrezas, valores y conocimientos que lo convierten en un ciudadano útil y solidario para la sociedad. Asimismo, la posibilidad de disponer de información con estas características facilita la toma de decisiones y el análisis de la realidad y promueve la transparencia del uso de los recursos asignados ante la sociedad. Además, las nuevas exigencias asociadas a la gestión de la calidad requieren cambios de mentalidad y cultura organizativa de las empresas, así como la adecuación de las estructuras y funcionamiento de las entidades.

Ítem 7. ¿Las acciones orientadas al cumplimiento de las metas de captación de nuevos estudiantes por periodos contribuyen con el logro de las metas en la actualidad?

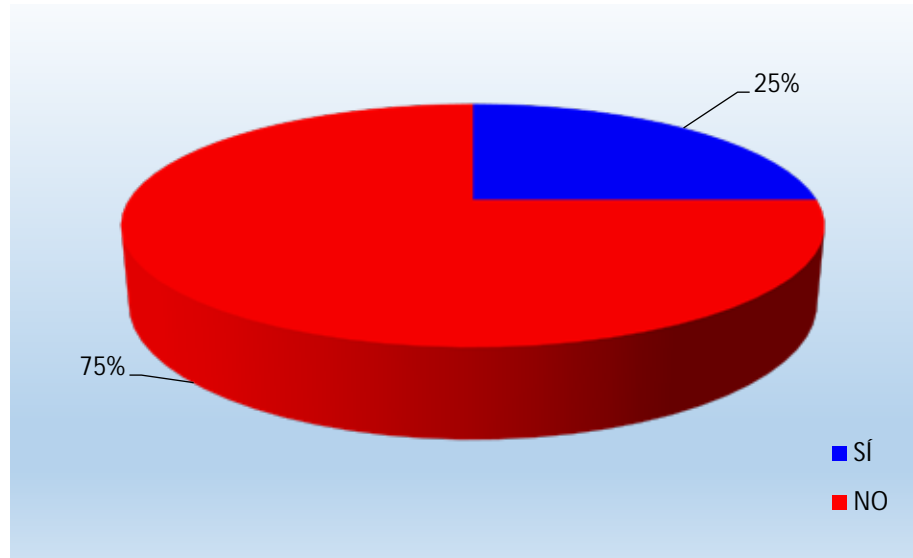


Gráfico 7. Resultados relacionados con la relación entre las acciones orientadas al cumplimiento de las metas de captación de nuevos estudiantes por periodos y la contribución con logro de las metas en la actualidad.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: A partir de los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento, se puede concluir que las acciones orientadas al cumplimiento de las metas de captación de nuevos estudiantes por periodos no contribuyen con el logro de las metas en la actualidad. . Al respecto, 75% respondió en forma negativa y 25% en forma afirmativa. Kaplan y Norton (2000) indican que “estos procesos permitirían a la unidad de estudio entregar las propuestas de valor que atraerán y retendrán a los estudiantes de los segmentos de mercado seleccionados, y satisfacer las expectativas de excelentes rendimientos financieros de los accionistas” (p. 10). Por ello, los autores explican que las mediciones de los procesos internos se orientan hacia el éxito de los procesos internos que tendrán el mayor impacto en la satisfacción del cliente y en la consecución de los objetivos financieros de las organizaciones.

Ítem 8. ¿La dirección ha promovido entre los empleados la aplicación de estrategias que contribuyan al uso eficiente de los recursos de la institución y a la reducción de costos operativos?

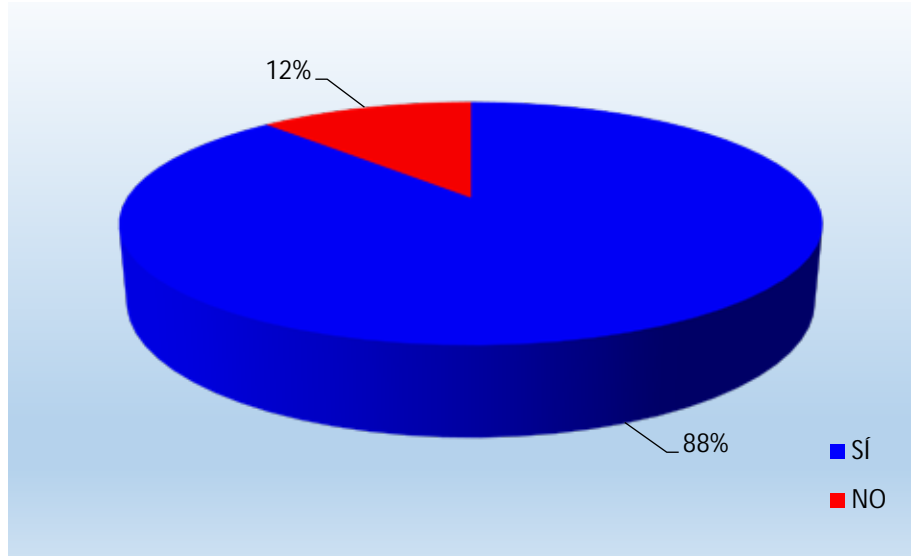


Gráfico 8. Resultados relacionados con la promoción entre los empleados por parte de la dirección de la aplicación de estrategias que contribuyan al uso eficiente de los recursos de la institución y a la reducción de costos operativos.
Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: Con los resultados obtenidos se infiere que la dirección de las instituciones incluidas en el estudio, han promovido entre los empleados la aplicación de estrategias que contribuyan al uso eficiente de los recursos y la reducción de costos operativos. En este sentido, 88% respondió en forma afirmativa y 12% en forma negativa. En lo que respecta al área gerencial de las organizaciones, se torna cada vez más evidente cómo diferentes tipos de empresas, tanto públicas como privadas, están adoptando un modelo de competencia laboral con el fin de integrar más efectivamente sus estrategias competitivas y de desarrollo con las tendencias globales y sus requerimientos de capital humano. En este sentido, Delgado (2005) indica que “los modelos de competencias están ayudando a las organizaciones a tomar un enfoque más integrado y coordinado cuando se diseñan mejoras en los sistemas de atención al cliente” (p.11).

Ítem 9. ¿La dirección de la institución ha desarrollado acciones para mejorar continuamente la calidad de los procesos de atención al usuario?

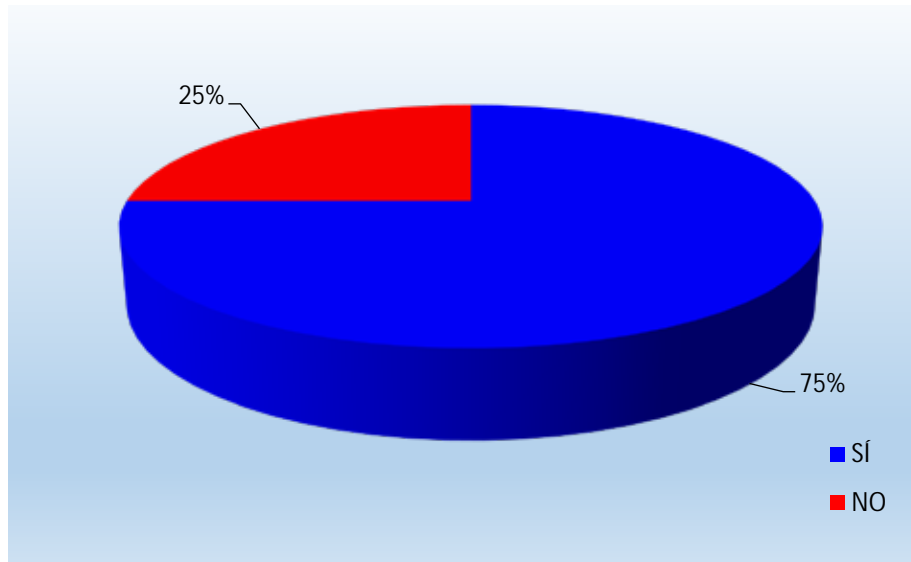


Gráfico 9. Resultados relacionados con el desarrollo por parte de la dirección de acciones para mejorar continuamente la calidad de los procesos de atención al usuario.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: A partir de las opiniones de las personas consultadas, se infiere que la dirección de las instituciones estudiadas, han desarrollado acciones para mejorar continuamente la calidad de los procesos de atención al usuario. En este sentido, 75% respondió en forma afirmativa y 25% en forma negativa. Kaplan y Norton (2000) comentan que el propósito general de esta perspectiva es aumentar la dedicación del equipo de trabajo a la creación de valor para los socios de la organización, asegurar una estrategia que vaya en esa línea y respaldar el desarrollo de una cultura empresarial común para todas las áreas de la empresa. Respecto a esta perspectiva, los autores referidos agregan que en la perspectiva del proceso interno, los ejecutivos identifican los procesos críticos internos en los que la empresa debe ser excelente. De esta forma, la gestión total de la calidad aporta a estos conceptos una estrategia de gestión global a largo plazo, así como la participación de todos los miembros de la organización en beneficio de la estructura misma, de sus clientes y de la sociedad considerada en su conjunto.

