

FACULTAD DE
CIENCIAS Y ARTES
DE LA COMUNICACIÓN



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ

Estrategias de Marketing de Servicios Educativos para Posicionamiento Caso: colegio en estudio

**Tesis para optar el Título de
LICENCIADO EN PUBLICIDAD**

**Presentada por
RENZO ALVARADO AVANTO**

Lima
2008

INDICE

	<u>Pág. #</u>
INTRODUCCION	I
 <u>CAPITULO I</u> <u>MARCO INSTITUCIONAL</u>	
1.1 Antecedentes del colegio	1
1.2 Visión y Misión del colegio en estudio	2
1.3 Principios educativos del colegio en estudio	3
1.4 Características del servicio brindado por el colegio en estudio	4
1.5 Pertinencia de la elección de la elección del colegio en estudio como objeto de investigación	9

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

2.1	Descripción del problema	10
2.2	Delimitación de la Investigación	15
2.2.1	Delimitación espacial	15
2.2.2	Delimitación temporal	15
2.3	Problemas de Investigación	15
2.3.1	Problema General	15
2.3.2	Problemas específicos	15
2.4	Objetivos de la Investigación	15
2.4.1	Objetivo general	15
2.4.2	Objetivos específicos	16
2.5	Hipótesis de la Investigación	16
2.5.1	Hipótesis general	16
2.5.2	Hipótesis específicas	16
2.6	Variables e indicadores en estudio	17
2.7	Tipo y nivel de investigación	18
2.7.1	Tipo de investigación	18
2.7.2	Nivel de investigación	19
2.8	Diseño de investigación	19
2.9	Universo y Muestra	19
2.9.1	Universo	19
2.9.2	Muestra	20
2.10	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
2.11	Justificación de la investigación	22
2.12	Limitaciones	23

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1.1	Antecedentes de la investigación	24
3.1.1	Antecedente N°1	24
3.1.2	Antecedente N°2	31
3.1.3	Antecedente N°3	35
3.2	Bases teóricas	39
3.2.1	Estrategia de Marketing	39
	a) Marketing de servicios	44
	b) Segmentación	46
	c) Marketing Mix	50
	d) Ventaja competitiva	70
3.2.2	Posicionamiento	71
	a) Diferenciación	71
	b) Definición de Posicionamiento	74
	c) Estrategias de Posicionamiento	76
3.3	Definición de términos	81

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1	De la identificación del posicionamiento que el colegio en estudio deseaba conseguir	85
-----	--	----

4.2	De la descripción de las estrategias de marketing de servicios educativos para posicionamiento	86
4.2.1	Conclusiones preeliminares	128
4.3	Del posicionamiento del colegio en estudio	131
4.3.1	Análisis cuantitativo- Encuestas	131
4.3.2	Análisis cualitativo- Entrevistas	156
4.3.3	Conclusiones preeliminares	175
4.4	De la eficacia de la estrategia de marketing educativo planteada por el colegio en estudio	176
	CONCLUSIONES	179
	RECOMENDACIONES	183
	BIBLIOGRAFIA	185
	ANEXOS:	
1.	Matriz de investigación	
2.	Cuestionario para encuesta	
3.	Guía de entrevista para padres de familia	
4.	Guía de entrevista para directivos del colegio en estudio	
5.	Análisis documental	

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “Estrategias de Marketing de Servicios Educativos para Posicionamiento”, busca fundamentalmente describir y analizar las estrategias de marketing educativo planteadas por el colegio en estudio y determinar su actual posicionamiento, para así determinar la eficacia de la estrategia de marketing de servicios planteada.

El interés del autor de esta investigación por estudiar el sector educativo, se debe a que si bien muchas empresas comerciales utilizan estrategias de marketing como parte de su gestión habitual, el sector educativo privado aún considera al marketing y sus variables como un tema inhóspito, y generalmente adopta una posición suspicaz frente a él; ya sea porque en dicho rubro se sobreestima la constante afluencia de alumnos, o porque se cuestiona la legitimidad de la aplicación de estrategias comerciales por temor a caer en la vanalización de la educación.

Es interesante apreciar cómo algunas instituciones educativas privadas, como en este caso, utilizan ciertas estrategias de marketing, que hasta hace poco eran de uso exclusivo de empresas y/o servicios puramente comerciales.

Asimismo, se considera muy importante desarrollar el tema del posicionamiento desde un ejemplo en concreto, y más aún peruano, para hacer de este concepto abstracto un término más cercano a nuestra realidad y así poder demostrar que la práctica de esta teoría es, indudablemente, provechosa para las empresas de nuestro país y, particularmente, para centros educativos.

Por tales motivos, el presente trabajo de investigación se ha dividido en los siguientes capítulos:

El capítulo I se encargará de presentar el objeto en estudio, una institución educativa privada, con sus respectivas características, tales como su misión y visión, sus lineamientos pedagógicos, los servicios que brinda, su infraestructura, entre otros. Además, explicará la pertinencia de la elección de este colegio en estudio con respecto a los objetivos de esta investigación.

El capítulo II estará abocado a describir la problemática del objeto en estudio, así como plantear los problemas y objetivos de la presente investigación. De igual manera, en este capítulo se desarrollará el planteamiento metodológico aplicado en la investigación: desde las variables e indicadores, hasta las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo III se presentará un marco teórico, que contiene diversos antecedentes relacionados con el tema de la presente investigación, además de bases teóricas que ayudan a tener una visión más clara de lo tratado.

El capítulo IV versará sobre el análisis de los resultados de la investigación; para pasar, luego, a una interpretación de los mismos.

Finalmente, toda esta información se procesará para formular las respectivas conclusiones de la investigación y, a su vez, con todos los elementos de juicio necesarios, plantear algunas recomendaciones.



CAPÍTULO I

MARCO INSTITUCIONAL

El presente capítulo versa sobre la descripción del colegio en estudio. Se señalan sus antecedentes como entidad educativa, se indican tanto su misión y visión, así como también se muestran los principios educativos que rigen y orientan el rumbo de la institución. Asimismo, se hace una descripción de los servicios que brinda el colegio en estudio, poniendo principal énfasis en la metodología de enseñanza que éste ofrece. Por último, se hace una explicación del por qué de la elección de este colegio como objeto de la presente investigación.

1.1 ANTECEDENTES DEL COLEGIO EN ESTUDIO

Es necesario iniciar esta sección haciendo una aclaración importante que deberá tomarse en cuenta de aquí en adelante. Así como en la relación médico- paciente existe un cierto grado de confidencialidad, el presente trabajo de investigación también debe manejar con prudencia cierta información ofrecida de buena fe por el colegio en estudio, ya que lejos de perjudicar al mismo, la intención de esta investigación es ofrecer un aporte a la gestión de estrategias de marketing dentro del rubro educativo privado. Por este motivo, se ha decidido mantener el nombre del colegio en estudio y sus datos básicos (teléfono, dirección, correo electrónico, entre otros) bajo confidencialidad, a fin de que

ninguna persona o empresa relacionada a este ámbito educativo pueda, de alguna manera, tomar ventaja directamente del sujeto en estudio. Vale mencionar también que el hecho de no mencionar el nombre de la institución, no altera de ninguna manera el significado de las conclusiones de esta investigación. Paralelamente a ello, la preocupación expresada explícitamente por los directivos del colegio en estudio por la competencia y una petición directa al investigador de no mencionar dichos datos, avala la necesidad de esta medida.

El colegio en estudio fue fundado en 1984, aplicando desde el inicio la propuesta pedagógica que hasta hoy imparte: la “Educación por el Movimiento”.

Las labores en el colegio en estudio comenzaron en un local donde sólo se impartía educación al Nivel inicial y Primer grado de primaria, en el distrito de Pueblo Libre. Con el paso de los años la institución fue creciendo tanto en infraestructura como en alumnado y es así que en el año 1993 se inician las actividades en el local que actualmente se encuentra ubicado en el distrito de La Molina.

1.2 VISIÓN Y MISIÓN DEL COLEGIO EN ESTUDIO

1.2.1. Visión¹: Contribuir a la formación de una sociedad con perfil humanístico, guiada por normas y valores, mediante la formación de una actitud reflexiva, crítica, auténtica y solidaria. El colegio orienta sus esfuerzos a ser una institución que promueva el surgimiento de un hombre capaz de desenvolverse con autonomía, creatividad y eficiencia antes las múltiples situaciones que presenta la vida.

¹ Reglamento interno del colegio en estudio. Año 2004. P. 3

1.2.2 Misión²: Considerar al niño como una unidad vital indivisible y, a partir de ello, desarrollar actividades educativas en base a la Educación por el Movimiento, que integra las dimensiones: motrices, afectivas, cognitivas y relacionales.

1.3 PRINCIPIOS EDUCATIVOS DEL COLEGIO EN ESTUDIO

La metodología educativa denominada “Educación por el movimiento” considera a la persona como una unidad indivisible e intenta refutar la dicotomía Cuerpo-Mente.

De acuerdo a las distintas etapas del niño y el adolescente y siguiendo con la filosofía y metodología que el colegio practica, se plantean los siguientes objetivos³:

- a. **Formación integral:** se busca la unificación y equilibrio de la persona, a nivel intelectual, motriz, social y emocional.
- b. **Aprendizaje vivencial:** el aprendizaje vivencial se da en las sesiones de E. Psicomotriz mediante las experiencias en el trabajo activo dentro del aula, en los experimentos, etc.
- c. **Capacidad de liderazgo:** seguridad en uno mismo, desinhibición, iniciativa, a través de múltiples actividades en comunidad, ya sean en el patio o en el salón.
- d. **Capacidad de organización:** Se promueve a través del trabajo en grupo, mesas de trabajo grupales y diferentes actividades que requieran la participación de dos o más alumnos.
- e. **Creatividad:** Se entiende por creatividad no sólo lo referido al trabajo artístico, sino la permanente búsqueda de distintos caminos para la resolución de problemas.

² Reglamento interno del colegio en estudio. Año 2004. P. 2

³ Guía Académica del colegio en estudio. Año 2007. P.1

- f. **Habilidades sociales:** Permiten interactuar adecuadamente con los demás, y al mismo tiempo permite aprender a ser más flexibles, persuasivos y empáticos.
- g. **Autoconocimiento:** Es un proceso que se inicia a través del reconocimiento del cuerpo hasta ser conscientes de las propias fortalezas y debilidades.
- h. **Reflexivos:** Esta capacidad se logra a través de la motivación del docente con distintos materiales de trabajo y una constante discusión en grupo.
- i. **Valores:** Responsabilidad, puntualidad, honestidad, colaboración, respeto mutuo, justicia, etc.
- j. **Críticos constructivos:** Se desarrolla la capacidad de opinar y de juzgar objetivamente, y además plantear propuestas alternativas.
- k. **Sólida y buena formación académica:** Teniendo como base el plan curricular oficial que el Ministerio de Educación del Perú plantea, y teniendo como método la acción, el diálogo, la participación activa del alumno y el trabajo en grupo, se busca que los alumnos interioricen (aprendizaje duradero) los contenidos pedagógicos.

1.4 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO BRINDADO POR EL COLEGIO EN ESTUDIO

a. Ubicación

El colegio en estudio está ubicado en la Urb. Santa Patricia, en el distrito de La Molina.

b. Infraestructura

- Edificación: El área total de la construcción es de 7,000 m².
- Instalaciones: El local fue concebido con bajo la premisa de enseñar. La arquitectura se diseñó para cubrir las

necesidades de la actividad educativa, considerando como un factor importante la propuesta metodológica.

Las instalaciones más importantes del colegio son: las aulas, la biblioteca, el comedor, los campos deportivos, la piscina temperada, los juegos recreativos, el auditorio, la sala de video, el laboratorio de ciencias, las salas de Cómputo, el biohuerto y la mini granja.

c. Cantidad de alumnos

La cantidad de alumnos en promedio por nivel educativo (inicial, primaria y secundaria) figura en la siguiente tabla⁴:

Inicial	82
Primaria	231
Secundaria	123
Total	436

La cantidad máxima de alumnos por salón dentro del nivel Inicial es de 22 alumnos, mientras que en Primaria y Secundaria es de 25 alumnos⁵.

d. Alianzas estratégicas y talleres recreativos

El colegio en estudio tiene convenio con instituciones encargadas de determinados cursos, como computación e idiomas. En estos convenios se plantean las funciones de ambas partes, y el colegio realiza la función de supervisión. Otra alianza educativa que ofrece el colegio en estudio es el ingreso directo a ciertas universidades (sin examen de ingreso), dependiendo del rendimiento de los alumnos.

⁴ Documento administrativo del colegio en estudio. Año 2005.

⁵ Guía académica del colegio en estudio. Año 2007. P. 9

Por otro lado, el colegio en estudio también ofrece talleres recreativos (teatro, artes plásticas, danza, robótica y música), como métodos para incentivar la sensibilidad del niño y recreación.

e. Horario escolar y sin tareas para la casa

En los niveles de Educación Primaria y Secundaria las clases van desde las 8:00 a.m. hasta las 5:30 p.m.. Para los alumnos del Nivel Inicial, este horario es opcional. El horario hasta las 5:30 p.m. se debe a que los alumnos llevan talleres complementarios (música, teatro, danza, natación, entre otros), así como también realizan todos los trabajos necesarios dentro del colegio, sin tener que llevar tareas a casa.

f. Metodología de la Educación por el Movimiento

Según el profesor Jean Le Boulch, la Educación por el Movimiento trata sobre un método general de educación que, como medio pedagógico, utiliza el movimiento humano en todas sus formas⁶. Es decir, al alumno se le plantean distintas actividades espontáneas o problemas por resolver, y sin perder el interés, el niño debe ir resolviéndolos, provocándoles así un placer que generará nuevos intereses, ganas para seguir trabajando y alcanzar objetivos cada vez más complejos.

Esta metodología se aplica a través de Actividades Psicomotrices, las cuales buscan el equilibrio entre lo físico y lo intelectual. Es así que la relación directa entre el desarrollo motor, intelectual y afectivo, hace de esta propuesta un método ideal para obtener una formación integral. El profesor francés, Jean Le Boulch, afirma que para lograr un desarrollo

⁶ LE BOULCH, Jean. La educación por el movimiento en la edad escolar.

significativo de las capacidades con miras a su aplicación a comportamientos futuros, se debe dirigir a la persona como una totalidad⁷.

El niño pone a prueba sus capacidades, trabajando con creatividad, libertad y alegría, sin evitar el trabajo educativo, pues es justamente éste lo que le da satisfacción. Esta metodología bien aplicada tiene como consecuencia un niño alegre, que cada vez quiere aprender más y con una actitud muy positiva hacia la vida.

■ **La sesión de educación psicomotriz:**

Gerardo F. Loli Zamudio, profesor de Educación Física y promotor de la Educación Psicomotriz, hace una breve descripción de una sesión psicomotriz y sus respectivas etapas⁸:

- **Introducción:** Fase de inicio que tiene como objetivo preparar al cuerpo para trabajos motrices más intensos. Se genera un ambiente de alegría, un clima agradable y de libertad. Cada niño participa creativamente, utilizando diferentes partes del cuerpo y buscando la integración en el grupo.
- **El tema principal:** Etapa central en la que se realizan las tareas de movimiento más complejas e intensas, cuyo fin es alcanzar los objetivos preestablecidos.
- **El tema final:** Momento en el que el niño se recupera físicamente para, luego, regresar al trabajo dentro del salón.

⁷ LE BOULCH, Jean. Op Cit.

⁸ LOLI ZAMUDIO, Gerardo F. Educación Psicomotriz. Actividades psicomotrices básicas y de aprestamiento para educación Inicial y Primer Ciclo de educación básica regular.

■ **Objetivos de la Educación por el Movimiento:**

El objetivo principal de la Educación por el Movimiento es favorecer el desarrollo integral de la persona, incentivando la autonomía, independencia y la posibilidad de asumir responsabilidades.

Según Gerardo F. Loli Zamudio, “la Educación Psicomotriz logra darle al niño las condiciones neuro-perceptivo motrices básicas, logrando así que éste se adapte sin dificultades al medio escolar; haciendo que pase del juego (actividad espontánea y forma característica de su desarrollo), a la actividad planificada por el docente; recordando siempre que el juego debe provocar alegría e interés por parte de los alumnos, y que deben mantenerse en pie en todo momento, pues a través de ellos, el niño proyectará al exterior el concepto que tiene de sí mismo, el respeto que debe tener por sus compañeros y la forma cómo se integra y se relaciona con los demás”⁹.

En este sentido, las actividades planteadas buscan el logro de objetivos concretos, preparando al niño en el aprendizaje de diferentes nociones y habilidades, como: Matemáticas, Lenguaje, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, entre otras. Sin embargo, también plantea actividades, como: el diálogo, el juego y la obra colectiva con el objetivo de preparar al niño para enfrentar cualquier tipo de situación, y que a la vez, se basan en 3 principios básicos: Creatividad, Criticidad y Cooperación.

⁹ LOLI ZAMUDIO, Gerardo F. Op. Cit.

1.5 PERTINENCIA DE LA ELECCIÓN DEL COLEGIO EN ESTUDIO COMO OBJETO DE INVESTIGACIÓN

La elección del colegio en estudio como objeto de investigación se debe a las siguientes razones principales:

- a. Es una institución escolar privada.
- b. Se encuentra en un distrito donde la competencia en el sector educativo privado es bastante fuerte y, por ende, los esfuerzos comerciales son más exhaustivos.
- c. Los directivos del colegio en estudio tomaron la decisión de realizar acciones con el objetivo de posicionar a su institución con un determinado concepto.
- d. El investigador obtuvo libre acceso a la información del colegio en estudio y, además, la posibilidad de hacer un seguimiento al proceso de posicionamiento a través del tiempo.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

El segundo capítulo hace descripción del problema de investigación, delimitándolo y generando las preguntas de investigación pertinentes, con sus correspondientes objetivos e hipótesis. Así también, se desarrollan elementos metodológicos importantes, como la descripción de las variables y sus indicadores, el tipo y nivel de investigación, el diseño de la misma, se describen el universo y la muestra y, finalmente, se dan las razones por las que el investigador cree importante realizar este trabajo de investigación.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Con el actual marco de liberalización económica existente en nuestro país la oferta de productos y servicios se ha incrementado notablemente, generándose una fuerte competencia y, por consiguiente, una demanda cada vez más exigente. Es por eso que las empresas se encuentran obligadas a ser más eficientes en la elaboración de sus planes de marketing para distinguirse de la competencia.

Diferenciación y Posicionamiento se convierten así en conceptos vertebrales dentro de este proceso. Jack Trout mencionaba en una de las ediciones de la revista Business: “En un mundo donde todos están detrás de su negocio, usted debe ofrecer a sus clientes una razón para que le compren a usted en lugar de hacerlo a su competidor”¹⁰.

Muchas empresas han sabido aprovechar estos conocimientos de marketing con resultados más que optimistas. Sin embargo, el sector educativo escolar privado, muchas veces es reacio a tomar ventaja de estos conocimientos; ya sea porque las personas implicadas en dicho entorno suelen confiar demasiado en la constante afluencia de alumnos, o porque cuestionan la legitimidad de la aplicación de estas estrategias para evitar la mercantilización de la educación.

León Trahtemberg¹¹ escribió un artículo para un diario peruano a propósito de la incursión de los colegios preuniversitarios en el sector educativo privado¹²: “Durante mucho tiempo los colegios particulares más prestigiados, tanto laicos como religiosos, hispanohablantes y bilingües, han vivido de su prestigio creyendo que tenían la exclusividad de la buena educación a la que definían como "integral". Al promocionarla hacían mención a su oferta en valores, tecnología, dominio del inglés, apoyo psicológico, etcétera”. Y, agrega: “Además, acusan (los colegios privados) a sus propietarios (de los colegios preuniversitarios) de interesarse solamente en la rentabilidad económica del negocio escolar, de no contar con una plana docente de reputados educadores y de fomentar indiscriminadamente la creencia de que todos los alumnos de secundaria

¹⁰ TROUT, Jack. (1999). Todo es diferenciación: adiós a las complicadas elucubraciones estratégicas. Revista Business: negocios en el Perú. Año 6, no. 61. P. 18-19

¹¹ Docente y director general del colegio privado León Pinelo.

¹² TRAHTEMBERG, León. (2003). Colegios Preuniversitarios. Diario El Comercio.

pueden ir a la universidad, ya que eso les permite llenar sus aulas con miles de postulantes. Sin embargo, esta crítica no les ayuda (a los colegios privados) a detener la fuga de alumnos que pasan de los colegios tradicionales hacia los colegios preuniversitarios. Sus promotores aún no han entendido que si los padres retiran a sus hijos de un colegio para colocarlo en otro por razones distintas a la económica, es porque no están satisfechos con la educación. Si no, no los retirarían”.

Sin embargo, algunas instituciones educativas privadas (colegios, institutos, universidades, entre otros) sí optan por utilizar estrategias de marketing, dejando de lado los prejuicios existentes sobre el uso de dichas técnicas comerciales. Esta tendencia se hizo aún más pronunciada, con el impulso que dio el estado peruano a la inversión en el sector educativo privado con el Decreto Legislativo n° 882: Ley de Promoción de la inversión en la educación¹³, generando más oferta y, por consiguiente, mayor competitividad. Aunque, José Armando Hopkins, vicepresidente-gerente general del colegio Peruano Británico, indica que “es preferible hablar de una visión gerencial o estratégica antes que empresarial en la administración de los colegios. El mercado es muy sensible al respecto”¹⁴.

En este sentido, Alicia Bolívar y Roberto Castro, están en lo correcto cuando señalan que “La década pasada reconfiguró el panorama de la educación privada en el Perú y elevó la competencia a niveles máximos en el mercado de colegios particulares, a pesar de- o gracias a- la recesión privada. En un contexto de oferta creciente y diferenciación extrema, cada

¹³ Decreto legislativo 882 publicado el 09 de noviembre de 1996.

¹⁴ BOLIVAR Alicia y CASTRO, Roberto. (2005). Cuando los colegios buscan el 20. Revista Semana económica. Año 20. N° 962. P.4

centro educativo sigue estrategias para situarse en la mejor posición posible ante su público objetivo”¹⁵.

Juan Manuel Manes¹⁶ comenta para un diario argentino: “Ya no va esa monja que está tejiendo en la portería, abre una ventanilla y pregunta de mala gana: ‘¿Qué quiere?’. El marketing y las aulas tienen cada vez más cosas en común”¹⁷. “Hasta hace poco tiempo, los colegios no se habían profesionalizado y no sabían casi nada de atención al cliente porque los alumnos venían solos. Pero ahora hay que salir a buscarlos”, comenta Juan Hollmann¹⁸, para el mismo diario.

El colegio en estudio se ha caracterizado siempre por utilizar estrategias de marketing y, dentro de ellas principalmente las de comunicación, como herramientas necesarias para atraer a los padres de familia, siempre cuidando de no caer en la banalización de la educación.

Esta institución educativa escolar privada vino trabajando con esta premisa hasta el 2003. Pero, a pesar de que los directivos del colegio en estudio sabían que el principal atributo del mismo era la metodología de enseñanza- la cual fue además motivo y motor de la fundación de esta institución- las características que se comunicaban al público externo, eran diversas. Ciertamente, la metodología de enseñanza era una de éstas, pero junto a ella se mencionaban también los convenios (alianzas estratégicas), su horario escolar especial, características de su infraestructura, entre otras.

¹⁵ BOLIVAR Alicia y CASTRO, Roberto. (2005). Op cit. P. 3

¹⁶ Director del Forum Interamericano de Administradores de la Educación.

¹⁷ BARBURTO, Carla.(2005). Marketing Educativo. A la caza del alumno cliente: Campañas publicitarias, estrategias comerciales, y hasta tácticas de seducción para padres. Por qué elegir un colegio privado se convirtió en un análisis de mercado. Diario El Clarin. Especial para Clarín.com: (<http://www.clarin.com/diario/2005/08/22/conexiones/t-1038315.htm>)

¹⁸ Director general del colegio St. Patrick´s (Argentina).

Para el padre de familia promedio es muy difícil elegir una institución educativa privada, no sólo porque implica elegir el tipo de formación que recibirán sus hijos durante más de once años, sino porque la mayoría de instituciones ofrece sus servicios con discursos muy similares. Vale la pena mencionar aquí que según el Ministerio de Educación¹⁹, tan sólo en el distrito de La Molina (donde se encuentra el colegio en estudio) hay más de 145 colegios particulares, los cuales deben compartir el mercado total; sin mencionar a Santiago de Surco (distrito vecino), que es el que tiene más colegios particulares en todo Lima Metropolitana. Si las instituciones educativas privadas promovieran conceptos únicos y los comunicaran claramente, la decisión de los padres de familia se volvería menos compleja y, por consiguiente, más certera.

Es así que a partir del año 2004 la directiva del colegio en estudio decidió replantear sus objetivos comunicacionales, pues consideraba que había dado mucha importancia a ciertas características que en realidad debían estar en segundo plano, y finalmente se propuso priorizar el tipo de pedagogía como su principal atributo.

Se puede decir que esta investigación analiza la problemática de la institución, con el fin de conocer las estrategias de marketing planteadas por el colegio en estudio para obtener un posicionamiento y, a la vez, determinar el mismo, pues sin este análisis, las estrategias de marketing futuras podrían verse afectadas, lo cual repercutiría directamente en la gestión del colegio en estudio.

¹⁹ Ministerio de Educación. ESCALE (sitio web de la Unidad de Estadística Educativa del Ministerio de Educación del Perú). <http://escale.minedu.gob.pe/escale/inicio.do>

2.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1 Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en un colegio privado en el distrito de La Molina.

2.2.2 Delimitación Temporal

La investigación abarcó el período de Marzo del 2004 a Marzo del 2006.

2.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Problema General

¿Fue eficaz la Estrategia de Marketing Educativo utilizada por el colegio en estudio para obtener el posicionamiento deseado?

2.3.2 Problemas Específicos

- a. ¿Cuál fue el posicionamiento que el colegio en estudio deseaba conseguir con la Estrategia de Marketing Educativo planteada?
- b. ¿Qué Estrategia de Marketing Educativo utilizó el colegio en estudio para lograr dicho posicionamiento?
- c. ¿Cuál es el posicionamiento actual del colegio en estudio?

2.4 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1 Objetivo General

Determinar la eficacia de la Estrategia de Marketing Educativo utilizada por el colegio en estudio para obtener un determinado posicionamiento, haciendo una descripción de la misma y,

comparando sus resultados, con los objetivos que el colegio en estudio deseaba conseguir.

2.4.2 Objetivos Específicos

- a. Identificar el posicionamiento que el colegio en estudio deseaba conseguir con su Estrategia de Marketing Educativo.
- b. Describir la Estrategia de Marketing Educativo utilizada por el colegio en estudio para obtener el posicionamiento deseado.
- c. Identificar el posicionamiento actual del colegio en estudio.

2.5 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1 Hipótesis General

La Estrategia de Marketing Educativo utilizada por el colegio en estudio para obtener un posicionamiento determinado, sí fue eficaz; ya que tuvo como principal objetivo posicionarlo en base a la metodología educativa y a los beneficios que ésta logra en los alumnos y, efectivamente, los padres de familia de los alumnos matriculados a partir del 2004 (año en el que se inició dicha estrategia) consideran aquella como su principal atributo.

2.5.2 Hipótesis Específicas

- a. El colegio en estudio deseaba posicionarse como una institución educativa con una metodología de enseñanza innovadora, la cual logra ciertos beneficios para los alumnos.
- b. La Estrategia de Marketing Educativo que utilizó el colegio en estudio para obtener su posicionamiento deseado, se divide principalmente en las dos estrategias siguientes: Estrategia de

Diferenciación y una mezcla de la estrategia de posicionamiento por atributo y la estrategia de posicionamiento por beneficio.

- c. El colegio en estudio se encuentra posicionado actualmente como una institución educativa con una metodología de enseñanza innovadora, la cual logra ciertos beneficios para los alumnos.

2.6 VARIABLES E INDICADORES EN ESTUDIO

Como veremos más adelante con más detalle, el marketing mix consiste en una mezcla de distintos elementos, diseñada sobre la base de una estrategia de marketing. En esta mezcla se consideran cuatro elementos básicos: producto, precio, plaza y promoción; pero, como la investigación versa sobre un servicio educativo se deben tomar en cuenta también otros elementos: el personal, los procesos y el servicio a clientes.

El apropiado uso de estos elementos y su adecuada integración, constituyen la base de un correcto programa de marketing estratégico. De ahí que se ha tomado a la Estrategia de Marketing Educativo como una de las variables y, como indicadores, a dichos elementos, para así poder describir la Estrategia de Marketing Educativo diseñada por el colegio en estudio.

Por otro lado, se ha determinado que el Posicionamiento es otra de las variables y sus indicadores, los diferentes tipos de posicionamiento, pues es lo que se desea determinar como resultado de la Estrategia de Marketing Educativo planteada por el colegio en estudio.

X. Estrategias de marketing de servicios educativos

Indicadores:

- X₁ Producto
- X₂ Precio
- X₃ Plaza
- X₄ Promoción
- X₅ Personal
- X₆ Procesos
- X₇ Servicio al cliente

Y. Posicionamiento

Indicadores:

- Y₁ Por atributo
- Y₂ Por beneficio
- Y₃ Por uso o aplicación
- Y₄ Por usuario
- Y₅ Por competidor
- Y₆ Por categoría de productos
- Y₇ Por calidad o precio

2.7 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

2.7.1 Tipo de Investigación

De acuerdo a los propósitos de la investigación y a la naturaleza de los problemas planteados, se empleó para el desarrollo del presente trabajo el siguiente tipo de investigación: Investigación Aplicada.

La presente investigación es aplicada en razón que se utilizó un marco teórico sobre estrategias de marketing de servicios educativos

a fin de ser aplicados en la mejora de la gestión del colegio en estudio.

2.7.2 Nivel de Investigación

De acuerdo con esta investigación, la misma se realizó empleando la forma “Descriptiva”.

Se describieron las diferentes circunstancias y factores de las estrategias de marketing educativo y el actual posicionamiento del colegio en estudio. Mediante este diagnóstico se determinó la eficacia de las estrategias; y, finalmente, en base a estos resultados se procedió a formular recomendaciones que mejoren la gestión de la entidad educativa.

2.8 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación empleó el diseño No Experimental – Transeccional. La investigación es No Experimental, dado que se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos, es decir no se manipularon las variables en estudio. Asimismo, es Transeccional, ya que los datos se recolectaron en un solo momento, en un tiempo único.

2.9 UNIVERSO Y MUESTRA

2.9.1 Universo

El universo en estudio estuvo conformado por 350 padres de familia que, actualmente, tienen inscritos a sus hijos en el colegio en estudio, desde el 2004.

2.9.2 Muestra

a. Tamaño de la Muestra:

El tamaño de la muestra estuvo constituido por 185 padres de familia que, actualmente, tienen inscritos a sus hijos en el colegio en estudio, desde el 2004. Se decidió trabajar con estos padres de familia porque fueron ellos parte del target elegido y era necesario saber qué los llevo a matricular en el colegio a sus hijos.

$$M = \frac{Z^2 P.Q.N.}{(N - 1) E^2 + Z^2 P.Q.}$$

Donde:

- Z^2 = Nivel de Significación.
- P = Evento Favorable.
- Q = Evento Desfavorable.
- N = Población.
- E^2 = Error de la Muestra.

Procedimiento:

$$Z^2 = 1.96$$

$$P = 50\%$$

$$Q = 50\%$$

$$N = 350$$

$$E^2 = 5\%$$

Reemplazando Datos:

$$M = \frac{(1.96)^2 (50 \times 50) (350)}{(350 - 1) 5^2 + (1.96)^2 (50 \times 50)}$$

$$M = \frac{(3.84) 2500 \times 350}{349 \times 25 + 3.84 \times 2500}$$

$$M = \frac{3360000}{8725 + 9600}$$

$$M = \frac{3360000}{18325} = 183.35 = 183$$

b. Muestreo

Para obtener la muestra, en la presente Investigación, se siguió el Método de Muestreo No Probabilístico, ya que en este caso la selección de los Elementos de la Muestra no se fundamenta en la Teoría Matemático - Estadística, sino básicamente en el criterio del investigador, teniendo en cuenta que los elementos seleccionados son los más típicos y representativos de la población de la cual se obtienen.

