

Plan de Marketing del Colegio Gran Asociación de Valencia



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



Alumna: Alejandra Redondo Ruipérez

Tutor: Aurelio Herrero Blasco

Curso Académico: 2016-2017

Índice

1. Resumen.....	2
2. Metodología.....	4
3. Introducción.	5
4. Análisis de la situación.....	12
a. Análisis externo.....	12
i. Análisis de mercado.	12
ii. Análisis del entorno.....	16
iii. Análisis de la competencia.	25
b. Análisis interno.	66
i. Análisis DAFO.	67
ii. Análisis CAME.....	71
5. Definición de objetivos.....	79
6. Estrategia y desarrollo de acciones.....	85
a. Servicios.....	85
b. Comunicación.	88
c. Distribución.....	91
d. Precio.....	91
e. Personas.....	92
f. Procesos.....	95
g. Prestación entrega. Evidencia física.....	99
7. Presupuesto y control.....	102
8. Bibliografía.....	105
9. Anexos.....	111

Índice Ilustraciones

Ilustración 1. Colegios privados.	12
Ilustración 2. Evolución del porcentaje de alumnos matriculados en centros públicos en la Comunidad Valenciana.	13
Ilustración 3. Evolución del porcentaje de alumnos matriculados en centros privados y concertados en la Comunidad Valenciana.....	13
Ilustración 4. Gasto medio por hogar, variación anual y diferencia absoluta.....	15
Ilustración 5. Pirámide de población.	19
Ilustración 6. Natalidad Española.	20
Ilustración 7. Alumnado matriculado en Enseñanzas de Régimen General no universitarias. Curso 2013-2014.	21
Ilustración 8. Población que ha usado internet en los últimos tres meses por edad (%)......	23
Ilustración 9. Motivos del uso de Internet en particulares.....	24
Ilustración 10. Análisis DAFO.	70
Ilustración 11. Análisis CAME.	71
Ilustración 12. Pautas a seguir del análisis CAME.	72
Ilustración 13. Posicionamiento del Colegio Gran Asociación de Valencia.....	79
Ilustración 14. Presupuesto del Plan de Marketing.....	104
Ilustración 15. Diagrama de Gantt: planificación temporal de las acciones.....	104

1. Resumen.

El presente trabajo es un Plan de Marketing del Colegio Gran Asociación de Valencia (centro de enseñanza privado), el cual recoge los estudios oportunos para conocer la situación actual del Colegio, los objetivos de marketing que debe alcanzar, la estrategia a implementar y las pautas que debe seguir para conseguirlo.

En primer lugar, se realizó el análisis externo, el cual incluye; análisis de mercado, análisis del entorno y análisis de la competencia. De los cuales se obtienen las siguientes conclusiones:

- Las familias han aumentado el gasto en educación.
- Hay una inestabilidad política.
- Visión global de las fortalezas y debilidades de los colegios privados y concertados frente al Colegio Gran Asociación de Valencia.

En segundo lugar, se realizó el análisis interno, compuesto por el análisis DAFO y el análisis CAME, el primero, para detectar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del colegio objeto de estudio y, el segundo, para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

En tercer lugar, se definieron los objetivos. El Colegio Gran Asociación de Valencia quiere posicionarse ante sus clientes (padres), competencia, sociedad,... como un colegio histórico, internacional, que emprende y que emplea las nuevas tecnologías.

Con todo ellos, en cuarto lugar, se desarrolla la estrategia a seguir la cual será una estrategia de posicionamiento, que se basa en mejorar la visión que tienen los demás del Colegio Gran Asociación.

Y, para finalizar, se presentó el presupuesto orientativo necesario para llevar a cabo el desarrollo de las acciones y el control, para cerciorarse que todo funciona correctamente.

Palabras clave:

- Educación;
- Colegio Gran Asociación;
- Competidores;
- Posicionamiento;

Abstract

The present project is a Marketing Plan from “Gran Asociación” School of Valencia (private teaching centre), which includes the appropriate studies in order to know the current situation of the school, the marketing targets that must reach, the strategy to implement and the guidelines that must follow to achieve it.

In first place, it was done the external analysis, which includes: market analysis, surrounding analysis and competitors analysis. From which it achieves the following conclusions:

- Families have increased the expenses for education.
- There is a political instability.
- Global vision from the strengths and weaknesses from privates and concerted schools against “Gran Asociación” School of Valencia.

In second place, it was done an internal analysis, composed by DAFO and CAME analysis; the first one, to detect the weaknesses, threats, strengths and opportunities from the school of study and, the second one, to correct the weaknesses, to tackle the threats, to maintain the strengths and to exploit the opportunities.

In the third place, it was defined the targets. “Gran Asociación” of Valencia wants to position itself against the customers (parents), competitors, society... like a historic school, international, that undertakes and uses new technologies.

With all of them, in fourth place, it was developed the strategy to follow which will be a strategy of positioning, which is based on improving the vision that others have from “Gran Asociación” School.

And, to finish, it was presented the indicative budget needed to carry out the development of the actions and the control, in order to make sure everything works correctly.

Key words:

- Education;
- “Gran Asociación” School;
- Competitors;
- Positioning.

2. Metodología.

La metodología llevada a cabo para la realización del presente trabajo se basa en la búsqueda de información obtenida mediante fuentes secundarias, tales como; páginas web, libros de texto, bases de datos (encontradas en la página web del INE), periódicos, del estudio completo de organizaciones similares, es decir, colegios privados y concertados, además de los conocimientos adquiridos en las diferentes asignaturas impartidas en el Grado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia.

Con la ayuda de todos estos recursos y el empleo de varias herramientas útiles para poder realizar el análisis externo e interno del Colegio Gran Asociación de Valencia (análisis PEST, DAFO, CAME), los cuales sirven para definir la situación actual de la empresa objeto de estudio de una manera exhaustiva.

3. Introducción.

El presente trabajo desarrolla un plan de marketing para el Colegio Gran Asociación de Valencia.

Todo lo que se debe saber sobre el Colegio Gran Asociación de Valencia:

El Colegio.

El Centro privado de enseñanza Gran Asociación fue *“Fundado hace más de 160 años, Gran Asociación-Colegio tiene como misión garantizar a sus alumnos una educación de calidad, inspirada en los principios del espíritu cristiano y con una metodología innovadora y en constante evolución en función de las características y necesidades de sus estudiantes.*

El Colegio ofrece una formación integral, individualizada y activa que despierte en el alumno el interés por su entorno y que le permita, a su vez, desarrollar la madurez necesaria para afrontar los retos de la sociedad del siglo XXI.

El compromiso de su equipo docente, la educación bilingüe y el uso de las nuevas tecnologías, son prioridades fundamentales en el proyecto educativo del centro.

Gran Asociación-Colegio es hoy un referente en la educación, con unas señas de identidad propias, que definen su estilo educativo.”

Carácter Propio.

“Los principios educativos de Gran Asociación tienen su base en la formación integral de la persona. En este sentido, además de los aspectos académicos, se forma a los alumnos para que cultiven virtudes como la sinceridad, la justicia, la igualdad, el respeto y el sentido de la responsabilidad. El Colegio pone especial énfasis en educar jóvenes seguros de sí mismos, vinculados a los demás y rodeados de un ambiente educativo de confianza. Perseguimos desarrollar al máximo sus capacidades y aptitudes, ofreciendo las herramientas más adecuadas y el equipo docente más comprometido.”

Formación Académica.

“El proyecto educativo de Gran Asociación se adapta a las necesidades y capacidades de nuestros estudiantes.

El equipo de profesores trabaja con el fin de conocer plenamente a cada uno de ellos y establecer así objetivos de mejora en todos los ámbitos de su formación. Cada alumno cuenta además con un Preceptor cuya labor es la formación integral del estudiante. El Preceptor es una figura fundamental dentro del Proyecto Educativo del colegio y una de sus señas de identidad. Su valor radica en la capacidad de conocer en profundidad al alumno y permanecer junto a él, a lo largo de todo su proceso educativo. Dentro de esta labor, la colaboración de los padres es fundamental. Los hábitos que se adquieren en el colegio se consolidan cuando la familia mantiene la misma voluntad. Ese es nuestro compromiso, y es tarea de todos, padres, alumnos, profesores y colegio, conseguirlo.”

Etapas educativas.

El Colegio Gran Asociación abarca todas las etapas educativas; Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria, Bachillerato Español y Bachillerato Norteamericano. Cada una de ellas con unos objetivos claros definidos:

Educación Infantil: *“Su finalidad principal es contribuir al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños además de sentar las bases para el logro de las competencias básicas, de la lengua materna y del inglés. En nuestro centro se cursa el segundo ciclo de esta etapa, desde los tres hasta los seis años. Los niños crecen en un ambiente de afecto, con una metodología innovadora y con profesores especialistas.”*

Educación Primaria: *“Tiene por finalidad proporcionar una educación que les permita afianzar su desarrollo personal, adquirir las habilidades relativas a la expresión y comprensión oral, a la lectura, a la escritura y al cálculo, así como desarrollar habilidades sociales, hábitos de trabajo, sentido artístico y afectividad.”*

Educación Secundaria: “... tiene por finalidad lograr que los estudiantes adquieran los elementos esenciales de la cultura especialmente en sus aspectos humanístico, artístico, científico y tecnológico.” “Persigue, de igual modo, desarrollar y consolidar hábitos de estudio, preparar a los alumnos para su incorporación a estudios posteriores y formarles en el ejercicio de sus derechos y deberes como ciudadanos.”

Bachillerato español: “El Bachillerato tiene como finalidad la formación general de los alumnos así como su preparación para alcanzar la madurez intelectual y humana que les permita integrarse en la vida activa o continuar estudios superiores.”

Bachillerato Norteamericano: “El Programa está organizado por el Florida Department of Education y acreditado por The Southern Association of Colleges and Schools.”

Valores.

“Como se desprende de su Proyecto Educativo, en Gran Asociación-Colegio apostamos por conseguir un desarrollo armónico de la personalidad de nuestros alumnos mediante la adquisición de principios fundamentales que se proyecten en todas las facetas de su vida. Queremos educar en valores que sean la base de personas comprometidas, competentes y felices. De este modo, la educación en Valores en nuestro Colegio se centra en los siguientes principios: Amor, Respeto, Igualdad, Responsabilidad, Paz, Esfuerzo y perseverancia.”

Innovación en las aulas.

“Idiomas y proyecto plurilingüe: Cambridge Exams y DELF (Diplôme d’Etudes en Langue Française). Impulsar el aprendizaje de idiomas de todos nuestros alumnos es uno de los objetivos fundamentales de Gran Asociación.

Para ello, contamos con un ambicioso Programa lingüístico que fomenta las estancias en el extranjero, la participación en proyectos internacionales y el incremento progresivo del número de horas de enseñanza en lenguas extranjeras. De este modo, el proyecto de Educación Plurilingüe iniciado en la etapa de Infantil, ha permitido aumentar el contacto de los alumnos con la lengua

inglesa desde los primeros años, así como incrementar las horas dedicadas al inglés con profesorado nativo en todas las etapas.

Además, cada año, nuestros alumnos disfrutan de inmersiones lingüísticas en centros especializados o en colegios extranjeros. Junto a ello, a partir de 3º de la ESO, los alumnos que así lo desean, pueden cursar y obtener, simultáneamente, las titulaciones de Bachillerato Español y Bachillerato Norteamericano. Una ambiciosa apuesta que responde a las exigencias formativas del mundo actual.”

“Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS) y Ipads. *Gran Asociación se ha caracterizado siempre por su afán constante de investigación y de innovación educativa.*

La incorporación de las nuevas tecnologías en la sociedad actual ha puesto de manifiesto la necesidad de que los alumnos entren en contacto con esta realidad de un modo adecuado dentro de la sistematización de un programa educativo. Nuestra labor como centro innovador, es incorporar todas aquellas tecnologías que favorezcan el desarrollo de los estudiantes, promoviendo siempre, un uso adecuado de las mismas.

Con la utilización de las TICs perseguimos: Innovación técnica, curricular y organizativa. Personalización de la enseñanza. Motivación para alumnos y profesores. Uso de software específicos para cada área y capacidades individuales. Clases multimedia, video-conferencias con los colegios de intercambio y participación en actividades europeas relacionadas con las nuevas tecnologías.”

“Deportes y Educación Musical. *La práctica deportiva es una parte fundamental del proyecto educativo de nuestro colegio. Favorece el trabajo en equipo, el respeto, el espíritu de superación, la amistad... La Música constituye un elemento de gran valor en la vida de las personas. Es sin duda, el medio de expresión universal y el arte más poderosamente masivo de nuestro tiempo. La Música aumenta la capacidad de memoria, la atención y concentración de los niños, estimula su creatividad e imaginación y fortalece el aprendizaje.”*

“Primer MBA para emprendedores Gran Asociación. Para complementar las lagunas del actual sistema educativo, y con la colaboración de KEYMAN Instituto del Talento, hemos desarrollado la primera Master School de Valencia y el primer MBA Emprendedores Gran Asociación. Es un proyecto pionero y único en España. Dirigido a todos nuestros estudiantes de Bachillerato, un total de 150, con un objetivo claro: desarrollar sus competencias emprendedoras y empresariales. Formación universitaria desde el colegio, con los mejores docentes, profesionales, emprendedores y empresarios de éxito. Son 50 horas de Máster, con 20 talleres de formación, 24 retos emprendedores, un plan de orientación vocacional y la Feria Gran Asociación de Proyectos Emprendedores, patrocinados por empresas y organizaciones privadas y públicas. Este Curso 2015-16 todos los estudiantes becados gratuitamente. Una titulación privada y una enriquecedora experiencia para el Curriculum. Educamos estudiantes “competentes para la vida”, capacitados para desenvolverse académica y laboralmente al salir del colegio. Los preparamos con proyectos reales para enfrentarse a la vida profesional más allá del colegio.

Nuestros mejores proyectos participarán en concursos nacionales y europeos de emprendimiento, y ganaremos. Todo un proyecto de innovación educativa al servicio de nuestros estudiantes, profesores, familias y del Colegio Gran Asociación.”

Servicios

“Desde sus inicios, el Colegio ha dedicado una atención especial a la Orientación Psicopedagógica, de acuerdo a un modelo educativo flexible y centrado en el alumno.

Es por ello, por lo que dispone de un Gabinete de Orientación autorizado y reconocido por la Conselleria de Educación. Su importancia es fundamental ya que tiene como fin guiar al estudiante en su proceso formativo y ayudar a la detección de posibles problemas que pueden influir en su aprendizaje. Entre sus funciones destacamos las siguientes:

Coordinar las actividades de apoyo y las adaptaciones curriculares necesarias para alumnos con necesidades educativas especiales. Proporcionar información y orientación a los alumnos y alumnas, de forma colectiva o individual. Elaborar actividades, estrategias y programas de orientación escolar, personal y profesional. Efectuar la evaluación psicopedagógica del alumnado, mediante la aplicación de pruebas adaptadas a cada nivel educativo. Colaborar con la Dirección, los tutores y el equipo de profesores, en las diversas actividades y programas que se realizan en el Centro. Promover la cooperación entre la familia y el Colegio.”

Además, pone a disposición de los padres; un seguro escolar que cubre cualquier accidente ocurrido en el Colegio, tuberculosis y cirugía, comedor escolar y custodia matinal (de 8 a 9 de la mañana para alumnos de Infantil y Primaria).

Actividades.

En cuanto a actividades extraescolares ofrece: Talleres de inglés, Teatro, Ajedrez, Escuela de danza y Club deportivo.

Incluso, *“como complemento al desarrollo de la formación lingüística del alumnado, Gran Asociación organiza intercambios internacionales con colegios de diferentes países europeos”.*

“La realización de intercambios permite al Colegio establecer vínculos y ofrece grandes posibilidades educativas por el beneficio personal y académico que supone para los estudiantes. Durante el intercambio, la vida del colegio se enriquece gracias al grupo de estudiantes extranjeros que recibe las mismas materias, con un horario similar al de nuestros alumnos, disfrutando además de actividades alternativas. Lo mismo ocurre cuando nuestros grupos viajan a los colegios de destino.”

Calidad.

“Desde el inicio de su andadura, Gran Asociación-Colegio ha apostado decididamente por la Calidad y la Innovación Educativa.

De este modo, el colegio fue pionero en la implantación de procesos de calidad en los centros educativos valencianos, formando parte de la Red de Centros de Calidad Educativa de la Comunidad Valenciana. En 2001, y asesorado por el Instituto de Técnicas Educativas de la Confederación Española de Centros de Enseñanza (CECE), el Colegio comenzó a implantar su Plan de Calidad, creando el Departamento de Calidad Educativa del Colegio. Desde entonces, Gran Asociación cuenta con los reconocimientos más prestigiosos en términos de Calidad Educativa, como el Reconocimiento a la Excelencia del Sistema de Gestión según el Modelo Europeo EFQM y confía a la Consultora Bureau Veritas Quality las auditorías para seguir obteniendo los diferentes niveles de excelencia. El Departamento de Calidad del colegio trabaja, además, para analizar la eficacia de nuestra organización y ofrecer así un servicio en consonancia a las expectativas de toda la comunidad escolar.”

Gran Asociación mantiene Relaciones Institucionales con diferentes Universidades (tanto públicas como privadas), organizaciones españolas (CECE, CENTRO DE FORMACIÓN DE COMERCIO DE VALENCIA, ORDEN DE MALTA Y CONSEJO ESCOLAR DE LA COMUNIDAD VALENCIANA) y organizaciones europeas (ESHA, EFVET, ECNAIS Y OIDEL).”

Entrando en materia, en primer lugar, se analiza la situación externa e interna y se desglosan las conclusiones extraídas de la investigación de mercados para perfilar la situación de partida. En segundo lugar, se marcan las pautas de la estrategia que será la guía para las decisiones en torno al marketing operativo. Y, por último, se establece el presupuesto y las acciones de seguimiento y control.

4. Análisis de la situación.

El análisis de la situación es la fase inicial de todo plan de marketing en la que se debe analizar todas aquellas circunstancias que afectan a la organización desde una vertiente interna y externa a ella.

a. Análisis externo.

En este apartado se detallan las diversas características del mercado objeto de estudio.

i. Análisis de mercado.

Con el fin de analizar el mercado se va a considerar varios factores como son; el tamaño, el segmento de mercado objetivo, la evolución de la demanda y los factores que influyen sobre ella.

- Tamaño:

Ilustración 1. Colegios privados.

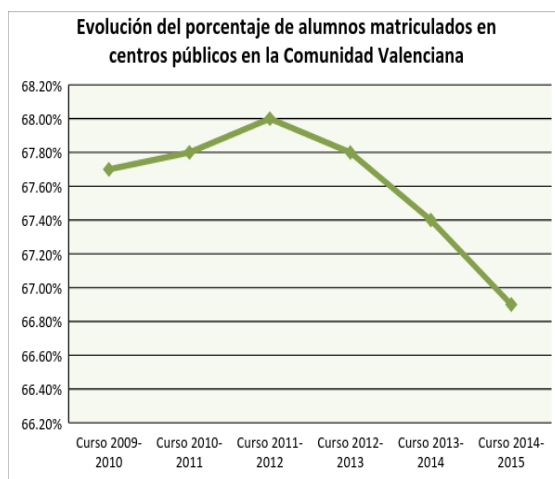
	Colegios Privados		Total
	No concertados	Concertados	
España	7.093	4.022	11.115
Comunidad Valenciana	1.120	423	1.543
Valencia	760	279	1.039

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la página web del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2017).

- Segmento de mercado objetivo:
Colegios en Valencia.
- Evolución de la demanda de los centros privados:
En este apartado, se procede a analizar la evolución del porcentaje de alumnos y de centros privados y concertados en la Comunidad Valenciana.

