



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

**Plan de marketing para un
Centro de Educación Infantil
(caso VIRCAEDUCA)**

Presentado por: Catalina Isabel Gil Mena

Tutelado por: Blanca García Gómez

Soria, junio de 2023

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

Agradecimientos:

Quisiera agradecer a mi tutora Blanca por concederme el privilegio de realizar este trabajo con ella, por darme ánimos y por atender todas mis dudas.

Dedicar este trabajo a mi pareja José Luis, a mi madre y al resto de mi familia por su apoyo y por el tiempo que no les he podido dedicar durante los meses en que he estado centrada en este trabajo.

PLAN DE MARKETING PARA UN CENTRO DE EDUCACIÓN INFANTIL (CASO VIRCAEDUCA)

RESUMEN

Con el presente trabajo se va a tratar de definir un Plan de Marketing para el Centro de Educación Infantil, cuyo titular es la entidad VIRCAEDUCA S.L.. Un plan que establezca, tras el análisis de la situación de partida y planteados los objetivos a alcanzar, las estrategias más adecuadas para su consecución en un mercado cada vez más competitivo.

Se intenta poner de relieve la importancia que puede llegar a tener la implantación de un plan de marketing en una institución educativa, como herramienta fundamental para la reputación del Centro y su puesta en valor, diferenciándolo de la competencia.

PALABRAS CLAVE

Educación infantil; marketing educativo; mercado competitivo; propuesta de valor;

ÍNDICE

Introducción	1
Bloque 1. El sector de la educación infantil.....	2
1.1. El derecho a la educación infantil	3
1.2. Evolución de la educación infantil en España	4
1.3. La situación actual del sector de la educación infantil	5
Bloque 2. Aproximación al concepto de marketing educativo	6
2.1. Definición de marketing educativo	6
2.2. Características del marketing educativo.....	7
2.3. El marketing mix del servicio educativo	8
Bloque 3. Análisis estratégico de mercado para VIRCAEDUCA	9
3.1. Orígenes y evolución	9
3.2. Análisis interno.....	11
3.3. Análisis externo	13
3.4. Análisis DAFO	26
Bloque 4. Desarrollo del plan de marketing para VIRCAEDUCA	26
4.1. Delimitación de objetivos	27
4.2. Definición de las estrategias de marketing.....	27
4.3. Fases para la revisión anual del plan de marketing	35
4.4. Planificación temporal y presupuesto	36
Bloque 5. Conclusiones	39
Referencias	40
Anexos.....	41

Introducción

La infancia es una etapa crucial en nuestra vida, porque en ella se sientan las bases de nuestro desarrollo físico, cognitivo, emocional y social. Durante estos primeros años, adquirimos valores, principios y habilidades que nos acompañarán a lo largo de nuestra vida y que influirán en nuestra conducta tanto a nivel individual como social.

Por ello es fundamental proporcionar a los niños un entorno seguro, afectuoso y estimulante que promueva su desarrollo saludable y positivo, tanto en el hogar como en la escuela, desde la etapa de la educación infantil.

De hecho, numerosos estudios han demostrado que acudir a la educación infantil de calidad mejora el desarrollo de habilidades cognitivas y socioemocionales, lo que a su vez se traduce en mejores trayectorias escolares posteriores.

Como se expondrá más adelante, los poderes públicos poco a poco han ido tomando conciencia de la importancia de la etapa de la educación infantil y han aumentado los esfuerzos para impulsarla. Pero aún queda mucho camino por recorrer para que alcance el reconocimiento necesario y se prioricen las políticas educativas que respalden esta etapa fundamental.

Además del insuficiente fomento de políticas educativas en la etapa de la educación infantil, la situación por la que está atravesando este sector se encuentra agravada aún más debido a la baja natalidad. Esto está provocando que en algunas localidades la oferta de plazas sea mayor que la demanda, y que incluso algunos centros se vean obligados al cierre de aulas de educación infantil. Esta situación lo que genera es que la competencia entre estos centros sea aún mayor.

Ante estos desafíos, contar con un plan de marketing se convierte en una herramienta fundamental para la reputación del Centro, pues va a ayudar a posicionarlo como un centro confiable, de calidad y atractivo para las familias y a la vez a diferenciarlo de la competencia.

A partir de la justificación ya indicada, el objetivo general de este Trabajo de Fin de Grado es desarrollar un plan de marketing para el Centro de Educación Infantil “Virgen de la Caridad” de El Puerto de Santa María, cuyo titular es la entidad VIRCAEDUCA S.L. Como objetivos secundarios se señalan:

1. Analizar la situación del sector educativo, haciendo especial hincapié en la etapa infantil.
2. Conocer el concepto de marketing educativo y sus peculiares características como “producto”.
3. Realizar un análisis estratégico del mercado en el que se ubica la escuela infantil.
4. Definir las estrategias de marketing educativo a usar a partir de las variables del marketing mix.
5. Cuantificar el presupuesto necesario para poder alcanzar los objetivos propuestos.

La metodología empleada ha combinado diferentes herramientas. Por un lado, la revisión de fuentes secundarias tales como: páginas web y redes sociales de los centros de la competencia, diversa bibliografía, bases de datos, información proporcionada por las administraciones local y autonómica, artículos, etc. Por otro lado, se ha usado el método del caso, aplicando los conceptos teóricos al caso real ya mencionado: VIRCAEDUCA.

Asimismo, se ha acudido a fuentes primarias que consisten básicamente en entrevistas con la dirección del Centro, su proyecto educativo y normas de organización y funcionamiento, así como en la propia experiencia de la que desarrolla este trabajo, al haber colaborado durante algunos años en cuestiones administrativas y fiscales.

Con toda la información obtenida, se ha analizado la situación de partida (análisis interno y externo), se han establecido los objetivos que se pretenden alcanzar y las estrategias más adecuadas para su consecución, con el fin de definir un posicionamiento claro y diferenciado en un mercado cada vez más competitivo.

En cuanto a la estructura de la memoria del trabajo fin de grado, ésta consta de cinco bloques:

- El primero trata sobre la educación infantil como derecho, la evolución de las leyes educativas en España y la situación en la que se encuentra del sector de la educación infantil.
- El segundo trata sobre marketing aplicado al sector educativo, su definición, características y variables de marketing.
- En el tercer bloque se realiza un estudio de mercado para VIRCAEDUCA, comenzando por describir sus orígenes y evolución, pasando seguidamente a su análisis interno y externo y finalizando con un diagnóstico de la situación a través de un análisis DAFO. Ello permitirá conocer las amenazas a las que pueda llegar a estar sometido el centro, las oportunidades que se pueden presentar, así como las debilidades y fortalezas existentes y que pueden condicionar la estrategia a seguir.
- En el cuarto bloque es donde se desarrolla el plan de marketing para VIRCAEDUCA, con la delimitación de los objetivos, definición de estrategias de marketing y determinación del presupuesto y el timing de las acciones de marketing.
- El quinto y último bloque se dedica a las conclusiones a las que se han llegado durante la elaboración del presente trabajo.

Bloque 1. El sector de la educación infantil

En el presente bloque, se va a dar una breve explicación sobre cómo se ha ido consolidando el derecho a la educación infantil, la evolución de la legislación española y la situación actual del sector.

1.1. El derecho a la educación infantil

La Convención sobre los Derechos del Niño (1990), establece el derecho a la educación en condiciones de igualdad de oportunidades, en su artículo 28 que dice textualmente:

“Todo niño tiene derecho a la educación y es obligación del Estado asegurar por lo menos la educación primaria gratuita y obligatoria. La aplicación de la disciplina escolar deberá respetar la dignidad del niño en cuanto persona humana”.

Con respecto a la edad de inicio de la escolarización obligatoria entre unos países y otros existen diferencias, pero la tendencia general es ampliar el derecho a la educación así como el número de años de educación obligatoria.

El Comité de Derechos del Niño es el órgano que interpreta el contenido de los derechos que figuran en el articulado y en las disposiciones de la Convención antes citada. Dicho Comité, en su observación nº 7 interpreta que “el derecho a la educación durante la primera infancia comienza en el nacimiento y está estrechamente vinculado al derecho del niño pequeño a un máximo desarrollo (art. 6.2)”.

Los Estados deben apoyar la tarea de progenitores o representantes legales en la crianza y desarrollo de niños y niñas (art. 18), garantizando a todos el acceso a programas de educación en la primera infancia, prestando especial atención a los grupos más vulnerables.

La Agenda de desarrollo sostenible 2030 de la ONU, suscrita por 193 países en 2015, establece en el objetivo nº 4 de entre 17 objetivos:

“garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”.

Una de las metas que operativizan este objetivo, la 4.2 de la Agenda 2030, dice:

“De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria”.

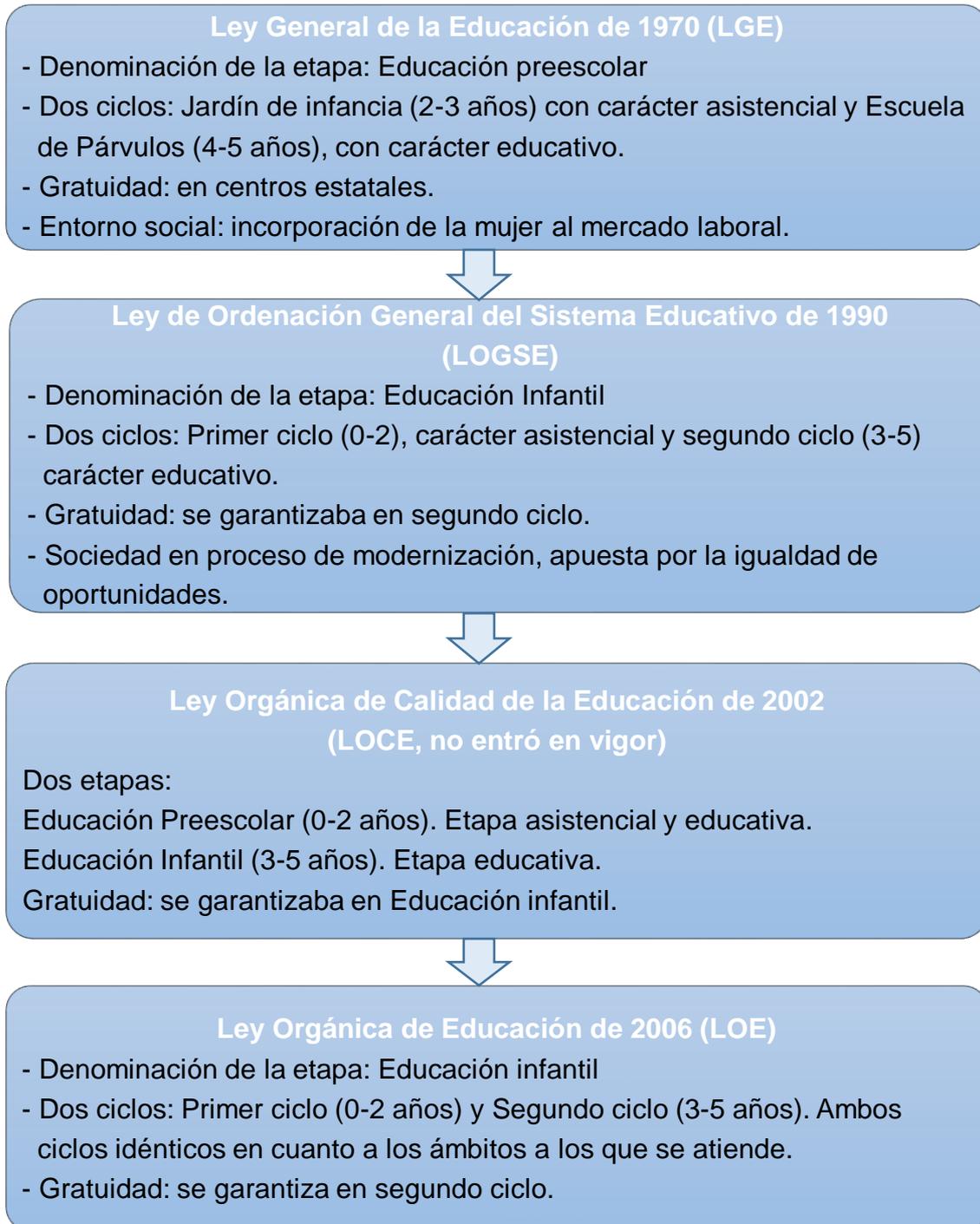
Por otro lado, “El Pilar Europeo de Derechos Sociales”, que establece principios y derechos clave para apoyar unos mercados de trabajo que funcionen bien y sean justos, dicta en uno de sus principios que los “los niños tienen derecho a disfrutar de una educación y asistencia infantil asequibles y de buena calidad”.

La idea de que la educación y atención a la primera infancia (la fase anterior a la educación primaria) es la base del aprendizaje y desarrollo permanente de los niños y niñas, cada vez está más consensuada por la sociedad en general y los Estados tienen la responsabilidad de facilitar los recursos para que ello sea posible.

1.2. Evolución de la educación infantil en España

La educación infantil en España ha experimentado un cambio bastante significativo en las últimas décadas. A continuación se va a realizar un breve esquema del recorrido de la educación infantil a través de las principales leyes educativas desde 1970:

Ilustración 1: Evolución educación infantil a través de las leyes educativas.



Fuente. Elaboración propia

Todas estas leyes tienen en común la consideración del carácter voluntario de la denominada actualmente "educación infantil". Asimismo, las tres últimas leyes

(LOGSE, LOCE y LOE), coincidían en señalar que la educación infantil contribuye al desarrollo físico, intelectual, afectivo, social y moral de los niños, y que los padres y madres deben trabajar en estrecha colaboración con los tutores. La LOE ha sido modificada por la Ley orgánica 8/2013, de 9 de diciembre (LOMCE) y posteriormente por la Ley orgánica 3/2020, de 29 de diciembre (LOMLOE), que derogó la anterior.