Ítem 10. ¿Considera usted que se toma en cuenta el punto de vista de los empleados de la institución para la toma de decisiones orientadas a la atención al usuario?

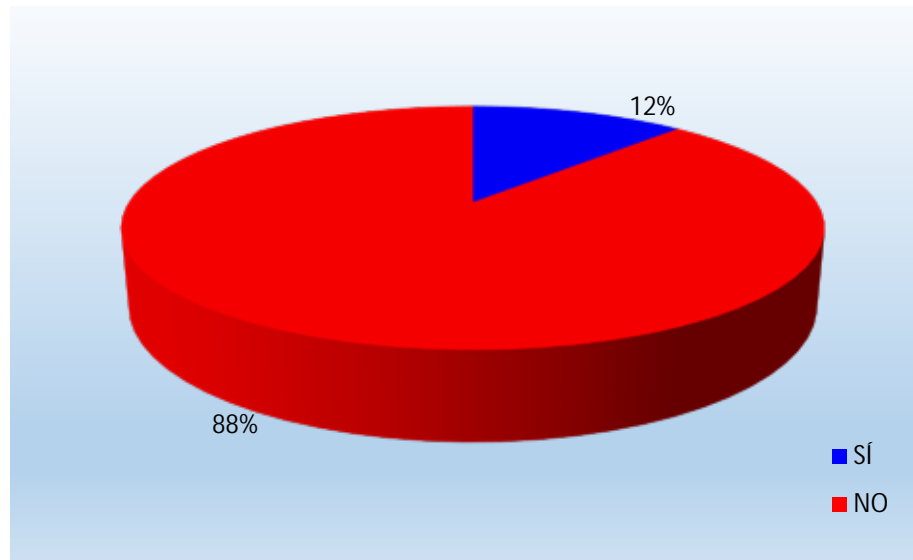


Gráfico 10. Resultados relacionados con la consideración del punto de vista de los empleados de la institución para la toma de decisiones orientadas a la atención al usuario.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: La aplicación del instrumento permite indicar que no se toma en cuenta el punto de vista de los empleados de la institución para la toma de decisiones orientadas a la atención al usuario. Al respecto, 88% respondió en forma negativa y 12% en forma afirmativa. Es decir, como consecuencia de la influencia del intercambio de información por medio de la tecnología, la organización debe funcionar como un conjunto de procesos integrados, combinando los beneficios de la especialización con la velocidad, eficiencia y calidad de las nuevas relaciones entre los procesos. Asimismo, el autor explica que la gestión de la calidad es responsabilidad de todos los niveles, pero debe ser conducida por el más alto nivel de la dirección. Su implementación involucra a todos los miembros de la organización y toma en cuenta sus puntos de vista. Como signo distintivo debe garantizar la participación activa y consciente de todo el personal.

Ítem 11. ¿Los empleados están informados acerca de las estrategias que la institución ha planteado para el logro de los objetivos orientados a la satisfacción al usuario?

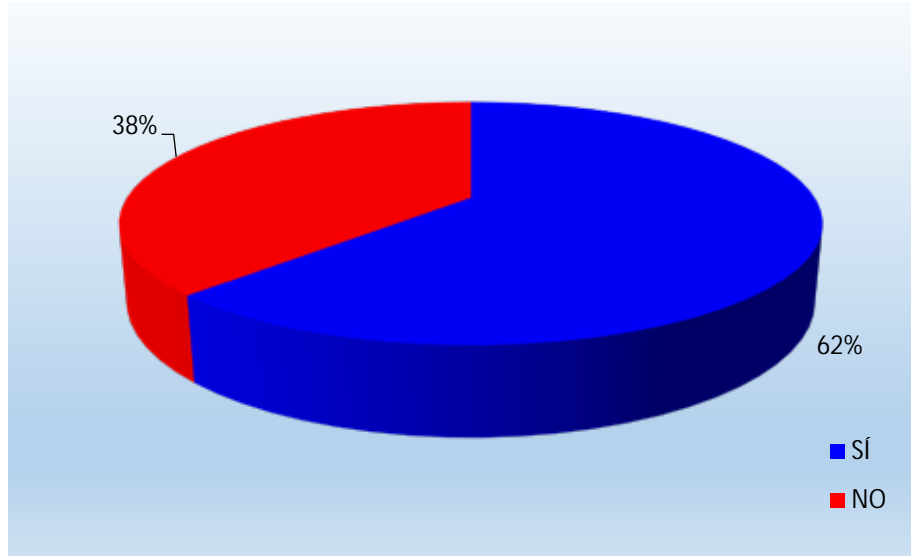


Gráfico 11. Resultados relacionados con la información a los empleados acerca de las estrategias que la institución ha planteado para el logro de los objetivos orientados a la satisfacción al usuario.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: De la información recolectada se puede deducir que las personas consultadas consideran que los empleados están informados acerca de las estrategias que la institución ha planteado para el logro de los objetivos orientados a la satisfacción al usuario. En este sentido, 62% respondió en forma afirmativa y 38% en forma negativa. En relación con la gestión de los procesos como parte de un modelo de gestión estratégica, Olve y Petri (2004), indican que en el proceso de la estrategia y la planificación comercial, se debe aplicar un nuevo modelo común de planificación y gestión de resultados, para transformar la estrategia en acciones y previsiones ajustables para tener siempre una visión actualizada de los futuros comportamientos financieros y acuerdos de nivel de servicio, para regular mejor la cooperación con proveedores de servicios internos y sus receptores.

Ítem 12. ¿Los empleados participan junto con la dirección en la formulación de los planes y estrategias del área de servicio al usuario?