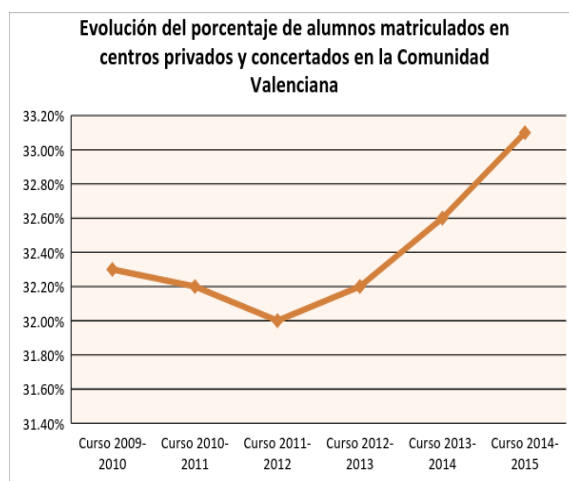
En el primer gráfico, se observa la evolución del porcentaje de alumnos matriculados en centros públicos. Y, en el segundo, se observa la evolución de los alumnos en centros privados y concertados.

Ilustración 2. Evolución del porcentaje de alumnos matriculados en centros públicos en la Comunidad Valenciana.



Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la Subdirección General de Estadística y Estudios del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2016).

Ilustración 3. Evolución del porcentaje de alumnos matriculados en centros privados y concertados en la Comunidad Valenciana.



Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la Subdirección General de Estadística y Estudios del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2016)

Si se compara estos dos gráficos se aprecia que desde el curso 2009-2010 ha aumentado el porcentaje de alumnos matriculados en centros privados y concertados.

España es el segundo país de la Unión Europea con más alumnos matriculados en colegios concertados y privados, por detrás de Bélgica. Como se puede ver en los gráficos, el porcentaje de alumnos matriculados en centros privados y concertados ha aumentado en los últimos años.

Según los datos del Ministerio de Educación, en la Comunidad Valenciana, por un lado, el alumnado matriculado en centros públicos en enseñanzas de régimen general ha aumentado un 8,4% (de 528.920 a 573.722 alumnos) desde el curso 2008-2009. Por otro lado, en el ámbito privado y concertado el incremento ha sido del 11%, (de 255.435 a 283.689 escolares). Como se observa, el incremento de estudiantes en la escuela pública ha sido mayor en términos relativos.

Por tanto, la demanda de colegios privados ha aumentado en los últimos años a pesar del período de crisis económica que ha acaecido en España.

El deterioro de la economía tiene consecuencias restrictivas en el gasto general de los hogares, por lo tanto, también debería limitar el gasto de las familias en educación. Además, la crisis en teoría, fruto de la reducción de los salarios y el poder adquisitivo de los hogares, debería afectar negativamente al gasto de las familias en educación.

No obstante, si se analiza el efecto que ha tenido la crisis en el gasto total de los hogares españoles, se observa que en los hogares ha disminuido un 14,7% desde los inicios de la crisis en España, sin embargo el gasto medio de las familias españolas en enseñanza ha aumentado un 25,1%.

Ilustración 4. Gasto medio por hogar, variación anual y diferencia absoluta.

Gasto medio por hogar, variación anual y diferencia absoluta. Años 2008

Grupos de gasto	Gasto medio por hogar (euros)		Diferencia absoluta (euros)
	Año 2008	Año 2014	
TOTAL	31.711	27.038	-4.673
1. Alimentos y bebidas no alcohólicas	4.577	4.028	-549
2. Bebidas alcohólicas y tabaco	613	510	-103
3. Vestido y calzado	1.943	1.376	-567
4. Vivienda, agua, electricidad y combustibles	8.645	8.747	102
5. Mobiliario y otros gastos de la vivienda	1.644	1.100	-544
6. Salud	1.009	955	-55
7. Transportes	4.343	3.227	-1.116
8. Comunicaciones	968	793	-175
9. Ocio, espectáculos y cultura	2.181	1.533	-648
10. Enseñanza	295	369	74
11. Hoteles, cafés y restaurantes	3.076	2.334	-742
12. Otros bienes y servicios	2.417	2.066	-351

FUENTE: Encuesta de Presupuestos Familiares, Instituto Nacional de Estadística (2016).

Estos datos permiten concluir que la enseñanza privada es percibida por los padres españoles como un servicio y un gasto necesario al que no están dispuestos a renunciar a pesar de la situación de dificultad económica.

Según Gonzalo Sanz-Magallón, coordinador del Grupo de Investigación Eleduca de la Universidad San Pablo CEU, la demanda de centros privados en España se fundamenta primordialmente en la mayor capacidad de estos centros para ofrecer proyectos educativos diferenciados, de mayor calidad y con mayores rendimientos educativos, en comparación con los centros públicos.

Asimismo, se puede determinar que la demanda potencial, es decir, las familias con hijos con edades comprendidas entre 0-18 años (desde educación infantil hasta bachillerato) no está condicionada al poder adquisitivo de las familias, ya que como se ha comentado con anterioridad el gasto en enseñanza ha aumentado, lo que significa que el valor añadido que ofrece la enseñanza privada es percibido por las familias.

ii. Análisis del entorno.

En este punto, se realiza el estudio del macroentorno, o lo que es lo mismo, se analizarán aquellos factores que afectan a la organización de manera externa y, que por tanto, no son controlables por ésta.

Con el fin de proceder a este estudio de una manera más exhaustiva, se va a categorizar las influencias externas, conforme al análisis PEST, en cuatro ámbitos: el Político – Legal, el Económico, el Social y, por último, el entorno Tecnológico.

Análisis del entorno político – legal

La Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE) promovida por el ministro Wert y aprobada por el Congreso de los Diputados en noviembre de 2013, y que modifica la LOE de mayo de 2006, ha causado gran controversia en ciertos sectores sociales y políticos.

El preámbulo de dicha ley establece como objetivos la reducción de la tasa de abandono temprano en educación, mejorar los resultados de acuerdo con criterios internacionales, mejorar la empleabilidad, y estimular es espíritu emprendedor de los estudiantes.

Los principios sobre los cuales pivota la reforma son, fundamentalmente, el aumento de la autonomía de los centros, el refuerzo de la capacidad de gestión de la dirección de los centros, las evaluaciones externas de fin de etapa, la racionalización de la oferta educativa y la flexibilización de las trayectorias.

Junto a estos principios es necesario destacar tres ámbitos sobre los que la LOMCE hace especial incidencia con vistas a la transformación del sistema educativo: las Tecnologías de la Información y la Comunicación, el fomento del plurilingüismo, y la modernización de la Formación Profesional española.

De entre los cambios más importantes que introduce en el sistema educativo destacan los siguientes:

- **Pruebas de evaluación final para obtener el título de Graduado en ESO y el título de Bachillerato.**
- **Dos opciones en cuarto curso de ESO.** Los alumnos tendrán que escoger entre dos opciones: la que conduce al Bachillerato, llamada «Opción de enseñanzas académicas para la iniciación al Bachillerato»; o la que conduce a la Formación Profesional de Grado Medio, llamada «Opción de las enseñanzas aplicadas para la iniciación a la Formación Profesional».
- **Educación plurilingüe:** tratando de conseguir que los estudiantes se desenvuelvan con fluidez al menos en una lengua extranjera.
- **Asignatura de religión:** Se vuelve a dar plena validez académica a la asignatura de religión.
- **Nueva relación en cuanto a la oferta de plazas entre la enseñanza pública y la privada concertada:** Según el artículo 1.68, que modifica el artículo 109 de la LOE, la oferta de plazas se organizará atendiendo a la «oferta existente de centros públicos y privados concertados y la demanda social» (es decir, si los padres piden un centro público o uno privado concertado), por lo que se elimina el compromiso del Estado de garantizar una plaza en un centro público.
- **Las asignaturas de lenguas cooficiales pasan a ser consideradas asignaturas de especialización “optativas”** en lugar de "asignaturas troncales" como habían sido consideradas hasta ahora, lo que ha provocado el descontento de las comunidades autónomas con idiomas cooficiales como Cataluña y País Vasco.

Esta ley, ideada por el Partido Popular, encontró oposición en el resto de partidos, por lo que, ante la inestable situación política en la que se encuentra España a día de hoy, no se puede descartar la posibilidad de que esta propuesta

vuelva a ser modificada si se produce un cambio de gobierno, lo que causa gran incertidumbre en el ámbito educativo.

Análisis del entorno económico

En cuanto al panorama económico, las previsiones del FMI para este año prevén un aumento del PIB del 3,1%, aunque esta previsión de crecimiento convivirá con algunas dificultades:

- La mencionada inestabilidad política. Las últimas elecciones han dejado unos resultados muy abiertos y con muchas barreras para formar gobierno lo que conlleva un decremento de la confianza inversora.
- Como consecuencia de lo anterior, se produce una parada para la consolidación de las reformas estructurales y fiscales.
- El mercado de trabajo sigue siendo una de las asignaturas pendientes de la recuperación y el punto más débil de la economía, a pesar de que el paro se ha reducido desde 2013, aún queda mucho camino por recorrer, pues todavía existe una tasa de desempleo del 17,8% de la población activa (Abril 2017).

También cabe destacar algunos puntos fuertes en la situación económica actual:

- La economía se encuentra en la parte alcista del ciclo.
- La caída del precio de la energía permite un ahorro en las importaciones energéticas que equivale al 1,5% del PIB. Esto incrementa la renta disponible de familias empresas .

Tras el proceso de saneamiento, España cuenta con un sistema financiero sólido capaz de financiar la demanda de crédito.

Como se verá en apartados siguientes cuando se analice la evolución de la demanda, el gasto de los hogares se ha reducido de forma considerable desde

2008. Sin embargo, de entre los gastos que asumen las familias, el de la enseñanza ha aumentado a pesar de la difícil situación económica que ha sacudido al país.

Por tanto, la probable mejora del escenario económico supondrá una buena noticia para las economías domésticas, que podrán hacer frente a sus gastos con mayor soltura, siempre que este crecimiento consiga traducirse en un aumento de la renta familiar.

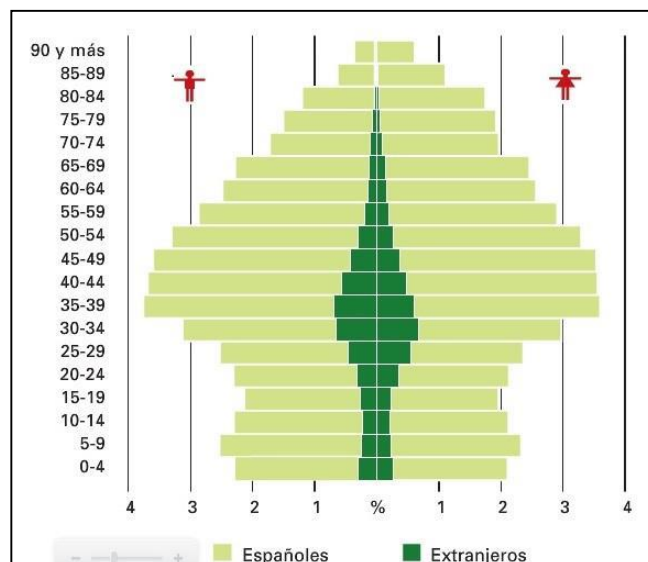
Análisis del entorno socio-cultural

En este apartado, se considerarán una serie de factores que se consideran esenciales para realizar un análisis del entorno social:

- Evolución demográfica.

A continuación, se estudiarán los factores más relevantes para comprender la evolución demográfica española:

Ilustración 5. Pirámide de población.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016).

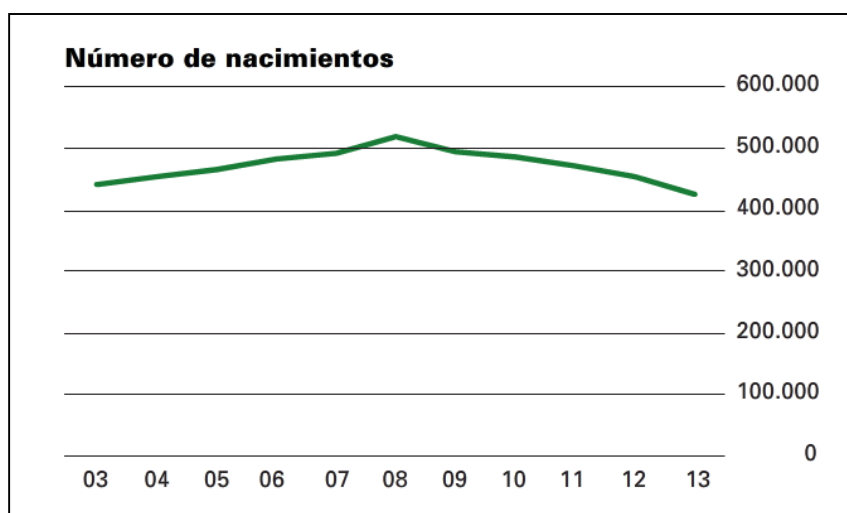
Como se observa en la pirámide de población, la base de dicha pirámide es estrecha lo cual indica que existe una escasa proporción de población joven (0-

14 años). Por otro lado, el grupo predominante es la población adulta (15-64 años) aunque la mayor parte de la población se concentra en los grupos de edad entre 35 y 49 años. La población anciana (más de 65 años) es más numerosa que la población joven, lo cual es un dato significativo.

Es importante conocer los factores que provocan que la pirámide de población tenga esta estructura. En primer lugar, la base de la pirámide es estrecha por la baja tasa de natalidad que se dan desde los años 80. Cabe destacar que la mayor parte de la población española es adulta esto se debe al “baby boom” que se produjo en España después de la postguerra. En cuanto al aumento de la población anciana, este se debe principalmente al aumento de la esperanza de vida. Es importante mencionar que la estructura de la pirámide de población española es similar a la de los países de la Unión Europea.

Esta estructura de población puede suponer graves consecuencias para la población, ya que, existe un envejecimiento notable de la población española.

Ilustración 6. Natalidad Española.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016).

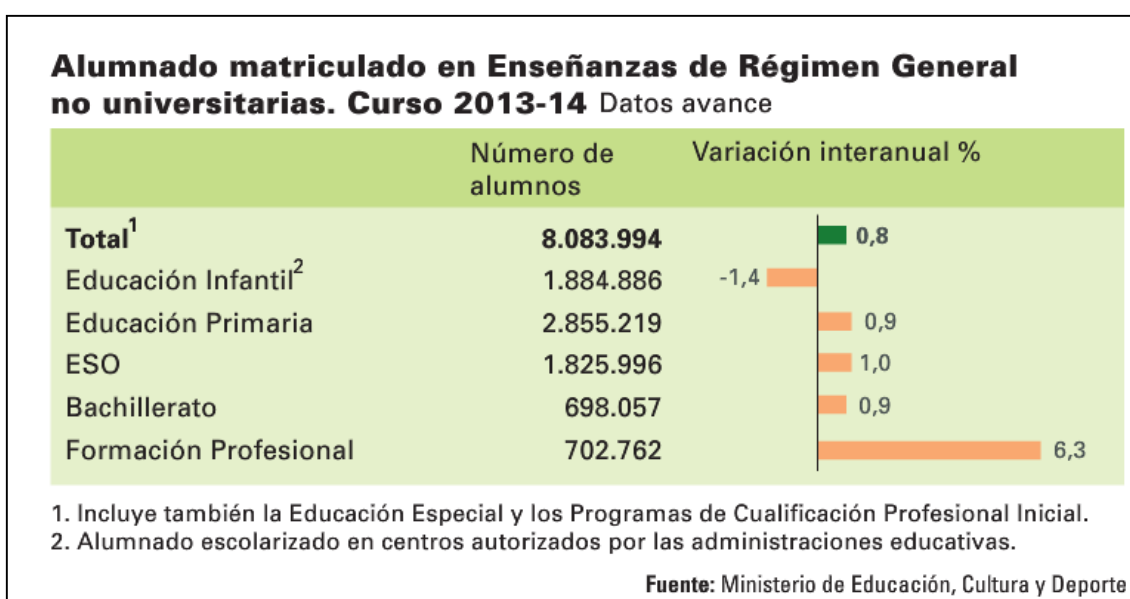
Como se ha mencionado en el apartado anterior, la tasa de natalidad ha disminuido en los últimos años hasta situarse en torno a 400.000 nacimientos en 2013. Esta disminución se debe principalmente a los cambios en el estilo de vida que se han producido en los últimos años. La incorporación de la mujer al mundo

laboral ha sido un aspecto clave, ya que, las mujeres tienen a sus hijos en edades más tardías.

- Cambios en el estilo de vida.

En las últimas décadas se han producido importantes cambios en el estilo de vida de la población española. En primer lugar, se ha producido un cambio importante en la formación. Esto se debe a que cada vez existe mayor presión social por tener un nivel de estudios y conocimientos elevados. El siguiente gráfico muestra la variación interanual de los alumnos matriculados en enseñanza universitaria:

Ilustración 7. Alumnado matriculado en Enseñanzas de Régimen General no universitarias. Curso 2013-2014.



Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2016).

En el gráfico se observa, que se ha producido un aumento de los alumnos matriculado en Bachillerato y Formación Profesional. Esto avala la teoría de que cada vez es más importante adquirir una serie de conocimiento y aptitudes profesionales para incorporarse con éxito al mundo laboral. Además también es fundamental el conocimiento de idiomas, por ello cada vez son más los colegios que proporcionan programas plurilingües a sus alumnos. Por otro lado, se han producido importantes cambios sociales como la incorporación de la mujer al

mundo laboral. Esto ha supuesto importantes cambios en el mercado laboral y en la sociedad.

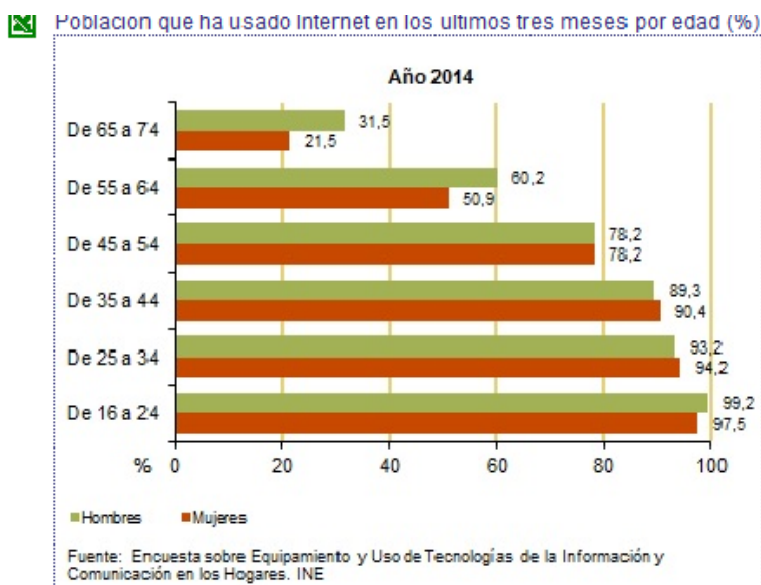
- Distribución de la renta.

La grave crisis económica que ha sufrido España en los últimos años ha tenido importantes consecuencias en la distribución de la renta. Según el indicador de Eurostat "*income quintile ratio*" que mide la diferencia de renta disponible entre el 20% de la población más 'pobre' del país y el 20% más rico, España es el país más desigual con un ratio de 6,8. Otro indicador que se encarga de medir la concentración de ingresos entre los individuos es el "*coeficiente Gini*", toma los valores entre 0 y 100. El cero indica que todos los individuos del país o región tienen el mismo nivel de ingresos, mientras que el 100 indica que un sólo individuo acapara todos los ingresos. Por lo tanto, cuanto más alto sea este ratio mayor es la desigualdad de ingresos. Este indicador también se ha disparado en España en 2014, después de haber caído en 2013 hasta el 33,7 ha subido en 2014 al 34,7.

Análisis del entorno tecnológico

En la última década, se ha producido a nivel mundial un importante desarrollo de las nuevas tecnologías. Este desarrollo ha promovido la globalización de los mercados y de la sociedad en su conjunto, produciendo importantes cambios en los hábitos de compra de los ciudadanos y en su forma de relacionarse con otros individuos. Internet ha tenido un papel fundamental en estos cambios que se han producido en las últimas décadas. En la siguiente tabla se muestra el uso de Internet en los hogares españoles.