Si bien la LOMCE no realiza ninguna modificación en el capítulo dedicado a la educación infantil de la LOE, la LOMLOE lo modifica estableciendo en el art. 12.3 que “la educación infantil tiene carácter voluntario y su finalidad es la de contribuir al desarrollo físico, afectivo, social, cognitivo y artístico del alumnado, así como la educación en valores cívicos para la convivencia.”, es decir se ha sustituido el “desarrollo moral” por “educación en valores cívicos para la convivencia” y “desarrollo intelectual” por “cognitivo”, más apropiado para esta etapa. Asimismo se ha puesto en valor “desarrollo artístico” al añadirlo a todas las contribuciones.

No obstante, la LOMLOE no ha extendido la gratuidad al primer ciclo de la educación infantil, permaneciendo la gratuidad tan solo para el segundo ciclo tal y como estaba dispuesto en la LOE en su redacción original de 2006 (art. 15.2).

Uno de los cambios más relevantes que se han ido integrando en las diversas propuestas legislativas, es que la educación infantil ha pasado de asumir funciones meramente asistenciales a la asignación de una verdadera función educativa, sin olvidar el carácter asistencial que debe tener esta etapa, ya que los niños/as tienen necesidades básicas que cubrir.

1.3. La situación actual del sector de la educación infantil

Como se ha referido en la introducción, los poderes públicos han ido tomando conciencia en los últimos años de la importancia de la etapa de la educación infantil y han aumentado los esfuerzos para impulsarla. Reconocen que la educación infantil no solo es fundamental para el desarrollo individual de los niños y niñas, sino también para el desarrollo de la sociedad en su conjunto.

Sin embargo, es necesario que los poderes públicos sigan impulsando políticas y programas que fortalezcan la educación infantil, asegurando que todos los niños y niñas tengan igualdad de oportunidades para acceder a una educación de calidad desde edad temprana. Esto implica, entre otras cosas, no solo garantizar la disponibilidad de plazas suficientes sino también ampliar su gratuidad al primer ciclo de educación infantil. Dotar de recursos a la educación infantil no es un gasto, es una inversión estratégica importante para el futuro de la sociedad.

Las políticas de educación infantil, no sólo son fundamentales para el desarrollo y bienestar de los niños y niñas, sino que también pueden tener un impacto positivo en la tasa de natalidad, ya que contribuyen en la conciliación de la vida laboral y familiar y su gratuidad puede ayudar a mejorar la estabilidad económica de las familias.

De hecho, según Eurostat (2021), España es el segundo país con la tasa de natalidad más baja (1,19 hijos por mujer) de todos los países de la Unión Europea.

Baizán (2009), muestra que la disponibilidad de escuelas infantiles tiene un efecto positivo en los nacimientos de primer y sucesivos órdenes lo que seguramente significa que, en muchas ocasiones, la posibilidad de la escolarización temprana funciona en realidad como un incentivo para la reproducción.

En definitiva, avanzar en la línea de la ampliación del sistema educativo a las primeras edades debe ser celebrada como un movimiento de indiscutible utilidad pública.

Bloque 2. Aproximación al concepto de marketing educativo

El este primer bloque se van a dar algunas definiciones del marketing educativo, sus características y una breve descripción de las variables que lo forman y para las que se van a establecer las distintas estrategias en el plan de marketing que se propone.

2.1. Definición de marketing educativo

No es fácil definir el marketing en general y, particularmente, el marketing educativo, puesto que se trata de algo cambiante y que se adapta al entorno de una manera real. A continuación se van a transcribir algunas de las definiciones más relevantes:

Kotler y Fox (1995) definen el marketing de las instituciones educativas como "el proceso de planeación y ejecución del concepto, precio, promoción y distribución de los servicios educativos para crear intercambios que satisfagan las necesidades de los estudiantes y la institución educativa".

Hanson & Henry (1992) manifiestan que el marketing educativo implica formular y ejecutar diversos programas escolares para satisfacer las necesidades y deseos de un segmento específico de mercado (padres de familia, alumnos, etc.), empleando los medios de comunicación adecuados para que las instituciones educativas identifiquen dichas necesidades. Además, los autores señalan que existen dos enfoques: el marketing educativo (enfoque de corto plazo) y el marketing estratégico educativo (enfoque de largo plazo).

Alvarado Oyarce (2003) lo define de la siguiente manera: "desempeño de actividades comerciales que orientan el flujo del servicio (educativo) desde la entidad (escuela) que le ofrece al usuario (alumno/padre de familia) demandante del servicio". Es decir, distingue la existencia de dos partes implicadas en la generación del servicio: escuela y usuario. El usuario, según el autor, puede ser tanto el alumno (consumidor final) como el padre de familia (cliente).

Manes (2004) define el marketing educativo como "el proceso de investigación de las necesidades sociales, para desarrollar servicios educativos tendientes a

satisfacerlas, acordes a su valor percibido, distribuidos en tiempo y lugar, y éticamente promocionados para generar bienestar entre individuos y organizaciones”.

Solís Hurtado (2004) indica que el marketing educativo implica conocer las necesidades de la sociedad con la finalidad de desarrollar y ejecutar proyectos educativos que cubran sus expectativas y que favorezcan al crecimiento integral de los alumnos.

Sferle et al. (2012) definen al marketing educativo como “el medio por el cual la escuela comunica y promueve activamente sus objetivos, valores y productos a sus estudiantes, familiares, personal y comunidad en general”. Además, los autores sostienen que todas las escuelas deberían realizar prácticas de marketing, ya que cada una representa una marca, y cada marca debe ser trabajada del mejor modo posible.

Podrían existir tantas definiciones como autores, pero todas ellas tienen un denominador común: la función social del servicio educativo.

Por tanto, se podría definir el marketing educativo como aquel conjunto de técnicas y estrategias utilizadas por los centros de enseñanza (desde infantil hasta la universidad y el posgrado) para conseguir satisfacer las necesidades educativas de una sociedad, sus familias y alumnos de una forma rentable, entendiéndose rentabilidad no solo desde un punto de vista económico, sino también social.

2.2. Características del marketing educativo

Una vez expuestas varias definiciones sobre marketing educativo, a continuación se van a describir algunas de sus características que se pueden extraer de las mismas:

- Orientación al consumidor: se enfoca en las necesidades y deseos de los consumidores, es decir, del alumnado y sus familias, porque las personas son el núcleo del servicio que se presta y el principal destinatario del mismo.
- Diferenciación: busca diferenciar una institución educativa o un programa educativo de sus competidores a través de la oferta de servicios y características únicas. Para lograrlo, hay que conocer muy bien a la competencia para buscar esa diferenciación a través de aquellos atributos que introduzcan unos beneficios en la mente de los consumidores.
- Comunicación: se basa en una comunicación clara y efectiva, ya que el consumidor necesita conocer y entender los beneficios que le ofrece la institución o el programa educativo. Además, es importante que esta comunicación sea dinámica, bidireccional y más participativa, para que las instituciones educativas puedan escuchar a sus consumidores y responder a sus necesidades.

- Fidelización: busca no solo atraer a nuevas familias, sino también fidelizar a las existentes, para lo cual se debe ofrecer una experiencia educativa satisfactoria. Si se logra fidelizar y satisfacer al máximo a una amplia mayoría, no solo se conseguirá mantener a nuestra clientela, sino que será una de las principales fuentes de generación de nuevos alumnos: el boca-oreja (word to mouth).
- Adaptación al mercado: debe estar en constante evolución y adaptación a los cambios del mercado y a las necesidades de los consumidores. Los cambios avanzan más rápidamente que la capacidad de reacción de muchas instituciones, es por ello que es necesario estar muy expectantes a dichos cambios sociales, legislativos, tecnológicos, etc, para poder anticiparse y adaptarse de la mejor manera posible.
- Ética: debe ser ético y respetar los valores y principios de la institución educativa y de la sociedad en general. El sentido ético y la responsabilidad deben imperar en el mundo de la educación, y como dice Manes (2004), las decisiones de marketing deben ser cuidadosamente evaluadas como alternativas que, bajo un juicio ético, tendrán un impacto social que debe tender a satisfacer necesidades humanas dentro de un proceso de mejora continua y, por encima de todo, a preservar los valores de la persona.

2.3. El marketing mix del servicio educativo

Al igual que ocurre con la definición de marketing educativo, la determinación de las variables del marketing es compleja, porque hay autores que defienden las 4 Ps tradicionales (producto, precio, promoción y distribución) y otros, como Booms y Bitner (1981), que llegan a establecer para los servicios 7 Ps, añadiendo a las tradicionales tres más: participantes, proceso y evidencia física.

Philip Kotler, a finales de los 90, publica su teoría de las 8 Ps del marketing de servicio en su libro “Marketing de Servicios: cómo ganar clientes con servicios”, donde propone las siguientes variables: producto, precio, promoción, plaza, personas, procesos, presencia física y productividad y calidad.

No obstante, este trabajo se va a centrar en las 5 Ps del marketing mix (producto, precio, promoción, distribución y personas) para las que se desarrollarán las distintas acciones estratégicas a llevar a cabo en el plan de marketing.

A continuación se van a definir muy brevemente cada una de ellas en relación con el servicio educativo:

- **Producto.** El producto educativo tiene las siguientes particularidades:
 - Es un servicio que se presta a las familias y a la sociedad en general, que evoluciona constantemente y por tanto tiene un alto nivel de exigencia.
 - Es un servicio de confianza. La decisión de matricular a los menores en un determinado centro es muy meditada porque van a confiarles lo que más quieren para que pasen buena parte del día.

- Implica a todo el personal del Centro.
 - El prescriptor y el “cliente/alumno” no tienen por qué ser la misma persona. Es decir, normalmente quienes contratan y quienes utilizan el servicio no son la misma persona.
 - Es intangible.
 - Limitaciones legales. Al estar sujeto a importantes regulaciones legales.
- Precio. Se puede definir como la cantidad de dinero que se cobra por un producto o un servicio. Es la única variable que produce ingresos para la institución, no obstante, es una variable compleja, porque va a depender mucho de la naturaleza y titularidad de cada centro, por lo que solo afectaría a colegios privados. En los centros sostenidos con fondos públicos afectaría en aspectos que van más allá de la enseñanza.
 - Promoción. Incluye todas aquellas actividades dirigidas a dar a conocer y posicionar en el mercado un determinado producto o servicio. Aquí es importante detallar los canales a través de los cuales se mantiene el contacto con el alumnado, familias, etc.
 - Distribución. Es el conjunto de acciones y recursos con los que cuenta un centro de enseñanza para poner a disposición de un número limitado de alumnos su oferta educativa. Por ejemplo: medios de transporte, localización del Centro, modalidad de formación (presencial u online), etc.
 - Personas. Esta variable es de gran importancia, porque las personas son el núcleo del servicio que se presta y las principales destinatarias del mismo. No solo la componen el público objetivo, es decir, el alumnado y sus familias, sino también los docentes y el resto del personal del Centro, que serán los mejores prescriptores de la marca.

Bloque 3. Análisis estratégico de mercado para VIRCAEDUCA

El análisis estratégico es una herramienta esencial para dibujar el escenario en el que se han de tomar las decisiones empresariales. En este caso ayudará a efectuar el diseño más adecuado del plan de marketing a llevar a cabo en relación con el centro infantil VIRCAEDUCA.

3.1. Orígenes y evolución

El Centro fue fundado por la madre de quien presenta este trabajo quién, titulada en Magisterio, levantó un pequeño colegio de primaria, cuya autorización fue concedida en 1971. Lo que le convierte, hoy en día, en uno de los centros educativos no religiosos con más experiencia de El Puerto.

Se llegaron a impartir clases de primaria durante casi dos cursos escolares ya que había un Centro de EGB cercano que aún no había finalizado las obras de construcción y necesitaba ubicar a los menores en distintos centros de la localidad.

Con la reforma educativa de la Ley General de Educación de 1970 (LGE), se incorporó un nuevo nivel educativo denominado Educación Preescolar que atiende a niños de los dos a los cinco años. El Centro tuvo que adaptarse a la nueva normativa y se dedicó, a partir de entonces, a impartir la enseñanza preescolar, es decir, acudían niños y niñas en los años previos a la etapa de la EGB, sobre todo en edades comprendidas entre los 4 y 5 años. Era principios de los años 70 y no era muy habitual que las madres trabajaran en una ciudad de apenas 40.000 habitantes, por lo que eran ellas las que solían encargarse del cuidado y educación de sus hijos e hijas en casa.

La LGE tuvo una duración aproximadamente de unos veinte años hasta la entrada en vigor de la Ley de Ordenación General del Sistema Educativo del año 1990 (LOGSE).

Con la LOGSE se sustituye la educación preescolar y se establece un nivel educativo denominado Educación Infantil que ya comprende de los cero a los seis años, y que se divide en dos ciclos: el primer ciclo de uno de 0 a 2 años y el segundo de 3 a 5. Asimismo, esta Ley condiciona la apertura y funcionamiento de los Centros docentes privados a la previa autorización administrativa, siempre que se reúnan unos requisitos mínimos. Es entonces cuando por RD 1004/1991 de 14 de junio, se regulan estos requisitos mínimos de estos centros, concretamente en el Título II.

No es hasta finales de los 90 cuando la Junta de Andalucía, envía requerimientos a las guarderías para instar la autorización de funcionamiento, ya que hasta entonces solo eran necesarios los permisos municipales.

Entonces, para adaptarse a la normativa, se realiza una pequeña transformación en el Centro dotándolo de un aula de usos múltiples, consiguiendo la autorización a primeros de los años dos mil para la impartición del primer ciclo de educación infantil con un total de 38 plazas. Asimismo, se suscribe convenio de colaboración con la Junta de Andalucía para la financiación (total o parcial) de dichas plazas dentro del programa de atención socioeducativa, como medida de apoyo a las familias andaluzas.

En el año 2008 la titularidad de la actividad pasa a ostentarla su hija, que es quién dirige el Centro hasta la actualidad.