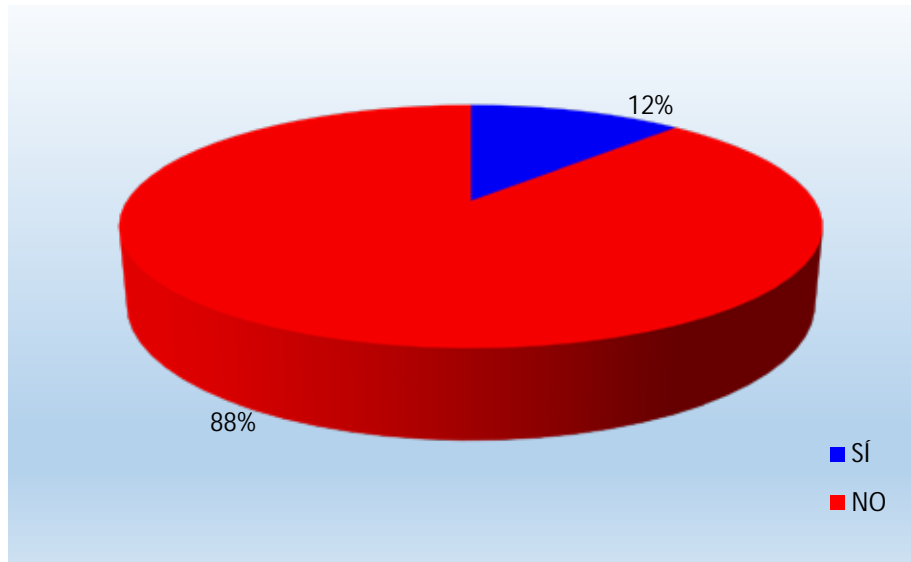


Gráfico 12. Resultados relacionados con la participación de los empleados junto con la dirección en la formulación de los planes y estrategias del área de servicio al usuario.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: A partir de las opiniones de las personas consultadas, se infiere que los empleados no participan junto con la dirección en la formulación de los planes y estrategias del área de servicio al usuario. Al respecto, 88% respondió en forma negativa y 12% en forma afirmativa. En relación con esta dimensión, Kaplan y Norton (2000) indican que “En esta perspectiva se identifican los factores críticos para el éxito actual y futuro. Es poco probable que las empresas sean capaces de alcanzar objetivos para los procesos internos y de clientes utilizando las tecnologías y capacidades actuales” (p. 11). En este sentido, las medidas que interpretan la situación del capital humano incluyen la satisfacción, retención, necesidades y ejecución de entrenamiento y habilidades de los empleados. Al respecto, toda institución debe estar enmarcada dentro de una estructura estratégica moderna y participativa, cumplir con el logro de sus objetivos, que permita a la alta dirección intuir el futuro y adaptarse tanto a oportunidades, como a amenazas del entorno.

Ítem 13. ¿La dirección de la institución ha desarrollado estrategias de formación para incrementar el valor del talento humano de la organización?

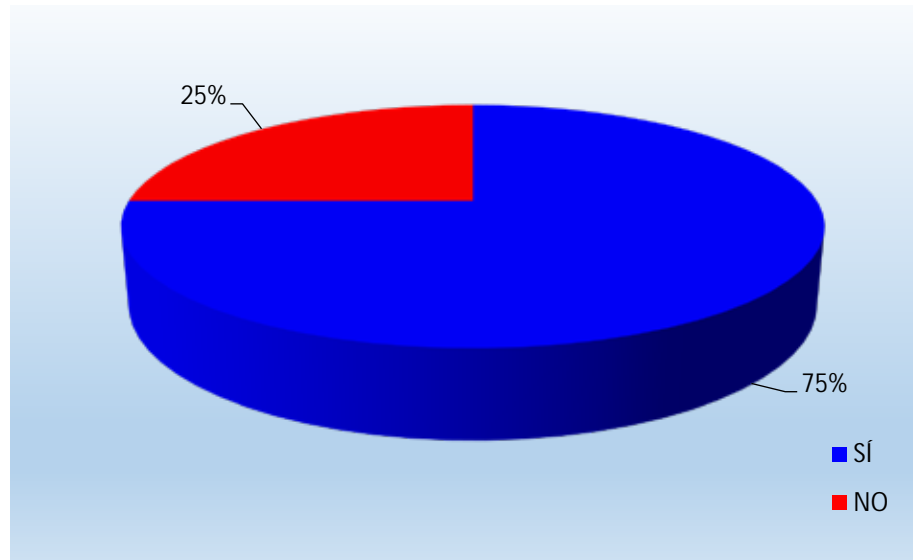


Gráfico 13. Resultados relacionados con el desarrollo por parte de la dirección de estrategias de formación para incrementar el valor del talento humano de la organización.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: La mayoría de las personas consultadas considera que la dirección de la institución ha desarrollado estrategias de formación para incrementar el valor del talento humano de la organización. En este sentido, 75% respondió en forma afirmativa y 25% en forma negativa. Esta fortaleza en la aplicación de entrenamiento al personal incide directamente sobre sus niveles de eficiencia, y por ende, mejoran los resultados de la entidad. Esta situación debe incrementarse con un programa de entrenamiento al personal que unifique criterios e incremente la motivación y satisfacción del personal en lo que respecta al desarrollo de sus capacidades intelectuales. En este sentido, el personal la organización debe tener conocimiento de cada una de las áreas necesarias para cumplir con sus labores, que conduzcan al logro de los objetivos y metas de la empresa y promueva una articulación de los procesos.

Ítem 14. ¿Se han desarrollado planes estratégicos para controlar el cumplimiento de los objetivos y metas orientados al desarrollo del personal?

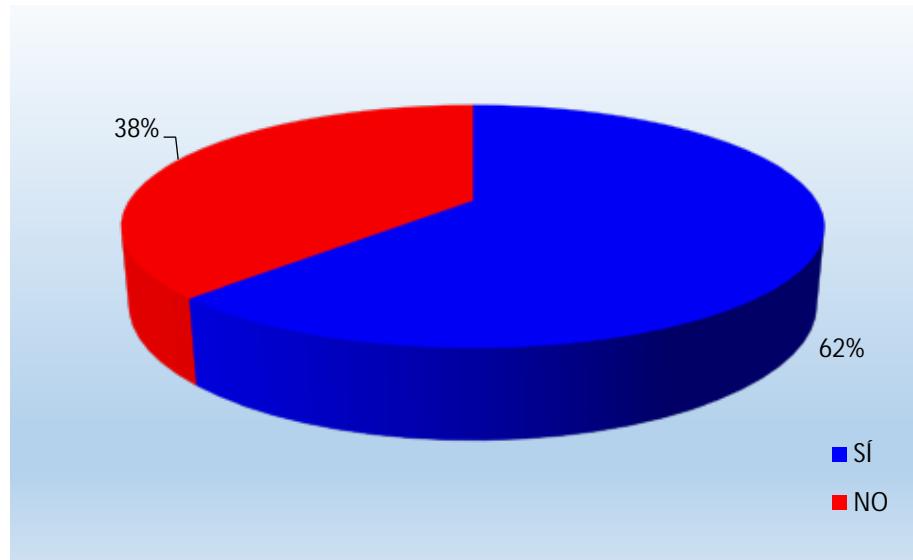


Gráfico 14. Resultados relacionados con el desarrollo de planes estratégicos para controlar el cumplimiento de los objetivos y metas orientados al desarrollo del personal.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: Análisis: De los resultados mostrados en el gráfico 14 se puede inferir que se han desarrollado planes estratégicos para controlar el cumplimiento de los objetivos y metas orientados al desarrollo del personal en las instituciones incluidas en el estudio. Al respecto, 62% respondió en forma afirmativa y 38% en forma negativa. En este sentido, el diseño e implementación de estrategias para controlar el cumplimiento de los objetivos en una organización da origen a diversas ventajas que permiten que la empresa establezca varios caminos para llegar al objetivo, así como facilitan la toma de decisiones al evaluar las alternativas, eligiendo la que se considere que dará los mejores resultados. No obstante, Olve y Petri (2004) indican que “existen algunas limitaciones en caso que dirección o los niveles medios apliquen inadecuadamente algunas estrategias, considerándose una desventaja que se generan por la mala implementación”

Ítem 15. ¿Considera usted que la entidad ha implementado acciones con el objetivo de innovar mediante nuevos productos y servicios al estudiante o usuario?