Ilustración 8. Población que ha usado internet en los últimos tres meses por edad (%).

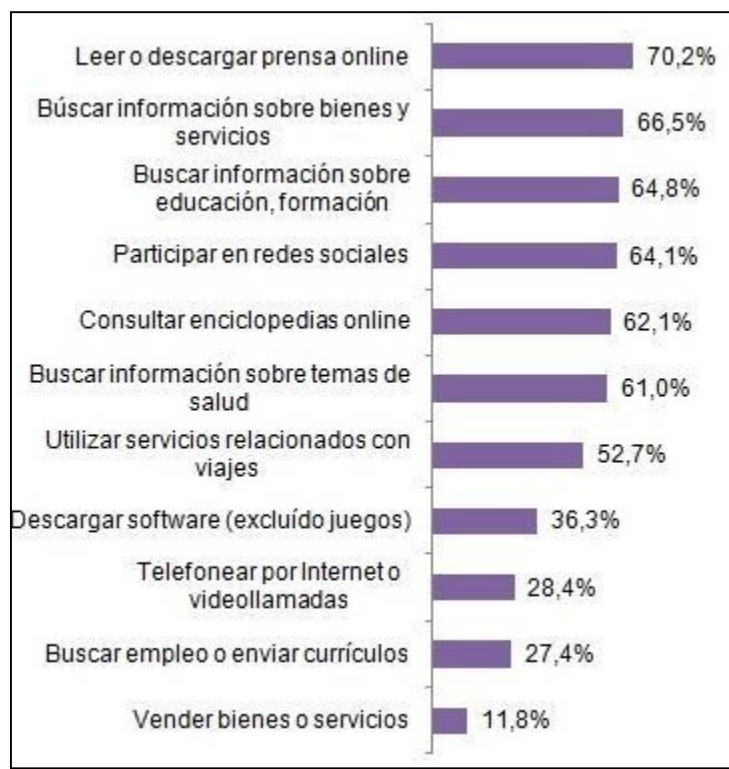


Fuente: Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnología de Información y Comunicación en los Hogares. INE (2014).

El uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en los hogares ha crecido en los últimos años. Sin embargo, continua existiendo una brecha entre los usuarios y no usuarios que se puede atribuir a una serie de factores: la falta de infraestructura (en particular en las zonas rurales), la falta de conocimientos de informática y habilidades necesarias para participar en la sociedad de la información, o la falta de interés en lo que la sociedad de la información puede ofrecer. Por otro lado, los jóvenes son los principales usuarios de las TIC, cada vez son más los jóvenes que utilizan continuamente las redes sociales para comunicarse y compartir información con sus amigos. El uso de los Smartphone y las tabletas ha aumentado considerablemente en los últimos años. El uso de estos dispositivos no se limita únicamente al ámbito privado, cada vez son más las personas que utilizan estos aparatos en su trabajo.

Cada vez son más las opciones que proporciona internet a los usuarios. El siguiente gráfico muestra los motivos del uso de Internet en particulares.

Ilustración 9. Motivos del uso de Internet en particulares.



Fuente: INE (2016).

Cada vez son más los usuarios que utilizan internet para leer prensa o buscar información. Además, como se ha mencionado anteriormente Internet ha influido en la forma de relacionarse de los individuos, cada vez son más las personas que utilizan las redes sociales para comunicarse.

Pero el uso de las nuevas tecnologías va más allá de los particulares, cada vez son más empresas las que invierten en este aspecto para mejorar factores como la eficacia y la eficiencia. Además, las nuevas tecnologías ha supuesto una nueva oportunidad de negocio para multitud de empresas, ya que, cada vez son más las personas que realizan compras online.

Por último, es importante destacar que la implementación de las nuevas tecnologías en la educación supone un aspecto clave para el desarrollo de competencias y conocimientos esenciales.

iii. Análisis de la competencia.

En el análisis de la competencia, se procede a identificar a los competidores directos e indirectos de Colegio Gran Asociación con el fin de determinar cuál es el posicionamiento y la estrategia de dichos competidores.

Con este análisis se pretende tener una visión global de las fortalezas y debilidades de la competencia con el fin de establecer una estrategia para el Colegio Gran Asociación que le permita obtener una ventaja competitiva.

Antes de proceder a la identificación de los competidores del Colegio Gran Asociación, es importante mencionar que se considera que los competidores directos de dicho colegio son los centros situados en la provincia de Valencia y los competidores indirectos los colegios situados fuera de la capital. (Anexo 1)

Para realizar un análisis de la competencia más exhaustivo, se realiza una división de los competidores indirectos: los competidores próximos o cercanos; que son los situados a menos de 30 km de la capital y los competidores potenciales; situados a más de 30 km de la capital.

Hay que tener en cuenta que, se considera que los colegios públicos no son competencia directa, ya que, el Colegio Gran Asociación es un centro concertado y no tendría sentido considerar los colegios públicos en este análisis. Por tanto, la competencia del Colegio Gran Asociación serán los centros privados y concertados situados en la provincia de Valencia.

Identificación de los competidores.

En este apartado se mencionan los competidores directos e indirectos. Además se realiza un análisis del posicionamiento de cada uno de los centros que se considera competencia del Colegio Gran Asociación de Valencia.

Competidores directos

Respecto a los competidores directos se identifican los siguientes centros educativos, los cuales se sitúan, como se ha mencionado anteriormente, en la capital de Valencia:

Colegio Guadalaviar

✓ Características y posicionamiento:

“Guadalaviar es un Centro educativo de Educación Infantil, Primaria, Secundaria y Bachillerato, abierto a personas de toda condición que se propone ofrecer al alumnado una educación completa, coherente, personalizada y de calidad, en un clima de libertad y responsabilidad personal.”

“...Se basa en una formación integral de la mujer y por la igualdad de oportunidades ofreciendo una educación de calidad centrada en la importancia de cada persona.”

Este centro se fundamenta en una *“...política de Calidad Total está enfocada a satisfacer las expectativas de los padres de las alumnas a través de los siguientes principios:”*

- *“Educación completa y de calidad.*
- *Implementación de Proyectos de Innovación Pedagógica*
- *Uso de las Nuevas Tecnologías.*
- *Plurilingüismo*
- *Cumplimiento de los requisitos y mejora continua en todas las actividades y procesos.*
- *Atención personalizada a padres y alumnas.*
- *Sensibilización y formación del profesorado.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada • Colaboración con las familias • Educación diferenciada • Plurilingüismo • Innovación educativa • Uso de nuevas tecnologías • Formación y sensibilización del profesorado • Proyectos propios • Actividades extraescolares • Comedor • Uniformidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Colegio femenino • Formación online • No fomenta actitudes emprendedoras • Transporte

Escuelas San José - Jesuitas

✓ Características y posicionamiento:

“Las Escuelas Profesionales San José nacen de la opción de la Compañía de Jesús por la educación popular. Es un centro educativo de Primaria, Secundaria Obligatoria, Especial Específica, Bachilleratos, Formación Profesional Básica y Ciclos Formativos de Grado Medio y Superior.”

La misión y visión de esta Compañía son:

Misión: *“...modelo educativo de clara inspiración cristiana: quiere formar “hombres y mujeres para los demás y con los demás”, que colaboren en la transformación necesaria para conseguir una sociedad más justa y humana, que puedan optar personalmente por una respuesta de fe en Jesús de Nazaret y que puedan adquirir un compromiso evangélico adecuado al mundo actual.*

Siguiendo la tradición pedagógica ignaciana, aspira a formar alumnos conscientes, competentes, compasivos y comprometidos, preparados para la participación activa en la sociedad de forma libre, responsable, crítica, creativa y solidaria.

Nuestra gestión se basa en la mejora continua y en una actitud permanente de innovación que implica a toda la Comunidad Educativa.”

Visión: *“Insistir en la mejora de la calidad docente. Potenciar la relación y colaboración de la Formación Profesional de las Escuelas con las empresas, centros de formación e instituciones en el entorno local y nacional, así como ampliar el rango de la oferta educativa. Favorecer la participación del centro en programas europeos de formación y educación. Entre otros.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La ayuda a la formación total de cada persona dentro de la comunidad humana • Dimensión religiosa que impregna toda la educación • Promover el diálogo entre la fe y la cultura • Insiste en el cuidado e interés individual por cada persona. • Importancia a la actividad de cada estudiante en el proceso de aprendizaje • Estimular la apertura al crecimiento, a lo largo de toda la vida. • Orientación hacia los valores • Cursos adicionales y FP • Polideportivo • Convivencias • Actividades extraescolares • Enfermería 	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar las aptitudes y habilidades de los alumnos • Plurilingüismo • Transporte

<ul style="list-style-type: none"> • Revista • Escola matinera • Comedor • Uniformidad 	
--	--

Colegio Martí Sorolla I y II

✓ Características y posicionamiento:

“El Colegio Plurilingüe Martí Sorolla es un centro privado concertado que abarca todas las etapas escolares desde infantil hasta bachillerato. El primer ciclo de infantil es privado, y desde segundo ciclo de infantil hasta 4º de la ESO es totalmente concertado, teniendo un bachillerato con concierto singular. Cabe destacar, que este centro educativo ha obtenido importantes reconocimientos externos como el “Reconocimiento Innovative Schools Microsoft” y el “Reconocimiento como Mentor School Microsoft”.”

“Los pilares fundamentales del Colegio están basados en la Método MORE (Múltiples Opciones para lograr Resultados en Educación). ... la metodología del Colegio se centra en ofrecer una atmósfera relajada pero estimulante para el niño, respetando los diferentes estilos de aprendizaje, inteligencias múltiples y disparidad de comportamientos. Fomentar el respeto y la escucha activa hacia los demás, recompensar el trabajo en equipo, invitar a la reflexión para mejorar y practicar el pensamiento positivo...”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Innovación educativa y pedagógica • Becas a la excelencia académica 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • No fomenta actitudes emprendedoras • Transporte

<ul style="list-style-type: none"> • Forma parte de la Red de Centros Plurilingües de la Conselleria de Educación de la Generalitat Valenciana • Proyectos en los que se trabajan todas las áreas educativas • Reconocimientos externos • Gabinete psicopedagógico • Seleccionada como una de las escuelas más innovadoras del mundo • Actividades extraescolares • Comedor • Uniformidad 	
---	--

Centro de Enseñanza Escolapias

✓ Características y posicionamiento:

El Centro de Enseñanza Escolapias es un colegio católico que abarca las etapas comprendidas entre educación infantil y bachillerato. Para entender la propuesta educativa de dicho centro es importante comprender que se posiciona en tres pilares fundamentales:

“Dimensión singular, para ello el centro fomenta las siguientes actitudes:

- *Autenticidad y coherencia en la vida y en la acción.*
- *Sencillez, alegría, serenidad y equilibrio en la vida diaria.*
- *Responsabilidad y esfuerzo en el trabajo bien hecho.*
- *Creatividad, inquietud por adquirir nuevos conocimientos y por la investigación.*
- *Autoconocimiento y valoración personal para crecer en autoestima y confianza en sí mismo.*

Dimensión social, para educar esta dimensión el colegio trata potenciar las siguientes actitudes:

- *Valoración de la complementariedad del hombre y la mujer en la familia y en la sociedad.*
- *Corresponsabilidad, colaboración y compromiso en el ámbito escolar, familiar y social.*
- *Solidaridad hacia las personas y colectivos más necesitados.*
- *Cuidado y admiración de la naturaleza y su entorno.*
- *Valoración de las diferentes culturas y especialmente del país donde viven.*
- *Apertura y acogida a la diversidad de personas y grupos sociales.*

Dimensión trascendente, para fomentar este aspecto el centro trata de inculcar las siguientes actitudes:

- *Cuidado y admiración de la vida y de la naturaleza.*
- *Reconocimiento y gratitud por todo lo que Dios nos da.*
- *Reconciliación y perdón para favorecer la convivencia, la comunión y la paz.*
- *Agradecimiento y alegría, valorando lo bueno y positivo que nos rodea y nos ayuda a vivir con esperanza.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Formación plurilingüe • Pedagogía abierta y flexible • Orientación psicopedagógica • Formación permanente • Promoción de la mujer y la familia • Uso de nuevas tecnologías 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • No fomenta actitudes emprendedoras • Transporte

<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestión de calidad • Programas de intercambio • Proyectos solidarios • Comedor • Actividades extraescolares • Casa de encuentros y convivencia • Uniformidad 	
---	--

Colegio Ntra. Sra. del Pilar (Marianistas)

✓ Características y posicionamiento:

“El colegio Nuestra Señora del Pilar de Valencia es un colegio católico, privado concertado, de la Compañía de María (Marianistas) e integrado en la misión evangelizadora de la Iglesia.” Su oferta educativa son las etapas comprendidas entre Infantil y Bachiller.”

Misión: *“Formamos en la fe, potenciamos una educación integral y de calidad, promovemos un espíritu de familia, educamos para el servicio, la justicia y la paz, adaptándonos a los cambios de los tiempos.*

Fiel a su carisma fundacional el colegio realiza su trabajo en la perspectiva del diálogo fe-cultura-vida. Permanece abierto a todos, como servicio de la Iglesia a la sociedad valenciana. Y se esfuerza por extender la tarea educativa y evangelizadora a todos los integrantes de su comunidad educativa.”

Visión: *“Queremos que en nuestro colegio la persona sea el centro y trabajamos por el crecimiento humano, cultural y espiritual de los miembros de nuestra comunidad educativa: alumnos, personas que trabajan y colaboran en el colegio, familias y antiguos alumnos.*

Queremos formar personas de un modo integral: que cultiven su interioridad, abiertas a Dios, profesionalmente bien preparadas, solidarias y comprometidas, abiertas a una sociedad plural, en armonía con su cuerpo y entorno, que vivan

desde la alegría, capaces de amar y ser amadas, que sepan situarse ante las cosas con libertad, y que sepan construirse y llevar a cabo su proyecto de vida.”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Educación progresiva e integral • Educación en los valores de igualdad, justicia y paz • Formación en el respeto de los derechos y libertades fundamentales • Enseñanza de hábitos intelectuales, técnicas de trabajo y conocimientos científicos, técnicos, humanísticos... • Respeto y valoración de la pluralidad lingüística • Departamento de orientación • Comedor escolar • Soporte y ayuda a familias • Actividades extraescolares • Uniformidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos adicionales que potencien las habilidades y aptitudes del alumno • Ampliación de asignaturas en otro idioma diferente al castellano • Seguimiento personalizado del alumno

Colegio Jesús – María “Fernando el Católico”

✓ Características y posicionamiento:

“Nuestro colegio, situado en Valencia (España) es un Centro Concertado Católico que pertenece a la Congregación de Jesús-María (Provincia de España). Tenemos la autorización para los niveles educativos de EI, EP, ESO y Bachillerato.”

“La Congregación de religiosas de Jesús-María, por su vocación, realiza un servicio a la Iglesia y a los hombres en la misión específica de la EVANGELIZACIÓN, preferentemente; por la educación cristiana en todos los ambientes sociales, con la preferencia que su Fundadora tenía por los jóvenes y, entre ellos, los pobres. El estilo propio de nuestros centros se basa en los rasgos propios del carisma de Claudina Thévenet”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad certificada • Centros asequibles • Atención individualizada • Fomento del desarrollo de la capacidad creativa • Servicio de comedor • Uniformidad • Actividades extraescolares 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • No fomenta actitudes emprendedoras • Nuevas tecnologías • Transporte

Colegio S.C. Esclavas Valencia

✓ Características y posicionamiento:

En el Colegio Sagrado Corazón Esclavas *“Disponemos de una amplia oferta educativa concertada con la Administración Educativa con los mejores medios disponibles: Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato.*

El Carácter Propio presenta las señas de identidad de nuestros centros, recoge los principios que dan sentido a nuestra misión de educación evangelizadora y expresa nuestros deseos de mejorar la sociedad por medio de la educación. Estos son los rasgos que definen nuestra Identidad:

- *Servicio de interés público: Busca la financiación pública que garantice la gratuidad de la educación y evite toda discriminación por motivos económicos.*
- *Educación cristiana: Se inspira en el Evangelio y sigue las orientaciones de la Iglesia Católica:*
- *Impartimos enseñanza religiosa: Favorecemos una síntesis entre fe, cultura y vida”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Actividades extraescolares • Comedor • Departamento Psicopedagógico • Estancia en el extranjero • Guardería matinal • Bachillerato internacional • Intercambios en el extranjero • Educación personalizada • Aplicación de los recursos tecnológicos • Metodología propia 	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento • Formación online

Colegio San Vicente Ferrer Dominicos Valencia

✓ Características y posicionamiento:

El Colegio Dominicos San Vicente Ferrer Valencia es un colegio concertado católico que abarca las enseñanzas de educación infantil, educación primaria obligatoria, educación secundaria obligatoria y bachillerato.

Su identidad es:

“Como Centro Educativo:

- *Pleno desarrollo de la personalidad del alumno.*

- *Adquisición de hábitos intelectuales y técnicas de trabajo, así como conocimientos científicos, técnicos y humanísticos.*
- *Capacitación para el ejercicio de actividades profesionales.*
- *Preparación para participar activamente en la vida social y cultural.*
- *Formación para la paz, la cooperación y la solidaridad.*

Como Centro Católico:

- *La educación que ofrecemos a nuestros alumnos se inspira en el Evangelio, en el Magisterio de la Iglesia y en nuestro específico carácter de dominicos, haciendo prevalecer en la tarea educativa la visión y el sentido cristiano del hombre y de la historia, respetando siempre la libertad de conciencia.*

Como Centro Dominicano

- *Fe y Cultura, Verdad, Estudio y Fraternidad*

Modelo de Hombre

- *Abierto a Dios, para vivir con Él en relación filial.*
- *Abierto a los demás con respeto, solidaridad y capaz de sentirse hermano.*
- *Abierto al mundo, crítico, comprometido y responsable.*

Modelo de Sociedad

- *Justa, Solidaria, Libre y Liberadora, Fraterna y Pacífica.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Gabinete de orientación • Escuela de Padres • Comedor escolar • Plataforma online para alumnos • Enfermería • Plurilingüismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento • Servicio de autobús

Colegio Nuestra Señora de Loreto

✓ Características y posicionamiento:

El Colegio Nuestra Señora de Loreto *“Somos un Colegio donde las relaciones personales se fomentan día a día; donde los profesores y los alumnos se sienten personas unidas. Con una gran proyección social que, desde la diversidad, favorece el desarrollo del sentido cristiano de los alumnos. Que educa en valores evangélicos teniendo como referente el anuncio del Evangelio y la Sagrada Familia de Nazaret. En el que el esfuerzo y el trabajo personal es el motor. Que acoge, comparte y agradece.”*

“Los objetivos que persiguen los Centros de la Fundación Educativa Santo Domingo son:

- *Promover la formación integral de la persona de acuerdo con una concepción cristiana del ser humano, de la vida y del mundo.*
- *Desarrollar en los alumnos las capacidades de solidaridad, justicia y búsqueda de la verdad según el estilo educativo dominicano.*
- *Formar en un pluralismo que no solo respete sino que sea capaz de aceptar la riqueza que supone la diversidad en sus múltiples facetas: raza, cultura, religión, condición social, discapacidad...*
- *Asumir la importancia de la comunidad educativa como la auténtica responsable en la tarea de vivir y animar nuestro proyecto educativo-pastoral.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Certificaciones de calidad• Departamento de orientación• Servicio comedor• Hora matinal• Actividades extraescolares	<ul style="list-style-type: none">• Emprendimiento• Formación online

<ul style="list-style-type: none"> • Enfermería escolar • Tienda online • Gabinete psicopedagógico externo • Aulas trampolín • Plurilingüismo 	
--	--

Colegio Salesianos San Antonio Abad Valencia

✓ Características y posicionamiento:

“Centro concertado de educación infantil, primaria, secundaria y bachillerato.”

