



Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche

Máster en Administración y Dirección de Empresas

Trabajo Fin de Máster

Administración y Dirección de una Academia

Curso académico 2014/2015

Alumno/a: **José Alberto García Gómez**

Tutor(es)/a(s): **Domingo Rafael Galiana Lopera**

Índice

1-Resumen	Pág. 2
2-Actividad de la Empresa y modelo de negocio.	Pág. 4
3-Organigrama	Pág. 13
4-Análisis de Mercado y competencia.	Pág. 16
5-Identificación de los principales problemas a tratar.	Pág. 20
6-Plan de Marketing.	Pág. 25
7-Plan de RRHH.	Pág. 45
8-Calendario Septiembre Octubre.	Pág. 52
9- Previsiones del número de alumnos.	Pág. 54
10- Marco legal y contrataciones.	Pág. 57
11-Productos en desarrollo.	Pág. 59
12-Agradecimientos	Pág. 65



1) Resumen Ejecutivo :

El motivo que justifica el siguiente trabajo fin de Máster es aplicar los conocimientos adquiridos para la gestión y organización de la empresa, de la que actualmente soy responsable y propietario.

La empresa es una academia de enseñanza dedicada a las clases de repaso y preparación de oposiciones, es por lo tanto una empresa de servicios.

Habitualmente atiende a un número de alumnos mensual que oscila entre 150 a 250 alumnos repartidos entre todas las opciones que ofrecemos.

En la actualidad cuenta con un total de 12 trabajadores repartidos de la siguiente forma 6 trabajadores vinculados contractualmente a la empresa y otros 6 trabajadores que no están contratados directamente por la empresa, (autónomos o subcontratados.).

Como servicios contratados fuera de la empresa tenemos un servicio de asesoría, mantenimiento y limpieza.

El principal motivo por el que me matriculé al Máster, fue encontrar herramientas que me permitieran resolver los problemas que diariamente surgen en la dirección de una empresa, dedicada al mundo de los servicios, así como ser capaz de planificar de forma adecuada todo la campaña de curso.

El objetivo último es lograr pasar a una gestión proactiva.

El presente trabajo refleja la situación actual de la empresa y las decisiones que son necesarias tomar, durante una temporada, se utilizan herramientas aprendidas en el máster para lograr tomar decisiones correctas.

Es pues un caso real de dirección y administración de empresa y todas las decisiones y situaciones del trabajo son reales y están plenamente desarrollados en el punto 5 del presente trabajo.

La empresa cambió su ubicación y nombre hace ahora tres años desplazándose de la zona centro a la zona de Altabix, esto supuso un gran cambio, no solo físico sino también psicológico, pues se modificó tanto la forma de trabajo como el tipo de alumno. Aparecen muchas carreras nuevas para nosotros, nuevas asignaturas demandadas, un aumento significativo de la competencia, además se incorporó al local nuevo las oposiciones que anteriormente se encontraban totalmente separadas de la actividad de repaso, esto hizo que surgieran una gran cantidad de problemas nuevos que debían ser tratados con la máxima celeridad.

También fue necesario ampliar el personal, y empezar a trabajar ya con responsabilidades concretas, es decir se pasó del todos hacemos todo, a una especialización.

Mi formación profesional en el ámbito de la dirección es escasa, pues académicamente mi especialidad son las Matemáticas y la Estadística, no obstante siempre he estado vinculado al mundo del emprendimiento. Era evidente que necesitaba una formación mayor por ello me matricule en este máster con el objetivo de adquirir herramientas válidas y útiles, que me ayuden a mejorar mi trabajo como director y propietario del centro de estudios CODICE.

Los problemas que vamos a resolver son tanto de nivel estratégico como de recursos humanos (punto 6 y punto 7).

También realizaremos unas previsiones del número de alumnos para el presente curso (Punto 9) y una breve introducción a los futuros proyectos, (punto 11)

2) **Actividad de la Empresa y modelo de negocio:**

La empresa, es una academia de enseñanza que actualmente se dedica a la impartición de clases de apoyo y preparación de oposiciones.

El objetivo de la empresa es ayudar a los estudiantes a conseguir el éxito en sus estudios, el principal objetivo es lograr que aprueben. Esto se resume en el eslogan de la empresa:

“Tu éxito nuestro objetivo”.

El logotipo de la empresa es el siguiente.



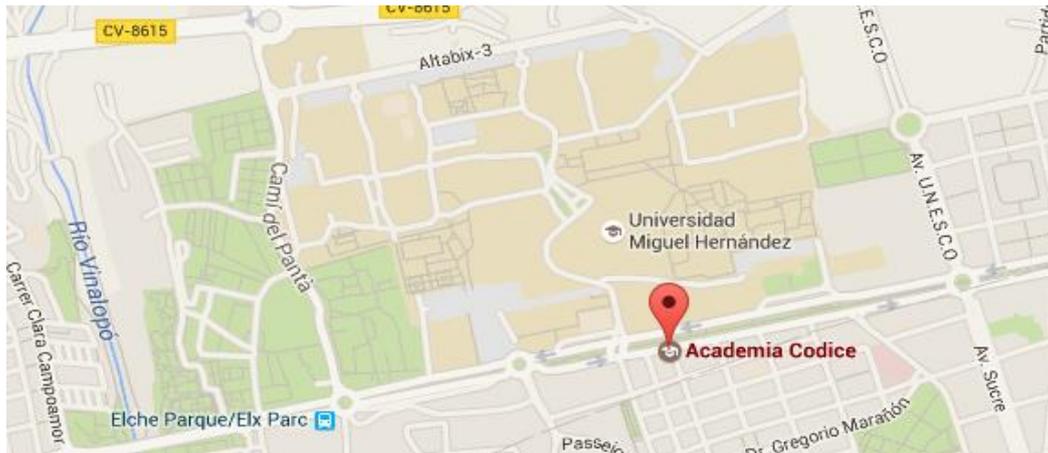
O la versión más corta, presente como gota de agua en casi todas las publicaciones de la academia.



Se encuentra situada en avenida de la Universidad número 22, muy próxima a la universidad UMH.

Con entrada por la avenida de la universidad, la situación de la empresa es idónea en cuanto a que se encuentra muy cerca de uno de sus mercados objetivo, los estudiantes universitarios.

Un plano donde se aprecia la situación exacta del centro es el siguiente:



La academia tiene una superficie de 270 metros, repartidas en 7 aulas polivalentes, una recepción, y un trastero.

Dispone de 4 aulas con capacidad para 15 – 20 alumnos y con 3 con capacidad para 8 alumnos.

Está perfectamente adaptada para personas con reducida movilidad, y cuenta con un aula específica para niños de primaria.

Cuenta además con varios ordenadores en las aulas así como proyectores.

El tipo de actividad es doble, podemos distinguir dos núcleos de actividad, por una parte el refuerzo para alumnos de primaria hasta universidad y por otro lado la preparación de oposiciones. Ambas actividades tienen un peso similar tanto en número de alumnos como en facturación.

Los productos que ofrecemos, entendiendo como producto las clases, pues es una empresa de servicios, son los siguientes:

Clases de apoyo a PRIMARIA.

Clases de apoyo ESO.

Clases de apoyo a BAT.

Clases de apoyo a UNIVERSITARIOS.

Clases de Preparación de OPOSICIONES.

Clases de Preparación ACCESOS

Cada una de estas actividades es por sí misma un modelo de negocio distinto, y debe ser tratado de forma diferente, pues presentan características particulares.

La distribución porcentual de cada producto respecto al total de facturación en la academia son las siguientes:

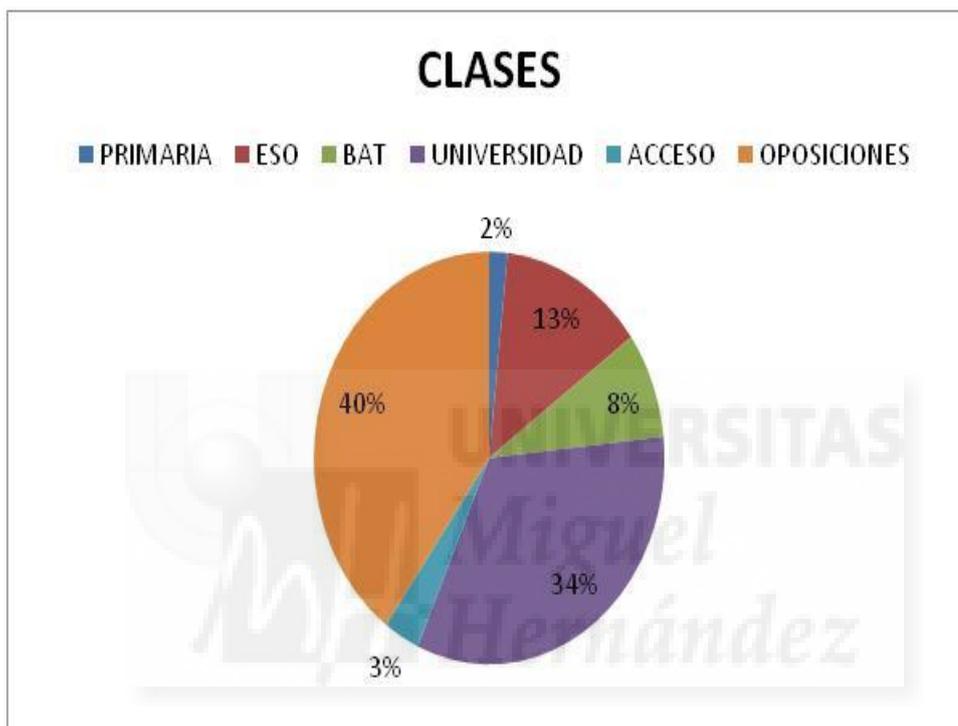


Figura 1 "Datos curso 2014-2014"

Como se puede observar, tenemos dos actividades fundamentales que son, las clases de UNIVERSIDAD y las clases de OPOSICIONES. Entre las dos suponen un 74% de la facturación global de la academia

Pasamos pues a explicar el modelo de negocio de cada uno de los tipos de los productos.

Clases de Apoyo:

La distribución de las clases de apoyo en la academia es de la forma siguiente en porcentaje sobre el número de alumnos.

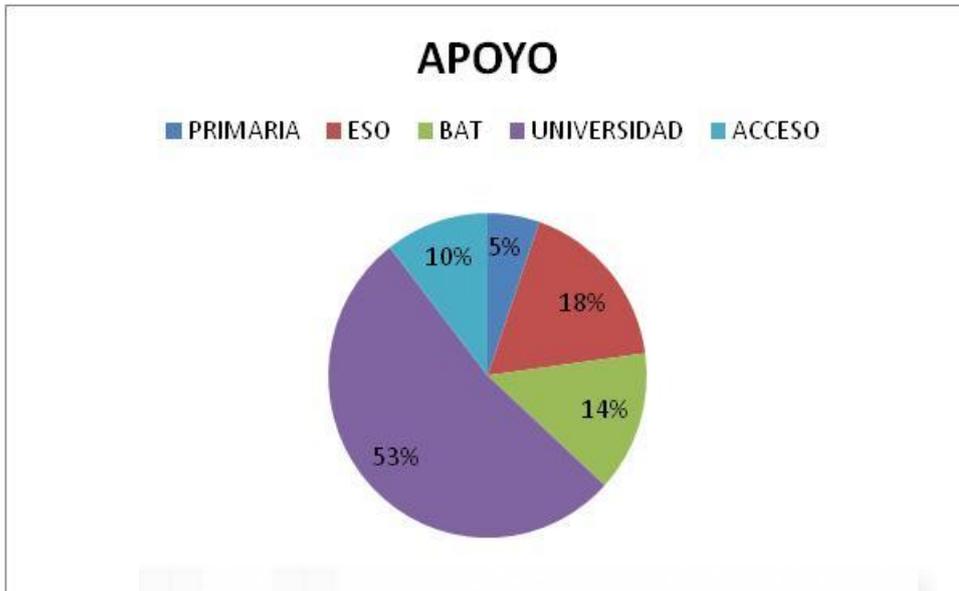


Figura 2 "Elaboración propia con Datos curso 2014-2015"

Como se observa en el gráfico, el porcentaje mayoritario se corresponde a alumnos de universidad. Las clases que menos alumnos tienen son primarias.

Esta distribución es lógica, pues es nuestro mercado objetivo, además los alumnos de universidad pueden acudir a horarios más dispares, mientras que los alumnos de BAT, ESO y primaria solo tienen su disponibilidad de horario de 16:00 a 20:00 no hay grupos por las mañanas.

Clases Apoyo a Primaria:

Este producto está orientado hacia los padres que tienen un niño con problemas en la escuela, o que desean que su hijo realice una actividad académicamente productiva por las tardes, son ellos los verdaderos clientes, aunque no sean los que van a recibir el servicio.

El principal motivo que hace que los padres matriculen al niño a clases es doble, por una parte, la necesidad de asegurar unos buenos resultados en los estudios donde ya empiezan a presentar dificultades, y por otra parte aunque no se suele comentar de forma explícita, es necesario mantenerlos al menos dos horas para que no tengan que buscar otra actividad extraescolar.

Nuestra diferenciación siempre ha sido la calidad del docente y el número de alumnos por aula, nunca tenemos más de seis en la misma clase lo que permite un seguimiento muy personalizado y un acercamiento entre profesor y niño, que genera un clima de confianza siempre dirigido por el docente.

Clases de apoyo ESO:

Este producto, al igual que el anterior tiene como cliente a los padres de alumnos con problemas académicos. Pero en él la decisión de los niños tiene más peso, por lo tanto hay que diseñarlo para los padres y además convencer a los alumnos.

La diferenciación principal es la preparación de todas las asignaturas simultáneamente, de forma que potenciamos las asignaturas que van peor y logremos mejorar su nota global independientemente de la asignatura por la que se apuntó a la academia.

Para cada alumno se elabora de un plan de refuerzo individual, donde se subsanan las principales carencias académicas que pueda presentar, además disponemos de un convenio con un centro de psicología infantil que otorga descuentos en caso de que el alumno presente algún trastorno que no podamos subsanar en la academia (Hiperactividad , TDA,.....)

La calidad de los docentes en este producto es excelente, son grandes profesionales con los que llevamos trabajando desde el inicio de la empresa.

Clases de apoyo a BAT:

La contratación del producto en este caso, depende en un 40% del padre y un 60% del alumno o incluso más, es pues necesario trabajar el alumno desde un primer momento.

La estructura de las clases es diferente de las clases de ESO y PRIMARIA, siguen siendo clases tuteladas pero es necesaria una focalización de las asignaturas. Ya no es posible lograr una formación integral, pues están centradas en las asignaturas relevantes y en el resto se realiza un seguimiento pero menos intenso.

Los alumnos están separados en dos grupos: ciencias y letras, con objeto de lograr una mayor especialización de forma que si los alumnos deciden venir a asignaturas de ciencias y letras deben ir a los dos grupos en días alternos.

Clases de apoyo a UNIVERSITARIOS:

Es este uno de nuestros productos estrellas y el motivo principal del traslado a las nuevas instalaciones.

La contratación del producto es casi exclusividad del alumno, los padres no influyen casi nada, sin embargo es muy importante la información que recibe de sus compañeros de clase o cursos superiores.

Este producto es el que tiene una especialización mayor siendo necesario un equipo docente de cinco personas para prestar el servicio.

Los grupos son de un máximo de ocho personas de la misma asignatura de la misma carrera y facultad, esto es nuestra mayor diferenciación, pues nunca se mezclan alumnos ni se mezclan carreras. Es decir el alumno solo vendrá con gente de su asignatura y de su carrera.

Clases de Preparación Accesos: Acceso Universidad 25 años y Grado Superior:

El tipo de cliente es una persona con inquietudes, que desea mejorar su posición o también alguien que quiere opositar y necesita el título. Muchos de los alumnos están trabajando y tienen un tiempo limitado de estudio.

Aquí es 100% el alumno el que decide matricularse.

Nuestra diferenciación, pasa por prestarle el máximo apoyo, moral y didáctico del que podamos. Moral porque suelen ser personas que hace tiempo dejaron de estudiar y retomar esos estudios les genera una ansiedad y casi todos creen que no lo pueden conseguir. El profesorado es fundamental para motivarlos y hacerles ver que pueden lograr lo que cada uno quiera. El material, siempre se basa en los exámenes de la universidad y el temario que tenga, dando mayor apoyo en ejercicios anexos, preparamos nuestros propios temarios, facilitando así el estudio de nuestros alumnos.

Les mantenemos informados, en todo momento de cualquier cambio que se pueda producir en la estructura de la prueba, así como también, de los plazos para las matrículas e inscripciones. Los alumnos agradecen este tipo de información, ya que como hemos comentado anteriormente, son alumnos con un tiempo limitado para la preparación del estudio.

Clases de Preparación de OPOSICIONES.

Las oposiciones, son la otra gran piedra angular de la academia, y desde el inicio hemos mantenido el mismo equipo docente que cuenta con una gran experiencia y preparación.

Actualmente ofertamos preparación para:

Administrativos (Locales, Universidades; Diputaciones etc....)

Justicia (Auxilio y tramitación)

Hacienda (Agentes y Técnicos)

Policía (Nacional y Local)

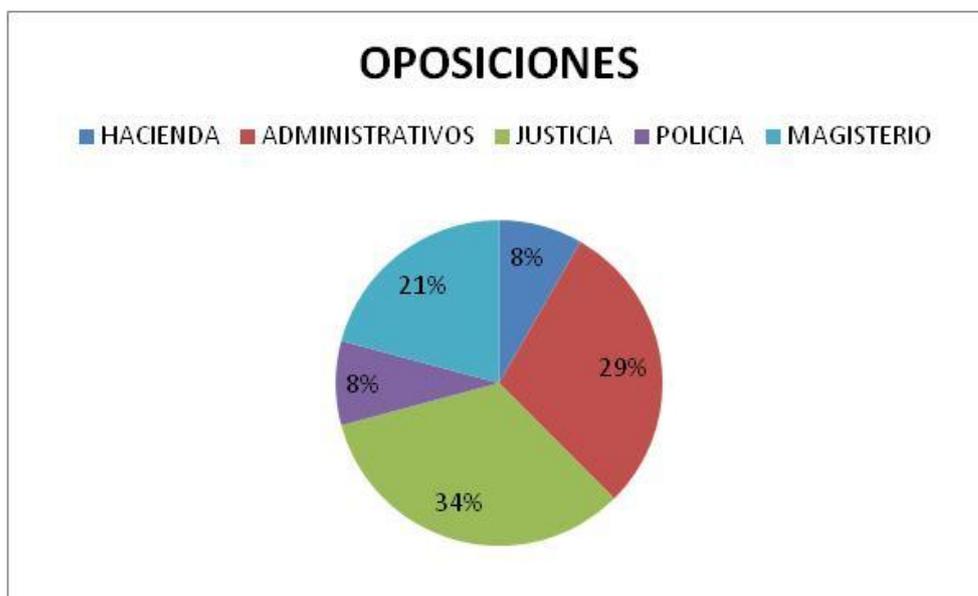
Prisiones

Magisterio

El gráfico siguiente muestra cómo están distribuidas las oposiciones, según el número de alumnos de cada una de ellas en la actualidad.

La oposición de prisiones si bien contamos con profesorado el curso anterior no se impartió al no tener alumnos interesados

Figura 3 "Elaboración propia con Datos curso 2014-2015"

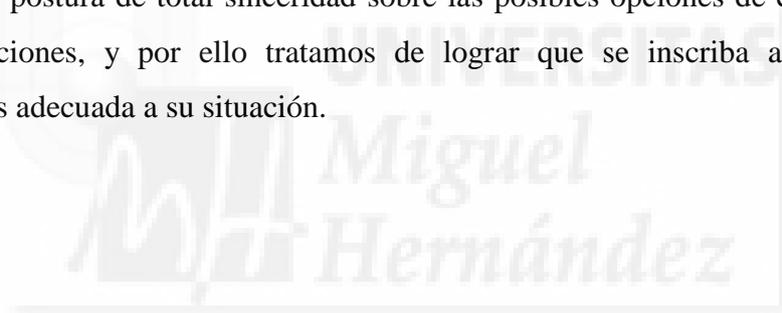


Se preparan oposiciones, que tienen convocatorias anualmente, o cada cierto tiempo. Éstas suelen ser más de tipo auxiliar administrativo, independientemente de la administración. Por lo que suelen ser las más demandadas. Aquí la información que transmitimos es fundamental para que el opositor confíe su estudio en nosotros, por eso estamos siempre al corriente de todas las actualizaciones de temarios, convocatorias, ofertas de empleo público, etc...

Cada oposición está impartida por varios funcionarios de carrera y además fabricamos nuestro propio temario y nuestros test.

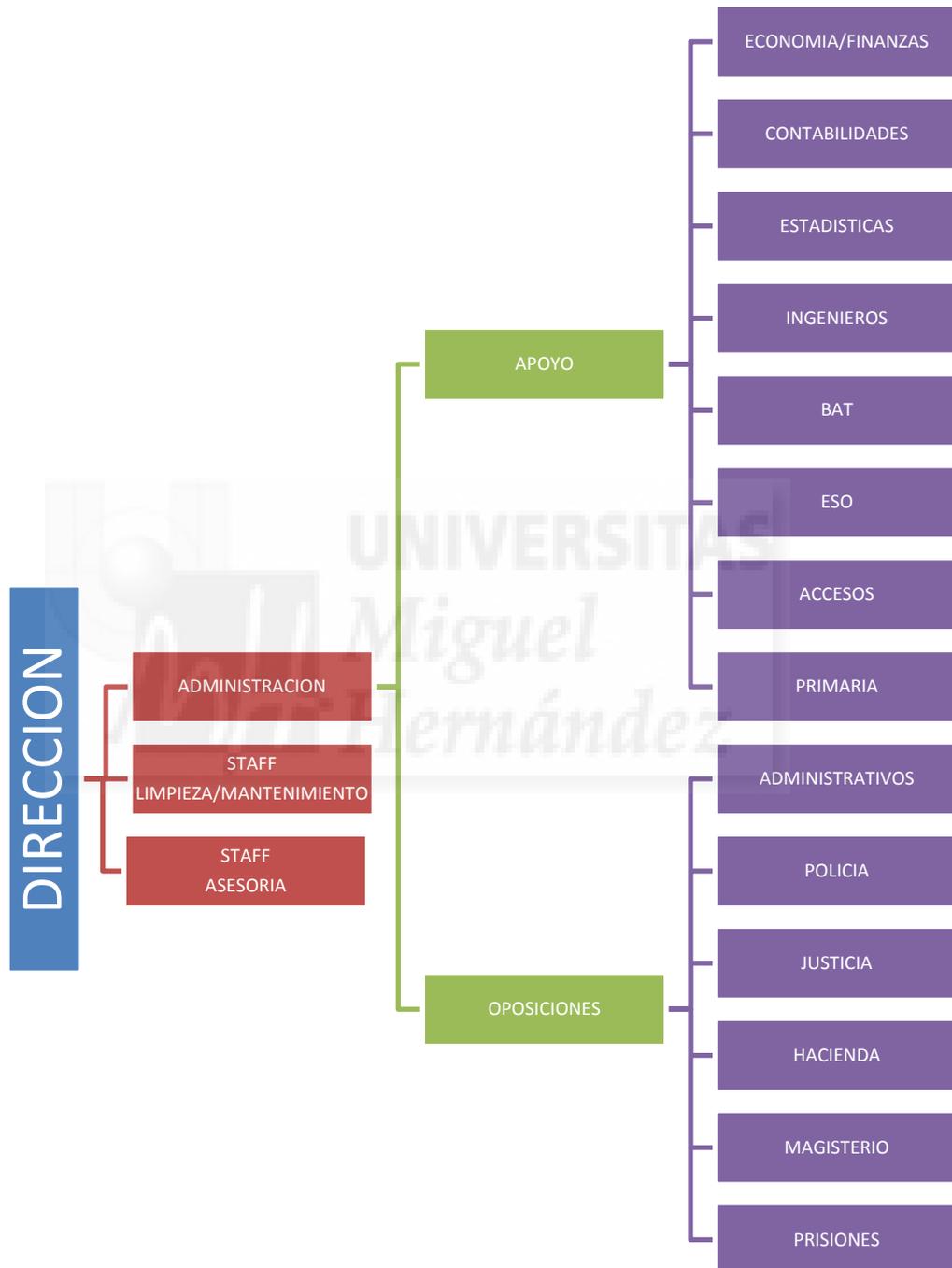
El tiempo medio necesario para la obtención de una plaza suele estar entre uno y dos años. Esta es la media que esta un alumno de oposiciones con nosotros.

Nuestra propuesta de valor está basada en la calidad de la enseñanza y en el compromiso que adquirimos con el opositor, este compromiso nos empuja a mantener una postura de total sinceridad sobre las posibles opciones de cada una de las oposiciones, y por ello tratamos de lograr que se inscriba a aquella oposición más adecuada a su situación.



3) Organigrama:

El organigrama de la empresa es:



La descripción de los puestos de trabajo es:

Dirección:

El director, es el responsable último, se encarga del plan estratégico. Las decisiones deben ser aprobadas por dirección pero cada departamento tiene una gran autonomía y el tipo de liderazgo es participativo.

El director además realiza labores docentes por lo que no se puede dedicar a tiempo completo.

Administración:

Las competencias del puesto incluyen toda la gestión de alumnos incluidos cobros y pagos, así como la planificación global de horarios, redes sociales, secretariado. Es un puesto de gran responsabilidad puesto que también involucra tareas de recepción de clientes y por lo tanto requiere actitudes y aptitudes de venta.

Este puesto aglutina una gran cantidad de trabajo y es vital para el funcionamiento de la academia

Oposiciones:

Las competencias del puesto son la de la preparación de temario de oposiciones y fotocopiado del mismo, está en contacto permanente con los profesores y se encarga de la gestión de los horarios y aulas. También realiza propuestas sobre publicidad y campañas de marketing en cada oposición.

Apoyo:

Las competencias de este puesto son la organización de los horarios y grupos de apoyo así como el reclutamiento de nuevos profesores y el diseño de campañas de marketing.

Departamentos:

Hay catorce departamentos distintos cada uno de ellos cuenta con un responsable. Las competencias de cada responsable son fundamentalmente docentes y organizativas. Dentro de su campo son autónomos en cuanto al número de horas que deciden trabajar y la distribución de las mismas, esto último sujeto a la aprobación de la administración.

El responsable de cada departamento es el profesor que imparte las asignaturas de su departamento.

STAFF:

Contamos con tres servicios subcontratados que por su naturaleza quedaran fuera de lo que es la gestión normal de la academia.

Asesoría: Está al cargo de todos los aspectos relacionados con la seguridad social, nóminas, contratos etc. Más que nada por comodidad y evitar cualquier problema con los plazos administrativos.

Limpieza: Con las labores propias de limpieza.

Mantenimiento: Con las labores propias de mantenimiento.



4) • **Análisis de mercado y competencia:**

La situación actual del mercado y de la competencia la podemos resumir a partir de la información obtenida de nuestros propios alumnos, y la experiencia de los profesores, algunos de los cuales provienen de academias de la competencia.

Principalmente se ha realizado una labor de Benchmarking enfocada de cuatro formas distintas:

1- Entrevista en profundidad con nuestros profesores: Algunos de los profesores de nuestra plantilla provienen de la competencia, por lo tanto tienen una información muy valiosa sobre las formas de trabajar de la misma, de esta forma hemos podido evaluar la calidad docente de la competencia.

2- Llamadas telefónicas a los centros de la competencia, de esta forma hemos logrado conocer precios y horarios disponibles. Estas llamadas las realiza administración desde teléfonos ajenos a la empresa.

3- Preguntando a alumnos que sabemos que proceden de la competencia, y la parte más importante, pero a la vez más difícil, lograr preguntar a alumnos que se han ido a la competencia y los motivos.

4- Matriculándonos en otros centros para ver que material presentan y que métodos siguen.

También se pasó una pequeña encuesta telefónica para ver los motivos de selección de una academia u otra en los alumnos de la ESO.

Tras lo cual, podemos concluir que contamos con diversos tipos de competencias dependiendo del producto del que estemos hablando. Es decir, no nos enfrentamos a un centro que sea competencia directa nuestra, si no que tenemos varios frentes abiertos.

Primaria, Eso:

Son los productos donde presentamos más problemas porque la fidelización a los mismos es más complicada, además contamos con competidores múltiples con centros donde se están impartiendo el mismo producto.

Los motivos por los que se selecciona un centro para primaria/ESO son los siguientes según una mini-encuesta realizada a 50 padres de niño que van a academias.



Figura 4 "Datos encuesta realizada curso 2014-2015"

Nuestra competencia más cercana en este campo cuenta con instalaciones más atractivas y una ubicación más visible aunque también cuenta con profesorado peor preparado.

BAT:

Es también un producto complicado, pues a pesar de tener un instituto cerca, contamos con la competencia de dos academias dedicadas casi en exclusiva a ello, y con producto totalmente distinto del nuestro, pero que parece que tiene un nicho de mercado mayor.

La competencia trabaja con grupos muy amplios de 25 a 30 alumnos y con horarios de 4 o 5 horas diarias, este producto les resulta atractivo a los padres, pues ven que el alumno está mucho tiempo en la academia y con semejante número de horas se obtiene resultados, además el tipo de docencia es intimidatorio de forma que logra que el alumno esté trabajando por miedo al ridículo, pero trabaja.

El tiempo real dedicado a cada alumno es mucho menor a pesar de que están mucho más tiempo en la academia.

Universitarios:

La competencia directa en este campo lleva mucho tiempo ubicada en el sector, pero se encuentra en una zona de confort, donde ha descuidado su trabajo y es por lo tanto atacable.

Tiene como ventaja su trayectoria de años en los nichos de mercado a los que queremos acceder, pero por el contrario presenta precios más altos y la calidad de su profesorado es inferior, con el inconveniente añadido de que son socios, no son empleados, luego no pueden ser despedidos ni amenazados.

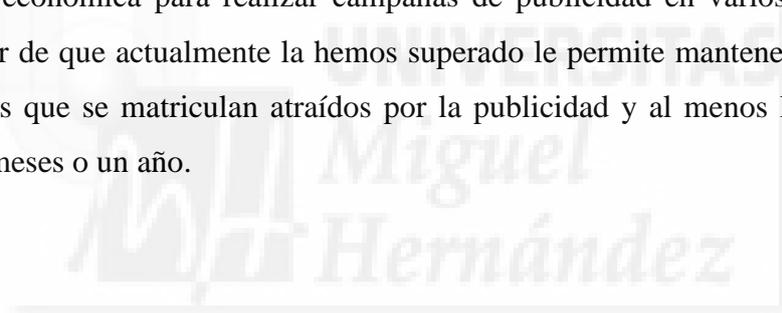
La ubicación de la competencia en este sector es muy cercana a la nuestra, por lo que el factor posición es importante.

Clases de Preparación de Accesos:

Actualmente la competencia que tenemos en este sector es muy variada, lo que hace imposible centrarnos en una en concreto, esto hace que sea muy complicado identificar los puntos fuertes de la competencia.

Clases de Preparación de Oposiciones.

Tenemos una competencia directa de dos tipos , la primera son los funcionarios “Freelancer” que imparten clases en su casa o locales, pero de forma clandestina con objeto de obtener un sobresueldo, este tipo de competencia no es demasiado importante, y por otro lado tenemos un centro que hasta el comienzo de la crisis era el referente en oposiciones cuenta con la ventaja de disponer una capacidad económica para realizar campañas de publicidad en varios medios lo que a pesar de que actualmente la hemos superado le permite mantener una cuota de alumnos que se matriculan atraídos por la publicidad y al menos le aguantan unos seis meses o un año.



5) Identificación de los principales problemas a tratar:

Para la elaboración de un perfil estratégico en CODICE, la dirección seleccionó las características que consideraba más relevantes, y posteriormente mediante una evaluación secreta, de parte de todos los componentes de la empresa, se evaluó cada una de ellas de menor a mayor en una escala del uno al diez de forma anónima.

Las notas obtenidas, después de omitir la mayor y menor nota, de cada característica han sido las siguientes:

Perfil estratégico de CODICE (2015) .		
Subsistema de dirección	Estilo de dirección	8
	Estructura organizativa	5
Subsistema de RRHH	Sistema de incentivos	5
	Nivel formación	10
	Nivel de participación	8
	Nivel de Satisfacción	7
	Nivel de renumeración	8
Subsistema comercial	Imagen de marca	3
	Fuerza de ventas	9
Subsistema de operaciones	Estructura financiera	5
	Rentabilidad	6
	Solvencia	5

Figura 5: Perfil estratégico CODICE:

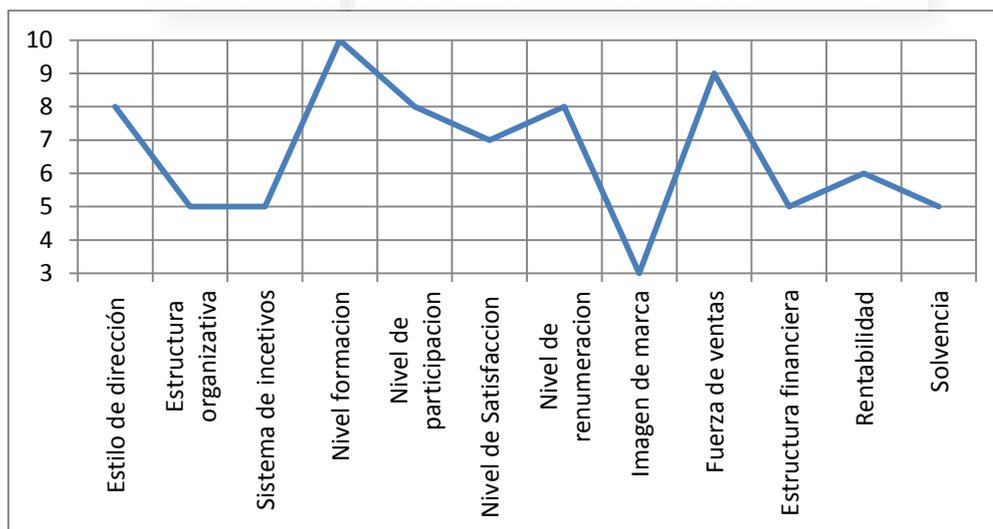


Figura 6: Perfil estratégico CODICE:

“Elaboración propia con Datos curso 2014-2014”

Cada una de las características fue explicada en un anexo, para evitar cualquier subjetividad o mal entendida a la hora de votar.

Estilo de dirección: La dirección está involucrada con la empresa, está pendiente de las necesidades de la misma, y toma las decisiones adecuadas para conseguir los objetivos marcados.

Estructura organizativa: La estructura actual de CODICE la consideras adecuada, el reparto de funciones te parece correcto.

Sistema de incentivos: La forma de retribución te parece adecuada.

Nivel de formación: Consideras que el profesorado tiene la formación adecuada para impartir las asignaturas que está impartiendo actualmente.

Nivel de participación: Consideras que participas en las decisiones de la empresa, es decir consideras que tu opinión es tenida en cuenta en CODICE.

Nivel de satisfacción: Te encuentras satisfecho con el trato recibido en CODICE.

Nivel de remuneración: Consideras que recibes un salario de acuerdo con el trabajo desempeñado.

Imagen de Marca: Crees que la empresa es suficientemente conocida en su mercado.

Fuerza de ventas: Crees que los responsables de captación de clientes están realizando bien su trabajo.

Estructura financiera: Crees que el sistema de cobros a clientes funciona correctamente.

Rentabilidad: Crees que la empresa es rentable.

Solvencia: Crees que la empresa cuenta con solvencia necesaria para futuros proyectos.

En él se observa, que la empresa cuenta con ciertas carencias graves que son necesarias solventar.

También hemos realizado un DAFO con objeto de identificar los problemas que pudiera surgir en la empresa.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Nuevos la zona. Algunos profesores inexpertos. Instalaciones. Gestión. Poca utilización de nuevas tecnologías	Precio Calidad Implicación con el alumno Motivación del personal
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Internet con los tutoriales. Nuevos centros	Universidad en crecimiento. Posible recuperación económica. Imagen de Marca en oposiciones.

Figura 7

Tras el estudio de todas estas variables, y unas entrevistas en profundidad con todo el equipo y de forma individual, llegamos a identificar los problemas siguientes.

Las reuniones se hicieron en primer lugar de una en una, en una ambiente cómodo y relajado donde cada uno de los profesores informó a la dirección de las carencias más graves que el percibía. Posteriormente se realizó una reunión en grupo para hablar de esas carencias y se intentó identificar problemas concretos sobre los que actuar. En esa reunión se expusieron todos los problemas que cada uno de los profesores había expuesto de forma individual, y algunos quedaron subsanados en el momento, por ese motivo se va a realizar periódicamente reuniones de este tipo, en principio una cada inicio de cuatrimestre.

RRHH:

En esta sección recogemos los problemas relacionados con el aspecto más de relaciones humanas, al tratarse de una empresa de servicios estos problemas son los más importantes pues hay que tratarlos con celeridad.

Los principales problemas identificados fueron los siguientes.

Problema 1: Se recibieron quejas por parte de los padres sobre las clases que impartía la profesora de Primaria. Los problemas que comentaron los padres fueron que en determinados días los niños volvían a casa con los deberes sin hacer y que la profesora estaba demasiado pendiente del teléfono móvil en algunas clases.

La profesora es una chica joven, que ha comenzado su andadura profesional con nosotros y la dirección achaca su problema fundamentalmente a una falta de experiencia.

Problema 2: La profesora encargada de la Eso y algunas materias de los cursos de acceso, es una profesora con una gran calidad que ha logrado un nicho de mercado importante, lo que nos genera un problema, es necesario evitar que nos abandone pues el daño de perder a una persona de su talento puede ser grave.

Problema 3: El profesor encargado de BAT de ciencias no demuestra la necesaria motivación como para formar parte de la plantilla, además está causando conflicto con la profesora de BAT letras por que los alumnos comparan y comentan.

Problema 4: La administración presenta numerosos problemas debido al exceso de trabajo. Un solo administrativo se ve desbordado, pues cuando coinciden varias visitas con llamadas, el trabajo puramente administrativo se atrasa y provoca problemas.

ESTRATEGICOS:

Estos problemas son de carácter estratégico pues dependen sobre todo de la dirección, y por lo tanto, afectan al funcionamiento de la empresa a medio y largo plazo.

Problema 1: Imagen de Marca: CODICE tiene un reconocido prestigio en la enseñanza en las asignaturas relacionadas con ADE (Contabilidades, Macroeconomía, Microeconomía, Fiscalidad, Estadísticas, Matemáticas....) y sin embargo no tenemos el mismo nombre con las asignaturas relacionadas con las INGENIERIAS pues hemos llegado hace relativamente poco. Puesto que el segmento de mercado con más futuro en la UMH son las ingenierías tanto por número de asignaturas como por dificultad de las mismas, es interesante lograr un hueco en eses segmento, necesitaremos una estrategia de introducción de nuevo producto en un nuevo mercado, aprovechando el nombre cosechado por la trayectoria anterior.

Problema 2: Oposiciones el problema en este campo es fundamentalmente lograr una involucración de los alumnos para que se tomen la oposición como lo que realmente es, una competición, además es necesario crear una estrategia que mantenga la motivación del alumno pues no queremos que abandonen hasta conseguir la plaza.

También aprovechando que este año el número de plazas tras varios años de crisis ha aumentado, queremos hacer más patente nuestra presencia en el mercado.

Para solucionar todos estos problemas, se proponen dos vías simultáneas, una de ellas un plan de marketing y otra a través de RRHH.

6) Plan de Marketing:

El plan de marketing diseñado tiene como objetivos los siguientes:

Aumentar nuestra cuota en las ingenierías.

Lograr ser conocidos como centro donde se imparte también la ESO, actualmente estamos excesivamente identificados con oposiciones y universidad.

Reforzar nuestra posición en oposiciones.

Aumentar la competitividad y motivación del alumnado en oposiciones.

Objetivo 1: Aumentar nuestra cuota en las ingenierías

Actualmente nuestra cuota de mercado es menor que la de la competencia, según las entrevistas realizadas a los alumnos, por lo tanto el aumento de nuestra cuota de mercado será a costa de la cuota de mercado de la competencia, pues el número de alumnos de la UMH no es un mercado en rápido crecimiento,

Hoy en día, parece incluso que se ha estancado, ya que este septiembre no han completado el número de plazas ofertadas.

La Universidad de Alicante ha cubierto el 92,9% de sus 6.030 plazas ofertadas. Por su parte, en la Universidad Miguel Hernández se han completado 2.104 plazas de las 2.255 ofertadas, lo que representa un 93,30%. (cita1)

- 1). <http://www.diarioinformacion.com/alicante/2013/07/25/universidades-alicante-elche-pierden-574/1399632.html>

Por lo tanto, se diseña como objetivo conseguir mejorar la oferta de la competencia para lo cual se realizó un estudio previo mediante entrevistas a alumnos y llamadas telefónicas, en las cuales preguntamos los precios y horarios que manejaban.

Tras las cuales, y después de analizarlos nosotros mismos llegamos a estas conclusiones.

Análisis interno: En la actualidad la publicidad se realiza de forma masiva mediante panfletos en los coches aparcados en los parkings de la universidad, sin tener ningún tipo de distinción, por otra parte los carteles son muy poco elaborados y no consisten más que en fotocopias. Tampoco hay una garantía de ningún tipo, confiamos plenamente en el boca a boca y en nuestro Saber Hacer.

Análisis externo: La competencia realiza unos carteles de mayor calidad además, sus clases son de mayor duración que las nuestras y ofrece unos cursos de nivel, gratuitos al inicio del curso, por otra parte sus precios son más elevados y ofrece un descuento por traer algún alumno adicional, sin embargo no tiene fama de ofrecer un producto de calidad y la sensación de sus alumnos es que no se involucran demasiado con ellos, es decir no transmiten la sensación de que el alumno es lo más importante .

Objetivos: Los objetivos que nos planteamos tras el Análisis:

Debemos lograr aumentar al menos un 20% los alumnos del año anterior.

Debemos lograr ser reconocidos por todos los alumnos de la UMH, o al menos en ingeniería.

Opciones seleccionadas: Nos interesa entonces que la publicidad vaya dirigida a los alumnos de primero, pues una vez que les hayamos logrado captar es muy posible que repitan todos los cursos en nuestro centro. Las opciones que vamos a tomar para lograr están enfocadas en tres aspectos fundamentales.

Precio: Vamos a rebajar los precios de primero un 20% respecto de los precios de nuestros competidores, de esta forma esperamos aumentar el número de clientes al captar a los que están motivados por el aspecto económico.

Garantía: Garantía de aprobado que consiste en que todo alumno que se presente a una asignatura preparada en la academia y no aprueba, no vuelve a pagar esa asignatura, es decir viene gratis hasta que la apruebe.

La prestación de esa garantía nos distingue del resto de competidores y transmite una seguridad en nuestro producto, además evitamos la posible huida hacia otro lado en el caso de suspenso.

Horas: También es necesario aumentar el número de horas de docencia, para equipararnos a nuestro rival, pasando de turnos de 90 minutos a turnos de 120 minutos.

Planificación y desarrollo: Esta parte de la campaña se transmitirá al público, mediante mailings a sus correos y por el boca a boca entre alumnos.

También se realizara una campaña de reparto de publicidad, dos veces a la semana mínimo por los parking de la universidad donde en formato A6 así como el reparto en mano de carpetas personalizadas en las aulas de primero de ingeniería.

Para el reparto de carteles vamos a utilizar a nuestros propios alumnos incentivándolos con descuentos que les permiten costearse la academia, además a la empresa le supone un ahorro ya que no hay un desembolso de dinero inmediato.

Para el reparto de carpetas por las aulas, se contratará a una empresa de azafatas que se encargaran del reparto los primeros días del curso, se trata de una campaña de solo un par de días, pero se busca que sea impactante.

Esta campaña se realizara fundamentalmente en las aulas de ingenierías.

Ejemplo de Cartel para estadística de Ingeniería (confección propia):

UNIVERSITATIS Miguel Hernández

CODICE
CENTRO DE ESTUDIOS

ESTADISTICA INGENIERIAS

- > GRUPOS ESPECÍFICOS DE LA UMH
- > LOS MEJORES RESULTADOS GARANIZADOS
- > GRUPOS PARA NIVEL INICIAL TEORÍA/ PRACTICA
- > MATERIAL DE OTRAS CONVOCATORIAS
- > LOS MEJORES PRECIOS

TRAER A UN AMIGO Y OBTENDRAS DESCUENTOS

"TU ÉXITO NUESTRO OBJETIVO"

Avenida de la Universidad Nº 22 Tlf: 965 423 379 ,
WhatsApp: 667 57 18 52
www.academiacodice.es
info@academiacodice.es

Ejemplo de cartel de promociones

**ACADEMIA CODICE TE SORPRENDERÁ
CON SUS PROMOCIONES DE VERANO.
!!!!!!INFÓRMATE!!!!!!**

Illustration of a surprised woman with yellow hair and a pink top, set against a blue polka-dot background.

La cartelería es muy importante, buscamos siempre el impacto y un acercamiento a los alumnos intentando que en todos los carteles aparezca una persona joven en aptitud alegre, con objeto de transmitir empatía y optimismo, si es posible aderezarlo con un poco de humor.

Ejemplos de carpetas confección propia: En las carpetas intentamos buscar un poco más de seriedad, además son personalizadas para cada una de las carreras que impartimos, de esta forma logramos un aumento de valor de las mismas al estar en cierta forma personalizadas. En la parte interna de las mismas este año pondremos algunas chuletas del tipo tabla periódica, tabla integral, derivadas trigonometría básica etc...

UNIVERSIDAD

- Grado en Administración y Dirección de Empresa.
- Grado en Biotecnología.
- Grado en Ciencia y tecnología de los Alimentos.
- Grado en Ciencias Ambientales.
- Grado en Ciencias de la actividad Física y del Deporte.
- Grado en Derecho.
- Grado en Estadística Empresarial.
- Grado en Farmacia.
- Grado en Fisioterapia.
- Grado en Ingeniería Telecomunicaciones.
- Grado en Ingeniería Eléctrica.
- Grado en Ingeniería Electrónica y Automática Industrial.
- Grado en Ingeniería Informática.
- Grado en Ingeniería Mecánica.
- Grado en Medicina.
- Grado en Periodismo.
- Grado en Psicología.
- Grado en RRLL.
- Grado en Economía.

CODICE
Centro de Estudios

"TU ÉXITO NUESTRO OBJETIVO"

Avenida de la Universidad Nº 22 Tlf: 965 423 379 , WhatsApp: 667 57 18 52
www.academiacodice.es

Ejemplo de panfleto (confección propia):

Los panfletos, no son nuestra forma preferida de publicidad, pero como la competencia inunda los parking y debemos realizarlos también con objeto fundamentalmente de que se sepa que estamos allí. Están confeccionados de forma similar a los carteles y la valla con objeto de transmitir una imagen corporativa.



Calendario: Todas estas acciones deben publicitarse los meses de septiembre y octubre y luego otra vez en enero, pues son los meses en que más alumnos se matriculan.

El resto del curso no es necesario, pues ya no obtenemos respuesta, ya que el ciclo de matrículas en repaso universitario es el siguiente, en porcentajes respecto al total de matriculados.

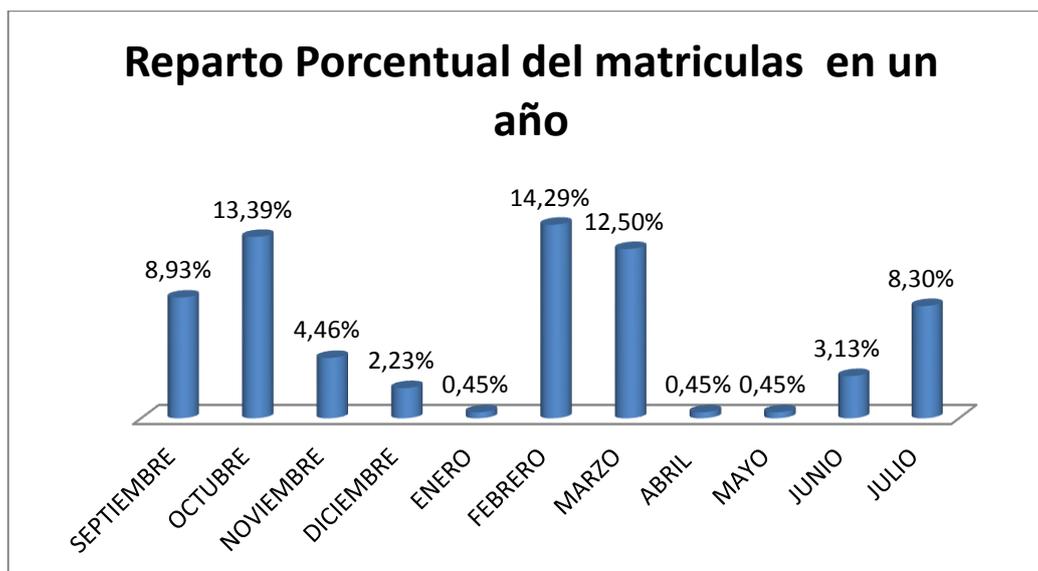


Figura 8 “Tabla elaborada con datos de los cursos 2013-2014 y 2014 -2015”

En este grafico se observa que el mayor número de matriculaciones se realiza durante los meses de septiembre y octubre, así como febrero y marzo, que coincide con el inicio de los cuatrimestres es por ello que la campaña de publicidad debe ser durante estos meses con objeto de decantar a nuestro favor cualquier persona indecisa.

Pues si bien el número de alumnos presentes en la academia cada mes sobre el total del año es en porcentaje el siguiente:

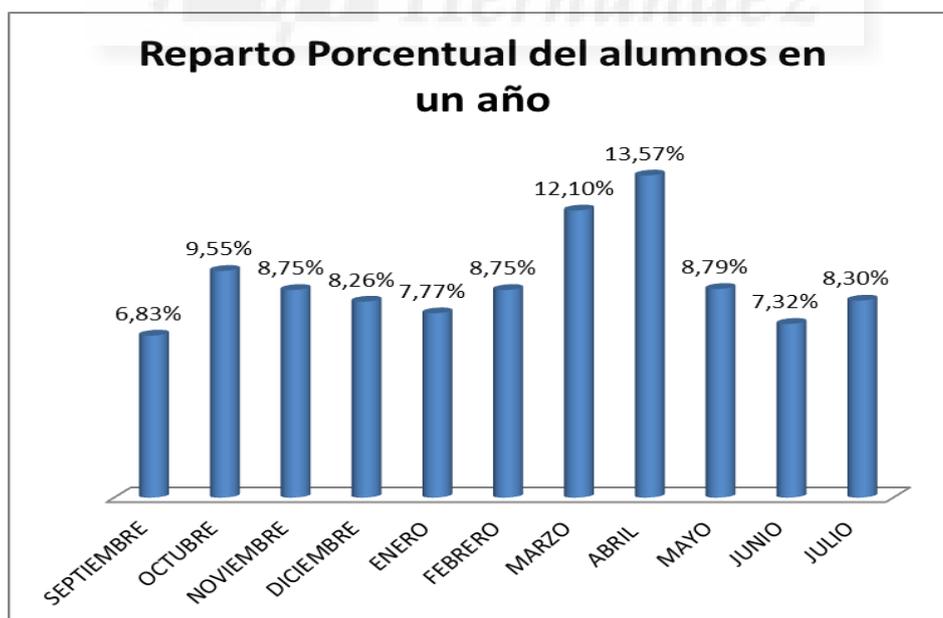


Figura 9 “Tabla elaborada con datos de los cursos 2013-2014 y 2014 -2015”

En este gráfico se observa la evolución del número de alumnos presentes en la academia es interesante de cara a realizar cualquier promoción con los alumnos que estén en la academia de tipo (carpetas, apuntes etc.).

Presupuesto: La mayoría de acciones que vamos a realizar tienen un coste mínimo, pues al disponer de nuestra fotocopidora de alta calidad los carteles carpetas etc. pueden ser confeccionados por nosotros mismos, esto nos hace que sea doblemente interesante, por otra parte si tomamos los costes derivados de los descuentos serán subsanados mediante el aumento del número de alumnos.

Control: los mecanismos de control serán evaluados por dirección mediante comparativos con el año, años anteriores.



Objetivo2: Lograr ser conocidos como centro donde se imparte también la ESO.

Análisis interno: la localización de la academia es adecuada pues está bien iluminada, y se encuentra en una calle donde no se puede aparcar por ser parada de bus, pero el edificio es muy antiguo y la fachada es bastante vieja. Por otra parte contamos con un gran equipo docente en este ámbito y esto es garantía de fidelización de nuestros clientes.



Foto 1: Foto de la entrada de la academia. Para una visita virtual visitar la página <http://www.academiacodice.es/>

Análisis externo: La competencia se encuentra en una ubicación mejor, además cuenta con unas instalaciones que desde fuera se ven más atractivas. En contra tiene un profesorado con poca experiencia y su evaluación en cuanto a docencia es inferior a la nuestra.

Objetivo:

Eliminar el efecto de mejor ubicación de la competencia .El problema principal es la mejor visualización de la academia de la competencia frente a la nuestra. (Flecha negra), como se observa se encuentra primero en la dirección del tráfico.



Lograr una diferenciación clara en cuanto a calidad respecto de la competencia.

Opciones seleccionadas: Tras barajar varias opciones, con objeto de lograr una mayor visualización, se optó por la instalación de una valla de publicidad permanente en la avenida de la Universidad, 25 metros antes del local de la competencia, con objeto de lograr que las personas que acudan al su centro sepan que estamos nosotros también un poco más adelante, además en la dirección del tráfico se ve el cartel de la academia antes. Otro aspecto positivo es estar presente siempre que alguien acuda a la academia de la competencia de esta forma si no les convence el servicio estamos en su memoria y nos buscarán.

Ubicación de cartel.



Prototipo de valla: La valla será de 4 metros por 3 metros y su diseño es el siguiente.

CODICE
CENTRO DE ESTUDIOS

- **UNIVERSIDAD.**
- **OPOSICIONES.**
- **ESO, BAT y ACCESOS.**

A 100 m. Avda. Universidad, 22

Intentamos mantener el mismo diseño que los panfletos.

Paralelamente a esta campaña se realizarán las tutorías, donde la profesora se reúne regularmente con los padres para hablar del progreso de sus hijos, estas reuniones serán en principio viernes tarde o sábado por la mañana y tienen una doble misión, por una parte se mejorará el rendimiento del alumno e involucramos a los padres en la educación del niño, y por otra como empresa se transmite responsabilidad, los padres lo ven como un extra que mejora sus expectativas respecto a nuestro producto lo que ayuda con la fidelización.

También están en fase de creación unos cuadernos de trabajo individualizados para cada alumno, con lo que se logra un doble objetivo, por una parte el niño está más controlado y por otra los padres perciben mayor interés por el docente.



Foto 2: Foto de los cuadernos de trabajo

Las reuniones paternas no se publicitaron expresamente, quedó como un servicio y fue el boca a boca de los padres lo que hizo que nos conocieran por ello

En las reuniones que se realizan en la academia con los padres de los alumnos de la ESO, en primer lugar se establecen las reglas básicas que el alumno debe tener en cuenta. Se cita además, la metodología que la profesora llevará a cabo en general con los alumnos, aunque luego estén las particularidades de cada uno de ellos, que serán tratadas posteriormente con una reunión individual con cada padre.

Esta reunión se celebrará a mitad de octubre, cuando los grupos estén en funcionamiento, para que a la profesora también le dé tiempo a conocer un poquito más a los alumnos y pueda hacer una valoración de cada uno de ellos.

Contamos también con unos psicólogos y pedagogos, con los que tenemos un convenio de colaboración, para que los padres también vean, que si nosotros detectamos cualquier problema que no podamos resolver, tenemos a su disposición un grupo de profesionales que puedan ayudarlos.

Calendario: La valla debería estar colocada lo antes posible y de forma permanente, mientras que los cuadernos deben estar antes del día 12 de septiembre. Las reuniones empezarán una vez comencemos el curso.

Presupuesto: El coste mensual de la valla es de 150 euros, al que hay que sumar los 300 que costo la impresión en vinilo de alta calidad.



Objetivo 3: Reforzar nuestra posición en oposiciones.

Realizando un análisis DAFO en este segmento nos damos cuenta de lo siguiente:

Figura 10

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Poco profesorado . Poca utilización de nuevas tecnologías. Imposibilidad de crecimiento inmediato	Precio Calidad Implicación con el alumno Motivación del personal Posición de liderazgo
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Nuevos centros de la competencia.	Aumento del número de plazas. Posible recuperación económica. Nuevas oposiciones (enfermería, magisterio etc.)

Este análisis nos lleva a las siguientes conclusiones:

Análisis interno: Actualmente somos una academia de referente en oposiciones en Elche, contamos con la mayor oferta de oposiciones actual y con profesores con amplia experiencia y muy motivados. Pero no es posible crecer, pues los profesores ya están a tope y no podemos abrir nuevas líneas con ellos.

Análisis externo: La competencia ha abierto un nuevo centro más grande que el que tenía con anterioridad, además en la última campaña realizó un gran gasto en publicidad que la hizo posicionarse líder, sin embargo sus precios y la calidad docente la llevó a perder esa posición, pero cuenta con una gran cantidad de recursos que invertirá en publicidad.

Objetivo: Ser líderes en preparación de oposiciones en Elche.

Opciones seleccionadas:

Con objeto de lograr el liderazgo diseñamos una campaña de publicidad en vallas exteriores por todo Elche, para lograr una mayor presencia. Algunos ejemplos de donde se ubicarían las vallas son los siguientes



Foto 3: Fotos de las futuras ubicaciones de los carteles.

En total serán aproximadamente entre 6 y 10 vallas. En lugares estratégicos de la ciudad, preferentemente donde centros comerciales, bibliotecas, zonas de Pub, etc.

La creación de un perfil de Facebook, donde diariamente publicamos todas las convocatorias que van surgiendo.



En realidad crearemos dos perfiles, uno gestionado directamente por la dirección, y otro gestionado por los profesores. De esta forma se logra un contacto más directo y personal con el alumno.

También, aparte de la publicidad, se subirán contenidos de tipo informativo que hacen que la página sea más atractiva para el público.

: #Oposiciones ¿cuáles son las ventajas de estudiar en clases presenciales?
by @Adamsformacion



Oposita sin dudarlo: ¿cuáles son las ventajas de estudiar en clases presenciales?

El programa Aquí hay Trabajo (La 2 de TVE) emitió en el espacio semanal Oposita sin dudarlo el 5 de...

YOUTUBE.COM

Me gusta Comentar Compartir

De esta forma logramos estar más en los medios.

También se renovará la página Web para actualizar la imagen de la academia.

The screenshot shows the CODICE website with a dark navigation bar containing links: INICIO, QUIENES SOMOS, BLOG, OPOSICIONES, ACCESO, PRIMARIA, ESO y BAT, UNIVERSIDAD, CONTACTO. The main content area features a large white box with the text: **Descuento online** and **Matricúlate ahora y obtén un 10 % de descuento en la matrícula de oposiciones**. To the right is a promotional image for a course titled "HAZ REALIDAD EL SUEÑO DE TU VIDA" with details on content and duration.

www.academiacodice.es

The screenshot displays a public job announcement on the CODICE website. The navigation bar is identical to the previous page. The main content area is titled "Auxilio Judicial" and includes a breadcrumb trail "Inicio > Auxilio Judicial", a publication date of "4 enero, 2015", and a "Sin" status. A table lists various public sector entities: Ayuntamiento, Hacienda Pública, Magisterio, Policía Local, Policía Nacional, Técnico de Hacienda, and Instituciones Penitenciarias. Below the table, the text describes the requirements for the position, including a degree in Law or Social Sciences, and mentions the salary range and the possibility of relocation. The "FASE DE OPOSICIÓN" section indicates that the selection process will consist of several exercises held on the same day.

Y por supuesto carteles:

CODICE
CENTRO DE ESTUDIOS

Zona Altavix
965 42 33 79
Avda. de la Universidad, 22
03202 - Elche - (Alicante)
info@academacodice.es

**NUMERO 1
EN
OPOSICIONES**

**AUXILIAR
ADMINISTRATIVO
JUSTICIA
UNIVERSIDAD
HACIENDA**

**ASEGURA
TU
APROBADO
RESERVA TU
PLAZA**

Calendario: La campaña será durante tres meses a partir de octubre, de esta forma coincidiendo con el periodo en el que el número de alumnos de oposiciones buscan academias nosotros aumentamos nuestra presencia de forma estratégica por todo Elche.

Presupuesto:

Hay que hacer dos pagos distintos por una parte la impresión:

Impresión digital 8 papeles 2x1'5 con un coste 240€

Impresión digital 12 papeles 2x1'5 con un coste de 300€

El coste mensual del mantenimiento de la valla es:

Vallas 2x1'5 con un coste 35€/mes/valla

Control: El control de la eficacia de estas medidas se realizará dentro de un curso, a partir de ahora cuando se matricule alguien es imprescindible preguntarle si ha visto las vallas. En cuanto a las redes sociales se analizarán de la forma habitual (google analytics, etc...)

Objetivo 4: Aumentar la competitividad y motivación del alumnado en oposiciones.

Análisis interno: Nuestros alumnos presentan una falta de motivación a partir del año de estar matriculados, ante la poca cantidad de plazas ofertadas por la administración, además el dinero de la academia si bien somos la más económica, supone un gasto que a muchos de ellos por estar en paro les parece excesivo.

Análisis externo: La administración pública, parece que a partir de este año, ha empezado a ofertar más plazas, además es año de elecciones y seguramente esto trae consigo un aumento.

Objetivo: Lograr un aumento de la motivación en alumnos de larga duración:

Opciones seleccionadas:

Se implantará un sistema de becas para opositores, que consiste en la realización de un examen mensual y el alumno que consiga la nota mayor, al mes siguiente no paga mensualidad. Este examen se realiza independientemente en todas las oposiciones de esta forma logramos que los alumnos se acerquen a lo que de verdad es una oposición y puedan costearse su oposición.

El sistema será válido para todas las oposiciones con más de 10 alumnos.

La creación de las oposiciones on-line para los alumnos que ya han cumplido un año al menos con nosotros ,que les permite acceder al temario actualizado a un coste menor y sin necesidad de acudir a la academia. De esta forma combinándolo con una clase mensual de dudas de 3 horas de duración, mantenemos con nosotros alumnos que de otra forma no seguirían, y ofrecemos una posibilidad a todos aquellos que por motivos laborales ya no pueden seguir acudiendo a la academia.

Calendario: La implantación de estas medidas es inmediata pues es importante que se vayan conociendo mediante el boca a boca. Por otra parte se publicitaran en la página Web y en las redes sociales.

Control: Realizaremos un sondeo para ver la aceptación de estas medidas, cuando hayan transcurridos al menos seis meses de su implantación.

Presupuesto: Los costes de la página web son de 20 euros al mes pues hemos llegado a un acuerdo con un informático, antiguo alumno que nos la modifica y mantiene actualizada por ese precio. Por otra parte las becas y redes sociales supondrán un coste de aproximadamente 100 euros mes.



7) Plan de Recursos Humanos:

Los problemas que vamos a tratar desde el aspecto de las Relaciones Humanas son los siguientes:

Objetivo 1: Se recibieron quejas por parte de los padres sobre las clases que impartía la profesora de Primaria. Los problemas que comentaron los padres fueron que en determinados días los niños volvían a casa con los deberes sin hacer, y que la profesora estaba demasiado pendiente del teléfono móvil en algunas clases.

Tras una entrevista en profundidad con esta profesora, se ha llegado a la decisión de que durante los primeros diez días de curso va a ser tutelada por una profesora con mayor experiencia ya que se ha considerado que es una persona apta para trabajar con nosotros. La persona a cargo del entrenamiento es también responsable de la dirección, por lo que durante las horas que esté enseñando estas labores serán cubiertas por el director.

Objetivo 2: La profesora encargada de la Eso y algunas materias de los cursos de acceso es una profesora con una gran calidad que ha logrado un nicho de mercado importante lo que nos genera un problema, es necesario evitar que nos abandone pues el daño de perder a una persona de su talento puede ser grave.

La decisión a tomar en este caso solucionará dos problemas de golpe, vamos a delegar parte de las labores de dirección en esta persona, con lo que su sueldo se incrementará y logra de esta forma completar su jornada laboral hasta las ocho horas. Esto es posible porque en su anterior trabajo estaba muy relacionada con las labores de secretariado, marketing y posicionamiento web, que es precisamente donde la actual secretaria funciona regular.

Objetivo 3: El profesor encargado de BAT de ciencias, no demuestra la necesaria motivación como para formar parte de la plantilla, además está causando conflicto con la profesora de BAT letras por que los alumnos comparan y comentan. Este profesor no es recuperable por lo que se prescindirá de él en este nuevo curso. La vacante suya es ocupada con la profesora de dibujo que tiene libres las horas de BAT y además ha demostrado talento para la docencia.

Objetivo 4: La administración presenta numerosos problemas debido al exceso de trabajo. La administración tiene un gran número de responsabilidades las más importantes son:

Gestión del alumnado: Altas y bajas de alumnos, debe realizarse al menos mensualmente con objeto de contar con un listado actualizado del número de alumnos.

Fotocopias: Preparación de las fotocopias de los temas sobre todo de oposiciones, labor que podía llegar a ocupar hasta dos horas diarias pues el temario se debe proporcionar puntualmente antes del inicio de la clase de oposición, además prácticamente cada día tenemos test para evaluar los conocimientos adquiridos en las clases anteriores.

Recepción de clientes: Cuando preguntaba algún cliente era la persona encargada de la administración quien la recibía informaba e intentaba convencer para que se matriculara.

Teléfono y e-mails: Responder al teléfono y los e-mails labor que debe hacerse diariamente y de forma ágil.

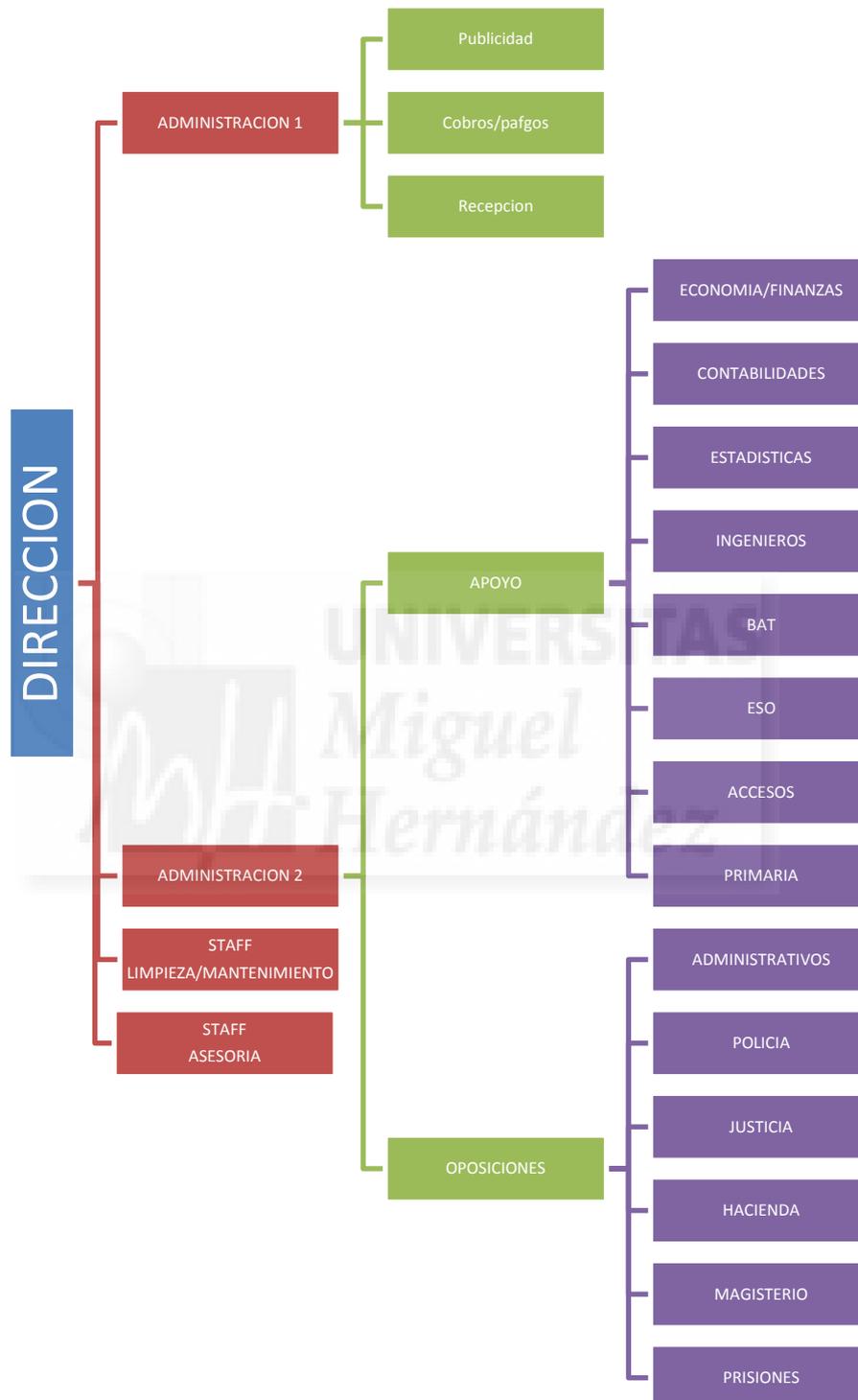
Gestión de horarios: Se organizaban todos los horarios y se buscaba la forma de cuadrar las aulas disponibles con los alumnos de cada profesor, además de gestionar las posibles modificaciones de horarios.

Compras de suministros: Negociar con los proveedores los precios del material, como son folios, rotuladores, papel, etc.

Cobros a clientes pendientes: Realizar llamadas para reclamar los recibos pendientes, esta labor se realiza cuando un cliente lleva dos recibos adeudados.

Todas estas labores la desempeñaba una sola persona y en ocasiones no era posible realizarlas a tiempo, ni de forma correcta, esto provoca un mal funcionamiento del centro que en ocasiones repercutía en el cliente.

Este problema se soluciona con la incorporación de la profesora de ESO a tiempo parcial y con una restructuración de la academia según este nuevo esquema.



Con el nuevo reparto de tareas se relajan las funciones de administración ya que se comportan entre dos personas que trabajaran en paralelo.

Las funciones de cada uno de los puestos son las siguientes:

Administrativo 1: Se encarga de la Publicidad fundamentalmente, impresión de carpetas, Mailings, folletos, etc., así como de labores de gestión de cobros y pagos de los alumnos entre las que incluyen un listado mensual del número de alumnos y las cantidades adeudadas por cada uno de ellos, así como llamadas a los morosos para reclamar el cobro. Por último se encarga de las labores de atención al público, fundamentalmente en recepción así como aplicar la estrategia de venta diseñada por Dirección.

El administrativo 2: Se encarga de gestionar todo el tema de horarios y cambios de clase, así como de las relaciones con los profesores.

Objetivo 5: Mejorar el sistema de remuneración de los profesores.

El sistema de remuneración en la academia era el habitual, en el resto de trabajos un salario fijo proporcional al número de horas realizadas. Este tipo de remuneración si bien aporta más seguridad al asalariado no reconoce los logros, ni premia la motivación, por ello tras hablar con los profesores se decidió pasar de un sistema basado en porcentajes.

El sistema que vamos a implantar es de tipo porcentual y únicamente al personal docente, de esta forma sus ingresos aumentaron proporcionalmente al número de alumnos que se matriculen en su asignatura.

Los porcentajes se fijaron de forma ventajosa para el profesorado de esta manera, se buscaba aumentar su motivación y su seguridad pues con números se demuestra que van a percibir un salario mayor.

Estos porcentajes son superiores a los que ofrece la competencia, para sus trabajadores, así intentamos lograr una mayor fidelización, pues son conscientes de este hecho.

El mismo número de alumnos que tiene cada profesor sirve de ratio de eficiencia del mismo, pues los mejores suelen tener más alumnos, este ratio se pondera de forma subjetiva por dirección en función del número de alumnos que se considera están buscado academia. Hay asignaturas con mucha demanda y por lo tanto es lógico tener muchos alumnos, y otras que la demanda es menor pero si logramos tener a todos los que buscan esa asignatura el éxito es mucho mayor. Es pues necesario conocer muy bien el mercado y estar actualizados respecto a los resultados de los exámenes para poder elaborar este ratio.

Con anterioridad se utilizaba como medida del rendimiento el número de aprobados en forma porcentual sobre el número de alumnos, sin embargo esta medida no es justa, pues la dificultad de la asignatura puede ponderar en demasía este ratio, es decir, no se pueden conseguir el mismo número de aprobados en todas las asignaturas, a modo de ejemplo. No es lo mismo una Estadística de Psicología, que Dinámica de Fluidos de ingeniería. Por lo tanto este ratio estaba sesgado y no es justo para los profesores. Por otra parte este ratio es muy importante pues nuestro objetivo principal que es, que los alumnos **aprueben**. Si no aprueban todo nuestro trabajo no vale.

Objetivo 6: Diseño de protocolo de captación.

El activo más importante de cualquier academia son sus profesores, ellos son el principio y el fin de la empresa. La política de CODICE siempre ha sido crear un ambiente de total confianza con ellos, al mismo tiempo que proporcionarles las mejores condiciones laborales posibles.

Este tipo de políticas solo son efectivas cuando se trabaja con personal muy cualificado, en caso contrario es necesario un control mucho más férreo.

Por este motivo es necesario diseñar un proceso de captación de talento fiable:

Se diseñó un nuevo protocolo de captación de profesores, con anterioridad se llamaba a las personas que entregaban curriculum y se procedía a una entrevista personal.

Pero este sistema era poco fiable y es un negocio donde una equivocación con un profesor tiene graves consecuencias.

Una sola persona hablando mal hace más daño que diez hablando bien.

Además este sistema de captación no permitía asegurarnos que la persona contase con la experiencia adecuada en puestos similares.

A modo de ejemplo el profesor de BAT que ha tenido que ser despedido, entregó un curriculum muy correcto, donde figuraba un nivel más que aceptable de experiencia previa, sin embargo como se comprobó con posterioridad el nivel docente y de implicación no era el adecuado. Esta decisión acarrea un perjuicio que seguramente no será solventado hasta el final de este curso, pues los clientes insatisfechos hablarán mal del centro y hasta que se corra la voz de que el profesor ya no está pasara seguramente como he dicho antes todo un curso.

El protocolo consiste en buscar profesores en activo y ponernos en contacto con ellos con objeto de realizarles una oferta atractiva. De esta forma reducimos la incertidumbre sobre la calidad del docente, y sobre todo si trabaja por su cuenta le proporcionamos mayor seguridad.

Primer paso:

Buscamos profesores que actualmente estén impartiendo la asignatura que interesa. Mediante los anuncios que publican o información proporcionada por nuestros propios alumnos, pues ellos conocen a través de compañeros a profesores y además nos los pueden valorar pues ellos tienen opinión de primera mano sobre la calidad del profesor.

Segundo paso:

Mandamos un e-mail a todos los que consideramos aptos donde les preguntamos si les gustaría formar parte del equipo de CODICE y les enumeramos alguna ventaja que pueda parecerles atractiva.

Tercer paso:

Los primeros en contestar son llamados para una entrevista personal, que lleva a cabo el personal de administración, de esta forma se pasa un primer filtro.

Cuarto paso:

La dirección llevará a cabo la última entrevista donde se seleccionará al candidato idóneo.

Quinto paso:

Esta fase no siempre es posible, y es fundamental en esta fase contar con la complicidad de los alumnos. Algunos de los alumnos que tiene el profesor actúan a modo de topes, y en las primeras clases nos informan puntualmente de su valoración. Esta información es muy valiosa pero debe ser tratada con mucho cuidado, por dos motivos principales, el primero es que el alumno es subjetivo siempre, luego hay que conocerle y saber ponderar la información proporcionada y la segunda, es posible crear conflictos con el profesor nuevo, pues podemos crear un ambiente de desconfianza.

En la actualidad contamos con dos nuevas incorporaciones, por este sistema, que nos permitieran abrir la línea de oposiciones de magisterio y las contabilidades de ADE con la garantía de que son buenos profesionales y con una amplia experiencia en estas asignaturas.

8) Calendario:

Las principales acciones extraordinarias a llevar a cabo en los meses de septiembre y octubre son las siguientes:

Septiembre:

TAREA	ACCIÓN	RESPONSABLE
1	Terminación de los exámenes de recuperación	Personal docente Administrativo 2
2	Control de pagos atrasados del verano	Administrativo 1
3	Inicio de la campaña de vallas	Administrativo 1 y Dirección
4	Inicio de la campaña de curso reunión con personal	Dirección
5	Contratación del personal de reparto de publicidad	Dirección
6	Diseño carpetas de publicidad	Dirección
7	Preparación de los horarios del nuevo curso	Administrativo2
8	Reparto de publicidad folletos	Empresa contratada
9	Reparto de publicidad carpetas	Empresa contratada

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
Terminación de los exámenes de recuperación	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■						■	■						■	■				
Control de pagos atrasados del verano	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■										
Inicio de la campaña de vallas																															
Inicio de la campaña de curso reunión con personal																															
Contratación del personal de reparto de publicidad																															
Diseño carpetas de publicidad	■	■	■	■	■	■																									
Preparación de los horarios del nuevo curso																															
Reparto de publicidad folletos																															
Reparto de publicidad carpetas																															

Figura 11: Calendario de Septiembre

Octubre:

Tabla de actividades para el mes de octubre.

TAREA	ACCION	RESPONSABLE
1	Evaluación resultados Verano	Dirección
2	Benchmarking	Administrativo 2
3	Control campaña de vallas	Administrativo 1 y
4	Evaluación y confección de provisiones para este curso	Dirección
5	Reparto de publicidad folletos	Empresa contratada
6	Reparto de publicidad carpetas	Empresa contratada

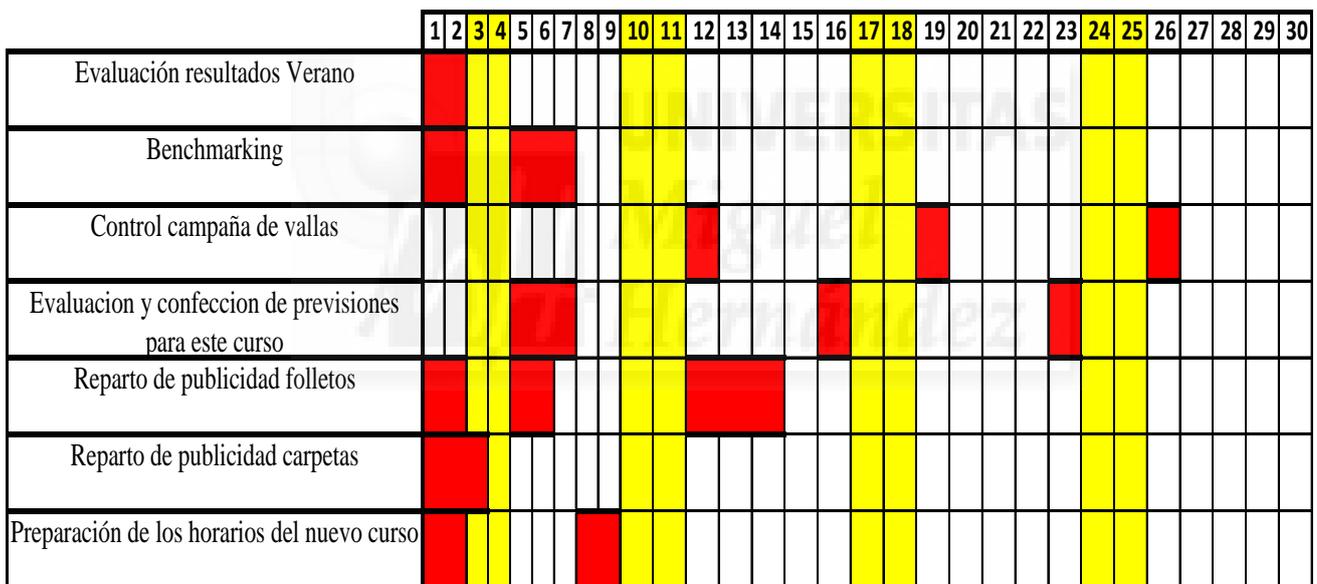


Figura 13: Calendario de Octubre

9) Previsiones del número de alumnos:

Aplicando la experiencia previa y según los cálculos realizados por dirección, el número de alumnos del curso 2015 - 2016 será el siguiente.

Alumnos:

	2014-15	2015-16
OCTUBRE	153	166
NOVIEMBRE	214	237
DICIEMBRE	196	235
ENERO	185	262
FEBRERO	174	176
MARZO	196	243
ABRIL	271	300
MAYO	304	313
JUNIO	197	279
JULIO	164	211
AGOSTO	186	235

Figura 13 “Elaboración propia Datos curso 2014-2014 y 2015-2016”

Comparando los resultados con los del curso anterior tenemos el siguiente gráfico.

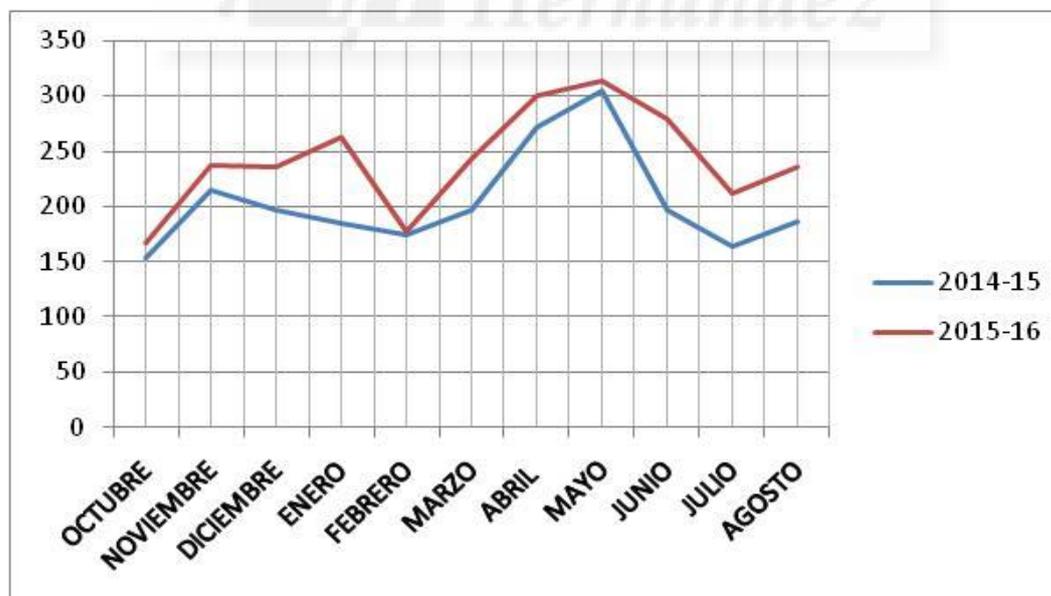


Figura 14 “Elaboración propia con Datos curso 2014-2014 y 2015-2016”

Como se puede observar los dos años presentarían el siguiente patrón.

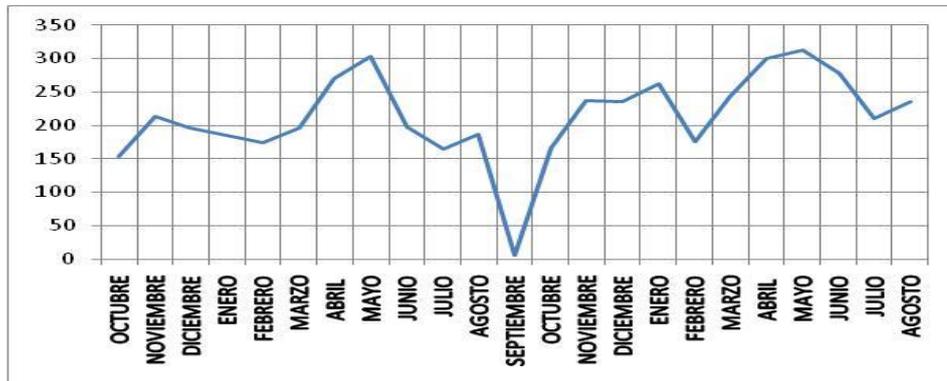


Figura 15 “Elaboración propia con Datos curso 2014-2015”

Alumnos Oposiciones:

Con las oposiciones es más complicado realizar la previsión, pues si bien en los meses de agosto y septiembre hemos aumentado nuestro número de alumno respecto al año anterior hay que tener en cuenta que empiezan dos nuevas oposiciones en octubre como son instituciones penitenciarias que el año anterior no se impartió y enfermería y por lo tanto son una incógnita.

No obstante los resultados que vamos a manejar son los siguientes.

	2014-15	2015-16
AGOSTO	45	64
SEPTIEMBRE	47	95
OCTUBRE	64	96
NOVIEMBRE	69	102
DICIEMBRE	63	95
ENERO	70	105
FEBRERO	75	115
MARZO	66	99
ABRIL	87	125
MAYO	93	130
JUNIO	89	125
JULIO	87	120

Figura 16 “Elaboración propia con Datos curso 2014-2015 y 2015-2016”

Gráficamente podemos comparar los dos años en el grafico siguiente:
 En la gráfica podemos apreciar los dos años superpuestos



Figura 17 “Elaboración propia con Datos curso 2014-2015 y 2015-2016”

En secuencia temporal el gráfico queda de esta forma:

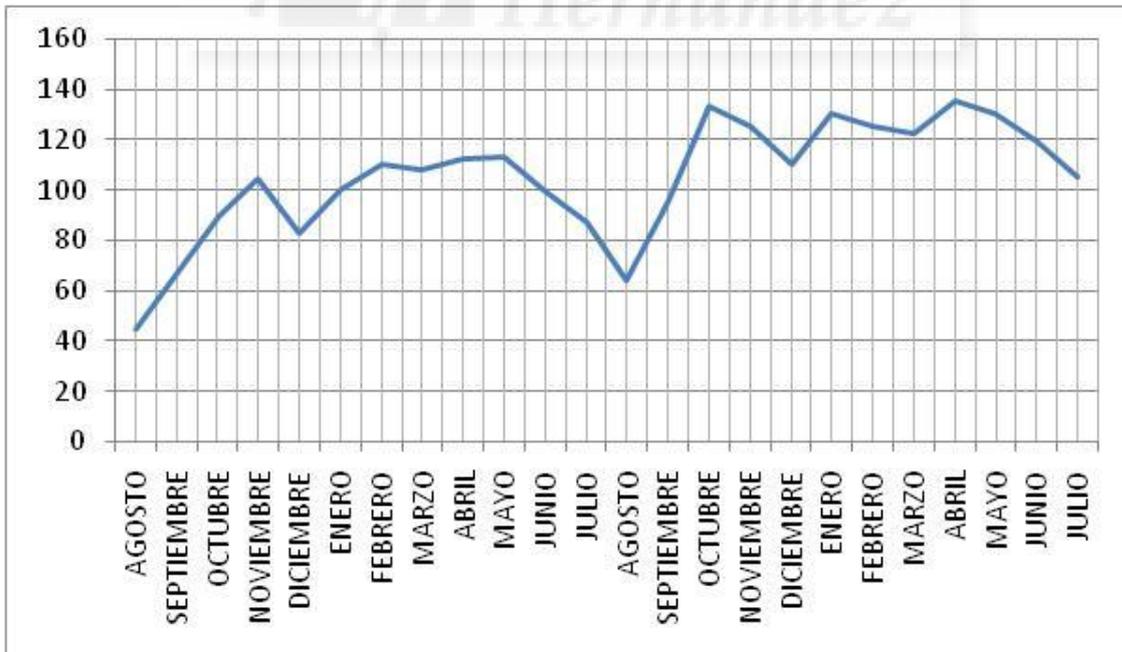


Figura 15 “Elaboración propia con Datos curso 2014-2015 y 2015-2016”

10) Marco legal y política de contratación:

La actividad que ejerce la academia está exenta de IVA por lo tanto no es necesario realizar declaraciones del impuesto.

La empresa, no es en verdad tal empresa, el régimen contractual es de autónomos, siendo el titular de la misma D: José Alberto García Gómez.

No es obligatorio llevar una contabilidad oficial, sin embargo si guardamos todos los recibos emitidos al menos 3 años por si fueran necesarios.

Trimestralmente se realiza una declaración de IRPF a cuenta de la declaración anual donde se cuadra el ejercicio.

José Alberto García Gómez tiene contratados a 6 personas a su nombre. Estos trabajadores se dedican a las clases de repaso, además él mismo también imparte clases y realiza las labores de Dirección.

La titulación de cada una de estas personas es la siguiente

En universidad contamos con un equipo multidisciplinar formado por un físico, un ingeniero naval, una ingeniera industrial, una licenciada en ADE, un informático y un estadístico.

En repaso de primaria/ ESO /BAT /acceso el equipo lo forman una abogada, la ingeniera industrial y una filóloga inglesa.

El tipo de contrato es a tiempo parcial en todos ellos y uno de ellos a tiempo completo.

El motivo de la utilización de este tipo de contrato es por la naturaleza de la actividad, ya que los profesores normalmente trabajan por la tardes solamente media jornada, aunque hay días en que el horario se lo parten en mañana o tarde, en el contrato no figura una hora de entrada ni de salida si no las horas totales que deben trabajar, el reparto de las mismas ya es según se estructure el trabajo.

El puesto de administrativo lo ocupa actualmente una persona que cotiza en el régimen de autónomo, pues por motivos de parentesco, no es posible realizar un contrato laboral común, el horario que realiza actualmente es partido de 10:00 a 14:00 y 17:00 a 20:00 no obstante este horario es flexible y se amolda a las necesidades del servicio.

El profesorado encargado de oposiciones, sigue un régimen especial de contratación por prestación de servicio, ya que por motivos de la naturaleza de su contratación pública pueden ejercer algunas labores de formación externas a la administración, siempre que no superen ciertas horas, amparándonos en esto y también en que, efectivamente ninguno de ellos da un número de horas considerable esa es la opción laboral más ventajosa para ambos.

La distribución de las oposiciones es la siguiente:

Administrativos: El responsable es Economista y trabaja de Técnico en la administración pública, es responsable de un servicio con 12 trabajadores a su cargo.

Policía Nacional y Local: El responsable es Abogado y trabaja como policía Nacional aunque anteriormente era policía local, y por motivos de promoción opositó para Nacional. En la actualidad está pendiente de un puesto de comisario en la policía local.

Magisterio: Los responsables de la oposición son un matrimonio de profesores con plaza fija, entre los dos gestionan todas las pruebas de la oposición.

Prisiones: Actualmente esta oposición es gestionada por dos profesores ambos son funcionarios de prisiones.

Este es el personal habitual del centro no obstante como hemos comentados con anterioridad es posible que determinados módulos de las oposiciones sean dados por otros profesores invitados por el responsable, para un módulo concreto, como estas actividades son excepcionales y además no hay remuneración por ellas no figura ningún tipo de contrato.

También contamos con algún profesor en distintas áreas (informática, idiomas, etc...) que dan alguna clase eventual, estos profesores son siempre autónomos y el régimen de facturación es un servicio que prestan a la academia como un personal ajeno.

11) Productos en desarrollo:

Actualmente aprovechando la infraestructura que disponemos estamos desarrollando varios proyectos pero en la actualidad aún se encuentran en la primera fase de desarrollo.

Proyecto 1:

Resolución de dudas vía WhatsApp: Debido a la versatilidad y popularidad de este tipo de comunicación, estamos estudiando la posibilidad de introducir un servicio de resolución de dudas en el instante mediante este procedimiento.

La idea es que el alumno pregunte la duda del ejercicio directamente o mediante foto y nosotros le contestamos en un espacio de tiempo determinado con la solución perfectamente explicada.

Los tiempos de respuesta variaran según el precio contratado pudiendo oscilar entre media hora hasta un día.

Esta idea surge de que en la actualidad nuestros alumnos recurren a esta forma de comunicarse, para preguntar dudas a los profesores fuera del horario de clase, pero claro esta avalancha de dudas llega en épocas de exámenes, donde se pueden llegar a recibir más de 100 dudas diarias, por el que los profesores no reciben nada, por lo tanto se barajó la idea de venderlo como un servicio extra.

La forma de pago no está todavía determinada en principio estamos estudiando que sea una cuota mensual, con la cual el alumno tiene derecho a preguntar todas las dudas que quiera hasta un máximo que está por determinar, para evitar que varias personas paguen solo una cuota y realicen cada una de ellas multitud de dudas.

Este proyecto, se mostró por Facebook como si estuviera totalmente terminado y se proporcionó Una cuenta de e-mail para quien quisiera solicitar más información, pero no contó con la aceptación esperada motivo por el que se ha ralentizado.

No obstante se considera interesante, y como no tiene un coste adicional importante, aparte de la publicitación, pues el profesorado ya está y cobrarían por duda resuelta, se intentará implantar este nuevo curso.

Proyecto 2: Colaboraciones con formadores externos

En la actualidad, se está gestando un proyecto que consiste en promocionar en nuestra web e instalaciones los programas de formación privada que realizan otras personas y empresas:

Algunas muestras graficas de estas ideas son las siguientes.



CODICE
CENTRO DE ESTUDIOS Y FORMACIÓN
Tlf. 965 423 379

"Tu éxito, nuestro objetivo"

HAZ REALIDAD EL SUEÑO DE TU VIDA

Aprende a construir tu negocio en Internet
y ¡gana dinero desde el primer día!

CONTENIDO	DURACIÓN
Desarrollo de una tienda online	12 semanas
Plan de Marketing	2 h/semana
SEO/SEM	240 € (material incl.)
Redes Sociales	
Analítica web	
Herramientas promocionales	
AdSense	

www.acemiacodice.es



Bienvenido a **ASONAMAN**
Asociación Nacional de Manipuladores de Alimentos

Consigue aquí tu certificado de formación inicial y continua en higiene alimentaria **POR SÓLO 4 €**
Autoformación virtual adecuada para las diferentes actividades laborales de la manipulación de alimentos

¿Qué deseas?

- Saber cómo se hace el curso
Clic aquí
- Entrar en la web
Clic aquí

Puedes recibir tu certificado en:

- En formato PDF
Para imprimir en casa
- Tarjeta Plastificada
Para llevar en la cartera

¿Es válido hacer el curso por internet?
Consulta la normativa de tu comunidad
clic aquí

Certificado válido ante cualquier Autoridad o Control Sanitario Oficial en toda España

Estas empresas nos pagan con un porcentaje sobre lo que cobran por el servicio.

Sin embargo aún estamos en fase de estudio de viabilidad.

Proyecto 3: Cursos intensivos

La idea de estos cursos se aleja de lo que sería unas clases normales pues se impartiría toda la materia en un periodo de tiempo muy inferior al normal, son las mismas horas lectivas al mismo precio pero en muchos menos días.

Ejemplo de cartel para publicidad:

Estos cursos no son muy adecuados pedagógicamente, pero sin embargo, al alumno sí que le solucionan problemas.

Están orientados a los siguientes segmentos:

Logo de CODICE Centro de Estudios. El logo muestra una 'C' negra con una línea roja que se curva y apunta hacia la derecha, rodeada por una línea blanca que sugiere un movimiento o un camino.

CODICE
Centro de Estudios

5 € HORA

UN ÚLTIMO ESFUERZO Y APROBARÁS

INTENSIVO
(clases todos los días)
CONTABILIDAD FINANCIERA

COMIENZO: 17 AGOSTO
FIN: 4 SEPTIEMBRE

www.academiacodice.es ☎ 965 423 379

Alumnos con recuperaciones en septiembre, que son de fuera y regresan a Elche al final de agosto. Disponen de muy poco tiempo y tienen que prepararse la asignatura en un máximo de 6/7 días. Los horarios dependen de la dificultad de la asignatura, pero el estándar es un turno de 3 horas, con descanso de media hora, 2 horas cada día durante 6 o 7 días seguidos. Es imprescindible una correcta planificación del curso, pues el tiempo es oro y hay que ser consciente de que no van a repasar mucho más en casa.

Alumnos de la Universidad de Alicante que tienen las recuperaciones en julio, 10 días después de terminar los exámenes finales del segundo cuatrimestre, y no hay por lo tanto más tiempo para preparar las asignaturas.

Asignaturas de prácticas en Matlab, R, Derive etc... que como son asignaturas de una dificultad menor que las teóricas, sí que es posible impartirlas de esta forma.

Este proyecto, ha sido probado este verano en las asignaturas de Prácticas en R y en una asignatura de contabilidad, con un porcentaje de éxito cercano al 100%.

Este proyecto sí que está dando los resultados esperados, no obstante presenta numerosos problemas. Los principales son:

Disponibilidad del profesorado, que no suele disponer del tiempo libre necesario para poder impartir la asignatura, pues en las fechas en que se reclaman suelen estar trabajando a tiempo completo con los grupos normales.

El precio, que si bien es el mismo que durante el curso normal, al ser intensivo, requiere un desembolso de entre 150 y 200 euros que tiene que hacerse en un solo pago, por lo que psicológicamente parece mucho y es necesario vender el precio por hora.

Proyecto 4: Conferencias.

Este proyecto surgió de forma totalmente casual, a lo largo de nuestra trayectoria hemos conocido profesionales, de la empresa privada, que les preocupa la formación de los futuros estudiantes y que quieren aportar su granito de arena, por ese motivo se planteó la idea de impartir alguna conferencia a nuestros alumnos y en general a cualquier público que quiera asistir, sobre los problemas reales de un trabajador en un campo concreto.

Explicado por personas que están trabajando diariamente en ese campo y que responden gustosamente a todas las preguntas que les plantean los alumnos.

Son charlas totalmente informales y muy prácticas, además impartidas en un ambiente de total complicidad y sinceridad.



Lo sorprendente de esta iniciativa, fue la respuesta positiva de los alumnos algunos de ellos incluso reenfocaron sus estudios a raíz de las conferencias, y también la de nuestros conferenciantes que disfrutaron de la experiencia y recordaron sus tiempos de estudiantes.

Desde el punto de vista empresarial a CODICE no le supuso más que el pago de una comida y como publicidad es muy efectiva ya que logramos un doble objetivo, aumentamos la fidelización del alumnado, y un plus de profesionalidad, aparte claro de atraer posibles nuevos clientes.

En este curso es uno de los nuevos proyectos que queremos llevar a cabo, la idea es lograr una conferencia cada mes y de ser posible de ramas distintas, pues el año pasado fueron sólo 2 y de ingenierías exclusivamente.

Además queremos crear también un ciclo de conferencias para los opositores, para que conozcan en qué consiste realmente el trabajo por el que van a pelear.



12) Agradecimientos:

Quiero dar las gracias a mi mujer Maribel por toda la paciencia que tiene conmigo

A mis hijos Laura y Alberto por el tiempo que me han regalado y por sus clases magistrales de negociación.

A mis compañeros de trabajo por repartirse mis tareas cuando he tenido que asistir a clase.

A mis compañeros de clase, que conscientes de mis obligaciones, me han ayudado en todo lo que han podido.

Y por último a mi director de Trabajo Fin de Master por su ayuda y comprensión, gracias Domingo espero que coincidamos otra vez.