Años más tarde, a principios de 2012, se culmina en el Centro otra transformación consistente en la modernización de las instalaciones y en la construcción de dos aulas más, ya que hasta entonces solo disponía de tres y el aula de usos múltiples. Con motivo de la crisis económica en la que se encontraba el país inmerso, la Junta de Andalucía no suscribió nuevos convenios ni ampliaciones de los existentes hasta el curso 2017/2018. Durante esos años el Centro tuvo que hacer un gran esfuerzo para poder superar la situación

financiera tan delicada en que se encontraba, ya que no podía ofertar las nuevas plazas al no estar conveniadas y, por otro lado, no se permitía la coexistencia de plazas financiadas y no financiadas.

Con la entrada en vigor en Andalucía del Decreto-Ley 1/2017, de 28 de marzo, que tiene por objeto la concesión de ayudas a las familias para fomentar la escolarización del alumnado menor de 3 años en centros educativos exclusivos de primer ciclo de educación infantil, cambia el modelo de financiación anterior y se establece un programa de ayudas dirigido a las familias para fomentar la escolarización en este ciclo. Asimismo, se regula la adhesión a dicho programa de los centros educativos específicos de primer ciclo de educación infantil. Siendo a partir de este momento y bajo este nuevo modelo, cuando el Centro puede ofertar las 71 plazas autorizadas, hasta la actualidad.

En cuanto al nombre del Centro, “Virgen de la Caridad”, hay una historia detrás de él. Actualmente los nombres de marcas emanan tras un proceso más o menos complejo de “naming”. Pero en aquellos tiempos, no se pensaba que dicho nombre pudiera determinar en cierta medida el éxito de la marca, así que se recurría a nombres que se designaban por motivos religiosos, en homenaje a algún poeta, o como en ese caso, apelando a un motivo más bien sentimental.

El nombre tiene su origen en un cuadro de azulejos pintados a mano muy antiguo de la imagen de la Virgen de la Caridad, colocado en uno de los patios del Centro. Éste fue regalo de una Sra. de edad avanzada y con escasos recursos económicos a la que la fundadora del Centro, ayudó desde que consiguió su primer trabajo como maestra. Incluso hizo una campaña de “crowdfunding” de la época para recaudar dinero y poder arreglar un poco la habitación en la que ella vivía.

Esta Sra. trabajó toda su vida en los quehaceres domésticos para una familia aristócrata afincada en Sanlúcar de Barrameda, de la que es patrona la “Virgen de la Caridad”. Muy agradecida por lo que nuestra madre hacía, le regaló lo único que tenía de valor y que a su vez fue regalo de la familia para la que trabajó: el cuadro de la Virgen de la Caridad. A pesar del nombre, se trata de un centro laico donde tienen cabida niños y niñas de todas las creencias religiosas y por donde han pasado, durante su larga trayectoria, familias católicas, musulmanas, testigos de Jehová, evangelistas, etc.

La forma jurídica de la empresa, desde sus orígenes, siempre ha sido la de “empresario individual”, primeramente dirigida por mi madre, la fundadora, y posteriormente por mi hermana. A primeros de 2018 se transformó en sociedad limitada, bajo la denominación de VIRCAEDUCA S.L.

3.2. Análisis interno

Este apartado está dedicado a analizar y describir el Centro, desde su misión, visión y valores, hasta sus instalaciones, el personal con el que cuenta y sus rasgos característicos generales.

3.2.1. Misión, visión y valores del Centro

Se trata de un centro cuya misión es proporcionar un servicio de calidad a los menores de entre 0 y 3 años, en el primer ciclo de la educación infantil, donde se les ofrezca un ambiente seguro y confortable, en el que se puedan sentir queridos, valorados y felices. Un servicio donde vayan adquiriendo progresivamente autonomía en la realización de sus actividades habituales y en la práctica de hábitos básicos de salud y bienestar y promover su capacidad de iniciativa (objetivo general Proyecto de Centro). Todo ello en un contexto adecuado que les permitan ir creciendo de forma armónica, contribuyendo así al desarrollo afectivo, social, físico y cognitivo de los menores, con una metodología basada en las experiencias, en las actividades y el juego.

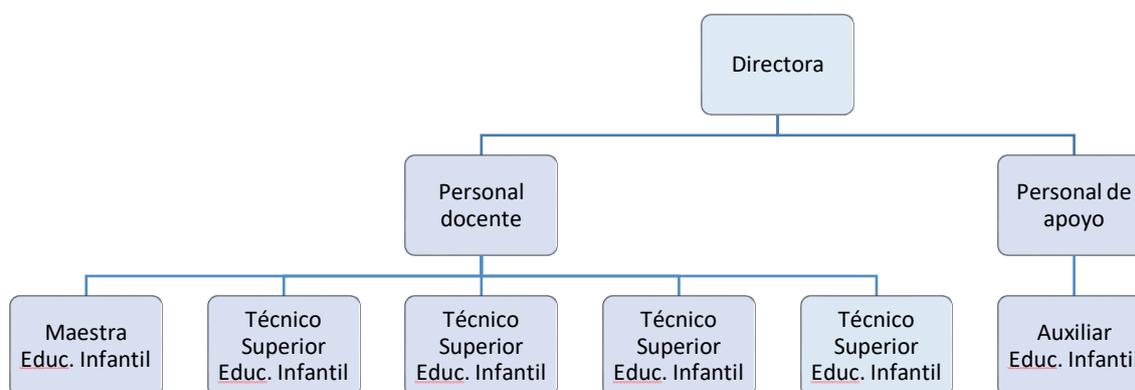
La visión del Centro es ser un centro de referencia en la zona en la impartición del primer ciclo de la educación infantil, intentando mejorar cada día para conseguirlo, satisfaciendo plenamente a las familias.

El centro promueve los valores de respeto (a la diversidad y al medio ambiente), igualdad, convivencia y educación no sexista, entre otros.

3.2.2. Personal e instalaciones

La plantilla de personal del Centro la componen siete personas, cuyo organigrama se representa en la siguiente ilustración, todos ellos con la titulación legalmente exigida para impartir el primer ciclo de la educación infantil.

Ilustración 2. Organigrama del personal del Centro.



Fuente. *Elaboración propia*

Prácticamente todo el personal del Centro tiene conocimientos de inglés, ostentando dos técnicos acreditación del nivel B1 y la maestra del nivel B2.

En cuanto a las instalaciones, el Centro cumple con las previsiones establecidas Decreto 149/2009 de 12 de mayo, de, por el que se regulan los centros que imparten el primer ciclo de la educación infantil en Andalucía.

Dispone de cinco aulas con las siguientes superficies útiles, capacidad y tramos de edad, tal y como muestra la tabla 1.

Tabla 1. Aulas del Centro y sus características

Aula nº	Superficie útil (m ²)	Número plazas	Tramo edad
1	19	8	0-1
2	38	19	2-3
3	30	15	2-3
4	32	16	2-3
5	30	13	1-2

Fuente. Elaboración propia

Cada aula destinada a menores de entre 2 y 3 años, dispone de cuarto de baño con dos inodoros y dos lavabos para su aseo. Todas las aulas tienen televisor e instalación de aire acondicionado/calefacción.

Asimismo, dispone de un aula de usos múltiples (comedor), de un espacio para de recepción, de una sala de reuniones / dirección y de dos patios de juegos.

3.2.4. Principales características:

Las principales características del Centro son las siguientes:

- Proyecto educativo: tradicional, basado en saberes básicos (antiguos contenidos) de cada área del currículo de la educación infantil.
- Plurilingüismo: aprendizaje de canciones, colores, números, etc en inglés.
- Uso TIC: no.
- Comedor: proporcionado por empresa de catering.
- Patio de juegos propio: si.
- Gabinete psicopedagógico: no.
- Transporte escolar: no.
- Promociones y descuentos: los precios son los pactados con la Administración. No ofrece descuentos ni promociones.
- Página web: no dispone.
- Presencia en redes sociales: Facebook, con dos o tres publicaciones al mes y 232 seguidores.
- Tasa de ocupación media en los últimos seis cursos: 93,19%, calculada al finalizar cada curso.
- Certificado de calidad: no dispone.
- Años experiencia en el sector: más de 50 años.

3.3. Análisis externo

En cuanto a las previsiones respecto al sector educativo y concretamente el de la educación infantil, se van a analizar las principales cuestiones que podrían afectar al Centro. Por otro lado, se identificarán los desafíos a los que ha de enfrentarse.

3.3.1. Análisis de las previsiones económicas

Según el Centro de Estudios del BBVA, en su informe de diciembre de 2022 sobre la situación de España, se revisa de manera moderada al alza la previsión de crecimiento de PIB hasta el 4,6% en 2022 y el 1,2% en 2023 y se concluye

que la economía resiste mejor de lo esperado y se reduce la probabilidad de recesión.

Estiman que la actividad económica ganará tracción conforme se vayan ejecutando los fondos Next Generation y se disipen las incertidumbres, y crecerá el 3,4% en 2024.

Según el Fondo Monetario Internacional, en su informe publicado en enero de 2023, se ha aumentado la previsión de crecimiento del PIB español para 2022, situándose en el 5,2%, siendo las perspectivas para este año del 1,1%. Según informe de los técnicos del FMI elaborado en noviembre, concluye que España evitará la recesión en un momento tan complicado para la economía mundial como consecuencia de la guerra de Ucrania y la crisis de los precios.

En cuanto a la inflación, el FMI prevé que el IPC se modere y se sitúe en torno al 3,7% en 2023, desde el 8,4% con que cerró 2022. Se prevé que el IPC ronde el 2,7% en 2023 y el 2,1% e 2024, casi alcanzando el objetivo de referencia del 2% estimado por el Banco Central Europeo.

Por otro lado, el aumento del salario mínimo, aunque a priori es una buena noticia, no están del todo claras las consecuencias que traerán a medio plazo su aplicación, debido sobre todo a la relación costes y beneficios que de ello se derive, aspecto todavía desconocido. Para los centros de educación infantil andaluces adheridos, estas subidas del SMI provocan un aumento de los costes de personal, así como de los precios de los productos y servicios de los proveedores, ya de por sí aumentados como consecuencia de la inflación derivada del incremento de los costes de las materias primas. Por lo que esta subida del SMI debería ir acompañada de una subida del precio de la plaza fijado por la comunidad autónoma, compensada a su vez con un aumento de las ayudas a las familias, para que no afecte a su renta disponible.

3.3.2. Análisis del entorno legal

La entrada en vigor del Real Decreto 95/2022, de 1 de febrero, por el que se fundamenta la ordenación y las enseñanzas mínimas de la Educación Infantil, que contempla en su artículo 5 una “progresiva implantación del primer ciclo mediante una oferta pública suficiente”, hace que el futuro de los centros privados de primer ciclo de la educación infantil sea un tanto incierto. De lo que contemplaba el Proyecto de dicho Real Decreto enviado al Consejo Escolar del Estado a lo que dice el Real Decreto, hay una gran diferencia, puesto que lo que se estableció inicialmente fue que “se tenderá a la progresiva extensión de la gratuidad del primer ciclo”.

Tal y como ha quedado redactado el art. 5 en el Real Decreto de Educación Infantil se evitan otros modelos posibles de garantizar una oferta gratuita, plural y suficiente en el ciclo 0 a 3 años, mediante la colaboración del sector público y privado.

En Andalucía, el 16 de febrero del presente año se celebró una mesa de Educación Infantil (patronales y sindicatos) con la Dirección General de

Planificación Centros y Enseñanza Concertada, en la que se dio a conocer un borrador de Decreto y una Orden que afectan a la etapa de infantil para la realización de sugerencias.

Este borrador de Decreto establece la ordenación y el currículo correspondiente a Educación Infantil en Andalucía, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 10.1. del Real Decreto 95/2022 citado anteriormente. Por tanto, a partir de la entrada en vigor del Decreto, el Centro habrá de adecuar el contenido del mismo a su propia organización. Ello implicará, tanto para el personal docente como para la dirección, el tener que realizar actividades formativas para atender adecuadamente las necesidades derivadas de la implantación de las enseñanzas que se contemplen en dicho Decreto.

El citado borrador de Decreto no hace referencia alguna al modelo de implantación del primer ciclo de la educación infantil, por lo que actualmente las asociaciones de centros de educación infantil se encuentran luchando por que esta etapa sea gratuita, y que esta gratuidad sea mediante ayudas a las familias e independientemente del centro que ellas elijan.

3.3.3. Análisis de la demanda

La Junta de Andalucía, a través de la Consejería competente en materia de educación y dentro del marco del Sistema Estadístico y Cartográfico de Andalucía, viene elaborando anualmente desde el año 2011, un documento oficial que proporciona información directa y actualizada sobre el estado de la educación en la comunidad.

En dicho documento se recogen, entre otros, datos básicos referentes a alumnado, profesorado, centros docentes, enseñanzas, programas y servicios educativos. El último documento publicado ha sido el informe del Sistema andaluz de indicadores de la educación, (edición 2022, curso 2019-2020).