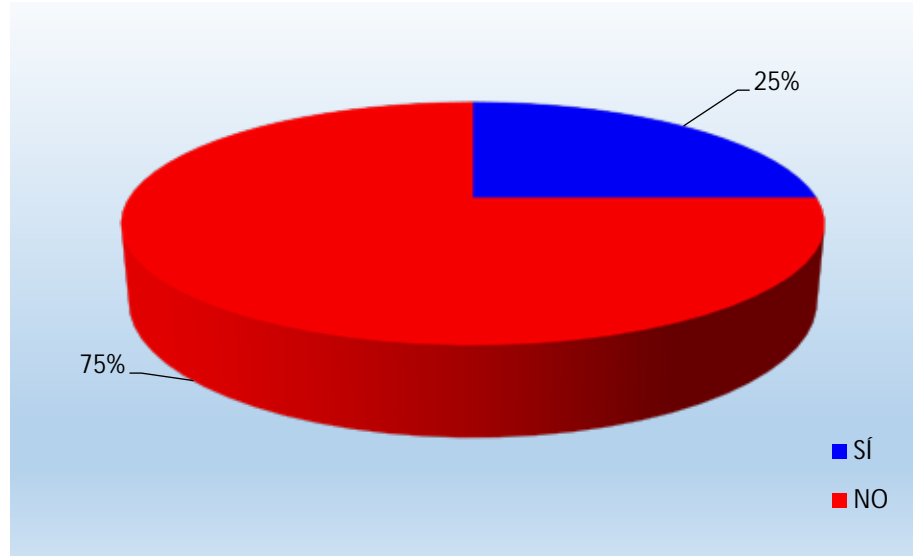


Gráfico 15. Resultados relacionados con la implementación de acciones con el objetivo de innovar mediante nuevos productos y servicios al cliente.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015)

Análisis: A partir de los resultados obtenidos, se infiere que en las instituciones incluidas en la muestra no se ha implementado acciones con el objetivo de innovar mediante nuevos productos y servicios al estudiante o usuario, de lo cual se obtuvo un 75% de respuestas negativas y 25% de respuestas afirmativas. La innovación y la mejora continua van de la mano debido a la competitividad de las organizaciones, estas deben tomar en cuenta la innovación de procesos como elemento primordial para su progreso. Existe una relación positiva entre indicadores de la innovación y la productividad. Por tanto, resulta más fácil demostrar que una innovación deficiente origina una baja productividad y una pérdida del valor económico. La importancia de la innovación se establece en que permite a las organizaciones y/o empresas, conquistar nuevos mercados, aumentar la productividad, y mejorar la competitividad

4.2 Identificación de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa mediante una matriz DOFA.

En el escenario actual en el cual se desarrollan las organizaciones en la actualidad, marcado por la influencia de la globalización, el incremento de la tecnología y los sistemas de información y las amenazas del entorno sociopolítico y social externo de las empresas, se ha demostrado que gerenciar una organización no es tarea fácil. Cada día surgen más herramientas que permiten a los líderes tomar decisiones de forma más sencilla y con mayor cantidad de información útil. Sin embargo, también es cierto que las empresas se han venido haciendo más complejas con el transcurrir del tiempo, por lo que se hace necesario diseñar estrategias y planes operativos para alcanzar los objetivos de la organización.

En este sentido, la toma de decisiones se convierte en un desafío para las empresas, al tomar en cuenta que los cambios se dan muchas veces de forma tan dinámica en el entorno, que es difícil estar preparado y adaptar la empresa para los retos que se presentan. Frente a esta situación, es importante saber dónde se dirige, dónde están los objetivos e identificar los retos para convertirlos en oportunidades de crecimiento.

En este sentido, La matriz DOFA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Chase, Jacobs y Aquilano (2009) indican que “Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite”. El análisis DOFA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, entre otros (p. 69).

Asimismo, muchas de las conclusiones, obtenidas como resultado del análisis DOFA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios, o

como el caso de la presente investigación, un plan de importaciones. El análisis DOFA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno. Lo anteriormente descrito significa que el análisis DOFA consta de dos partes: una interna y otra externa.

Este recurso fue creado a principios de la década de los setenta y produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial. El objetivo del análisis DOFA es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve. La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

Por su parte, los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros. Chase, Jacobs y Aquilano (2009) indican que “para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores” (p. 102)

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente. Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización, y las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados En el cuadro 1 se hace una identificación de las debilidades,

fortalezas, oportunidades y amenazas de las instituciones educativas mediante una matriz DOFA a partir del diagnóstico realizado en la investigación:

Cuadro 1. Matriz DOFA – Debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de las instituciones educativas.

Fortalezas	Debilidades
<p>Las estrategias promocionales que se llevan a cabo actualmente en la institución están orientados a cumplir las expectativas de los estudiantes y usuarios.</p> <p>Se ha articulado un plan de comunicación que le permita conocer a los estudiantes y/o usuarios de la institución las características, beneficios e innovaciones de la entidad.</p>	<p>No se ha creado algún instrumento de medición que permita saber la percepción de los estudiantes o usuarios respecto a la eficiencia de los procesos educativos llevados a cabo.</p> <p>No se han alineado los objetivos de la gestión de servicio al usuario de las instituciones incluidas en la muestra con sus metas financieras.</p> <p>Las acciones orientadas al cumplimiento de las metas de captación de nuevos estudiantes por periodos no contribuyen con el logro de las metas en la actualidad.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>La dirección de la institución ha desarrollado estrategias de formación para incrementar el valor del talento humano de la organización.</p> <p>Reconocimiento en el medio del rendimiento de los egresados de las instituciones.</p> <p>Se han desarrollado planes estratégicos para controlar el cumplimiento de los objetivos y metas orientados al desarrollo del personal en las instituciones incluidas en el estudio</p>	<p>No se han desarrollado estrategias para incrementar la satisfacción al usuario respecto a la modalidad de educación desarrollada en la institución.</p> <p>No se han desarrollado iniciativas para incrementar la cantidad de estudiantes inscritos por periodo en las instituciones incluidas en el estudio.</p> <p>Los empleados no participan junto con la dirección en la formulación de los planes y estrategias del área de servicio al usuario.</p> <p>No se ha implementado acciones con el objetivo de innovar mediante nuevos productos y servicios al estudiante o usuario.</p>

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015).

4.3 Definición de los Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio.

Para definir los indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio, fue necesario definir los factores claves de éxito y los factores críticos. Los factores claves de éxito (FCE) son factores internos o externos a la empresa que deben ser identificados y reconocidos porque soportan o amenazan el logro de los objetivos, e incluso su existencia. Requieren de atención especial para evitar sorpresas desagradables o la pérdida de oportunidades. En su impacto pueden ser internos o externos, positivos o negativos.

A pesar de que las definiciones sobre factores claves son bastante claras, en la mayoría de los casos las personas tienen problemas para identificar los factores claves del sistema que están modelando. Los factores clave seleccionados en este trabajo son:

Docente. Participación del desempeño humano mediante la existencia de un plan de desarrollo del personal docente.

Confiabilidad. Información veraz y confiable del número de docentes disponibles en cada área.

Rendimiento Estudiantil. Presentación en forma oportuna, legible y confiable de los informes realizados por los docentes acerca del número de alumnos aprobados y reprobados a final del lapso.

Además, se seleccionan como factores críticos, Planificación y conformación efectiva de materias y secciones; Entrega de informes sobre el rendimiento estudiantil de manera oportuna y confiable y Procesamiento oportuno de la información. Para el cumplimiento y atención a los requerimientos de información es necesario apoyarse en formatos, para que el responsable de ello pueda emitir la información necesaria, que deberá llegar de acuerdo a los parámetros definidos. A partir de allí, se presentan

en el cuadro 2 los indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio:

Cuadro 2. Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio.

Nombre del indicador	Descripción
Plan académico de cada asignatura.	Reconocimiento de que cada asignatura debe tener un plan académico o planificación que considere los objetivos a lograr.
Planificación y coordinación de las actividades educativas.	Reconocimiento de que exista en el interior de la institución una adecuada programación de todas las actividades académicas.
Mecanismos de seguimiento del progreso académico de los estudiantes y control de logros.	Reconocimiento de que existen mecanismos de valoración del grado en que se logran los objetivos generales y específicos de las diferentes asignaturas.
Programa de captación, formación, perfeccionamiento, retención y renovación de personal.	Reconocimiento de que exista en el interior de la institución, un sistema de incorporación y perfeccionamiento del personal académico orientador, evaluador y administrativo.
Mecanismos de evaluación de la calidad de la enseñanza y planes de mejora.	Reconocimiento de que exista en el interior de la institución o del programa un sistema de evaluación de la calidad de la docencia impartida.
Nivel académico.	Reconocer la necesidad de que los académicos hayan alcanzado los más altos niveles de formación en lo que respecta a su disciplina.
Formación, experiencia investigadora y producción científica.	Reconocer la importancia de que los académicos tengan algún tipo de formación en investigación que garantice un adecuado desempeño en esa necesaria función.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015).