“La Escuela Salesiana:

- *Es popular, libre y abierta a todas las clases sociales, dando preferencia a los más necesitados.*
- *Cultiva un ambiente de familia que educa, de forma que los jóvenes encuentran en ella “su propia casa”.*
- *Coloca al alumno en el centro del proceso educativo: le acoge como es, y le ayuda a crecer mediante múltiples propuestas educativas, no sólo en las horas lectivas, sino con otras actividades formativas en el tiempo libre.*
- *Destaca la personalización de la relación educativa mediante la presencia de los educadores en medio de los alumnos, su participación en la vida de los jóvenes y su disponibilidad para estar con ellos. Principios y criterios de la acción salesiana.*
- *Da preferencia a estudios, especializaciones y programas que responden a las necesidades de la zona.*
- *Favorece la participación corresponsable de todos los miembros de la Comunidad Educativo-Pastoral.*
- *Facilita la relación con el entorno, poniendo a su disposición personas y locales, organizando servicios de promoción y actividades abiertas a todos.*
- *Promueve la solidaridad con los más necesitados y la colaboración con otras entidades que contribuyen a lograr su derecho a una vida más digna.*
- *“Educa evangelizando y evangeliza educando”, para un armónico desarrollo humano y cristiano.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de matiners • Comedor • Actividades extraescolares • Actividades deportivas • Escuela Madres y Padres • Comité medioambiental • Material didáctico y tecnológico 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • Emprendimiento • Plurilingüismo

Colegio San José de Calasanz - Escolapios Valencia

✓ Características y posicionamiento:

“En la actualidad, el Colegio San José de Calasanz ofrece sus servicios educativos en todas las etapas, en régimen concertado:

- *Educación Infantil*
- *Educación Primaria*
- *Educación Secundaria Obligatoria*
- *Bachillerato*
 - *Ciencias y Tecnología*
 - *Humanidades y Ciencias Sociales*

Fruto del deseo de la Institución y del claustro de profesores de integrar en el sistema educativo y atender a todos los alumnos, especialmente a los más necesitados, desde el año 2000, el colegio es Centro de Integración en Educación Infantil y Primaria y oferta un aula del Programa de Diversificación Curricular en 4º curso de E.S.O.

La línea educativa del Colegio, inspiradora de la Programación General Anual y de las correspondientes programaciones particulares, surge de los principios y objetivos educativos propuestos en los siguientes documentos:

- *Carácter propio de los Centros Educativos de la Provincia escolapia de Valencia*
- *Línea Pedagógica global del Centro*
- *Proyecto Curricular de Centro*
- *Directorio de Pastoral*
- *Proyecto Educativo”*

“El espíritu de fidelidad a Calasanz nos marca como líneas maestras:

- *El desarrollo armónico del niño, en todos los aspectos de su ser, como objetivo supremo de la labor educativa.*
- *La primacía de la educación sobre la instrucción, especialmente durante el periodo de desarrollo más intenso.*
- *La consideración de los primeros años como el cimiento educativo más firme del periodo escolar.*
- *La íntima unión de Pedagogía y Pastoral en todo el proceso educativo.*

Entendemos por educación la intensificación ordenada del proceso de desarrollo del niño como persona en lo físico, afectivo, intelectual, social, moral y cristiano.”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de calidad • Aula virtual • Actividades extraescolares • Departamento orientación • Escuela matutina • Servicio comedor 	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento • Plurilingüismo

Colegio Pío XII

- ✓ Características y posicionamiento:

“En la actualidad el Colegio cuenta con tres líneas en Infantil, Primaria y Secundaria y dos en Bachillerato (Humanidades y Ciencias Sociales y Ciencias).”

Misión: *“Nuestra misión es promover el pleno desarrollo de la persona, capacitándola para el compromiso crítico y responsable en la sociedad, desde los valores del Evangelio. Las características identificativas de esta acción educativa y evangelizadora en nuestros centros se concretan en:*

- *Crear un clima de familia y fraternidad que favorezca el desarrollo personal de todos los miembros de la Comunidad Educativa. (FRATERNIDAD)*
- *Crear cultura de orientación vocacional que favorezca en los alumnos a través de toda la Comunidad Educativa, una opción vocacional libre, madura y comprometida que tenga como objetivo la participación social, el bien común y el compromiso con la humanización de la cultura. (CULTURA VOCACIONAL)*
- *La búsqueda de la excelencia educativa, que posibilite el éxito de todos según sus propias capacidades y competencias. (CALIDAD EDUCATIVA)”*

Visión:

- *“Pretendemos que nuestra labor educativa se identifique y distinga por la apertura, la acogida fraterna y el ambiente de familia. (FRATERNIDAD)*
- *Queremos ser reconocidos por nuestra apuesta por el acompañamiento y la orientación del desarrollo vocacional de las personas. (CULTURA VOCACIONAL)*
- *Anhelamos ser reconocidos en nuestro sector por nuestros logros en la mejora de la educación y los de nuestro alumnado. Estos se cifran en los resultados académicos y de competencias personales. (CALIDAD, EXCELENCIAL EDUCATIVA)”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Uso nuevas tecnologías • Digitalización de aulas • Actividades extraescolares • Departamento psicopedagógico • Guardería • Servicio comedor • Becas comedor • Cocina industrial propia 	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento • Formación online • Plurilingüismo

Competidores indirectos

Respecto a los competidores indirectos se identifican los siguientes centros educativos: en primer lugar, los competidores próximos o cercanos situados a 30 km de la capital valenciana y, en segundo lugar, los competidores potenciales, los cuales se sitúan, como se ha mencionado anteriormente, en un radio de más 30 km de la capital de Valencia:

Competidores indirectos PRÓXIMO/CERCANOS

Colegio Bilingüe Mas Camarena (Bétera)

✓ Características y posicionamiento:

“El Complejo Educativo Mas Camarena es un Centro Educativo Privado y Mixto, que imparte una enseñanza multilingüe español-inglés, con currículum español. No tiene ninguna dependencia ideológica ni política ni religiosa, conviviendo en un entorno internacional que abarca desde infantil a Bachillerato y Ciclos Formativos.”

Misión: *“Queremos desarrollar en los alumnos un nivel excelente de formación integral desde un clima de confianza y seguridad a través de un Proyecto Educativo Innovador.*

Estamos comprometidos en la formación de personas responsables, críticas, sanas, y respetuosas.

Potenciamos y estimulamos el talento en un ambiente intercultural y de excelencia; realizando nuestro trabajo con calidad, compromiso y profesionalidad.”

Visión: *“Educando para el futuro.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Bilingüismo y multilingüismo • Innovación y Tecnología • Bachillerato Internacional • Resultados selectividad • Formación profesional • Aprendizaje por proyectos y proyectos interdisciplinares • Centro Autorizado de Música • Gabinete psicopedagógico • Proyecto Social • Formación en valores • Uso de nuevas tecnologías • Complejo deportivo • Actividades extraescolares • Cursos de verano • Transporte escolar • Enfermería • Cafetería-restaurante • papelería • Tienda de uniformes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online

American School of Valencia (Puçol)

- ✓ Características y posicionamiento:

El Colegio American School se creó en los años setenta ante la necesidad de ofrecer una educación anglosajona a las familias norteamericanas que se habían instalado en Valencia para trabajar en Ford España.

Para comprender la filosofía del citado centro es importante mencionar su misión principal, *“El American School of Valencia forma estudiantes en un entorno afectivo, innovador y de cooperación para que sean ciudadanos del mundo que quieran seguir aprendiendo durante toda la vida.”*

“American School of Valencia se compromete a ofrecer un currículo riguroso, instrucción de alta calidad con un equipo de clase mundial de educadores internacionales, y las instalaciones que se alinean con estos objetivos para que todos los estudiantes puedan disfrutar de los frutos del éxito. Esa es la Diferencia ASV.”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Metodología basada en la imaginación y la creatividad• Programas de intercambio• Importancia de la motivación y de los logros personales• Bachillerato Internacional• Academics Sport Values• Educación multicultural• Fundación• Educación global e innovadora	<ul style="list-style-type: none">• Emprendimiento• Formación online

Julio Verne School (Torrent)

- ✓ Características y posicionamiento:

“El Centro Educativo Julio Verne se fundó en 1969, su fin principal ha sido satisfacer las necesidades de formación, crecimiento intelectual y desarrollo integral de su alumnado. Este colegio es un centro mixto y laico, situado en el Vedat de Torrent. Imparte clases para los siguientes niveles educativos: Infantil, Primaria, Secundaria y Bachillerato. Este centro se fundamenta en dos pilares esenciales.

FORMAR, para ello pretende inculcar los siguientes aspectos:

- ✓ *Formar en la libertad al individuo.*
- ✓ *Formar inculcando el sentido crítico.*
- ✓ *Formar en investigación.*
- ✓ *Formar en la convivencia y el respeto a los demás.*
- ✓ *Todo lo que se enseña se ajusta así a los intereses y necesidades del alumnado.*

EDUCACIÓN DE FUTURO, por esta razón transmite a los alumnos las siguientes aptitudes:

- ✓ *La iniciativa y creatividad personales.*
- ✓ *El sentido crítico constructivo.*
- ✓ *La responsabilidad personal y colectiva.*
- ✓ *La apertura y el diálogo.*
- ✓ *La solidaridad y la colaboración.*
- ✓ *El sano cultivo de la libertad en sus actividades, que lleva al alumno a construir su propia personalidad y a dirigirse de modo autónomo en su formación.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Condición de “Cambridge International School” • Modelo de Excelencia EFQM • Sistemas de calidad. • Método MORE • Sistema bilingüe • Proyectos innovadores • Uso de nuevas tecnologías • Nombrado por Microsoft como Colegio Showcase Schools • Programas internacionales • Transporte escolar • Programa de becas 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • Pocos conocimientos relacionados con el emprendedurismo e inteligencia emocional

Colegio Alfinach (Puçol)

- ✓ Características y posicionamiento.

“Centro privado familiar y solidario, que cuenta con un personal cualificado, que domina las actuales técnicas educativas, dirigidas a conseguir elevados niveles de éxito escolar (100% aprobados en las Pruebas de Acceso a la Universidad). Ofrece una formación continuada desde los 3 años hasta la entrada en la Universidad: Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato.

Alumnos comienzan el aprendizaje del idioma del inglés a partir de los tres años, además de impartir en toda primaria las asignaturas de música, educación artística y educación física en inglés, completando su formación con el estudio del idioma francés desde secundaria.”

“Nuestro objetivo prioritario en cualquier etapa, es una educación de calidad para toda la vida, incluyendo los valores inherentes a la persona humana, de modo que los alumnos, además de adquirir conocimientos, se desarrollen como personas preparadas para desenvolverse en una sociedad cada vez más competitiva.

Ayudamos a los alumnos a desarrollar su propia personalidad a través de un trato individualizado según sus características personales y familiares. Impulsamos la creatividad, el deporte y el trabajo en equipo.”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje • Orientación personal, académica y profesional del alumnado • Realización de test psicotécnicos en distintos niveles • Plurilingüismo • Fomento de las técnicas de estudio • Actividades extraescolares 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos adicionales para potenciar aptitudes y habilidades en el alumno así como de inteligencia emocional • Formación online

Colegio de Fomento El Vedat (Torrent)

- ✓ Características y posicionamiento.

“El Vedat es un colegio concertado plurilingüe de Fomento de Centros de Enseñanza ubicado en localidad de Torrent (Valencia) desde 1967.

Es Centro Preparador de los exámenes de Cambridge University uno de los pocos colegios de la Comunidad Valenciana calificados como Premium, dentro del Programa Advantage del British Council.

El Vedat ofrece todas las etapas educativas: Infantil, Primaria, ESO, y Bachillerato. Se trata de un colegio masculino, y sus principales rasgos son: Educación personalizada, excelencia educativa, e identidad cristiana.”

Principios educativos:

- *“Tiene como finalidad ayudar a los padres a proporcionar a sus hijos una educación de calidad, inspirada en una visión trascendente de la existencia humana y en el principio de dignidad de la persona característico del espíritu cristiano.*
- *El Vedat promueve una educación personalizada e integral, y tiene como objetivos la plena realización de cada alumno, y la coherencia entre su modo de pensar y de vivir.*
- *La educación personalizada se fundamenta en la singularidad de cada persona, única e irrepetible; en su autonomía para decidir y actuar responsablemente; y en su apertura, entendida como capacidad de comunicación y de relación con los demás y con lo trascendente.*
- *Una manifestación de la educación personalizada es la educación diferenciada. El Vedat opta por este modelo que parte de la igualdad de niñas y niños en derechos, deberes y dignidad; y permite personalizar la educación en función de sus diferentes ritmos madurativos y de aprendizaje. De ese modo se garantiza una igualdad real de oportunidades.*
- *La educación integral que se promueve en este colegio, atiende todas las facetas de la persona y se fundamenta en una sólida formación académica, humana y cristiana...”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Educación personalizada • Innovación • Excelencia educativa. • Plurilingüismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Profesional • Colegio masculino • Formación online

<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos pedagógicos de vanguardia • Actividades extraescolares 	
---	--

Cambridge House Community College (Rocafort)

- ✓ Características y posicionamiento.

“Es un Centro privado, que abarca Primaria, Secunda y Bachillerato, fundamentado en los principios de la perseverancia, la autodisciplina, la decisión, la iniciativa, la independencia, la creatividad y la actitud positiva frente a la vida. Que imparte clases desde primaria hasta bachillerato.

Sus objetivos son:

- Crear un “colegio-hogar” cálido y afectivo.
- Crear un ambiente educativo estimulante.
- Asegurar que cada estudiante desarrolle su potencial máximo, sea cual sea su capacidad natural.”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Visión de futuro • Educación estimulante • Potenciar las capacidades del alumnado • Principios pedagógicos • Plurilingüismo • Cursos • Transporte, enfermería, comedor • Actividades extraescolares 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de Ciclo infantil • Ausencia de Formación Profesional • Formación online

Lycée Français (Paterna)

- ✓ Características y posicionamiento.

Centro privado que imparte educación en infantil, primaria y secundaria basándose en una educación francesa y española. Sus características principales son:

- Bilingüismo.
- La apertura hacia Europa.
- La laicidad y la igualdad ante la ley.

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Promover la excelencia educativa francesa, plurilingüe e intercultural• Entorno y ámbito internacional• Hacer que el alumno sea el actor de su proyecto de orientación• Actividades extraescolares• Proyectos culturales y deportivos	<ul style="list-style-type: none">• Escolarización de los residentes franceses, en primer lugar• Ausencia Bachillerato• Formación online

Colegio CEU – San Pablo de Montcada

- ✓ Características y posicionamiento:

El Colegio CEU – San Pablo imparte clases desde Educación Infantil hasta Bachillerato contando también con Bachillerato Internacional.

“*Los rasgos básicos:*”

- *Nuestro colegio considera la relación entre el profesor y el alumno como el centro de toda la tarea educativa.*

- *Los padres son los primeros educadores de sus hijos. El colegio complementa la acción educadora de la familia y ayuda a su crecimiento y maduración. Esto exige una estrecha colaboración con las familias y una unidad de criterio educativo.*
- *Nuestra propuesta educativa nace de una concepción cristiana del hombre, de la vida y del mundo, esto exige y permite una confrontación con un modelo auténtico de vida moral e intelectual.*
- *El ambiente cotidiano de un colegio es lo que realmente facilita la educación de los alumnos. Por tanto las normas de convivencia, como cualquier actividad o detalle de la vida del colegio, sirven a esa finalidad.*
- *El esfuerzo, la seriedad en el trabajo y la veracidad en la relación educativa, son imprescindibles para un aprendizaje real y efectivo.*
- *Los alumnos y sus familias son invitados a verificar el sentido y la conveniencia de nuestra propuesta educativa, lo que les permitirá descubrir realmente la importancia del estudio y su vocación personal.*
- *Sólo desde la unidad del claustro de profesores es posible llevar a cabo esta propuesta educativa. Por ello, los profesores son la riqueza principal del colegio.*
- *El trabajo en equipo, la convivencia y las actividades propuestas por el colegio son esenciales para el desarrollo integral de la personalidad de nuestros alumnos.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Líderes en innovación • Acción tutorial desde infantil • Formación en habilidades • CEU emprende • Educación en valores • Visión internacional. (Actividades Curricular y Extracurricular, Programa Escuela Primaria) 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online

<p>Internacional, Bachillerato Internacional, Bachillerato Dual, Programas de Inmersión, Exámenes idiomas, Summer School)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación pedagógica • Actividades en familia • Proyecto de Alta Capacidades • Plurilingüismo • Comedor • Transporte • Gabinete psicopedagógico • Asociación de Padres • Biblioteca • Servicio de acogida 	
---	--

Iale International School de L'Eliana

- ✓ Características y posicionamiento:

Iale International School es un colegio bilingüe y británico integrado en el Grupo Elian's que abarca Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria, Bachillerato, Ciclos Formativos y Enseñanzas Deportivas.

“Principios educativos de IALE SCHOOL:

- *EDUCACIÓN PERSONALIZADA. Ayudamos a cada uno de nuestros alumnos a descubrir y potenciar su talento y fomentamos su autoestima. Trabajamos con cada alumno de forma personalizada, atendiendo a sus características y necesidades, para hacerlo posible.*
- *EXCELENCIA INTELECTUAL Y HUMANA. Creemos en la disciplina, el esfuerzo y la voluntad de superación para conseguir cualquier objetivo. Incentivamos el gusto por las cosas bien hechas y fomentamos la excelencia en todas las áreas del desarrollo humano.*
- *VISIÓN INTERNACIONAL. Preparamos a nuestros alumnos para un mundo globalizado, diverso y complejo. Una visión internacional que va*

más allá de hablar 5 idiomas y que prepara a nuestros alumnos para estudiar y trabajar en cualquier lugar del mundo.

- *INNOVACIÓN. Asumimos el reto de ser los primeros en aquello que estamos convencidos que preparará a nuestros alumnos para el futuro. Apostamos por el inglés cuando todos estudiaban francés, fuimos el primer centro autorizado bilingüe de España, el primer colegio en impartir educación financiera, los primeros en introducir el iPad en todas las etapas educativas... y seguimos avanzando.*
- *FORMACIÓN EN VALORES. Formamos alumnos íntegros, responsables y solidarios. Alumnos con espíritu crítico y mentalidad abierta, que contribuyan a la mejora de la sociedad desde la humildad y el respeto.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Educación personalizada • Visión internacional • Innovación • Formación en valores • Gabinete psicopedagógico • Programas de refuerzo o ampliación • Uso nuevas tecnologías • Plurilingüismo • Programas de intercambio • Programa alto rendimiento deportista • Comedor y transporte • Proyecto de Música Integrada en el Currículum • Actividades extraescolares • Summer Courses • Servicio médico • Horario ampliado 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • Emprendimiento

Colegio Internacional Ausiàs March

- ✓ Características y posicionamiento:

El Colegio Internacional Ausiàs March es *“un colegio liberal, mixto, no confesional, independiente, sin identificación política, y no dirigido a un grupo o estamento cultural o profesional determinado.”*

Misión: *“Colegio Internacional Ausiàs March es una institución educativa de carácter privado cuyo objetivo es educar y formar personas libres, independientes y con una sólida formación integral que les permita afrontar los retos de un mundo globalizado, creando en el Colegio un marco afectivo adecuado sobre el que fundamentar el proyecto educativo.”*

Visión: *“Con el objetivo de lograr un modelo específico de alumno “Ausiàs March” y seguir siendo un colegio de referencia en la Comunidad Valenciana, se fomentará un marco de trabajo adecuado cuya finalidad sea la satisfacción de todos los miembros de la comunidad educativa (alumnos, familias u personal docente y no docente). Esto se conseguirá mediante el desarrollo del Proyecto Educativo, la creación de una estructura organizativa óptima y el establecimiento de políticas que favorezcan el desarrollo personal y profesional de todos sus trabajadores.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Sistema de enseñanza personalizado• Certificación de calidad• Carácter afectivo• Plurilingüismo• Uso de nuevas tecnologías• Horario ampliado• Departamento de orientación y psicopedagógico	<ul style="list-style-type: none">• Formación online

<ul style="list-style-type: none"> • Actividades extraescolares • Saturday Camp • Viajes al extranjero • Cursos de verano • Comedor y transporte • Servicio médico • Acceso web familias • Proyectos internacionales , tecnológicos y solidarios 	
--	--

Cumbres School de Godella

✓ Características y posicionamiento:

Cumbres School es un colegio privado católico y bilingüe que abarca enseñanzas desde Infantil hasta Bachillerato.