2.10 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En el desarrollo de la investigación se utilizó la encuesta, la entrevista y el análisis documental como técnicas de recolección de datos.

Los instrumentos para ejecutar las técnicas fueron: el cuestionario, aplicado a 185 padres de familia (anexo 2); guía de entrevista para padres de familia, aplicada a 20 padres de familia (anexo3); guía de entrevista para personal del colegio en estudio, aplicada al Director General, al Director Administrativo, al Jefe del Área de Imagen Institucional y a la Jefa del Departamento Psicopedagógico del colegio en estudio (anexo 4) y una guía de Análisis Documental (Anexo 5).

2.11 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El colegio investigado, a partir de la campaña escolar del 2004, diseñó un nuevo planteamiento estratégico de marketing al decidir posicionarse en base a un solo atributo: La metodología educativa.

Es por ello, que se ha considerado importante analizar la nueva estrategia planteada e indicar los factores más importantes que intervinieron, principalmente en lo referente a la variable promocional, para obtener el posicionamiento del colegio en estudio.

La investigación ayudará a definir algunos pasos claves que se podrían utilizar en un plan de marketing de servicios de cualquier institución y proporcionará información valiosa que será útil para gestores de educación que diseñen estrategias de marketing de servicios educativos (especialmente, estrategias relacionadas al ámbito de la comunicación), y así poder adaptarlas y trabajarlas a otras instituciones educativas.

2.12 LIMITACIONES

La investigación no presentó limitaciones significativas que representen un riesgo a la viabilidad del proyecto.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

Este capítulo contiene la base teórica sobre la que descansa la presente investigación. En primer lugar, se mencionan algunos antecedentes de investigación afines al tema principal y, en segundo lugar, se desarrollan las bases teóricas que se dividen principalmente en dos subtemas: Estrategias de marketing educativo y Posicionamiento. Finalmente, se ha realizado una breve definición de términos, a fin de facilitarle al lector un mejor entendimiento de los términos mencionados en este capítulo.

3.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Antecedente N°1

a. Datos generales

Título: Evaluación de la imagen que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios. Lineamientos para su Gestión.

Universidad: Universidad de Lima

Facultad: Facultad de Ciencias Administrativas

Autor: Lic. Carlos López Degregori

Año: 1993

b. Problema de investigación

El propósito central de esta investigación ha sido el de evaluar la imagen institucional, entendida como la representación mental cognitivo-afectivo que proyecta la Universidad de Lima en sus públicos, para proponer, después de la evaluación, una serie de lineamientos que contribuyen a su mejor gestión.

c. Preguntas de Investigación

El problema de la presente investigación puede formularse de la siguiente manera:

- B ¿Cuál es la imagen que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios con respecto a la excelencia académica?
- B ¿Cuál es la imagen que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en el aspecto de desarrollo y difusión de proyectos de investigación?
- B ¿Cuál es la imagen que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en el aspecto de orden y eficiencia administrativa?
- B ¿Cuál es la imagen que proyectan los servicios estudiantiles entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima?
- B ¿Qué opinión tiene los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima, con respecto a la ausencia de politización partidaria en su institución?
- B ¿Hasta qué punto la Universidad de Lima es percibida por los alumnos que inician y finalizan sus estudios como una institución preocupada por los problemas nacionales y el desarrollo del país?
- B ¿En qué se diferencia la imagen que poseen los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de

Lima, tomando en consideración el sexo, especialidad elegida nivel de estudios y nivel socioeconómico?

d. Objetivos

- Objetivo general:

La presente investigación pretende evaluar la imagen institucional, es decir, la representación mental cognitivo-afectiva que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios tomando en cuenta sexo, nivel socioeconómico y especialidad.

- Objetivos específicos:

- B Determinar la imagen que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en el aspecto de excelencia académica.

- B Determinar la Imagen que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en el aspecto de desarrollo y difusión de proyectos de investigación.

- B Precisar la imagen que proyecta la Universidad de Lima con respecto al orden y eficiencia administrativa, entre los demás que inician y finalizan sus estudios.

- B Determinar la imagen que proyectan los servicios estudiantiles entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima.

- B Delimitar la opinión que poseen los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima con respecto a la ausencia de politización partidaria en su institución.

- B Determinar la percepción de los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima, con respecto a la reflexión acerca de los problemas

nacionales, en su institución y preocupación por el desarrollo del país.

- B Contrastar la diferencias en la imagen que poseen los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima, teniendo en cuenta sexo, especialidad elegida, nivel de estudios y nivel socioeconómico.
- B Señalar los lineamientos para el diseño de un programa de gestión de la imagen con la finalidad de alcanzar una imagen institucional acorde con los fines de la institución.

e. Conclusiones

- Conclusión General:

La imagen institucional que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima es la de Excelencia Académica, de desarrollo de difusión de proyectos de investigación en forma medianamente aceptable, de orden y eficiencia administrativa, de servicios estudiantiles adecuados, de ausencia de politización partidaria percibida como positiva y de contribución mediana al desarrollo del país y la solución de los problemas nacionales.

Teniendo en cuenta el sexo no se observan diferencias apreciables, excepto del desarrollo y difusión de proyectos de investigación, donde la imagen es ligeramente menos favorable entre las mujeres.

En relación al nivel de estudios, la imagen institucional es mucho menos favorable entre los alumnos que están terminando los estudios, acentuándose esta diferencia en

las áreas de investigación, contribución al desarrollo del país y solución de los problemas nacionales y en el servicio de práctica y empleo; únicamente la ausencia de politización partidaria percibida como positiva proyecta una imagen altamente favorable, tanto entre alumnos que inician como los que finalizan los estudios.

Teniendo en cuenta el nivel socioeconómico la imagen institucional es menos favorable en las áreas de investigación y los servicios de práctica y empleo, transportes y recreación y deportes entre los alumnos de nivel socioeconómico inferior, no observándose diferencias apreciables en otras áreas.

En relación a la especialidad se aprecian diferencias según la realidad y necesidades de los alumnos de cada facultad, acentuándose la imagen desfavorable para todas las especialidades en el área de Investigación.

- Conclusiones específicas:
 - B La imagen institucional que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima es de excelencia académica. En relación al sexo y al nivel socioeconómico no se observan diferencias apreciables. Teniendo en cuenta el nivel de estudios esta imagen es menos favorable entre los alumnos que están finalizando sus estudios. Asimismo, la imagen de la calidad de la formación académica es más favorable en las facultades de Ciencias Administrativas, Ingeniería Industrial y Derecho, siendo menos favorable en las facultades de Ingeniería Metalúrgica. En relación a la

calidad de los profesores, esta imagen es más favorable en las facultades de Administración, Ciencias de la Comunicación, Ingeniería Metalúrgica, y Derecho, siendo menos favorable en la facultad de Ingeniería Industrial. En relación a la adecuación del currículo, la imagen es menos favorable en las facultades de Economía, Ciencias Administrativas e Ingeniería Metalúrgica.

- B La imagen institucional que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima es la de desarrollar y promover proyectos de investigación en forma medianamente aceptable. En relación al sexo, esta imagen es ligeramente menos aceptable entre las mujeres. Teniendo en cuenta el nivel socioeconómico, esta imagen es menos favorable entre los alumnos de nivel socioeconómico inferior. Asimismo, existen diferencias significativas teniendo en cuenta el nivel de estudios, siendo la imagen desfavorable entre los alumnos de todas las especialidades que están finalizando sus estudios, acentuándose esta opinión en las facultades de Economía y Derecho.
- B La imagen institucional que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima es la de orden y eficiencia administrativa. En relación al sexo y al nivel socioeconómico no se observan diferencias apreciables. Teniendo en cuenta el nivel de estudios, esta imagen es menos favorable entre los alumnos de último nivel. En relación a la especialidad, la imagen es de orden y eficiencia en todas las facultades, siendo esta opinión

ligeramente menos favorable en la Facultad de Ciencias Administrativas.

- B La imagen institucional que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima es la de poseer servicios estudiantiles adecuados. En relación al sexo, no se aprecian diferencias significativas, con la excepción del servicio de recreación y deportes, donde la imagen es menos favorable entre los varones. Teniendo en cuenta el nivel socioeconómico, se observan ligeras diferencias en los servicios de práctica y empleo, transportes y recreación y deportes, siendo esta imagen menos favorable entre los alumnos de nivel socioeconómico inferior. Según el nivel de estudios la imagen es menos favorable entre los alumnos que están finalizando sus estudios.
- B La ausencia de politización partidaria al interior de la Universidad es percibida como positiva por los alumnos que inician y finalizan sus estudios. En relación al sexo, nivel de estudios, nivel socioeconómico y especialidad no se observan diferencias apreciables.
- B La imagen institucional que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios en la Universidad de Lima es la de ser una institución que contribuye medianamente al desarrollo del país y la solución de los problemas nacionales, teniendo en cuenta el sexo y el nivel socioeconómico no se observan diferencias apreciables. En relación al nivel de estudios, esta imagen es más favorable entre los alumnos de primer nivel, teniendo en cuenta la especialidad existen diferencias entre las facultades, siendo esta imagen menos favorable en Economía y en

Ciencias de la Comunicación, siendo más favorable en cambio en las facultades de Derecho, Ingeniería Metalúrgica e Ingeniería Industrial.

3.1.2 Antecedente N°2

a. Datos generales

Título: Importancia de la variable comercial publicitaria como parte del Marketing Mix, para el logro de un adecuado posicionamiento del producto.

Universidad: Universidad de Lima

Facultad: Facultad de Ciencias Administrativas

Autor: María Verónica Cuadros Saénz

Año: 1990

b. Problema de investigación

El problema que da origen a la presente investigación es aquel el cual denominaremos “Desconocimiento de la participación de la variable publicitaria como parte integrante del Marketing Mix, en la denominación del posicionamiento de un producto o productos”.

El problema consiste en que el medio empresarial o institucional no tiene un conocimiento científico técnico de lo que es la mezcla comercial, posicionamiento y el motivo por el cual se realiza la publicidad, es por ello que la actividad publicitaria realizada en el mercado no da los resultados deseados y/o esperados por las empresas.

Derivados de este problema se encuentran otros datos como:

- B Deficiencia en la segmentación del mercado.
- B Se observa que el público objetivo se encuentra mal dirigido.

- B No existe la publicidad bien dirigida y con la debida importancia en el medio.
- B Muchas veces encontramos que la publicidad no cumple con el objetivo de comunicar.

c. Preguntas de Investigación

El problema de la presente investigación puede formularse de la siguiente manera:

- B ¿Cómo las empresas determinan lo que desean comunicar para que de esta manera las agencias publicitarias determinen cómo hacerlo, con el propósito de determinar cómo colabora la publicidad en la búsqueda de un posicionamiento deseado por la empresa?
- B ¿Qué se entiende por publicidad dentro de la mezcla comercial?
- B ¿Qué es el posicionamiento y sus diferentes formas?
- B ¿Cómo se logra el posicionamiento a través de una mezcla comercial?
- B ¿Cómo debería ser la relación entre la empresa y la agencia de publicidad?

d. Objetivos

- Objetivo general:

La presente investigación pretende describir la participación de la actividad publicitaria enmarcada en la mezcla comercial relacionada con planteamientos teóricos referidos a cómo las empresas determinan lo que desean comunicar para que de esta manera las agencias publicitarias determinen cómo hacerlo, con el propósito de determinar cómo colabora la publicidad en la búsqueda de un posicionamiento deseado por la empresa.

- **Objetivos específicos:**
Para alcanzar el objetivo general, se deberán lograr los objetivos específicos:
 - B Determinar qué se entiende por publicidad dentro de la mezcla comercial.
 - B Definir el posicionamiento y sus diferentes formas.
 - B Relacionar y analizar cómo se logra el posicionamiento a través de una buena mezcla comercial.
 - B Determinar cómo debería ser la relación entre la empresa y la agencia de publicidad.
 - B Elaborar un marco teórico referido a la tarea de la empresa como parte activa de la actividad publicitaria.

e. Conclusiones

- B Se ha presentado un marco teórico que trata lo referente a publicidad en general. En él se tratan las diferentes formas de publicidad así como las funciones que está posee, planteado los principios que deben seguirse en todo proceso o actividad publicitaria, proporcionando una ayuda para su evaluación desde el punto de vista de la empresa. Asimismo, se exponen los errores publicitarios cometidos por ambas partes y la manera de evitarlo dados en el medio empresarial e institucional, aclarando también que la publicidad por sí sola no vende, si no se encuentra dentro de un Marketing Mix adecuado para el producto, puesto que todas no pueden perseguir los mismos objetivos y estrategias .
- B Se ha reunido información sobre posicionamiento y sus diferentes formas de llevarlo a cabo, las estrategias existentes y cómo aplicarlas a los diferentes productos, según la respuesta que se espera obtener del público objetivo, tratando de igual manera los pasos a seguir

tomando en cuenta a la competencia para reducir las posibilidades de que se adelante por un descuido de la Empresa y la Agencia.

- B Así como se mencionan los pasos y errores que no deben cometerse, se puede concluir que el posicionamiento de todo producto o servicio parte de una combinación de todos los elementos del Marketing Mix, analizando cada uno de dichos elementos fijando objetivos y estrategias que conllevan al objetivo principal de conseguir un posicionamiento, buscando un ángulo mental competitivo que no haya sido ocupado anteriormente o se encuentra prácticamente nuevo.
- B Se reunió información referente a la relación entre empresa y agencia no solo en el último capítulo, sino a lo largo de todo el trabajo de investigación, mencionando los criterios que permiten un mayor entendimiento y mejor relación entre las partes involucradas, tomando en cuenta que los errores cometidos por estas pueden disminuirse teniendo confianza al proporcionar la información solicitada.
- B Se ha presentado un marco teórico que trata del funcionamiento comercial que la empresa tiene dentro de la actividad publicitaria. Por ello se han tratado los puntos más importantes que la empresa debe tener en cuenta al momento de elaborar el documento que será posteriormente entregado a la agencia conocido como Brief, donde se exponen los objetivos a conseguir con dicha actividad publicitaria como parte del Marketing Mix o mezcla comercial.

3.1.3. Antecedente N°3

a. Datos generales

Título: El Marketing como herramienta de gestión para la recuperación de imagen de un producto de consumo masivo.

Universidad: Universidad de Lima

Facultad: Facultad de Ciencias Administrativas

Autor: María Consuelo Elías Valencia

Año: 1988

b. Problema de investigación

El problema que da origen a la presente investigación es aquel que denominamos “Pérdida de imagen de un producto de consumo masivo” (caso champú) que al interior del área de comercialización de la empresa “X” se encuentra formando un conjunto de problemas como:

- B Pérdida gradual de mercado /imagen.
- B Deficiente enfoque de la mezcla promocional.
- B Disminución de las utilidades.

Se analizarán las causas que han llevado al producto en estudio hacia las consecuencias enunciadas como resultado de una gestión de Marketing.

c. Preguntas de Investigación

El problema de la presente investigación puede formularse de la siguiente manera:

- B ¿Cuáles son las deficiencias que se presentan en el área de comercialización de la empresa “X”?
- B ¿Cómo es la mezcla comercial del producto?
- B ¿Cómo ha sido el comportamiento del producto en el mercado?

- B ¿Cuál es la situación actual del producto (presencia de marca, recordación, conocimiento del lugar de compra, quién realiza la compra, etc.)?
- B ¿Cuáles son los artículos del producto que lo diferencian de la competencia?

d. Objetivos

- Objetivo general:

La presente investigación pretende analizar el área de comercialización de la empresa "X", así como el empleo de las herramientas del Marketing para una eficiente gestión, en comparación, con el propósito de identificar las razones de las deficiencias que se presentan en el área, de tal manera que se puedan proponer recomendaciones, para hacer más eficiente el desenvolvimiento de sus acciones.

- Objetivos específicos:

- B Analizar la mezcla comercial del producto.
- B Efectuar un análisis histórico del comportamiento del producto en el mercado.
- B Investigar y analizar la situación actual del producto (presencia de marca, recordación, conocimiento del lugar de compra, quién realiza la compra, etc.)
- B Identificar los artículos del producto que lo diferencian de la competencia.

e. Conclusiones

- B El cliente, sus deseos y necesidades, son la finalidad de la gestión de marketing, el objetivo es conocer y comprender tan bien al cliente que el producto o servicio se adapte a él y lo sienta necesario para su satisfacción.
- B Una eficiente gestión de mercado debe mantenerse en constante actualización, teniendo en cuenta que las

preferencias de los consumidores son sumamente variables, asimismo debe considerar las consecuencias de las variables tanto controlables como incontrolables.

- B La apariencia no es una causa, sino el resultado del desempeño de la empresa en la comercialización, innovación y la productividad, además es el premio concedido al riesgo de la incertidumbre.
- B La mezcla de mercado combina diferentes actividades con el propósito de lograr posicionar el producto, entendiéndose por posicionamiento cómo queremos que el consumidor perciba nuestro producto en relación con todos los demás productos que satisfacen las mismas necesidades.
- B Bajo el concepto de mercado, se debe coordinar el impacto de cada departamento de una organización en la satisfacción de los consumidores por medio de sus propias actividades y decisiones.
- B Para planificar, programar, ejecutar y controlar las actividades de marketing, es recomendable introducir un sistema cuyo objetivo sea integrar, canalizar y coordinar todos los esfuerzos a nivel empresa.
- B Con respecto al producto investigado se puede concluir que el champú en estudio es una marca que carece de un perfil propio, ya que no es identificada por alguna determinada característica que la diferencie con fuerza de las demás, a pesar de ser una marca conocida. Es necesario establecer el significado de su identidad y discriminarlo de las identidades de las demás marcas.
- B Por ser identificado como un champú para gente sin problemas con sus cabellos, el champú “X” no es visto como solución, sino como un champú neutro para gente “normal”.

- B El papel de la publicidad es el de transportar consumidores no conocedores del producto, en dirección al sentido de consumo permanente.
- B Es recomendable que la publicidad del producto, se dirija a transformar los “próximos” al champú “X” en usuarios, informar sobre los beneficios que ofrece y persuadir a los desilusionados que el champú “X” tiene otras variedades que podría probar.



3.2 BASES TEÓRICAS

3.2.1 Estrategia de Marketing

“La estrategia de marketing de una organización se diseña para integrar los esfuerzos encaminados a lograr los objetivos de comercialización. Consiste en elegir uno o más mercados meta y luego desarrollar una mezcla de marketing (producto, precio, promoción, distribución) que satisfaga las necesidades y deseos de los integrantes del mercado meta”²⁰.

El marketing en una empresa o institución cumple dos roles principales; por un lado, es responsable de realizar un análisis del mercado que tenga como objetivo elaborar una estrategia; para luego cumplir su otra función, la ejecución de un plan de acción que ponga en marcha dicha estrategia. Estas dos funciones se denominan: marketing estratégico y marketing operativo²¹, respectivamente.

■ Marketing estratégico

Se encarga de hacer un análisis del mercado, dirigido a encontrar oportunidades que permitan a la empresa satisfacer las necesidades y deseos del mercado de una manera más satisfactoria que la competencia. Como parte de este análisis, se debe hacer una definición del mercado, un análisis del atractivo del mismo, realizar un proceso de segmentación, hacer un análisis de la competencia y, finalmente, realizar un diagnóstico general.

El siguiente paso, luego de haber realizado el diagnóstico, es seleccionar la estrategia más conveniente apoyándose en la información que el diagnóstico brinde.

²⁰ FERRELL, O.C. Estrategia de Marketing. P. 10

²¹ MUNUERA ALEMÁN, José Luis. Estrategias de marketing: Teoría y casos. P. 60

Gina Pipoli hace una clasificación bastante clara de las estrategias de marketing por las que puede optar una empresa²²: estrategias corporativas (denominadas también estrategias de crecimiento²³), estrategias competitivas, estrategia del líder, estrategia de retador, estrategia de seguidor y estrategia de nicho de mercado.

Debido a la naturaleza de esta investigación que versa sobre las estrategias de marketing utilizadas por un colegio que trata de diferenciarse de la competencia y posicionarse en el mercado educativo, se describirán las estrategias competitivas, especialmente, la estrategia de diferenciación.

- **Estrategias competitivas:**

Debido a la constante presencia de la competencia, la empresa debe estar siempre atenta a los movimientos dentro del mercado. Se deben tener siempre presentes las fortalezas y debilidades de la competencia, para poder diseñar la mejor estrategia, tomando en cuenta además las características y recursos de la propia empresa. Las tres estrategias competitivas más importantes son:

B **Liderazgo en costos:** Se refiere al dominio del mercado mediante la reducción de costos que supone la producción de determinado producto. La empresa debe tener los recursos y la experiencia necesarios para tener un liderazgo en costos sostenible.

²² PIPOLI DE BUTRÓN, Gina. El marketing y sus aplicaciones a la realidad peruana. P.151

²³ MUNUERA ALEMÁN, Op. Cit.: Teoría y casos. P. 61

B **Diferenciación:** Es la estrategia que busca diferenciar al producto de los demás competidores, en base a una característica específica, y así lograr ser percibido por el mercado como único. Por otro lado, esta estrategia al promover la preferencia del consumidor por alguna característica del producto, construye barreras de entrada a potenciales competidores. Asimismo, los consumidores son menos sensibles al costo debido a que gracias a la característica única del producto, no hay opción similar con la cual compararlo.

B **Alta segmentación:** Se refiere a los esfuerzos de la empresa por dirigirse a un grupo de consumidores más focalizado. En este caso, la empresa se encuentra más preparada contra productos sustitutos y mejor protegida debido a una menor presencia de competidores.

■ **Marketing operativo:**

Se encarga de ejecutar las estrategias planteadas por el marketing estratégico. Es decir, se plasma la estrategia en un plan de acción, tomando en cuenta todas las variables del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción), para lograr los objetivos de marketing en el segmento que conforma el mercado objetivo de la empresa.

• **Plan de marketing:**

Según Ildelfonso Grande²⁴, el plan de marketing es un documento de gestión, que contiene de forma

²⁴ GRANDE, Ildelfonso. Marketing de los servicios. P.288

esquemática, las estrategias y sus respectivas acciones de marketing a llevar a cabo, para alcanzar los objetivos planteados.

Describiremos a continuación la estructura del plan de marketing en base a la descripción que hace Cesáreo Hernández²⁵:

- B **Sumario ejecutivo:** es el resumen del plan.
- B **Índice del plan:** es necesario para encontrar la información requerida a la brevedad.
- B **Introducción:** debe ser utilizado para describir el producto y así comprender de inmediato qué es lo que se propone.
- B **Análisis de la situación:** Provee de información importante acerca del entorno económico de la empresa, así como también arroja datos pertinentes acerca de la competencia. Se da en tres niveles:
 - o Condiciones generales: Factores externos (económicos, socioculturales, tecnológicos, políticos, entre otros.) que afectan el entorno de la empresa.
 - o Condiciones de la competencia: Se identifican y describen a los principales competidores (productos, debilidades, fortalezas, cuotas de mercado). En este nivel se hace un análisis de las fuerzas competitivas²⁶: Competidores actuales (otros colegios de la zona), Nuevos competidores (nuevos colegios), Productos sustitutos (tecnología, educación a distancia, educación en casa, etc.), Proveedores (proveedores de

²⁵ HERNÁNDEZ, Cesáreo. El plan de marketing estratégico. P. 28

²⁶ DAVIS, Brent. Strategic marketing for schools. P.59

- equipos técnicos, instituciones académicas con las que se tiene convenios y los mismos profesores) y los Usuarios (los padres de familia y alumnos).
- o Condiciones de la propia empresa: Esto se puede realizar mediante un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), el cual ayuda a hacer un acercamiento a las percepciones del cliente.
- B **Análisis del mercado objetivo:** Consiste en analizar el segmento al que la empresa se dirige. Se describe al consumidor utilizando diversos criterios.
 - B **Objetivos de marketing:** Se refieren a lo que trata de lograr la empresa por medio del plan. Deben ser precisos, planteados con un plazo de tiempo, factibles y deben significar un verdadero reto.
 - B **Estrategias de marketing:** Se plantean las líneas a seguir para alcanzar los objetivos planteados, tomando en cuenta los análisis realizados en primera instancia. Las estrategias consisten en elegir y analizar los mercados meta y diseñar una adecuada mezcla de marketing para satisfacer dichos mercados.
 - B **Desarrollo de las tácticas de marketing:** Son las acciones que se realizan para llevar a cabo las estrategias. Se definen dentro del manejo de las variables de marketing (producto, precio, plaza y promoción).
 - B **Ejecución y control:** se analizan los datos cuantitativos del proyecto a fin de agilizar la ejecución y el control del mismo. La empresa debe saber si su estrategia ha tenido buenos resultados.

a. Marketing de servicios

Los servicios son actividades identificables e intangibles ofrecidas por una empresa o institución para satisfacer los deseos y necesidades del mercado. Se consideran como el resultado de una actividad humana, única e irrepetible y, por lo tanto, presentan características que los diferencian de los productos tangibles:

- B La motivación de compra es siempre emocional.
- B Cuando se ofrece el servicio en realidad se está ofreciendo todo lo que ello conlleva, es decir, a toda la organización.
- B Se da gran importancia a los atributos del servicio prestado.

■ Características de los servicios

Son cuatro las características más relevantes que diferencian los servicios de los productos: intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y carácter perecedero.

• Intangibilidad:

Significa que los servicios no pueden ser percibidos con los sentidos antes de ser adquiridos. Es, por lo tanto, imposible que el consumidor los pruebe antes de pagar por ellos. La campaña publicitaria debe ser explícita acerca de los beneficios que se obtendrán a través del servicio; de tal manera, que el carácter intangible de los servicios pueda ser reducido.

• Inseparabilidad:

Los servicios no se pueden dividir de la empresa que los ofrece, es decir, los proveedores de los servicios se encuentran inmersos en la producción misma del servicio. Por consiguiente, la opinión del consumidor se

forma a través del contacto que tenga con el personal del servicio, y con el entorno físico donde se ofrece el servicio. En el caso del colegio en estudio, los padres de familia e hijos tienen contacto con la infraestructura, el personal administrativo que los atiende, los directivos y profesores.

- **Heterogeneidad:**

En el caso de los servicios es bastante complicado estandarizar el producto, pues el resultado del servicio nunca es igual al anterior debido al factor humano. La empresa tiene que hacer todo lo posible para garantizar la uniformidad de calidad y mantener vigentes los niveles de control, poniendo especial énfasis en la selección y formación del personal.

- **Carácter perecedero:**

Son perecederos porque no se pueden almacenar. Esto crea desequilibrios en la oferta y la demanda, los cuales se corrigen planteando estrategias promocionales, renovación de productos, programando actividades y reasignando precios en función a la época. Por ejemplo, algunos colegios, en la etapa de verano, ofrecen talleres recreativos dentro de lo que se conoce como “Vacaciones útiles”.

- **Marketing de Servicios Educativos**

El marketing de servicios educativos, según Brent Davis²⁷, consiste en el manejo de la relación entre las instituciones educativas y sus clientes. En otras palabras, es el medio

²⁷ DAVIS, Brent. Op. Cit.. P. 3

mediante el cual la institución educativa comunica su propósito, sus valores y servicios a sus alumnos, a su propio personal, a los padres de familia y a toda la comunidad educativa en general.

En palabras de Davis Brent, “el marketing educativo es considerado como un proceso de investigación de las necesidades de aprendizaje de sus clientes, orientado a generar programas educativos que satisfagan sus necesidades, distribuidos en un tiempo y lugar determinados y, éticamente promocionados para generar bienestar en la sociedad”²⁸.

La educación tomada como un servicio, debe adaptarse permanentemente a las necesidades de una sociedad que permanece en constante cambio, planteando nuevos contenidos, mejoras en infraestructura e innovaciones en metodología de enseñanza. Por consiguiente, es menester que la institución educativa planifique, desarrolle, distribuya y promueva sus ideas, bienes y servicios, adecuadamente.

b. Segmentación

Este proceso trata sobre la identificación de grupos de consumidores con variables o características similares, con el fin de plantear una oferta diferenciada, dirigida a satisfacer las necesidades y deseos que distinguen a cada grupo. Una definición precisa del mercado objetivo sirve de base al diseño de la mezcla de marketing.

²⁸ CUTROPÍA FERNÁNDEZ, Carlo. Introducción al marketing para centros de enseñanza. P. 64-65

Por consiguiente, es necesario para las empresas hacer una división del mercado para así poder guiar todos sus esfuerzos a un segmento determinado y no gastar recursos ni diluir el impacto en segmentos irrelevantes. Esta división debe hacerse en grupos con características homogéneas (necesidades, deseos, actitudes, hábitos, etc.) que busquen en el producto los mismos atributos.

El proceso de segmentación se puede ordenar en tres etapas²⁹: La primera consiste en la identificación de los segmentos del mercado total. En la segunda etapa se debe seleccionar el segmento objetivo, luego de realizar una valoración del atractivo de cada grupo. Por último, la tercera etapa se basa en el Posicionamiento, es decir, es la etapa de selección, desarrollo y comunicación del posicionamiento escogido.

■ **Criterios de Segmentación:**

Hay un sinnúmero de variables con los cuales segmentar un mercado. Sin embargo, se puede hacer una clasificación de tres categorías principales³⁰:

- Criterios relativos a beneficios buscados: Se distingue al segmento por la importancia que le da éste a los atributos del servicio.
- Criterios relativos al comportamiento: Se basa en el comportamiento del consumidor al momento de comprar o consumir.
- Criterios relativos a las características del consumidor: En esta categoría se incluyen características

²⁹ MUNUERA ALEMÁN, José Luis. Op. Cit. P. 87

³⁰ MUNUERA ALEMÁN, José Luis. Op. Cit. P. 90

geográficas, demográficas, socioeconómicas y psicográficas (estilos de vida y de personalidad).

■ **Segmentos del mercado educativo:**

Para un mejor análisis del mercado educativo, Davies Brent³¹, hace una división del mercado en dos grandes grupos: clientes internos y externos del colegio, cada uno de ellos lleva consigo una subdivisión con grupos de características homogéneas.

El mercado interno del colegio es el que conoce mejor el colegio, y por ende puede convertirse en una pieza importante de la comunicación, pues están en condiciones de influenciar positiva o negativamente al resto. Aquí se toman en cuenta subgrupos como:

- El personal (administrativo y académico): Este grupo debe tener una clara noción de los objetivos y estrategias de marketing del colegio, porque son parte de este proceso.
- Los visitantes: Como estarán sólo por un corto tiempo, es importante que reconozcan rápidamente las ventajas del colegio, pues es fácil que se queden con una mala impresión por algún hecho aislado.
- Los alumnos actuales: Son importantes ya que conocen muy de cerca el colegio y llevan consigo esta información a donde vayan. Es necesario encaminar este conocimiento haciéndoles saber los objetivos y los logros del colegio para que puedan comunicar esta información.

³¹ DAVIS, Brent. Op. Cit. P.77

- Los padres de familia actuales: Es lógico que sea un grupo importante de clientes, no sólo para mantener a los alumnos actuales, sino por los futuros hijos. Asimismo, pueden ser grandes influenciadores en la decisión de otros padres para matricular a sus hijos en un colegio. Es necesario reforzar la idea de que han hecho una buena elección comunicándoles los logros del colegio y de sus propios hijos.