Una vez identificados, se procede en el siguiente capítulo a diseñar estrategias promocionales basadas en (KPI) para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS PROMOCIONALES BASADAS EN (KPI) PARA LOGRAR EL LANZAMIENTO DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DAVA.EDU.COM, UBICADA EN VALENCIA, ESTADO. CARABOBO.

5.1 Presentación de la propuesta

Los dinámicos, cambiantes, exigentes y competitivos mercados, las empresas en general han tenido la necesidad imperiosa de generar los cambios que les permitan una adaptabilidad exitosa a esos mercados, mantenerse a flote y garantizar su permanencia. El surgimiento de las nuevas tecnologías, nuevas herramientas gerenciales y nuevas formas de intercambio de información con clientes y proveedores, han provocado que los niveles de competitividad entre sus integrantes sean más elevados, ya que responden a ellas, con el propósito de mantenerse activas y rentables.

En vista de ello, la propuesta que se describe a continuación se fundamenta en los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, que detectaron la necesidad en la empresa de diseñar indicadores clave de desempeño, con el objeto de alinear los procesos gerenciales asociados con el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo, la cual es una de las principales herramientas

metodológicas que sirve para traducir la estrategia en un conjunto de medidas de actuación del personal, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.

Del mismo modo, el acceso al sistema de información de la empresa y sus bases de datos, ofrece la posibilidad de presentar los resultados de desempeño e interpretar su incidencia en la organización. Todo proceso de control tiene relación con asegurar que lo que se intenta hacer se cumpla, por lo que el plan propuesto incluye la definición de una meta, los factores que inciden en su cumplimiento, la medición del desempeño, la comparación de la el resultado actual y las acciones correctivas.

5.2 Objetivos de la propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias promocionales basadas en (KPI) para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo

5.2.2 Objetivos Específicos

Identificar la importancia de establecer indicadores clave de desempeño en una institución de educación a distancia

Definir las estrategias promocionales más adecuadas para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Describir los indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

5.3 Desarrollo de la Propuesta

5.3.1 Identificación de la importancia de establecer indicadores clave de desempeño en una institución de educación a distancia.

Las estrategias de indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM., pone énfasis en que el control de indicadores no financieros debe formar parte del sistema de comunicación de las estrategias empresariales para los estudiantes, usuarios y el equipo de trabajo en todos los niveles de la institución. De esta forma, el personal

directivo ha de comprender las consecuencias financieras de sus decisiones y acciones, y los empleados deben conocer los inductores del éxito de la institución a largo plazo en cuanto a calidad académica.

Cuando se habla de indicadores clave de desempeño, es conveniente considerar las bondades tanto cuantitativas como cualitativas que esta metodología representa para cualquier organización. Independientemente su tamaño y tipo de actividad, específicamente para la empresa DAVA.EDU.COM. Asimismo, cuando una organización se propone la búsqueda del mejoramiento continuo, utiliza de manera eficiente y eficaz sus recursos. Los resultados obtenidos de este uso eficiente y eficaz, sumado al activo intangible más importante con que cuenta la institución que es el capital intelectual, su recurso humano capacitado y altamente motivado, repercutirá, positivamente, junto con el aprovechamiento de la tecnología para proveer educación a distancia con altos estándares de calidad, logrando de esta manera aumentar su productividad y competitividad.

Del mismo modo, la perspectiva en mejorar los niveles de utilidad, a través de la puesta en marcha de esta propuesta, lo cual permitirá que la empresa alcance satisfactoriamente su participación en el mercado, aumente sus ganancias, mejore las condiciones del personal y por consiguiente un desarrollo sostenido de la misma mediante la más óptima articulación de sus componentes académicos. Otro beneficio importante, es evitar incurrir en costos innecesarios. Una mayor satisfacción para la institución, suele asociarse con una toma de decisiones estratégicamente asertivas por parte de la gerencia, la cual debe soportarse con una estructura administrativa actualizada acorde con las necesidades de la organización.

Como resultado final, se busca alinear las estrategias con la eficiencia del personal responsable de la gestión en la empresa DAVA.EDU.COM, C.A. mediante unas estrategias de control de gestión empresarial basadas en indicadores clave de desempeño, que satisfagan las necesidades de los socios, trabajadores y estudiantes de la institución. Lo anterior con el propósito de que el servicio educativo a distancia de la empresa sea reconocido como el de mayor calidad mediante la aplicación de unas estrategias que agreguen valor a los procesos internos de la organización creando

soluciones innovadoras, que incorporen las necesidades de crecimiento de la empresa con el máximo aprovechamiento de los recursos tecnológicos, financieros y materiales disponibles.

5.3.2 Estrategias promocionales más adecuadas para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Conseguir la mayor matrícula de alumnos es uno de los objetivos de los centros educativos. Debido a ello, y cada vez más, las instituciones se dan cuenta de la necesidad de elaborar estrategias para lograr más alumnos-clientes, así como fidelizar a los que están cursando o ya han cursado algún tipo de formación. Las instituciones públicas y privadas tienen una amplia trayectoria realizando campañas específicas de captación de alumnado, en cambio, es un terreno poco explorado para los centros educativos de formación obligatoria, salvo excepciones. En el cuadro 3 se presentan las estrategias promocionales más adecuadas para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM de acuerdo a su naturaleza de organización del sector educativo:

Cuadro 3. Estrategias promocionales más adecuadas para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Estrategia promocional	Descripción
Detección de las necesidades	Este es el primer punto y el más importante. La primera acción que debe llevar a cabo un centro es identificar sus necesidades, evaluar sus características y detectar los puntos fuertes y débiles. A partir de aquí se trazan los objetivos a seguir y se define la estrategia.
Satisfacción del cliente	Las acciones de marketing deben estar encaminadas a satisfacer el cliente y en este caso hablamos de familias, alumnado, docentes, dirección del centro, administración, proveedores, etc. La forma de satisfacerlos es saber qué quieren, qué necesitan, qué opinan, para ello es muy importante la comunicación.
Comunicación	Gestionar la comunicación interna y externa del centro es fundamental hoy en día. La

	<p>comunicación no solo debe servir para mostrar la oferta, es necesario explicar el proyecto del centro, destacar los aspectos diferenciales y el valor añadido, lograr hacer entender la oferta formativa y que guste al cliente. Cursar formación debe ser una experiencia gratificante y sobre todo, útil, por eso, el asesoramiento al alumnado que facilite la elección consciente de un curso es básico y contribuye a la calidad del centro y a mejorar su imagen.</p>
--	--

Cuadro 3. Estrategias promocionales más adecuadas para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Estrategia promocional	Descripción
Experiencia feliz" entre centro y alumno	En este aspecto, la honestidad es muy importante. La satisfacción del alumnado con el curso y como éste se adapta a sus necesidades es fundamental para el propio alumno y para el centro. Si las acciones de marketing atraen a alumnado que abandona el curso rápidamente, o que asiste pero que no satisface sus necesidades formativas, significa que se está planteando una estrategia errónea. El centro no ganará nada por tener muchos alumnos que no aprovechan el curso, es mejor conocer al detalle el target y ofrecer la formación adecuada
Uso de redes sociales	Las nuevas tecnologías y en especial las redes sociales facilitan el contacto de manera directa. E es necesario desarrollar un Plan de Comunicación que permita al centro orientarse adecuadamente en función del destinatario y el mensaje que quiere comunicar.
Captación de alumnado	Este es quizás el objetivo más destacado para los centros educativos: atraer a nuevos estudiantes. Las universidades públicas y privadas tienen una amplia trayectoria realizando campañas específicas de captación de alumnado, en cambio, es un terreno poco explorado para los centros de primaria y secundaria, salvo excepciones
Estrategias para la captación de alumnado	Es indudable que la captación de alumnado es uno de los objetivos de los centros. Las tendencias actuales muestran que los centros que antes llenaban sus aulas sin esfuerzo, ahora deben hacer frente a la competencia y a la crisis. Para paliar la disminución del número de estudiantes es necesario llevar a cabo estrategias de captación y de fidelización
Conocer a la comunidad a la que se presta el servicio educativo	Informándose sobre sus características sociales, culturales, territoriales o económicas y, escoger el segmento más adecuado en función de los objetivos del centro educativo.