Las bases de Cumbres School: **“Una meta:** que cada alumno alcance la mejor versión de sí mismo. **Un objetivo:** que comprenda el mundo y sea capaz de pensar con rigor, expresándose con solvencia en español y en inglés. **Una misión:** que adquiera hábitos y virtudes que le hagan maduro y feliz. **Un compromiso:** que tenga la experiencia de sentirse profundamente amado por Jesucristo. **Una seguridad:** maestros comprometidos con la formación, dentro y fuera del aula de este colegio privado en Valencia, acompañándole en su crecimiento, desde el amor, el respeto, la disciplina y los valores cristianos.”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Educación bilingüe • Acompañamiento personal • Excelencia académica 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online

<ul style="list-style-type: none"> • Summer Camp • Actividades extraescolares • Innovación pedagógica • Educación por competencias • Formación integral (humana, espiritual, intelectual y apostólica) • Énfasis en el aprendizaje estratégico (autoaprendizaje) • Proyectos de investigación • Nuevas metodologías • Comedor y transporte 	
---	--

Colegio La Salle de Paterna

✓ Características y posicionamiento:

El Colegio La Salle imparte sus valores y enseñanzas en educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria y Bachillerato.

“El Proyecto Educativo del Colegio La Salle de Paterna es una oferta de educación humano-cristiana integral de la Iglesia Católica. Tiene en consideración el contexto cultural y socioeconómico en que se encuentra ubicado el Centro, las necesidades de los alumnos y sus familias, la naturaleza y fines de la propia entidad escolar lasaliana, que iluminan y dinamizan todas las acciones educativas posibles.”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Bilingüe • Actividades y experiencias para potenciar los idiomas 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • Emprendimiento

<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato Internacional • Becas y ayudas • Política de calidad • Residencia de estudiantes/internado • Sallenet para padres/madres/tutores • Sallenet y correo electrónico para alumnos/as • Servicio médico • Atención Matinal • Biblioteca • Comedor • Teatro • Museo • Escuela viva (Proyde, Comercio Justo, La Saller acoge, AMYPA, Escuela de familias) • Certificado Centro Educativo por el Comercio Justo 2.014 • Actividades extraescolares • Club deportivo • Escuela de música 	
--	--

Competidores indirectos POTENCIALES

Laude Newton College de Elche

✓ Características y posicionamiento:

“Fundado en 1991, LAUDE Newton College es un centro privado no concertado, aconfesional y liberal.

Laude Newton College es, desde su fundación, un colegio innovador e internacional, mixto, de enseñanza bilingüe (inglés-español). Ofrece el currículo británico en los ciclos de Educación Infantil y Primaria (estudios homologados en España y en el Reino Unido). Además de los requisitos del Sistema Educativo Español, impartimos el Programa de Años Intermedios en Secundaria y el Programa del Diploma en Bachillerato, ambos pertenecientes a la prestigiosa

Organización del Bachillerato Internacional (O.B.I.), de la cual es miembro el Colegio.”

Misión: “Proporcionar, en un entorno de atención personalizada, una enseñanza de calidad basada en el respeto y el trabajo como principios fundamentales, contribuyendo, de una forma singular e innovadora, a la formación de ciudadanos del mundo, responsables e íntegros, pensadores, Buenos comunicadores y con conciencia internacional.”

“Desarrollo Personal y físico

- *Estimular en los alumnos el sentido ético, la curiosidad intelectual, la creatividad, la voluntad por participar, el sentido crítico y la verdad.*
- *Fomentar en los alumnos el sentido de la ciudadanía del mundo y la capacidad de vivir en sociedad, cumpliendo con sus obligaciones, respetando las normas y el entorno en el que se encuentran, respetando el derecho y las costumbres de los demás.*
- *Alentar en los alumnos la preocupación activa por las otras personas, por los problemas sociales, por el medioambiente y por mejorar el mundo, fomentando la paz y la libertad, evitando discriminaciones.*
- *Prestar a los alumnos una atención y un seguimiento cercanos, en contacto siempre con sus familias o responsables legales.*
- *Proporcionar a los alumnos una educación que transcurra en un ambiente cuidado, de modo que se desarrollen los valores de convivencia.*
- *Infundir a los alumnos el gusto por el uso correcto del lenguaje.*
- *Promover en los alumnos hábitos de higiene, ejercicio corporal, adecuada nutrición y salud.*

Desarrollo Intelectual

- *Proporcionar a los alumnos una educación que combine el desarrollo de las capacidades de esfuerzo, investigación, razonamiento, argumentación, expresión, comunicación, planificación, decisión y actuación, así como la adquisición de unos contenidos tales que los hagan personas preparadas y capaces de desenvolverse en sociedad.*

- *Proporcionar a nuestros alumnos una educación multilingüe y multicultural, que combina la enseñanza del español, el inglés, el valenciano y el alemán.*

Desarrollo Social

- *Actuar como foco de cultura en su entorno, no limitándose a los alumnos y el personal del Centro.*
- *Realizar aportaciones a la sociedad, mediante la realización de proyectos y a través de la participación en eventos y actividades que contribuyan no sólo al desarrollo académico de los alumnos, sino, además, a su contacto como parte de la comunidad escolar con el resto del mundo.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Bilingüe • Bachillerato internacional • Innovador • Internacional • Cambridge International School • Programas adicionales • Multimedia (Radio, Canal YouTube, ...) • Comedor • Transporte escolar • Departamento Psicología y Orientación • Club de Desayuno • Departamento Sanitario • Uniforme • Escuela de Verano • Actividades extraescolares • Competiciones y eventos 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • Emprendimiento

Colegio Inmaculada-Jesuitas de Alicante

- ✓ Características y posicionamiento:

El Colegio Inmaculada-Jesuitas abarca las siguientes etapas educativas: Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria y Bachillerato.

Misión: *“Un Colegio de la Compañía de Jesús inspira su vida y acción educativa en la visión dinámica de Ignacio de Loyola en relación con el mundo de hoy, y funda su planteamiento educativo en los elementos esenciales que constituyeron el proceso de maduración humana y cristiana del propio Ignacio: experiencias, interiorización, comunicación y acción.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Refuerzo individual y en pequeños grupos dentro y fuera del aula.• Asesoramiento a profesores y familias• Gabinete psicotécnico• Colaboración con profesionales externos• Comedor• Transporte• Enfermería	<ul style="list-style-type: none">• Formación online• Plurilingüismo• Emprendimiento• Uso nuevas tecnologías

Colegio CEU Jesús – María de Alicante

- ✓ Características y posicionamiento:

“El Colegio CEU Jesús María ofrece una educación innovadora e integral desde Infantil hasta la Universidad,” abarcando también educación especial.”

“En el plano académico el colegio se apoya en modelos pedagógicos de vanguardia y fomenta la metodología del esfuerzo, asentada en el rigor informativo, en un plan de Programas Propios y en unas relaciones humanas de confianza y respeto.

- *Preparación de nuestros alumnos para su futura vida laboral, fomentando y desarrollando competencias como el trabajo cooperativo, el esfuerzo, la oratoria, la utilización de las nuevas tecnologías o la educación por proyectos.*
- *Adquirir una alta competencia en lengua inglesa, tanto oral como escrita, y con una base sólida en un segundo idioma de manera opcional.*
- *Excelente formación en las asignaturas instrumentales básicas (Lengua, Inglés y Matemáticas).*
- *Atención a los alumnos con dificultades en el aprendizaje mediante apoyo, desdobles, refuerzos...*
- *Asimismo, especial atención a aquellos alumnos de alto potencial académico y/o a aquellos que han mostrado especial interés por un área específica con el fin de obtener el máximo rendimiento escolar.*
- *Desarrollar en los alumnos su sensibilidad artística y su creatividad gracias a los Proyectos CEU de pintura, música y arte.*
- *Fomentar el espíritu de superación y de trabajo en equipo mediante la práctica de los deportes y la educación física.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada desde infantil • Formación internacional • Innovación pedagógica • Educación en valores para un mundo global • Desarrollo de habilidades y emprendimiento • Altas capacidades • Plurilingüismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online

<ul style="list-style-type: none"> • Comedor • Transporte • Gabinete psicopedagógico • Asociación de Padres • Biblioteca • Servicio de acogida • Visión internacional. (Actividades Curricular y Extracurricular, Programa Escuela Primaria Internacional, Bachillerato Internacional, Bachillerato Dual, Programas de Inmersión, Exámenes idiomas, Summer School) • Innovación pedagógica • Actividades en familia • Proyecto de Alta Capacidades • Uniformidad 	
---	--

La Devesa School Carlet

✓ Características y posicionamiento:

“La Devesa School es un centro privado no concertado, que abarca todas las etapas escolares: desde que el alumnado empieza andar hasta la universidad.

Su enseñanza se basa en una formación integral, centrada en valores y habilidades sociales, en la que se consideren primordiales el aprendizaje de idiomas, las últimas tecnologías y el deporte. El fin principal del Colegio es que su alumnado obtenga un alto rendimiento atendiendo a sus necesidades y potenciando sus capacidades.”

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Certificación externa • Uso nuevas tecnologías • Metodología innovadora • Modelo de excelencia EFQM • Diferentes proyectos • Enseñanza bilingüe • Plurilingüe • Intercambios • Programas internacionales • Cambridge International School • Gabinete Psicopedagógico • Actividades Complementarias • Actividades Extraescolares • Comedor • Transporte • Uniformidad • Summer School 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • Emprendimiento

Colegio Pureza de María (Ontinyent)

- ✓ Características y posicionamiento:

“El Colegio Pureza de María, es un centro educativo cristiano, de iniciativa social, cuya titularidad ostenta la Congregación de RR. Pureza de María, fundada por Alberta Giménez en 1870, con la finalidad de promover la educación integral de la persona de acuerdo con una concepción cristiana del ser humano, de la vida y del mundo...Imparte las enseñanzas de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato, está acogido al régimen de conciertos educativos en todos ellos.”

Misión:

“De acuerdo con nuestra Propuesta Educativa:

- *Ofrecemos una formación abierta a la trascendencia.*

- *La verdad, en la autenticidad y en la honradez.*
- *Fomentamos un clima de familia.*
- *Promovemos el afán de superación.*
- *Desarrollamos una pedagogía preventiva que prepare a los alumnos para tomar decisiones positivas para sí mismos y para los demás y una pedagogía activa que fomenta la iniciativa, la creatividad y la búsqueda de la verdad.”*

Visión:

“Conscientes de que la “educación no es obra de un día, sino el resultado de la acción ejercitada por mucho tiempo continua y constantemente” (Madre Alberta), con la ilusión de mantener viva nuestra misión y de satisfacer plenamente a todos los miembros de la Comunidad Educativa, establecemos nuestro reto de futuro optando por:

- *Ofrecer siempre una educación de vanguardia (síntesis entre fe, cultura y vida, atención individual.*
- *Alcanzar la máxima colaboración e implicación de las familias en nuestro Proyecto Educativo, potenciando la formación de los padres para que asuman con ilusión su responsabilidad como primeros educadores de sus hijos, acrecentando día a día su sentido de pertenencia a la familia de la Pureza.*
- *Mantener un equipo humano que desarrolle al máximo sus competencias, innovador, motivador, capaz de trabajar en equipo, en continua adaptación al cambio, que se identifique y comparta la misión Pureza de María.*
- *Ser percibidos como Comunidad Educativa cristiana que sea referente de calidad educativa.*
- *Llegar a alcanzar un sistema de gestión eficiente y de mejora continua.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Atención individualizada • Pedagogía del corazón, preventiva, activa • Cultivo de la personalidad • Espíritu de familia • Metodología abierta y flexible • Actividades complementarias • Proyecto innovación • Gabinete Psicopedagógico y Orientación • Comedor 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • Transporte • Emprendimiento • Plurilingüismo

Colegio Internacional de Levante- Chiva

✓ Características y posicionamiento:

“Este Centro Educativo pertenece a la Institución Internacional SEK, institución educativa privada con más de 120 años al servicio de la educación, presente en Europa, EE.UU y América Latina.

Este Colegio proporciona educación escolar completa, desde infantil a Bachiller. Posee una moderna e infraestructura de calidad y personal capacitado para atender el aprendizaje y desarrollo de sus hijos.”

Misión: *“Traer inspiración, conocimiento e innovación para cada uno de nuestros alumnos. Formar, junto a las familias, ciudadanos globales con capacidad de liderar sus cambios y los de la sociedad.”*

Objetivos:

- *“Potenciar el talento de nuestros estudiantes en cada una de sus manifestaciones.*
- *Alcanzar el máximo potencial de nuestros estudiantes.*
- *Dotar a nuestros estudiantes de recursos para afrontar los desafíos actuales.*

- *Desarrollar de forma integral a nuestros alumnos.”*

Tras analizar el posicionamiento de dicho centro, se realiza un análisis de las fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Nueva didáctica de enseñanza • Internacionalismo • Inteligencia Emocional • Solidaridad • Aprendizajes múltiples • Transversalidad • Bilingüe • Biblioteca • Comedor • Transporte • Uniforme • Médico • Actividades extraescolares • Talleres • Mini Zoo • Conservatorio • Herramientas tecnológicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación online • Emprendimiento

b. Análisis interno.

En cuanto al análisis interno, ayudará a detectar las fortalezas y debilidades del Colegio Gran Asociación de Valencia.

Para ello, se lleva a cabo el análisis de la situación de la organización mediante un análisis DAFO.

i. Análisis DAFO.

Debilidades

La localización céntrica del colegio y el carácter histórico del edificio donde se ubica suponen, por un lado, un importante atractivo pero, por otro lado, constituye un inconveniente al imposibilitar la ampliación de las instalaciones y con ello, la ampliación de las plazas ofertadas. Por tanto, el colegio Gran Asociación encuentra limitaciones para incrementar sus ingresos al no poder incrementar el número de alumnos matriculados.

La tasa de ocupación del centro en la etapa de infantil y primaria está por encima del ratio, en la ESO al 99% y en Bachillerato al 76%. Este último dato, nos indica que todavía se podrían matricular más alumnos de Bachillerato, lo que supone a su vez una oportunidad de mercado.

La ausencia de la oferta de Formación Profesional puede motivar el abandono o la no elección del centro en casos en los que el estudiante tenga claro que desea realizar un FP, lo que le sitúa en desventaja competitiva frente a otros centros que sí lo ofrecen.

Amenazas

Como se ha mencionado anteriormente, la inestabilidad política hace dudar sobre la vigencia futura de las actuales leyes educativas lo que deja un escenario incierto.

También el envejecimiento de la población y la baja tasa de natalidad suponen amenazas para la demanda del centro al no crecer el número de alumnos potenciales de Educación Infantil.

Fortalezas

El Gran Asociación es un centro plurilingüe, tecnológico, con relaciones internacionales y con una alta implicación de las familias en el desarrollo académico de los alumnos.

Las principales razones por las que los padres deciden llevar a sus hijos a este centro son la seguridad del bienestar de los mismos, la línea educativa, el seguimiento personalizado (figura del preceptor), el ideario y los valores del centro.

Impulsar el aprendizaje de idiomas es uno de los objetivos fundamentales de Gran Asociación. Para ello, cuenta con un ambicioso Programa lingüístico que fomenta las estancias en el extranjero, la participación en proyectos internacionales y el incremento progresivo del número de horas de enseñanza en lenguas extranjeras. Junto a ello, a partir de 3º de la ESO, los alumnos que así lo deseen, pueden cursar y obtener, simultáneamente, las titulaciones de Bachillerato Español y Bachillerato Norteamericano.

Con el objetivo de que los alumnos obtengan titulaciones internacionales de reconocido prestigio, el colegio ofrece a los estudiantes la oportunidad de presentarse, en el propio centro, a exámenes oficiales de idiomas.

Además, como centro innovador trata de incorporar todas aquellas tecnologías que favorezcan el desarrollo de los estudiantes, promoviendo siempre un uso adecuado de las mismas. Con la utilización de las TIC's se persigue: innovación técnica, curricular y organizativa, personalización de la enseñanza, motivación para alumnos y profesores. Uso de software específicos para cada área y capacidades individuales, clases multimedia, video-conferencias con los colegios de intercambio y participación en actividades europeas relacionadas con las nuevas tecnologías.

Oportunidades

En la última década el auge de las nuevas tecnologías y el uso generalizado de internet se ha mostrado cada vez más evidente. Con lo que los dispositivos inteligentes como smartphones y tablets se han ido integrando en numerosos ámbitos de la vida cotidiana.

El uso de tablets en los ámbitos laborales y educativos es cada vez más aceptado dado el ahorro de material de oficina (principalmente de papel) y el escaso volumen que ocupa evitando cargar con el peso excesivo de los libros.

También, en las últimas décadas dentro del contexto de globalización en el que vivimos, se ha manifestado más notoria la necesidad de hablar varios idiomas lo que ha aumentado la preocupación por la formación plurilingüe.

Por otro lado, aspectos sociales, como el actual ritmo de vida que deja poco tiempo para la dedicación familiar y, en especial, para la educación de los hijos, la creciente preocupación por la alimentación y los estilos de vida saludables o la mayor presencia en la sociedad del término emprendimiento a raíz de la reciente crisis económica, suponen oportunidades para el Colegio Gran Asociación pues aporta soluciones a las familias en todos estos aspectos, de manera que se han de aprovechar y potenciar estas fortalezas como estrategia de posicionamiento.

Ilustración 10. Análisis DAFO.

<u>DEBILIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<ul style="list-style-type: none">× Imposibilidad de ampliar instalaciones× Oferta de plazas limitada× Mejorable ratio de ocupación bachiller (76%)× Ausencia Formación Profesional	<ul style="list-style-type: none">× Inestabilidad política (reformas educativas)× Envejecimiento de la población× Baja tasa de natalidad× Competencia de otros colegios de Valencia
<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
<ul style="list-style-type: none">✓ Plurilingüismo✓ Innovación✓ Valores (ideario cristiano) sin adoctrinamiento✓ Uso Tecnología✓ Figura del preceptor✓ Comunicación con los padres✓ Intercambios académicos✓ Bachiller Norteamericano✓ Emprendedurismo (School MBA Emprendedores para alumnos de Bachiller)✓ Menú comedor supervisado por nutricionistas✓ Gabinete psicológico✓ Reconocimiento a la Excelencia del Sistema de Gestión según el Modelo Europeo EFQM✓ Localización céntrica✓ Alto grado de fidelización de los alumnos	<ul style="list-style-type: none">➢ Auge nuevas tecnologías➢ Generalización uso de internet y dispositivos inteligentes➢ Demanda educación plurilingüe➢ Preferencia de las familias por el gasto en educación respecto a otros➢ Creciente interés por la innovación y el emprendedurismo➢ Ritmo de vida de las familias dificulta la educación integral de los hijos➢ Sociedad actual en crisis de valores➢ Reputación colegios públicos en Valencia➢ Preocupación por la alimentación de los hijos➢ Colaboración con centros infantiles para captación alumnos Educación Infantil.➢ Captar más alumnos de Bachiller.

Fuente: Elaboración propia (2017).

ii. Análisis CAME.

Para concluir el análisis interno del Colegio Gran Asociación de Valencia, se procede a realizar el análisis CAME; metodología complementaria al análisis DAFO, que da pautas para actuar sobre los factores encontrados en el análisis de la situación interna obtenidos en el análisis DAFO.

Ilustración 11. Análisis CAME.



Fuente: Elaboración propia (2017).