En el ámbito externo, el cual es vital para la supervivencia del colegio y la continuidad de su labor, podemos encontrar grupos como:

- Los alumnos potenciales: Es necesario prever la cantidad de alumnos nuevos según la capacidad del colegio. El colegio puede dirigirse a un grupo específico clasificado por género, edad, religión, etc.
- Los padres de familia potenciales: En la actualidad, con la gran oferta dentro del mercado educativo, los colegios deben estar aptos para ofrecer la información necesaria y requerida por los padres de familia, ya sea mediante publicidad, Internet, visitas guiadas, marketing directo, etc.
- Los exalumnos: También tienen un gran conocimiento de las ventajas y características del colegio, por lo cual pueden convertirse en grandes influenciadores. Al terminar el colegio, es necesario que se queden con una buena impresión del colegio para que puedan comunicarla posteriormente; es ideal mantener un contacto con ellos a través del tiempo.
- El personal potencial: Hay que proyectar una buena imagen del colegio dentro del ámbito académico, pues eso conllevará a que buenos profesionales apliquen.

- Otras instituciones educativas: Consiste en crear vínculos con otras entidades que beneficien a ambas partes. Esta relación puede ser un beneficio adicional para los estudiantes y padres de familia.
- La comunidad: Es importante mantener una buena imagen en la comunidad y como ésta se compone de muchos individuos, es recomendable mantener el contacto con personas con influencia local.

c. Marketing Mix

Consiste en utilizar distintos elementos con el objetivo de diseñar una estrategia de marketing y lograr un posicionamiento en el mercado.

Se consideran cuatro componentes básicos en dicha mezcla: producto, precio, plaza y promoción. Sin embargo, cuando hablamos de marketing de servicios debemos tomar en cuenta otros elementos, como el personal, los procesos y el servicio a clientes³². El buen uso de cada uno de estos elementos y la adecuada integración de los mismos constituyen la base de un correcto programa de marketing estratégico.

Antes de tomar alguna decisión acerca de lo la mezcla de estos elementos, se debe definir cómo está posicionado el servicio. Luego, se puede ajustar cada elemento de la mezcla, tomando en cuenta que cada uno de ellos tiene un efecto sobre los demás. La integración adecuada de estos elementos y el apoyo que se dan unos a otros, sirve para reforzar el posicionamiento del servicio y obtener una ventaja competitiva.

³² GRANDE, Ildefonso. Op. Cit. P.79

■ **El Producto asociado al servicio**

Para comenzar, es necesario aclarar que el término “producto” se utiliza como un concepto que bien puede referirse a un objeto o a un proceso que beneficia al consumidor; en este sentido, podemos decir que el término “producto” es considerado como un concepto global que abarca las subcategorías de bienes y servicios.

En palabras de Ildefonso Grande: “Toda actividad empresarial conduce a un producto, que puede ser un bien o un servicio. Podemos entender, entonces, que los bienes y los servicios son materializaciones de actividades diferentes. Un producto es algo que se puede ofrecer al mercado para ser adquirido, usado o consumido, para satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.”³³

El producto así entendido puede dividirse en los siguientes niveles:

- **Producto esencial o genérico:** es el producto básico ofrecido al consumidor.
- **Producto esperado:** es el producto genérico sumado a condiciones complementarias que el consumidor espera recibir. Este nivel corresponde a cómo los mercados perciben el servicio, sus características y beneficios.
- **Producto aumentado:** en este nivel es donde un producto se diferencia de su competencia. El producto aumentado permite superar las expectativas de padres y alumnos y, de esta manera, alcanzar la excelencia. Esto

³³ GRANDE, Ildefonso. Op cit. P.26

es posible cuando se ofrecen servicios “extras” que sorprenden a la demanda y diferencian a la institución.

- **Producto potencial:** son las características agregadas potenciales y los beneficios que podrían considerarse de utilidad por los consumidores.

■ Precio del servicio

El precio es el valor económico de un servicio que implica el desembolso que un individuo deberá efectuar para obtenerlo. Para realizar esta transacción, la oferta y la demanda deben estar de acuerdo.

El precio es un elemento esencial en la mezcla de mercadotecnia pues cualquier decisión que se tome al respecto repercutirá directamente en el valor que el servicio tiene para el cliente y en la imagen del mismo.

Según Juan Manuel Manes,³⁴ la empresa debe tomar en cuenta las siguientes variables para determinar el precio: los costos propios, los precios de la competencia y la capacidad del consumidor para afrontar dicho gasto. Cesáreo Hernández³⁵ adiciona tres elementos más: el tipo de producto, el momento del ciclo de vida del producto y la elasticidad de precios.

Por otro parte, en referencia al valor percibido en la fijación de precios, hay cuatro formas en los que los consumidores evalúan al servicio³⁶: el costo (constituido por la suma de todos los costos requeridos para adquirir y usar la

³⁴ MANES, Juan Manuel. Marketing para instituciones educativas: Guía para planificar la captación y retención de alumnos. P.58

³⁵ HERNÁNDEZ, Cesáreo. Op. Cit. P. 90

³⁶ MANES, Juan Manuel. Op. Cit. P.59

prestación), el cambio (el valor percibido de la marca u organización), la estética (el valor que los compradores dan a los atributos del servicio) y el uso relativo (cómo se utiliza el servicio).

Con respecto a los servicios educativos, el “costo” no sólo se refiere al precio de la matrícula y la pensión, sino a la búsqueda del colegio, el riesgo de una mala elección, el mantenimiento de lo prometido en el tiempo, entre otros factores. Es decir, para los padres de familia, el costo total incluye el precio del servicio, más el tiempo y el desgaste psicológico implicados en la búsqueda y elección de la institución. El factor “cambio” se refiere a que los padres de familia no tienen posibilidad de evaluar el servicio antes de su utilización, excepto por la confianza en la reputación y recomendación de otros padres de familia. La “estética”, se refiere a que una buena infraestructura, atractivas instalaciones, buenos equipos, contribuyen a la percepción de valor de una institución educativa. Por último, con el “uso relativo”, el valor percibido podría aumentar si se ofrecen cursos extracurriculares y convenios, como inglés intensivo y alianzas estratégicas.

- **Distribución (Plaza) del servicio**

Esta variable está constituida por la ubicación y los canales utilizados para proporcionar un servicio. El lugar donde se ofrece el servicio es un factor muy importante pues forma parte del valor y los beneficios percibidos del servicio. La importancia de esta variable depende del tipo y del grado de interacción entre el proveedor del servicio y el cliente.

Cuando el cliente tiene que ir al lugar donde se ofrece el servicio, la ubicación cobra vital importancia; más aún, puede convertirse en la razón de su preferencia.

El lugar se convierte en una fuente de información para los consumidores, los cuales pueden percibir, según Ildefonso Grande, dos clases de realidades físicas: las periféricas y las esenciales³⁷. Las primeras no son parte del servicio, más bien son el comprobante para exigirlo (entradas, pasajes, carnés, etc.). Las realidades esenciales, en cambio, se refieren al conjunto de elementos que conforma el entorno físico donde se ofrece el servicio. Dichos elementos se dividen en tres clases: Ambientales (temperatura, niveles de ruido, olores, limpieza), Diseño del lugar (arquitectura, iluminación, materiales, colores, etc.) y Sociales (personas que se encuentran alrededor del lugar donde se presta el servicio: personal y otros clientes).

Cuando hablamos de un servicio educativo, esta variable se refiere a la ubicación geográfica y física del colegio en términos de conveniencia y accesibilidad de los clientes; asimismo, está relacionada con las características internas del colegio, como la infraestructura y su apariencia. En el tema educativo, la variable “Distribución” es pues muy importante, ya que es en la misma institución donde se otorga el servicio directamente a los alumnos y donde se le provee de información relevante al padre de familia.

³⁷ GRANDE, Ildefonso. Op. Cit. P. 262

■ **Promoción**

Para Enrique Diez de Castro, la variable Promoción tiene como objetivo principal “facilitar el intercambio por medio de la información (información factual y emocional) dirigida a los consumidores para que, conocida y valorada la oferta hecha, adopten, compren o utilicen los bienes y servicios de las organizaciones. La comunicación así considerada constituye un proceso que pretende modificar el comportamiento”.³⁸

En el ámbito del marketing de servicios, promocionar es una tarea compleja ya que los servicios tienen características inherentes que necesitan tomarse con precaución.

Es complicado para el consumidor identificar y seleccionar los servicios, pues el carácter intangible de éstos hace que surjan problemas de comprensión. La búsqueda y comparación entre varios servicios es difícil, bien porque los servicios no hacen mucha publicidad o bien porque es complicado encontrar dicha información. Asimismo, la intangibilidad merma en la percepción de la calidad porque existen menos soportes tangibles que la sustenten. De esta manera, el riesgo percibido es mucho mayor en los servicios que en los bienes tangibles.

La promoción requiere de una estrategia de comunicaciones integradas que busque influir en los consumidores mediante una mezcla de elementos

³⁸ DIEZ DE CASTRO, Enrique. Comunicaciones de marketing. Planificación y control. P. 23

promocionales adecuada al producto. Según O.C. Ferrell³⁹, los elementos tradicionales de la mezcla promocional son publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas.

Se deben analizar las ventajas y desventajas de cada elemento promocional, y decidir el peso que se le dará a cada uno. Una vez seleccionados, es importante diseñar un plan de comunicación integral, es decir, coordinar todos los elementos de comunicación de manera que tengan el impacto más fuerte posible en el mercado meta.

- **Programa de comunicación:**

El plan de comunicación es la base para integrar los elementos promocionales dentro de un mismo esquema. Se necesita segmentar el mercado, para luego establecer los objetivos de comunicación, gestionar el mensaje más adecuado para estos fines y determinar la mezcla de elementos de comunicación.

- B **Identificar el público objetivo**, al que deben dirigirse todos los esfuerzos comunicacionales. Cada mercado maneja sus propios códigos, los cuales hay que conocer para poder acercarnos más al consumidor.
- B **Determinar los objetivos de comunicación**, los cuales generalmente se dirigen a conseguir o reforzar el posicionamiento del servicio en el mercado, informar a los clientes acerca de la existencia del servicio o recordarles acerca del mismo, incentivar el interés por el servicio y su

³⁹ FERRELL, O.C. Op. Cit. P. 159

consumo, desarrollar y mejorar la imagen de la marca o fidelizar a los consumidores.

- B **Diseñar el mensaje**, en base a cuatro aspectos básicos: el contenido del mensaje (¿qué decir?), la estructura de éste (¿cómo decirlo?), su estilo y, por último, la fuente del mensaje (los medios).

Por otro lado, es necesario tomar en cuenta un factor que menciona Rubén Treviño⁴⁰ en su libro *Publicidad*: el tema central de la campaña. Este tema central consiste en diseñar un guía que oriente todos los esfuerzos comunicacionales hacia un mismo norte, dándole solidez a un concepto único, de suficiente fuerza para alcanzar los objetivos planteados. Rubén Treviño, denomina a esta guía como Propuesta Única de Venta (PUV)⁴¹, la cual es el resultado de una búsqueda de algún elemento que distinga al producto frente a su competencia, la cual no ofrece nada similar. Este concepto único (PUV) está íntimamente ligado a la búsqueda de un posicionamiento en el mercado meta.

- **Elementos Promocionales:**

A continuación pasaremos a describir los elementos de la mezcla comunicacional mencionados por O.C. Ferrell⁴² (publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas), y otros más que bien valen la pena mencionarse:

⁴⁰ TREVIÑO, Rubén. *Publicidad. Comunicación Integral en Marketing*. P. 172

⁴¹ Idem.

⁴² FERRELL, O.C. *Op. Cit.* P. 159

B Publicidad:

La Publicidad, según Durán, es un “fenómeno a través del cual alguien intenta comunicar algo a un conjunto de personas, que llamaremos población objetivo, con objeto de persuadirles a actuar en un sentido determinado”⁴³.

Rubén Treviño afirma que la publicidad es un “método técnico que sirve para dar a conocer algo (por un patrocinador habitualmente identificado), ya sea un concepto, una idea, una proposición de compra o simplemente una recordación, a través de medios de comunicación (directora y/o masivos), en un período determinado y que persigue un fin meramente comercial”⁴⁴.

La Publicidad es una de las principales formas de comunicación utilizadas por las empresas de servicios. Ayuda a motivar el interés por el servicio, apoya la construcción de una imagen, ayuda a tangibilizar el servicio, facilita el proceso de persuasión y diferencia de la competencia.

Para lograr los resultados antes mencionados se deben adoptar los siguientes criterios: Proporcionar elementos tangibles para una mejor comprensión del servicio, emplear un lenguaje adecuado al segmento objetivo, recurrir a la creación de una dramatización o escenificación (creación de historias), diseño de

⁴³ DURÁN, A. Psicología de la publicidad y de la venta. P. 17. En: DIEZ DE CASTRO, Enrique. Comunicaciones de marketing. Planificación y control. P. 39

⁴⁴ TREVIÑO, Rubén. Op. Cit. P. 14

mensajes claros y sin ambigüedades y, por último, enfatizar los beneficios del servicio desde la perspectiva del consumidor.

G. J. Tellis⁴⁵ propone un Programa Publicitario que toma como punto de partida los objetivos de comunicación establecidos a nivel de la variable Promoción. Este programa se divide en dos tareas fundamentales. La primera tarea se encarga de desarrollar una línea argumental, que se refiere al tipo de mensaje utilizado para comunicar el contenido del anuncio (racional, emotivo y testimonial). La segunda tarea se refiere al desarrollo de un plan de medios, cuyo objetivo es elegir los medios y soportes adecuados, los tamaños de los anuncios y la duración de la campaña.

Con respecto a la primera tarea, a continuación se describirán los diferentes tipos de línea argumental:

- ◆ **Racional:** Dentro de este tipo de línea argumental se distinguen cinco tipos de argumentación que se basan según comparación, refutación, prevención, enmarcación y apoyo:
 - Argumentación comparativa: Cuando un mensaje compara al producto con un competidor o con el rendimiento del mercado en general.
 - Argumentación refutatoria: Se encarga de contradecir alguna creencia negativa sobre el producto o alguna afirmación de la

⁴⁵ TELLIS, G. J. Estrategias de Publicidad y Promoción. P. 36

competencia sobre la propia empresa o producto.

- Argumentación preventiva: Consiste en difundir anuncios de prevención que protegen la imagen de un producto ante posibles ataques.
- Enmarcación: Es la presentación de un mensaje en un contexto que lleva consigo un significado específico. Este proceso puede utilizarse para presentar el mensaje de la competencia en otro contexto, para así desarticular los objetivos del mensaje del rival. Otros tipos de enmarcación son la exageración y el sarcasmo.
- Argumentación de apoyo: Es la afirmación de las características positivas del producto, sin hacer comparaciones, refutar a la competencia, prevenir o enmarcar.
- ◆ **Emocional:** Dentro de esta línea argumental se encuentran la representación, el humor y la música.
 - Representación: Es un camino que lleva al consumidor a emocionarse con vivencias “reales”, más que con argumentaciones explicativas.
 - Humor: Los anuncios con humor son atractivos y fáciles de recordar. Un anuncio con humor tiene como elemento principal la incongruencia entre ciertos componentes relacionados por anunciante. La reacción del espectador es de sorpresa, ya que la unión de

estos elementos incongruentes es inesperada e inusual. Además, el humor puede servir de distracción para que el espectador reduzca su resistencia a mensajes publicitarios.

- Música: La música llama la atención gracias a la armonía y el ritmo, así como también permanece en la memoria si es pegadiza. La música fomenta un estado de ánimo favorable y sugiere diversas sensaciones.

- ◆ **Testimoniales:** Se define como la declaración o aparición de una persona u organización apoyando el mensaje del anunciante. Los testimoniantes pueden ser expertos en el tema, famosos o figurantes (personajes desconocidos reales o ficticios).

En cuanto a la segunda tarea del programa publicitario de G.J. Tellis, los medios de comunicación, deben ser parte de una planificación estratégica de medios.

Enrique Diez De Castro⁴⁶ afirma que la planificación de medios, generalmente, se resume en distribuir el presupuesto asignado entre las distintas alternativas de medios, de manera que sea lo más efectiva posible con una cantidad determinada de dinero. En este sentido, el plan de medios consiste en lograr ciertos objetivos de comunicación, dentro de un plazo de

⁴⁶ DIEZ DE CASTRO, Enrique. Op. Cit. P. 183

tiempo (duración de la campaña), con un presupuesto determinado y una estrategia creativa. Los medios de comunicación más utilizados son: la televisión, radio, prensa, internet, publicidad exterior, entre otros.

◆ **Relaciones públicas:**

Es el trabajo sostenido por la empresa para mantener una buena relación con sus públicos, las personas y demás instituciones que tengan algún interés por el servicio. Las herramientas que se emplean en este rubro son la publicity, notas de prensa, opiniones de líderes, conferencias y eventos.

◆ **Ventas personales:**

Se basan en una comunicación personal pagada que busca informar y persuadir a los consumidores a que adquieran el producto.

A causa de la característica de inseparabilidad, las ventas personales tienen un importante rol en la promoción de los servicios, pues se requiere del contacto directo entre el cliente y vendedor. Por ejemplo, las universidades envían a funcionarios de admisiones a hablar con los alumnos de los colegios.

Gran parte de la evaluación que hace un cliente acerca de una organización y su servicio, se basa en la interacción que tuvo con su representante. Es por eso que se debe preparar adecuadamente

el entorno físico y capacitar al personal de contacto.

El contacto del personal con los consumidores puede describirse en las siguientes fases:

- Obtener información sobre cuáles son las necesidades de los consumidores.
- Proyectar una imagen de calidad al ofrecer la información requerida y recomendar al consumidor la mejor manera de satisfacer sus necesidades.
- Apoyar el discurso con elementos que tangibilicen el servicio.
- El personal debe reconocer la importancia del contacto con el cliente dentro del proceso de marketing de servicios.

◆ **Promoción de ventas:**

Son actividades promocionales para estimular las ventas. Pueden estar dirigidas a los consumidores finales (ofertas, descuentos, muestras gratuitas, etc.), a los intermediarios (descuentos, premios, etc.) o a la fuerza de ventas (bonificaciones, premios a los vendedores con mejores resultados, etc.)

La estrategia de promoción de ventas puede describirse de la siguiente manera:

- Se comienza por seleccionar el servicio a promover.
- Se procede, luego, a la segmentación del mercado.

- Se deben analizar los costos que implica esta estrategia de promoción.
- Decidir los plazos para el avance de la estrategia.
- Por último, se debe evaluar la eficacia de la estrategia de promoción de ventas.

◆ **Marketing directo:**

El marketing directo es una herramienta interactiva que crea un diálogo entre la empresa y sus clientes (actuales y potenciales).

En palabras de Enrique Diez De Castro, el marketing directo es: “aquel conjunto de actividades por las que el vendedor efectúa la transferencia de bienes y servicios al comprador y dirige sus esfuerzos a una audiencia cualificada, utilizando uno o más medios, con objeto de solicitar una respuesta por teléfono, correo o una visita personal de un cliente actual o potencial”⁴⁷.

El marketing directo se caracteriza por no utilizar medios de comunicación masivos, por el contrario, se envía directamente al consumidor. Las formas más comunes son: el correo tradicional, volantes, catálogos, folletos, el telemarketing y el e-mailing.

⁴⁷ DIEZ DE CASTRO, Enrique. Op. Cit. P. 75

◆ **Marketing relacional:**

Formar una alianza con una organización es una valiosa fuente de promoción. Consiste en entablar una relación que genere ventas para la empresa y publicidad (con algo de ganancia) para la otra organización.

◆ **Comunicación oral:**

El factor personal es esencial en la promoción de servicios, y más aún cuando se trata del mercado educativo, en donde uno de los principales medios de referencia es el boca a boca.

Los clientes generalmente están muy vinculados al servicio luego de la compra y comentan acerca de la experiencia con otros clientes potenciales. Por dicho motivo, este medio puede convertirse en el elemento más importante de la mezcla de comunicaciones.

Davis Brent⁴⁸ propone una clasificación de cuatro categorías de personas para la comunicación oral dentro del marketing de servicios educativos:

- Alumnos: Son las personas que tienen la relación más estrecha con el servicio y que, por lo tanto, son portadores de gran información.
- Padres de familia: El hecho de tener un contacto directo con el colegio, es una razón fuerte para considerar la información que

⁴⁸ DAVIS, Brent. Op. Cit. P.144

comparten como válida. Por este motivo, es recomendable que el colegio provea a los padres de la información adecuada, un material de calidad y la motivación para divulgarla.

- Personal docente: Los profesores son constantemente consultados por otros padres de familia acerca de las opciones educativas.
- Público: Así como con los padres de familia, es menester asegurarse una buena imagen percibida por el público.

◆ **Charlas informativas y visitas guiadas:**

Ofrecerle la oportunidad al padre de familia de conocer el colegio es una gran fuente de información y un importante factor para tomar una decisión. En una visita, los padres de familia no sólo conocen las instalaciones, sino que también tienen la oportunidad de saber de la metodología y servicios complementarios, así como también, conocer a los alumnos y al personal docente.

◆ **Eventos culturales y deportivos:**

Estos eventos organizados por el mismo centro educativo deben ser cuidadosamente organizados y además se debe procurar cubrirlos con los medios para que alcancen la mayor eficacia. Estos eventos no sólo son atractivos para los padres de familia, sino para la comunidad en general.

◆ **Video Institucional:**

Es un video donde se muestran diferentes aspectos de la vida del alumno dentro del colegio, así como los beneficios que obtienen al estudiar en él.

Davis Brent hace mención de más técnicas comunicacionales⁴⁹, que se describen a continuación:

◆ **Uniforme escolar:**

Es un elemento distintivo de cada colegio. Este puede ser positivo o negativo dependiendo de la situación, pues si los alumnos que llevan puesto este uniforme son vistos causando desorden en público será un mal precedente para el colegio.

◆ **Nombre del colegio:**

El nombre de la institución puede llevar consigo una gran parte de la imagen. Por ello es muy importante analizar bien las consecuencias de elegir un nombre antes de adoptarlo.

◆ **La sala de recepción:**

La sala debe ser siempre agradable, bien decorada, mostrar de alguna manera el trabajo de los niños y cómoda para recibir a los padres de familia o visitantes de turno. La manera en que una persona es recibida y despedida de un lugar causa una gran impresión.

⁴⁹ DAVIS, Brent. Op. Cit. P.168

◆ **Infraestructura del colegio:**

La infraestructura del colegio debe considerarse un elemento promocional importante, pues los padres de familia toman la decisión final muchas veces al momento de visitar el colegio. Las instalaciones, así como otras herramientas promocionales, deben ser diseñadas en base a lo que la institución desea comunicar. Puede ser beneficioso muchas veces ceder el uso de las instalaciones del colegio a otras entidades, pues es una oportunidad para que más personas conozcan el local.

◆ **Muestras:**

Es conveniente siempre mostrar los trabajos de los mismos alumnos, no sólo en situaciones especiales, sino que estos trabajos deben estar siempre a la vista de los padres u otras personas, para que al visitar el colegio vean el resultado de la educación de los alumnos.

■ **Personal de servicios**

La presencia de personas dentro de los procesos del servicio es necesaria y muy importante, pues surge como consecuencia de una de sus características básicas: inseparabilidad; ya que los servicios no pueden separarse del personal que los suministra. Por este motivo, las empresas están obligadas a atraer, motivar, capacitar y retener empleados de calidad, encargados de satisfacer las necesidades del cliente.

Las empresas de servicios deben tener en cuenta el comportamiento del consumidor, sus hábitos de compra y el tipo de producto que se ofrece antes de establecer algunas pautas para su personal de servicios.

Es conveniente definir las funciones del mismo, utilizando una clasificación en base a la frecuencia de contacto que la persona tenga con el cliente.

En primer lugar, están los contactos, quienes tienen un trato directo y frecuente con el cliente, y tienen un alto conocimiento y compromiso con las estrategias promocionales del servicio ofrecido. En segundo lugar, están los modificadores, quienes no están implicados directamente con las estrategias planteadas por la empresa, pero sí tienen un contacto frecuente con el cliente (repcionistas, cajeros, secretarias, etc). En tercer lugar, se encuentran las influencias, que al contrario de los modificadores, sí tienen relación directa con las estrategias de marketing, pero no tienen un contacto frecuente con el cliente. Por último, están los aislados, quienes realizan acciones de apoyo. Deben tener una clara noción de los objetivos de marketing, y de las necesidades del cliente; sin embargo, no tienen un contacto frecuente con el cliente ni tienen una influencia directa en la estrategia (área de logística, área de mantenimiento, área de soporte técnico, etc.).

■ **Procesos**

Los procesos implican procedimientos, plazos, mecanismos y actividades por medio de los cuales un servicio se le entrega al cliente.

La importancia de los procesos radica en que muchas veces es percibido como parte del servicio mismo. De esta manera, el manejo de las operaciones es decisivo para el éxito del marketing de servicios.

■ **Servicio a clientes**

El servicio a clientes se encarga de la construcción de vínculos con los clientes y otros mercados, para así crear relaciones duraderas que apoyen a los otros elementos del mix marketing.

La calidad del servicio al cliente puede considerarse como un factor de diferenciación. No obstante, se debe tomar en cuenta que los clientes son cada vez más exigentes, por lo que se debe mejorar continuamente la calidad del servicio a fin de mantenerse vigente en el mercado y mantener un alto nivel competitivo.

d. Ventaja competitiva

José Luis Munuera, define estrategia como un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos y capacidades de la empresa y el entorno en el cual opera y a fin de satisfacer los objetivos de los grupos participantes en ella⁵⁰.

Una ventaja competitiva se basa en las características o atributos de un producto que le dan superioridad sobre sus demás competidores. Es menester que dicha ventaja sea

⁵⁰ MUNUERA, José Luis. Op. Cit. P. 34

sostenible en el tiempo y defendible (no imitable) de la competencia para que sea legítima⁵¹.

La ventaja competitiva puede ser interna o externa. La ventaja es interna cuando la ventaja se apoya en la superioridad de la misma empresa (dominio de costos, superioridad tecnológica, etc.). Esta ventaja es el resultado de una mejor productividad, lo cual le da a la empresa una mayor rentabilidad y capacidad para competir en precio. Mientras que una ventaja competitiva es externa, cuando el marketing estratégico se apoya en cualidades distintivas del producto que constituyen un valor para el consumidor. De esta manera, la ventaja competitiva externa da a la empresa un poder de mercado aumentado, pues el cliente está dispuesto a aceptar un precio de venta superior al del competidor, gracias a una estrategia de diferenciación.

3.2.2 Posicionamiento

Para definir el posicionamiento de una empresa de servicios y describir el proceso que se sigue para llegar a él, es necesario primero definir el término “Diferenciación”; ya que el objetivo principal del posicionamiento es diferenciar el producto que ofrece una empresa de los productos que ofrece su competencia.

a. Diferenciación

El proceso de diferenciación es justamente el acto de diseñar un conjunto de diferencias que distinguen la oferta de una empresa sobre la de sus competidores⁵².

⁵¹ MUNUERA, José Luis. Op cit. P. 36

⁵² KOTLER, Philip. Dirección de Marketing: la edición del milenio. P. 287

Este proceso permite a la empresa tener una ventaja sobre la competencia en base al valor extra que percibe el consumidor; ya que aún cuando los bienes o servicios parezcan muy similares, el público puede percibir una diferencia.

Hay que tener siempre presente que no todas las diferencias tienen el mismo sentido o valor para el mercado. Si bien cada una tiene el potencial de crear un valor para el cliente y convertirse en una ventaja, la diferencia debe tener ciertas características para que sea efectiva: **Importante** en tanto sea un beneficio muy valorado por el mercado meta; **Distintiva**, pues la competencia no debe ofrecer lo mismo ni nada similar; **Superior** a otras propuestas planteadas por la competencia; **Comunicable**, pues esta diferencia debe ser conocida por el público objetivo; **Exclusiva** ya que debe ser un rasgo único e irrepetible; **Asequible** para el comprador quien debe ser capaz de pagar el valor de la diferencia; y, por último, **Rentable** para la empresa que ofrece el servicio.

En resumen, diferenciar es establecer diferencias significativas que coloquen la oferta de la empresa sobre la de su competencia. Cada empresa escoge su diferencia, la más atractiva para su mercado y en base a esta elección, se realiza la estrategia de posicionamiento.

■ **Bases para la diferenciación:**

O.C. Ferrell asegura que para lograr la diferenciación, la estrategia se puede basar en descriptores del producto, en los servicios de atención al cliente o en la imagen⁵³.

⁵³ FERRELL, O.C. Op. Cit. P. 86

- **Descriptores del producto:** La descripción de los productos puede darse en uno de los siguientes rubros:
 - B Características del producto: Son descriptores del producto que se basan en hechos reales.
 - B Ventajas: Son atributos del desempeño del producto que se manifiestan de manera distinta y atractiva a los clientes.
 - B Beneficios: Los resultados positivos o la satisfacción necesaria que adquieren de los productos comprados.

Un ejemplo al que hace referencia Ferrell⁵⁴: Donde el producto es un automóvil Pontiac, que se caracteriza por tener un motor 240-HP, con ventajas como más velocidad y potencia y, beneficios como, una mejor imagen personal, seguridad y es agradable al manejar.

- **Servicios de atención al cliente:** En caso los productos cuenten con descriptores similares, una alternativa es diferenciar al producto por la calidad en el servicio que se ofrece a los consumidores, dándole un valor agregado.
- **Imagen:** Se refiere a la impresión (positiva o negativa), que tienen los consumidores del producto. Esta impresión está impregnada por sus antecedentes, su presente y sus proyecciones. Asimismo, la mezcla de marketing influye en esta imagen percibida por los consumidores.

⁵⁴ FERRELL, O.C. Op. Cit. P. 87

b. Definición de Posicionamiento

El posicionamiento es un proceso que se basa en diseñar la oferta de la empresa de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores, lo cual debe constituirse como la principal diferencia que existe entre dicha empresa y su competencia.

En este sentido, lo más importante para la empresa es no dejar que su posicionamiento sea producto del azar, sino que se debe determinar con anticipación cuál es el más apropiado y, de esta manera, diseñar una estrategia basada en la mezcla de marketing (producto, precio, plaza, promoción, personal, procesos y servicios) para lograrlo.

El posicionamiento se origina del análisis del mercado y del análisis de la competencia, para luego dirigirse a un segmento específico con una mezcla de marketing adecuada. De esta manera, el posicionamiento facilitará el diseño y desarrollo de la estrategia de marketing, pues ayudará a definir qué necesidades y deseos de los clientes deben satisfacerse, con qué clase de productos y cómo diferenciarse de la competencia.

Se puede afirmar lo que propone José Luis Munuera: “La decisión de posicionamiento ejerce una función de pivote en el diseño de la estrategia de marketing. Por un lado, arranca del proceso de análisis de la situación (el mercado y la competencia) a partir del cual se produce la necesaria reflexión que debe llevar a una clara definición de la posición en el mercado. Por otro lado, constituye la base para el establecimiento de un plan de actuación sobre el mercado. No en vano las variables del marketing de los que dispone la

empresa para comunicar a su mercado el posicionamiento elegido y hacer que los consumidores se formen la imagen deseada de la propia empresa y de sus productos”⁵⁵.

Por otro lado, si bien es cierto que el posicionamiento sirve como punto de partida para diseñar una estrategia de marketing de un producto, es necesario recordar lo que Al Ries y Jack Trout afirmaban: “El posicionamiento inicia con un producto. Una mercancía, un servicio, una empresa, una institución, o incluso una persona... Sin embargo, el posicionamiento no es lo que se hace a un producto, sino lo que hace con la mente del cliente, esto es, cómo posiciona el producto en la mente de éste.”⁵⁶

Algunos mercadólogos como Rosser Reeves, recomiendan posicionar siempre con sólo un mensaje; es decir, se debe elegir un sólo atributo y ser coherente con esta elección en todo momento. Las estrategias exitosas de posicionamiento se deben a la adquisición exclusiva de una sola ventaja competitiva.