Cuadro 3. Estrategias promocionales más adecuadas para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Estrategia promocional	Descripción
Conocer cuáles son los intereses y motivaciones a la hora de elegir la formación	Dar a conocer precio y duración, temática del curso, especialización, reputación del centro, entre otros La finalidad de este punto es generar la información adaptada a las necesidades de los clientes y programar el desarrollo de más y mejores servicios educativos, que respondan a una demanda cambiante y cada vez más exigente.
Sistema de información	Desarrollar un sistema de información que muestre la oferta formativa a los futuros clientes, familiares, alumnado, docentes y demás actores sociales involucrados. Para ello, el centro deberá elegir los canales de promoción adecuados.

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015).

La situación de los centros e instituciones educativas ha cambiado mucho en los últimos años. Los centros ya no se limitan a esperar que vengan los alumnos, deben buscar a los futuros estudiantes, crear una relación con ellos, favorecer la comunicación y una imagen adecuada del centro, informar a los padres y responder a sus necesidades, mostrar la oferta formativa de manera clara y útil, además, deben diferenciarse de la competencia y destacar.

En este contexto, los expertos coinciden en que cualquier centro educativo necesita estrategias de marketing para ofrecer un servicio de calidad. De hecho, la aplicación del marketing en el sector educativo puede mejorar la gestión del centro, optimizar sus servicios y perfeccionar la comunicación de la comunidad educativa. Por eso, la campaña de marketing debe orientarse a generar el conocimiento de la oferta formativa, la notoriedad de la institución y generar opinión en los medios de comunicación, pero al mismo tiempo, establecer espacios individuales o colectivos con el futuro alumno con el objetivo de que este encuentre en los formadores y profesionales un socio en el proceso de decisión de la formación educativa a distancia más adecuada a sus objetivos profesionales actuales y futuras.

5.3.3 Indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

En el Cuadro 4 se presentan los Indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, describiendo el objetivo, uso y la fórmula matemática a aplicar para lograr el cálculo del indicador:

Cuadro 4. Descripción de los Indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Plan académico de cada asignatura	
Objetivo	Reconocimiento de que cada asignatura debe tener un plan académico o planificación que considere los objetivos a lograr, los contenidos a desarrollar, las técnicas de evaluación a aplicar en el alumnado.
Utilidad	Verificar el logro de los objetivos por parte de los alumnos, y los procedimientos metodológicos a utilizar, siendo ello congruente con los objetivos y orientaciones generales del plan.
Fórmula	$PAPA = \frac{NAPA * 100}{TA}$ PAPA= Porcentaje de Asignatura con Plan Académico NAPA= Número de Asignatura con Plan Académico TA= Total de Asignaturas TAP= Total de Actividades Programadas
Planificación y coordinación de las actividades educativas	
Objetivo	Reconocimiento de que exista en el interior de la institución una adecuada programación de todas las actividades académicas, calendario de ejecución, previsión detallada de uso de instalaciones y otros recursos, entre otros aspectos.
Utilidad	Valoración de la previsión de mecanismos y actividades de coordinación para el correcto desenvolvimiento del programa previsto.
Fórmula	Medición a través de la expresión matemática que arrojará el factor sobre las actividades cumplidas, de las programadas durante el curso (x): $PAC = \frac{AR * 100}{TAP}$ PAC= Porcentaje de Actividades Cumplidas AR= Actividades Realizadas TAP= Total de Actividades Programadas

Cuadro 4. Descripción de los Indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Mecanismos de seguimiento del progreso académico de los estudiantes y control de logros	
Objetivo	Reconocimiento de que existen mecanismos de valoración del grado en que se logran los objetivos generales y específicos de las diferentes asignaturas, por parte de los estudiantes, así como su progreso académico.
Utilidad	Generar un sistema corrector de posibles anomalías que afecten el rendimiento, si se aprecian desviaciones respecto a los resultados previstos en las diferentes etapas del proceso de formación.
Fórmula	<p>$EA = TAI - TAG$ Período Inicial</p> <p>TAI: Total de Alumnos Inscritos TAG: Total de alumnos graduados del período inicial.</p> <p>Si $EA = 0$, se concluye que existe una perfecta eficacia académica.</p>

Cuadro 4. Descripción de los Indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Mecanismos de evaluación de la calidad de la enseñanza y planes de mejora	
Objetivo	Reconocimiento de que exista en el interior de la institución o del programa un sistema de evaluación de la calidad de la educación impartida.
Utilidad	Retroalimentar al personal y permitir la superación de las posibles deficiencias detectadas, mediante la implantación de planes de mejora u otros mecanismos.
Fórmula	$PA = \frac{NAPR(x)}{NI(x)} * 100$ Período Actual (x) PA= Progreso Académico NAPR=Número de estudiantes Aprobados en la asignatura en el curso (x) NI=Número de estudiantes inscritos en la asignatura en el curso (x) Si $PA \geq 60\%$ Se considera que existe un progreso académico positivo. Si $PA < 60\%$ Se considera que existe un progreso académico que tiende a lo negativo.
Nivel académico	
Objetivo	Reconocer la necesidad de que los académicos hayan alcanzado los más altos niveles de formación en lo que respecta a su disciplina, ya sea mediante el logro de determinados grados académicos o por la realización de estudios reconocidos de especialización.
Utilidad	Se medirá el porcentaje de profesores con altos niveles académicos a través de la siguiente expresión matemática:
Fórmula	$PPANA = \frac{(NPM + NPE + NPD)}{NPPD} * 100$ NPM= Número de Profesores con Maestrías NPE= Número de Profesores con Especialización NPD= Número de Profesores con Doctorado PPANA= Porcentaje de Profesores con Alto Nivel Académico NPPD= Número de Profesores Por Dedicación

Cuadro 4. Descripción de los Indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM.

Formación, experiencia investigadora y producción científica	
Objetivo	Reconocer la importancia de que los académicos tengan algún tipo de formación en investigación que garantice un adecuado desempeño en esa necesaria función, y que exista en promedio un número importante de académicos con años de trabajo investigador.
Utilidad	Valorar la importancia de que cada profesor (colaborador en el diseño de los contenidos y evaluación de los procesos educativos a distancia), individualmente o en equipo, realice estudios en su disciplina que le permitan un buen nivel de producción que se manifieste en publicaciones (libros, artículos, ensayos, etc.), en la presentación de ponencias en congresos, en el dictado de conferencias a sus pares.
Fórmula	$PPTI = \frac{TTI * 100}{NPPD}$ <p>PPTI= Porcentaje de Profesores con Trabajos Investigación Publicados TTI= Total de Trabajos de Investigación Publicados (libros, artículos, ensayos, otros) NPPD= Número de Profesores por dedicación.</p>

Fuente: Noriega, V. y Peraza, D. (2015).

El Sistema de Indicadores clave de desempeño para medir el de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, conduce a la obtención de una relación entre las variables cuantitativas y cualitativas, que permiten la evaluación por medio de la observación de la situación y las tendencias de cambio generadas en el fenómeno visualizado, respecto a los objetivos y metas previstas, que conllevan a su vez a establecer el logro y el cumplimiento de la misión y objetivos de un determinado proceso y que proporciona ante todo información para la toma de decisiones, además de que conducen a alcanzar el propósito planteado.

Esta propuesta no persigue sustituir las exigencias planteadas por la institución, sino plantear un enriquecimiento para adecuarla a las condiciones de las instituciones contemporáneas, en el escenario local y global, definiendo prioridades en el avance

de las reformas académicas, para la solución de los inconvenientes que obstaculizan las funciones de educación a distancia.

5.4 Estudio de Factibilidad

5.4.1 Factibilidad Operativa

La propuesta es factible desde el punto de vista operativo, si se considera que en la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo, existe el personal capacitado requerido para elaborar y mantener actualizado el programa de indicadores propuesto, y asimismo, existen usuarios finales (beneficiarios) dispuestos a emplear los servicios generados por la empresa, incluidos en la herramienta y que contribuya al incremento de las ventas de la organización.

5.4.2 Factibilidad Técnica

La propuesta de estrategias para la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM., se considera factible desde el punto de vista técnico, ya que por una parte, propone mejoras en el uso actual de los recursos, particularmente el sistema de información y la toma de decisiones, la infraestructura y el presupuesto de la empresa. Además, se cuenta con el apoyo de la gerencia general para la implementación progresiva de las iniciativas contempladas en el plan de acción.

5.4.3 Factibilidad Económica

Este segmento del estudio de factibilidad se refiere a los costos y beneficios del proyecto en unidades monetarias, y se refiere a costos de personal, materiales y equipos, local y gastos de funcionamiento. Para llevar a cabo esta investigación, se pretende utilizar los recursos disponibles para el normal funcionamiento de la empresa ya que este es un proyecto que prevé la utilización al máximo de los recursos disponibles, por lo que no está prevista la inversión económica para la ejecución de los planes previstos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La visión y la estrategia que desarrollan los líderes de las empresas, dictan el camino hacia el que deben encaminarse los esfuerzos individuales y colectivos de la organización. En vista de ello y dada la importancia de su aplicación, la definición de estrategias por naturaleza es complicada, pero la implementación de la misma representa el mayor obstáculo en la mayoría de las ocasiones. El reto corresponde en identificar exactamente lo que debe monitorearse, para comunicar en todos los niveles de la empresa, si se están alcanzando las estrategias a través de acciones muy puntuales.

En vista de ello, y tomando en cuenta las necesidades manifestadas por el personal de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo, para contribuir al lograr sus objetivos de mejoramiento continuo y la comprensión de que la correcta articulación de sus actividades gerenciales y académicas es un factor fundamental para lograr el lanzamiento de la organización, su crecimiento económico y la satisfacción de los estudiantes y usuarios, se han implementado esfuerzos materiales y humanos para lograr una alineación entre los lineamientos gerenciales y las labores del equipo de trabajo, razones que han motivado a la empresa a desarrollar iniciativas orientadas a maximizar las competencias y destrezas de sus colaboradores, a través de la gerencia general de la organización.

Como parte de estas iniciativas, y a partir del diagnóstico inicial realizado en la empresa, el objetivo principal de la presente investigación consistió en proponer estrategias promocionales para el lanzamiento basado en Indicadores Claves de Desempeño (KPI) para la empresa, para lo cual se definieron tres objetivos específicos, los cuales en forma ordenada y secuencial, y mediante la aplicación de

las técnicas e instrumentos de recolección de datos adecuados, permitieron el logro de las metas trazadas inicialmente. Asimismo, en atención a los objetivos propuestos y considerando los aportes teóricos utilizados como marco conceptual para la revisión de los hechos observados y para el diseño del modelo propuesto, a continuación se presentan las conclusiones más importantes a las que se arribó al culminar la investigación:

El primero de los objetivos específicos consistió en diagnosticar las necesidades existentes en el mercado para el lanzamiento de la empresa DAVA.EDU.COM en Valencia, Estado Carabobo, al respecto se obtuvo que no se han desarrollado estrategias para incrementar la satisfacción al usuario respecto a la modalidad de educación desarrollada en la institución; no se han desarrollado iniciativas para incrementar la cantidad de estudiantes inscritos por periodo en las instituciones incluidas en el estudio; los empleados no participan junto con la dirección en la formulación de los planes y estrategias del área de servicio al usuario ni se ha implementado acciones con el objetivo de innovar mediante nuevos productos y servicios al estudiante o usuario.

Luego se procedió a identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de las instituciones educativas mediante una matriz DOFA. Se concluye que las estrategias promocionales que se llevan a cabo actualmente en la institución están orientados a cumplir las expectativas de los estudiantes y usuarios, además de que se ha articulado un plan de comunicación que le permita conocer a los estudiantes y/o usuarios de la institución las características, beneficios e innovaciones de la entidad. Sin embargo, no se han desarrollado estrategias para incrementar la satisfacción al usuario respecto a la modalidad de educación desarrollada en la institución, ni se han desarrollado iniciativas para incrementar la cantidad de estudiantes inscritos por periodo en las instituciones incluidas en el estudio.

Como siguiente paso, se definieron los Indicadores Clave de Desempeño adecuados para medir la efectividad de las estrategias promocionales de la empresa objeto de estudio, de lo que se concluye que el acceso al sistema de información de la empresa y sus bases de datos, ofrece la posibilidad de presentar los resultados de

desempeño e interpretar su incidencia en la organización. Todo proceso de control tiene relación con asegurar que lo que se intenta hacer se cumpla, por lo que el plan propuesto incluye la definición de una meta, los factores que inciden en su cumplimiento, la medición del desempeño, la comparación de la meta con el resultado actual y las acciones correctivas.

Finalmente, se procedió a diseñar estrategias promocionales basadas en (KPI) para lograr el lanzamiento de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo. Al respecto, se concluye que las estrategias de indicadores clave de desempeño para medir la gestión de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM., pone énfasis en que el control de indicadores no financieros debe formar parte del sistema de comunicación de las estrategias empresariales para los estudiantes, usuarios y el equipo de trabajo en todos los niveles de la institución. De esta forma, el personal directivo ha de comprender las consecuencias financieras de sus decisiones y acciones, y los empleados deben conocer los inductores del éxito de la institución a largo plazo en cuanto a calidad académica.

Recomendaciones

Los problemas diarios intervienen con la ejecución de las actividades de la empresa y por consiguiente, con el logro de los objetivos. Por tal razón, los gerentes se ven obligados a mirar hacia el futuro y estar listos para las condiciones cambiantes, es aquí donde se perciben los beneficios que aporta la implementación de indicadores clave de desempeño, como herramienta para generar cambios en la organización. En función a ello, es importante que la gerencia de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, atienda a las siguientes recomendaciones:

Poner en práctica los lineamientos sugeridos en la propuesta de indicadores y actualizarla con una frecuencia anual. Del mismo modo, motivar a los integrantes de la empresa a proponer nuevas estrategias para garantizar la continuidad de los programas y el logro de los objetivos estratégicos. Los lineamientos de este modelo se insertan en una visión de la institución dinámica en la cual el conocimiento y las

tecnologías de información y comunicación deben ser utilizadas de manera integrada, coherente y coordinada para ofrecer educación a distancia, soportando la administración y regulación de los recursos financieros, humanos y tecnológicos de la empresa.

Promover un curso o entrenamiento para los empleados de la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM acerca del funcionamiento e implementación del modelo de indicadores clave de desempeño como método eficaz para la toma de decisiones, con la finalidad de que esta información llegue a los niveles altos, medios e intermedios de la organización para así poder asegurar que todos comprendan la utilidad de esta herramienta de gestión y posteriormente puedan contribuir a su implementación. De esta forma, los indicadores que forman parte de la estructura de desarrollo e innovación de la empresa ayudan a identificar la infraestructura que la institución debe construir para crear mejorar y crecer a largo plazo, las prioridades para fomentar un clima de apoyo a los cambios, la innovación y el crecimiento de la organización.

Recopilar toda la información relativa al mapa estratégico de la organización (misión, valores, visión, factores claves de éxito) y revisar su adecuación con la realidad de la empresa y de su entorno inmediato. El enfoque propuesto está en el proceso para gestionar la estrategia, lo que pasa por establecer una cultura organizacional con variables como: la retroalimentación, la participación, la conversación recíproca entre los diferentes niveles de la organización; integrando la gestión táctica (presupuestos financieros y revisiones mensuales) y la gestión estratégica, en un proceso continuo y sin fisuras.

Buscar el apoyo de la alta gerencia de la empresa, haciéndoles ver el conjunto de ventajas y beneficios que tiene la herramienta como tal y la utilidad que ofrece para efectos de evaluar y controlar el desempeño global de la empresa.

Si logra cubrir satisfactoriamente las cuatro recomendaciones anteriores, finalmente se sugiere emprender el camino para llevar a cabo la implementación de los indicadores y atreverse a dar un cambio significativo en la forma de evaluar el desempeño de la organización.

Continuar la investigación en esta área del conocimiento a fin de conocer los resultados de la aplicación de indicadores de gestión bajo la perspectiva de los indicadores clave de desempeño, tomando en cuenta que los cuadros de mando han de presentar sólo aquella información que resulte ser imprescindible, de una forma sencilla y por supuesto, esquematizada y resumida; además, la estandarización en cuanto a la presentación de las herramientas es importante, ya que esto permitirá una verdadera familiarización de los usuarios de los indicadores y la normalización de los informes de gestión desarrollados por la empresa, así como facilitar la comparación de resultados y grados de avance entre los distintos departamentos o áreas de la organización.

LISTA DE REFERENCIAS

Bibliográficas:

Alcaide, J. (2002). **Servicios y Clientes**. Segunda edición. McGraw-Hill. España – Madrid.

Al Mhithaoui, D. (2010). **Diseño de un plan promocional a través de la pagina web que permita el posicionamiento de la empresa Eventex, C.A.** Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no Publicado.

Arens, W (2000). **Publicidad**. Séptima edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. México D.F.

Arias, Fidias (2006). **Metodología de la Investigación**. Fases Asociados. BJ Consultores. Valencia – Venezuela.

Balestrini (2000). **¿Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación?**. Fases Asociados. BJ Consultores. Valencia – Venezuela.

Chase, B. Jacobs, R. y Aquilano, N. (2009). **Administración de operaciones: producción y cadena de suministros**. Duodécima edición. McGraw Hill Editores, Ciudad de México

Delgado, L. (2005). **Compañías de servicios orientadas al cliente**. Editorial McGraw Hill, Ciudad de México

Di Costanzo, L. (2012). **Gestión de Niveles de Servicio**. Publicaciones de Autotask Corporation. Ciudad de México

Gitman, L. (2001). **Principios de administración financiera**. Editorial Perason Educación, Ciudad de México.

Hurtado, J. (2008). **El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación**. Sexta edición. Quirán Ediciones, Caracas.

Kaplan, R. y Norton, D. (2000). **The Balanced Scorecard: The Strategy-Focused Organization (La organización enfocada en estrategias)**, Ediciones del Harvard Business School Press, Nueva York

Kotler, P. (2006). **Dirección de Marketing**. Duodécima Edición. Caracas. Editorial McGraw – Hill.

López (2009). **El Negocio Electrónico como Herramienta Financiera en la pequeña y mediana industria caso estudio: sector metalmecánico**. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado No Publicado.

Maguiña, J (2010). **Estudio de la formación de una empresa de servicios E-Learning y B-Learning**. Universidad Monteávila. Trabajo de Grado No Publicado.

Malgioglio, J. y Carazay, C. (2002). **Distintos Enfoques del Capital Intelectual**. Publicaciones de las Séptimas Jornadas “Investigaciones en la Facultad” de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina

Olve, N., y Petri, C. (2004). **El cuadro de mando en acción: equilibrando estrategia y acción**. Segunda edición Ediciones Deusto. Barcelona, España

Robles, D. (2014). **Plan estratégico basado en marketing 2.0 para el posicionamiento de la empresa Dakota’s, C.A. Ubicada en el estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado No Publicado.

Sallenave, J. (2005). **“La Gerencia Integral ¡No le tema a la Competencia, Témale a la Incompetencia!”** Editorial Norma, Caracas, Venezuela.

Serna, H. (2006). **Gerencia Estratégica**. Novena edición. Bogotá D.C Colombia. 3R Editores.

Sierra, Carlos (2004). **Estrategias para la Elaboración de un Proyecto de Investigación**. Insertos Médicos de Venezuela. Maracay – Venezuela.

Tamayo y Tamayo (2012) **El Proceso de la Investigación Científica**. 4ta Edición. Limusa Noriega Editores. México.

Zambrano, F. y Delgado, O (2009), **Plan promocional de un sistema web integral publicitario como herramienta para la promoción de las agencias publicitarias en la ciudad de Valencia**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado

Electrónicos:

Carballo, M. (2008, Enero 11) **Planes y Estrategias organizacionales de marketing**. Gestiópolis. [En Línea]. Disponible en <http://www.gestiópolis.com/planificacion-estrategica/mejoramiento-de-la-calidad.html>. [2014, Julio 10].

Motta, R. (2005, Enero 11). **Marketing Estratégico**. Gestiópolis. Obetindos en la Red Mundial el 24 de Septiembre de 2011. <http://www.gestiópolis.com/planificacion-estrategica/marketing-estrategico.html>. [2014, Julio 12].

Quevedo Alejos, María Adriana. **Proyecto de Educación a Distancia en Venezuela**, Facultad de Ingeniería UCV. [En línea] Disponible en: <http://neutron.ing.ucv.ve/revista-e/No5/MQuevedo.htm>. [2014, Junio 30].

ANEXOS

Anexo A. Cuestionario

Objetivo: Proponer estrategias promocionales para el lanzamiento basado en Indicadores Claves de Desempeño (KPI) para la empresa de servicios de educación a distancia DAVA.EDU.COM, ubicada en Valencia, Estado. Carabobo

Nro.	Ítem	SÍ	NO
1	¿Se han desarrollado estrategias para incrementar la satisfacción al usuario respecto a la modalidad de educación desarrollada en la institución?		
2	¿Se ha creado algún instrumento de medición que permita saber la percepción de los estudiantes o usuarios respecto a la eficiencia de los procesos educativos llevados a cabo en la institución?		
3	¿Las estrategias promocionales que se llevan a cabo actualmente en el área están orientados a cumplir las expectativas de los estudiantes y usuarios de la institución?		
4	¿Se ha articulado un plan de comunicación que le permita conocer a los estudiantes y/o usuarios de la institución las características, beneficios e innovaciones de la entidad?		
5	¿Se han alineado los objetivos de la gestión de servicio al usuario de la institución con sus metas financieras?		
6	¿Se han desarrollado iniciativas para incrementar la cantidad de estudiantes inscritos por periodo?		
7	¿Las acciones orientadas al cumplimiento de las metas de captación de nuevos estudiantes por periodos contribuyen con el logro de las metas en la actualidad?		

Anexo A. Cuestionario (Continuación)

Nro.	Ítem	SÍ	NO
8	¿La dirección ha promovido entre los empleados la aplicación de estrategias que contribuyan al uso eficiente de los recursos de la institución y a la reducción de costos operativos?		
9	¿La dirección de la empresa ha desarrollado acciones para mejorar continuamente la calidad de los procesos de atención al usuario?		
10	¿Considera usted que se toma en cuenta el punto de vista de los empleados de la institución para la toma de decisiones orientadas a la atención al usuario?		
11	¿Los empleados están informados acerca de las estrategias que la empresa ha planteado para el logro de los objetivos orientados a la satisfacción al usuario?		
12	¿Los empleados participan junto con la dirección en la formulación de los planes y estrategias del área de servicio al usuario?		
13	¿La dirección de la institución ha desarrollado estrategias de formación para incrementar el valor del talento humano de la organización?		
14	¿Se han desarrollado planes estratégicos para controlar el cumplimiento de los objetivos y metas orientados al desarrollo del personal?		
15	¿Considera usted que la entidad ha implementado acciones con el objetivo de innovar mediante nuevos productos y servicios al cliente?		