El primer paso del análisis CAME es definir los tipos de acciones: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar. De manera concreta:

- **Corregir las debilidades:** Las debilidades deben ser eliminadas, para que no afecten negativamente al Colegio.
- **Afrontar las amenazas:** Existe un riesgo de que las amenazas se conviertan en debilidades, lo cual hay que evitar.
- **Mantener las fortalezas:** evitar perder las fortalezas que definen la ventaja competitiva de la entidad, por tanto hay que mantenerlas y fortalecerlas.
- **Explorar/explotar las oportunidades:** conseguir convertir las oportunidades en fortalezas, con lo cual se tienen que crear unas estrategias concretas, además de planificar acciones para conseguirlo.

Ilustración 12. Pautas a seguir del análisis CAME.

DEBILIDADES	Importancia	Solución	CORREGIR
Imposibilidad de ampliar instalaciones	Alta	Difícil	Construir un sótano, comprar edificio, casa o terreno situado alrededor del colegio o alquilar edificio cerca de las instalaciones y habilitarlo como aulas
Oferta de plazas limitadas	Alta	Difícil	Depende de la situación anterior, para ampliar oferta se necesita más espacio.
Mejorable ratio de ocupación Bachillerato	Alta	Fácil	Realizar actividades de puertas abiertas, charlas informativas y motivadoras unos años antes de realizar el bachillerato para fomentar el interés, además de atraer a alumnos de otros colegios.
Ausencia F.P.	Baja	Difícil	Una vez se hayan ampliado las instalaciones; crear Formación Profesional o reducir aulas de Bachillerato.

FORTALEZAS	Importancia	Reacción	MANTENER
Plurilingüismo	Alta	Alta	Gran importancia de los idiomas. (Cambridge Exams, DELF)

Innovación	Alta	Lenta	Apostar por nuevos métodos de enseñanza.
Valores	Alta	Alta	Darlos a conocer mediante conferencias, charlas, trípticos, énfasis en la página web, entre otros.
Uso tecnología	Alta	Lenta	Actualizar e incorporar las nuevas tecnologías y metodología de enseñanza.
Figura del preceptor	Alta	Lenta	Reforzar la relación y confianza preceptor-alumno.
Comunicación con los padres	Alta	Alta	Tener informados a los padres de la evolución de sus hijos en todo momento.
Intercambios académicos	Alta	Alta	Ampliar los países y colegios asociados a los intercambios.
Bachillerato Norteamericano	Alta	Alta	Ampliar oferta e informar de las

			ventajas de dicho Bachillerato.
Emprendimiento	Alta	Alta	Guiar a los alumnos hacia el emprendedurismo y potenciar las aptitudes creativas.
Menú supervisado por nutricionistas	Alta	Alta	Crear un Programa Alimenticio para que los niños no sólo coman sano sino que aprendan hacerlo.
Gabinete psicológico	Alta	Alta	Hacerlo crecer con los mejores profesionales. Con motivación e ilusión.
Reconocimiento a la Excelencia del Sistema de Gestión según Modelo Europeo EFQM	Alta	Alta	Continuar en la misma línea de trabajo para demostrar que el colegio se merece tal reconocimiento.
Localización céntrica	Baja	Lenta	Buena comunicación (líneas de autobús, tranvía cercano).

Alto grado de fidelización de los alumnos	Alta	Lenta	Cuidar la relación colegio-tutor-padre-alumno.
AMENAZAS	Importancia	Probable	AFRONTAR
Inestabilidad política	Alta	Sí	No depende directamente del colegio, pero el colegio debe defender una educación de calidad, basándose en sus valores propios y adaptarse a los cambios oportunos.
Envejecimiento de la población/ Baja natalidad	Alta	Sí	Ayudas a las familias, servicio de guardería matutina o cuidador pre-clases, subvenciones adicionales a las familias numerosas, entre otros.
Competencia de otros colegios de Valencia	Alta	Sí	Revisar anualmente el Plan de Marketing y adaptarlo si es necesario.

OPORTUNIDADES	Importancia	Aportación	EXPLOTAR
Auge nuevas tecnologías	Alta	Rápida	Seguir apostando por la enseñanza mediante el apoyo de las nuevas tecnologías.
Generalización uso de internet y dispositivos inteligentes	Alta	Rápida	Seguir empleando Tablets y dispositivos inteligentes para facilitar la educación de los niños y adolescentes.
Demanda educación plurilingüe	Alta	Rápida	Ofertar varios idiomas (Inglés, Alemán y Chino) y fomentar la importancia de los idiomas, ya que es fundamental hoy en día.
Preferencia de las familias por gasto en educación	Alta	Rápida	No es un gasto es una inversión.
Creciente interés por la innovación y el emprendedurismo	Alta	Lenta	Dar hincapié en la innovación y el emprendedurismo y adelantarse a otros colegios, realizando

			diferentes programas que sirvan de referencia.
Ritmo de vida de las familias dificulta la educación de los hijos	Alta	Lenta	Concienciar a los padres de la importancia de su presencia en la educación e infancia de los niños mediante charlas y talleres para mejorar la relación padre-hijo.
Sociedad actual en crisis de valores	Alta	Lenta	Comunicar con ímpetu los valores del colegio, contando con equipo de profesorado con vocación, concienciado y motivado.
Reputación colegios públicos en Valencia	Alta	Rápida	Aprovechar para atraer más alumnos creando el Programa de Becas a la Excelencia.
Preocupación por la alimentación de los hijos	Alta	Rápida	Crear un Programa Alimenticio para

			que los niños no sólo coman sano sino que aprendan hacerlo. Además, proporcionar Becas de comedor.
Colaboración con centros infantiles para captación alumnos Educación Infantil	Alta	Lenta	Actividades extraescolares, visitas guiadas al colegio,...
Captar más alumnos de Bachillerato	Alta	Lenta	Crear un Programa de Captación de alumnos de Bachillerato y ampliar los recursos y el presupuesto para conseguirlo.

Fuente: Elaboración propia (2017).

Luego, la estrategia que mejor se adapta a las acciones del Colegio Gran Asociación de Valencia es una estrategia ofensiva, que consiste en mejorar la situación actual del Colegio, como por ejemplo, atraer más alumnos (aumentar la cuota de mercado). Esta estrategia se basa en mantener/reforzar las fortalezas y maximizar las oportunidades.

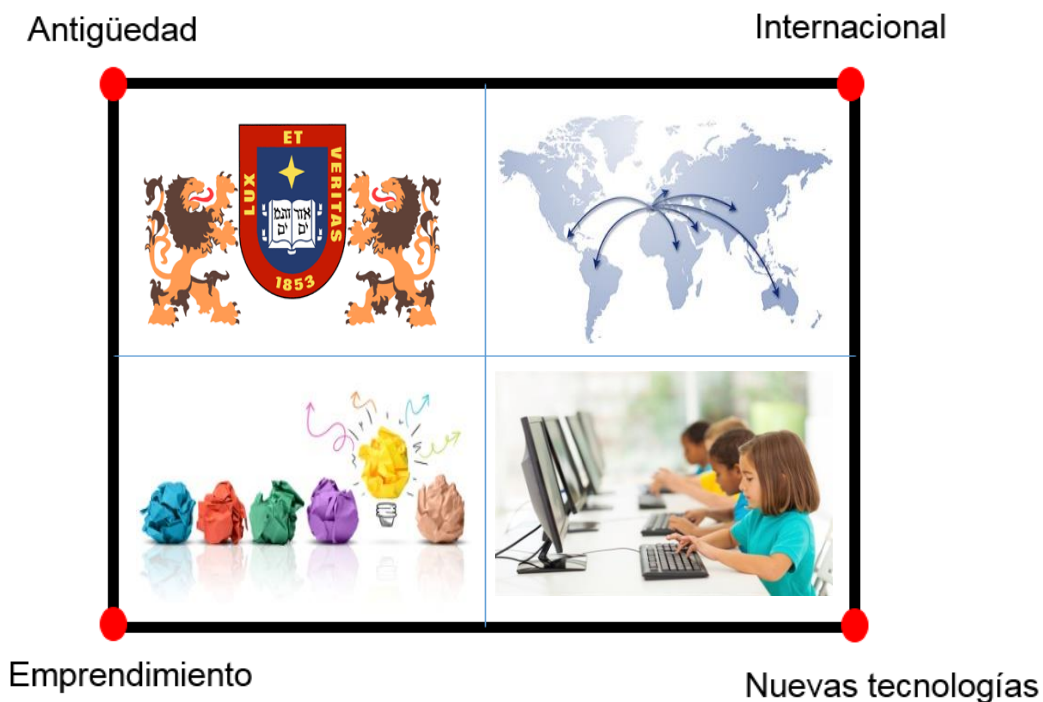
5. Definición de objetivos.

Una vez analizadas las oportunidades y amenazas del entorno y los puntos fuertes y débiles del Colegio Gran Asociación de Valencia se procede a determinar los objetivos que se pretenden conseguir con este Plan de Marketing. El principal objetivo de dicha institución es llegar a ser un destacado centro plurilingüe, tecnológico con relaciones internacionales y con una alta implicación de las familias en el desarrollo académico de sus alumnos. Por ello, apuesta por una estrategia de posicionamiento la cual se basa en cuatro pilares fundamentales.

Con este posicionamiento, se pretende crear un valor único para los clientes de esta institución, es decir, para los padres de los alumnos potenciales del colegio.

Dicha estrategia se representa en la siguiente figura:

Ilustración 13. Posicionamiento del Colegio Gran Asociación de Valencia.



Fuente: Elaboración propia (2017).

A continuación, se profundiza en cada uno de los pilares de la estrategia empleada por el Colegio:

Antigüedad

El Colegio Gran Asociación quiere ser reconocido por su gran trayectoria profesional, ya que cuenta con más de 160 años de experiencia. Y, tiene como misión, garantizar a sus alumnos una educación de calidad, inspirada en los principios del espíritu cristiano y con una metodología innovadora y en constante evolución en función de las características y necesidades de sus estudiantes.

Internacional

Impulsar el aprendizaje de idiomas de todos sus alumnos es uno de los objetivos fundamentales de Gran Asociación. Para ello, cuentan con un ambicioso Programa Lingüístico que fomenta las estancias en el extranjero, la participación en proyectos internacionales y el incremento progresivo del número de horas de enseñanza en lenguas extranjeras.

Como ya se ha mencionado, también, a partir de 3º de la ESO, los alumnos que así lo deseen, pueden cursar y obtener, simultáneamente, las titulaciones de Bachillerato Español y Bachillerato Norteamericano. Con el objetivo de que los alumnos obtengan titulaciones internacionales de reconocido prestigio, Gran Asociación – Colegio ofrece a los estudiantes la oportunidad de presentarse, en el propio centro, a los exámenes oficiales de la Universidad de Cambridge, PET (Preliminary English Test) y FCE (First Certificate in English).

El colegio ofrece, igualmente, a los alumnos que cursan Francés, la posibilidad de presentarse a los exámenes oficiales DELF (Diplôme d'Études en Langue Française).

Emprendimiento

En Gran Asociación-Colegio apuestan por conseguir un desarrollo armónico de la personalidad de sus alumnos mediante la adquisición de principios fundamentales que se proyectan en todas las facetas de su vida. Lo que se pretende con esto es educar en valores que sean la base de personas comprometidas, competentes y felices.

Con la finalidad de conseguir el objetivo anterior, dicho Colegio lleva a cabo varios proyectos como:

- Educar en valores: Amor, Respeto, Igualdad, Responsabilidad, Paz, Esfuerzo y perseverancia.
- MBA Emprendedores Gran asociación.
Es un proyecto pionero y único en España. Dirigido a todos los estudiantes de Bachillerato, un total de 150 alumnos, con un objetivo claro: desarrollar sus competencias emprendedoras y empresariales.

Formación universitaria desde el colegio, con los mejores docentes, profesionales, emprendedores y empresarios de éxito. Son 50 horas de Máster, con 20 talleres de formación, 24 retos emprendedores, un plan de orientación vocacional y la Feria Gran Asociación de Proyectos Emprendedores, patrocinados por empresas y organizaciones privadas y públicas.

- Además, fomentar el trabajo en equipo, liderazgo e innovaciones emprendedoras.

Nuevas tecnologías

Su labor como centro innovador es incorporar todas aquellas tecnologías que favorezcan el desarrollo de los estudiantes, promoviendo siempre un uso adecuado de las mismas.

Con la utilización de las TIC's se persigue: Innovación técnica, curricular y organizativa. Personalización de la enseñanza. Motivación para alumnos y profesores. Uso de software específicos para cada área y capacidades individuales.

Clases multimedia, videoconferencias con los colegios de intercambio y participación en actividades europeas relacionadas con las nuevas tecnologías.

Dicha estrategia "Cuadrado" se está aplicando actualmente en el Colegio Gran Asociación y mejorando cada día con el fin de conseguir el objetivo a medio largo plazo.

Otros objetivos para esta institución serían:

- A corto plazo, ser unos de los cincuenta mejores colegios privados y concertados de la Comunidad Valenciana llevada a cabo por EIMundo.com que incluye a los Colegios plurilingües e innovadores, además se complementa de colegios internacionales.
- Mejorar la tasa de abandono de los alumnos, que se considera que es pequeña pero siempre puede ser menor y realizar un estudio de las razones por las cuales se producen dichos abandonos.
- Introducir nuevas metodologías como:
 - Trabajo por Proyectos; *El trabajo por proyectos permite que los alumnos pongan en práctica sus conocimientos de manera autónoma y se involucren en su propio aprendizaje, construyéndolo de manera activa. Esta forma de trabajar en el aula ayuda a tus estudiantes a aprender a aprender, les anima a participar y, lo más importante, logra un aprendizaje significativo. ...consiste en proponer a los alumnos un proyecto de investigación o desarrollo con unos objetivos concretos que deben conseguir. Los propios estudiantes deben organizarse, obtener la información, organizarla*

y elaborarla para responder a la pregunta propuesta o para solucionar el problema planteado. Ventajas:

- Consolidar mejor los conocimientos.
 - Trabajo multidisciplinar.
 - Mejora destrezas sociales.
 - Buena preparación para la vida.
- Mindfulness, la atención plena; introducir a los alumnos en las etapas de ESO y Bachillerato para conseguir “*Ser plenamente conscientes de lo que está ocurriendo aquí y ahora. Es el estado ideal para combatir las distracciones y concentrarse en los objetivos*”.

Al igual que emplear técnicas innovadoras para las etapas de Infantil y Primaria, como; técnicas de autocontrol, control del pensamiento, musicoterapia, entre otras que ayudan al buen desarrollo de las capacidades de los niños.

- Inteligencia Emocional; las emociones juegan un papel fundamental en la vida de las personas y, sobretodo, en la de los niños y adolescentes, ya que la mayoría de las decisiones que se toman continuamente en el día a día son influenciadas por las emociones o sentimientos sentidos en ese momento. Por ello, se considera de gran importancia empezar a introducir en los alumnos los beneficios de ésta, tales como:
- *“Autoconocimiento emocional (o autoconciencia emocional).*
 - *Autocontrol emocional (o autorregulación).*
 - *Automotivación.*
 - *Reconocimiento de emociones en los demás (o empatía).*
 - *Relaciones interpersonales (o habilidades sociales).”*
- Pintar mándalas, en Educación Infantil y Educación Primaria; Tiene beneficios “*a nivel cognitivo, emocional y comportamental*”. Principales beneficios:
- *“Fomentan la atención y la concentración.*

- *Favorecen el desarrollo de la psicomotricidad fina de manos y dedos.*
 - *Promueven el bienestar interior del niño, al centrarse en una actividad placentera como es el hecho de pintar.*
 - *Favorecen su creatividad e imaginación.*
 - *Reducen el estrés y la ansiedad.*
 - *Ayudan a desarrollar la paciencia, el tesón, la perseverancia y la constancia.*
 - *Permiten que trabajemos conceptos geométricos: círculos, triángulos, cuadrados, estrellas...*
 - *Posibilitan que introduzcamos nuevo vocabulario, de colores, formas, tamaños o emociones.*
 - *Propician el aumento de la autoestima, al permitir que el niño cree algo propio y único.*
 - *Estimulan su sentido estético.”*
- Realizar una encuesta a los padres de forma periódica, trimestral o anual, para poder identificar las deficiencias de la organización y poder llevar a cabo los cambios y mejoras necesarias, además de identificar el grado de satisfacción de los padres. (Anexo 2)

Y, también, a los alumnos quincenalmente (principalmente en Primaria) de forma anónima. Como la estrategia que ideó la profesora de matemáticas, Kathy Pitt, de Florida para identificar, por ejemplo; con quién les gustaría trabajar, identificar a los niños solitarios. Buscar a los alumnos que tienen dificultad para conectar con sus compañeros", en definitiva, una forma de detectar y prevenir el *Bullying*. Simplemente consiste en que los niños pongan en una hoja cuatro nombre de sus compañeros, con los cuales les gustaría sentarse en el próximo cambio, siendo consciente de que ese deseo se puede cumplir o no.

- Y, por último, realizar una auditoría externa, para conocer la visión que tiene realmente la sociedad del colegio y saber si son rentables las

políticas y acciones que se están realizando, para poder tomar las medidas pertinentes para mejorar.

6. Estrategia y desarrollo de acciones.

Tras marcar los objetivos que ha de alcanzar la empresa, se ha de desarrollar cada una de las políticas de marketing mix: servicio (producto), comunicación, distribución, precio, personas, proceso y prestación necesarios para cumplir tales objetivos.

Pero antes de ello, se procede a marcar la estrategia que quiere seguir la empresa: El posicionamiento de marca es el espacio que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de sus competidores. Para establecer correctamente la estrategia de posicionamiento se debe tener en cuenta ciertos aspectos; como saber los atributos que aportan valor a los consumidores, el posicionamiento actual y el de la competencia o el posicionamiento al que aspira y su viabilidad.

La estrategia de posicionamiento que se va a seguir en este plan de marketing es sobre los atributos, es decir, posicionar a la empresa respecto a los atributos que ofrece al cliente.

Una vez elegida la estrategia por la cual se quiere diferenciar el Colegio Gran Asociación de los competidores, entonces se desarrolla las políticas de marketing mix.

a. Servicios.

En el presente trabajo se ha analizado todos los aspectos que pueden afectar al Colegio Gran Asociación, pero, ¿Qué es un colegio? Un colegio es una institución escolar que ofrece todos los grados de educación básica y media que cuenta con los servicios y recursos necesarios para brindar condiciones adecuadas de enseñanza-aprendizaje; que está en capacidad de responder por

sus funciones y resultados; que rinde cuentas a la comunidad y hace posible la participación social.

La Misión de Gran Asociación – Colegio es ofrecer un servicio educativo de calidad manteniendo fielmente los fundamentos ideológicos y fines fundacionales de la institución de la que es titular: GRAN ASOCIACIÓN DE BENEFICENCIA DOMICILIARIA; NUESTRA SEÑORA DE LOS DESAMPARADOS; de Valencia. Buscando desarrollar la personalidad del alumno teniendo en cuenta su triple dimensión espiritual, intelectual y social.

Y, la visión de este colegio es llegar a ser un destacado centro plurilingüe, tecnológico con relaciones internacionales y con una alta implicación de las familias en el desarrollo académico de nuestros alumnos.

Para conseguir todo lo anterior descrito, hay que contestar a varias preguntas:

¿Quiénes son los clientes?

- Padres de familia con hijos de entre 3 y 18 años.

¿Qué compran y cómo usan el producto?

- Compran un servicio educativo integral en valores y formación académica.

¿Dónde compran?

- El servicio se adquiere en las instalaciones del Colegio Gran Asociación de Valencia.

¿Cuándo compran?

- Cada mes que tienen que pagar al centro o al AMPA.

¿Cómo seleccionan?

- Realizan un estudio preliminar comparando los atributos del servicio, es decir, la educación que ofrece este centro a sus hijos, con diferentes colegios.

¿Por qué eligen este servicio?

- Porque satisface las necesidades actuales del mercado y cumple con las características requeridas por los clientes (padres).

¿Cómo se mide el nivel de satisfacción?

- Cada año al ver el registro de alumnos matriculados se ve si los padres están satisfechos y vuelven a adquirir el servicio.