Cuando las empresas promueven varios mensajes, se corre el riesgo de no tener confiabilidad y, definitivamente, no lograr el posicionamiento requerido. Podemos hablar de cuatro principales errores en una estrategia de posicionamiento⁵⁷:

- **Subposicionamiento:** el mercado tiene una idea muy débil acerca de la marca ofrecida.

⁵⁵ MUNUERA, José Luis. Op. Cit. P. 99

⁵⁶ TROUT, Jack y RIES, Al. Posicionamiento: La batalla por su mente. P. 3

⁵⁷ KOTLER, Philip. Op. Cit. P. 300

- **Sobreposicionamiento:** es cuando el mercado tiene una percepción extremadamente enfocada de la marca, limitándola a parámetros que sacrifican parte del mercado. Por ejemplo, una empresa que vende zapatos de todo tipo, pero que el público piensa que sólo vende zapatos de cuero por una mala comunicación.
- **Posicionamiento confuso:** el público tiene una imagen confusa del producto por el abuso de cualidades ofrecidas en los anuncios o, por los repetidos cambios de posicionamiento que sufre el producto a lo largo de su ciclo de vida.
- **Posicionamiento dudoso:** Este problema sucede cuando el público duda de la imagen que se le “vende” del producto, al contrastarla con las características reales.

c. Estrategias de Posicionamiento

Según David A. y Myers, John G.⁵⁸, la estrategia de posicionamiento puede describirse en 6 pasos básicos:

- **Identificar a la competencia:** Una de las alternativas para identificar a los competidores es conocer cuáles fueron las otras alternativas de compra para los consumidores o, también, cuál fue su última adquisición del producto. Estas investigaciones se pueden hacer mediante encuestas a una muestra del mercado al que se dirige la empresa.
- **Determinar cómo se perciben y se evalúan a los competidores:** Para determinar cómo se perciben los competidores se debe hacer una lista de atributos, los cuales puedan ser asociados directamente con las

⁵⁸ AAKER, David A. y MYERS, John G. Management de la publicidad. Perspectivas prácticas. P. 276

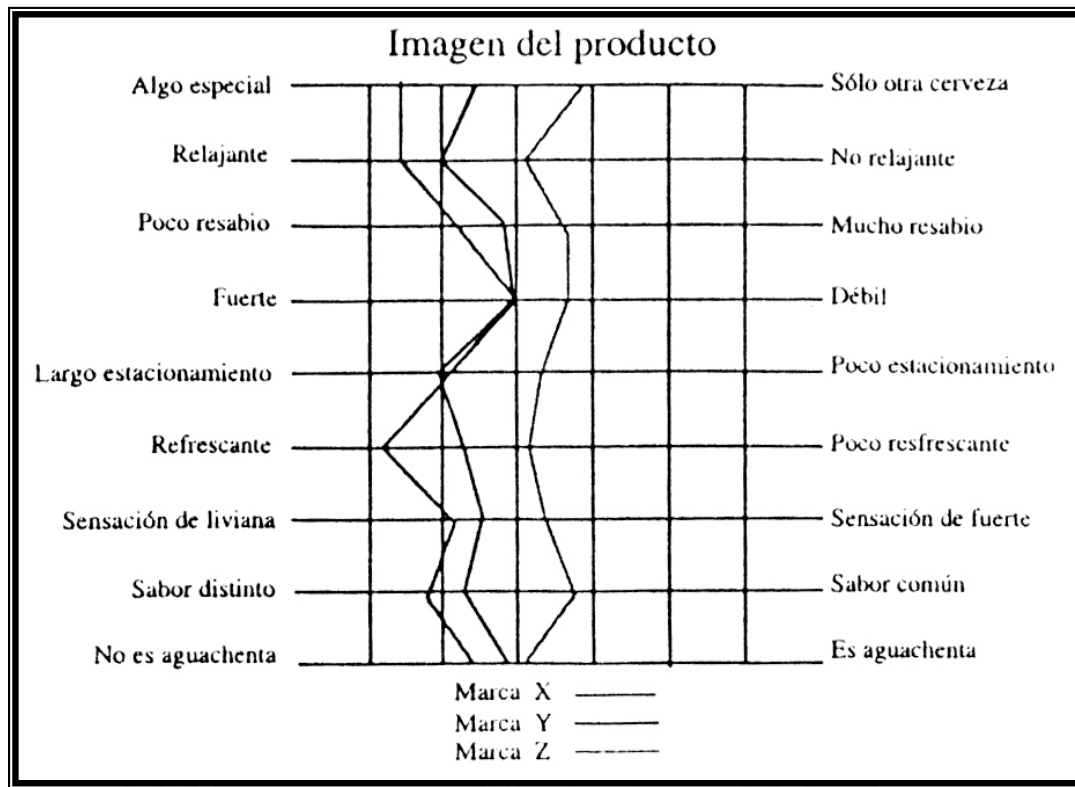
propiedades tanto físicas y objetivas del producto, como con sus propiedades subjetivas y socio psicológicas (usos, costumbres, estilos de vida), por el mercado meta.

- **Determinar las posiciones de los competidores:** Para determinar cómo se posicionan la competencia y la propia empresa, se debe evaluar cómo se hayan posicionadas con respecto a ciertos atributos, y la información que se obtiene al comparar cómo se ubican entre sí es bastante interesante y provechosa. Muchas veces las empresas se basan en juicios subjetivos; sin embargo, se pueden utilizar métodos como la “Escala multidimensional”, que se encarga de sopesar los objetos con respecto a diversas dimensiones (atributos). Esta escala multidimensional puede basarse en los datos de atributos o sobre datos de los no atributos.
 - Escala multidimensional basada en los atributos: Se encarga de hacer que una muestra del segmento clasifique los objetos (empresas o productos) en las dimensiones de sus atributos. Esta clasificación puede ser mediante el uso de una escala de 1 al 7, donde 1 es el menor puntaje y 7 el mayor.

La Semántica diferencial (o Diferencial Semántico) planteada por William A. Mindak⁵⁹ (ver gráfico 1), ayuda a realizar una comparación, no sólo en función a la marca, sino también a la imagen de la empresa, la publicidad y el perfil del consumidor.

⁵⁹ MINDAK, W. A. Fitting the Semantic Differential to the Marketing Problem. P. 28-33. En: AAKER, David A. y MYERS, John G. Management de la publicidad. Perspectivas prácticas. P. 281

GRÁFICO 1



- Escala Multidimensional basada en los No atributos: Trata de realizar una investigación que no se base en atributos, sino que establezca analogías entre dos empresas. Es decir, esta investigación consiste en asociar la marca investigada con otras que se encuentren en el mismo mercado, indagando acerca de sus semejanzas. La cuantificación de las semejanzas es muy compleja, pero utilizando un mapa perceptual se pueden apreciar más claramente, lo que apoyará a la estrategia de posicionamiento.

Aquí surge una desventaja; y es justamente el hecho de que esta investigación no posee una guía de atributos, en la cual basar las comparaciones.

- **Analizar a los consumidores:** El hecho de conocer bien a los consumidores y a los segmentos del mercado, provee una información vital para el establecimiento de una estrategia de posicionamiento.

- **Seleccionar la posición:** Para adoptar una posición dentro del mercado hay que tomar ciertas precauciones:
 - Definir el tamaño del segmento y establecer las probabilidades de penetración.
 - Comprometerse con el segmento elegido, dejando de lado una parte del mercado.
 - Mantener la publicidad que ha venido funcionando.
 - No tratar de ser algo que no se es. Es una obligación de la empresa definir exactamente cuáles serán los atributos que distingan al producto.

- **Gestionar la posición:** Para evaluar a la publicidad y generar información relevante para futuras estrategias, es necesario realizar un seguimiento del posicionamiento a través del tiempo.

Asimismo, podemos mencionar siete tipos de estrategias consideradas como las más importantes dentro del proceso de posicionamiento⁶⁰:

- **Posicionamiento por atributo:** se distingue la marca por medio de una de las características que lleva el producto y/o servicio.

- **Posicionamiento por beneficio:** se refiere a los beneficios que el consumidor obtiene a partir del uso del producto.

⁶⁰ KOTLER, Philip. Op. Cit. P. 302

- **Posicionamiento por uso o aplicación:** se distingue como el mejor para determinados usuarios que requieren de un uso y aplicación específicos.
- **Posicionamiento por usuario:** posicionado como el mejor para cierto grupo de usuarios.
- **Posicionamiento por competidor:** se define por la superioridad de determinada ventaja, en función a la competencia.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** el producto se posiciona como líder en cierta categoría de productos.
- **Posicionamiento por calidad o precio:** se posiciona como el que ofrece el mejor valor.

En teoría, podemos clasificar las diferentes estrategias de posicionamiento en las ya mencionadas; no obstante, en la práctica el posicionamiento no es resultado de una sola estrategia, sino de la complementación de varias. Además, para escoger qué diferencia se debería utilizar en la estrategia de posicionamiento hay que tomar en cuenta varios factores, como la capacidad de la misma empresa, las características de la competencia, las expectativas del consumidor, etc.

Por último, cabe señalar que si bien es importante identificar todas las diferencias existentes con respecto a su competencia, y luego elegir la más importante entre ellas, para comunicarla finalmente al mercado; hay que tener en cuenta que no sólo se comunica a través de la promoción, sino de

todas las variables del marketing mix: producto, precio, la distribución, el personal, los procesos y el servicio a clientes.

3.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- a. **Análisis FODA:** Estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene una empresa. Permite analizar las características de la empresa en relación con el medio que la envuelve, compensando las oportunidades con las amenazas y las fortalezas con las debilidades.
- b. **Atributos:** Cualidades propias del producto que ayudan a definir una imagen reconocible por el consumidor.
- c. **Audiencia:** Público que tiene contacto con un medio o soporte de comunicación de una forma regular. Las campañas de publicidad o de marketing van dirigidas a esta audiencia.
- d. **Barreras de entrada:** Son las dificultades que enfrenta una empresa al entrar a un mercado. Cuando una empresa crea barreras de entrada a competidores tiene una ventaja que puede basarse en su tecnología, restricciones legales, políticas gubernamentales, etc.
- e. **Barreras de salida:** Se refiere a los obstáculos que se ponen a las empresas que quieren abandonar un sector o industria.
- f. **Benchmarking:** Técnica de gestión empresarial que compara los niveles de eficiencia de una organización con estándares externos y ciertas prácticas internas, siempre tomando como

referencia las mejores prácticas del mercado. Comparación con sitios "similares" al de tu proyecto.

- g. Ciclo de vida:** Etapas por las que atraviesa un producto desde su nacimiento hasta su desaparición. El ciclo de vida de un producto se representa generalmente mediante una curva que recoge cuatro etapas: Introducción, Crecimiento, Madurez y Declive.
- h. Concepto:** Es la idea sobre un producto o servicio.
- i. E-mailing:** Uso del correo electrónico para el envío de mensajes publicitarios.
- j. Estilo de vida:** Forma de vida, percepciones, actitudes, intereses y opiniones. Es una variable importante para la segmentación.
- k. Estrategias de marketing:** Desarrollo y planificación de los métodos que se llevarán a cabo de manera práctica, para conseguir los objetivos de marketing fijados por la empresa.
- l. Marketing mix:** Combinación de acciones de marketing que se llevan a cabo por la empresa para lograr sus objetivos.
- m. Mercado:** Es un conjunto de personas, individuales u organizadas, que necesitan un producto o servicio determinado, que desean o pueden desear comprar y, sobre todo, que tienen capacidad (económica y legal) para hacerlo.

- n. **Nichos de mercado:** Segmento de mercado en el que la empresa puede obtener beneficio porque tiene el tamaño adecuado para no atraer a nuevos competidores.
- o. **Propuesta única de venta (PUV):** Se trata de la característica del producto que lo hace destacar sobre todas las ofertas competidoras.
- p. **Segmentación:** Técnica empleada para establecer una división y clasificación del mercado en función de un conjunto de variables independientes de naturaleza cualitativa o cuantitativa. La segmentación se realiza mediante la división de la población en grupos homogéneos formados a partir de variables geográficas, demográficas, psicológicas, etc.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Este capítulo versa sobre el análisis de la información obtenida a partir de los instrumentos de recolección de datos, de los que se desprenden algunos resultados vinculados directamente con los objetivos e hipótesis de este trabajo de investigación.

El primer tema del que trata este capítulo es acerca de la identificación del posicionamiento que los directivos del colegio en estudio deseaban conseguir para dicha institución, explicando cuál fue el motivo de su elección y los objetivos que se pretendían lograr con la estrategia de posicionamiento planteada. Luego, se hace una descripción de dicha estrategia de posicionamiento, indicando las técnicas que se utilizaron a partir de las variables de la mezcla de marketing de servicios educativos. En tercer lugar, se hace un análisis del posicionamiento actual del colegio en estudio en base a las encuestas y entrevistas realizadas. Finalmente, se hace un balance de los resultados del análisis del posicionamiento actual, con respecto a los objetivos planteados por los directivos del colegio en estudio, dejando ver si efectivamente la estrategia de marketing educativo para posicionamiento planteada por el colegio en estudio fue eficaz.

4.1 DE LA IDENTIFICACIÓN DEL POSICIONAMIENTO QUE EL COLEGIO EN ESTUDIO DESEABA CONSEGUIR

El colegio en estudio ha realizado campañas publicitarias anualmente ofreciendo diferentes servicios al mismo nivel de importancia, diluyendo la atención que el público objetivo podía prestar. Al mismo tiempo, otros colegios particulares ofrecían servicios similares, haciendo aún más difícil la oferta educativa. Por tal motivo, los directivos del colegio en estudio decidieron plantear una estrategia de posicionamiento para diferenciarse de la competencia y distinguirse dentro del mercado educativo.

Los directivos del colegio en estudio deseaban que dicha institución educativa se distinga por su metodología educativa denominada “Educación por el Movimiento”. Dicha metodología debía caracterizarse por ser innovadora y diferente al resto de los colegios particulares. Además, propone que los alumnos no solo reciban información académica, sino que adquieran otras aptitudes importantes para el desarrollo de una persona (creatividad, seguridad en sí mismo, responsabilidad, capacidad de trabajo en equipo, autoestima e independencia). Es decir, la metodología educativa ofrece no sólo formar a los niños académicamente, sino darles una formación integral, formando su personalidad, incentivando la autonomía y capacidad de adaptación a diferentes situaciones.

La razón por la que los directivos del colegio en estudio escogieron a la metodología de enseñanza como principal atributo a resaltar en su estrategia de posicionamiento, es que consideran a este atributo como la principal fortaleza de la institución, pues todo su personal docente está capacitado y la infraestructura está adaptada para este tipo de pedagogía. Asimismo, los directivos del colegio en estudio, a lo largo del tiempo, han ido recogiendo de los padres de familia, diversas

opiniones y percepciones positivas acerca del tipo de enseñanza que el colegio en estudio ofrece.

4.2 DE LA DESCRIPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA POSICIONAMIENTO

En el presente capítulo se hará una descripción de la estrategia de marketing de servicios planteada por el colegio en estudio y su respectiva ejecución, durante el período 2004-2006.

Cabe mencionar que el colegio en estudio, no ha elaborado un documento en donde se detallen sus pretensiones comerciales ni se describan las estrategias de marketing o estrategias promocionales a utilizar. Sólo existe un documento confidencial y bastante escueto donde se le dan algunas pautas a seguir a personas específicas que laboran en la institución, en cuanto a los esfuerzos comunicacionales, metas económicas e información académica y administrativa.

Es así que para desarrollar la descripción de la estrategia diseñada por el colegio en estudio (período 2004-2006), de manera esquematizada y ordenada, en base a la información obtenida a través de un análisis documental y entrevistas con los directivos del colegio en estudio, pero sin un origen textual de la misma institución, se tomará como guía el plan de marketing propuesto por Cesáreo Hernández⁶¹, como documento de gestión.

⁶¹ HERNÁNDEZ, Cesáreo. El plan de marketing estratégico. P. 28

a. Análisis de la situación

■ Condiciones Generales:

Los resultados de este análisis están basados en la experiencia laboral, conocimientos teóricos y académicos de los directivos de la institución.

Se considera que las costumbres familiares están cambiando, y que el tiempo que tienen los padres de familia jóvenes para interactuar con sus hijos es menor al tiempo que se tenía en años anteriores. En la actualidad, la mayoría de familias jóvenes está conformada por padres de familia que trabajan durante el día, ocasionando un problema con respecto a la crianza de los niños.

Asimismo, los directivos afirman que en la actualidad los niños están expuestos a muchos estímulos sensoriales (televisión, radio, internet, ipods, juegos de video, juegos en red, etc.), lo que hace que su atención sea cada vez más dispersa y necesiten de métodos más interesantes y llamativos para captar su atención.

Por otro lado, según el colegio en estudio, en la actualidad los padres de familia (los que forman parte del mercado meta del colegio en estudio) se encuentran más dispuestos a informarse y, a la vez, tienen a la mano más información acerca de las nuevas tendencias educativas, interesándose por ellas, pues consideran que la educación de la que fueron parte, tenían algunas limitaciones por ser una metodología tradicional.

Finalmente, el colegio en estudio reconoce que ofrecer una metodología educativa ya no es suficiente, debido a que la

demanda es más exigente y por eso los colegios, en general, deben ofrecer cada vez más servicios complementarios (talleres, convenios, idiomas, infraestructura moderna, entre otros), para satisfacerla y estar a un buen nivel competitivo.

■ **Condiciones de la competencia:**

En cuanto a la competencia, dentro del mercado educativo limeño, según el Ministerio de Educación (MINEDU)⁶² y un informe realizado por CENTRUM⁶³, la Molina es uno de los distritos con más colegios privados de Lima, si consideramos dentro de la muestra sólo a los distritos de los niveles socioeconómico A, B y C+ o dentro del sector “Lima Moderna”.

Estos datos estadísticos demuestran que la competencia dentro de la zona geográfica del colegio en estudio tiene mucha presencia, lo cual hace que el esfuerzo comercial de estas instituciones educativas sea constante e intenso.

El colegio en estudio realizó un análisis de la competencia, por medio de Internet, llamadas telefónicas y visitas incógnitas a los colegios (benchmarking), obteniendo información acerca de sus costos, los servicios que ofrecían y metodologías de enseñanza.

De esta manera, los directivos basándose en la información recogida, tomaron en cuenta ciertos factores para determinar qué colegios formaban parte de su competencia.

⁶² Fuente: Página web oficial del Ministerio de Educación (MINEDU):
<http://escale.minedu.gob.pe/escale/inicio.do?pagina=13>

⁶³ CENTRUM Católica. “Campaña escolar 2007”, servicio de información estratégica y económica de mercados.

Estos factores se pueden definir así:

- Colegio de procedencia de los alumnos matriculados.
- Colegio de destino de los alumnos que desertan.
- Ubicación geográfica.
- Los servicios ofrecidos.
- Los costos del servicio.
- Metodología de enseñanza.

Como resultado de este análisis, el colegio en estudio consideró a las siguientes instituciones educativas como su competencia: La Recoleta, La Merced, Newton, Trilce, San Agustín, Leonardo Da Vinci y Lord Byron.

A continuación, un cuadro comparativo de los centros educativos considerados como competencia por el colegio en estudio (ver siguiente página):

COLEGIOS	UBICACIÓN	SERVICIOS	METODOLOGÍA	COSTOS
Colegio en estudio	La Molina	Horario escolar exclusivo. Sin tareas diarias. Inglés y francés. Buena infraestructura e instalaciones modernas. Talleres recreativos y deportivos	Laico Educación por el Movimiento	Cuota de Ingreso: \$1000.00 Pensión: S/. 800.00
La Recoleta	La Molina	Buena infraestructura e instalaciones modernas. Talleres recreativos y deportivos Idiomas: Inglés y francés Certificaciones internacionales Bachillerato internacional	Religioso. Formación en valores Formación integral	Cuota de ingreso: \$ 1700.00 Pensión: S/. 880.00
La Merced	Ate	Buena infraestructura e instalaciones modernas. Talleres recreativos y deportivos Preparación preuniversitaria	Religioso Formación de valores Formación integral	Cuota de ingreso: \$1000.00 Pensión: S/. 320.00
Newton	La Molina	Buena infraestructura e instalaciones modernas. Idiomas: Inglés y francés Talleres deportivos Certificaciones internacionales Bachillerato internacional	Laico Formación integral	Cuota de Ingreso: \$3900.00 Pensión: S/. 1600.00
Trilce	La Molina	Asesorías gratuitas Ingreso directo a algunas universidades	Laico Preparación preuniversitaria	Cuota de Ingreso: Ninguna Pensión: S/. 490.00
San Agustín	San Isidro	Buena infraestructura e instalaciones modernas. Idiomas: Inglés Preparación preuniversitaria	Religioso Formación de valores	Cuota de Ingreso: \$600.00 Pensión: S/. 750.00
Leonardo Da Vinci	Surco	Buena infraestructura e instalaciones modernas. Idiomas: Inglés Programas de intercambio Talleres deportivos	Laico Formación integral basada en modelo educativo Etievan (mente, cuerpo, sentimiento)	Cuota de ingreso: \$2000.00 Pensión: S/. 1050.00
Lord Byron	La Molina	Talleres deportivos Idiomas (colegio bilingüe)	Laico Formación integral	Cuota de ingreso: \$1000.00 Pensión: S/. 800.00

Elaboración propia. 05 de mayo, 2006

■ **Condiciones de la propia empresa:**

La principal fortaleza del colegio en estudio, según sus directivos, es la metodología de enseñanza que ofrece, porque todo el personal académico tiene un conocimiento profundo del tema, mucha experiencia en ese ámbito educativo (más de 20 años trabajando con la misma metodología y haciendo innovaciones en base a ella), reconocimiento por parte de otras instituciones académicas y personas capacitadas al respecto.

El reconocimiento de esta fortaleza llevó a los directivos del colegio a decidir posicionarse en base a este atributo, pues es un campo que domina y es atractivo para su mercado.

Otra fortaleza del colegio en estudio, es el horario escolar exclusivo (hasta las 5:30pm), pues casi ningún colegio ofrece este servicio y es una barrera de entrada bastante difícil de sortear. Gracias al horario extendido, el colegio puede ofrecer talleres recreativos y no dejar tareas para desarrollar en la casa.

Esta característica del servicio es muy atractiva para los padres de familia, pues como ya se ha mencionado, no tienen mucho tiempo durante el día para estar con sus hijos. Los directivos le dan tanta importancia a este atributo, que incluso estuvieron tentados a posicionar el colegio en base al horario. Pero, decidieron que la metodología era un atributo más aprovechable, porque son expertos en el tema y el horario es un atributo más fácil de copiar. Sin embargo, podremos ver más adelante que el horario escolar, también se menciona en los anuncios publicitarios, como una de sus principales características.

Una debilidad del colegio en estudio es que no ofrece una educación bilingüe ni bachillerato internacional, los cuales son servicios complementarios tomados en cuenta por muchos padres de familia al momento de pedir información.

Si bien la metodología de enseñanza se considera una fortaleza, también genera algunos inconvenientes ya que muchos padres de familia desconocen el tema y algunas consideraciones teóricas de la metodología son un poco difíciles de entender y aceptar por ellos. Por ejemplo, según la propuesta pedagógica, los niños deben concretar el aprendizaje de lecto-escritura en Primero de Primaria, luego de haber tenido un largo aprestamiento durante el Nivel Inicial. Esto ocasiona que los padres de familia sientan una gran expectativa y ansiedad al comparar a sus hijos con otros niños en otros colegios que ya saben leer y escribir antes de los 6 años. Otro hecho que llama mucho la atención y que, a su vez, es difícil de entender es que no se utilicen pizarras en los salones.

Esto demuestra que el carácter intangible del servicio educativo, sumado a la incursión de una metodología no muy conocida, hace más complicado el logro de las metas comerciales de la institución. El colegio en estudio trata de reducir esta debilidad con charlas informativas, tanto a padres de familia matriculados como a padres de familia visitantes, interesados en saber más acerca de la metodología. Además, cuenta con material gráfico (brochure, trípticos y folletos), y audiovisual (video institucional) para explicar de forma rápida y didáctica su propuesta pedagógica.

En cuanto a las amenazas, los directivos del colegio en estudio siempre están al pendiente de los movimientos comerciales de la competencia, como ofrecer un horario similar o una metodología nueva que trate de ofrecer los mismos beneficios a los alumnos.

Un factor que, ciertamente, amenaza las pretensiones comerciales del colegio en estudio, es el intenso tráfico que hay por las mañanas en las avenidas principales de La Molina (Av. El Corregidor, Av. Raúl Ferrero, Av. La Universidad y parte de la Av. Javier Prado), pues son las vías por las cuales los padres de familia llegan al colegio. Este problema con el tiempo se ha vuelto bastante incómodo y conocido por la mayoría de personas, lo que podría convertirse en una influencia negativa en la decisión de inscribir a los hijos en un colegio de esa zona. Sin embargo, este problema ha sido amortiguado por la ampliación de la ruta del cerro que conecta a los distritos de La Molina y Santiago de Surco.

Finalmente, un factor que es considerado tanto una oportunidad, como una amenaza por los directivos del colegio en estudio, es la ubicación geográfica de la institución. Una oportunidad en el sentido de que los padres de familia, al ir en búsqueda de un colegio para sus hijos probablemente lleguen al local del colegio en estudio, pues varios colegios quedan por la misma zona. Pero, también es una amenaza, debido a que la intensidad de la competencia geográficamente es bastante fuerte.

b. Análisis del mercado objetivo

Desde el ámbito geográfico, se puede afirmar que los padres de familia a los cuales se dirige el colegio en estudio pertenecen a la zona de La Molina y distritos aledaños, como Surco y San Borja.

Desde el punto de vista demográfico, todos los esfuerzos de marketing y comunicación que se realizaron, estuvieron dirigidos a padres y madres de familia que fluctuaban entre los 25 y 45 años de edad.

En cuanto al nivel socioeconómico, el colegio se dirigió a personas que se encontraban entre los niveles alto, medio y medio alto.

Finalmente, en cuanto a características psicográficas, el colegio en estudio afirma que estos padres de familia, por ser personas relativamente jóvenes con un grado de instrucción superior, tienen una mentalidad más moderna y abierta al cambio. Asimismo, son personas que le dan importancia a la educación, no sólo como un medio para satisfacer algunas pretensiones económicas, sino como un medio esencial para realizarse como persona. Generalmente son familias pequeñas, en las que el padre y la madre de familia trabajan y que, por lo tanto, no tienen mucho tiempo en el día para estar con los niños.

c. Objetivos

Según los directivos, el objetivo principal del colegio es posicionarlo como una institución educativa con una metodología educativa innovadora (“Educación por el Movimiento”), con la cual los alumnos no solo reciben

información académica, sino que adquieren aptitudes importantes para el desarrollo de una persona (creatividad, seguridad en sí mismo, responsabilidad, autoestima e independencia).

d. Estrategias de marketing

- Diferenciarse en función a un solo atributo y, de esta manera, distinguirse de la competencia.
- Posicionarse con respecto a la metodología de enseñanza (“Educación por el Movimiento”) y los beneficios que de ella resultan: niños más creativos, responsables, independientes, con capacidad de trabajar en equipo.

e. Tácticas de marketing

Las estrategias de marketing suponen la ejecución de ciertas tácticas diseñadas por el colegio en estudio, con el fin de lograr los objetivos determinados. Las tácticas se pueden describir haciendo referencia a cada una de las variables del marketing mix:

- **Producto:**

Se trata de un colegio particular mixto que ofrece un servicio educativo a los niveles Inicial, Primaria y Secundaria. Es una institución educativa laica, que no se basa en ninguna ideología religiosa o política.

La característica más importante del servicio que ofrece el colegio en estudio es su propuesta pedagógica, la cual se basa en una metodología no tradicional, que promueve la educación a través del movimiento. Esta metodología se aplica a través de actividades psicomotrices, que buscan el equilibrio entre lo físico y lo intelectual. Es decir, se trata de

que el niño aprenda mediante su propia experiencia y genere sus propias conclusiones. Al niño se le incentiva la creatividad, la responsabilidad e independencia, a través de un permanente trabajo dentro de un ambiente de libertad y alegría.

En cuanto al alumnado, hay una cantidad reducida de alumnos por salón (25 máximo), lo cual demuestra que la enseñanza es personalizada, y que hay una interacción permanente entre los alumnos y mucha participación dentro de clase.

El horario escolar, en este caso, cobra una singular importancia porque es, para el padre de familia, una de las características más llamativas del colegio en estudio. Este horario va desde las 8:00 a.m. hasta las 5:30 p.m., lo cual permite a los padres de familia trabajar en el día sin preocupación.

En cuanto a la infraestructura, el colegio en estudio cuenta con los siguientes ambientes (En la variable Plaza se hará una descripción al detalle de estos ambientes):

- Salones adecuados al tipo de enseñanza que reciben los alumnos.
- Un comedor con capacidad para 150 alumnos, donde los niños comparten a la hora del almuerzo y el refrigerio.
- Las canchas deportivas son los espacios designados al desarrollo de las actividades psicomotrices, actividades permanentes, juegos y deportes.
- Piscina temperada utilizada todo el año de manera recreativa y como parte del taller de natación.

- Biblioteca a la que recurren los alumnos y padres de familia, personalmente o por Intranet.
- La sala de video, un espacio utilizado por los profesores para complementar sus clases teóricas con material audiovisual (películas, documentales, videos educativos).
- El auditorio es requerido para algunas actividades psicomotrices, actividades permanentes y para reuniones de cualquier tipo con los padres de familia.
- El biohuerto y la mini granja son espacios donde los alumnos tienen un contacto directo con la naturaleza. Son utilizados muy a menudo para un aprendizaje vivencial.

Por otra parte, además del servicio educativo principal y su infraestructura, el colegio en estudio ofrece ciertos servicios adicionales como:

- Talleres recreativos (teatro, artes plásticas, danza, robótica y música): Según los directivos del colegio, ofrecer talleres es importante en la medida que el colegio debe ser un ambiente agradable y cómodo para los alumnos, donde no sólo los niños estudien, sino que también se diviertan y sociabilicen con sus compañeros, sobretodo si el colegio tiene un horario de clases tan largo.
- Convenios con otras instituciones educativas (inglés, francés y computación): El colegio en estudio crea lazos entre su institución y otras empresas especializadas a fin de ofrecerles a los alumnos un servicio más completo.

- Convenios con Universidades: Este tipo de convenio es muy importante para los padres de familia, pues representan un beneficio adicional académico posterior a la etapa escolar.

▪ Precio

El colegio en estudio maneja un procedimiento de admisión que se inicia al inscribir al postulante a una evaluación psicopedagógica, para luego de aprobarla, cancelar los montos respectivos.

Tomando en consideración sus propios recursos, necesidades del consumidor y los precios de la competencia, el colegio en estudio ha determinado los costos para los siguientes conceptos:

- Cuota de ingreso : \$1000.00
- Matrícula : \$250.00
- Pensión : \$250.00

Se puede verificar que los precios de la cuota de ingreso y mensualidades del colegio son bastante competitivos⁴, al confrontarlos con los precios de otros colegios que se dirigen al mismo mercado.

Para el colegio en estudio, la cuota de ingreso sirve como un filtro, ya que es un monto considerable, al que solo pueden acceder personas que se encuentran en una determinada posición económica. Es también una barrera de salida, pues en cierta medida evita la deserción, en el sentido de que una fuerte cantidad de dinero se estaría

⁴ Guía de colegios 2007 y Revista Semana Económica (APOYO publicaciones s.a., Lima, 20 de marzo del 2005.

desperdiciando al cambiarse a otro colegio, más aún, cuando este otro nuevo colegio posiblemente también cobre una cuota de ingreso similar.

Por otro lado, los costos de inscripción del colegio en estudio van acompañados de promociones económicas que tienen una duración determinada, referidas a descuentos en la cuota de ingreso y pensiones. Este factor impulsa al padre de familia a realizar decisiones más rápidas favorablemente.

Vale la pena mencionar que para optar por una vacante en el colegio en estudio, no se solicitan algunos requisitos que sí se piden en otros colegios, como: estado civil, declaración jurada, ingresos mensuales, condición religiosa, entre otros. Esto es percibido como positivo por los padres de familia, pues da la impresión de que es una institución que se desenvuelve en un ambiente de libertad de pensamiento y no existe discriminación de ningún tipo. Sólo es necesario que el postulante apruebe la evaluación y se cancelen los montos antes señalados.

A pesar de que los directivos afirman que los padres de familia adquieren el servicio, principalmente, por la educación basada en su propuesta pedagógica; también reconocen que los padres de familia adquieren el servicio por los servicios complementarios que se ofrecen, como talleres recreativos (música, danza, fotografía, robótica) y una buena infraestructura (piscina temperada, biblioteca, auditorio, salas de cómputo, entre otros). Además, los alumnos también reciben la enseñanza de idiomas (inglés y francés), por parte de instituciones educativas

especializadas. Todos estos servicios que complementan a la metodología, inciden directamente en el precio, ya que los padres de familia ahorran dinero sin tener que invertir en gastos extras fuera del tema escolar.

Finalmente, podemos decir que el horario escolar hasta las 5:30pm también incide en el costo percibido por los padres de familia, ya que con dicho horario reducen el gasto ya que no tienen la necesidad de contratar a nadie que se encargue de cuidar a sus hijos, incluso reducen el riesgo percibido de que sus hijos puedan ser víctimas de maltrato físico o psicológico por parte de quien los cuida en casa. Esta razón, sumada a la tranquilidad que da llegar a casa luego del trabajo, y no tener que ayudar a los hijos a hacer tareas, hace que el precio se perciba como justificado.

- **Plaza**

Cuando se trata del mercado educativo, esta variable toma un gran valor ya que el grado de interacción entre el cliente y el lugar donde se ofrece el servicio es alto. El padre de familia debe ir al local del colegio en estudio para conocer las instalaciones antes de tomar alguna decisión, o al menos debe ir colegio para inscribir a su hijo. Es decir, es inevitable que los padres de familia tengan contacto con el lugar donde sus hijos recibirán clases.

El colegio en estudio, como ya se ha mencionado anteriormente, se ubica en el distrito de La Molina. Lo zona siempre se ha caracterizado por tener un clima cálido, incluso en temporada de invierno. Al estar ubicado en una zona residencial, el colegio en estudio tampoco tiene

problemas de ruido ambiental o mucho tráfico por los alrededores.

En cuanto a los ambientes utilizados para recibir a los padres de familia que van a pedir información, el colegio tiene una recepción con muebles cómodos y una iluminación apropiada. Además, cuenta con espacios privados donde los encargados de dar los informes se reúnen con los padres de familia para darles toda la información que deseen. Estos espacios son amplios y modernos, con muebles cómodos, equipos audiovisuales (televisión y DVD) y aire acondicionado.

Estas características, además de la atención que recibe del personal, proyectan una imagen de modernidad y calidad al padre de familia.

De otro lado, en relación a la infraestructura dedicada a la tarea académica, el local fue diseñado desde el principio para ofrecer una educación basada en su propuesta pedagógica. Por lo tanto, el diseño de los ambientes lleva consigo características peculiares que lo distinguen de las demás entidades educativas.

El espacio de los salones está diseñado de forma octagonal, con buena iluminación y colores llamativos. Las mesas de trabajo de los alumnos son grupales y de un color diferente cada una; tienen capacidad para 6 alumnos, y se pueden dividir en dos mitades para una distribución diferente si se requiriese.

Asimismo, los salones llaman la atención por no tener pizarra ni la clásica distribución de los alumnos uno detrás del otro, todos mirando hacia el frente. Además, cada salón tiene casilleros para cada alumno, pues éstos dejan todos sus materiales educativos dentro del salón a la hora de salida, porque no llevan tareas para la casa.

Estos rasgos del colegio en estudio, tangibilizan y explican, en cierto modo, la metodología de enseñanza que se imparte en esta institución. En general, todos los ambientes del colegio en estudio están decorados con pinturas de diferentes colores, dibujos que los mismos alumnos hacen y periódicos murales, lo cual genera un ambiente alegre y juvenil.

En este sentido, podemos decir que la importancia de esta variable de la mezcla de marketing se debe a que es en el local del colegio en estudio donde el cliente finalmente opta por adquirir el servicio. Es decir, es en el mismo local donde el padre de familia recibe la mayor información acerca del servicio educativo, y donde se concreta la adquisición del mismo.

■ **Promoción**

Para desarrollar esta variable, el colegio mantuvo una relación directa con los medios de comunicación, sin tener de intermediario a alguna agencia publicitaria o agencia de medios.

En esta variable de la mezcla de marketing se estableció el público objetivo en base a la segmentación antes descrita.

En cuanto a los objetivos de comunicación, la institución planteó los siguientes:

- B Identificar al colegio en estudio con la metodología educativa que promueve.
- B Informar acerca de los servicios que ofrece el colegio en estudio.

Las estrategias comunicacionales planteadas para lograr los objetivos son:

- B Identificar los beneficios que obtienen los alumnos del colegio gracias a la metodología educativa.
- B Mostrar la participación activa de los alumnos dentro del proceso de enseñanza.
- B Mostrar la infraestructura del colegio en estudio.

Estas estrategias se plasmaron en los siguientes elementos promocionales:

- **Publicidad:**

La línea argumental de los anuncios publicitarios fue, por una parte, de tipo racional, pues tuvo como objetivo informar acerca de las características positivas de la institución y mostrar la metodología de enseñanza que ofrece; y por otra parte, de tipo emocional, ya que en los anuncios se hace una representación de las vivencias de los alumnos dentro del colegio en estudio, apelando a las emociones del padre de familia.

El colegio diseñó diversos anuncios publicitarios, los cuales fueron colocados en prensa, televisión, radio y publicidad exterior.

A continuación se señalarán los medios de comunicación que utilizó el colegio para colocar sus

anuncios y se hará una breve descripción de los mismos, según sus objetivos comunicacionales:

B Prensa:

El colegio en estudio diseñó diversos avisos de prensa durante su campaña publicitaria. En lo referido a las herramientas publicitarias, debemos decir que los medios impresos fueron los más utilizados por el colegio en estudio.

Si bien los avisos de prensa podían ser diferentes en cuanto a tamaño y lugar de colocación, todos ellos tienen en común un estilo visual, basados en un solo concepto haciendo coherente la propuesta publicitaria.

Tomando en cuenta que este trabajo de investigación no es de carácter semiótico, se describirá escuetamente un anuncio de prensa publicado, con el propósito de mostrar algunas de las herramientas utilizadas por el colegio en estudio, para alcanzar sus objetivos:

▪ INICIAL ▪ PRIMARIA ▪ SECUNDARIA

¿Quieres un hijo
CREATIVO
que aprenda feliz?



EDUCACIÓN por el MOVIMIENTO

Partimos de la acción para dar más que conocimientos, para enseñar a usarlos cuando se necesitan, para motivar a buscarlos cuando no se encuentran, para incentivar a crearlos cuando no existen.

- Exclusivo horario escolar hasta las 5:30 p.m.
Inicial: 8:30 a.m. a 1:30 p.m. (opcional hasta las 5:30 p.m.)
- Sin tareas diaras para la casa.

LOGO

Referencias básicas: Dirección, teléfonos, p. web, e-mail

El titular de este anuncio hace una referencia directa a los beneficios que el alumno obtiene al estudiar en el colegio en estudio. Estos titulares van cambiando de propuesta de un anuncio a otro, siendo los principales beneficios que se promueven: tener un

hijo creativo, seguro, observador, con capacidad de trabajar en equipo y que sea responsable.

Estos beneficios se ofrecen mediante preguntas directas al padre de familia: ¿Quieres un hijo OBSERVADOR que aprenda feliz? o ¿Quieres un hijo CREATIVO que aprenda feliz?, entre otros. Estas preguntas están redactadas con un estilo informal, tuteando a los padres de familia, debido a que son personas relativamente jóvenes.

Son, además, preguntas que generan un interés acerca del colegio, ya que sugieren algún tipo de reacción por parte del padre de familia. Asimismo, podemos ver que la pregunta no solo plantea la oferta de un beneficio, sino que sugiere un estado de ánimo del alumno, con la frase “aprenda feliz”. Este detalle también comunica ciertas cualidades del colegio en estudio y su metodología, como un ambiente agradable y alegre.

Estos avisos de prensa se caracterizan también por tener una fotografía principal que acompaña al titular y refuerza la idea del mismo. Esta imagen muestra a los alumnos, participando activamente en alguna actividad relacionada con el beneficio ofrecido en el titular.

Por otro lado, el titular también se complementa con el cuerpo de texto, el cual está conformado por un Subtitular, que es la frase con la que se denomina a la metodología (“Educación por el Movimiento”), un

texto que describe la naturaleza de la misma, y algunas características del servicio ofrecido por el colegio en estudio. Los principales servicios complementarios que se mencionan en la mayoría de anuncios publicitarios son: el horario escolar que es hasta las 5.30pm, el hecho de que no hay tareas para la casa, la enseñanza de idiomas, los talleres de arte y natación con una piscina temperada.

El texto que describe la metodología no es precisamente explicativo, pues no contiene datos científicos sobre el método en sí, sino que es un texto que sugiere de manera creativa las bondades de una metodología no tradicional: *“Partimos de la acción para dar más que conocimientos, para enseñar a usarlos cuando se necesitan, para motivar a buscarlos cuando no se encuentran, para incentivar a crearlos cuando no existen”*.

Por otra parte, se deben tomar en cuenta las fotografías más pequeñas, ubicadas en los recuadros al lado izquierdo de los anuncios. Estas imágenes, generalmente, muestran parte de la infraestructura del colegio en estudio.

Es importante señalar que en estas imágenes, siempre están presentes los alumnos, haciendo uso de la infraestructura.

Por último, cabe señalar que los anuncios también cumplen un rol importante al proveer al lector las referencias básicas del colegio en estudio, como a

qué niveles educativos enseña (Inicial, Primaria y Secundaria), la dirección de la institución, los teléfonos, la página web y su correo electrónico.

El diseño de los anuncios utiliza líneas creando cuadrículas de colores Magenta y Cyan, lo cual le da cierto dinamismo al anuncio. Esta cuadrícula deja ciertos espacios para mostrar las imágenes de la institución. Obviamente, la imagen que tiene el mayor tamaño es la que está relacionada con el beneficio mencionado en el titular. Los anuncios están diagramados de tal manera que buscan llamar la atención con el titular y la imagen principal.

◆ **Medios impresos:**

Los medios más usados por el colegio en estudio son: diario el Comercio, revista Somos, la Guía de Colegios y encartes o suplementos especiales de educación.

○ **Diario El Comercio:**

La ubicación de los avisos que, generalmente, decide utilizar el colegio en estudio es la última página de Luces (Sección C), o en su defecto en “Otras” de la misma sección.

Además, el colegio en estudio solo publica los días domingos, pues según estudios estadísticos⁵, es el día que el diario tiene el

⁵ KMR. Estudio de lectoría de Diarios y Revistas de Lima Metropolitana. 2007

mayor porcentaje de lectoría, comparado con los otros días de la semana.

Según este estudio, El Comercio es el segundo diario más leído luego del Trome, con una lectoría que alcanza los 19.67% de alcance a nivel general. Asimismo, los lectores de El Comercio pertenecen en gran medida a los niveles socioeconómicos A/B y C sumando 70.02% de alcance neto en dichos niveles.

Con respecto al tamaño de los avisos, el colegio utiliza los tamaños denominados: 4x6 (10.47cm. de alto y 29.42cm.de ancho), para los anuncios colocados en la última página de Luces, como veremos a continuación y un tamaño de 8x3 (21.34cm de alto y 14.49 cm de ancho), para los anuncios colocados en páginas “Otras”, que ya apreciamos líneas arriba.



▪ INICIAL ▪ PRIMARIA ▪ SECUNDARIA

¿Quieres un hijo que
TRABAJE EN EQUIPO
y aprenda feliz?

EDUCACIÓN por el MOVIMIENTO

Partimos de la acción para dar más que conocimientos, para lograr una formación integral y prepararlos para la vida.

- Exclusivo horario hasta las 5:30 p.m.
- Inicial: 8:30 a.m. a 1:30 p.m.
- Sin tareas diarias para la casa
- Inglés intensivo / Francés
- Laboratorios / Computación
- Natación / Talleres de Arte / Robótica

Inscripciones 2007

LOGO

TELEFONOS

Referencias básicas: Dirección, teléfonos, p web, e-mail

Esta diferenciación de tamaños y ubicación de los avisos se debe, principalmente, a dos

motivos: El primero se refiere a las restricciones que tiene el diario para determinadas páginas y, el segundo, es el factor presupuestal, pues el aviso 4x6 ubicado en la última página de Luces es mucho más costoso que el 8x3, y solo es utilizado para momentos específicos, como por ejemplo, anunciar una charla informativa o una promoción especial.

- **Revista SOMOS:**

Es un suplemento gratuito del diario El Comercio que se distribuye los días sábados. Este medio tiene fechas especiales en las que la revista se dedica a tratar sobre algún tema en específico, como por ejemplo la educación. Es en estas ediciones especiales, donde el colegio en estudio suele publicar sus anuncios.

Aquí los avisos que el colegio publica no tienen diferencias sustanciales con respecto al diseño y mensaje de los avisos publicados en el anterior medio; la única diferencia podríamos decir son los tamaños utilizados.

Sin embargo, en algunas ocasiones, se aprovechó el tamaño y las pocas restricciones de esta publicación para colocar anuncios de una forma que no podía darse en un diario. Es decir, el colegio decidió publicar tres avisos seguidos, los dos primeros más pequeños que

el último; estos no tenían mucha información, tan sólo las preguntas sugerentes que ya caracterizaban a los titulares del colegio y una imagen que redondeaba la pregunta. El tercer aviso, con un mayor tamaño que los anteriores, es similar a los avisos de prensa del colegio ya descritos anteriormente. Los tres avisos son ubicados al margen derecho de páginas impares seguidas.



¿Quieres un hijo
SEGURO
que aprenda feliz?

¿Quieres un hijo
CREATIVO
que aprenda feliz?

Este tipo de publicación demuestra el esfuerzo que hizo el colegio en estudio para mostrar los distintos beneficios que pueden lograr los niños a través de la metodología. De esta manera, podemos decir que se planteó así para que el tercer aviso fuera percibido como la respuesta a las dos primeras interrogantes.

○ **Otras revistas y Suplementos:**

Aquí tenemos el Encarte escolar y suplementos especiales de El Comercio y, finalmente, la Guía de colegios.

Los anuncios colocados en dichos medios tienen las mismas características que los anteriores.

B Televisión:

El colegio en estudio colocó spots publicitarios solo en los canales 4 y 5 de señal abierta. La modalidad que utilizó para colocar sus anuncios fue mediante un segmento denominado “Telefectivos” en canal 4 y un segmento similar llamado “Teleavisos” en el canal 5.

Estos segmentos son espacios televisivos matinales, entre 6:00am y 9:30am., que se caracterizan por tener costos por segundo menores al costo de un aviso fijo en un programa específico. Generalmente, los paquetes promocionales constan de 3 avisos diarios.

Aquí hay que aclarar que el colegio en estudio recurre a este elemento publicitario al final de cada campaña, pues es el impulso final que se realiza, según se vayan cumpliendo los objetivos de matrícula.

El personal encargado de la publicidad del colegio reconoce que éstos no son los espacios óptimos para colocar sus anuncios, debido a que son espacios con reducida segmentación y el impacto del mensaje se diluye en la comunicación masiva. Pero consideran que tomando en cuenta las limitaciones económicas que implica colocar publicidad en televisión, estos espacios son la mejor alternativa.

Además, el horario de estos segmentos está de acuerdo al estilo de vida de los padres de familia, pues como ya se ha mencionado, son personas que trabajan, y la mañana es uno de los pocos momentos en los que pueden ver televisión.

◆ **Descripción de los spots televisivos:**

Son tres los spots de televisión que utiliza el colegio en estudio. Estos tienen una duración de 20 segundos cada uno, y difieren uno del otro solo al inicio, pues cada uno comienza con una pregunta diferente, igual que con los avisos de prensa.

En primer lugar, debemos mencionar que la locución in off es la voz de una niña de aproximadamente 11 años, lo cual indica

nuevamente el intento del colegio en estudio por demostrar la participación activa de los niños gracias a la metodología de enseñanza.

Asimismo, esta voz in off le da un aire fresco y jovial al contenido del anuncio; haciendo parecer que una misma alumna les estuviera diciendo a los padres de familia todas las cualidades que tiene el colegio, ya que ella habla en primera persona cuando hace la descripción de la metodología.

Inmediatamente después de mencionarse la pregunta con la que inicia el comercial, se hace mención de la metodología de enseñanza de manera visual y auditiva, pues mientras la locución dice: “Partimos de la acción para lograr una formación integral y prepararnos para la vida”, en pantalla vemos las imágenes de los niños en diversas actividades relacionadas y la frase: “educación por el movimiento” sobreimpresa en pantalla.

Luego de la metodología, la locución describe los servicios del colegio que son: ofrecer un horario escolar exclusivo, inglés intensivo y talleres recreativos. Mientras la niña menciona dichas características, las imágenes la apoyan mostrando alumnos en clase, haciendo juegos y dinámicas, huerto, en los laboratorios, etc.

El spot del colegio termina con el logo sobreimpreso en pantalla y la locución, esta vez, de un adulto hombre, mencionando los teléfonos de la institución.

B Radio:

Las estaciones de radio que utilizó el colegio son Radio Z, Radio Planeta y RPP. Esta selección de medios se basó, principalmente, en dos factores: El primero se refiere a las características del medio y, el segundo, a circunstancias económicas, ya que se podía acceder a ellos con algunas facilidades económicas.

El personal encargado de la publicidad del colegio en estudio, afirma que estos medios son adecuados a las pretensiones comerciales de la institución sin embargo, también consideran que hay otras alternativas que serían convenientes también, como radio Oxígeno y Ñ, a las que no pudieron acceder por limitaciones presupuestales.

La publicidad radial que elabora el colegio en estudio es más frecuente que la televisiva, debido a que sus costos son menores y que tiene una mayor flexibilidad en cuanto a segmentación.

En las tres estaciones de radio se optó por colocar anuncios por la mañana, aproximadamente entre 7:00am. y 9:30am., ya que, según el colegio en estudio, éste es el momento del día en que la audiencia se encuentra dentro del auto camino al

trabajo. Asimismo, se colocaron avisos por la tarde, entre 6:00pm. y 8:30pm, por similares razones, pues es el momento del día en que la mayoría de personas regresa de trabajar.

En el caso de RPP sólo se colocaron anuncios en la mañana, durante las rotativas del aire, ya que este medio no se eligió por el tipo de audiencia, sino por el gran alcance que tiene este medio, por el carácter informativo que tiene.

- **Radio Planeta:**

La música que pasan en esta radio es rock y pop. Tiene como público objetivo, a hombres y mujeres jóvenes que estudian y/o trabajan. Dentro del nivel socioeconómico, el 79.0% de las personas que escuchan esta radio, son parte de los N.S.E. A/B y C. Y con respecto a la distribución por edades, el 31% de sus oyentes tiene entre 25 y 45 años de edad.

- **Radio Z:**

En esta radio se escucha rock de los ochentas. Su público objetivo está formado por hombres y mujeres de 25 a 50 años de edad. El 68% de su audiencia se encuentra en los niveles socioeconómicos A/B y C+. La mayoría de estas personas son padres de familia que toman decisiones finales a nivel personal, familiar y profesional.

- **RPP Noticias:**

Es considerado el principal medio de información en el país. Su audiencia es una gran masa indiferenciada que cubre todos los niveles socioeconómicos y grupos de edad.

Del grupo de personas mayores de 18 años en todos los niveles socioeconómicos, RPP tiene un alcance 74.6%⁶.

- ◆ **Descripción de los spots radiales:**

Los comerciales de radio utilizados tienen una duración de 20 segundos. Y, al igual que los anuncios televisivos y de prensa, en este medio también se diferencian por los beneficios que ofrece la metodología del colegio, en cada anuncio.

Sin embargo, estos comerciales no comienzan con el titular característico de los otros medios, sino con una situación. Se plantea un escenario en donde un niño o niña no tiene las capacidades para afrontar algún problema, e inmediatamente después el locutor hace la pregunta: “Quieres un hijo creativo que aprenda feliz?” y, luego, se menciona el nombre de la institución.

En este caso, el colegio recurre a demostrar los problemas que pueden tener los niños debido a una educación tradicional, comparándola con su

⁶ CPI Estudio Audiencia Radial Lima. 2006

propia metodología. Este es el único medio que utiliza el colegio en estudio, haciendo una comparación de ese tipo, mientras que en los demás medios sólo se encarga de mostrar las bondades de la institución.

B Publicidad exterior

El diseño de esta publicidad está hecho en base al de los avisos de prensa.

Los paneles se colocan en las avenidas principales del distrito de La Molina: Av. Javier Prado, Av. Raúl Ferrero, Av. Olgún y Av. El Corregidor.

La duración de los paneles en estas ubicaciones es durante toda la campaña publicitaria. La ubicación de los paneles siempre está en función a la disponibilidad que se tenga en ese momento, por lo cual, se hacen las averiguaciones previas con varias semanas de anticipación.

- **Ventas Personales:**

En este caso, las ventas personales cumplen un importante rol en la promoción del colegio en estudio, pues es indispensable el contacto directo entre el padre de familia y un representante de la institución, debido a la característica de inseparabilidad.

Los padres de familia concretan la matrícula, generalmente, luego de haber obtenido más información detallada del colegio y visitado sus instalaciones. Por

ende, la persona que lo atiende durante dicha etapa, es un elemento clave de promoción.

En el colegio en estudio, las personas responsables de atender directamente a los padres de familia interesados en la inscripción de sus hijos son: la secretaria administrativa que recibe a las personas y emite los comprobantes de pago y una persona encargada de dar los informes y acompañar a los padres por las instalaciones.

Estas personas tienen un conocimiento profundo acerca de la metodología de enseñanza (principalmente, la persona que da metodología de enseñanza), pues es un tema que le interesa mucho a los padres de familia visitantes. Asimismo, están al tanto de todos los servicios que ofrece el colegio para incorporarlo también dentro su discurso.

El colegio en estudio constantemente está capacitando a este personal administrativo. Por un lado, se le da charlas acerca de la metodología del colegio, y por otro, asisten a seminarios donde se traten los temas de cierre de ventas y servicio al cliente; ya que, no sólo tienen a su cargo la tarea de darle toda la información necesaria, sino persuadirlo para que inscriba a sus hijos en el colegio. Es por eso que, estas personas también se encargan de hacerles un seguimiento vía telefónica o correo electrónico a todos los padres de familia que visitaron el colegio.

Por último, podemos decir que el colegio en estudio cuenta con un entorno físico adecuado para ofrecer la información y concretar la venta, pues la persona encargada tiene todos los elementos necesarios a la mano para no tener contratiempos. Es decir, se cuenta con ambientes privados donde se trata personalmente con los padres de familia, y en estas salas, el encargado tiene toda la información necesaria referente al ámbito académico y administrativo, como el video institucional, muestras de cuadernos de algunos alumnos para explicar la metodología, algunos números de la revista interna del colegio, un anexo telefónico para comunicarse con cualquier persona del colegio, entre otros.

- **Promoción de ventas:**

El colegio en estudio desarrolla esta herramienta promocional con respecto a dos ámbitos: clientes y personal.

Por un lado, diseña promociones económicas para los padres de familia que se inscriben en determinadas épocas del año. Y, por otro lado, el colegio le ofrece recompensas económicas a su personal administrativo y académico, en función al cumplimiento de las metas comerciales anuales planteadas previamente.

- **Marketing directo:**

En muchas ocasiones, el colegio utiliza una base de datos propia para mandar información, publicidad o algún comunicado, a padres de familia matriculados o clientes potenciales. Cada vez que se organiza algún

evento deportivo o cultural, se delega a alguna persona, que es generalmente una de las secretarías, actualizar la base de datos, para utilizarla posteriormente en el e-mailing o correspondencia tradicional.

Asimismo, las secretarías del colegio tratan de resolver todas las consultas telefónicas de los padres de familia interesados en la institución; sin embargo, cuando no se tiene tiempo de atender al interesado como es debido, se apuntan sus datos y se le envía la información vía e-mail y/o correo tradicional.

- **Comunicación oral:**

Como ya se ha mencionado, este medio es una de las herramientas más importantes de la promoción. Por lo que el colegio en estudio cuida de mantener una buena relación con los padres de familia inscritos y con sus propios alumnos, organizando eventos de diversa índole.

Por un lado, el colegio organiza eventos de integración, un viernes al mes llamados “Viernes familiares”, donde los padres de familia se conocen entre sí y tienen la oportunidad de conversar con los profesores, el director, etc. Asimismo, ésta también es una oportunidad para que los alumnos compartan momentos agradables dentro del colegio, identificándose con el mismo. Además, a este evento, cualquier persona puede asistir, no necesariamente debe tener algún lazo con la institución.

Por otro lado, el colegio en estudio organiza cada cierto tiempo reuniones de exalumnos, donde se estrechan los lazos entre ellos y la institución, pues se consideran potenciales padres de familia y elementos promocionales muy importantes para el futuro de la institución.

- **Charlas informativas y visitas guiadas:**

El colegio en estudio organiza este tipo de eventos aproximadamente 4 veces durante la campaña escolar. Generalmente, estos eventos se organizan los sábados, entre de 9am. y 1pm.

En un inicio estos eventos iniciaban con una charla informativa general, con todos los padres que hasta ese momento habían asistido, y duraba aproximadamente una hora; luego se procedía a visitar las instalaciones.

Luego, el formato de estos eventos se modificó eliminando la charla informativa, pues los directivos decidieron que era más conveniente dar la información de manera personalizada y conforme se vayan visitando las instalaciones.

Las visitas guiadas del colegio en estudio, en la actualidad, se distinguen por la participación de los alumnos en el proceso de informes. Es decir, los alumnos no solo son parte de la demostración de alguna clase modelo; sino que cumplen también un rol informativo, teniendo un contacto directo con los padres de familia interesados.

Esta característica de las visitas guiadas organizadas por el colegio en estudio, es muy importante pues los alumnos demuestran con sus propios actos y palabras, los beneficios obtenidos con la metodología: creatividad, seguridad en sí mismos, independencia, responsabilidad, entre otros.

- **Uniforme escolar:**

El uniforme diario de los alumnos es un buzo (casaca y pantalón) de color rojo granate, con figuras triangulares de color blanco y un polo blanco o plomo. El uniforme es así porque la metodología activa que se trabaja en el colegio en estudio así lo requiere. El tener juegos, dinámicas y trabajos con movimiento tanto dentro como fuera del aula, exige tener una vestimenta cómoda y práctica.

Podemos decir entonces que el uniforme, además de tener un fin utilitario, también cumple un papel importante en cuanto a la promoción, pues comunica mucho acerca de cómo es la metodología de enseñanza.

Asimismo, en el Área de docencia, las profesoras utilizan buzos de colores para identificarlas por niveles. Hacen uso de estos, pues las profesoras también son parte de los juegos y dinámicas que proponen a sus propios alumnos.

El colegio tiene la política de que para comunicar un concepto más fresco, dinámico y joven es necesario también tener en cuenta el aspecto de las personas que

trabajan en dicha institución, por lo que se decidió dejar de lado el uso de una vestimenta muy formal, como ternos, sastres y corbatas en el área administrativa.

- **Colores:**

El color que históricamente ha identificado al colegio en todos los medios es el rojo granate. Sin embargo, desde que se tomó la decisión de posicionar al colegio con su metodología, los colores Cyan y Magenta han estado presentes en todos los avisos publicitarios; más aún, se han vuelto parte de la identidad visual del colegio utilizándose en fólder, brochure, entre otros; lo cual da la impresión de una imagen renovada y más dinámica de la institución.

- **Papelería:**

Las aplicaciones regulares, como las hojas membretadas o la tarjeta de presentación, que puede decirse tienen una gran circulación, aún llevan un diseño simple. Es decir, tiene los elementos básicos (logotipo, slogan, dirección, teléfono, etc.) en el formato clásico del colegio con dos colores, el rojo granate y negro.

Las aplicaciones especiales, como el fólder de presentación y brochure tienen un diseño más elaborado, con imágenes relacionadas a la metodología del colegio, además de tener los nuevos colores incorporados (Cyan y Magenta).

- **Personal del servicio**

Esta variable de marketing es importante porque los padres de familia no pueden separar las características del servicio

de las personas que lo proveen. Esto implica que las personas que tienen contacto con los padres de familia deben ser constantemente capacitadas para poder desenvolverse adecuadamente ante los padres de familia.

Dentro de esta variable participa el personal perteneciente a dos áreas: área académica y administrativa.

Los profesores se capacitan constantemente en función a la metodología de enseñanza del colegio, sea en seminarios o congresos externos, como círculos de estudio internos organizados por la misma institución. Además, como estas personas son parte de la imagen del colegio en estudio, también se les motiva con algunos bonos económicos en función al nivel de deserción anual.

Dentro del personal administrativo, hay algunas personas que tienen un mayor contacto con el padre de familia. Estas personas son la secretaria, la recepcionista, el encargado de dar los informes, el administrador y el director administrativo; todos ellos son parte de una permanente capacitación en base a la calidad de servicio. Por otro lado, también hay personas dentro del área administrativa que no necesariamente tienen un contacto frecuente con los padres de familia, pero conocen la problemática y toman decisiones al respecto, como el jefe del Área de Imagen y el Director general de la institución.

■ **Procesos**

El colegio en estudio tiene bastante definido el proceso que debe seguir un padre de familia interesado desde que llega al colegio hasta que finalmente se inscribe.

En primer lugar, como ya se ha mencionado, el padre de familia llega al colegio interesado, luego de haber visto la publicidad o conversado con algún familiar que conocía la institución. Este ya es un hecho positivo, pues se da por sentado que si el padre de familia se ha acercado al colegio, es porque está interesado.

Esta persona es atendida por la secretaria, la cual le pide llene unos datos en un cuestionario, el cual tiene como finalidad actualizar una base de datos del colegio. Además, este cuestionario es muchas veces utilizado por la secretaria para ganar tiempo al atender a varias personas a la vez.

En seguida, al terminar de llenar los datos, la secretaria acompaña al padre de familia a una oficina, donde se le pide que espere unos minutos para ser atendido por el encargado. La secretaria coloca el video institucional del colegio que tiene una duración de 7 minutos, donde se le va introduciendo el tema de la metodología al padre de familia, además de mostrar la infraestructura y mencionar algunos servicios complementarios que ofrece el colegio.

Al terminar el video, la persona encargada entra a la oficina y conversa con el padre de familia acerca de sus intereses y le provee de la información necesaria. Luego, una vez terminada la charla, a criterio del encargado, pasan a visitar las instalaciones, mientras el padre de familia va haciendo más consultas que surgen en el camino.

Finalmente, la visita guiada termina donde comenzó, en la oficina donde el padre de familia vio el video institucional.

Este momento es decisivo para el encargado ya que es ahí donde se le propone e impulsa al padre de familia inscribirse para una evaluación psicopedagógica.

Si se tiene éxito, el encargado y el padre de familia proceden a coordinar la fecha para la evaluación de su hijo, mientras que la secretaria administrativa se encarga de hacer el comprobante de pago y el cobro respectivo. Por el contrario, si no se tiene éxito en esta oportunidad, el encargado de dar los informes es el responsable de hacerle un seguimiento a esa persona, programando llamadas telefónicas y correos electrónicos para mantener una presencia en el interesado.

■ **Servicio a clientes**

Esta variable tiene una presencia omnipresente en todas las demás, pues la calidad de servicio, si bien no es el atributo que diferencia a esta institución, es una característica que el colegio en estudio trata de mantener en buen estado.

Y, como ya se ha mencionado, el personal del colegio pasa por una capacitación constante al respecto.

f. **Ejecución y control**

El colegio en estudio mantiene un cierto control de los resultados de las campañas escolares, definiendo su eficacia en función al número de matrículas cada año.

Sin embargo, no tiene un sustento estadístico que valide o no, la eficacia de sus estrategias promocionales, ni tampoco un plan de marketing documentado que sea base de este control.

Por lo tanto, podemos decir que los objetivos de marketing y sus correspondientes estrategias, al no estar plasmados en un documento, hace muy difícil realizar un adecuado análisis y control de los resultados, lo que influye directamente en futuras estrategias.

4.2.1 Conclusiones preliminares a partir de la descripción de la estrategia de marketing de servicios educativos para posicionamiento desarrollada por el colegio en estudio

A pesar de que la Estrategia de Marketing de Servicios Educativos planteada por el colegio en estudio no se encuentra plasmada en un documento escrito, se puede afirmar que sí había una intencionalidad en sus acciones comerciales, ya que los directivos de dicha institución contaba con información sobre la situación actual del colegio y del mercado educativo en general, así como también se plantearon objetivos bastante claros, para los cuales se desarrollaron algunas estrategias y acciones a seguir.

Los directivos del colegio en estudio partiendo de la premisa de que la principal fortaleza del colegio en estudio era la metodología de enseñanza, decidieron posicionar al colegio en base a este atributo. Una definición más específica del posicionamiento a conseguir es: una institución educativa con una metodología educativa innovadora (“Educación por el Movimiento”), con la cual los alumnos no solo reciben información académica, sino que adquieren aptitudes importantes para el desarrollo de una persona (creatividad, seguridad en sí mismo, responsabilidad, autoestima e independencia).

Estos objetivos tuvieron como consecuencia dos estrategias generales para lograr el posicionamiento requerido: Diferenciarse

en función a un solo atributo y, de esta manera, distinguirse de la competencia. Y, posicionarse con respecto a la metodología de enseñanza (“Educación por el Movimiento”) y los beneficios que de ella resultan: niños más creativos, responsables, independientes, con capacidad de trabajar en equipo.

Estas estrategias guiaron la ejecución de ciertas tácticas diseñadas por el colegio en estudio. Las mismas se pueden describir haciendo referencia a cada una de las variables de la mezcla de marketing de servicios educativos: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personal, Procesos y Servicio a clientes.

Las estrategias del colegio en estudio para lograr su posicionamiento se reflejan en la variable Producto, al ser su propuesta pedagógica (basada en una metodología no tradicional, que promueve la educación a través del movimiento) la característica más importante del servicio (Producto). El colegio en estudio hace un esfuerzo permanente para que esta característica siga siendo una fortaleza, innovando y mejorando los principios de la metodología, capacitando a sus profesores y adecuando la infraestructura a las necesidades de la pedagogía.

En cuanto a la variable Plaza, el posicionamiento se refleja en el espacio de los salones, diseñados de una forma octagonal y colores llamativos; además de las mesas de trabajo de los alumnos que son grupales y se pueden dividir en dos mitades. Los salones se caracterizan por no tener pizarra y tener casilleros para cada alumno, para que dejen todos sus materiales porque no llevan tareas para la casa.

La variable en la que las estrategias se aprecian más claramente es la que le corresponde a la Promoción. Para comenzar, el

objetivo de comunicación más importante planteado por los directivos de esta institución, fue distinguir al colegio en estudio en base a su metodología educativa. Y, en segundo lugar, informar al público acerca de los servicios que ofrece el colegio en estudio. Y, para lograr dichos objetivos se plantearon algunas estrategias que tuvieron su reflejo en distintas formas: publicidad, ventas personales, promoción de ventas, marketing directo, comunicación oral, charlas informativas, visitas guiadas, uniforme escolar, colores y Papelería.

En el caso de la variable referida al Personal del servicio, participa el personal perteneciente a las áreas académica y administrativa. Por un lado, los profesores se capacitan en función de la metodología de enseñanza y se les motiva con bonos económicos en función al nivel de deserción anual. Por otro lado, dentro del personal administrativo, las personas son parte de una permanente capacitación en base a la calidad de servicio y conocimiento sobre la metodología educativa.

La variable referida a los Procesos que se ejecutan dentro del colegio, pone bastante énfasis en la información acerca de la metodología de enseñanza que se le provee al padre de familia en el transcurso de toda su visita a las instalaciones. Se le hace ver al padre de familia un video institucional, donde se resalta el tema de la metodología educativa, además de mostrarle la infraestructura y mencionar algunos servicios complementarios. Asimismo, la persona encargada de los informes refuerza la información del video con información adicional, ya sea verbalmente o con información documentada.

Para terminar, es importante resaltar que el colegio en estudio a pesar de que mantiene un cierto control sobre los resultados de

las campañas escolares, basándose en el incremento porcentual de las matrículas, no se cuenta con un estudio más detallado que valide o no la eficacia de sus estrategias de marketing, contraponiendo los resultados de la campaña escolar con los objetivos planteados con anterioridad.

4.3 DEL POSICIONAMIENTO DEL COLEGIO EN ESTUDIO

4.3.1 Análisis cuantitativo- Encuestas

Tabla 1

Edad de padres de familia con hijos matriculados en el colegio en estudio desde el año 2004

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	56-60	1	.5	.5	.5
	20-25	3	1.6	1.6	2.2
	51-55	3	1.6	1.6	3.8
	46-50	13	7.0	7.0	10.8
	26-30	22	11.9	11.9	22.7
	41-45	29	15.7	15.7	38.4
	31-35	47	25.4	25.4	63.8
	36-40	67	36.2	36.2	100.0
	Total	185	100.0	100.0	

De la muestra seleccionada se observa que la gran mayoría de padres de familia tiene entre 25 y 45 años de edad, justamente el rango de edad elegido por el colegio en estudio en su segmentación demográfica.

El porcentaje de padres de familia que se ubica dentro de este rango de edad (25 y 45 años) asciende a 89.2% de la muestra. Donde los padres de familia que tienen entre 31 y 40 años de edad, forman el grupo más grande con un 61.6%. Asimismo, los rangos de edad que van desde 26 a 30 años y de 41 a 45 años de edad, llegan a 27.6%.

Tabla 2

Profesión de padres de familia con hijos matriculados en el colegio en estudio desde el año 2004

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Psicólogo	2	1.1	1.1	1.1
	Profesor	3	1.6	1.6	2.7
	Economista	5	2.7	2.7	5.4
	Ama de casa	7	3.8	3.8	9.2
	Secretaria	7	3.8	3.8	13.0
	Abogado	11	5.9	5.9	18.9
	Empresario	15	8.1	8.1	27.0
	Médico	23	12.4	12.4	39.5
	Contador	24	13.0	13.0	52.4
	Otros	25	13.5	13.5	65.9
	Ingeniero	28	15.1	15.1	81.1
	Administrador	35	18.9	18.9	100.0
	Total	185	100.0	100.0	

Se puede ver que la mayoría de padres de familia tiene un nivel académico superior. Es interesante notar que las profesiones que cuentan con los mayores porcentajes- llegando a sumar 47% del total- están relacionadas a carreras de ciencias aplicadas, como: Administración, Ingeniería y Contabilidad. Esta información podría ayudar a diseñar una estrategia de medios más precisa y que se adecúe a los perfiles demográficos y psicográficos de los padres de familia.

Tabla 3

Distrito de residencia de padres de familia con hijos matriculados en el colegio en estudio desde el año 2004

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cercado de lima	1	.5	.5	.5
	Miraflores	1	.5	.5	1.1
	San miguel	1	.5	.5	1.6
	Otros	1	.5	.5	2.2
	Lince	2	1.1	1.1	3.2
	Surquillo	2	1.1	1.1	4.3
	SJL	2	1.1	1.1	5.4
	Chorrillos	6	3.2	3.2	8.6
	Pueblo Libre	6	3.2	3.2	11.9
	Santa Anita	6	3.2	3.2	15.1
	Ate Vitarte	10	5.4	5.4	20.5
	Surco	13	7.0	7.0	27.6
	San Borja	13	7.0	7.0	34.6
	La Molina	121	65.4	65.4	100.0
	Total	185	100.0	100.0	

Sin lugar a dudas, el distrito que alberga a la gran mayoría de padres de familia, es el distrito de La Molina (65.4%). Los distritos que le siguen en la tabla, aunque a una gran distancia (58.4% es la diferencia entre el primer distrito y el segundo), son San Borja y Santiago de Surco. En cuarto lugar, pero muy cerca del segundo y tercer puesto, figura el distrito de Ate Vitarte con un 5.4%.

Aquí se aprecia nuevamente, que el proceso de segmentación que planteó el colegio en estudio, en su estrategia de marketing, tiene su reflejo en la realidad.

Tabla 4

Medios de comunicación por los que los padres de familia se enteraron del colegio en estudio

		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
Medios de comunicación	Familiar o conocido	74	21.3%	40.0%
	Panel publicitario	56	16.1%	30.3%
	Periódico o revistas	42	12.1%	22.7%
	Guía de colegios	83	23.9%	44.9%
	Eventos	14	4.0%	7.6%
	Páginas amarillas	8	2.3%	4.3%
	Radio	11	3.2%	5.9%
	Televisión	19	5.5%	10.3%
	Página web	4	1.2%	2.2%
	Ubicación	32	9.2%	17.3%
	Otros	4	1.2%	2.2%
Total		347	100.0%	187.6%

El medio de comunicación por el que más padres de familia se enteraron del colegio en estudio fue la Guía de colegios. El porcentaje de este medio asciende a un 23.9%. Esto posiblemente, se deba a que esta revista se esté convirtiendo en una fuente de consulta para los padres de familia que desean matricular a sus hijos en algún colegio, pues ahí pueden encontrar información básica como: dirección, teléfonos, servicios, precios, entre otros.

En segundo lugar, se encuentra casi con el mismo porcentaje (21.3%), el medio de comunicación que se refiere a otro padre de familia o conocido del interesado. Este es un resultado que confirma el hecho de que en el tema educativo, uno de los principales medios de comunicación es el boca a boca.

Los medios de comunicación que se encuentran en tercer y cuarto lugar, con 16.1% y 12.1%, respectivamente, son los paneles y prensa.

También se puede afirmar que los medios gráficos son los medios de comunicación más efectivos de la estrategia del colegio en estudio. El porcentaje de la suma de los medios gráficos es de 54.4%; mientras que la suma de los medios audiovisuales (televisión, radio e internet) solo llega a un 9.9%.

Tabla 5
Atributos que debe tener un colegio ideal según los padres de familia

		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
Atributos de un colegio ideal	Buen nivel académico	129	23.6%	69.7%
	Metodología de enseñanza adecuada	127	23.2%	68.6%
	Pensiones asequibles	15	2.7%	8.1%
	Idiomas	59	10.8%	31.9%
	Ambiente agradable	47	8.6%	25.4%
	Cantidad adecuada de alumnos por salón	43	7.9%	23.2%
	Infraestructura	44	8.0%	23.8%
	Formación de Valores	64	11.7%	34.6%
	Sin tareas para la casa	16	2.9%	8.6%
	Otros	3	.5%	1.6%
Total	547	100.0%	295.7%	

El atributo más importante que debe tener un colegio, según los padres de familia, es un buen nivel académico. Un 23.6% de padres de familia eligieron este atributo como el principal. A este atributo le sigue en orden de importancia con un 23.2%, la oferta de una metodología de enseñanza adecuada a las necesidades de los niños.

Los padres de familia eligieron como tercer atributo importante, la formación de valores; sin embargo, la diferencia entre este atributo (11.7%) y el anterior es de 12.4%. Casi inmediatamente después tenemos la enseñanza de idiomas con 10.8%.

Los atributos que siguen casi con el mismo nivel de importancia son Ambiente agradable (8.6%), buena infraestructura (8.0%) y poca cantidad de alumnos por salón (7.9%).

Se afirma entonces que para los padres de familia, los dos principales atributos que debe tener cualquier colegio son el buen nivel académico y la metodología de enseñanza. Y luego de esto consideran a otros atributos pero con mucha menor prioridad. Este es un resultado que incide en los objetivos planteados en la estrategia de marketing del colegio en estudio. Es decir, el esfuerzo de posicionar al colegio en base a su metodología tiene buen asidero, ya que realmente los padres consideran a este atributo esencial para elegir un colegio.

Tabla 6

Factores que influenciaron la decisión de matrícula de los padres de familia desde el año 2004

		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
Factores que influyeron en la matrícula	Pensiones asequibles	24	5.1%	13.0%
	Video institucional	24	5.1%	13.0%
	Publicidad	12	2.5%	6.5%
	Trato del personal del colegio	79	16.8%	42.7%
	Informes recibidos en la visita	108	22.9%	58.4%
	Infraestructura	83	17.6%	44.9%
	Recomendaciones de familiar o conocido	58	12.3%	31.4%
	Reputación del colegio	18	3.8%	9.7%
	Ubicación	46	9.8%	24.9%
	otros	19	4.0%	10.3%
Total		471	100.0%	254.6%

Según los padres de familia, el factor más influyente en la decisión final de matrícula fueron los informes recibidos en la visita al colegio en estudio. El porcentaje de padres de familia que eligieron este atributo es de 22.9%.

El factor que sigue en esta relación es la infraestructura con 17.6%. El trato del personal del colegio para con los padres de familia figura en tercer lugar, con un 16.8% de preferencia.

Cabe resaltar que estos tres factores, considerados como los más influyentes en la decisión de matrícula, se refieren a elementos que se desarrollan dentro de la institución. Aquí vemos que la preocupación del colegio en estudio por los procesos, y la capacitación del personal en cuanto a servicio al cliente y conocimientos de acerca de la metodología del colegio, fueron determinantes. Asimismo, es necesario establecer estas estrategias

en cuanto a sus procesos, para mejorarlas constantemente.

Seguidamente, figuran las recomendaciones de otro padre de familia o conocido, como factor influyente con un 12.3%. Este es un factor que sirve de refuerzo a la decisión del padre de familia, ya que con una segunda opinión favorable, el padre de familia se siente más seguro de tomar una decisión.

En los últimos lugares de la tabla, está la ubicación con 9.8%, las pensiones asequibles y el video institucional con 5.1% cada uno. Aquí se observa, además, que la publicidad no es un factor determinante en lo que respecta a la decisión de matrícula, pues tiene solo 2.5%. Sin embargo, de acuerdo a lo ya visto, se puede decir que sí es una herramienta importante en cuanto a la promoción del servicio.



Tabla 7
Ideas que transmite la publicidad del colegio en estudio, según los padres de familia con hijos matriculados desde el año 2004

		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
Ideas que transmite la publicidad	Ambiente agradable para aprender	12	3.8%	6.8%
	Aprendizaje vivencial	7	2.2%	4.0%
	Buen nivel académico	17	5.3%	9.6%
	Creatividad	14	4.4%	7.9%
	Formación integral	5	1.6%	2.8%
	Horario extendido	16	5.0%	9.0%
	Independiente	3	.9%	1.7%
	Infraestructura	11	3.5%	6.2%
	Innovador	17	5.3%	9.6%
	Metodología por el movimiento	115	36.2%	65.0%
	Niño aprende feliz	18	5.7%	10.2%
	Responsabilidad	5	1.6%	2.8%
	Seguro	1	.3%	.6%
	Sin tareas para la casa	32	10.1%	18.1%
	Trabajo en equipo	15	4.7%	8.5%
	Valores	23	7.2%	13.0%
Otros	7	2.2%	4.0%	
Total		318	100.0%	179.7%

En este caso, el mayor porcentaje de padres de familia (36.2%), considera que la publicidad del colegio en estudio, promueve principalmente la metodología de enseñanza. Y en segundo lugar, el 10.1% de padres de familia mencionan que la publicidad promueve el hecho de que en el colegio en estudio no hay tareas para la casa.

Se puede afirmar pues que el mensaje planteado en los avisos publicitarios logra sus objetivos comunicacionales, identificando claramente al colegio en estudio con su metodología de enseñanza. Asimismo, los resultados reflejan

que la mención del horario y el no dejar tareas para la casa, es una característica importante para los padres de familia, por lo cual asegura su presencia en los anuncios publicitarios.

Tabla 8

Atributos que tiene el colegio en estudio, según los padres de familia con hijos matriculados desde el año 2004

		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
Atributos del colegio en estudio	Buen nivel académico	53	10.1%	29.1%
	Metodología de enseñanza adecuada	147	27.9%	80.8%
	Pensiones asequibles	10	1.9%	5.5%
	Idiomas	37	7.0%	20.3%
	Ambiente agradable	69	13.1%	37.9%
	Cantidad adecuada de alumnos por salón	39	7.4%	21.4%
	Infraestructura	47	8.9%	25.8%
	Formación de valores	34	6.5%	18.7%
	Sin tareas para la casa	52	9.9%	28.6%
	Horario escolar extendido	36	6.8%	19.8%
	Ubicación	3	.6%	1.6%
Total	527	100.0%	289.6%	

El mayor porcentaje de padres de familia (27.9%) afirmó que la metodología de enseñanza es su principal atributo. Con este resultado se puede hacer ya, un acercamiento al posicionamiento que tiene el colegio en estudio en su mercado meta. Esto es sumado a que los colegios consideran que la metodología es uno de los atributos más importantes a tomar en cuenta al evaluar un colegio.

El atributo que ocupa el segundo lugar es “Ambiente agradable” con 13.1% de padres de familia. Este atributo está ligado al anterior en tanto que es una característica del colegio, que es consecuencia del trabajo educativo basado en la metodología de enseñanza. Además, podríamos relacionar esta percepción a la pregunta utilizada en publicidad: ¿Quieres un hijo que aprenda feliz?

En tercer lugar, el 10.1% de los padres de familia afirman que el “Buen nivel académico” es uno de los principales atributos que tiene el colegio en estudio. Esta percepción del padre de familia acerca del colegio en estudio es importante, ya que este atributo es considerado como el más importante para hallar el colegio ideal.

Los atributos que siguen en este análisis, de acuerdo a su orden de importancia, son: “Sin tareas para la casa” e “Infraestructura”, con 9.9% y 8.9%, respectivamente.

Tabla 9

Beneficios que obtienen los alumnos en el colegio en estudio, según los padres de familia

		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
Beneficios que recibe el alumno	Creatividad	145	28.4%	79.2%
	Capacidad para el trabajo en equipo	84	16.5%	45.9%
	Independencia	70	13.7%	38.3%
	Formación de valores	34	6.7%	18.6%
	Seguridad en sí mismos	89	17.5%	48.6%
	Capacidad para adaptarse a diferentes situaciones	19	3.7%	10.4%
	Responsabilidad	47	9.2%	25.7%
	Gusto por la lectura	19	3.7%	10.4%
	Otros	3	.6%	1.6%
	Total	510	100.0%	278.7%

El 79.2% de padres de familia menciona que la creatividad es el principal beneficio que reciben los alumnos del colegio en estudio. En segundo lugar, se encuentra el beneficio de lograr ser más seguro de sí mismo con 48.6% del total de los padres de familia encuestados.

A estos beneficios le siguen la capacidad de trabajar en equipo y el logro de la independencia con 45.9% y 38.3%, respectivamente. La responsabilidad está un ubicada un poco más debajo de la tabla con solo 25.7%.

Estos logros en cuanto a nivel personal, son los beneficios más importantes, que según los padres de familia, obtienen los alumnos al estudiar en el colegio en estudio. Esta aseveración tiene un vínculo directo con el mensaje difundido por el colegio en estudio a través de sus anuncios publicitarios.

Tabla 10

Alternativas de colegios, según los padres de familia con hijos matriculados desde el

año 2004

		Responses		
		N	Percent	Percent of Cases
Alternativas de colegios	Recoleta	75	21.4%	41.7%
	La Merced	44	12.6%	24.4%
	Newton	32	9.1%	17.8%
	Trilce	34	9.7%	18.9%
	San Agustín	47	13.4%	26.1%
	Leonardo da Vinci	26	7.4%	14.4%
	Lord Byron	22	6.3%	12.2%
	Otros	70	20.0%	38.9%
	Total	350	100.0%	194.4%

La Recoleta es el colegio que obtuvo el mayor porcentaje (41.7%). Esto quiere decir que un buen número de padres de familia tuvo como alternativa matricular a su hijo en dicho colegio, lo cual significa que puede ser considerado un competidor directo.

Asimismo, se puede ver que existe una gran variedad de opciones para el padre de familia al momento de decidir matricular a los niños. En este sentido, vemos que un gran porcentaje de padres de familia (otros: 38.9%) tiene diversas alternativas, sin llegar a una tendencia en particular.

El colegio San Agustín con 26.1% de padre de familia que lo tomaron como posible opción de matrícula, puede ser considerado también como un competidor. Así como también el colegio La Merced que obtuvo un porcentaje considerable dentro de la tabla (24.4%).

No se puede afirmar que los demás colegios mencionados en la lista no sean relevantes para considerarlos como competencia, pues también obtuvieron porcentajes considerables. El colegio Trilce tuvo 18.9%, mientras

que un 17.8% de encuestados mencionó el colegio Newton como una opción. Finalmente, están los colegios Leonardo Da Vinci y Lord Byron con 14.4% y 12.2%, respectivamente.

De esta manera, se concluye que a pesar de que los padres de familia en general tienen muchas más alternativas que las mencionadas, los colegios en cuestión pueden fácilmente ser considerados competencia del colegio en estudio; no sólo por haber sido alternativas del padre de familia, sino por las características de sus servicios tomadas en cuenta por los directivos del colegio en estudio, las cuales ya fueron descritas anteriormente.

Tabla 11

Concepto del colegio en estudio, según los padres de familia con hijos matriculados desde el año 2004

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Concepto del colegio en estudio	Agradable	37	11.3%	21.5%
	Alegre y divertido	30	9.2%	17.4%
	Bonito	4	1.2%	2.3%
	Cálido	5	1.5%	2.9%
	Creativo	30	9.2%	17.4%
	Dinámico	6	1.8%	3.5%
	Sociable	14	4.3%	8.1%
	Flexible	5	1.5%	2.9%
	Independiente	27	8.3%	15.7%
	Innovador	24	7.4%	14.0%
	Inteligente	13	4.0%	7.6%
	Joven	12	3.7%	7.0%
	Mente abierta	4	1.2%	2.3%
	Moderno	11	3.4%	6.4%
	Organizado	5	1.5%	2.9%
	Práctico	13	4.0%	7.6%
	Responsable	30	9.2%	17.4%
	Seguro	21	6.4%	12.2%
	Trabajo en equipo	9	2.8%	5.2%

	Valores	17	5.2%	9.9%
	Otros	9	2.8%	5.2%
	Total	326	100.0%	189.5%

El colegio en estudio se caracteriza, principalmente, por ser un ente agradable (21.5%), alegre y divertido (17.4%). Asimismo, en cuanto a aptitudes personales, el colegio en estudio tiene, según los padres de familia, capacidades creativas (17.4%) y es responsable (17.4%). Por último, el padre de familia también describe al colegio como una persona independiente (15.7%) e innovadora (14.0%).

Cabe señalar que esta descripción que el padre de familia hace del colegio en estudio tiene mucha relación con la metodología de enseñanza que la institución imparte. Ya que el ambiente agradable y divertido es necesario para desarrollar las clases de acuerdo a la propuesta pedagógica y además, la creatividad, la responsabilidad e independencia, son los beneficios que de ésta resultan.

Tabla 12

Tabla de contingencia (Atributos que debe tener un colegio ideal y Atributos del colegio en estudio, según los padres de familia con hijos matriculados desde el año 2004)

Atributos		Atributos del colegio en estudio											Total	
		Buen nivel académico	metodología de enseñanza adecuada	Pensiones asequibles	Idiomas	Ambiente agradable	Cantidad adecuada de alumnos por salón	Infraestructura	formación de valores	Sin tareas para la casa	Horario escolar extendido	Ubicación		
de un colegio ideal	Buen nivel académico	Count	53	40	0	3	22	16	9	4	10	0	0	53
		% of Total	29.1%	22.0%	.0%	1.6%	12.1%	8.8%	4.9%	2.2%	5.5%	.0%	.0%	29.1%
	Metodología de enseñanza adecuada	Count	40	147	9	30	50	24	39	28	37	25	1	147
		% of Total	22.0%	80.8%	4.9%	16.5%	27.5%	13.2%	21.4%	15.4%	20.3%	13.7%	.5%	80.8%
	Pensiones asequibles	Count	0	9	10	0	0	0	6	2	0	2	0	10
		% of Total	.0%	4.9%	5.5%	.0%	.0%	.0%	3.3%	1.1%	.0%	1.1%	.0%	5.5%
	Idiomas	Count	3	30	0	37	4	9	6	9	6	7	0	37
		% of Total	1.6%	16.5%	.0%	20.3%	2.2%	4.9%	3.3%	4.9%	3.3%	3.8%	.0%	20.3%
	Ambiente agradable	Count	22	50	0	4	69	5	7	17	16	11	2	69
		% of Total	12.1%	27.5%	.0%	2.2%	37.9%	2.7%	3.8%	9.3%	8.8%	6.0%	1.1%	37.9%
	Cantidad adecuada de alumnos por salón	Count	16	24	0	9	5	39	8	2	11	1	0	39
		% of Total	8.8%	13.2%	.0%	4.9%	2.7%	21.4%	4.4%	1.1%	6.0%	.5%	.0%	21.4%
	Infraestructura	Count	9	39	6	6	7	8	47	1	11	5	0	47

	% of Total	4.9%	21.4%	3.3%	3.3%	3.8%	4.4%	25.8%	.5%	6.0%	2.7%	.0%	25.8%
Formación de valores	Count	4	28	2	9	17	2	1	34	1	4	0	34
	% of Total	2.2%	15.4%	1.1%	4.9%	9.3%	1.1%	.5%	18.7%	.5%	2.2%	.0%	18.7%
Sin tareas para la casa	Count	10	37	0	6	16	11	11	1	52	10	0	52
	% of Total	5.5%	20.3%	.0%	3.3%	8.8%	6.0%	6.0%	.5%	28.6%	5.5%	.0%	28.6%
Horario escolar	Count	0	25	2	7	11	1	5	4	10	36	3	36
extendido	% of Total	.0%	13.7%	1.1%	3.8%	6.0%	.5%	2.7%	2.2%	5.5%	19.8%	1.6%	19.8%
Ubicación	Count	0	1	0	0	2	0	0	0	0	3	3	3
	% of Total	.0%	.5%	.0%	.0%	1.1%	.0%	.0%	.0%	.0%	1.6%	1.6%	1.6%
Total	Count	53	147	10	37	69	39	47	34	52	36	3	182
	% of Total	29.1%	80.8%	5.5%	20.3%	37.9%	21.4%	25.8%	18.7%	28.6%	19.8%	1.6%	100.0%

Percentages and totals are based on respondents.



Esta tabla de contingencia demuestra que el atributo de metodología es fundamental y válido para diseñar una estrategia de posicionamiento en base a éste, ya que como observamos, el 80.0% de padres de familia que piensan que la metodología es un atributo importante para elegir un colegio, coincide en que uno de los principales atributos del colegio en estudio es su propia metodología de enseñanza.

Los demás cruces de variables son mínimos comparados con la anterior afirmación. En orden de importancia, tenemos que un “ambiente agradable” presenta un 37.9% de padres de familia que coinciden que es un atributo que debe tener cualquier colegio y que el colegio en estudio lo tiene.

Asimismo, un 29.1% de padres de familia que afirma que un colegio debe tener buen nivel académico, coincide con los que piensan que el buen nivel académico, es uno de los principales atributos del colegio en estudio. En tercer lugar, está el atributo “sin tareas para la casa”, que tiene un 28.6% de coincidencia.

Tabla 13
Diferencial Semántico

PROMEDIOS POR COLEGIO

LA RECOLETA

		prestigio / no prestigio	moderno / tradicional	divertido / aburrido	flexible / rígido	agradable / desagradable	económico / costoso	práctico / teórico	innovador / anticuado	placentero/o bligatorio
N	Valid	168	169	154	156	155	163	159	159	155
	Missing	17	16	31	29	30	22	26	26	30
Mean		5.33	3.21	3.97	3.51	4.59	3.04	3.16	4.03	3.37

LA MERCED

		prestigio / no prestigio	moderno / tradicional	divertido / aburrido	flexible / rígido	agradable / desagradable	económico / costoso	práctico / teórico	innovador / anticuado	placentero/o bligatorio
N	Valid	149	151	145	150	145	148	147	146	143
	Missing	36	34	40	35	40	37	38	39	42
Mean		4.33	3.60	3.90	3.53	4.10	4.66	3.44	3.90	3.57

NEWTON

		prestigio / no prestigio	moderno / tradicional	divertido / aburrido	flexible / rígido	agradable / desagradable	económico / costoso	práctico / teórico	innovador / anticuado	placentero/o bligatorio
N	Valid	163	155	149	150	150	158	153	153	150
	Missing	22	30	36	35	35	27	32	32	35
Mean		6.40	4.38	4.91	4.49	5.16	1.38	3.78	5.19	3.63

TRILCE

		prestigio / no prestigio	moderno / tradicional	divertido / aburrido	flexible / rígido	agradable / desagradable	económico / costoso	práctico / teórico	innovador / anticuado	placentero/o bligatorio
N	Valid	156	153	148	153	145	151	152	147	149
	Missing	29	32	37	32	40	34	33	38	36
Mean		4.79	4.54	4.14	4.55	4.23	3.97	3.96	4.63	3.63

SAN AGUSTIN

		prestigio / no prestigio	moderno / tradicional	divertido / aburrido	flexible / rígido	agradable / desagradable	económico / costoso	práctico / teórico	innovador / anticuado	placentero/o bligatorio
N	Valid	159	165	149	152	150	155	155	154	155
	Missing	26	20	36	33	35	30	30	31	30
Mean		5.97	2.52	3.97	3.58	4.56	3.08	3.05	3.98	3.18

LEONARDO DA VINCI

		prestigio / no prestigio	moderno / tradicional	divertido / aburrido	flexible / rígido	agradable / desagradable	económico / costoso	práctico / teórico	innovador / anticuado	placentero/o bligatorio
N	Valid	144	144	137	141	140	139	140	141	139
	Missing	41	41	48	44	45	46	45	44	46
Mean		5.29	4.67	4.52	4.63	4.80	2.71	4.20	4.89	4.01

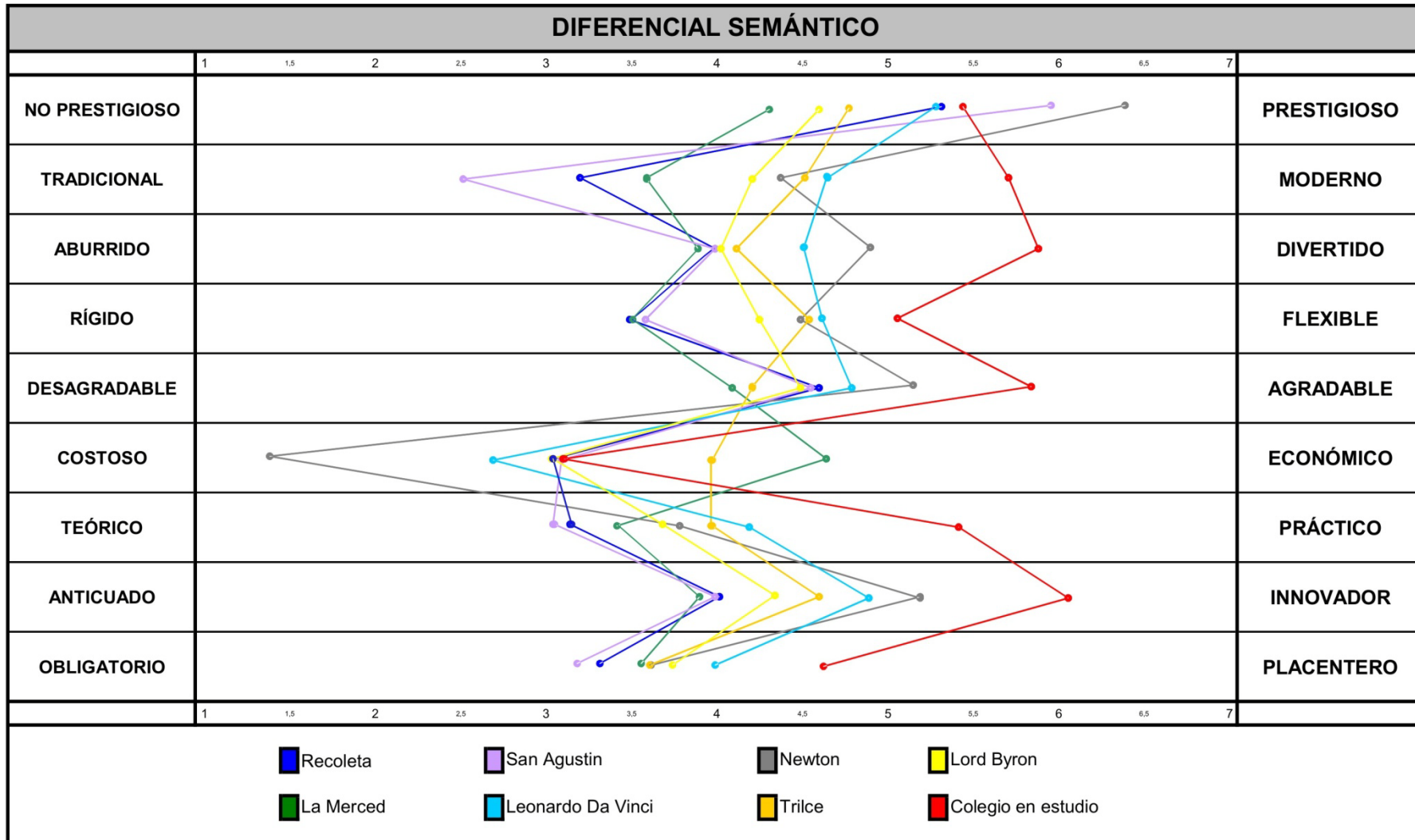
LORD BYRON

		prestigio / no prestigio	moderno / tradicional	divertido / aburrido	flexible / rígido	agradable / desagradable	económico / costoso	práctico / teórico	innovador / anticuado	placentero/o bligatorio
N	Valid	138	133	132	136	136	135	132	134	133
	Missing	47	52	53	49	49	50	53	51	52
Mean		4.62	4.23	4.04	4.26	4.47	3.04	3.69	4.35	3.75

COLEGIO EN ESTUDIO

		prestigio / no prestigio	moderno / tradicional	divertido / aburrido	flexible / rígido	agradable / desagradable	económico / costoso	práctico / teórico	innovador / anticuado	placentero/o bligatorio
N	Valid	168	167	168	169	168	167	169	174	167
	Missing	17	18	17	16	17	18	16	11	18
Mean		5.45	5.73	5.89	5.07	5.85	3.11	5.44	6.07	4.64

GRÁFICO DE DIFERENCIAL SEMÁNTICO



En el gráfico del Diferencial Semántico observamos que el colegio en estudio se diferencia de su competencia con respecto solo a algunos atributos.

En cuanto al prestigio del que goza la institución, se puede decir que es relativamente bueno (5.45 de promedio sobre una calificación de 7), pero que está al mismo nivel que otros dos instituciones educativas: La Recoleta y Leonardo Da Vinci; es más, otros dos colegios (el colegio San Agustín y el Newton) gozan de más prestigio que los mencionados líneas arriba. Por lo tanto, el prestigio no es una característica mediante la cual el colegio en estudio se diferencia de los demás.

Por otro lado, el gráfico sí demuestra una clara diferencia en relación al carácter Moderno del colegio en estudio, el cual tiene un 5.73 de promedio en esta característica, comparado con 4.67 de promedio que tiene el colegio Leonardo Da Vinci, que le sigue en segundo lugar. Además, este último colegio se encuentra ubicado muy cerca de los colegios Trilce, Newton y Lord Byron, por lo que este colegio no se puede diferenciar.

Con respecto a la característica de “Divertido”, el colegio en estudio, se encuentra en una posición aún más distinguida (5.89 de promedio). En este caso, el colegio que está más cerca es el colegio Newton con 4.91 de clasificación en promedio; seguido a su vez por el colegio Leonardo Da Vinci con 4.52 de promedio. Los demás colegios considerados en este gráfico, se encuentran en una posición bastante similar, en la mitad de la puntuación.

En la siguiente dicotomía Rígido-Flexible, el colegio en estudio también tiene un promedio mayor al de los demás colegios; sin embargo, la distancia que los separa es mucho menor que en los anteriores casos, por lo que no se puede afirmar que sea una característica exclusiva del colegio en estudio.

En este caso, se pueden identificar tres grupos de colegios. Por un lado, están los colegios La Merced, La Recoleta y San Agustín, con los promedios más bajos en este rubro. Luego, están los colegios Lord Byron, Trilce,

Newton y Leonardo Da Vinci, que se encuentran ubicados muy cerca, formando un grupo con un promedio de 4.63. El colegio en estudio está solo a un lado con 5.07 de promedio.

Luego, con respecto a Agradable-Desagradable, el colegio en estudio tiene casi el mismo puntaje que con "Divertido"; sin embargo, el colegio Newton, en este caso, se acerca un poco más. Mientras que el colegio en estudio tiene 5.85 de promedio, el Newton tiene 5.16.

Los padres de familia no notan muchas diferencias entre el colegio en estudio y los colegios San Agustín, La Recoleta y Lord Byron, en lo referente al ámbito económico. Aquí, claramente, podemos observar que el colegio percibido como el más costoso es el colegio Newton, con 1.38 de promedio.

El colegio Leonardo Da Vinci está ubicado en segunda posición con 2.71 de promedio. Un grupo de colegios, percibidos ligeramente menos costosos, está conformado por La Recoleta, San Agustín, Lord Byron y el colegio en estudio. Con un puntaje intermedio de 3.97, se encuentra ubicado el colegio Trilce de la Molina, seguido finalmente por el colegio percibido como el más económico, La Merced.

Seguidamente, se puede observar que en relación a la dicotomía Teórico-Práctico, el colegio en estudio logra una gran diferencia con respecto a sus competidores. El colegio en estudio tiene aquí, 5.44 de promedio, mientras que el que le sigue, Leonardo Da Vinci, tiene tan solo 4.20 de promedio.

Esto mismo sucede con el carácter innovador del colegio en estudio, el cual alcanza el puntaje más alto dentro gráfico, con 6.07 de puntaje promedio.

Con respecto a la última característica, se puede decir que los padres de familia perciben al colegio en estudio como una actividad placentera, al

contrario de los demás colegios, vistos, según el gráfico, como una actividad medianamente obligatoria.

Por último, de acuerdo a las anteriores afirmaciones podemos decir que el colegio se distingue por ser una institución moderna, divertida y agradable para los alumnos. Tiene una metodología práctica y, sobre todo, es una innovadora.

4.3.2 Análisis cualitativo- Entrevistas

De las entrevistas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados.

a. Medios de comunicación mediante los cuales los padres de familia conocieron el colegio en estudio

La mayoría de padres de familia coincidió en mencionar a otras personas (generalmente, parientes o amigos cercanos) como fuentes de referencia. Estas personas recomendaron el colegio en estudio luego de haber tenido alguna experiencia propia con relación al colegio. Una madre de familia entrevistada (Mayo, 2005) dijo: “Unos amigos que ya habían ido nos recomendaron este colegio, y nos pareció una buena alternativa, diferente a la que venía teniendo nuestra hija en el otro colegio”. Algunas recomendaciones también surgieron de profesores o psicólogos (expertos en temas académicos) de los niños, quienes hicieron referencia del colegio en estudio por ser un lugar adecuado al perfil del niño. Otra entrevistada (Marzo, 2005) comentaba: “Me enteré del colegio en estudio a través de un primo que tiene un hijo ya matriculado ahí y a través de una profesora particular que le daba clases a mi hijo. Me dijeron que este colegio era en base a movimiento y más horas, eso me parecía que podía ser mejor para mi hijo”.

Por otro lado, muchos padres de familia también indicaron que se enteraron del colegio en estudio por la publicidad: avisos de prensa, televisión, radio y paneles; también mediante volantes, no sólo referidos al tema de matrículas, sino a clases de natación de invierno o vacaciones recreativas durante el verano. En una de las entrevistas, un padre de familia dijo; “Nos enteramos del colegio cuando salió en el periodico, ahí hablaba de que era un método por el movimiento, no lo entendí muy bien, averigüe más sobre eso, me agrado y fuimos”.

Otro medio de comunicación mencionado en varias ocasiones, fue la Guía de colegios, a la que recurrieron para obtener información más sustancial, luego de recibir una recomendación acerca del colegio o enterarse de él por otro medio. Una de las madres de familia (Marzo, 2007) mencionó: “Encontré el colegio en estudio buscando información sobre colegios, metodologías distintas, no buscaba algo tradicional. Y bueno, dentro de la Guía de colegios encontré y comparé mucha información.

Internet fue otro medio de comunicación al que se recurría en dicho proceso, mediante buscadores como “Google” o mediante la misma página web del colegio. Uno de los padres de familia entrevistados (Abril, 2006) mencionaba: “Estuve buscando información, y encontré la Guía de Colegios, ahí encontré el colegio en estudio que proponía la Educación por el Movimiento, me pareció interesante, y me puse a investigar sobre ese tema. Por internet estuve bajándome información y lo curioso fue que la mayoría de datos que encontraba se referían a este colegio. No sabía exactamente de lo que se trataba, yo me imaginaba que se trataba de trabajos de psicomotricidad, algo así como relacionar lo que es educación

física con la parte académica, y después entendí un poco mejor luego de sacar información de internet. O sea, primero hice esto, y después me acerqué al colegio”.

El último paso que los padres de familia realizaron para tener más información del colegio en estudio fue ir al colegio, pedir información detallada y hacer una visita guiada por las instalaciones. Los entrevistados comentaron que no era muy complicado ejecutar este último paso ya que el colegio quedaba cerca de sus casas, y obviamente, también porque consideraban necesario obtener más información.

Para terminar, cabe mencionar que la totalidad de padres de familia entrevistados afirmó que no sólo les bastó con conocer el colegio por los medios de comunicación, sino que era necesario obtener información detallada del mismo, la cual sólo podía obtenerse mediante diferentes fuentes, para tener una mejor perspectiva y así poder comparar el colegio en estudio con otras opciones.

Comentario:

En cuanto a medios de comunicación por el que se enteran los padres de familia del colegio en estudio, las recomendaciones de otras personas, algunas con autoridad académica profesional, otras con la autoridad que la experiencia y las buenas intenciones otorgan, conforman el medio más habitual y de confianza para los padres de familia.

Por otro lado, si bien las opiniones de otras personas con experiencia en el tema educativo son una gran influencia para el padre de familia; la publicidad es también una herramienta promocional muy importante, pues los padres de familia

muchas veces se enteran de la existencia del colegio mediante la televisión, radio, prensa, paneles, volantes, entre otros.

Sin embargo, está claro que los padres de familia no se conforman con obtener información de una sola fuente, sino que pasan por un proceso exhaustivo de búsqueda de información, antes de tomar alguna decisión. En este sentido, los padres de familia, luego de enterarse superficialmente del colegio mediante la publicidad o alguna persona, proceden a buscar información más detallada, ya sea mediante más referencias personales, la guía de colegios, informes personales o internet, antes de tomar una decisión sobre la matrícula de sus hijos.

b. Percepciones del padre de familia a partir del mensaje publicitario del colegio en estudio

Los padres de familia coinciden en que la publicidad del colegio en estudio, pone en relieve la metodología educativa como principal característica. Un entrevistado menciona (Marzo, 2006): “Mira, el sólo hecho de que te pongan la frase Educación por el Movimiento, ya te da bastante idea y lo diferencia de otros colegios, porque la mayoría pone: valores, disciplina, y otras cosas que se repiten constantemente. Pero en cambio la referencia a su metodología te llama la atención, es una metodología nueva, y acá en el Perú ese tipo de educación no está muy impartida. Aunque en estos momentos ya se está conociendo más, inclusive cuando me preguntan sobre dónde estudian mis hijos y yo respondo, muchos ya lo conocen y lo recuerdan por la metodología”. “La idea más importante que se ve en la publicidad es la metodología. Y, no creo que está dirigida sólo a los padres de familia, sino a los niños también”, señala otra madre de familia.

La metodología de la educación por el movimiento llama la atención a los padres de familia entrevistados porque es una metodología nueva y es percibida como una alternativa diferente a lo tradicional. Asimismo, el colegio en estudio es percibido como una institución flexible y moderna, debido a los atributos que lo distinguen. En palabras de un padre de familia (Enero, 2005): “La publicidad aparte de la buena enseñanza que todos los colegios proponen, transmitía bastante modernismo, bastante frescura”.

Los padres de familia entrevistados afirman que la Metodología educativa es el principal mensaje del colegio en estudio, pero también los beneficios que de ésta se desprenden. Según los padres de familia, la publicidad indica que el método de enseñanza del colegio en estudio hace que los alumnos sean más creativos, más independientes, más responsables, más seguros de sí mismos, entre otras cualidades. Pero, la cualidad que más se resalta en la publicidad, es el logro de la independencia. “La publicidad que el colegio tiene apunta a independencia. O sea, si me dicen, quieres que tu niño piense, que sea creativo, responsable, observador, etc, todo eso lleva a lograr un hijo más independiente, autónomo”, según un padre de familia entrevistado (Noviembre, 2006). Otra madre de familia (Noviembre, 2006) afirma: “Lo que recuerdo es que decían que tienen otro método de enseñanza que hace que los niños sean más creativos, que trabajen ellos solos, más independientes, sobre todo, que tienen varias cosas que experimentar”.

Comentario:

De la publicidad y otros elementos promocionales del colegio en estudio, se destaca la metodología de enseñanza como el

atributo más reconocido. Esta distinción hace que el colegio se diferencie de la competencia y tenga un aire de modernismo y flexibilidad.

La propuesta pedagógica que el colegio plantea se vincula directamente con sus beneficios: el niño desarrolla su creatividad, se hace más responsable, aprende a trabajar en equipo, y aprende a ser más independiente.

Este último beneficio es identificado como el más importante por los padres de familia. En este punto podemos ver que los padres de familia identifican ciertos beneficios ofrecidos por el colegio en estudio, gracias a características más tangibles del servicio (horario de clases extendido, almuerzos en el colegio, tareas en el colegio, entre otros), las cuales sirven como soportes de una promesa que no podría reconocerse tan fácilmente, como el desarrollo de la independencia.

c. Percepciones del padre de familia a partir de la visita al colegio en estudio

Los padres de familia respondieron que al momento de ir al colegio en estudio a pedir informes, lo primero que les mostraron fue un video que describió la metodología educativa y mostró brevemente las instalaciones del colegio. Al finalizar el video, recibieron información verbal y escrita de una persona encargada y; finalmente, visitaron las instalaciones acompañados por la misma persona. Según los entrevistados, son varios los atributos que menciona el encargado de dar los informes. De todo el discurso, el padre de familia recuerda que se mencionaron las distintas instalaciones que tiene el colegio (el huerto, un pequeño zoológico, piscina temperada, salas de cómputo, entre otros); así como también, se mencionó el

horario de clases extendido, el dictado de idiomas (inglés y francés), algunos convenios, la poca cantidad de alumnos por salón, etc. Pero, definitivamente, lo que más se resaltó, fue la explicación que el encargado hizo acerca de la metodología. Esta explicación incluyó también una descripción de los beneficios de la metodología (desarrollar la creatividad, formar la responsabilidad, aprender a ser más independientes y a trabajar en grupo). Una madre de familia (Diciembre, 2005) respondió: “Vimos el video, me pasearon por el colegio y me hablaron sobre la metodología de enseñanza. Lo que más influyó en mi decisión fue la conversación que tuve con la persona que me dio los informes, lo que me comentó sobre la metodología y el video que nos hicieron ver. Fue algo diferente a lo que me habían dicho en los demás colegios que visité. Se recalcó el hecho de que a los niños se les hacía ser más independientes, creativos y más maduros”.

En cuanto a la visita guiada, los padres de familia afirmaron que el ambiente en general es bastante agradable, bien distribuido, bien iluminado y con muchos colores, tanto dentro como fuera de los salones. Se tiene una sensación de mucho movimiento, un ambiente motivador y alegre.

Los padres de familia también mencionaron que los ambientes del colegio en estudio no parecían ambientes tradicionales, reconocieron que generalmente los ambientes de los colegios son muy ceremoniales, fríos y siempre muy parecidos; en cambio, el colegio en estudio tenía ambientes cómodos, divertidos y con aire moderno. “Lo que me gustó fue visitar los ambientes. Las aulas bien iluminadas, la distribución era buena, no era como otros colegios, era como más cómodo y divertido por la forma de las mesas, los colores, etc.. Además

tenían un pequeño huerto, un zoológico, salas de cómputo, auditorio, muchas ventajas”, menciona un entrevistado (Octubre, 2006). Y, otro padre de familia (Enero, 2007), respondió: “Me gustó mucho la forma cómo está decorado el colegio, el ambiente, el colorido, parece que hay mucho movimiento, te da mucha alegría, como que motiva, no es ceremonial ni pomposo. La alegría que da el ambiente es buena para los alumnos”.

Asimismo, las características del local que llamaron mucho la atención, fueron que en los salones sólo había mesas grupales (no carpetas) y que no había pizarras en los salones. En palabras de un entrevistado (Mayo, 2006): “Me sorprendió el tema de no pizarras, pocos alumnos y mesas grupales. Yo siempre he querido que mi hijo aprenda a trabajar en equipo”.

Por último, además de la información recibida, el entrevistado considera que al ir al colegio a solicitar informes, recibió un buen trato del personal, o sea, le pareció buena la información y la manera en que lo atendieron.

Comentarios:

Los padres de familia perciben una organización, un sistema de informes establecido que consta de tres etapas: visionado de un video, informes con una persona encargada y visita por las instalaciones. Cada una de estas etapas posee características en cuanto a la información otorgada.

El video le da al entrevistado una reseña de la metodología que se imparte en el colegio, así como también muestra las instalaciones. Esta etapa sirve como una introducción a los temas que se tratan posteriormente, dándole al padre de

familia un acercamiento que facilite la comprensión de la información que recibirá en la etapa siguiente.

En la segunda etapa, el entrevistado recibe información general del colegio en estudio, como los distintos servicios complementarios y se resuelven preguntas, pero claramente se prioriza la metodología como idea principal. Igualmente, de la explicación de la metodología se desprenden también los beneficios que obtienen los alumnos, como la responsabilidad, creatividad, trabajo en equipo e independencia. Es este último beneficio el que los padres reconocen mejor.

En la tercera etapa, al visitar las instalaciones, los padres de familia se quedan con la impresión de que el colegio es moderno, flexible y agradable para los alumnos. Esta impresión está basada en los colores, la iluminación y la distribución de los salones, lo cual genera además una sensación de movimiento y dinamismo para el padre de familia. Otro de las características que apoyan y confirman la novedad de la metodología, es la presencia de las mesas grupales y la falta de pizarras dentro de los salones.

En general, el padre de familia entrevistado quedó satisfecho con la visita al colegio, no solo por el contenido informativo de la misma, sino por la forma en que la recibió, es decir, recibió un buen trato de parte del personal que la atendió.

d. Beneficios que el padre de familia espera recibir del colegio en estudio:

Los padres de familia entrevistados mencionaron que el nivel académico de un colegio es lo primero que analizan al momento de matricular a sus hijos. Incluso se considera este

beneficio como un factor supuesto, el cual no sería suficiente, si no fuera por la suma del mismo más un beneficio adicional importante. Así mencionaba un padre de familia entrevistado (Abril, 2006): “Para mi el nivel académico me parece básico al escoger un colegio, y esto con una buena metodología que logre chicos independientes, seguros de sí mismos, es ideal”.

Los entrevistados no buscaron un colegio con una educación tradicional, la cual implicaba rigidez, pasividad, muchas tareas en casa, memorización de información. Por el contrario, ellos se acercaron al colegio en estudio en busca de una metodología innovadora, ya que muchos consideraban que los colegios de donde provenían sus hijos tenían una metodología muy rígida y tradicional. Madre de familia entrevistada (Mayo, 2005): “Lo que nosotros buscábamos era un colegio que nos ayude con la educación de nuestros hijos y que realmente sea innovador, con un método innovador, actualizado, de acuerdo a nuestra realidad”. Otro entrevistado mencionó (Diciembre, 2006): “El colegio me convenció por su metodología, es un sistema diferente de enseñanza, los niños aprenden como jugando, tienen mucho trabajo físico, son activos. Además, es una metodología sin paporreteo, los niños realmente aprenden, reflexionan y discuten sobre todos los temas. Es una educación no tradicional, porque para mi lo tradicional implica cierta rigidez, el que estés sentado frente al profesor escuchando nada más, haciendo muchas tareas en casa, aprendiendo de paporreta información sin entenderla siquiera”.

Los padres de familia esperaban que gracias a la metodología del colegio en estudio hijos lograrían ser personas independientes y más seguras de sí mismas. Un padre de familia decía algo al respecto: “Todos los hijos únicos como el

mío tienden a ser engreídos, la mamá le hace todo, pero el colegio nos ofreció un estado de independencia, horario largo, almuerzo en el colegio, tareas independientes, ya no hay que estar detrás de él para nada, porque al final, nosotros los papás hacemos más las tareas que ellos mismos”. En otras palabras, los padres de familia deseaban que sus hijos aprendan a ser autónomos, a no depender de nadie para hacer las cosas y que expresen sus opiniones sin temor a equivocarse. Un entrevistado (Febrero, 2007) respondió: “Creo que lo más importante es que el colegio logra que el alumno sea independiente, que no dependa excesivamente de los padres, que ellos mismos formen su idea y que la puedan expresar sin miedo a equivocarse. Por ejemplo, en un openhouse que hicieron, en el auditorio había una muestra de trabajos y había niños (alumnos) que nos explicaban lo que habían hecho, y que un niño se enfrente a un adulto que no conoce, tan desenvuelto contando cómo era el proceso de elaboración de su trabajo, era sorprendente”.

De igual forma, esperaban del colegio en estudio que desarrolle e incentive ciertas cualidades en los niños, como aprender a trabajar en equipo, desarrollar la creatividad, incentivar la responsabilidad y el gusto por la lectura. Estas capacidades suponen para el padre de familia un desarrollo integral del alumno. Es decir, los alumnos no sólo deben prepararse en lo que respecta al ámbito académico, sino que es importante también tener la capacidad de adaptarse a cualquier situación. “Qué ganas llevando a un supermatemático a la calle, pero con una mirada tubular y no tiene un abanico de posibilidades” decía un padre de familia al respecto. Mientras que otro entrevistado mencionaba: “Las personas ahora no deben sólo prepararse sabiendo más o leyendo libros, sino es

importante tener capacidad para salir adelante en la vida, hay mucha gente que no ha tenido que ser profesional para triunfar”.

Y esto, precisamente, lo logran en base a la creatividad, la responsabilidad y seguridad en uno mismo, que el colegio incentiva. En palabras de uno de los entrevistados: “¿Qué ganas llevando a un niño que sea un genio en matemáticas a la calle, pero que tiene una mirada tubular, sin ideas nuevas, que no tiene un abanico de posibilidades para resolver distintos problemas?”.

Por otro lado, lo que los padres de familia esperaban del colegio en estudio, es que ofreciera una cómoda infraestructura, así como también servicios complementarios como la enseñanza de idiomas extranjeros, clases de natación y talleres artísticos. Y una característica muy importante que resaltan es el horario amplio de clases, pues son personas que trabajan y no tienen mucho tiempo en el día para estar con sus hijos. Es muy conveniente también el hecho de que no lleven tareas a casa. Una madre de familia entrevistada (Marzo 2006): “Me gustó la infraestructura. Además él (hijo) está más libre, tiene libertad de expresión y de pensamiento, no hay tanta rigidez. De esto me di cuenta cuando entré al colegio y además por lo que mi prima ya me había contado. Me llamaron la atención los idiomas, la natación y los talleres. El hecho de que no hayan tareas para la casa era buenísimo, porque yo trabajo hasta tarde”. Otra madre de familia (Abril, 2006) dijo: “En relación a lo de las tareas, creo que la labor tiene que hacerla el profesor, no el papá, creo que las tareas son trabajo que deja de hacer el profesor dentro de su hora de clases”.

Comentarios:

En primer lugar, podemos afirmar que hay ciertos beneficios que los padres de familia esperan recibir de antemano por un colegio, como un buen nivel académico.

Sin embargo, el nivel académico no es suficiente, pues como ya hemos mencionado, este beneficio ya se da por descontado. Lo que los padres de familia esperan recibir del colegio en estudio, aparte de un buen nivel académico, es una metodología innovadora, que se ajuste a las necesidades de sus niños; en contraste con sus anteriores colegios, donde recibían una educación más tradicional y rígida.

Con esta metodología, los padres de familia esperan que el colegio en estudio logre un cambio en sus hijos en cuanto a su personalidad, pues quieren que sus hijos sean más independientes y seguros de sí mismos. Este resultado se espera alcanzar a través del aprendizaje de cualidades como la creatividad, la responsabilidad, el gusto por la lectura, entre otros. Es decir, a partir de la suma de las cualidades aprehendidas en el colegio se obtiene como resultado una persona independiente y autónoma, capaz de salir adelante y adaptarse a diferentes circunstancias, sin depender de nadie más.

Por último, los padres de familia también esperan recibir beneficios adicionales que se perciben de una manera más tangible, como los talleres de arte, las clases idiomas (inglés y francés), la infraestructura y el horario escolar.

e. Principales razones por las que el padre de familia decidió matricular a su hijo en el colegio en estudio

La gran mayoría de padres de familia entrevistados respondió que la metodología de enseñanza fue la razón principal para matricular a sus hijos en el colegio. Según los entrevistados, esta metodología es importante porque la considera una propuesta innovadora, que se adecúa a las necesidades de los niños. “Bueno, las principales razones fueron la metodología y el trato. El trato al alumno es muy bueno, tratan a todos los niños por igual. O sea lo que uno busca es que su hijo aprenda, que le enseñen bien y que se sienta cómodo al mismo tiempo, eso es bien importante, el resto ya se va dando a consecuencia de eso”, respondía un padre de familia (Diciembre, 2005). La inexistencia de pizarras y la presencia de mesas grupales, fueron características del colegio en estudio que llamaron mucho la atención del padre de familia con respecto a su carácter innovador.

Otra razón importante de matrícula con la que coinciden muchos padres de familia, es el beneficio de tener hijos más independientes y seguros de sí mismos. Según el entrevistado, el colegio tiene actividades y características que logran ese efecto en los niños, como el hecho de almorzar en el colegio, no llevar tareas para la casa, las actuaciones artísticas matinales, entre otras.

La sensación de libertad y flexibilidad fue también un factor decisivo para los padres de familia al momento de la matrícula.

Los entrevistados piensan que el colegio en estudio tiene un ambiente agradable y cálido donde los niños pueden aprender con gusto. Así respondió un padre de familia: “Para mi era muy

importante el hecho de que era un colegio muy flexible y que para la personalidad de mi hija era adecuado, no era muy rígido. Y a la hora de visitar el colegio, nos gustó el buen trato y la calidez. La disposición de las mesas en los salones, que no es la clásica hilera, el trabajo en grupo y además la cantidad de niños por salón.

Por otro lado, los padres de familia aseguran que la opinión que el niño tuvo acerca del colegio al momento de visitarlo, fue muy influyente. También, la ubicación del colegio en estudio y el horario escolar que tiene la peculiaridad de ser más extenso que en otros colegios, fueron factores determinantes porque benefician a los padres de familia que trabajan y tienen horarios laborales complicados para la crianza de sus hijos.

Finalmente, los entrevistados mencionaron otros factores que si bien no fueron determinantes, influyeron en la decisión, como la natación, los talleres artísticos, la enseñanza de idiomas, convenios con otras entidades académicas y la infraestructura (auditorio, salas de cómputo, sala de video, etc.). Asimismo, el precio de la matrícula y mensualidades, según los padres de familia entrevistados, no fueron factores muy importantes para la decisión final. Más bien, la razón más importante era escoger un colegio donde el niño se pudiera desenvolver a plenitud. Sin embargo, algunos mencionaron que ciertas ofertas económicas en cuanto a la cuota de ingreso aceleraron positivamente a la decisión.

Así comentaban dos padres de familia al respecto (Abril, 2006 y Mayo, 2006, respectivamente): “Me llamaron la atención los idiomas, la natación y los talleres. También, el hecho de que no hayan tareas para la casa”. “Ah, me convenció el hecho de que

le gustara a mi hijo, él me acompañó y le gustó. Le gustó la piscina, la muestra de talleres como robótica que se daba a la hora de visitar el colegio, los idiomas, etc.”.

Comentarios:

Sin lugar a dudas, la razón más importante por la que los padres de familia decidieron matricular a sus hijos al colegio en estudio fue la metodología, principalmente por su carácter innovador. A pesar de lo intangible que puede ser una metodología, el padre de familia percibe ciertos elementos tangibles como soporte de la misma, por ejemplo, el hecho de que no haya pizarras en los salones y que haya mesas para trabajar en grupo.

Otra razón importante que se desprende de la primera, es que los padres de familia desean que sus hijos sean más independientes y seguros de sí mismos. Y así como con la metodología, también hay elementos que tangibilizan este beneficio. Por ejemplo, un horario de clases extenso que hace que gran parte del día los niños no tengan la presencia de sus padres, almorzar con sus compañeros, las actividades permanentes que desinhiben a los niños con las diferentes actuaciones, el hacer todos los trabajos en el colegio sin dejar nada para la casa, el no tener un cuaderno de control, entre otros.

Otra razón más que los padres de familia tuvieron en cuenta, fue que el colegio en estudio ofreció darle al niño un ambiente cómodo y agradable dónde aprender, no sólo físicamente, sino también emocionalmente. Y el colegio en estudio hace esa promesa mencionando sus talleres artísticos, una infraestructura moderna (auditorio, piscina, salas de cómputo),

una metodología que hace participar al niño en juegos y lo mantienen siempre en movimiento, colores llamativos y dinámicos en las instalaciones, profesores jóvenes, excursiones, actividades al aire libre, entre otros.

Podemos ver también que no sólo depende de los padres de familia, sino de sus propios hijos, quienes influyen considerablemente en la decisión, luego de ser consultados acerca de sus impresiones acerca del colegio en estudio.

Asimismo, la ubicación y el horario de clases extenso, son factores que los padres de familia tomaron en cuenta por ser facilitadores, ya que muchos de los padres de familia trabajan y no tienen tiempo para estar por la tarde con sus hijos.

Los servicios complementarios (clases de cómputo, talleres artísticos, convenios con otras instituciones educativas, clases de natación, etc.) también fueron considerados por los padres de familia para tomar una decisión al respecto de la matrícula; sin embargo, no fueron los factores determinantes de la misma.

Así como tampoco lo fue el precio de la matrícula o de las mensualidades; aunque ciertas promociones económicas sí apoyaron y aceleraron la decisión final.

f. Definición del colegio en estudio, según el padre de familia

Los padres de familia respondieron a esta pregunta haciendo una referencia directa del colegio en estudio con la metodología que éste plantea. Esta metodología es, según los padres de familia, muy diferente a las de otros colegios, pues los niños aprenden como jugando, tienen mucho trabajo físico y una participación bastante activa dentro de clases. Por

ejemplo, estas fueron las palabras de un entrevistado: “Yo lo veo como un colegio muy fuerte en metodología, es moderno, innovador, abierto y activo”

En este sentido, el colegio en estudio es definido en base a su metodología, la cual es percibida por los padres de familia como una propuesta pedagógica innovadora, abierta al cambio y muy activa. Un padre de familia entrevistado mencionaba lo siguiente: “En general, es una persona que está adaptada a la realidad actual, es formal, pero no es tradicional y es moderna porque trata de adaptarse a la realidad.

Asimismo, los padres de familia vinculan la metodología con los beneficios que de ésta se derivan, como: hacer que los alumnos sean más creativos, más responsables, más independientes o más seguros de sí mismos. “Es original por la forma que aplica la metodología, y por lo mismo es creativo.

Hay mucha creatividad, la cual se puede ver en los trabajos que hacen los niños, el colegio hace que los niños desarrollen mucho su imaginación, que te cuenten historias, que de una palabra saquen una canción o una historia completa”, decía un padre de familia.

Comentarios:

Podemos afirmar entonces, que el colegio en estudio se distingue principalmente por la metodología que ofrece. La educación por el movimiento es percibida como una propuesta pedagógica innovadora, que promueve una participación bastante activa del alumno, por la cual se diferencia de la competencia y logra un lugar distintivo dentro del mercado educativo.

Asimismo, la metodología se distingue por los beneficios que ofrece: desarrollo de la creatividad, capacidad de trabajo en equipo, independencia, seguridad en uno mismo, responsabilidad, entre otros.

g. Descripción del colegio como si fuera una persona

El padre de familia respondió que el colegio en estudio es un chico joven, físicamente bien parecido y con apariencia atlética.

En cuanto a la personalidad del colegio en estudio, los padres de familia mencionaron que se trataría de una persona feliz, amable y sociable con todos los demás, principalmente con los niños. Además, es una persona activa y dinámica.

Por otro lado, es considerada como una persona independiente y segura de si misma. Es un joven serio cuando tiene que serlo, también es formal, pero definitivamente no es una persona tradicional, según los entrevistados.

Por último, el colegio en estudio es visto como una persona muy original y creativa por la manera en que hace las cosas.

También es considerado como una persona con iniciativa y emprendedora; así como también un chico con mente abierta y muy tolerante, dispuesto a escuchar las ideas de los demás.

Comentarios:

En primer lugar, por las características físicas que le fueron otorgadas al colegio en estudio, podemos decir que es la institución es vista como moderna, dinámica y agradable.

En cuanto a las características de su personalidad, podemos deducir que los padres de familia consideran que el colegio en estudio posee un ambiente agradable para sus alumnos, donde ellos pueden estudiar y jugar cómodamente.

Además, podemos relacionar algunas características que mencionaron los padres de familia con los beneficios que ofrece el colegio a través de su metodología: desarrollo de la creatividad, formación de la independencia, fomentar el trabajo en equipo, incentivar la seguridad y autoestima.

4.3.3 Conclusiones preliminares a partir del Análisis del Posicionamiento actual del colegio en estudio

Del análisis del posicionamiento actual del colegio en estudio, se puede decir que dicha institución educativa se distingue principalmente en base a un atributo: La metodología de enseñanza.

Según la mayoría de padres de familia, el atributo más importante que debe tener un colegio es un buen nivel académico. Sin embargo, este atributo es tan importante que se le considera una característica básica de las instituciones educativas, la cual no sería suficiente razón para elegir un colegio en particular, si no fuera por la suma de la misma más un atributo adicional. En este caso, el atributo que los padres de familia consideran como primordial, es una metodología de enseñanza que se adecúe a las necesidades de sus hijos. Esto es muy importante ya que la mayoría de los padres de familia afirman que la metodología de enseñanza es la mayor fortaleza del colegio en estudio.

Según el análisis realizado, la metodología educativa del colegio en estudio es percibida como una alternativa innovadora, diferente

a la educación tradicional, la cual implica rigidez, pasividad, muchas tareas en casa, memorización de información y aburrimiento. Por el contrario, la pedagogía del colegio en estudio es considerada como una alternativa moderna; una propuesta pedagógica que promueve un ambiente agradable y divertido, donde los alumnos se sienten a gusto, con una sensación de libertad y flexibilidad.

Asimismo, se afirma que como consecuencia de esta metodología educativa, el alumno adquiere aptitudes importantes para su desenvolvimiento en general, como creatividad y responsabilidad, además de volverse una persona más independiente y capaz de resolver diferentes situaciones.

En resumen, el colegio en estudio es definido en base a su pedagogía, la cual es percibida como una propuesta educativa innovadora, y que a través de la misma, los alumnos obtienen ciertas aptitudes, de las que destacan la creatividad, la responsabilidad e independencia

4.4 DE LA EFICACIA DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING EDUCATIVO PLANTEADA POR EL COLEGIO EN ESTUDIO

La eficacia de la estrategia del colegio en estudio se puede inferir haciendo un balance entre lo requerido por los directivos de la institución, lo desarrollado estratégicamente y el resultado que se obtuvo.

En el capítulo 4.1 se menciona que los directivos del colegio en estudio decidieron plantear una estrategia de posicionamiento para diferenciarse de la competencia y distinguirse dentro del mercado educativo. Ellos deseaban que el colegio se posicione en función a su metodología educativa denominada “Educación por el Movimiento”.

Dicha metodología debía caracterizarse por ser innovadora y diferente al resto de los colegios particulares, ya que los alumnos no sólo reciben información académica, sino que adquieren otras aptitudes importantes para el desarrollo del ser humano: creatividad, seguridad en sí mismo, responsabilidad, autoestima e independencia.

En el capítulo 4.2.1. se describió la estrategia general de marketing de servicios educativos que guió la ejecución de ciertas tácticas aplicadas a la mezcla de marketing de servicios educativos: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personal, Procesos y Servicio a clientes.

Por un lado, se realizó un esfuerzo para que este atributo se proclame como la principal fortaleza del colegio en estudio, innovando y mejorando los principios de la metodología, capacitando a sus profesores y adecuando la infraestructura a las necesidades de la pedagogía. Por otro lado, se desarrolló una estrategia de comunicaciones cuyo fin era distinguir al colegio en estudio en base a su metodología educativa e informar al público acerca de otros servicios complementarios. Es así que se desarrollaron acciones referentes a publicidad, promociones, marketing directo, relaciones públicas, etc.

Entre otras acciones, también se capacitó al personal (docente y administrativo) en función de la metodología de enseñanza y se les motivó con bonos económicos en función al nivel de deserción anual.

Se resaltó el tema de la metodología de enseñanza en la información verbal y escrita ofrecida al padre de familia cuando visitaba las instalaciones.

Finalmente, en el capítulo 4.3.3 se identifica el posicionamiento actual del colegio en estudio en base a cuadros estadísticos y entrevistas

realizadas a los padres de familia. De este análisis se resuelve que el colegio en estudio, ciertamente, se encuentra posicionado con un atributo: La metodología de enseñanza. Ésta es percibida como una alternativa diferente a la educación tradicional, es decir se le considera una pedagogía innovadora y moderna; una propuesta pedagógica que promueve un ambiente agradable y divertido, con una sensación de libertad y flexibilidad. Además, los padres de familia afirman que el alumno adquiere aptitudes como: creatividad, responsabilidad, independencia y adaptabilidad.

En resumen, sin contraponemos los objetivos del colegio en estudio, con las estrategias que utilizó para lograrlos y los resultados finales de la estrategia de marketing planteada, podemos llegar a la afirmación de que, efectivamente, la estrategia de marketing de servicios educativos para posicionamiento planteada por los directivos del colegio en estudio sí fueron eficaces, pues se lograron alcanzar las metas esperadas.

La evidencia empírica apoya las hipótesis. Por lo tanto, se aceptan las hipótesis de investigación.

CONCLUSIONES

Conclusión General

Que, la Estrategia de Marketing Educativo que se utilizó para obtener el posicionamiento del colegio en estudio sí fue eficaz.

Esta conclusión se fundamenta en la relación que existe entre lo que los directivos del colegio en estudio pretendían lograr con dicha estrategia de marketing educativo y los resultados que se obtuvieron de la misma.

En principio, los directivos del colegio en estudio diseñaron una estrategia de posicionamiento para poder diferenciarse de la competencia; y la manera en la que decidieron crear esta diferencia fue posicionarse en función a su metodología de enseñanza innovadora denominada “Educación por el Movimiento”. A su vez, se pretendía que esta pedagogía se presente como una forma de obtener aptitudes como: creatividad, seguridad en sí mismo, responsabilidad, autoestima e independencia. La ejecución de esta estrategia de marketing de servicios educativos estuvo a cargo de las variables: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personal, Procesos y Servicio a clientes.

Los resultados de la investigación sobre el posicionamiento actual del colegio en estudio indicaron que, efectivamente, el colegio en estudio se encuentra posicionado como una institución educativa con una metodología de enseñanza innovadora, y diferente a la educación tradicional. Y, los padres de familia reconocen que esta pedagogía es capaz de lograr en los niños una mayor creatividad, responsabilidad, independencia y adaptabilidad.

De estas afirmaciones obtenidas en la presente investigación se concluye que la estrategia de marketing de servicios educativos para posicionamiento planteada por los directivos del colegio en estudio sí fue eficaz, ya que el principal objetivo que era posicionar al colegio en estudio en base a su metodología de enseñanza sí se logró.

Conclusión Específicos

- a. Que, el posicionamiento del colegio en estudio requerido por los directivos de dicha institución se basa en el atributo de su metodología educativa innovadora. Ésta debía reconocerse como una vía para obtener aptitudes como: creatividad, seguridad en sí mismo, responsabilidad, autoestima e independencia.

La metodología de enseñanza fue el atributo elegido por los directivos para posicionar al colegio en estudio porque, por un lado, era considerada la principal fortaleza de la institución y, por otro lado, según los directivos del colegio, los padres de familia consideran a ésta como una de las características más apreciadas del colegio en estudio.

- b. Que, las estrategias de marketing de servicios educativos que utilizó el colegio en estudio, para obtener su posicionamiento actual fueron:

Estrategia competitiva de Diferenciación y una Estrategia de Posicionamiento basado en atributos y beneficios.

Definitivamente, la Diferenciación y el Posicionamiento son estrategias que se vinculan estrechamente y se complementan. De ahí que el colegio en estudio busque diferenciarse de la competencia, utilizando una estrategia de posicionamiento basándose en una sólo característica: la metodología de enseñanza y los beneficios que de ésta se obtienen: los niños adquieren mayor creatividad, responsabilidad, independencia, seguridad en si mismos, entre otros.

El diseño de estas estrategias supusieron acciones aplicadas a cada una de las variables de la mezcla de marketing de servicios educativos: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personal, Procesos y Servicio a clientes.

- c. Que, el posicionamiento actual del colegio en estudio es: una institución educativa con una metodología innovadora, con la cual los alumnos obtienen beneficios importantes para el desarrollo de una persona: creatividad, seguridad en uno mismo, responsabilidad e independencia.

Esta afirmación se basa en los resultados que arrojaron las encuestas y entrevistas. Según estas fuentes de información, para los padres de familia, el atributo primordial del colegio en estudio es su metodología de enseñanza.

Asimismo, estos resultados proveen información acerca de cómo es dicha metodología educativa. Según el análisis, la metodología educativa

del colegio en estudio es percibida por los padres de familia como una alternativa innovadora que promueve un ambiente agradable y divertido, donde los alumnos se sienten a gusto, con una sensación de libertad y flexibilidad. Se puede concluir, además, que los padres de familia consideran que gracias a esta metodología de enseñanza, sus hijos adquieren aptitudes como creatividad, responsabilidad, independencia, entre otras.



RECOMENDACIONES

1. Que, el colegio en estudio debe diseñar una estrategia de marketing de servicios estructurada y plasmada en un documento por escrito, de tal forma que pueda haber un antecedente, para que pueda realizarse correctamente un control de la eficacia de las estrategias planteadas por la institución, en función a los objetivos cumplidos.
2. Que, el colegio en estudio debe hacer una investigación, cada cierto período, para ver la evolución de su posicionamiento a lo largo del tiempo ocasionados por los cambios que puedan ocurrir en el mercado y, de esta manera, diseñar las estrategias de marketing que más adecuen a tales circunstancias.
3. Que, se realicen investigaciones donde se tomen en cuenta los otros públicos que intervienen en la realidad del colegio en estudio: alumnos, exalumnos, personal del colegio, padres de familia actuales, padres de familia potenciales, otras instituciones educativas, entre otros.
4. Que, el colegio en estudio debe diseñar sus estrategias de marketing en base a estudios de mercado e investigaciones del rubro educación,

dejando de lado percepciones subjetivas y creencias sin sustento teórico-científico.

5. Que, el colegio en estudio debe hacer un análisis del perfil del padre de familia, de modo que la información encontrada, sea un aporte importante a la estrategia de segmentación.
6. Que, el colegio en estudio debe hacer un análisis más exhaustivo de los medios de comunicación, con el fin de distribuir el presupuesto asignado entre las distintas alternativas, de tal manera que la mezcla de medios sea lo más efectiva posible con una cantidad determinada de dinero.
7. Que, el colegio en estudio debe mantener las capacitaciones, tanto de los profesores, como del personal administrativo, con respecto a la atención al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- **AAKER, David A.; MYERS, John G.** (1984). Management de la publicidad. Perspectivas prácticas. Colección ESADE. Estudios de la empresa. Editorial Hispano Europeo. Barcelona, España.
- **CUTROPÍA FERNÁNDEZ, Carlo.** (2003). El plan de marketing paso a paso. ESIC. Madrid, España.
- **CUTROPÍA FERNÁNDEZ, Carlo** (2002). Introducción al marketing para centros de enseñanza. ESIC. Madrid, España.
- **DAVIS, Brent.** (1997). Strategic marketing for schools: how to harmonise marketing and strategic development for an effective school. Pearson Education. London, England.
- **DÍEZ DE CASTRO, Enrique.** (2002). Comunicaciones de marketing: planificación y control. Pirámide. Madrid, España.
- **FERRELL, O.C.** (2002). Estrategia de Marketing. International Thomson. México, D.F.
- **GRANDE ESTEBAN, Ildfonso.** (2005). Marketing de servicios. ESIC. Madrid, España.

- **HERNÁNDEZ, Cesáreo.** (1994). El plan de marketing estratégico. Gestión 2000. Barcelona, España.
- **HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros.** (1996). Metodología de la Investigación. McGraw – Hill. Colombia.
- **KOTLER, Philip.** (2003). Fundamentos de marketing. Pearson Educación. Naucalpan de Juárez, México.
- **LE BOULCH, Jean.** (1984). La educación por el movimiento en la edad escolar. Paidós. Barcelona, España.
- **LE BOULCH, Jean.** (1989). Hacia una ciencia del movimiento humano introducción a la psicokinética. Paidós. Bs. As., Argentina.
- **LOLI ZAMUDIO, Gerardo F.** Educación Psicomotriz: Actividades psicomotrices básicas y de aprestamiento para educación Inicial y Primer Ciclo de educación básica regular.
- **MANES, Juan Manuel.** (1999). Marketing para instituciones educativas: Guía para planificar la captación y retención de alumnos. Granica s.a. Buenos Aires, Argentina.
- **MICHAELSON, Gerald A.** (2004). Sun Tzu. Estrategias de marketing. McGraw-Hill. Madrid, España.
- **MUNUERA ALEMÁN, José Luis.** (2002). Estrategias de marketing: teoría y casos. Pirámide. Madrid, España.
- **PIPOLI DE BUTRÓN, Gina.** (1999). El marketing y sus aplicaciones a la realidad peruana. Universidad del Pacífico. Lima, Perú.

- **RIES, AI.** (1996). Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia. McGraw-Hill. México.
- **STANTON, William J.** (2004). Fundamentos de marketing. McGraw-Hill. México, D.F.
- **TAFUR PORTILLA, Raúl.** (1995). La Tesis Universitaria. La Tesis Doctoral. La Tesis de Maestría. El Informe. La Monografía. Mantaro. Lima, Perú.
- **TELLIS, Gerard J.** (2002). Estrategias de publicidad y promoción. Addison Wesley. Madrid, España.
- **TREVIÑO MARTÍNEZ, Rubén.** (2000). Publicidad: comunicación integral en marketing. McGraw-Hill. México, D.F.
- **TROUT, Jack.** (2001). Diferenciarse o morir: cómo sobrevivir en un entorno competitivo de alto riesgo. McGraw-Hill. Madrid, España.
- **TROUT, Jack.**(1996).El nuevo posicionamiento: lo más reciente sobre la estrategia de negocios No.1 del mundo. McGraw-Hill. México, D.F.
- **WILENSKY, Alberto L.** (1998). La promesa de la marca: cómo diferenciarse en un escenario caótico. Temas. Bs. As. Argentina.

TESIS

- **ALBERTI SIERRA, Dino Wilfredo.** (1991). Estrategias de servicios al cliente en el Banco Andino para el logro de sus objetivos y metas de

posicionamiento en el mercado. Tesis. Facultad de Ciencias Administrativas (PUCP). Lima, Perú.

- **CUADROS SAÉNZ, María Verónica.** (1990). Importancia de la variable comercial publicitaria como parte del Marketing Mix, para el logro de un adecuado posicionamiento del producto. Tesis. Facultad de Ciencias Administrativas (U. de Lima). Lima, Perú.
- **ELÍAS VALENCIA, María Consuelo.** (1988). El Marketing como herramienta de gestión para la recuperación de imagen de un producto de consumo masivo. Tesis. Facultad de Ciencias Administrativas (U. de Lima). Lima, Perú.
- **LÓPEZ DEGREGORI, Carlos.** (1993). Evaluación de la imagen que proyecta la Universidad de Lima entre los alumnos que inician y finalizan sus estudios. Lineamientos para su Gestión. Tesis. Facultad de Ciencias Administrativas (U. de Lima). Lima, Perú.
- **YAMAMOTO, Jorge.** (1989). Filosofía de vida en una comunidad campesina remota. : una aproximación a la psicología del poblador rural en el Perú. Tesis. Facultad de Letras y Ciencias Humanas (PUCP). Lima, Perú.

REVISTAS

- **BARRIENTOS, Pedro.** (1991). La publicidad en los bancos y el posicionamiento. p. 74-79. Revista de postgrado. Vol. 3, no. 6.
- **LERNER, Manuel.** (1989). Estructura estratégica y operativa en el plan de marketing. La revista de postgrado. Vol. 1, no. 1. P. 36-44.

- **MICHELSSEN, Carlos.** Mapas perceptuales: posicionamientos cuantitativos en el Perú. Revista Calidad y excelencia. Año 6, no. 25. P. 32-39.
- **TROUT, Jack.** (1999). Todo es diferenciación: adiós a las complicadas elucubraciones estratégicas. Revista Business: negocios en el Perú. Año 6, no. 61. P. 18-19.
- **BOLIVAR, Alicia y CASTRO, Roberto.** (2005). Cuando los colegios buscan el 20. Revista Semana Económica. Apoyo publicaciones s. a. Lima, Perú. P. 3-6.
- Guía de colegios particulares y nidos 2007. Grupo Educación al futuro. 8va. Edición. Lima, Perú.
- Información Estratégica y Económica de Mercados (IEEM). Campaña escolar 2007. (2007). CENTRUM Católica. (PUCP). Lima, Perú.

PÁGINAS WEB

- Ministerio de Educación (MINEDU): <http://www.minedu.gob.pe/>
<http://escale.minedu.gob.pe/escale/inicio.do;jsessionid=F1F8E69DC3C18F67448837CC0E9A85EF>

ANEXO 1
MATRIZ DE INVESTIGACIÓN
TEMA: ESTRATEGIAS DE MARKETING DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA POSICIONAMIENTO

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>Problema General ¿Fue eficaz la Estrategia de Marketing Educativo utilizada por el colegio en estudio para obtener el posicionamiento deseado?</p> <p>Problemas Específicos a. ¿Cuál fue el posicionamiento que el colegio en estudio deseaba conseguir con la Estrategia de Marketing Educativo planteada? b. ¿Qué Estrategia de Marketing Educativo utilizó el colegio en estudio para lograr dicho posicionamiento? c. ¿Cuál es el posicionamiento actual del colegio en estudio?</p>	<p>Objetivo General Determinar la eficacia de la Estrategia de Marketing Educativo utilizada por el colegio en estudio para obtener un determinado posicionamiento, haciendo una descripción de la misma y, comparando sus resultados, con los objetivos que el colegio en estudio deseaba conseguir.</p> <p>Objetivos Específicos a. Identificar el posicionamiento que el colegio en estudio deseaba conseguir con su Estrategia de Marketing Educativo. b. Describir la Estrategia de Marketing Educativo utilizada por el colegio en estudio para obtener el posicionamiento deseado. c. Identificar el posicionamiento actual del colegio en estudio.</p>	<p>Hipótesis General La Estrategia de Marketing Educativo utilizada por el colegio en estudio para obtener un posicionamiento determinado, sí fue eficaz; ya que tuvo como principal objetivo posicionarlo en base a la metodología educativa y a los beneficios que ésta logra en los alumnos y, efectivamente, los padres de familia de los alumnos matriculados a partir del 2004 (año en el que se inició dicha estrategia) consideran aquella como su principal atributo.</p> <p>Hipótesis Específicas a. El colegio en estudio deseaba posicionarse como una institución educativa con una metodología de enseñanza innovadora, la cual logra ciertos beneficios para los alumnos. b. La Estrategia de Marketing Educativo que utilizó el colegio en estudio para obtener su posicionamiento deseado, se divide principalmente en las dos estrategias siguientes: Estrategia de Diferenciación y una mezcla de la estrategia de posicionamiento por atributo y la estrategia de posicionamiento por beneficio. c. El colegio en estudio se encuentra posicionado actualmente como una institución educativa con una metodología de enseñanza innovadora, la cual logra ciertos beneficios para los alumnos.</p>	<p>X. Estrategias de Marketing Indicadores: X₁ Producto X₂ Precio X₃ Plaza X₄ Promoción X₅ Personal X₆ Procesos X₇ Servicio al cliente</p> <p>Y. Posicionamiento Indicadores: Y₁ por atributo Y₂ Por beneficio Y₃ Por uso o aplicación Y₄ Por usuario Y₅ Por competidor Y₆ Por categoría de productos Y₇ Por calidad o precio</p>	<p>Tipo de Investigación Investigación Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación Descriptiva</p> <p>Diseño de Investigación No Experimental Transeccional</p> <p>Población 350</p> <p>Muestra 185</p> <p>Técnica Encuesta Entrevista Análisis Documental</p> <p>Instrumento Cuestionario Guías de entrevista Guía de Análisis Documental</p> <p>Análisis Cualitativo-Cuantitativo</p>

ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

Edad del encuestado:

Profesión u Ocupación:

Distrito donde vive:

Año en el que ingresó su hijo a estudiar al JLB:

Colegio o nido de procedencia:

Grado del alumno:

1. ¿Qué atributos considera que debe tener un colegio, para poder confiarle la educación de su hijo? (Marque máximo 3 opciones)

- a. Buen nivel académico
- b. Metodología de enseñanza adecuada
- c. Pensiones asequibles
- d. Idiomas (inglés y otros)
- e. Ambiente agradable donde aprender
- f. Cantidad adecuada de alumnos por salón
- g. Infraestructura (piscina, huerto, áreas verdes, laboratorio, auditorio, etc.)
- h. Formación de valores
- i. Sin tareas para la casa
- j. Horario escolar extendido
- k. Ubicación
- l. Otros (mencione)

2. ¿A través de qué medio(s) se enteró del colegio JLB? (Marque máximo 3 opciones)

- a. Familiar o conocido
- b. Panel publicitario
- c. Periódico y/o revista
- d. Guía de colegios
- e. Eventos (Puertas abiertas y/o Charlas informativas)
- f. Páginas amarillas
- g. Radio
- h. Televisión
- i. Página Web
- j. Mailing
- k. Por la ubicación

I. Otros (mencione)

3. ¿Qué factores influyeron en la decisión de matricular a su hijo en el colegio JLB? (Marque máximo 3 opciones)

- a. Pensiones asequibles
 - b. Video institucional
 - c. Publicidad
 - d. El trato del personal del colegio
 - e. Informes recibidos en la visita
 - f. Infraestructura
 - g. Recomendación de algún familiar o conocido
 - h. Reputación del colegio
 - i. Ubicación
 - j. Otros (mencione)
-

4. ¿Qué ideas trata de comunicar el colegio Jean Le Boulch con su publicidad? (Mencione 2 ideas)

5. ¿Cuáles son los atributos más importantes del colegio JLB? (Marque máximo 3 opciones)

- a. Buen nivel académico
 - b. Metodología de enseñanza adecuada
 - c. Pensiones asequibles
 - d. Idiomas (inglés y otros)
 - e. Ambiente agradable donde aprender
 - f. Cantidad adecuada de alumnos por salón
 - g. Infraestructura (piscina, huerto, áreas verdes, laboratorio, auditorio, etc.)
 - h. Formación de valores
 - i. Sin tareas para la casa
 - j. Horario escolar extendido
 - k. Ubicación
 - l. Otros (mencione)
-

6. ¿Qué atributos logran obtener los alumnos en el Jean Le Boulch? (Marque máximo 3 opciones)

- a. Creatividad
- b. Capacidad de trabajar en equipo
- c. Independencia
- d. Formación con valores
- e. Ser más seguro de uno mismo
- f. Capacidad de adaptarse a diferentes situaciones
- g. Responsabilidad

C. NEWTON

Prestigioso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	No prestigioso
Tradicional	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Moderno
Divertido	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Aburrido
Flexible	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Rígido
Agradable	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Desagradable
Costoso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Económico
Teórico	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Práctico
Innovador	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Anticuado
Obligatorio	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Placentero

D. TRILCE

Prestigioso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	No prestigioso
Tradicional	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Moderno
Divertido	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Aburrido
Flexible	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Rígido
Agradable	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Desagradable
Costoso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Económico
Teórico	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Práctico
Innovador	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Anticuado
Obligatorio	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Placentero

E. SAN AGUSTIN

Prestigioso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	No prestigioso
Tradicional	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Moderno
Divertido	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Aburrido
Flexible	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Rígido
Agradable	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Desagradable
Costoso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Económico
Teórico	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Práctico
Innovador	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Anticuado
Obligatorio	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Placentero

F. LEONARDO DA VINCI

Prestigioso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	No prestigioso
Tradicional	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Moderno
Divertido	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Aburrido
Flexible	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Rígido
Agradable	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Desagradable
Costoso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Económico
Teórico	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Práctico
Innovador	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Anticuado
Obligatorio	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Placentero

H. LORD BYRON

Prestigioso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	No prestigioso
Tradicional	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Moderno
Divertido	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Aburrido
Flexible	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Rígido
Agradable	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Desagradable
Costoso	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Económico
Teórico	___/___/___/___/___/___/___/___/___/___	Práctico

Innovador _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Obligatorio _/_/_/_/_/_/_/_/_/_

Anticuado
Placentero

I. JEAN LE BOULCH

Prestigioso _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Tradicional _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Divertido _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Flexible _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Agradable _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Costoso _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Teórico _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Innovador _/_/_/_/_/_/_/_/_/_
Obligatorio _/_/_/_/_/_/_/_/_/_

No prestigioso
Moderno
Aburrido
Rígido
Desagradable
Económico
Práctico
Anticuado
Placentero

9. Si el colegio Jean le Boulch fuera una persona, ¿Cómo la describiría? ¿Qué características físicas, de carácter y/o de personalidad tendría?

Gracias por su colaboración

ANEXO 3

GUÍA DE ENTREVISTA PARA PADRES DE FAMILIA

La presente Guía de Entrevista tiene por finalidad recabar información relacionada con el posicionamiento que tiene el colegio en estudio en su público objetivo.

1. ¿Cuándo se enteró de la existencia del colegio?
2. ¿Por qué medio de comunicación se enteró del colegio? ¿Alguna persona conocida le recomendó el colegio?
3. ¿Qué trata de comunicar el colegio mediante su publicidad?
Si se enteró por alguna persona, ¿Cómo le describió el colegio?
4. Al momento de recibir informes en el colegio, ¿Qué fue lo más importante que le mencionaron? ¿Qué es lo que recuerda de esa reunión? ¿Qué rescataría usted de su visita por las instalaciones del colegio?
5. ¿Qué beneficios desea que su hijo(a) obtenga a través de un colegio?
¿Qué beneficios espera que su hijo(a) reciba de este colegio específicamente?
6. ¿Qué es lo que más le interesó del colegio, y lo animó a visitarlo y, finalmente, matricular a su hijo(a)?
7. ¿Cómo definiría usted al colegio? ¿Con qué concepto lo relacionaría? Si el colegio fuera una persona, ¿Cómo la describiría?

ANEXO 4

GUÍA DE ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS DEL COLEGIO EN ESTUDIO

La presente Guía de Entrevista tiene por finalidad recabar información relacionada con las estrategias de marketing para posicionamiento planteadas por el colegio en estudio.

1. ¿Cuál es el objetivo principal del colegio como institución educativa?
2. ¿Cuál es la propuesta pedagógica que el colegio promueve? ¿Cómo la describiría?
3. ¿Qué beneficios le ofrece el colegio a los alumnos? ¿Cómo se logra?
4. ¿Qué imagen tiene el padre de familia del colegio? ¿Qué imagen desea usted que los padres de familia tengan del colegio? ¿Qué características quiere que se reconozcan?
5. ¿En qué se diferencia el colegio con respecto a su competencia? ¿Usted cree que los padres reconocen esa diferencia? ¿Por qué cree que esa diferencia sea atractiva para los padres de familia?
6. ¿Cuál cree que es la razón más importante por la que los padres de familia deciden matricular a sus hijos en el colegio?
7. ¿Cuál cree que es la situación actual del mercado educativo? ¿Qué cambios coyunturales se han presentado que hayan influido en el tema educativo? ¿Qué cambios coyunturales han incidido directamente en la gestión del colegio?

8. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del colegio? ¿Qué oportunidades y amenazas podrían presentarse?
9. ¿El colegio ha diseñado alguna estrategia de marketing? ¿Cuáles son los objetivos de esta estrategia? ¿Cuáles son las estrategias de marketing que se han planteado para cumplir con estos objetivos? ¿Qué acciones promocionales realiza el colegio para que los objetivos de la estrategia de marketing se cumplan?
10. ¿Quiénes conforman el público objetivo del colegio? ¿Cuáles son sus características geográficas, demográficas, socioeconómica y psicográficas?
11. ¿Qué colegios considera competencia para su institución? ¿Por qué?

ANEXO 5

**GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL PARA ESTRATEGIAS DE MARKETING
DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA POSICIONAMIENTO**

Nº	CATEGORÍA	CALIFICACIÓN		
		0	1	2
ESTRATEGIA DE MARKETING DE SERVICIOS				
1	Se redacta un plan de marketing			
2	Se realiza un análisis de la situación			
3	Se plantean los objetivos de marketing			
4	Se diseñan las estrategias de marketing			
5	Se diseñan y ejecutan las tácticas de marketing			
6	Se realiza un control y análisis de resultados de la estrategia			
MIX MARKETING				
7	Producto			
8	Precio			
9	Plaza			
10	Promoción			
11	Personal			
12	Procesos			
13	Atención al cliente			

ANEXO 3.1

TABLA DE CRITERIOS

CALIFICACIÓN	CRITERIO UTILIZADO
0	NO SE REALIZA
	NO EXISTEN DOCUMENTOS O EVIDENCIAS
1	SE REALIZA PERO NO ESTÁ DOCUMENTADO
	SE REALIZA PERO NO SE EVIDENCIA
	SE REALIZA DE MANERA DIFERENTE A LO ESCRITO
	PROCEDIMIENTOS INCOMPLETOS
	CUMPLE DE MANERA INCOMPLETA
2	ESTÁ DOCUMENTADO CORRECTAMENTE Y CORRESPONDE A LO QUE SE LLEVA A LA PRÁCTICA
	SE CUMPLE DE MANERA COMPLETA
	ES CONFORME