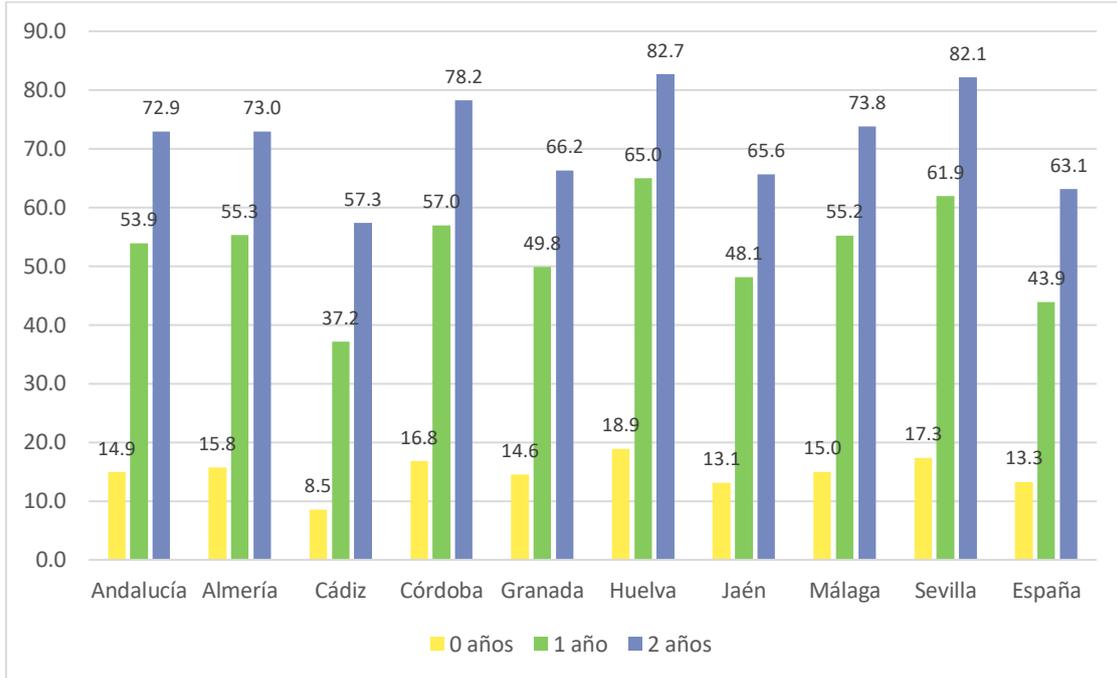
Igualmente, a principios de cada curso escolar dicha Consejería elabora un dossier con datos e información estadística del Sistema Educativo Andaluz que permite conocer en detalle las principales características de la educación andaluza.

Pues bien, tomando como base la información proporcionada en dichos documentos, se va a estudiar la demanda en la provincia de Cádiz, pasando posteriormente a analizar la misma concretamente para el municipio de El Puerto de Santa María, con datos del Padrón de Habitantes y de plazas ocupadas y vacantes de centros autorizados y acogidos al programa de ayudas.

En el siguiente gráfico, elaborado con los datos oficiales de escolarización obtenidos de la tabla que figura en el Anexo, se puede observar que Cádiz es la provincia con las tasas más bajas de escolarización de entre todas las provincias andaluzas y para todos los tramos de edad.

El resto de provincias tienen tasas incluso superiores a la media nacional.

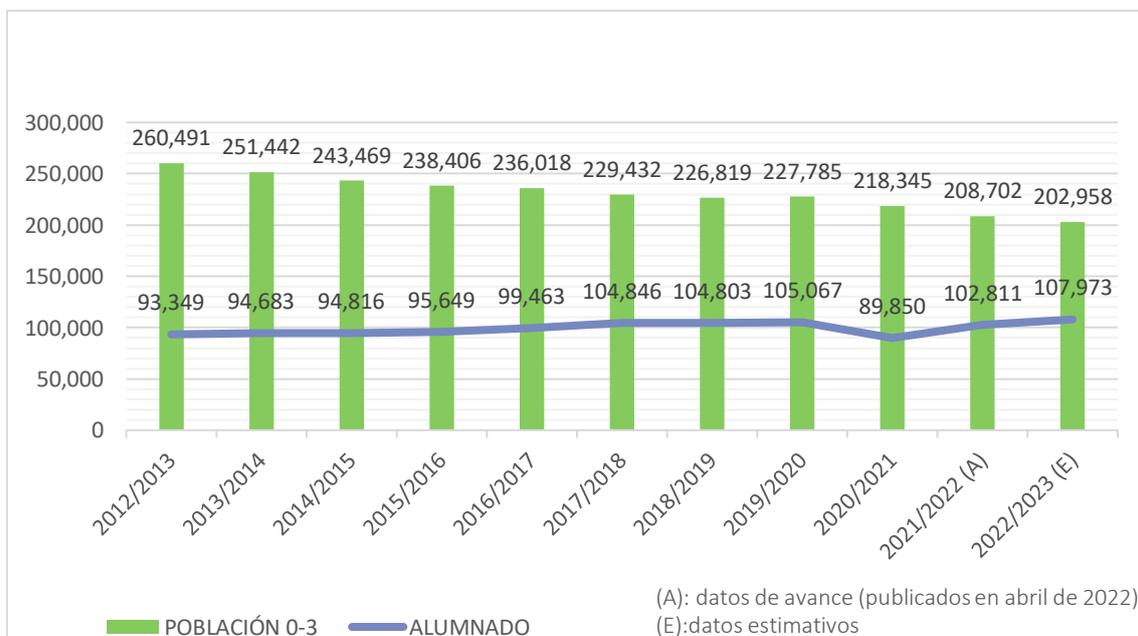
Gráfico 1. Tasas de escolarización primer ciclo. Curso 2019-2020.



Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos del informe del Sistema andaluz de indicadores de la educación. Edición 2022 (curso 2019-2020).

En el siguiente gráfico, puede observarse que en Andalucía el número de menores escolarizados ha ido aumentando progresivamente hasta el curso 2020-2021, que se produce su caída como consecuencia de la pandemia, volviendo a retomar su leve ascenso a partir del curso posterior.

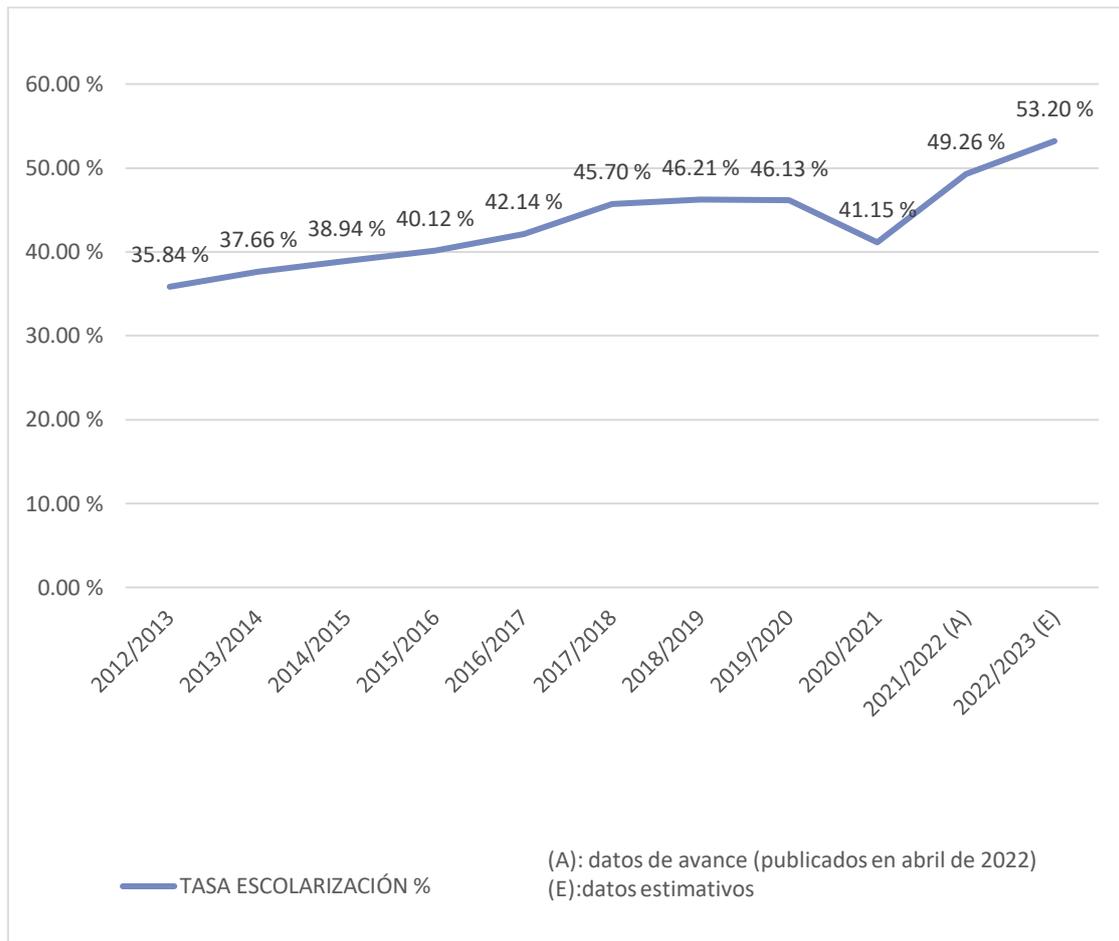
Gráfico 2. Evolución de la población y el alumnado en el primer ciclo de educación infantil en Andalucía.



Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos del dossier con datos e información estadística del Sistema Educativo Andaluz (curso 2022-2023).

En términos porcentuales se puede observar en el siguiente gráfico una caída de la tasa de escolarización como consecuencia de los efectos de la pandemia, hasta el 41% en el curso 2020-2021, volviendo a recuperarse a partir del siguiente. Esto fue debido al temor de los padres/madres/tutores de que sus hijos/as pudieran contagiarse del coronavirus.

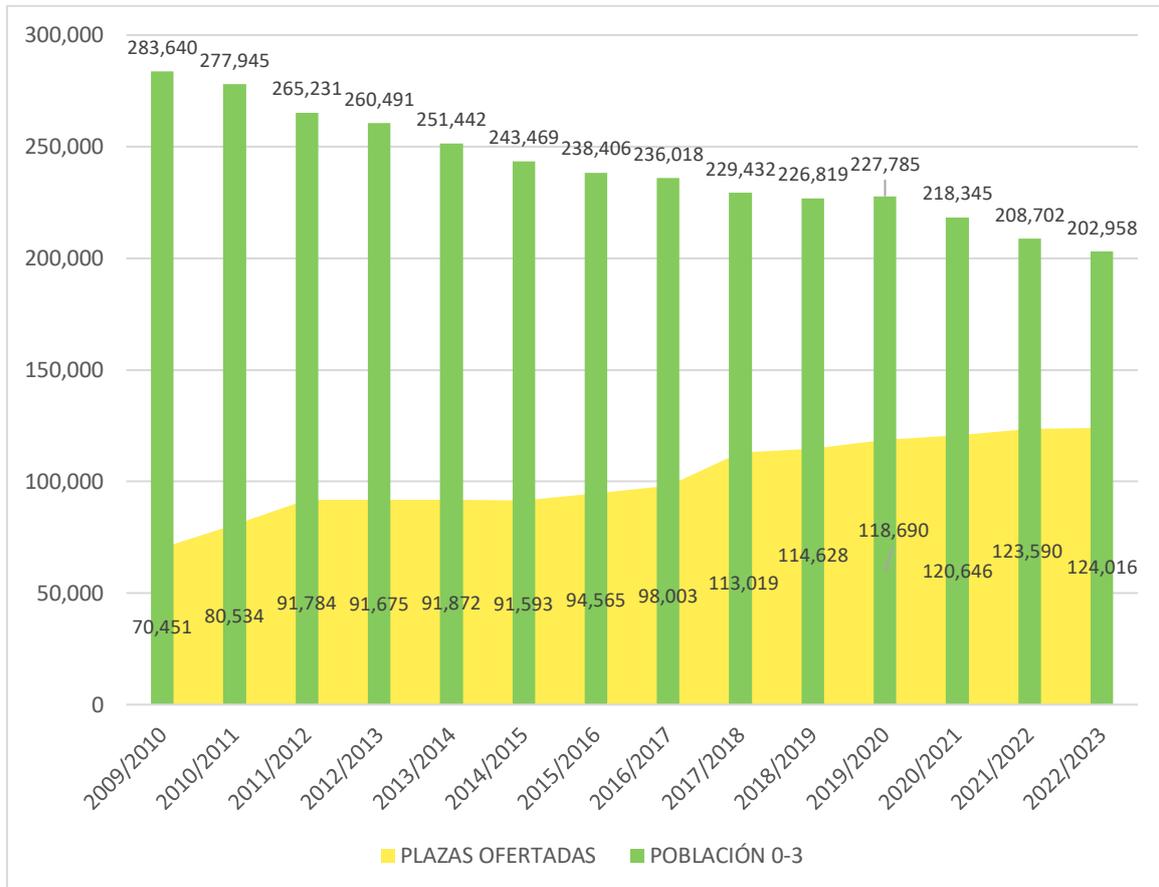
Gráfico 3. Evolución de la tasa de escolarización en el primer ciclo de educación infantil en Andalucía.



Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos del dossier con datos e información estadística del Sistema Educativo Andaluz (curso 2022-2023).

También se observa en el siguiente gráfico que, a pesar de que la población infantil de 0 a 3 años ha ido decreciendo paulatinamente, el número de escolarizados ha ido creciendo lentamente.

Gráfico 4. Población de 0-3 años y plazas de primer ciclo de educación infantil en centros de titularidad de la Junta de Andalucía y centros adheridos a los programas de ayuda a las familias.



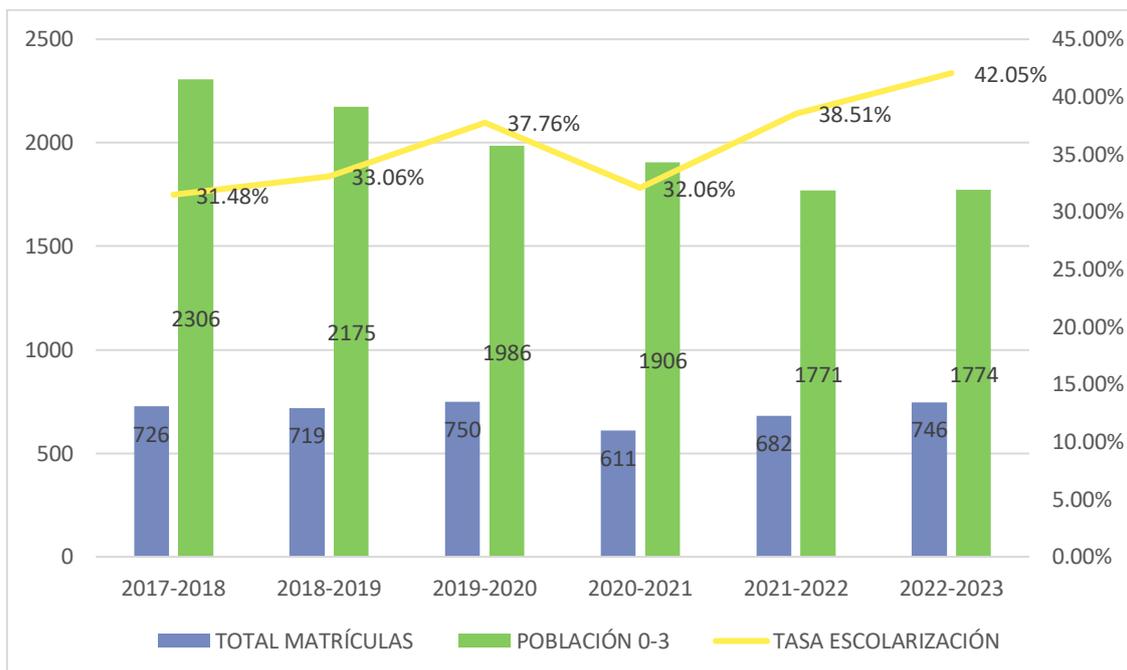
Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos del dossier con datos e información estadística del Sistema Educativo Andaluz (curso 2022-2023).

Para el caso particular de la demanda de plazas de primer ciclo de educación infantil tanto en escuelas infantiles como en centros adheridos en la localidad de El Puerto de Santa María, se ha procedido a recabar información de la Delegación Territorial de Educación, para conocer el número de menores matriculados en los últimos seis cursos, incluido el actual.

Por otro lado se ha solicitado información al Ayuntamiento de El Puerto de Santa María, sobre el número de nacidos en los últimos años que figuran en el Padrón Municipal de Habitantes.

Todos estos datos se han tabulado en forma de tablas y se han obtenido los siguientes gráficos representativos de la evolución de la tasa de escolarización en El Puerto de Santa María, en lo que a escuelas infantiles y centros adheridos se refiere.

Gráfico 5: Evolución de la tasa de escolarización de primer ciclo en El Puerto de Santa María.



Fuente: elaboración propia.

Se observa que En El Puerto de Santa María la tendencia en la tasa de escolarización es ascendente, salvo en el curso 2020-2021 que fue el curso de “vuelta a la normalidad” y a las clases presenciales. Pero muchos de los padres/madres/tutores, al no ser una enseñanza obligatoria, optaron por no llevar a sus hijos/as a los centros de primer ciclo, ante el temor de poder contraer el COVID.

Se observa una leve caída de la población en este tramo de edad, debido probablemente no solo al descenso de la natalidad sino también al retorno de los inmigrantes a sus países de origen. En tan solo seis cursos se ha pasado de tener una población de 0-3 de 2306 menores a 1774.

3.3.4. Análisis de la competencia

Dentro de los centros ubicados en El Puerto de Santa María, existen tres tipos de competidores:

- Competidores directos: lo conformarían los centros de educación infantil adheridos al programa de ayudas y las escuelas infantiles de titularidad de la Junta de Andalucía, ubicados en El Puerto de Santa María.
- Competidores indirectos: lo conformarían los centros privados que no se encuentran adheridos al programa de ayudas, bien se trate de centros de primer ciclo de educación infantil o bien de centros educativos que también impartan el primer ciclo de la educación infantil junto con otros niveles de enseñanza.

- Otros competidores: son centros no educativos como por ejemplo ludotecas, que atienden sin autorización de la consejería competente y con tan solo una licencia de apertura municipal, a menores de entre 0 y 3 años en horario de atención socioeducativa. Aunque son relativamente conocidos estos establecimientos, es muy difícil saber el número de menores que asisten a los mismos. Por lo que no se va a entrar a profundizar en ellos, ya que no se dispone de datos oficiales. Lo cual no significa que no sean una amenaza para el resto de los centros que sí reúnen todos los requisitos y disponen de la correspondiente autorización de funcionamiento de la administración educativa.

3.3.4.1. Competidores directos:

A continuación, se van a relacionar todos los centros educativos de primer ciclo, que van a continuar para el próximo curso 2023-2024 adheridos al programa de ayudas:

Tabla 2. Centros educativos adheridos y plazas ofertadas.

Nº en plano (1)	Código	Centro	TRAMO DE EDAD			TOTAL PLAZAS
			0	1	2	
1	11005299	C.E.I. “Virgen de la Caridad”	8	13	50	71
2	11007739	E.I. Sirenita	desc	desc	desc	61
3	11008057	C.E.I. Santa María de los Ángeles	8	13	40	61
4	11010477	C.E.I. Mamá Oca	0	13	39	52
5	11012784	C.E.I. La Guardie	desc	desc	desc	35
6	11006590	C.E.I. La Casa Azul	8	13	17	17
7	11008148	E.I. La Caracola	6	10	45	61
8	11009323	C.E.I. Pinocho	8	13	38	59
9	11010647	C.E.I. Los Patitos	0	13	70	83
10	11011901	C.E.I. Baby Land	3	12	20	35
11	11012309	C.E.I. El Cole	8	26	56	90
12	11012565	C.E.I. Ducklings	16	26	120	162
13	11012917	C.E.I. Maju (2)	desc	desc	desc	54

(1) Ver plano de situación de centros en Anexo.

(2) Nuevo centro adherido curso 2023-2024

Fuente: elaboración propia.

Una vez identificados los centros a los que se consideran competidores directos, y como se ha realizado en el apartado anterior para VIRCAEDUCA, a continuación, se va a realizar un análisis de sus aspectos fundamentales, que son:

- Proyecto educativo
- Plurilingüismo
- Uso TIC
- Comedor
- Patio de juegos propio
- Gabinete psicopedagógico
- Transporte escolar
- Precios y descuentos
- Página web

- Presencia en redes sociales
- Tasa de ocupación promedio en los últimos seis cursos calculada al finalizar cada curso. (Ver tabla en Anexo)
- Certificado de calidad.
- Años experiencia en el sector.

En relación con los horarios, no se entra a analizar los ofertados porque todos los centros adheridos han de establecer el mismo, el cual comprende desde las 7.30 para los que necesiten hacer uso del aula matinal, hasta las 17.00 para los menores que utilicen el servicio de comedor.

En cuanto al precio del servicio de atención socioeducativa y comedor, si bien los centros pueden modificarlo a la baja cuando solicitan la adhesión al programa de ayudas, ninguno de los centros analizados lo ha hecho y todos mantienen el precio mensual del coste/plaza estipulado por la comunidad autónoma que es: 209,16€ para el servicio de atención socioeducativa y 69,72€ por el servicio de comedor. De modo que en cuanto a precios se comprobará si existe alguna promoción establecida por cada centro, tales como descuentos en material, etc.

En cuanto al factor humano, estos centros han de contar obligatoriamente con el personal al que hace referencia el art. 16 del Decreto 149/2009, de 12 de mayo, por el que se regulan los centros que imparten el primer ciclo de la educación infantil, tanto en número como en titulación. Por tanto, se va a valorar si los centros disponen de otro personal distinto del reglamentariamente establecido, por ejemplo, personal con formación psicopedagógica.

La siguiente tabla recoge, de forma sintética, la información que se considera clave, de las principales características de los centros considerados competidores directos.

Tabla 3. Principales características de los Centros competidores directos.

Centro	CRITERIOS COMPARATIVOS												
	PE	Plurilingüismo	Uso TIC	C	PJ	GP	T	P	Web	RRSS	TO	CC	E
Sirenita	T	NC	NC	Sí	Sí	NC	NC	NC	No	No	68,58%	NC	+30 años
Santa María de los Ángeles	T/R	NC	NC	Sí	Sí	NC	NC	NC	No	Facebook: baja actividad y 121 seguidores.	95,90%	NC	+30 años
Mamá Oca	T	NC	NC	Sí.	No	NC	No	No	No	Facebook: sin publicaciones desde 2020 y 147 seguidores	84,62%	NC	25 años.
La Guardie	T	NC	NC	Sí	No	NC	NC	No	No	Facebook, unas dos publicaciones/mes. 617 seguidores.	98,10%	NC	Desde 2015
La Casa Azul	T	NC	NC	Sí	Sí	NC	NC	NC	No	Facebook: baja actividad y 542 seguidores.	87,28%	NC	Desde 2006
La Caracola	T	NC	NC	Sí	Sí	NC	NC	No	No	Facebook: sin publicaciones y 44 seguidores.	84,70%	NC	+30 años
Pinocho	T	Método aprendizaje del inglés, plataforma English & Kids.	NC	Sí	No	NC	No	No	Sí, con información básica https://www.ceipinocho.es/	Facebook: baja actividad y 691 seguidores. Instagram: baja actividad y 618 seguidores.	87,57%	NC	25 aprox.

Los Patitos	T	Proyecto bilingüe.	NC	Sí	Sí	NC	No	No	No	Facebook, sin publicaciones desde mayo 2022 y 286 seguidores.	71,69%	NC	15-20 años.
Baby Land	T	NC	NC	Sí	NO	NC	No	No	No	No	85,71	NC	Desde 2009
El Cole	T	Colabora academia de inglés High Valley English	NC	Sí	Sí	SÍ	NC	NC	Sí, con información básica http://www.ceielcole.com/	Facebook con 880 seguidores y 2 o 3 publicaciones al mes. Instagram con poca actividad y 153 seguidores.	95,19%	NC	25 años
Ducklings	T	Proyecto bilingüe	NC	Sí	Sí	NC	No	No	No	Facebook, última publicación en julio de 2022, con 1637 seguidores.	86,21%	NC	Desde 2012
Maju	T	Incorpora el aprendizaje del idioma con juegos y canciones, según información de la web.	NC	Sí.	Sí.	NC	NC	No	Información básica pero buen diseño https://www.ceimaju.com/	Facebook, con bastante actividad. 826 seguidores. Instagram con 122 seguidores.	0	NC	Desde 2016

Fuente: elaboración propia.

PE: Proyecto Educativo (T=tradicional; R=religioso)

C: Comedor

PJ: Patio de juegos propio (Si / No - uso espacio público)

GP: Gabinete psicopedagógico

T: Transporte escolar

P: descuentos en precios o promociones

RRSS: Presencia en redes sociales

TO: Tasa de ocupación promedio en los últimos seis cursos

CC: Certificado de calidad

E: Experiencia en el sector

NC: no se conoce

3.3.4.2. Competidores indirectos:

Como se ha comentado anteriormente, en este grupo se van a relacionar los centros privados que no se encuentran adheridos al programa de ayudas, bien se trate de centros exclusivos de primer ciclo de educación infantil o bien de centros educativos que también impartan el primer ciclo de la educación infantil junto con otros niveles de enseñanza.

Estos centros son los siguientes:

- Centro de educación infantil “Centro Bilingüe”

Se trata de un pequeño Centro ubicado en una unifamiliar, que también utilizan como academia de inglés y de español desde los 3 años hasta adultos. Se desconoce el número de plazas autorizadas.

- Centro de educación infantil “La Luna”

Es un Centro con autorización administrativa desde el 2013 y está configurado con tres unidades de primer ciclo para 41 puestos escolares. Está situado dentro del complejo de la Factoría Airbus Military (Ctra. El Puerto de Santa María-Sanlúcar, km. 5,5.), en las afueras de la localidad.

Se trata de un centro donde acuden únicamente los hijos e hijas de trabajadores de Airbus. Se ha formulado consulta al centro para conocer el porcentaje de alumnos residentes en El Puerto de Santa María, pero no se ha obtenido respuesta alguna. De todas formas, se considera un competidor débil dentro de este grupo, debido a que se circunscribe tan solo al ámbito de los trabajadores de la empresa.

- Centro de educación infantil “Mi Vaporcito Azul”

Tiene autorización de funcionamiento para impartir el primer ciclo de educación infantil desde el año 2011 para 2 unidades y 34 puestos escolares. Se encuentra fuera del casco urbano, en la urbanización de Valdelagrana y compagina la impartición del primer ciclo de educación infantil con comedor escolar de 3 a 12 años, según anuncia en su página de Facebook.

- Centro docente privado “El Centro Inglés”

Se trata de un Centro privado bilingüe que imparte distintos niveles, de enseñanza, desde el primer ciclo de educación infantil hasta bachillerato y dos ciclos formativos de grado superior.

Hasta octubre de 2021, y en lo que se refiere al primer ciclo de educación infantil, disponía de tan solo dos unidades de primer ciclo de educación infantil. A partir de esta fecha, se modifica la autorización de funcionamiento por ampliación del número de unidades, quedando conformada en 5 unidades de primer ciclo con 81 puestos escolares.

- Centro docente privado “Grazalema”

Al igual que el anterior, este Centro imparte distintos niveles de enseñanza, incorporando el primer ciclo de educación infantil en año 1996 con 3 unidades y 41 puestos ofertados.

Se ha intentado recabar información del centro docente Grazalema y del centro docente El Centro Inglés para conocer qué porcentaje de su alumnado de primer ciclo de educación infantil no reside en El Puerto de Santa María, y ha sido imposible. Los motivos que llevan a las familias de estos menores a matricularlos en el primer ciclo de educación infantil en estos centros pueden ser muy variados: bilingüismo, creencias religiosas, tener hermanos mayores en el centro, etc., y probablemente, al pertenecer a familias con cierto poder adquisitivo, la gratuidad o semigratuidad de la mensualidad puede que no sea un factor a tener en cuenta a la hora de elegir centro.

Como se puede comprobar en la siguiente tabla, en Andalucía el número de centros privados no adheridos es de 201 con 6.381 menores matriculados al inicio del curso 2022/2023, del total de 2.378 centros (privados adheridos y públicos) con 107.973 matriculados. Ello significa que tan solo el 5,90% de las matriculaciones en centros que imparten el primer ciclo de educación infantil, se han producido en centros privados no adheridos.

Tabla 4. Centros y alumnado de primer ciclo de educación infantil por titularidad (estimación inicio de curso 2022/2023)

Tipo de centro	Nº centros (2)	Nº alumnos/as
PÚBLICOS TITULARIDAD JUNTA ANDALUCIA	170	10.198
PÚBLICOS ADHERIDOS (1)	551	28.521
PÚBLICOS NO ADHERIDOS	14	588
TOTAL PÚBLICOS	735	39.307
PRIVADOS ADHERIDOS (1)	1.442	62.285
PRIVADOS NO ADHERIDOS	201	6.381
TOTAL PRIVADOS	1.643	68.666
TOTAL	2.378	107.973

(1) Centros adheridos al Programa de ayuda a las familias para el fomento de la escolarización en el primer ciclo de la educación infantil en Andalucía

(2) Núm. centros con alumnado matriculado

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos del dossier con datos e información estadística del Sistema Educativo Andaluz (curso 2022-2023).

Por estas razones principalmente, es por lo que estos cinco centros se consideran competidores indirectos.

3.4. Análisis DAFO

El análisis interno realizado junto con la investigación del entorno competitivo, han permitido obtener una radiografía de la situación del Centro, que queda representada en la siguiente matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades):

Debilidades (-)	Amenazas (-)
Falta de medios tecnológicos, ej. pizarra digital	Excesiva burocracia
Ausencia de comunicación externa: página web, redes sociales	Baja tasa natalidad
Escasa formación continua docentes	Envejecimiento de la población
	Competencia de otros Centros de Educación Infantil
Fortalezas (+)	Oportunidades (+)
Gran experiencia en el sector	Auge nuevas tecnologías
Plantilla estable	Generalización del uso de las Redes Sociales como medio para darse a conocer
Edificio de uso exclusivo con patio propio	Auge de los programas innovadores en la educación
Comunicación con los padres/madres/tutores	Importancia del reconocimiento de la calidad de los servicios prestados
Localización del Centro: alta densidad de población, zona de actividad comercial.	
Pertenencia a Asociación de Centros de Educación Infantil	
Mayor preocupación de las familias por la educación de sus hijos	

Bloque 4. Desarrollo del plan de marketing para VIRCAEDUCA

El objetivo de este cuarto bloque es explicar de forma detallada el plan de marketing que se propone para VIRCAEDUCA, partiendo de los objetivos que se han delimitado pensando en el target al que el Centro quiere dirigirse, se han definido las diferentes estrategias a llevar a cabo, para finalmente establecer el presupuesto necesario para llevarlas a cabo.

Pero antes de pasar a ello, señalar que el público objetivo o target lo van a formar todas aquellas personas que residen o trabajan en El Puerto de Santa María y

que tienen o van a tener en breve menores a su cargo con edades entre los cero y los dos años, bien por nacimiento o bien por acogimiento o adopción.

4.1. Delimitación de objetivos

Los objetivos del plan de marketing son la base fundamental sobre los cuales se van a desarrollar las diferentes estrategias.

Una vez analizadas las oportunidades y amenazas del entorno y los puntos fuertes y débiles del Centro, se procede a determinar los objetivos, cualitativos y cuantitativos, que se pretenden alcanzar con el presente plan de marketing.

Objetivos cualitativos:

- Alcanzar un buen posicionamiento y lograr diferenciarse de la competencia, sabiendo comunicar la propuesta de valor del Centro.
- Llevar a cabo proyectos y programas innovadores con objeto de diferenciar la oferta educativa del Centro.

Objetivos cuantitativos:

- Lograr que se cubran todas las plazas durante el período de matriculación ordinario, manteniendo al alumnado de reserva de plaza del curso anterior más el alumnado de nuevo ingreso.
- Conseguir que más familias elijan el Centro como primera opción de entre toda la oferta educativa.

4.2. Definición de las estrategias de marketing

Tras establecer los objetivos a alcanzar por VIRCAEDUCA, en este apartado se van a desarrollar cada una de las 5 P del marketing mix (producto, precio, promoción, distribución y personas), definiendo las distintas acciones estratégicas a llevar a cabo. Hay que precisar que se trata de la prestación de un servicio, esto es un intangible, además relacionado con un elemento que para los usuarios (familias) es de gran importancia y con el que tienen una alta implicación, que es la educación de sus hijos. Todo ello hace que en el diseño de las estrategias tenga una importancia crucial la forma de prestar el servicio, totalmente vinculada a las personas; es por ello que la “P” de personas adquiere una relevancia clave en todo el proceso y en el éxito de la estrategia de mercado.

4.2.1. Estrategias de producto

En este apartado se proponen diferentes estrategias relativas a los diferentes atributos del producto, en este caso servicio, tales como la marca o la calidad de la prestación, entre otros.

4.2.1.1. La prestación del servicio. El proyecto educativo y la relación entre diferentes públicos implicados

El Proyecto Educativo del Centro dedica una parte al Plan de acción y orientación tutorial. Dicho plan es el instrumento pedagógico-didáctico que articula, a medio y largo plazo, el conjunto de actuaciones del equipo de ciclo y del Centro en su

conjunto, relacionados con la orientación y la acción tutorial así como define cuáles son los mecanismos de participación y colaboración de las familias.

Los objetivos generales del plan de acción y orientación tutorial del Centro son:

1. En relación con el alumnado, por un lado impulsar la aplicación de un Proyecto Educativo inclusivo que contemple medidas organizativas, metodológicas y curriculares facilitadoras de la atención a la diversidad del conjunto del alumnado. Por otro lado, acoger adecuadamente al alumnado de nuevo ingreso en el C.E.I., prestando singular atención al inicio de la Educación Infantil.
2. En relación con el profesorado, contribuir a la identificación y detección temprana de las dificultades en el aprendizaje, poniendo en marcha las medidas educativas oportunas tan pronto como las mismas sean detectadas.
3. En relación con las familias, establecer cauces de comunicación, colaboración y coordinación con las familias del alumnado, potenciando su implicación en la vida del Centro.

Es decir, el plan de acción y orientación tutorial establece detalladamente cuáles son las medidas que se van a llevar a cabo durante cada curso escolar, pero no cómo se van a ejecutar dichas medidas desde el punto de vista de la atención a las familias, los clientes.

Aquí es donde toma especial importancia el papel que desempeña el personal del Centro y cómo se relaciona, no solo con el alumnado, sino también con las familias.

Las estrategias se van a definir según el momento en que se va a producir la interacción entre el personal del Centro y el alumnado así como con sus familias. Los momentos en que el personal del Centro interacciona con el alumnado y/o familias son:

- a) Período de preinscripción. Durante este período las familias de los menores que estén en la fase de elección de centro, podrán acudir a visitarlo siempre fuera de la jornada escolar, para no perturbar el desarrollo de las actividades socioeducativas. En el Centro, se facilita a dichas familias el acceso a las instalaciones y a conocer todo cuanto sea necesario. En contra de lo que se hace en otros centros, que realizan jornadas de puertas abiertas, en este caso el trato es personalizado, amable y cercano, lo que propicia una relación de confianza con las familias que lo visitan. Solo añadir que se podría entregar, junto con la solicitud de admisión, un dossier informativo agradeciendo a las familias el interés mostrado y dando unas pinceladas de información sobre las características del centro y su profesorado, así como de las actividades que se realizan, invitándoles a que accedan a la web del Centro para mayor información.
- b) Primera reunión con carácter previo al inicio del curso. La dirección del Centro, antes del inicio del curso, cita a las familias con las tutoras

encargadas del aula asignada según tramo de edad. Esta reunión se suele convocar a comienzos del verano y en la misma se hace entrega de las normas del Centro y se aclaran cuantas dudas se planteen, mostrando profesionalidad y afecto en todo momento. Realizar la reunión en este momento es muy acertado, porque las familias pueden disponer del tiempo necesario durante el verano para aplicar las orientaciones y pautas facilitadas en los menores. De esta manera se familiarizan mejor con la idea de que irán a la “guarda” y se propicia que el período de adaptación al inicio del curso sea más llevadero. Esta medida favorece la colaboración de las familias con el Centro, considerándose a la vez muy positiva porque refuerza el reconocimiento de que todo el personal se preocupa por el bienestar de sus hijos e hijas.

- c) Durante el curso. Una vez superado el período de adaptación, y en lo que se refiere al desarrollo del curso escolar, no se estima conveniente la aplicación de estrategia alguna en relación con las familias y alumnado. Las familias son tratadas con amabilidad y cercanía y los menores con mucha profesionalidad y cariño. Las familias pueden mantener charlas informales con las tutoras y solicitar reunión formal (al margen de las tutorías) cuando así lo deseen, independientemente de la información que diariamente se proporciona a través de la agenda (aspectos fisiológicos de los alumnos) y de los grupos de difusión de cada aula (información sobre las actividades que se realizan en días especiales). El personal del Centro, en la comunicación con las familias, ha de mostrar una actitud de escucha activa con predisposición a ayudar en las cuestiones que planteen.
- d) Fin de curso. Desde la aparición del COVID se suspendieron los actos de graduación al que podían acudir las familias junto con los menores que finalizaban el primer ciclo de la educación infantil. En su lugar, los actos de graduación se han ido celebrando con los menores acompañados únicamente del personal del Centro. Durante el curso pasado, alguna familia mostró su decepción con respecto a esta medida adoptada por el Centro. En la actualidad se estima que es conveniente retomarla, a pesar del esfuerzo extra que ello requiere por parte del personal en la organización. El acto de graduación representa la celebración del fin de una etapa educativa, la primera de todas las que vendrán, por lo que supone un momento muy importante para las familias. Por otro lado, es uno de los momentos claves para que la marca del Centro muestre sus mejores galas, al generar visibilidad, apego y recuerdos entrañables.

4.2.1.2. Estrategias de producto. Los componentes del servicio a prestar

El servicio de atención socioeducativa es el producto básico que ofrecen todos los centros de educación infantil, formado por el conjunto de actividades de atención al alumnado que se presta en el horario establecido. Dicho servicio no difiere mucho de otros centros, puesto que todos están sometidos a las mismas exigencias normativas.

Es por ello que, para lograr diferenciar la prestación, se deben introducir variables que ayuden a vender mejor la oferta educativa e instalaciones del Centro.

Para lograrlo, se propone llevar a cabo las siguientes actuaciones:

- Programa educativo “Jugando con mis amig@s mayores”.

Se trata de un programa que sería pionero en la ciudad, cuyo objeto sería crear un espacio donde se propicie la relación entre los mayores y los pequeños. Con la implantación de este programa se persigue una doble finalidad: propiciar un envejecimiento activo y a la vez que los mayores sean partícipes de la intervención educativa de los más pequeños a través del juego, cuentos, canciones,... Para ello se firmaría un acuerdo con un Centro de Día de la localidad para programar visitas al centro por parte de los mayores entre los meses de abril y junio.

- Programa de aprendizaje de inglés.

Aunque los tutores se encargan de enseñar las primeras palabras en inglés (colores, números,...) así como algunas canciones, se considera adecuado reforzar dichos conocimientos con el apoyo de los materiales, recursos y asesoramiento mediante la suscripción a un programa editorial (ejemplo English & Kids). De esta manera se estaría apostando por la formación de los docentes del Centro al mismo tiempo que se aplicarían dichos conocimientos y recursos que proporcionaría el método especialmente diseñado para la educación infantil, en el aprendizaje del idioma por parte de los menores.

- Adquisición de recursos TIC.

Se propone la adquisición de tres pizarras digitales interactivas (PDI), una para cada aula de dos años. Las PDI permiten proyectar, en una superficie interactiva, contenidos digitales en un formato idóneo para visualización en grupo pudiéndose interactuar directamente sobre la superficie de proyección. Si bien ello supone una inversión inicial significativa, también es verdad que dicho recurso va a suponer alcanzar un nivel importante de posibilidades tecnopedagógicas, creativas e innovadoras que se aumentan y fortalecen con una formación adecuada al personal docente.

4.2.1.3. Estrategias de marca

Se estima que resulta necesario establecer un eslogan que identifique al Centro con la misión y valores que posee y a la vez genere confianza en su target o público objetivo. Algo así como: “Un lugar donde crecer felices”.

El Centro dispone de un logotipo formado por una imagen de una virgen con motivos infantiles alrededor. La alternativa sería, crear un isotipo que, sin perder la esencia del actual, sea más moderno y a la vez atemporal, con un diseño simple pero fácil de recordar, y que por supuesto comunique la identidad del Centro. Se propone que la imagen siga siendo una virgen pero formada por la silueta de dos figuras geométricas: un triángulo y una circunferencia. El triángulo simularía el cuerpo y la circunferencia la corona, dibujados con trazos infantiles de color azul. Se sugiere este color porque, además de ser los colores que

predominan en el Centro (uniforme del personal, paredes, fachada,...), es un color que transmite calma, seguridad y confianza. Y para añadir un toque infantil y algo de color, se podría rodear esta imagen, por ejemplo, de un círculo de manitas de colores o dibujos infantiles de niños y niñas dados de la mano.

4.2.2. Estrategias de distribución

Por las características del servicio que se presta, las familias adquieren el compromiso de compra (matriculación) en el mismo lugar que donde se va a prestar el servicio, es decir, la compra y el consumo se hacen a través del mismo canal, al tratarse de un servicio intangible.

El concepto de logística tradicional se puede asimilar al de la red de transporte escolar, que podría ser propio o ajeno. En cualquier caso, este servicio supondría un coste adicional importante dentro de la actividad global del Centro, afectando especialmente a la variable precio del marketing mix.

Por otro lado, en cuanto a la seguridad de los menores, no existe legislación al respecto en Andalucía que establezca medidas que la garanticen. Por ejemplo, en el País Vasco, solo se puede utilizar el transporte escolar en los centros públicos y por los mayores de 3 años.

Otra opción es la utilización de vehículos particulares con sillitas y anclajes homologados por tráfico, según su peso. En este caso, según el Reglamento General de Circulación, el vehículo tendría que disponer de un número de plazas igual o inferior a nueve (incluido el conductor y un acompañante), lo que encarecería considerablemente el servicio.

Hay que considerar que el público objetivo, en su mayoría, lo forman las familias que bien residen o bien trabajan en el entorno del Centro.

Otro aspecto clave en la distribución es el diseño del lugar en el que se presta el servicio, esto es, el Centro, sus instalaciones y ubicación. En este sentido, la dirección de VIRCAEDUCA es consciente de la importancia que tiene la imagen del Centro para transmitir confianza y seguridad a las familias a la hora de elegir uno para el cuidado y educación de sus hijos e hijas.

El edificio fue reformado en 2012, cuando se ampliaron el número de aulas a la vez que se mejoraron las instalaciones existentes, por lo que el edificio se conserva en muy buenas condiciones. No obstante, se trabaja constantemente en el mantenimiento y mejora de las instalaciones, así como en la creación de un ambiente acogedor y seguro para los menores, prestando especial atención a la decoración y organización de las aulas y zonas comunes. A modo de ejemplo no hace mucho se sustituyeron las losetas de caucho del patio de juegos por un pavimento continuo combinando colores y distintas formas, haciéndolo más llamativo y divertido.

Ilustración 2: Fotos patio juegos antes y después de la sustitución del pavimento.



Fuente. VIRCAEDUCA

Por tanto, no se estima necesaria la implantación de estrategia de distribución alguna, más allá de procurar que la ubicación física del Centro quede suficientemente clara en todos los canales de comunicación utilizados y además se facilite en estos canales información adicional sobre las líneas de autobuses con parada cercana.

4.2.3. Estrategias de comunicación

La comunicación es una herramienta clave para dar a conocer el servicio que se ofrece. Sin comunicación el producto no llega al consumidor, de modo que no puede ser elegido. Pues bien, para hacer llegar la propuesta de valor a las familias, es necesario establecer los canales de comunicación a emplear, sobre todo los que brindan las nuevas tecnologías.

Se parte de la base de que el Centro dispone de vías de comunicación tradicionales referidas anteriormente, como son las tutorías, charlas informales, reuniones, agenda escolar,... pero en cuanto a los medios que ofrecen las TIC, tan solo utiliza los grupos de difusión de cada aula para comunicaciones internas con las familias de los menores; asimismo, dispone de página en Facebook y cuenta en Google My Business, siendo en Facebook donde se publican con frecuencia fotos de actividades del Centro.

En cuanto a las redes sociales, teniendo en cuenta que según el “Estudio de Redes Sociales 2022” presentado por IAB Spain, la penetración de las RRSS entre los internautas de 12 a 70 años en España, es de un 88%, y que las RRSS que lideran el ranking son WhatsApp, Facebook, Instagram, Youtube y Twitter, siendo Instagram y Tiktok las que más crecen, se hace necesaria la creación de una cuenta en Instagram.

Se propone la implantación de una página web, contratándose su diseño, puesta en marcha y mantenimiento. En dicha página no solo se crearán contenidos dirigidos a las familias del alumnado (proyecto educativo, actividades, tablón de anuncios,...) sino que también se crearán contenidos para atraer a nuevas familias. Asimismo, incorporará un canal de comunicación directa entre familias y Centro a través de chats o formularios de contacto, con el fin de garantizar un flujo constante de información, propiciando la retroalimentación. Estas nuevas vías de comunicación, junto con las tradicionales, permitirán una atención a las familias de mayor calidad, reduciéndose los tiempos de respuesta y mejorando su experiencia. En definitiva, esta atención al cliente multicanal es una herramienta fundamental en la mejora de la calidad en la comunicación.

Tanto en la página web, pero sobre todo en Facebook e Instagram, se darán a conocer las actividades que se realizan en el Centro, celebraciones especiales, etc., apostándose por la publicación de vídeos frente a las imágenes, ya que está comprobado que el impacto generado por los vídeos es superior al de las fotografías o textos.

Por último, se puede acudir a los canales tradicionales de comunicación como la prensa para publicar información sobre algunos eventos como el programa “Jugando con mis amig@s mayores”, el simulacro de evacuación o el acto de graduación de fin de ciclo.

En definitiva, se trata de implantar una estrategia de comunicación de 360º, es decir, comunicar en todas las direcciones posibles.

4.2.4. Estrategias de precio

Como se señaló en el Bloque 3, dedicado al análisis estratégico de VIRCAEDUCA, el precio del servicio de atención socioeducativa y comedor viene estipulado por la comunidad autónoma andaluza, teniendo la opción los centros adheridos al programa de ayudas de modificarlo a la baja, pero ningún Centro lo ha llegado a modificar hasta ahora, ofreciendo todos el mismo precio.

De todas formas, no se estima conveniente reducir el precio coste/plaza ofertado: en primer lugar porque ya de por sí está bastante ajustado al coste de la prestación del servicio, y en segundo lugar porque restaría valor al servicio que se presta, entendiendo que el campo de batalla para vencer a otras opciones no debe ser el precio, sino el servicio, la marca, etc.

No obstante, se podría contemplar la posibilidad de realizar un sorteo entre los menores matriculados en período ordinario con objeto de obsequiar al premiado con un lote compuesto por las fichas de actividades que se van a impartir durante el curso y la bata escolar.

4.2.5. Estrategias centradas en las personas

Al ser el servicio educativo un servicio especialmente humano, las personas son un factor clave en el marketing educativo.

Cuando se habla de personas se refiere tanto a los profesionales del Centro como a las familias.

4.2.5.1. Estrategias centradas en el personal del Centro. Marketing interno

El Centro cuenta con profesionales cualificados y con gran vocación. No obstante, se deberá promover la formación continua y ofrecer al personal la realización de cursos relacionados con el uso de las TIC en el aula, inglés y habilidades sociales, con el fin de que éste pueda disponer de mayores herramientas necesarias para su labor docente.

Al ser una empresa de pequeña dimensión, la comunicación entre el personal es fundamentalmente informal, lo que puede generar un clima de confianza. Pero esto no necesariamente implica que también se fomente la participación de todo el claustro y la comunicación ascendente. Hay que establecer mecanismos para que el personal pueda compartir sus ideas y sugerir mejoras. Esto se puede realizar a través de reuniones periódicas, encuestas y los programas de formación antes citados. Es importante que la dirección del Centro tenga en cuenta estas opiniones y sugerencias a la hora de tomar decisiones desde el punto de vista pedagógico. Esto no solo fomenta una mayor participación y compromiso del personal, sino que puede aumentar la calidad del servicio que se ofrece a las familias al mismo tiempo que se fomenta la generación de un buen clima laboral. No hay que olvidar prestar atención a los logros y reconocimiento del personal, no solo a nivel interno sino también en actos públicos como el de graduación. El reconocimiento público del trabajo desarrollado hace que el personal se sienta valorado y apreciado, lo que puede

umentar su motivación y compromiso y a la vez ayudar a mejorar la imagen y reputación del Centro.

4.2.5.2. La relación con las familias

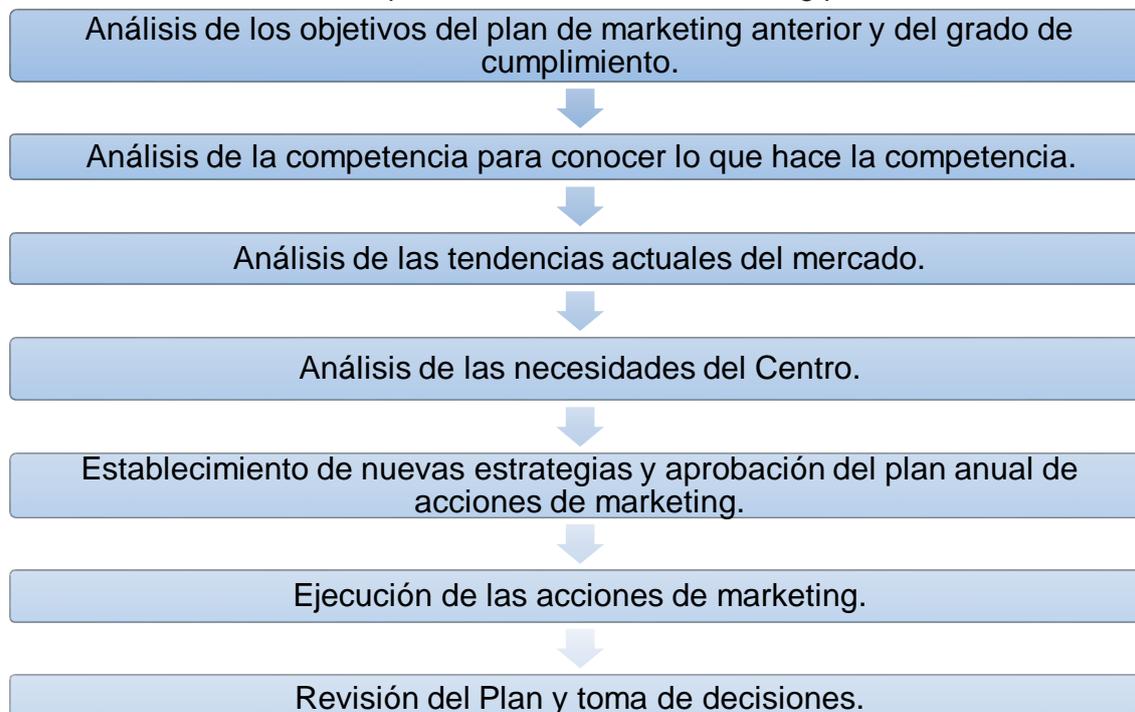
Las familias que han pasado por el Centro, generalmente, han mostrado su satisfacción con el servicio recibido, de hecho, muchos nuevos alumnos proceden de la publicidad del “boca a boca” o “word of mouth”. Se tiene el convencimiento de que los menores van felices al Centro, pero hay que crear vivencias que generen un vínculo emocional también con sus familias, haciéndoles partícipes en determinados actos. Es necesario que las familias vivan la experiencia del Centro para asegurar índices de satisfacción importantes, satisfacción que las convierten en sus grandes prescriptoras.

Hay que saber medir esa satisfacción realizando por ejemplo encuestas periódicas a las familias que pasan por el Centro para, una vez analizadas e interpretados los resultados, le ayuden a anticiparse a los problemas.

4.3. Fases para la revisión anual del plan de marketing

Las estrategias relacionadas con este apartado pasan por “la implantación de los procesos que la institución determine para el desarrollo de su área de marketing” (García Crespo, 2014). En función del tipo y tamaño de las organizaciones el número de procesos podrá variar y también serán más o menos complejos. Para VIRCAEDUCA, al tratarse de una empresa de muy reducida dimensión, se propone diseñar un proceso de planificación anual del marketing. Dicha planificación se hará al finalizar cada curso escolar para llevarlo a cabo en el siguiente. Los pasos a seguir serían los que se muestran en la ilustración núm. 3.

Ilustración 3: Proceso planificación anual del marketing para VIRCAEDUCA.



Fuente. Elaboración propia.

4.4. Planificación temporal y presupuesto

4.4.1. Planificación temporal

En este apartado se intentará representar mediante la tabla núm. 5, una línea temporal las diferentes acciones de marketing que se pretenden llevar a cabo.

Tabla 5. Planificación temporal de acciones

Mes	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Imp. folletos																								
Ad. P. Educ. inglés																								
Sorteo																								
Ad. paneles interac																								
Isotipo + web																								
Formación																								
Comunic. RRSS																								

Mes	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Tpte. PMR																								
Álquiler escenario																								
Alquiler sillas																								
Public. prensa																								
Comunic. RRSS																								

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2. Presupuesto

Los recursos económicos de los que disponga VIRCAEDUCA para las acciones de marketing son determinantes en este plan. Hay que ser conscientes de que se trata de una actividad económica con limitaciones en la consecución de mayores ingresos tanto por la imposibilidad de ampliar el número de plazas autorizadas como por el precio/plaza estipulado. Las acciones de marketing propuestas van encaminadas principalmente a alcanzar un buen posicionamiento y lograr diferenciarse de la competencia, por tanto, los beneficios que se esperan obtener son más cualitativos que cuantitativos.

En la tabla núm. 6 se expone, a modo de resumen, el presupuesto de las acciones de marketing que se pretenden llevar a cabo, con las siguientes especificaciones:

- La adquisición del proyecto educativo para el aprendizaje de inglés de los menores 2-3 años, no supondría coste alguno para VIRCAEDUCA, es decir, se sufragaría por las familias, ya que la cuota que abonan mensualmente es por el precio del servicio de atención socioeducativa y/o comedor.

- Los costes más importantes que tendría que soportar VIRCAEDUCA serían por el diseño de la página web y por la adquisición de los paneles interactivos. No obstante, VIRCAEDUCA podría solicitar el bono Kit Digital para el diseño del sitio web y presencia básica en internet, con un importe subvencionable de hasta 2.000 €. El Kit Digital es una iniciativa del Gobierno de España, cuyo objetivo es subvencionar la implantación de soluciones digitales disponibles en el mercado para conseguir un avance significativo en el nivel de madurez digital.
- En cuanto al Programa “Jugando con mis amig@s mayores”, si se llegara a un acuerdo con el Centro de Día para las personas mayores, se podría utilizar el transporte propio de dicho Centro lo que supondría un ahorro para VIRCAEDUCA y a la vez el Centro de Día obtendría mayor notoriedad.
- Todas las acciones no especificadas en el presupuesto, como por ejemplo en relación con las comunicaciones a través de las redes sociales, serán llevadas a cabo por el propio Centro, sin necesidad de contratación externa.

Tabla 6. Presupuesto.

Variable marketing mix	Estrategia	Acción	Uds.	Coste unitario	Coste total
Producto	Dosier informativo período de preinscripción	Impresión folletos	150	0,15 €	22,50 €
Producto	Programa “Jugando con mis amig@s mayores”	Gastos transporte colectivo personas movilidad reducida	6	60,00 €	360,00 €
Producto	Programa de aprendizaje de inglés	Adquisición proyecto educativo 2-3 años	50	0,00 €	0,00 €
Producto	Recursos TIC	Adquisición panel interactivo 65”	3	1.592,80 €	4.778,40 €
Producto	Sustitución isotipo	Diseño imagen corporativa	1	150,00 €	150,00 €
Producto	Celebración acto de graduación	Alquiler escenario y sillas	1	300,00€	300,00 €
Comunicación	Implantación página web	Diseño página Web	1	2.000,00 €	2.000,00 €
Comunicación	Publicación eventos relacionados con programas o acto de graduación	Publicidad en prensa local	2	250,00 €	500,00 €
Personas	Formación TIC 200 h	Inscripción cursos formación personal	5	260,00 €	1.300,00 €
Precio	Sorteo lote material escolar	Proyecto	1	48,00 €	48,00 €
		Bata escolar	1	20,00 €	20,00 €
				TOTAL	9.178,90 €

Fuente: Elaboración propia.

Bloque 5. Conclusiones

En este quinto y último bloque, se procederá a detallar aquellas conclusiones obtenidas para los objetivos planteados en el presente trabajo, finalizando con una conclusión general.

Analizar la situación del sector de la educación infantil, ha permitido tener una visión general de dónde venimos y los desafíos a los que se enfrenta el sector en la actualidad, concluyéndose que:

- Poco a poco tanto la sociedad como los poderes públicos han ido tomando conciencia de la importancia de la educación infantil no solo en el desarrollo individual de niños y niñas, sino también para el desarrollo de la sociedad en general.
- Las leyes educativas han ido avanzando asignando a la educación infantil funciones educativas y no meramente asistenciales.
- Es necesario que se impulsen más políticas y programas que potencien la educación infantil.

El continuo descenso de la natalidad que se está produciendo en España acarrea consecuencias directas al sector educativo, por lo que este sector ha ido tomando conciencia de que, cada vez más, está sometido a las leyes del mercado en un marco de oferta y demanda. Ello provoca que la competitividad entre centros educativos sea alta y, en consecuencia, el disponer de un plan de marketing se convierte en una herramienta imprescindible para generar una percepción positiva del centro y fortalecer su posición en el mercado educativo.

Realizar un análisis de mercado para Vircaeduca delimitado a El Puerto de Santa María, ha permitido conocer mejor a los competidores (análisis externo) así como al propio centro (análisis interno), lo cual ha proporcionado valiosa información para definir las estrategias de marketing a llevar a cabo a partir de las variables de marketing mix. Estas estrategias se han centrado sobre todo en el producto (servicio educativo), en el modo de comunicar y en las personas. Se han detectado déficits en la comunicación, ya que prácticamente se comunicaba a las familias del Centro y la comunicación ha de ir más allá, utilizando las posibilidades que la digitalización nos brinda para dar a conocer la marca al entorno más cercano, debiendo contar con una web atractiva y una mayor presencia en redes sociales.

Por otro lado, el marketing moderno, centrado cada vez más en las personas, se ha hecho más evidente en un sector tan predominantemente humano como es el sector de la educación. La prestación del servicio educativo es desarrollada por personas para personas, es decir, por los docentes que son los proveedores de toda la atención y los mejores recursos para esas pequeñas personas que son los niños y niñas, así como los encargados de generar confianza en sus familias. Por ello es importante proveer a los docentes de todos los recursos posibles así como procurar un reconocimiento de su trabajo tan vocacional. El compromiso de los docentes con el Centro genera indudablemente un

reconocimiento de su marca, y es por ello que se convierten en los mejores influencers.

La conclusión general a la que se ha llegado con este trabajo es que invertir en un plan de marketing es esencial para comunicar la propuesta de valor del Centro, pero también desempeña un papel fundamental en la mejora del producto educativo que se ofrece por parte de todo el personal, orientado a satisfacer las necesidades de los más pequeños, de sus familias y de la sociedad en general.

Referencias

- Manés, J.M. (2005): “Marketing para instituciones educativas: guía para planificar la captación y retención de alumnos. Ed. Granica.
- Best, Roger J. (2007): “Marketing estratégico”. 4ª Ed. Ed. Pearson.
- García Crespo, Jaime (2014): “Fundamentos del marketing educativo”. Ed. Wolters Kluwer Educación.
- Kotker, Philip y Armstrong, Gary (2015): Fundamentos del marketing 11ª Ed. Ed. Pearson
- Núñez Fernández, Victor (2017): “Marketing educativo: como comunicar la propuesta de valor de nuestro Centro”. Ediciones SM.
- Sarrias Martí, Luiggi (2018): “School marketing: como vender más siendo un centro de enseñanza”. Profit Editorial.
- Rossy Miguel (2020): “El secreto del marketing educativo. El profesorado es la marca de la escuela”. Ed. Santillana Activa.

.....

Portal de Escolarización de la Junta de Andalucía.

[0 a 3 años - Escolarización 2023/2024 - Educación en Andalucía \(juntadeandalucia.es\)](https://www.juntadeandalucia.es/organismos/educacion-y-formacion-profesional/servicios/estadistica-cartografia/actividad/detalle/175110/175572.html)

Observatorio de la infancia y adolescencia de Andalucía.

<https://www.observatoriodelainfancia.es/oia/esp/index.aspx>

Estadística sobre el alumnado escolarizado en el sistema educativo andaluz, a excepción del universitario.

<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/desarrolloeducativoyformacionprofesional/servicios/estadistica-cartografia/actividad/detalle/175110/175572.html>

Sistema Andaluz de Indicadores de la Educación. Ed. 2022

<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/desarrolloeducativoyformacionprofesional/servicios/estadistica-cartografia/actividad/detalle/175109/175571.html>

Desarrollo Educativo y Formación Profesional en Andalucía. Datos y cifras.

Curso 2022-23

https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2022-09/datos_y_cifras_curso_2022_y_2023-web.pdf

Save the Children España. Noviembre 2021.

https://www.savethechildren.es/sites/default/files/2022-4/Donde_todo_empieza_AnexoAND.pdf

Marketing en centros educativos. Estado de la cuestión. September 2016. Ana Pedreño Santos Jesus Garcia-Madariaga.

[\(PDF\) Marketing en centros educativos. Estado de la cuestión. \(researchgate.net\)](https://www.researchgate.net/publication/311111111)

Anexos

Tabla ref. pág. 15: Tasas netas de escolarización de los 0 a los 2 años de edad en educación infantil. Curso 2019-2020.

Edad	Andalucía	Almería	Cádiz	Córdoba	Granada	Huelva	Jaén	Málaga	Sevilla	España
0 años	14,9	15,8	8,5	16,8	14,6	18,9	13,1	15,0	17,3	13,3
1 año	53,9	55,3	37,2	57,0	49,8	65,0	48,1	55,2	61,9	43,9
2 años	72,9	73,0	57,3	78,2	66,2	82,7	65,6	73,8	82,1	63,1

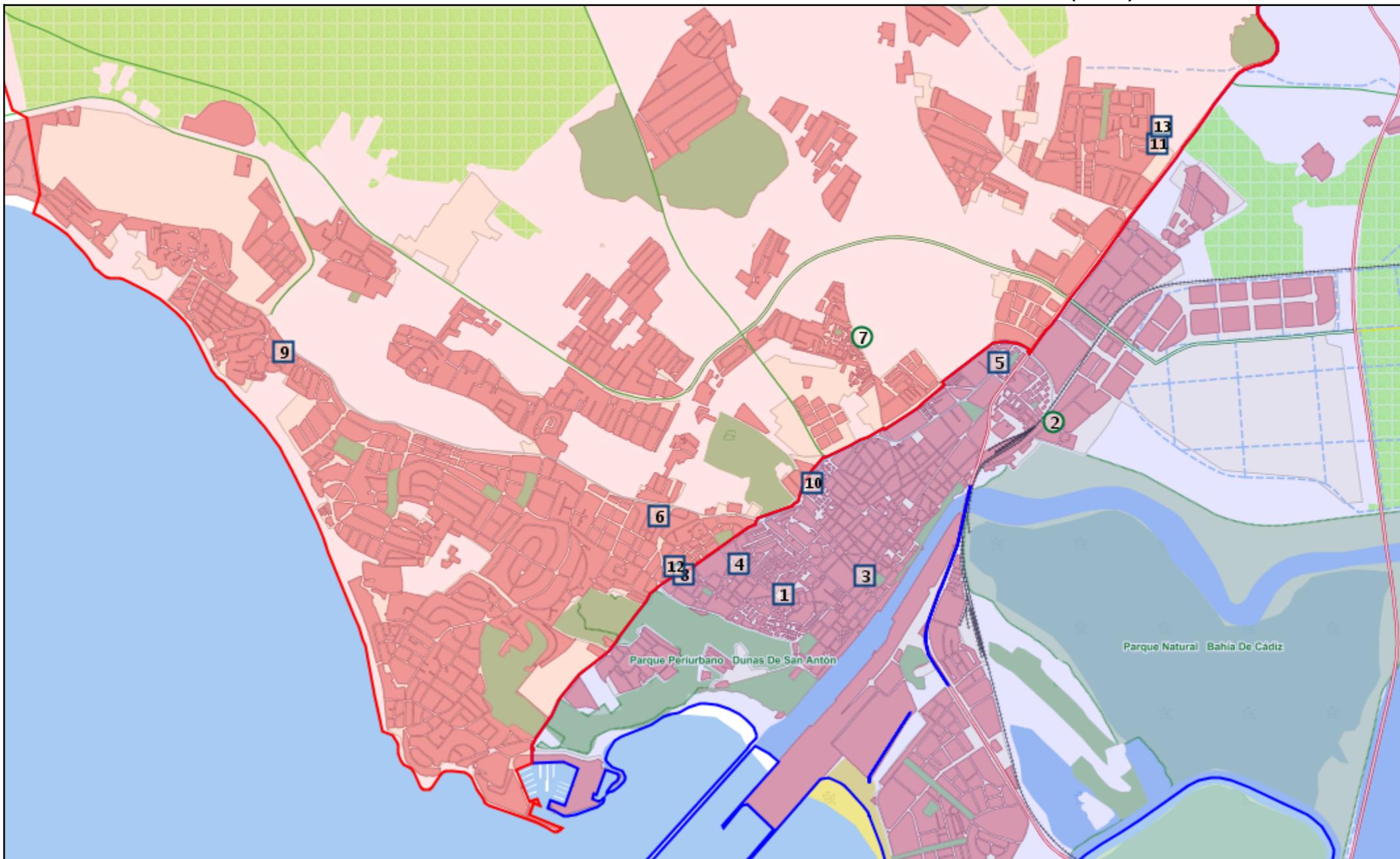
Fuente: Informe del Sistema andaluz de indicadores de la educación. Edición 2022 (curso 2019-2020).

Tabla ref. pág. 21: Cálculo tasa de ocupación promedio en los últimos seis cursos calculada al finalizar de cada curso escolar.

CURSO	TOTAL MATRÍCULAS	POBLACIÓN 0-3	TASA ESCOLARIZACIÓN
2017-2018	726	2306	31,48%
2018-2019	719	2175	33,06%
2019-2020	750	1986	37,76%
2020-2021	611	1906	32,06%
2021-2022	682	1771	38,51%
2022-2023	746	1774	42,05%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por del Padrón de Habitantes y Delegación Territorial de Educación.

Áreas de influencia escolar de Primer Ciclo Infantil (0-3)



○ E.I. de titularidad pública

□ C.E.I. con convenio

La información mostrada es meramente informativa y no genera expectativas ni derechos al usuario.

29/05/2023 21.47.15

Consulta

CALLE ESTOQUE

	Denominación	Dirección	Teléfono	Puntos
1	11005299 - C.E.I. Virgen de la Caridad	Calle Estoque, 4 (El Puerto de Santa María)	956875812	2
2	11007739 - E.I. Sirenita	Calle Retama, 1. Bda. El Tejar (El Puerto de Santa María)	600159983	2
3	11008057 - C.E.I. Santa María de los Ángeles	Calle Fernán Caballero, 11 (El Puerto de Santa María)	956854527	2
4	11010477 - C.E.I. Mamá Oca	Avenida de los Toreros, Edificio América, Local 44 (El Puerto de Santa María)	956541144	2
5	11012784 - C.E.I. La Guardie	Calle de la Seguidilla, s/n (El Puerto de Santa María)	856582734	2
6	11006590 - C.E.I. La Casa Azul	Calle Flamenco, 2 (El Puerto de Santa María)	652751106	1
7	11008148 - E.I. La Caracola	Avenida Valencia, 39. Bda. Las Nieves (El Puerto de Santa María)	956202046	1
8	11009323 - C.E.I. Pinocho	Calle Álvar Núñez, Edificio Oasis- Locales 6,7 y 8 (El Puerto de Santa María)	956876952	1
9	11010647 - C.E.I. Los Patitos	Calle Fragata, 9. Urb. El Manantial (El Puerto de Santa María)	956480642	1
10	11011901 - C.E.I. Baby Land	Avenida Luis Suárez Rodríguez, 14 (El Puerto de Santa María)	658171728	1
11	11012309 - C.E.I. El Cole	Calle Pajar, 1 (El Puerto de Santa María)	956851960	1
12	11012565 - C.E.I. Ducklings	Calle Antonio de Ulloa, 6 (El Puerto de Santa María)	956859421	1
13	11012917 - C.E.I. Maju	Calle Pajar, 10. Urb. Vallealto (El Puerto de Santa María)	690109662	1