Para alcanzar la orientación al cliente y, en consecuencia, lograr la eficaz gestión del servicio prestado, es necesario describir los siguientes elementos clave:

<p>La estrategia del servicio</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se desea que este centro sea reconocido por su trayectoria histórica, por impulsar el emprendimiento de sus alumnos, plurilingüismo y por emplear e introducir las nuevas tecnologías como método de enseñanza. 2. Se desea que los elementos que integran el Colegio Gran Asociación sean diferenciales de los competidores, por ejemplo, mediante la puesta en escena de MBA emprendedores para alumnos de Bachillerato, tutorías o clases online, etc. 3. Para que el sistema de servicios sea efectivo, tanto los profesores entre sí como tutor-padre, siempre tendrán que estar en continuo contacto, de esta forma se evitarán posibles conflictos o deficiencias de cualquier alumno.
<p>El servicio base</p>	<p>Educación de calidad, a partir de la cual, el alumno adquiere capacidades y aptitudes referidas no solo a temas académicos sino también en valores y, al desarrollo de su personalidad espiritual, intelectual y social.</p>
<p>El sistema del servicio</p>	<p>La enseñanza en este centro se imparte mediante diferentes metodologías: en las instalaciones propiamente dichas del centro, de forma online, tutorías personalizadas con el</p>

	profesor, seguimiento del alumno de forma telemática para los padres, actividades extraescolares, entre otros.
El encuentro del servicio	Las instalaciones del centro; las aulas donde se imparten las clases, salón de actos donde se llevan a cabo conferencias y seminarios, pistas en las cuales se realizan las actividades deportivas, comedor, etc.

Con todo esto, se puede decir que el Colegio Gran Asociación de Valencia sigue una estrategia “Sastre”.

b. Comunicación.

Incluso si una empresa tiene un buen servicio, si no hay ningún tipo de comunicación el cliente nunca tendrá en cuenta esa posibilidad. Especialmente en los servicios profesionales, la comunicación es una de las funciones principales del marketing.

El Colegio Gran Asociación no tiene como objetivo seguir ganando nuevos alumnos, pero sí mejorar el cómo es percibido. La estrategia está específicamente dirigida a los padres de los alumnos y a los propios alumnos.

El Colegio Gran Asociación quiere llegar a ser un destacado centro plurilingüe, tecnológico con relaciones internacionales y con una alta implicación de las familias en el desarrollo académico de sus alumnos. Para comunicar estos objetivos, el Colegio Gran Asociación en teoría podría utilizar varios aspectos del mix de comunicación (personal de ventas, relaciones públicas, publicidad, merchandising, marketing directo, database marketing, etc.). El personal de ventas no es aplicable a este plan por que la idea es mejorar imagen, no aumentar las ventas. Es importante tratar de controlar lo que se publica en la prensa y proporcionar, por ejemplo, información de eventos que realice el colegio a la prensa.

El Colegio Gran Asociación coopera con universidades de prestigio (tanto públicas como privadas) y diferentes escuelas de Europa. La cooperación con las organizaciones de caridad es también una buena manera para mejorar la imagen.

La publicidad es uno de los aspectos más importantes cuando se habla de la imagen. El Colegio Gran Asociación tendría que anunciar todos los aspectos que mantienen y que sirven para potenciar o mejorar su imagen como centro plurilingüe, tecnológico y con relaciones internacionales.

Una acción muy importante para el centro, en cuanto a comunicación, está enfocada al marketing digital que detallamos a continuación:

Conexión con el cliente a través de canales digitales

Es muy importante estar en el mismo lugar que los clientes, que hoy en día no es otro que, el entorno digital. Como se puede ver en el análisis del entorno tecnológico, la gran mayoría de personas (independientemente de su edad), han usado Internet en los últimos tres meses. Una página web es un lugar muy importante para comunicar la información y crear imagen. Aunque el Colegio Gran Asociación ha renovado recientemente su página web se considera que esta podría no comunicar los objetivos de la mejor manera posible.

Por otro lado, el benchmarking es el arte de aprender de las compañías que realizan ciertas tareas mejor que otras compañías. Como cualquier otra empresa el Colegio Gran Asociación puede utilizar el benchmarking para mejorar su página web.

Se observa por ejemplo, la escasez de vídeos en la web. Los videos son una buena manera de crear y transmitir una percepción adecuada al público. Escolapias es uno los colegios que utilizan videos en su página web y los tiene muy visibles. Los videos participativos contribuyen a alta implicación de las familias en el desarrollo académico de los alumnos. Podría también comunicar

los valores más importantes inmediatamente en el inicio, como hacen el Colegio Guadalaviar y Colegio Ntra. Sra. del Pilar.

Cuando los mensajes se ilustran con imágenes, los mensajes son más fáciles de comprender. También, se puede hacer mención a los estudiantes con rendimientos significativos como hace, por ejemplo, el Colegio Internacional de Levante, en su página web.

Como hacen las universidades podría publicar una revista mensual. Ya que más del 70,2 % de usuarios de internet leen o descargan prensa online.

Como se comenta en el análisis del entorno tecnológico, el 64,1 % de los usuarios de internet participan en redes sociales. Según We Are Social y su amplio estudio sobre redes sociales e internet en 2016 en España las redes sociales más utilizadas son Whatsapp, Facebook, Twitter, Google+, Instagram, LinkedIn, Skype, Printrest y Line. El Colegio Gran Asociación ya está activo en Facebook y Twitter, pero en Instagram no tiene cuenta. Dicho centro, debería utilizar todas de redes sociales anteriormente citadas. Con cuenta en Instagram Colegio Gran Asociación podría compartir fotos y sensaciones para crear imagen deseada.

Co-creación de valor como herramienta de marketing

El uso masivo de Internet y los diferentes tipos de plataformas y kits de herramientas proporciona a las empresas un amplio abanico de maneras para co-crear con los clientes. Por ejemplo, por medio de encuestas y cuestionarios en Internet el Gran Asociación puede obtener visibilidad e involucrar a los alumnos y sus padres. Simplemente pedir a los estudiantes y padres que participen en los proyectos de desarrollo para que se sientan implicados, ayuden a confirmar y a comunicar los cambios y a mejorar la imagen. (Anexo 1 y 2).

c. Distribución.

La distribución es la estructura que permite establecer el vínculo entre la empresa y sus clientes para facilitar la prestación del servicio.

En el caso de un colegio la distribución del servicio se presta en el centro físico, el Colegio Gran Asociación se encuentra en la calle Padre de huérfanos 3 y 5, es en dicho lugar donde presta sus servicios.

Las instalaciones con las que cuenta son: sala de espera, sala de juntas, salón de actos, laboratorio de idiomas, gimnasio, dos salas de profesores, aula de informática, laboratorios, comedor, oratorio, sala de psicomotricidad y dos salas de despachos. Patios cubiertos, aulas de música, plástica y laboratorios de física y química, todas ellas dotadas con baños.

Al estar en el centro de valencia y ser un colegio de prestigio recibe alumnos (clientes) tanto de la capital como pueblos de alrededor. Aun así, el colegio no ofrece el servicio de transporte para aquellos niños o adolescentes que residen a algunos kilómetros del centro de enseñanza.

d. Precio.

El Colegio Gran Asociación es un centro concertado, que tiene naturaleza privada pero es subvencionado en gran medida por la Administración Pública. Financian parte de su servicio con las subvenciones y otra con los pagos de los padres.

El precio es un elemento clave para diferenciar la calidad de servicio. Los pagos de los padres o, en otras palabras, el precio de este servicio para los padres no es tan alto como en colegios privados debido a las subvenciones. El coste de Colegio Gran Asociación corresponde al APA (pago de La Asociación de Padres de Alumnos de Gran Asociación) y aproximadamente son 75 euros al mes. Como Colegio Gran Asociación no tiene la intención de aumentar el nivel de precios, quiere mantenerlo sin cambios y, por lo tanto, ser un colegio más atractivo.

Cabe destacar que el Bachillerato en este centro no está subvencionado por la Administración Pública, por lo que el precio en esta categoría es aproximadamente de 200 euros al mes.

e. Personas.

Introducción

Las personas que forman parte de una organización son un elemento fundamental en la prestación de un servicio. Es importante destacar que en el marketing de servicios profesionales las personas son el servicio, son la empresa a ojos del cliente y son los responsables del marketing de la empresa.

Además, cuanto más complejo sea el servicio solicitado por el cliente con mayor fuerza se percibirá la igualdad personas=servicio.

Profesionales.

En cuanto al Colegio Gran Asociación, se puede determinar que el equipo docente es el eje fundamental del servicio ofrecido por este centro educativo.

Para asegurarse que la calidad del servicio ofrecido a los padres y alumnos sea la adecuada en función de sus necesidades, el centro cuenta con profesionales altamente cualificados. Una muestra de esta cualificación es que todos los profesores cuentan con una titulación universitaria, un nivel elevado de idiomas y un amplio conocimiento en diversas áreas.

Para asegurarse que los nuevos profesionales contratados por el personal directivo del centro tengan las capacidades y habilidades necesarias, el centro lleva a cabo un exhaustivo proceso de selección y reclutamiento. Este proceso incluye entrevista de selección, pruebas escritas, test y comprobación de referencias. El objetivo principal del proceso de selección llevado a cabo por el Colegio Gran Asociación es contratar a personas altamente cualificadas y

formadas para proporcionar un nivel alto de educación y capacidades a los alumnos de dicho centro.

La formación del personal constituye un pilar fundamental para asegurar la calidad educativa del centro. Para ello, el Colegio Gran Asociación cuenta con un Departamento de Formación que tiene como objetivo la formación continua del profesorado, para asegurar esta formación los propios empleados comunican a la dirección del colegio los aspectos que consideran mejorables de la formación impartida y la dirección proporciona los medios de formación necesaria para mejorar estos aspectos. En dicha formación, se puede incluir cursos, másters, seminarios o talleres sobre los trabajos por proyectos, mindfulness e inteligencia emocional.

Otro aspecto fundamental de este centro educativo es el trabajo en equipo, los profesores comparten información relativa a los alumnos para adaptar el aprendizaje a las necesidades de cada uno de los alumnos.

Por último, es importante determinar con precisión el nivel de empowerment que se va a asignar a los diferentes niveles jerárquicos. Se considera fundamental que en el Colegio Gran Asociación, el personal disponga de una mayor autonomía para la realización de sus tareas y responsabilidades. Con esto se pretende facilitar la solución rápida de problemas y dificultades que surgen en el aula. Para asegurar la implantación del empowerment el centro debería potenciar los niveles de responsabilidad, lograr que los profesionales asuman mayores compromisos individualmente y establecer estándares más flexibles.

Clientes

En el caso del Colegio Gran Asociación los clientes son los padres y alumnos de dicho centro. La satisfacción de los clientes es un aspecto fundamental para la organización, por ello, el centro trata de potenciar su nivel de participación.

Como principal canal para la participación de los padres de los alumnos el colegio cuenta con la Asociación de Padres de Alumnos. Con esta Asociación

se pretende potenciar la comunicación entre padres y profesores. Con el objetivo de mejorar la eficacia, esta organización se somete a un proceso de Calidad que evalúa las fortalezas y debilidades del centro.

Se considera que el Colegio Gran Asociación debería potenciar la cultura del servicio orientada al cliente. Para conseguir este objetivo, el centro educativo debería establecer procesos de atención al cliente que no se traduzcan en la creación de una asociación sino que sean más personalizados y adaptados a sus propias necesidades. Para ellos, es importante que el centro capacite a su personal para que adquiera técnicas propias de la atención a los padres de los alumnos para fomentar una mayor importancia de la comunicación padres-profesores.

Cultura de empresa

El Colegio Gran Asociación se define como un centro con un carácter propio.

La misión principal es la formación integral de sus alumnos para ello el centro educativo pretende desarrollar al máximo las capacidades y aptitudes de sus alumnos. El objetivo principal en este apartado es que el Colegio Gran Asociación consiga convertirse en un centro educativo reconocido y reputado manteniendo sus principales valores.

El centro educativo citado anteriormente, proporciona una gran importancia a los símbolos. En los últimos años el colegio ha recibido diferentes premios como el Premio a la Calidad +400 emitido por la Confederación Española de Centros de Enseñanza o el reconocimiento a la Excelencia del Sistema de Gestión EFQM emitido por la Consultora *Bureau Veritas Quality*.

Como se ha mencionado anteriormente, es importante que el centro educativo sea más conocido, por esta razón, es fundamental que estos símbolos sean conocidos para aumentar el prestigio de esta organización.

f. Procesos.

Los servicios son procesos en los que intervienen elementos tangibles e intangibles que, como resultado de la realización de una serie de tareas, pasos o etapas secuenciales, conducen hasta la prestación final. El resultado que se entregará al cliente depende no solo de la precisión con la que el personal haya cumplido cada uno de los pasos, sino, además, de cómo se haya estructurado el propio proceso.

Un servicio mal diseñado conlleva problemas como: procesos engorrosos para entregar el servicio, prestaciones demasiado lentas, mala gestión de las quejas, elementos tangibles innecesarios...

Una buena forma de visualizar y elaborar un proceso adecuado es mediante el diseño de un blueprint o plano del servicio el cual consiste en una descomposición gráfica de los pasos lógicos y secuenciales que se deben realizar como parte del proceso de creación, prestación y entrega del servicio.

Mediante el plano del servicio se trata de lograr una representación gráfica secuencial de las actividades y tareas que se deben realizar para lograr la prestación del servicio y de los vínculos que existen entre las distintas áreas y personas que intervienen en el proceso.

A continuación se presenta el mapa del servicio para el Colegio Gran Asociación:

Cliente = Padre, Madre o Tutor legal del alumno o alumna.

E = punto de espera

F = zona crítica (alta probabilidad de fallo)

1. **Primer acto:** Primer contacto con el cliente (obtención información para nueva matrícula).

e s c e n a r i o f r o n t a l	→	→	→	→ Línea de tiempo	
	Recepción del cliente E <ul style="list-style-type: none"> • Estado instalaciones • Actitud recepcionista 	Entrega documentación matrícula <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de respuesta • Documentos y entregables 	Despedida <ul style="list-style-type: none"> • Actitud recepcionista 		
	→	→	→	→ Línea de interacción	
	Recogida información alumno, edad, curso...	Selección documentación pertinente Información (fecha entrega, etc) F			
	→	→	→	→ Línea de Visibilidad	
	Verificar plazas	Elaboración y diseño de documentación			
Mantenimiento base de datos					
Mantenimiento instalaciones					

El primer acto es la primera toma de contacto del cliente con el colegio. Es la primera percepción que va a recibir del servicio. Por tanto, el estado de las instalaciones (limpieza, mobiliario, orden...) y la persona que lo recepciona (actitud, vestimenta...) son fundamentales. Hay que intentar reducir el tiempo de espera del cliente hasta que es atendido.

El cliente, en su primera visita, normalmente vendrá a recabar información sobre la matriculación, plazos de entrega, etc. En primer lugar se recogerá información del futuro alumno para poder entregar la documentación e información adecuadas. La documentación entrega supone un primer elemento de evidencia física del servicio, por lo que es crítico que su presentación debe estar clara y cuidada y la información sea la correcta.

2. Segundo acto: matriculación del alumno.

e s c e n a r i o f r o n t a l	→	→	→	→ Línea de tiempo
	Recepción del cliente E <ul style="list-style-type: none"> Estado instalaciones Actitud recepcionista 	Recogida documentación matrícula E <ul style="list-style-type: none"> Tiempo de respuesta Documentos y entregables 	Aceptación alumno <ul style="list-style-type: none"> Tiempo de respuesta Envío/entrega/descarga horarios e información 	Despedida <ul style="list-style-type: none"> Actitud recepcionista
	→	→	→	→ Línea de interacción
	Identificación cliente	Introducción datos en sistema F Información fechas resolución	Comunicación por internet, carta o teléfono.	
	→	→	→	→ Línea de Visibilidad
	Verificar plazas disponibles	Mantenimiento base de datos	Procedimiento aceptación	
Mantenimiento base de datos		Sistema genera lista de estudiantes		
Mantenimiento instalaciones				

El segundo acto se producirá cuando el cliente venga a matricular al alumno. Vuelve a ser fundamental el tiempo de respuesta, para no dar una imagen de lentitud o desorganización.

Se recoge la documentación de la matrícula para posteriormente introducir los datos en el sistema (zona crítica). Se le da información al cliente sobre las fechas de resolución o, en su caso, de cómo se le informará de dicha resolución. Aquí existe un tiempo de respuesta.

Tras la resolución y comunicación de ésta, se da información de interés para el alumno matriculado (fecha incorporación, horarios...).

3. Tercer acto: Prestación del servicio (impartición de clases).

	----->	----->	----->	----->	→ Línea de tiempo
	→	→	→	→	
	Recepción del cliente <ul style="list-style-type: none"> • Estado instalaciones • Acogida profesor / tutor 	Impartición de clases <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de espera 	Servicio comedor escolar (opcional) <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de respuesta • Actitud monitores comedor 	Actividades post-clases (opcional) <ul style="list-style-type: none"> • Actitud monitores • Material 	Despedida <ul style="list-style-type: none"> • Actitud personal • Actitud alumno • Estado instalaiones.
	----->	----->	----->	----->	→ Línea de interacción
	→	→	→	→	
e s c e n a r i o f r o n t a l	Identificación alumno	Profesor dicta clases	Organización mesas Se sirve la comida	Verificación alumnos	
	Despedida cliente Acceso alumno a clase y curso correspondiente			Ejecución de la actividad	
	----->	----->	----->	----->	→ Línea de Visibilidad
	→	→	→	→	
	Mantenimiento clases Mantenimiento material Estado instalaciones en general	Planificación clases Organización contenidos Sistema de Evaluación Elaboración horarios y actividades	Diseño del menú Pedido a proveedores Elaboración del menú Gestión personal cocina y monitores	Gestión monitores Planificación sesiones	
Organización alumnado		Mantenimiento instalaciones	Mantenimiento material		
Gestión de personal (profesorado, limpieza, conserjes...)		Gestión matrículas comedor	Mantenimiento instalaciones		

En el tercer acto se da la prestación del servicio, es decir, la impartición de las clases al alumno.

El tercer y el cuarto paso son opcionales, pues dependerán de si el alumno ha solicitado comedor o actividades.

g. Prestación entrega. Evidencia física.

En los servicios profesionales, un elemento fundamental para lograr el éxito de la gestión de marketing es el contacto eficaz entre empresa-cliente. La prestación/entrega hace referencia a la forma como se ofrece el servicio a los clientes, en la mayoría de sectores, tan importante como el servicio base.

Para comprender la importancia de la prestación/entrega se va analizar una serie de aspectos que se consideran fundamentales en el caso del Colegio Gran Asociación:

Selección y formación del personal de contacto con el cliente.

El personal del centro educativo recibe una amplia formación para establecer un protocolo de actuación en las relaciones con los padres de los alumnos. La formación que reciben se basa principalmente en métodos pedagógicos y psicológicos para tratar de satisfacer las necesidades y dificultades de cada uno de los alumnos del centro. El cliente es el elemento clave del marketing de servicios profesionales, por esta razón, los directivos del Colegio Gran Asociación deberían capacitar a su personal para que adquieran técnicas propias de la atención a los padres de los alumnos para fomentar una mayor importancia de la comunicación padres-profesores.

Conversión de los contactos en procesos o microprocesos que puedan ser planificados y controlados eficazmente.

Es fundamental establecer un proceso para potenciar las relaciones con los clientes. Por ello, el centro educativo debería establecer un proceso que permita una adecuada comunicación con los padres de los alumnos. El protocolo o procedimiento a seguir podría ser el que se detalla a continuación.

1. Los padres se comunican con el centro para tratar temas relacionados con su hijo. Esta comunicación se puede llevar a cabo por varias vías:

llamando directamente al centro, utilizando la agenda del alumno o vía email.

2. Una vez efectuada la comunicación se determina si este tema se puede resolver por teléfono o es necesario fijar una reunión.
3. Si es necesario fijar una reunión el profesor y el padre en cuestión determinarán de forma conjunta el día y hora de la reunión. Es importante mencionar que resultaría conveniente que el profesorado de dicho centro tuviese un horario que permitiese atender a los padres de los alumnos varios días de la semana a diferentes horas.

Estándares de calidad para el contacto.

Es importante fijar estándares claros y concretos, ya que, estos son los que permiten evaluar a los directivos del Colegio Gran Asociación los progresos y desviaciones de los objetivos que se han citado en apartados anteriores.

Algunos de los estándares que podrían establecerse cuando un padre tiene una reunión con un profesor son los siguientes:

- Ningún padre deberá llamar más de dos veces al timbre de la puerta del centro educativo. Cuando el empleado abra la puerta deberá saludar al padre con una sonrisa.
- Si el empleado conoce al padre, deberá saludarle utilizando su apellido o nombre completo.
- El empleado de recepción acompañará al padre hasta la sala de espera. El centro debería intentar que la espera fuera la mínima posible.
- Cuando finalice la reunión un empleado de recepción acompañará al padre del alumno hasta la salida y se despedirá con cordialidad.

Las listas de comprobación permiten evaluar situaciones concretas.

En el caso del Colegio Gran Asociación sería interesante elaborar una lista de comprobación de las tareas y conocimientos impartidos en cada curso con el fin de determinar si se están alcanzando los objetivos previamente establecidos.

Las listas de comprobación permiten corregir las desviaciones detectadas con el propósito de conseguir los objetivos.

Es importante tener en cuenta que en los servicios intervienen elementos físicos. Incluso se puede afirmar que para muchos clientes el elemento físico es el servicio.

Para poder determinar la importancia de los elementos o evidencias físicas es importante estudiar los siguientes elementos.

Diseño de las instalaciones físicas.

En un colegio resulta fundamental que las instalaciones proporcionen la seguridad necesaria a los alumnos. En cuanto al centro objeto del presente Plan de Marketing se puede decir que dicho centro ha llevado a cabo importantes cambios estructurales en los últimos años. Estos cambios estructurales se materializan en una ampliación de las clases de infantil para adaptarse a las necesidades de estos alumnos, una modernización de las clases de primaria, la creación de un patio cubierto y la reorganización de las clases de secundaria. A pesar de esta reestructuración y modernización el Colegio Gran Asociación cuenta con un gran inconveniente, ya que, no puede ampliar el colegio para mejorar los servicios prestados. Esta limitación se debe a que el colegio está situado en el centro de Valencia por lo que sólo puede disponer de más espacio si se venden terrenos situados alrededor.

Una muestra de este inconveniente es que los alumnos comen por turnos debido al espacio reducido del comedor. A pesar, de que este no es un inconveniente que esté afectando de forma significativa, sería conveniente que el centro estudiará diferentes medidas con el fin de mejorar la calidad de ciertos servicios.

Señalización externa e interna.

Como se ha mencionado con anterioridad, uno de los objetivos del centro educativo es ser reconocido y posicionarse en el mercado como un colegio reputado e innovador. Por ello, el Colegio Gran Asociación debería mejorar su señalización externa, ya que, el colegio se encuentra situado en un lugar poco señalizado.

Forma de vestir de los empleados.

Los empleados del colegio no tienen una forma de vestir determinada por el centro, lo cual no se considera necesario. Es importante destacar, que los alumnos del centro si llevan uniforme lo que permite identificarlos como miembros pertenecientes a esta institución.

7. Presupuesto y control.

Presupuesto

El colegio ya dispone de página web, la propuesta en el presente trabajo, consiste en mejorarla para que sea más atractiva y visual, tanto para los padres como para los alumnos que diariamente la utilizan u otros usuarios. Esto supondrá un coste de 2.000 euros en el primer trimestre del próximo año en el cual se va a llevar a cabo las acciones del plan de marketing.

Además, como se ha comentado anteriormente, la organización debe tener una mayor presencia en las redes sociales, para ello debería contratar un Community Manager que gestione dichas redes.

Con el fin de mejorar la comunicación con los padres y la interacción entre los alumnos y el colegio se creará una revista escolar. Los responsables o encargados del contenido de la revista serán los propios alumnos principalmente con la colaboración del profesorado. Además, puede incluir artículos de los

padres. Para realizar estos artículos, se empleará el Adobe CS Creative Suite. Se necesitará la ayuda de un editor para el diseño y la impresión de ésta. Dicha revista se publicará trimestralmente, será entregada a los padres y estará disponible en la web.

Para agilizar el envío y la recepción de correos se utilizará el sistema Mailing.

Como ésta institución pretende posicionarse como un colegio innovador, internacional, emprendedor y que emplea nuevas tecnologías resulta fundamental la formación continua del profesorado a todos los niveles (técnicas de psicología, mejorar comunicación tutor-padre, redes sociales...).

Para llevar a cabo todo lo mencionado en este mismo apartado, será necesario el apoyo de un consultor y un asesor de marketing. En los primeros trimestres dedicarán 4 horas semanales a este fin, disminuyendo las horas en los siguientes trimestres.

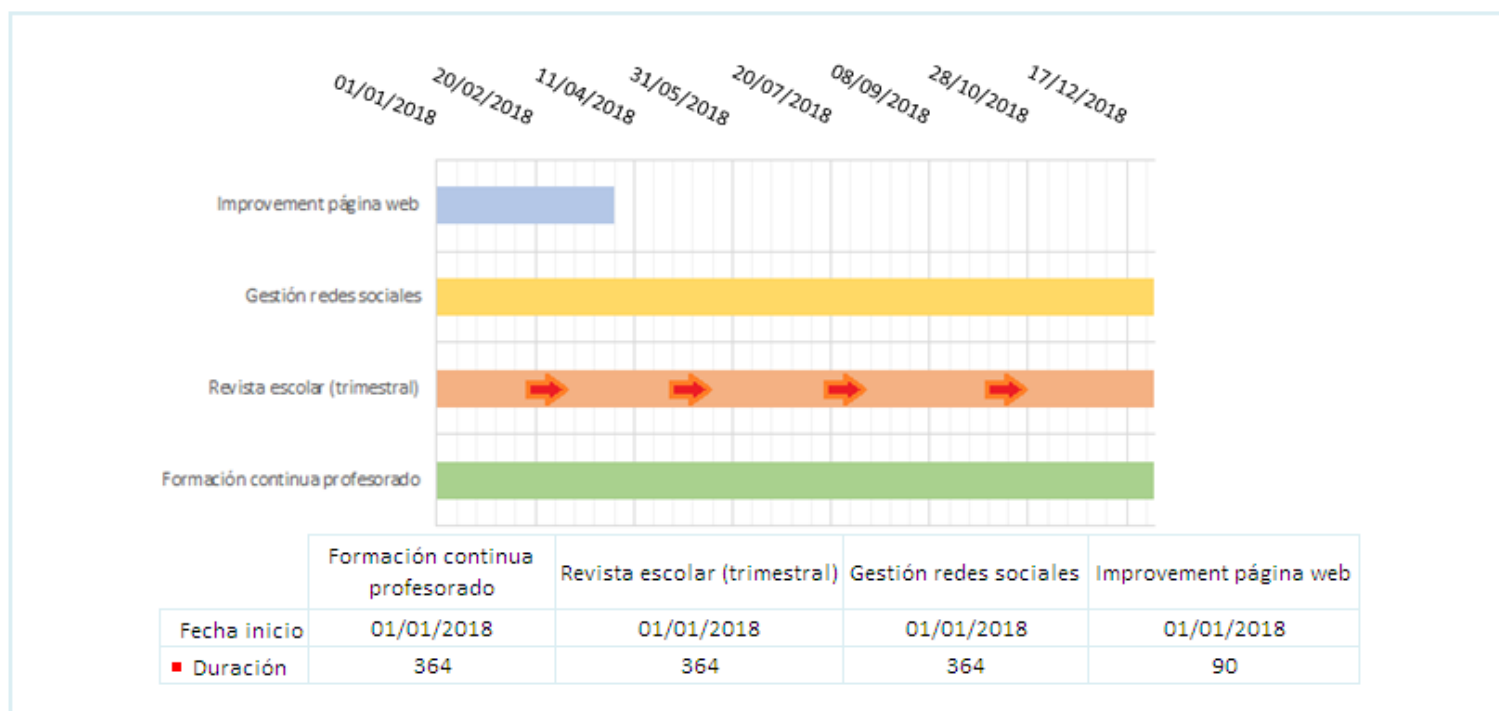
Por último, para asegurar que la institución consiga los objetivos marcados se contratará a un auditor independiente para que realice una auditoría del colegio.

Ilustración 14. Presupuesto del Plan de Marketing.

	PRESUPUESTO			
	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre
Consultor	60 €/hora	60 €/hora		
Asesor de Marketing	50€/hora	50€/hora	50€/hora	50€/hora
Revista	100 €	100 €	100 €	100 €
Editor	500 €	500 €	500 €	500 €
Adobe CS Creative Suite	89,70 €	89,70 €	89,70 €	89,70 €
Página web	2.000 €	-	-	-
Community manager	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
Mailing	200 €	200 €	200 €	200 €
Formación continua profesorado	8.000 €	8.000 €	8.000 €	8.000 €
Auditoría externa	-	-	-	4.000 €
TOTAL	19.169,70 €	15.729,70 €	14.289,70 €	17.089,70 €

Fuente: Elaboración propia (2017).

Ilustración 15. Diagrama de Gantt: planificación temporal de las acciones.



Fuente: Elaboración propia (2017).

Control

En cuanto a los mecanismos de revisión de la estrategia y gestión, el Departamento de Calidad y el Equipo Directivo del centro deberían mantener

una reunión una vez al mes para ponerse al día y actualizar si es necesario los datos y aspectos de trabajo mejorables. El Colegio Gran Asociación cuenta asimismo con la presencia de un asesor de CECE, Albert Sendra, totalmente involucrado en los proyectos. Por esta razón, visita periódicamente el centro para trabajar cuestiones de estrategia y planificación.

El Cuadro de Mando Integral (CMI), es una herramienta presente en la vida diaria del equipo directivo, abarca a toda la organización y los responsables de cada indicador mantienen reuniones periódicas con la responsable de calidad para su revisión. Los líderes del centro, hacen uso de él para medir el funcionamiento o no del centro y tomar las medidas oportunas para mejorar la consecución de los objetivos previstos.

Por último, para verificar el cumplimiento de los objetivos de los apartados anteriores el centro podría someterse a una auditoría externa. Además, esto permitiría un control más exhaustivo del que ya se aplica.

8. Bibliografía.

Aaker, D. A., Day, G. S., & V, K. (2001). *Investigación de mercados* (4 ed.). México: Limusa - Wiley, cop.

Alcaide Casado, Juan Carlos y Soriano Soriano, Claudio. 2006. *Marketing de servicios profesionales*. s.l. : Pirámide, 2006.

American School of Valencia. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://asvalencia.org/?lang=es>.

Asociación de emprendedores y empresarios autónomos. "BLIBLIOTECA PRÁCTICA" [En línea]. [Consultado: 2 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.aeautonomos.es/resources/Los+an%C3%A1lisis+DAFO+y+las+respuestas+CAME.pdf>

Aula Planeta. [En línea]. [Consultado: 10 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.aulaplaneta.com/2014/08/05/recursos-tic/ventajas-y-claves-para-que-te-animes-trabajar-por-proyectos-el-proximo-curso/>

Cambridge House Community College. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.cambridgehouse.es/>.

Centro de Enseñanza Escolapias. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <https://escolapiasvalencia.org/>.

Centro Julio Verne. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://cjulioverne.com/>.

Co-creation with customers: who has the competence and wants to cooperate.
Vernette, E. & Hamdi-Kidar, L. 2013. 4, s.l. : International Journal of Market Research, 2013, Vol. 55.

Colegio Alfinach. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.colegioalfinach.com/>.

Colegio Bilingües Mas Camarena. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.colegiomascamarena.es/>

Colegio CEU Jesús – María de Alicante [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.colegioceualicante.es/>

Colegio CEU – San Pablo [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.colegioceuvalencia.es/>

Colegio de Fomento El Vedat [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.fomento.edu/elvedat/>

Colegio Gran Asociación de Valencia. [En línea]. Disponible en: <http://www.granasociacion.org/>.

Colegio Guadalaviar. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://colegioguadalaviar.es/>.

Colegio Inmaculada-Jesuitas de Alicante [En línea]. [Consultado:]. Disponible en: <http://colegio-inmaculada.org/>

Colegio Internacional Ausias March [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <https://www.ausiasmarch.com/>

Colegio Intern. De Levante- Chiva [En línea]. [Consultado: 7 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.colintlev.net/es>

Colegio Jesús – María “Fernando el Católico” [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <https://www.jesumariav.net/>

Colegio La Salle Paterna [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.lasallepaterna.es/>

Colegio Martí Sorolla I y II. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.martisorolla.es/>.

Colegio Nuestra Señora de Loreto [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.loretovalencia.fesd.es/>

Colegio Ntra. Sra. del Pilar. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.elpilarvalencia.org/>.

Colegio Pío XII [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.colegiopioxii.com/>

Colegio Pureza de María Ontinyent [En línea]. [Consultado: 7 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.pmaria-ontinyent.org/>

Colegio S.C. Esclavas Valencia [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://scsclavas.org/>

Colegio Salesianos San Antonio Abad Valencia [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <http://valenciasanantonioabad.salesianos.edu/>

Colegio San José de Calasanz - Escolapios Valencia [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <https://www.calasanz-valencia.org/>

Colegio San Vicente Ferrer Dominicos Valencia [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.dominicoscoval.org/>

Cumbres School [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.cumbresschool.es>

de Haro Ollé, Juan José. 2010. *Manual imprescindible de redes sociales para la educación*. s.l. : Anaya Multimedia, 2010.

El Mundo. [En línea]. [Consultado: 1 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.elmundo.es/mejores-colegios.html>

El Mundo. [En línea]. [Consultado: 1 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.elmundo.es/comunidadvalenciana/2016/03/23/56f1820c22601dec658b45c2.html>

El País [En línea]. [Consultado: 12 Junio 2.017]. Disponible en: http://elpais.com/elpais/2014/12/05/eps/1417796395_262217.html

El País – verne [En línea]. [Consultado: 12 Junio 2.017]. Disponible en: http://verne.elpais.com/verne/2016/04/21/articulo/1461227459_984568.html

El plan de marketing digital en la práctica. Sainz de Vicuña Ancín, José María. 2015. s.l. : ESIC, 2015.

Escuelas San José- Jesuitas. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.escuelassj.com/>.

Expansión. [En línea]. [Consultado: 10 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.datosmacro.com/paro/espana>

Gosende Grela, Javier y Maciá Domene, Fernanco. 2011. *Marketing con redes sociales*. s.l. : Anaya Multimedia, 2011.

Guía de la calidad [En línea]. [Consultado: 7 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/analisis-dafo>

Iale International School [En línea]. [Consultado: 5 Junio 2.017]. Disponible en: http://iales.com/ialeschool/?utm_source=dominio&utm_medium=redireccion&utm_campaign=ialeschool-com

Inglaterra en casa. [En línea]. [Consultado: 7 Junio 2.017]. Disponible en: <http://inglaterraencasa.com/mejores-colegios-recomendados/>

Instituto Nacional de Estadística. [En línea] Disponible en: www.ine.es.

La Devesa School Carlet [En línea]. [Consultado: 7 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.ladevesacarlet.es/>

Laude Newton College [En línea]. [Consultado:]. Disponible en: <http://www.laudenewtoncollege.com/>

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia*. México, D.F.: Pearson Educación de México, cop.

Lycée Français. [En línea]. [Consultado: 4 Junio 2.017]. Disponible en: <https://www.lfval.net/es/>.

Mamá Psicóloga Infantil [En línea]. [Consultado: 10 Junio 2.017]. Disponible en: <http://www.mamapsicologainfantil.com/10-beneficios-de-pintar-mandalas-en-ninos/>

Marketing digital. Moro Vallina, Miguel y Rodés Bach, Adolf. 2014. s.l. : Paraninfo, 2014.

Miguel Fernandez, E. d. (2005). *Introducción a la gestión: (management)*. Valencia: UPV, D.L.

Navas López, J. E., & Guerras Martín, L. M. (2012). *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Navarra: Cizur Menor.

Pérez García, F., & Alcalá Agulló, F. (2013). *Crecimiento y competitividad: los retos de la recuperación*. Bilbao: Fundación BBVA.

Philip Kotler, Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*. 2012.

Psicología y Mente [En línea]. [Consultado: 10 Junio 2.017]. Disponible en: <https://psicologiaymente.net/inteligencia/inteligencia-emocional#!>

Real Academia Española. Diccionario Usual. [En línea]. [Consultado: 10 Junio 2.017] Disponible en: <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=9IH7Ag>

Ribes Giner, G., Herrero Blasco, A., Perello Marín, M. R., & Ruiz, J. (2015). *Gestión de los recursos humanos de la dirección de las personas*. Valencia: Tirant Lo Blanch, D.L.

Rivas Vilas, L. M. (2012). *Decisiones en marketing: cliente empresa (2 ed.)*. Valencia: UPV.

Robbins, S. P.-), & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson Educación.

Value co-creation and new marketing: technology Innovation Management. Darmody, A. 2009. s.l. : International Journal of Market Research, 2009.

Zeithaml, Valarie A. 2000. *Marketing de servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa*. s.l. : McGraw-Hill, 2000.

9. Anexos.

Anexo 1. Resumen Competidores directos e indirectos.

COMPETIDORES DIRECTOS	COMPETIDORES INDIRECTOS	
	PRÓXIMOS/CERCANOS	POTENCIALES
Colegio Guadalaviar	Colegio Bilingüe Mas Camarena	Newton College de Elche
Escuelas San José-Jesuitas	American School of Valencia	Colegio Inmaculada-Jesuitas de Alicante
Colegio Martí Sorolla I y II	Julio Verne School	CEU- Jesús María
Centro de Enseñanza Escolapias	Colegio Alfinach	La Devesa School Carlet
Colegio Ntra. Sra. del Pilar (Maristas)	Colegio de Fomento El Vedat	Colegio Pureza de Maria Ontinyent
Colegio Jesús-Maria "Fernando el Católico"	Cambridge House Community College	Colegio Intern. De Levante- Chiva
Colegio S. C. Esclavas	Lycee Français	
Colegio San Vicente Ferrer Dominicos Valencia	CEU- San Pablo	
Colegio Nuestra Señora de Loreto	Iale Internacional School	
Colegio Salesianos San Antonio Abad Valencia	Colegio Internacional Ausias March	
Colegio San Jose de Calasanz - Escolapios Valencia	Cumbres School	
Pío XII	Colegio La Salle Paterna	

Anexo 2. Encuesta de satisfacción madres/padres de alumnos del Colegio Gran Asociación de Valencia

Curso académico: _____

Madre/Padre: _____ Hijos: ____ Edad: __ Curso: _____

Señale el grado de satisfacción de los siguientes términos:

1. Formación Académica (valores, actividades extraescolares, ...) impartida en el Colegio Gran Asociación:
 - Muy satisfecho.
 - Satisfecho.
 - Indiferente.
 - Insatisfecho.
 - Muy insatisfecho.
2. Funcionamiento de los Servicios disponibles, tanto para alumnos como padres (actividades extraescolares, comedor, área privada, ...):
 - Muy satisfecho.
 - Satisfecho.
 - Indiferente.
 - Insatisfecho.
 - Muy insatisfecho.
3. Competencia profesional del profesorado:
 - Muy satisfecho.
 - Satisfecho.
 - Indiferente.
 - Insatisfecho.
 - Muy insatisfecho.
4. Atención y trato que recibe por parte del tutor:
 - Muy satisfecho.
 - Satisfecho.
 - Indiferente.
 - Insatisfecho.
 - Muy insatisfecho.
5. ¿Recomendaría Colegio Gran Asociación de Valencia?
 - Sí.
 - No.

Sugerencias:
