

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



Facultad De Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera Profesional de Administración de Empresas

TESIS

**ESTRATEGIAS FUNCIONALES DE MARKETING PARA EL
MEJORAMIENTO EMPRESARIAL APLICADOS EN LA I.E. PRIVADA
“LORD KELVIN” DE CAJAMARCA, DICIEMBRE 2017-ABRIL 2018**

Bach. Artiaga Mondragón, Tonny Gerson

Bach. Flores Leiva, Ángel Daniel

Asesor:

Dr. Segundo Wilmar García Celis

CAJAMARCA- PERÚ

Abril - 2019

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



Facultad De Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera Profesional de Administración de Empresas

TESIS

**ESTRATEGIAS FUNCIONALES DE MARKETING PARA EL
MEJORAMIENTO EMPRESARIAL APLICADOS EN LA I.E. PRIVADA
“LORD KELVIN” DE CAJAMARCA, DICIEMBRE 2017-ABRIL 2018**

**Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el
Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas**

Bach. Artiaga Mondragón, Tonny Gerson

Bach. Flores Leiva, Ángel Daniel

Asesor:

Dr. Segundo Wilmar García Celis

CAJAMARCA- PERÚ

Abril - 2019

COPYRIGHT © 2019 BY
ARTIAGA MONDRAGÓN, TONNY GERSON
FLORES LEIVA, ÁNGEL DANIEL
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL

**ESTRATEGIAS FUNCIONALES DE MARKETING PARA EL
MEJORAMIENTO EMPRESARIAL APLICADOS EN LA I.E. PRIVADA
“LORD KELVIN” DE CAJAMARCA, DICIEMBRE 2017-ABRIL 2018**

Presidente: Mg. Fernando Guerrero Figueroa

Secretario: Mg. Hugo Rey Gálvez

Vocal: Dr. Carlos Anderson Puyén

Asesor: Dr. Segundo Wilmar García Celis

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado oportunidad de alcanzar mis metas y ayudado en todo este trayecto de mi vida, a mis padres, José Flores Díaz y María Leiva Mendo por su apoyo incondicional y orientación durante mis estudios universitarios a mis hermanos y a toda mi familia, por otro parte quisiera agradecer a todos los docentes quienes me impulsaron para lograr todos mis objetivos.

Ángel Daniel Flores Leiva

A mis padres, Segundo Javier Artiaga Villanueva y a Elena Mondragón Hurtado por su invaluable motivación para hacer realidad mis metas y sueños más preciados, por otro lado agradecer a todos los docentes que día a día me apoyaron durante estos cinco años de vida universitaria.

Tonny Gerson Artiaga Mondragón

AGRADECIMIENTO

En primer lugar damos a Dios las gracias por darnos la inteligencia y las fuerzas para culminar la carrera.

En segundo lugar nuestra eterna gratitud a nuestros padres quienes nos brindaron el apoyo económico y moral para poder seguir con normalidad los estudios durante los cinco años.

Asimismo nuestro agradecimiento a nuestra querida Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo en cuyas aulas recibimos la formación profesional a lo largo de los años de estudios.

A nuestro asesor, Dr. Segundo Wilmar García Celis, por su apoyo y orientación para la culminación del estudio.

Del mismo modo a nuestros queridos maestros por sus valiosas enseñanzas durante estos años de carrera universitaria.

Y finalmente a todas las personas que de uno u otro modo contribuyeron a nuestra formación profesional e investigación, haciendo posible que nuestro trabajo se haya culminado exitosamente.

Daniel y Tonny

RESUMEN

Esta investigación se realizó en la I.E. Particular “Lord Kelvin” de Cajamarca en el periodo diciembre 2017-abril del 2018. El objetivo fue determinar cómo las estrategias funcionales de marketing aplicadas ayudaron al mejoramiento empresarial de la I.E. mencionada en el periodo indicado.

Para lograr tal objetivo se utilizó técnicas como la observación a los diferentes aspectos de la IE y se entrevistó en varias ocasiones a los directivos de la I.E, así mismo se aplicó una encuesta a una muestra de 229 padres de familia.

Los resultados indican que las estrategias funcionales de Marketing aplicadas en la I.E “Lord Kelvin” fueron estrategias de información, de promoción y publicidad, de incentivos, atención centrada en el usuario, y estrategias de servicios adicionales. Estas estrategias estuvieron orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios externos. En concreto, las estrategias funcionales ayudaron al mejoramiento empresarial de la IE Particular “Lord Kelvin” durante el periodo diciembre del 2017 - abril del 2018, pues permitieron el incremento del estudiantado en un 8.4%, y el incremento de ingresos en un 9.6%, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018.

ABSTRACT

This investigation was carried out in the I.E. Particular "Lord Kelvin" of Cajamarca in the period December 2017-April 2018. The objective was to determine how the functional marketing strategies applied helped the business improvement of the I.E. mentioned in the indicated period.

To achieve this objective, techniques such as observation of the different aspects of EI were used and the executives of the EI were interviewed several times, and a survey was applied to a sample of 229 parents.

The results indicate that the functional marketing strategies applied in the IE "Lord Kelvin" were information, promotion and advertising strategies, incentives, user-centered attention, and additional service strategies. These strategies were oriented to satisfy the needs and expectations of external users. Specifically, the functional strategies helped the business improvement of the Particular EI "Lord Kelvin" during the period December 2017 - April 2018, as they allowed the increase of the student body by 8.4%, and the increase in income by 9.6%, in the period December 2017-April 2018.

Daniel and Tonny

INDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INDICE	vii
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
INTRODUCCIÓN	xi
1. CAPÍTULO I:	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Formulación del Problema	5
1.2.1. Problema general	5
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. Justificación de la investigación.....	6
1.4. Objetivos de la investigación.....	7
1.4.1. Objetivo General	7
1.4.2. Objetivos específicos.....	7
1.5. Hipótesis.....	7
1.5.1. Hipótesis principal	7
1.7. Operacionalización de variables.....	8
2. CAPÍTULO II:	12
2.1. Antecedentes	13
2.2. Bases Teóricas	17
2.2.1. Estrategia	17
2.2.2. Niveles de la estrategia.....	19
2.2.3. El servicio educativo como empresa	25
2.2.4. Estrategias de marketing y Dimensiones aplicables a la institución educativa.....	27
2.3. Definición de Términos básicos.....	30
3. CAPÍTULO III:.....	36
3.1. Tipo de Investigación.	37
3.2. Diseño de investigación	37
3.3. Población y muestra	37

3.4.	Métodos de investigación	40
3.5.	Técnicas de investigación.....	41
3.6.	Instrumentos de investigación: encuesta y cuestionario.....	42
4.	CAPÍTULO IV.....	43
4.1.	RESULTADOS.....	44
4.1.1.	Marco general de la I.E.	44
4.1.2.	Estrategias funcionales de marketing aplicadas	45
4.1.3.	Los clientes opinan.....	51
4.2.	Discusión de resultados	53
4.2.1.	Logros y mejoramiento de la I.E.....	55
5.	CAPÍTULO V.....	61
5.1.	Conclusiones.....	62
5.2.	Recomendaciones.....	63
6.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	64
	ANEXOS.....	66
	ANEXO 1.....	66
	Guía de entrevista para gerente / propietario de la empresa educativa	66
	Anexo 2: Matriz de consistencia	68
	ANEXO 3:	69
	Encuesta del modelo de estrategias funcionales de marketing	69
	Formato del juicio de expertos.....	71

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Población de la I.E. por niveles, año 2018	38
Tabla 2: I.E. Lord Kelvin: muestra estratificada	40
Tabla 3: Datos básicos de la I.E.P. Lord Kelvin, año 2018	44
Tabla 4: Aulas de la I.E.P. Lord Kelvin, por nivel y años 2017 y 2018	55
Tabla 5: Personal que labora en la IE, años 2017 y 2018	56
Tabla 6: Estudiantes de la IE, años 2010-2018	58
Tabla 7: Ingresos brutos mensuales de la I.E. años 2017 y 2018	60

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tres niveles de la estrategia, Stoner, Freeman y Gilbert (1996), p. 209.	25
Gráfico 2: Aulas de la I.E.P. Lord Kelvin, por nivel y años 2017 y 2018	55
Gráfico 3: Personal que labora en la IE, años 2017 y 2018.	57
Gráfico 4: Estudiantes de la IE, años 2010-2018	58
Gráfico 5: Ingresos brutos mensuales de la IE, años 2017 y 2018	60

INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como objetivo determinar si las estrategias funcionales de marketing influyen en el mejoramiento empresarial de la institución educativa Lord Kelvin de Cajamarca durante el 2018.

Capítulo 1. Planteamiento del problema. En la actualidad los propósitos de la educación se están diversificando; hay una urgente necesidad de vincular la escuela con el aparato productivo, con los programas sociales con el sector público y sus programas (MINEDU, 2016).

Capítulo 2. Marco teórico. Las estrategias funcionales de marketing aplicadas ayudan al mejoramiento económico de la institución. Sin embargo, en la educación, como campo de incursión de la empresa privada el marketing debe ser especial. Porque las estrategias de marketing están dirigidas a la persona, sus objetivos y sus aspiraciones (Pallares, 2016).

Capítulo 3. Metodología. Mediante las técnicas de observación entrevista y encuesta.

Capítulo 4. Resultados y Discusión. El estudio considera que las estrategias funcionales de marketing aplicadas generaron un mejoramiento económico de la institución indicada. Le permitieron crecer en estudiantes y mayores ingresos a la institución.

Capítulo 4. Conclusión. Las estrategias funcionales de marketing implican en el prestigio y mejoramiento empresarial de la I.E. privada “Lord Kelvin” en la ciudad de Cajamarca en el periodo diciembre 2017-abril del 2018.

CAPÍTULO I:
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad los propósitos de la educación se están diversificando; hay una urgente necesidad de vincular la escuela con el aparato productivo, con los problemas sociales, con el sector público y con sus programas (MINEDU, 2016).

La escena tradicional de un docente en una aula repleta de estudiantes que transcriben lo que él escribe en un pizarrón está cuestionada desde muchas perspectivas; hoy se exige que el programa de cualquier materia esté actualizado, que considere experiencias educativas basadas en una participación activa del estudiante, en contacto con los problemas reales, relacionando los saberes (teoría) con su realidad, con una valoración de lo local sin dejar de reconocer lo global, lo internacional. En este sentido, el profesor está pensado como un coordinador de actividades, un administrador de un proceso, el del aprendizaje.

De acuerdo a lo planteado, el aula será cada vez más, en esta reforma que apenas empieza, un espacio breve, de pocos encuentros, de poco tiempo, de poco uso. Y es que también la tecnología de las comunicaciones y el internet están influyendo significativamente; pues ya podemos encontrar profesores, sobre todo en la educación superior, que administran su curso a través del web; allí está el programa, allí están las lecciones, allí hay bancos de reactivos, ejercicios y prácticas, además de que el profesor está disponible para las dudas y los comentarios, claro a través del correo electrónico.

Por otra parte se induce también una planeación estratégica con visión de mediano y largo plazo, que pretende lograr la profesionalización y la excelencia académica como base necesaria para garantizar una mejor calidad educativa. Sin embargo, en la base académica persiste una cultura pre-moderna; porque la mayoría de los académicos aún se encuentran sin vislumbrar los retos que ya existen. En este sentido, los recursos invertidos pueden encontrar profesores, estudiantes y directivos que ven los recursos como un fin, y no como el medio necesario para mejorar el sistema educativo.

Además, los administradores del sistema educativo se enfrentan a una cultura tradicional que no entiende aún que la educación está sometida a exigencias de cambio: se requiere, por supuesto, un estudiante distinto, que vea a la educación como la oportunidad para formarse y decidir su destino como un ciudadano con grandes responsabilidades. En la actualidad ya no es posible pensar que terminar una carrera garantiza un empleo y conlleva la promoción social; ahora el reto es egresar bien preparado, teniendo los elementos para desarrollarse profesionalmente y estar habilitado para aprender de por vida. Hoy solo teniendo una formación integral será posible diseñar e implantar una estrategia para integrarse exitosamente a esta nueva sociedad.

La educación es un servicio y en el Perú es proveído por el Estado y por la empresa privada. La constitución de 1993 así lo señala.

La I.E. Particular “Lord Kelvin” es una empresa de servicios educativos creada el 2010, ubicada en la ciudad de Cajamarca, que ofrece acceso a

la educación básica regular a los escolares hombres y mujeres menores de edad en los tres niveles: inicial, primaria y secundaria.

Desde los inicios de la I.E.P. “Lord Kelvin”, la gerencia ha buscado que esta empresa se establezca y tenga sostenibilidad y crecimiento en el tiempo. A la fecha se puede observar que cuenta con un local propio ubicado en el Nor Este de la ciudad de Cajamarca, aproximadamente a unos 5 km del centro de la ciudad (se localiza en la Avenida Héroes del Cenepa, cuadra 9). Asimismo esta empresa durante el proceso de su funcionamiento ha buscado ser una alternativa educativa para los padres de familia que buscan una I.E. oportunidades para educar a sus hijos y calidad educativa a un costo accesible y atractivo.

Esta investigación busca identificar y analizar en un breve lapso de tiempo, de diciembre del 2017 a abril del 2018, qué estrategias funcionales ha ido utilizando esta empresa de servicios educativos, estrategias que le han permitido posicionarse, mantenerse y crecer en la ciudad de Cajamarca, donde existen otras II.EE. privadas y públicas que constituyen su competencia.

Es necesario señalar que, de acuerdo a una revisión de estudios existentes afines a la temática tratada, aún no se ha podido encontrar investigaciones específicas que aborden el tema o que traten acerca del uso de estrategias empresariales aplicadas al manejo de empresas educativas.

Para poder realizar este estudio se ha previsto entrevistar al personal de la gerencia y ejecutivos de la I.E. principalmente y de ser necesario a docentes, y padres de familia y personal no docente que pertenecen a la entidad.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se presenta las estrategias funcionales de Marketing y el mejoramiento empresarial en la I.E. Privada “Lord Kelvin” de Cajamarca durante el periodo de diciembre del 2017- abril del 2018?

1.2.2. Problemas específicos

Como problemas específicos se considera los siguientes:

- a. ¿Cómo se presentado el nivel de percepción que tiene el marketing en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?
- b. ¿Qué implicancia ha tenido el incremento de infraestructura y equipo en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?
- c. ¿De qué manera ha ido incrementando el personal docente en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?
- d. ¿Cómo ha ido incrementando el número de estudiantes en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?
- e. ¿De qué forma ha ido incrementando el ingreso económico en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?

1.3. Justificación de la investigación

Esta investigación es importante realizarla porque permitirá determinar, si en una institución educativa privada como la I.E. “Lord Kelvin”, como empresa de servicios educativos, pueden aplicarse las estrategias funcionales o de marketing que se aplican a las empresas en general, o si esta aplicación tiene sus propias particularidades. En tal sentido, este estudio aportará conocimientos importantes que permitirán hacer generalizaciones y señalar particularidades.

Desde el punto de vista social, el estudio es importante porque permitirá conocer y determinar si el acceso a las instituciones educativas privadas en Cajamarca se debe a que el Ministerio de educación a través de la UGEL de Cajamarca no ha sido capaz de satisfacer la demanda de instituciones educativas; o si, a pesar de haber satisfecho la demanda con suficientes II.EE. estatales, existe un sector de padres de familia que prefieren la educación privada como mejor opción para la educación de sus hijos.

En el aspecto utilitario o práctico, los hallazgos que brinden este estudio podrán ser utilizados por los propietarios de la I.E. para mejorar su gestión (empresarial), y también podrán ser utilizados por la UGEL Cajamarca como base para mejorar las políticas educativas en la provincia.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

Determinar cómo se presenta las estrategias funcionales de marketing y el mejoramiento empresarial en la I.E. Privada “Lord Kelvin” de Cajamarca durante el periodo diciembre del 2017 - abril del 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Determinar cómo se ha presentado el nivel de percepción que tiene el marketing en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018
- b. Determinar la implicancia ha tenido el incremento de infraestructura y equipo en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018
- c. Determinar la manera que ha ido incrementando el personal docente en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018
- d. Determinar cómo ha ido incrementando el número de estudiantes en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018
- e. Determinar la forma que ha ido incrementando ingreso económico en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis principal

Presentación de Las estrategias funcionales de Marketing y el mejoramiento empresarial de la Institución educativa Particular

“Lord Kelvin” de Cajamarca durante el periodo diciembre del 2017
- abril del 2018.

1.6. Las variables

En el presente estudio las variables son:

- **Variable :1** Las estrategias funcionales de marketing
- **Variable: 2** Mejoramiento empresarial.

1.7. Operacionalización de variables

La operacionalización de variables se presenta a continuación:

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítem	Instrumento (s)
Variable: 1 Estrategias funcionales de Marketing	El estudio se realiza en base a los estudios realizados por (Wolters, 2018).Las estrategias funcionales representan la concreción de la estrategia corporativa de la empresa.	Son las acciones que se realizan para mejorar la oferta educativa y los programas de estudio que la I.E. ofrece.	• Producto	1	Cuestionario
				2	
				3	
		Son acciones orientadas a promover los programas educativos que brinda la I.E.	• Promoción	4	
				5	
				6	
				7	
				8	
				9	
		Son las acciones que permite captar clientes costos y/o pagos a la I.E.	• Precio	10	
		Son las acciones que permiten la ubicación, el lugar o espacio de la I.E.	• Plaza	11	
		Son las acciones que le permiten diferenciarse a la I.E. de las demás	• Servicio	12	

Variable:2 Mejoramiento empresarial	Según (Ardan, 2004) La mejora del marketing y el enfoque en las necesidades del mercado deben estar presentes a la hora de tomar decisiones comerciales, por tanto se debe aplicar las técnicas y estrategias que se aplican en cualquier empresa	Son las acciones que están dirigidas a los usuarios beneficiados con el servicio educativo de la I.E.	• Población estudiantil	13	Cuestionario	
						14
		Son las condiciones físicas de la IE. Instalaciones y material didáctico que permiten el buen funcionamiento del servicio educativo	• Infraestructura y equipamiento	15		
				16		
				17		
				18		
				19		
		Son las acciones que representa el servicio educativo mediante el personal administrativo quien brinda		20		
				21		

		el servicio y los alumnos quien lo reciben el servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes y personal 	22	
				23	
				24	
				25	
				26	
		Son las acciones que permiten identificar los factores negativos y responder su percepción de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Problemática y perspectivas 	27	
				28	

CAPÍTULO II:
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Existen estudios diversos sobre estrategias empresariales, pero muy pocos se refieren a su aplicación al sector educativo. Sin embargo es necesario revisar aquellos que de una y otra manera hacen referencia al tema que se está investigando.

a. Internacionales

Álvarez (2010) en su tesis doctoral: “*Relación Funcional y Grado de Correlación: Innovación y Estrategia*” para la Universidad de Querétaro, México, cuyo objetivo era relacionar la innovación y la estrategia, estudió un conjunto de empresas de diversos sectores productivos del Estado Federal de Guanajuato tratando de observar la relación existente entre las estrategias y las innovaciones aplicadas. El autor encontró que el tema de innovación está ligado a la educación e investigación; que existe una correlación significativa entre estas variables con la particularidad de que las estrategias exitosas eran aquellas que se basaban en la experiencia acumulada del personal de la empresa a lo largo de años de trabajo, y, sobre todo, el dato más llamativo, es que las estrategias elaboradas no fueron producto de la planificación y tampoco planteadas por el personal directivo de las empresas.

En la tesis “*Propuesta de estrategia funcional de innovación en el diseño de proyectos especiales*” realizada para la Escuela de Administración y Negocios del Instituto Politécnico Nacional de

México, Pacheco (2009), propone una estrategia funcional de innovación para el diseño de proyectos especiales a ser aplicada en una empresa dedicada a la distribución de equipamiento didáctico. En el mencionado trabajo se señala que las micro y pequeñas empresas (Mypes), grupo al cual pertenece la empresa estudiada, son importantes para la economía mexicana por el trabajo e ingresos que generan; pero que en general no realizan procesos de planificación ni de innovación por las limitaciones de capacidades de sus directivos y gerentes así como por los limitados recursos que disponen. Sin embargo, señala el autor, se ha demostrado que la introducción e implementación de estrategias funcionales en las Mypes, estrategias que son trabajadas con la participación del personal de base, desde el diseño hasta la ejecución, han resultado eficaces, pues han permitido alcanzar los objetivos de las empresas incrementando sus ingresos hasta en un 60%.

Pacheco señala además que la innovación no solo significa descubrir o crear algo nuevo, sino también nuevas perspectivas del producto, de mercado o el uso de una alternativa de solución no utilizada antes. Por otra parte, la innovación no solo se refiere a lo puramente tecnológico, sino también abarca nuevas formas de hacer negocios, de ventas, etc. Y lo más importante, según Pacheco, es que la innovación debe ser parte del proceso global y no una acción puntual o imprevista.

b. Nacionales

Solís (2004), en una tesis para la Universidad Mayor de San Marcos sobre marketing educativo realizado en una institución de educación

superior de Lima, considera que en el Perú todavía existen ciertas reticencias para implementar el marketing en la educación porque algunos creen que precisamente el servicio educativo no debe ser manejada como un negocio, o porque en otros casos existe cierto conformismo ante la realidad y la mayoría de directivos no siempre están dispuestos a asumir los cambios y remezones que su implementación conlleva. Esta situación no sucede en los países desarrollados, donde el marketing es ampliamente aplicado a los servicios educativos, países en los cuales la educación tiene un peso significativo en su PBI.

Otros problemas relacionados al marketing educativo que toca Solís indican que la empresa educativa que estudió no aplica la planificación, lo que no le permite optimizar las estrategias implementadas. El autor detectó también que en el proceso de marketing solo participaban los directivos y no todo el personal de la empresa.

Solís señala además que el rubro servicios tiene características muy distintas al que tienen los bienes: a) los servicios tienen la cualidad de ser intangibles, pues no se pueden palpar; b) están ligados al productor o vendedor, pues se producen y consumen casi al mismo tiempo y representan su imagen o expresión de ellos mismos; c) cada servicio brindado es único; d) los servicios son perecibles, pues no pueden almacenarse; y e) la propiedad del servicio tiene directa relación con el pago por su uso.

Solís añade además que los servicios educativos que ofertan las entidades educativas representan un tipo de servicio especial, pues el cliente es al mismo tiempo el producto de la empresa (el alumno). Por esta razón, este tipo de empresas deben aplicar un conjunto de estrategias para el fortalecimiento de la organización, lo cual implica centrarse en el marketing interno para satisfacer principalmente al cliente-alumno, porque esto es lo que les permitirá ganar espacio y posesionarse en el mercado de servicios educativos dentro del área en la cual operan.

c. Locales

Flores (2014) en una tesis acerca la *“Implementación de un plan estratégico como Herramienta para la Toma de decisiones de las Empresas hoteleras de Cajamarca”*, hecho para la Universidad Nacional de Cajamarca, analiza el entorno interno y externo que sirve como un indicador de lo que sucede alrededor de la empresa y que le puede afectar; también la búsqueda de valores, haciendo referencia a los valores organizacionales de las empresas relacionadas con el liderazgo en el sector, calidad, responsabilidad, entre otros; asimismo la formulación de la misión y la visión, indica la razón de ser de las empresas y dónde quieren ubicarse en un período de tiempo determinado, ya sea a mediano o largo plazo. Estos elementos permiten el diseño de la estrategia del negocio, donde se define de manera más específica el logro del éxito de la organización; lo que implica un análisis simultáneo de las fortalezas, debilidades, oportunidades y

amenazas. Respecto al análisis de brechas, hace una comparación del desempeño actual con el desempeño esperado para dar solución a las brechas existentes; los planes de acción, comprenden el desarrollo de planes detallados para cada línea de negocio; planeación de contingencias, donde se realizan acciones específicas sobre situaciones que no se habían planeado; y la implementación, que no es más que la forma cómo se realizará el trabajo.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Estrategia

De acuerdo a Darkins (2010), las empresas deben adoptar una actitud estratégica, lo que implica un cambio de actitud de quienes la dirigen. Es necesario seguir ciertas etapas y actividades previstas en el modelo de dirección estratégica. El autor ofrece varias definiciones de estrategia, y señala los componentes y niveles de la estrategia empresarial, explica cada nivel y señala que en el nivel de la estrategia funcional deben de realizarse las actividades correspondientes a la Gestión Estratégica de los Recursos Humanos.

El mismo autor, Darkins, señala que, en la práctica, muchas empresas tienen sistemas formales de planificación y consideran que estos contribuyen al desarrollo de la estrategia. Sin embargo, no todas las empresas adoptan estas prácticas; incluso cuando las tienen, las estrategias no necesariamente provienen solo de los sistemas de

planificación, debido a que generalmente las estrategias planificadas no se aplican totalmente.

Por otro lado, las estrategias se deben formular en los distintos niveles de la organización. La mayoría de estudios proponen tres niveles de estrategias: estrategia corporativa, estrategia de negocios y estrategia funcional. Sin embargo, Cabanelas ha planteado un cuarto nivel, el cual corresponde a la estrategia institucional (Fazzi, Marianella y Sierra, Selín, 2006).

Por otro lado, Stoner, Freeman y Gilbert (1996) se pueden considerar tres niveles de estrategias, correspondientes a distintos niveles de la organización, a cada uno de los cuales se le asignan diferentes competencias.

En empresas diversificadas, los tres niveles mencionados aparecen claramente diferenciados, porque tienen distintos productos o mercados en las cuales es posible distinguir la actuación global de la empresa, entendida como un conjunto de actividades o negocios. En aquellas empresas que desarrollan una sola actividad, los dos primeros niveles se confunden, al limitarse a buscar la mejor actuación posible.

La palabra estrategia se utiliza cotidianamente en el mundo de los negocios y en la descripción de un sinnúmero de actividades de cualquier organización. Es así como escuchamos sobre “la estrategia de Twitter para asegurar publicidad móvil”, “la estrategia del grupo

Saieh para superar la crisis de SMU”, “la estrategia de diversificación de los negocios de Falabella”, o como “el Ingeniero Pellegrini comienza a mostrar su estrategia en el fútbol inglés”. Sin embargo, muchas de esas “formas” de estrategia tienen distintos alcances, características y objetivos, y conocer las diferencias es clave para una adecuada toma de decisiones (Juretic, 2012).

2.2.2. Niveles de la estrategia

De acuerdo al citado Juretic, en el campo de la Gestión Estratégica empresarial se identifican tres niveles de estrategia: corporativas, de negocios y funcionales. Veamos cada una de estas.

Primer nivel: Estrategia corporativa o de empresa

Se considera a la empresa en relación con su entorno, preguntándose en qué actividades quiere participar y cuál es la combinación más adecuada de éstas. Esta estrategia constituye el plan general de actuación de la empresa.

Típicamente, una estrategia corporativa especifica las acciones que emprende una empresa para obtener una ventaja competitiva mediante la elección y la administración de un grupo de negocios distintos, que compiten en distintos mercados de productos. En este nivel, los ejecutivos deben decidir en qué mercados participar y cuál será la relación que van a tener dichos negocios entre sí y con la casa matriz.

Por ejemplo, se dice que en Chile el grupo Luksic, a través de su empresa Quiñenco, ha aplicado una estrategia corporativa que incluye negocios en los sectores financiero (Banco de Chile), bebidas y alimentos (C.C.U.) y manufacturero (Madeco, con la elaboración envases flexibles, tubos y planchas, y perfiles de aluminio y PVC), entre otros. Además, este conglomerado tiene la particularidad de controlar sus inversiones a través de participaciones mayoritarias o con socios estratégicos, teniendo un estricto control de las decisiones de los negocios donde participa. Es lo que algunos analistas de mercado llaman “el estilo Luksic”, o la forma característica de gestionar sus empresas desde su central corporativa.

En este ámbito se responden las preguntas: *¿En qué negocios debería participar la compañía?* y *¿cómo se agrega valor a estos negocios?* Más aún, un resultado del análisis en este nivel son las directrices estratégicas de la empresa, los objetivos de desempeño, la asignación de recursos entre sus negocios, y la integración de los mismos a través de estrategias de integración horizontal (entre competidores) o vertical (con proveedores o clientes).

Segundo nivel: Estrategias de negocios

Se refiere al plan de actuación para un negocio, o mejor dicho, para las denominadas unidades estratégicas de negocio. Este nivel también se conoce como estrategia divisional, ya que la mayoría de las empresas diversificadas adoptan dicha estructura de organización

divisional, es decir se trata de determinar cómo desarrollar la actividad o actividades correspondientes a la unidad estratégica. La principal cuestión en este nivel es cómo construir una posición competitiva mejor, y para ello hay que desarrollar las potencialidades internas.

Las estrategias de negocios se refieren a cómo competir con éxito en un mercado específico de productos. Por tanto, se trata de saber cómo aventajar a los competidores, qué nuevas oportunidades pueden identificarse o crearse en los mercados, qué capacidades se tiene para desarrollar productos y el grado que estos pueden satisfacer las necesidades de los consumidores.

En este nivel se responden las preguntas: *¿Quiénes son mis clientes y cuáles son sus necesidades?, ¿qué propuesta de valor les voy a ofrecer? y ¿cuáles son las capacidades esenciales que requiero para entregar dicha propuesta de valor?* Por ejemplo, cuando Coca-Cola compite con otras bebidas, tiene bien especificado quiénes son sus clientes, su forma de segmentarlos, sus ocasiones de consumo y qué tipo de producto compran (bebidas light, en lata, botella de tres litros, etc.). Además, su propuesta de valor se basa en su capacidad logística para ofrecer sus bebidas en casi todos los lugares donde se pueden consumir, en sus permanentes campañas de marketing, en enfocarse en la “felicidad” al consumir el producto y en la famosa fórmula secreta de la elaboración de la Coca-Cola. Como se ve, una

estrategia de negocios bien desarrollada para competir en un segmento específico de productos.

Tercer nivel: estrategias funcionales

Las estrategias funcionales u operativas son un conjunto de programas de acción tendientes a consolidar los requerimientos funcionales exigidos por los negocios de la empresa y para desarrollar competencias únicas a fin de superar, o por lo menos igualar, las capacidades de los competidores.

Se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades de cada área funcional, o de cada área de negocio, o unidad estratégica de la empresa con el fin de maximizar la productividad de los recursos.

Las áreas funcionales más caracterizadas son: producción, comercialización, financiación, recursos humanos, tecnología y compras.

En este nivel tenemos a las estrategias financieras, de recursos humanos, tecnológica, de abastecimiento y logística, de fabricación y de comercialización o marketing. Aquí se toman las decisiones de cómo operacionalizar una estrategia de negocios en sus áreas funcionales. Por ejemplo, la estrategia funcional de abastecimiento de la tienda de ropa Zara, que permite distribuir, en menos de 48 horas, sus nuevos diseños a todas sus tiendas en el mundo. O la imagen corporativa de McDonald's, que está estandarizada en todos

los rincones del mundo, por su rigurosa y precisa estrategia de comercialización.

En el ámbito funcional se debe tener conciencia de lo que hacen los competidores, pues no solo estamos interesados en conocer nuestra base de costos, la productividad de las operaciones, o la efectividad de nuestros planes de marketing. El desempeño de nuestras actividades debe ser comparado con el de los competidores y ver cuáles son las mejores prácticas que debo imitar y cuáles dejar de lado. Esta base sólida de información funcional, lo más actualizada posible que permita establecer los parámetros de desempeño, se efectúa a través de un benchmarking interno, comparando distintas unidades de la empresa o el propio desempeño a través del tiempo, o externo, con la de los competidores líderes del mercado.

Para el Blog de Sergares (2018), las estrategias funcionales son más detalladas que las estrategias organizacionales, además, sus horizontes de tiempo son más cortos. Su propósito tiene tres aspectos:

- La comunicación de objetivos de corto plazo
- La descripción de las acciones necesarias para el logro de los objetivos de corto plazo, y
- La creación de un ambiente que favorezca su logro.

Es de gran importancia que los administradores de los niveles inferiores participen en el desarrollo de las estrategias funcionales

para que comprendan adecuadamente qué es lo que se va a realizar y para que se sientan más comprometidos con el plan.

En una empresa, distintas funciones de negocios, como finanzas y mercadotecnia, se agrupan en departamentos diferentes, cada uno de los cuales tienen que desarrollar una estrategia que a su vez ayude en la realización de las estrategias de conjunto.

Una de las particularidades de la estrategia funcional es que crea el marco de referencia para la administración de funciones (entre ellas finanzas, Investigaciones y Desarrollo, mercadotecnia, producción, recursos humanos), de modo que ellas sustenten la estrategia a nivel de empresa como una unidad. Por ejemplo, si la estrategia a nivel de negocios exige el desarrollo de un nuevo servicio, el departamento de finanzas debería elaborar planes y un estudio sobre la manera en que se debe llevar a cabo esa inversión de recursos monetarios.

Por otra parte, es necesario que las estrategias funcionales se coordinen entre sí con el fin de reducir al mínimo los conflictos que sean inevitables, así como para mejorar las posibilidades de realización de las metas organizacionales.

En el esquema que se presenta a continuación se puede apreciar los tres niveles de estrategias y su nivel de relación:

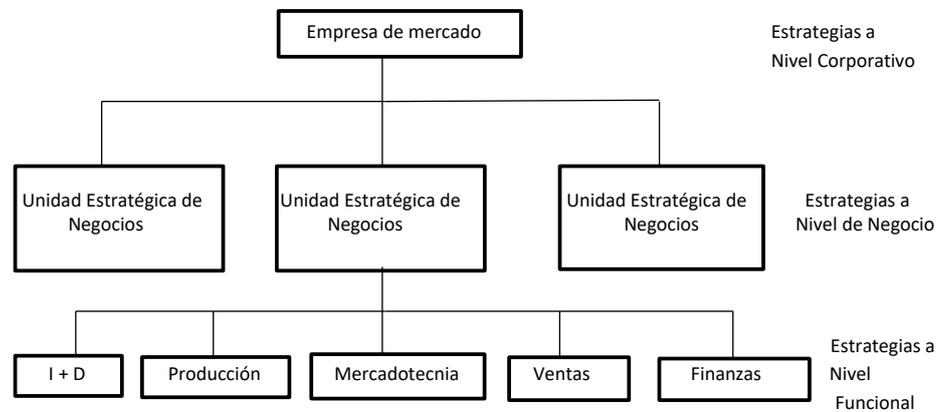


Gráfico 1: Tres niveles de la estrategia, Stoner, Freeman y Gilbert (1996), p. 209.

En resumen, el conocimiento de los tres niveles de la estrategia es fundamental para la toma de decisiones, pues sabremos cuáles son las preguntas claves a responder en cada caso y qué herramientas y habilidades debemos desplegar. Si alguna vez toca definir, analizar o diseñar estrategias corporativas, de negocios o funcionales, nunca se debe olvidar sus principales características y cómo se integran para lograr una estrategia efectiva de la organización (Juretic, 2012).

2.2.3. El servicio educativo como empresa

Muñoz (2013), plantea que en la actualidad la institución educativa debe considerarse, contrariamente a la percepción tradicional, como una empresa y por tanto se debe aplicar las técnicas y estrategias que se aplican a cualquier empresa. En estos tiempos, la educación está ligada al mundo empresarial. Muñoz acota:

Tradicionalmente la educación no se ha vinculado al mundo empresarial, no ha sido entendida como una empresa, con sus

clientes, sus trabajadores, su mercado, su competencia, etc. Sin embargo, un centro educativo posee un macro entorno y un micro entorno que intervienen en su actividad de la misma manera que en cualquier organización... incluso poseen un ecosistema mucho más complejo que el de una empresa.

En primer lugar porque la educación es un bien intangible, difícil de cuantificar. Por otra parte, dispone de un cliente-usuario (el alumno) que consume el servicio y de un cliente (los padres o tutores) que paga ese servicio. Además, los centros educativos tienen un cliente interno de especial consideración: el profesorado y personal de administración y servicios (PAS) que interactúan a diario con el cliente-usuario y que atienden en ocasiones al cliente que paga. (p.1).

Sin embargo, en la educación, como campo de incursión de la empresa privada, el marketing a realizar debe ser especial. Porque las estrategias de marketing están dirigidas a la persona, sus objetivos y sus aspiraciones (Pallares, 2016).

El marketing debe ser enfocado de manera diferente, porque su visión y misión son más humanas y menos de negocio... su existencia está sustentada en el ideal de potenciar el crecimiento de las personas a través de la transmisión de conocimiento, habilidades y actitudes.

Una Institución Educativa debe cuidar con mayor detalle su imagen corporativa y su reputación, por ello resulta tan importante que cuide desde la misma reputación de los medios en los que se promociona, su seriedad y los valores de todas las empresas con las que se relaciona o publicita (p 1).

2.2.4. Estrategias de marketing y Dimensiones aplicables a la institución educativa

Según el mismo Pallares y Kotler, existen varias estrategias aplicables al marketing de una institución educativa, entre las cuales pueden mencionarse a las siguientes:

a. Estrategias de producto

Son acciones que se realizan para mejorar la oferta educativa y los programas de estudio que la I.E. ofrece y que permitan diferenciarlo de sus competidores.

Entre estas estrategias están los servicios extras o actividades no curriculares ofertados sin cobro adicional como material didáctico impreso o digital; cursos, etc.

b. Estrategia de precio

Son acciones para captar clientes mediante precios atractivos.

Como estrategias se consideran no publicitar el costo de la pensión, sino solo el de la matrícula; premiar las inscripciones adelantadas con precios especiales; si se realiza capacitaciones

obsequiar vacantes en los cursos, sobre todo a los clientes potenciales con el fin de captar más clientes; además, en el pago por derecho de inscripción se debe incluir todos los pagos previstos para evitar cobros extra que generalmente no son bien recibidos.

c. Estrategias de plaza

Son acciones para resaltar el lugar o espacio donde se ubica la I.E.

En estas estrategias, la publicidad de la I.E. tiene que incluir un mapa de ubicación (si es en Google Maps, mejor) referenciando las vías de acceso y los medios de transporte para llegar. También debe colocarse un buen panel publicitario, visible al público.

d. Estrategias de promoción

Son acciones orientadas a promover los programas educativos que brinda la I.E. Entre estas se considera a la publicidad, la cual debe ser realizada en los medios que la población oye, ve o lee; es necesario contar siempre con material impreso como medio de promoción de los servicios que se brinda. Una buena estrategia es poner publicidad en los vehículos de los socios o clientes mediante calcomanías o pegatinas.

e. Personas

A la hora de hacer ventas (de cualquier tipo, online u offline), el objetivo son las personas, ya que son ellas los clientes potenciales. En base a ello, la experiencia del usuario debe ser prioridad para realmente alcanzar el éxito. Por ello, el trato debe ser siempre personalizado y los mensajes dirigidos a las emociones de los usuarios.

f. Procesos

Cuando hablamos de procesos, hacemos referencia a la atención al cliente. Se basan en la comunicación directa entre el consumidor y la marca, esa retroalimentación que puede ser positiva o negativa, de acuerdo a la efectividad con la que se lleven a cabo. Incluyen las respuestas a email, llamadas, la información que se ofrece así como el trato al cliente.

g. Posicionamiento

El posicionamiento de una marca tanto online como offline, depende en gran medida de su reputación. Es por ello que incluir testimonios y la posibilidad comentar cada servicio y producto, ayuda mucho a ganar la confianza de los potenciales clientes.

h. Estrategias de servicio

Consiste en llevar a cabo acciones que permitan diferenciar a la I.E. de las demás, lo cual se constituye en uno de las mejores medios de captación de clientes.

En este aspecto debe ponerse especial importancia en que la I.E. debe enfocarse en brindar un servicio en función de los intereses y expectativas del cliente, y para ello es necesario tener información acerca de ellos, sobre todo de las personas que se acercan a pedir información acerca de la I.E.. Eso se hace registrando, cada vez que se tenga oportunidad, los datos básicos de los visitantes. Por otro parte es recomendable que a los visitantes se les ofrezca algo de comer o de beber. Uno de los aspectos importantes es que cuando se está atendiendo a algún cliente es necesario prestarle atención al cien por ciento y no realizar ninguna otra acción. Asimismo es necesario no hacer esperar al cliente, sino atenderlo de manera prioritaria.

2.3. Definición de Términos básicos.

En este apartado se precisa y señalan el concepto de los términos más importantes utilizados en este estudio.

a. Empresa

Es una organización económica que produce, distribuye o vende bienes o servicios con el fin de generar ganancias o utilidades, utilizando factores como capital, trabajo y otros (Soria, 2011).

b. Estrategia

Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin (Carreto, 2009).

c. Estrategias funcionales

Las estrategias funcionales representan la concreción de la estrategia corporativa de la empresa (Wolters, 2018).

Son estrategias que, dentro de un negocio o empresa, y dentro de cada área del mismo (comercial, producción, personal y finanzas) contribuyen a la formación de su ventaja competitiva y, posteriormente, a su sostenimiento o su potenciamiento. Están relacionadas a los bloques genéricos de formación de la ventaja competitiva: logros superiores en eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacer las necesidades del beneficiario (El Mercurio, 2015).

Tipos de estrategias funcionales

Según el Diccionario Empresarial (Wolters, 2018), las estrategias funcionales de la empresa se estructuran según las áreas funcionales o departamentos en que esta se divide. Las estrategias funcionales más comunes de una empresa son:

i. Estrategia de producción:

La empresa define la estrategia a seguir en cuanto a su sistema de producción: tipo de sistema a utilizar, incorporación de nuevas tecnologías al proceso de producción, características técnicas de los

productos, procesos de almacenamiento y gestión de los inputs y de los outputs, etc.

ii. Estrategia comercial o de marketing:

La estrategia de marketing consiste en determinar qué acciones va a llevar a cabo la empresa para colocar sus productos o servicios en el mercado, como fijación de las características comerciales del producto, determinación de los precios, utilización de las técnicas de comunicación más apropiadas y definición de los canales de distribución más adecuados.

iii. Estrategia financiera:

En este tipo de estrategia, la empresa fijará las fuentes de financiación que necesita para ejecutar sus proyectos de inversión y determinar el costo asociado a las mismas.

iv. Estrategia de I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación):

Mediante esta estrategia, la empresa planifica las acciones relacionadas con la introducción de nuevas técnicas de desarrollo dirigidas a la mejora de su eficiencia: nuevas técnicas de dirección y gestión empresarial, nuevas técnicas de motivación de los trabajadores, nuevas técnicas de producción, etc. Esta estrategia deberá estar estrechamente relacionada con el resto de estrategias funcionales de la empresa, dado que interviene en cada una de las áreas de la misma.

v. Estrategia de recursos humanos

Consiste en formular acciones relacionadas con la dirección de las personas dentro de la empresa, es decir, acciones dirigidas a la captación (selección y reclutamiento de personal), capacitación (formación y adoctrinamiento) y motivación (implicación en el proyecto empresarial) de los recursos humanos.

Un aspecto importante referido a las estrategias funcionales es que todas tienen que estar conectadas, porque las decisiones afectan siempre a la empresa en su conjunto. Así, una decisión que nace del área de producción, como es el aumento del volumen de producción para hacer frente a un incremento de la demanda, repercute directamente en el resto de áreas funcionales, de manera que ello implicará decisiones que afectarán a otras áreas: al área de recursos humanos porque habrá que contratar nuevos trabajadores, al área financiera porque habrá que buscar nueva financiación para comprar más materias primas o inputs y contratar a los nuevos trabajadores, al área comercial porque se deberá garantizar la venta de las nuevas unidades de producto fabricadas y al área de I+D+i porque habrá que incorporar nuevas tecnologías y nuevos sistemas de gestión de la producción, entre otros aspectos.

vi. Estrategias funcionales básicas:

- Potenciar las capacidades directivas.
- Desarrollar las capacidades organizativas.
- Estimular las capacidades innovadoras.
- Acrecentar las capacidades técnicas.

- Expandir las capacidades comerciales.
- Fomentar la adecuación económica y financiera.

Desde luego, el desarrollo de estrategias eficaces está directamente ligado a las capacidades directivas. El emprendedor suele ser un líder nato, sin embargo, es necesario indicar que las capacidades de liderazgo movilizan mejor al recurso humano (equipo).

Se debe reforzar las capacidades organizativas, fundamentalmente a través del impulso de la cooperación, la mejora de la productividad, el aprendizaje constante y la creación y desarrollo de una cultura empresarial superior.

El fomento de la capacidad innovadora es otro de los grandes retos de las empresas. Aquí los elementos críticos son el desarrollo y la difusión de las competencias y conocimientos capaces de mejorar los productos y servicios.

El enfoque de renovación que se debe dar a todas las actividades es otro factor fundamental de competitividad. Finalmente, cabría potenciar la colaboración operando a través de redes para construir conjuntamente innovación tecnológica.

La mejora y el dominio de los costes principales, el esfuerzo constante en la mejora de la calidad, el diseño y la rapidez de respuesta son otros de los valores fundamentales que se desarrollan mediante la potenciación adecuadas de las capacidades técnicas.

Las capacidades comerciales son esenciales. La perspectiva del producto “ampliado” es un factor clave, es decir, los servicios y valores que rodean y acompañan al producto o servicio son cada vez más importantes en un mercado con fuerte competencia. La atención al cliente debe ser el foco del esfuerzo comercial. La mejora del marketing y el enfoque en las necesidades del mercado deben estar presentes a la hora de tomar decisiones comerciales, que a la postre son fundamentales en cualquier negocio (Ardán, 2004).

CAPÍTULO III:
METODOLOGÍA

La investigación se llevará a cabo en la I.E. “Lord Kelvin” mediante el uso de técnicas como la observación y la entrevista.

La investigación plantea problema e hipótesis, y por tanto un registro de información en base a las variables. Esta investigación es de naturaleza predominantemente cualitativa, porque las variables son cualitativas, pues para su estudio requieren técnicas que registran datos narrativos como la observación y la entrevista.

3.1. Tipo de Investigación.

Dado que se trata de conocer las estrategias funcionales de marketing empleadas y el mejoramiento de la empresa educativa, esta investigación es descriptiva, porque busca explicar los hechos, la realidad y así generar conocimiento.

3.2. Diseño de investigación

El diseño es no-experimental de tipo transversal, pues abarca un periodo concreto de tiempo, de 5 meses, de diciembre del 2017 hasta abril del 2018.

3.3. Población y muestra

a. Unidad de análisis

Las unidades de análisis del estudio lo conforman los 2 principales grupos de personas, que forman parte de la I.E.: los padres de familia (estudiantes), y los propietarios (gerencia).

En el caso de los padres de familia, los sujetos de investigación se determinaron mediante el marco muestral constituido por la lista de matrícula.

En el caso de los propietarios la identificación fue fácil, básicamente a la gerencia o propietarios de la I.E.

b. Población y muestra

La población está constituida por los padres de familia que a su vez personalizan a los estudiantes; y al personal ejecutivo o gerencia.

Veamos en primer lugar la población:

Tabla 1: *Población de la I.E. por niveles, año 2018*

NIVEL	ALUMNOS*	TOTAL
Inicial	124	124
Primaria	267	267
Secundaria	173	173
Total	564	564

Fuente: MINEDU: mapa de escuelas del Perú, SIGMED, mapa educativo

* Quien lo representa es el padre de familia. Para efectos de estudio se toma en cuenta mayormente al padre de familia.

La población suma en total 564 personas. A este número hay añadir un gerente o propietario

La población está constituida por el propietario y la gerente de la institución educativa y los 565 estudiantes.

c. Muestra

La muestra está determinada por la fórmula estadística siguiente:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{E^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Donde:

n = tamaño de muestra.

N = tamaño de la población = 564

Z = es el valor de la desviación normal para un nivel de confianza del 95 % = 1.96 según valor respectivo.

P = Proporción estimada de la variable principal del estudio = 50% (0.50)

Q = 1 - P

E = Tolerancia de error en las mediciones: 0.05 (5 %)

Aplicando la fórmula y remplazando valores:

$$n = \frac{(564) (1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (564 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

La muestra total es n = 229 estudiantes, que a su vez están representados por los padres de familia respectivos.

Dado que existen tres niveles educativos, la muestra se determinó por estratos y es como indica la siguiente tabla:

Tabla 2: *I.E. Lord Kelvin: muestra estratificada*

NIVEL	ALUMNOS*	TOTAL
Inicial	50	50
Primaria	109	109
Secundaria	70	70
Total	229	229

* El estudio se aplicará a los padres de familia principalmente, en base a los estudiantes seleccionados.

Los elementos de la muestra se determinaron mediante el método probabilístico, utilizando las listas de estudiantes. De este modo se determinaron los padres de familia que fueron encuestados.

3.4. Métodos de investigación

Los métodos de investigación usados fueron el inductivo, deductivo y analítico.

El método inductivo se empleó, cuando a partir de la información obtenida mediante la entrevista y la observación, se ha explicado los hechos y datos buscando probar la hipótesis y así resolver el problema de investigación.

El método deductivo se utilizó al hacer uso de la teoría (conceptos, explicaciones, etc.) para ayudar a la comprensión de los hechos observados y poder realizar el análisis e interpretación de los datos obtenidos mediante la entrevista.

El método analítico se ha usado en el análisis de la información recabada, tanto teórica o de segunda mano, como la información de campo o de primera mano.

3.5. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación que se utilizaron en esta investigación fueron las siguientes:

a. Observación

Una de las técnicas principales utilizadas en la investigación, de principio a fin, es la observación. Mediante la observación de los aspectos que comprende el estudio se ha podido registrar los datos requeridos para el análisis respectivo como infraestructura, estudiantes, personal docente y administrativo y de servicios y gerentes.

b. Entrevista

Esta técnica fue fundamental y ha permitido obtener la información necesaria para el estudio. Se aplicó a los propietarios.

La aplicación de esta técnica ha sido a base de un cuestionario previamente preparada en función a las variables denominado guía de entrevista.

c. La encuesta

Esta técnica permitió conocer la opinión de los usuarios o clientes (padres de familia) de la empresa educativa, y contrastarla con la opinión de los dueños-gerente, en el proceso de comprobación de la hipótesis.

3.6. Instrumentos de investigación: encuesta y cuestionario

Guía de observación. Permitió recabar información en relación a la infraestructura de la I.E. estudiada.

Cuestionario. Se utilizó para realizar la entrevista al propietario de la empresa educativa que es al mismo tiempo el gerente. En el estudio se denomina guía de entrevista.

La encuesta. Es un conjunto de ítems o preguntadas según escala de Likert. Se aplicó a los padres de familia de los estudiantes seleccionados de la muestra determinada.

Para aplicar la encuesta se siguió el siguiente proceso: se tomaron las listas de estudiantes, y mediante la técnica probabilística, se determinó la relación de alumnos por nivel educativo tratando de abarcar todos los grados, tanto en primaria como en secundaria. Seleccionados los estudiantes con nombre y apellido, se aplicó la encuesta a sus respectivos padres.

CAPÍTULO: IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Marco general de la I.E.

La Institución Educativa Privada “Lord Kelvin” es una institución educativa de gestión privada particular que se ubica en los puntos -7.17953 de latitud y -78.4982 de longitud; en la cuadra 9 de la Avenida Héroes del Cenepa, a la altura de la Avenida Nuevo Cajamarca, en el sector Nor Este de la ciudad de Cajamarca denominado Mollepampa. Se creó y empezó a funcionar el año 2010.

Como ente educativo, la I.E. depende de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Cajamarca, la cual depende de la Dirección Regional de Educación (DRE) de Cajamarca, que a su vez depende del Ministerio de Educación.

Tabla 3: *Datos básicos de los estudiantes la I.E.P. Lord Kelvin, año 2018*

Nivel educativo	Código Modular	Código local	de Género	Forma	Turno
Inicial	1453729	586119	Mixto	Escolarizada	M y Tarde
Primaria	1537877	586119	Mixto	Escolarizada	M y Tarde
Secundaria	1672328	586119	Mixto	Escolarizada	M y Tarde

Fuente: ESCALE, Estadística de la calidad educativa, <http://escale.minedu.gob.pe/padron-de-ieee>.

De acuerdo a los fundadores, esta I.E. se creó para cubrir la falta de instituciones educativas en este sector de la ciudad de Cajamarca. En su inicio solamente brindaba servicio educativo para educación inicial. En los años siguientes fue creciendo en alumnos y paralelamente ha ido ofreciendo mayores oportunidades educativas a la población de manera que en la

actualidad funciona con los tres niveles educativos de la educación básica regular a menores de edad: inicial, primaria y secundaria.

La I.E. Lord Kelvin tiene local propio con acceso a todos los servicios públicos (agua, desagüe, comunicación y energía eléctrica) y funciona en un área de mil metros cuadrados.

De acuerdo a los directivos tienen previsto mejorar la infraestructura, disponer de laboratorios de biología y química y sala de cómputo, y construir más ambientes para educación inicial.

4.1.2. Estrategias funcionales de marketing aplicadas

a. Información

La aplicación de esta estrategia consiste en brindar información breve pero completa acerca de la institución educativa y los servicios que brinda, información centrada en el interés del usuario. La información gira alrededor de la idea de que el servicio es de buena calidad y tiene un costo asequible a los padres de familia, lo que significa que es similar o incluso ligeramente menor a los costos que tienen otras instituciones educativas sean cercanas o lejanas (centro de la ciudad).

Un aspecto de la información es brindarles detalles importantes acerca de los pagos de las pensiones, que es uno de los elementos centrales que el cliente evalúa al momento de tomar una decisión. En este aspecto la I.E. les indica que hay beneficios como el pago de 9 por 10, es decir que el cliente que paga a inicios del año por los 10 meses que dura el servicio, solo se le cobra de 9.

Otro beneficio es el otorgamiento de beca completa, sin pago alguno, para el estudiante de cada grado que en rendimiento académico ocupe el primer puesto; y media beca para los alumnos que ocupen el segundo lugar. Asimismo existen costos rebajados en el caso que estudien hermanos e incluso primos.

Asimismo, la IE ofrece facilidades de pago para quienes puedan tener dificultades económicas. En este caso, previo diálogo y previa visita y evaluación de la situación económica del padre de familia, se le permite realizar pagos fraccionados según acuerdo entre las partes (por ejemplo cuotas quincenales, etc.).

El foco de interés de la IE está centrado en no perder clientes. De este modo, generalmente cada tres meses se evalúa la situación académica de los estudiantes y en caso de presentar rendimientos bajos, se realiza el reforzamiento en las áreas respectivas sin costo adicional.

Por otra parte, cuando se trata de captar clientes, la información está dirigida principalmente a los padres de familia del entorno y se realiza mediante volantes, carteles, spot televisivos, anuncios en la página de Facebook, y también de manera directa o cara a cara. Los carteles brindan información de la ubicación y servicio de la IE y están ubicados generalmente en la fachada del local institucional. Los volantes se reparten en la zona generalmente a inicios de cada año escolar (febrero) y brindan información que incluye lo anunciado en los carteles y también los costos y otros detalles adicionales.

Con la información se busca despertar el interés de los padres, si son nuevos, para poder captarlos; y cuando ya son clientes para que se mantengan e incluso para que puedan influenciar en conocidos y parientes para atraerlos.

Una de las estrategias es elaborar un registro de clientes y visitantes a la IE. Se registra el nombre, dirección y número de celular. Estos datos les permiten establecer contacto tanto con los potenciales clientes como con los clientes actuales para brindarles información, resolver sus dudas, hacerles seguimiento y tratar de captarlos.

La institución ha adoptado la política de cumplir con lo ofrecido. De este modo, se evita la desconfianza y molestias que puede generar decisiones improvisadas o sorpresivas, sobre todo respecto a cobros y pagos.

La información y la frecuencia con la que se emite, depende del tipo de mensaje. Respecto a las matrículas y pagos se brinda información al inicio del año. En caso de reuniones y otras actividades se anuncian con anticipación para que los padres puedan tomar las previsiones del caso.

La IE considera que la política informativa es clave para mantener y captar clientes. De manera que trata de mantener siempre una comunicación fluida con los clientes o padres de familia.

b. Promoción y publicidad

La promoción y publicidad que realiza la IE Lord Kelvin tiene como objetivo básico seguir creciendo, lo que implica lograr captar clientes y mantener a los que ya los ha conseguido. En tal sentido, se promociona

los beneficios y ventajas del servicio educativo que brinda a los clientes, tratando de resultar más atractivos y más elegibles respecto de sus competidores.

La promoción y publicidad están orientados a un público específico, principalmente los padres de familia del entorno que tienen hijos en edad escolar. Se realiza a través de los medios que en la actualidad se utilizan con mayor frecuencia: la televisión y la red social Facebook. Mediante la televisión, básicamente los canales locales de mayor sintonía (Turbo Mix, Canal 45, etc.) se emiten los anuncios publicitarios. Y mediante su página de Facebook (<https://www.facebook.com/IEP-Lord-Kelvin-1419014651646037/>) a través de fotos y textos brinda información y promoción de sus servicios al público.

Otros medios de promoción son los volantes que generalmente se elaboran solo en época de vacaciones (enero y febrero) para ofrecer cursos vacacionales y academia, y previo al inicio del año escolar.

La promoción y la publicidad de la IE para captar clientes se realizan generalmente previo al inicio del año escolar: enero-marzo. Es parte de la inversión institucional, la cual, de acuerdo a los directivos, oscila alrededor de los 10 mil soles anuales.

De acuerdo a los directivos de la IE, la promoción y la publicidad ha sido uno de los factores clave de su crecimiento pues les ha permitido ir incrementando el número de estudiantes de manera sostenida, por

ejemplo, el año 2018 tuvieron un incremento de 21 estudiantes respecto al 2017, lo que significa un crecimiento del 8.4%.

c. Incentivos

Los incentivos es una estrategia para captar y mantener clientes. Por eso forman parte de la información que se brinda a los padres de familia y de la promoción y la publicidad que se emite.

El indicado otorgamiento de becas integrales al estudiante que ocupa el primer puesto en su grado respectivo, y de media beca a los que ocupen el segundo lugar; la reducción del pago de una cuota en caso de cancelar de todo el año por adelantado, la baja de cuotas mensuales cuando se trata de hermanos e incluso primos; las facilidades de pago cuando se presentan dificultades económicas; el reforzamiento académico gratuito para los que tienen calificaciones desaprobatorias, son los principales incentivos que brinda la IE a sus clientes.

De hecho, adecuarse a la situación económica de los padres de familia es un elemento importante que da lugar a que el padre de familia necesitado del servicio educativo tome en cuenta esta oferta para tomar una decisión.

d. Atención especial al usuario

Otra de las estrategias importantes que ha asumido la IE “Lord Kelvin” es considerar al usuario como elemento central de su atención y por tanto como medio para el cumplimiento de sus objetivos. En tal sentido, todas las acciones que emprende están dirigidas al usuario. Así, el

mejoramiento de la infraestructura, la dotación de laboratorios, sala de cómputo, condiciones de pago, etc., es para brindar mejores condiciones de estudio a los alumnos.

Por otra parte, la atención al padre, sea usuario o visitante, a la sede institucional, brindarle buen trato y resolver sus inquietudes y dejarlo satisfecho es una política prioritaria de la empresa; de la misma forma lo es atender los requerimientos de los estudiantes para que se sientan cómodos y contentos de ser parte de la institución.

e. Servicios adicionales

Los servicios adicionales que brinda la IE están relacionados con el mejoramiento de actitudes para una educación mejor. Para ayudar en este tema se ha implementado a la Escuela de Padres, para tocar temas respecto a la educación de los niños, conducido por profesionales de psicología.

También ofrecen en los meses de vacaciones cursos vacacionales de nivelación y de preparación pre universitario.

4.1.3. Los clientes opinan

En este apartado se exponen los resultados de una encuesta aplicada a una muestra de 229 padres de familia sobre todos los aspectos investigados de la I.E. Veamos el cuadro a continuación.

Tabla 4: Opinión de los padres de familia respecto a diferentes aspectos de la I.E.

Pregunta o ítem	Totalmente falso	Falso	Ni verdadero ni falso	Verdadero	Totalmente verdadero (5)	Sin rpta.	Total
La institución educativa brinda un servicio educativo de buena calidad	0.4	1.2	10.4	69.7	17.8	0.4	100.0
La IE brinda el servicio educativo a un costo menor que las otras I.E.	0.8	5.8	10.8	55.2	27.0	0.4	100.0
El que paga la pensión anual por adelantado solo paga 9 de 10 cuotas	2.1	10.0	25.7	37.8	20.3	4.1	100.0
El primer puesto de cada grado recibe una beca y por consiguiente no paga nada	11.2	16.2	28.2	31.5	12.0	0.8	100.0
El segundo puesto de cada grado recibe media beca y por consiguiente paga solo la mitad de la pensión	10.0	18.7	27.4	31.5	11.6	0.8	100.0
La IE rebaja el pago de la pensión cuando se trata de hermanos	0.4	3.3	22.4	47.3	26.6	0.0	100.0
La IE rebaja el pago de la pensión cuando se trata de primos	9.1	17.0	26.6	34.9	8.3	4.1	100.0
Cuando el padre de familia tiene dificultades para pagar la pensión, la I.E. le brinda facilidades de pago	2.5	10.0	19.1	49.4	18.3	0.8	100.0
Cuando el estudiante está con bajo rendimiento académico en algún área, la IE le brinda el reforzamiento respectivo de modo gratuito	10.4	19.9	20.3	37.8	11.6	0.0	100.0
La IE publicita sus servicios educativos mediante avisos o spot en la Televisión	0.0	5.4	11.2	55.6	27.8	0.0	100.0
La IE publicita sus servicios educativos en las redes sociales: Facebook y WhatsApp	0.0	4.6	17.4	51.0	24.9	2.1	100.0
La IE publicita sus servicios educativos en carteles colocados en el frontis de su local	0.4	12.0	15.4	52.3	18.7	1.2	100.0
La IE publicita sus servicios educativos mediante volantes y trípticos	0.4	12.4	22.4	44.4	18.7	1.7	100.0
Cuando alguien visita a la IE, ahí le toman sus datos y después lo llaman para hablarle acerca del servicio educativo que brindan	9.1	14.1	24.5	40.2	8.7	3.3	100.0

La IE cumple lo que promete en su publicidad	2.5	9.1	24.5	49.0	12.9	2.1	100.0
Las reuniones de padres y actividades en la IE se anuncian con anticipación	1.7	4.1	14.1	54.8	25.3	0.0	100.0
La IE cada vez mejora sus servicios para beneficio de los alumnos mediante el arreglo y construcción de aulas, laboratorios, sala de cómputo, entre otras	1.2	8.7	26.1	47.3	16.6	0.0	100.0
La IE orienta a los padres de familia mediante la escuela de padres	10.4	17.0	16.6	45.6	10.0	0.4	100.0
La IE ofrece cursos vacacionales y cursos de nivelación a sus estudiantes a costos favorables	1.7	4.1	15.4	58.9	19.5	0.4	100.0
La IE trata bien al cliente trabajador	0.8	1.2	24.5	47.7	23.2	2.5	100.0
La IE trata bien al alumno y al padre de familia	0.8	4.6	15.8	48.1	26.6	4.1	100.0
La IE atiende y resuelve las inquietudes y reclamos del trabajador de manera que este queda satisfecho	2.1	5.0	25.7	50.6	15.8	0.8	100.0
La IE atiende resuelve las inquietudes y reclamos del alumno y del padre de familia de manera que estos queden satisfechos	0.8	5.0	29.5	50.6	13.3	0.8	100.0
Lo matriculó a su hijo en esta IE porque le resulta más favorable que en otras	0.4	5.0	15.8	61.8	16.2	0.8	100.0
Lo mantiene a su hijo en esta IE porque le resulta más favorable que en otras	1.2	4.1	22.4	56.4	15.4	0.4	100.0
Se siente bien en esta IE	2.5	2.1	21.6	53.1	20.3	0.4	100.0
Tiene en mente cambiar a su hijo a otra IE privada	16.2	39.0	20.7	15.8	8.3	0.0	100.0
Tiene en mente cambiar a su hijo a una IE pública	23.2	41.5	17.0	14.5	3.7	0.0	100.0

Fuente: encuesta aplicada a los padres de familia de la I.E Lord Kelvin de Cajamarca.

Según la tabla anterior, podemos ver que en todos los casos la mayor proporción de padres de familia (los que respondieron verdadero y totalmente verdadero) confirma lo manifestado por los responsables de la empresa. De esta manera queda corroborada que las estrategias de marketing empleadas sí han dado los resultados esperados.

4.2. Discusión de resultados

Los resultados económicos indican que las estrategias funcionales de marketing aplicadas en la IE han sido efectivas pues han dado resultados positivos, ya que le han reportado un incremento de ingresos y por tanto un mejoramiento como empresa de servicios educativos. En este caso, para que mejore el “Lord Kelvin” ha primado principalmente el trabajo productivo del área de publicidad y promoción de los servicios, lo que coincide con los estudios citados que señalan que las estrategias que se implementen en determinadas áreas de la empresa repercuten en la mejora de la empresa. Esa es la principal conclusión que se obtiene del estudio realizado.

Como hemos señalado arriba, en el caso de educación inicial, el factor clave de la reducción de alumnos y por tanto de ingresos es por el hecho de que en el contorno cercano se instaló una nueva I.E. particular de educación inicial que ofreció el servicio a un precio promocional menor, lo que decidió que ciertos padres optaran por esta nueva I.E.

Es necesario señalar que el estudio si bien en un primer momento se ha realizado desde la perspectiva empresarial, del lado de los propietarios de la empresa, se ha complementado con la opinión de los clientes, quienes han con su opinión, han corroborado los resultados positivos que han resultado producto de la aplicación de estrategias de negocios. Por ejemplo, para el 87.6% de clientes el servicio brindado por la I.E es de buena calidad; de igual manera, el 83.4% considera que la publicidad por medios de comunicación es aceptada positivamente, el 82.2% de clientes considera que pagan un costo menor por el servicio en comparación a otras II.EE. El 63.9 % considera que

la I.E está en constante mejoramiento y remodelando los locales infraestructura y equipo. De esta manera el 74.7% considera que reciben buen trato. El 78.4 % ofrece cursos vacacionales con costos accesibles. En esta misma perspectiva, el 24.1% piensa cambiar a sus hijos a otra I.E. particular y solo el 18.3% piensa llevarlo a una I.E. Pública.

Y como se dijo arriba, se ha recogido testimonios de que algunos clientes utilizan los servicios de la IE no tanto por la calidad, sino porque constituye una alternativa ante la falta de vacantes en instituciones educativas públicas del Estado en la ciudad de Cajamarca.

Este estudio resalta la importancia del marketing para el crecimiento y mejora de la empresa, según muestran los resultados en términos de ingresos. Pero a su vez muestra que hay factores como el precio que pueden ser elementos decisivos para el cliente algunos clientes a la hora de tomar decisiones sobre qué institución educativa escoger. Sin embargo, y de acuerdo a la tabla 6, esta no es necesariamente una tendencia fuerte entre los actuales clientes del “Lord Kelvin”.

4.2.1. Logros y mejoramiento de la I.E

a. Infraestructura y equipamiento

Tabla 5: *Incremento de Aulas de la I.E.P. Lord Kelvin, por nivel y años 2017 y 2018*

Nivel	Año 2017	Año 2018
Inicial	6	6
Primaria	11	11
Secundaria	6	7
Total	23	24

Fuente: IE Lord Kelvin

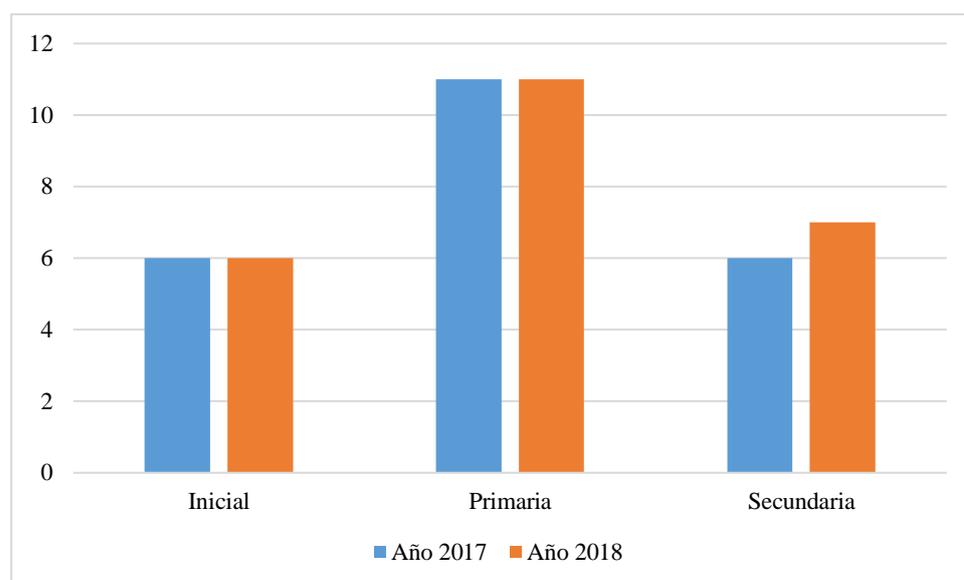


Gráfico 2: Incremento de Aulas de la I.E.P. Lord Kelvin, por nivel y años 2017 y 2018

Además de aulas, la I.E. cuenta con dos salas de cómputo, una para inicial y otra para primaria; servicio de fotocopiado para los tres niveles.

La IE trata de ofrecer una infraestructura que sea condición favorable para el aprendizaje y bienestar de los alumnos. Por ello, es preocupación

de los directivos realizar los mejoramientos necesarios tanto en paredes y pisos y pasadizos y patio y áreas libres para que los estudiantes se mantengan en buena salud y bienestar.

Por eso la infraestructura es de material noble y se trata de mantenerla en buen estado.

Entre el año 2017 y 2018 hubo un incremento en número de aulas en una unidad (4.3% de crecimiento), razón que se explica por el incremento de alumnos el año 2018.

b. Clientes internos

Se denomina clientes internos a los trabajadores de la IE., es decir a los docentes, administrativos y personal de servicio. IE. La cantidad de estos tiene relación con el número de estudiantes, de manera que ha crecido en función al crecimiento de este segmento. Por ejemplo entre los años 2017 y 2018 no se registraron incrementos porque solo hubo un crecimiento general de 21 estudiantes, lo que no hacía necesario la contratación de trabajadores adicionales.

Tabla 6: *Incremento de Personal que labora en la IE, años 2017 y 2018*

Personal	2017	2018	Incremento abs.	Incremento%
Docentes	33	37	4	12.1
Administrativos	1	1	0	0.0
Personal servicio	2	2	0	0.0
Total	36	40	4	11.1

Fuente: IE Lord Kelvin

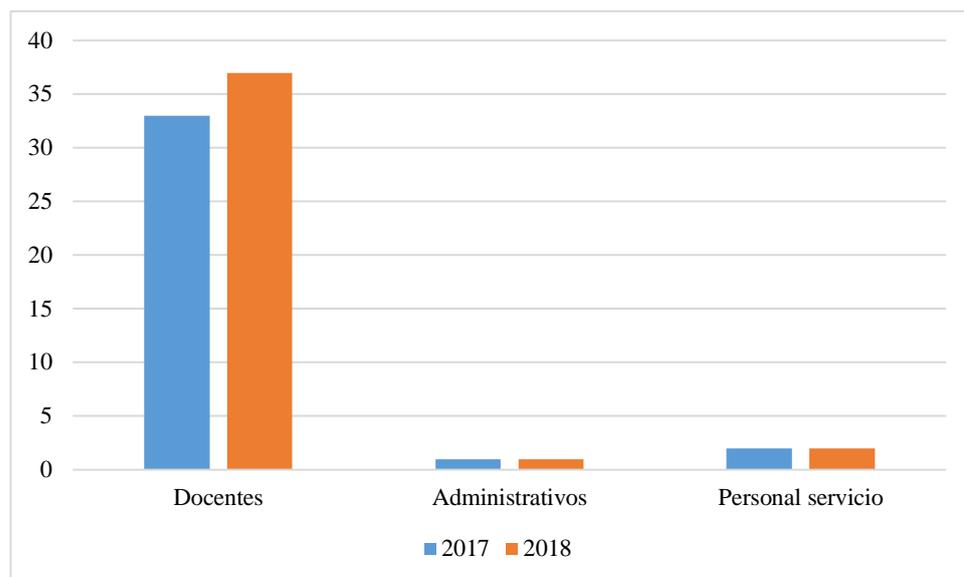


Gráfico 3: Incremento de Personal que labora en la IE, años 2017 y 2018.

Todos los trabajadores laboran en calidad de contratados. Cada año se hacen las respectivas contrataciones y el personal docente casi siempre es el mismo, pues cambia solo en un 10%.

La remuneración de los docentes del nivel secundario es por hora de enseñanza y de acuerdo al número de horas que laboran (clases efectivamente realizadas); en cambio a los de inicial y primaria se les paga por planilla; y a fines de año se les da un porcentaje adicional. Los administrativos tienen contrato fijo y sueldo fijo por año escolar, así como el personal de servicio.

c. Clientes externos

Se llaman clientes externos a los padres de familia y a sus hijos, los estudiantes. El número de estudiantes año a año ha ido teniendo variación con tendencia creciente, aunque entre el 2017 y el 2018 el incremento solo fue del 8.4 %, es decir de 50 estudiantes en total.

Tabla 7: Incremento de Estudiantes de la IE, del 2017-2018

Año	Nivel educativo			Total	Incremento %
	Inicial	Primaria	Secundaria		
2017	141	274	179	594	54.3
2018	105	283	256	644	8.4

Fuente: IE Lord Kelvin

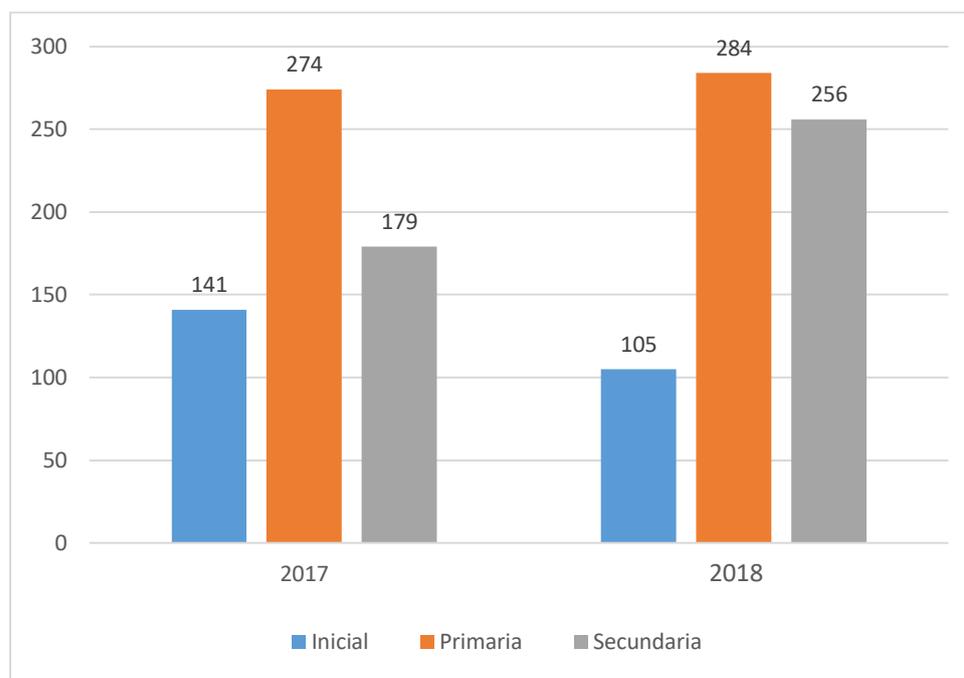


Gráfico 4: Incremento de estudiantes de la IE, del 2017-2018

La ausencia de otras instituciones educativas privadas y públicas en un radio cercano le ha permitido a la IE “Lord Kelvin” también tener mayores ventajas que le han favorecido su crecimiento. Estas ventajas han sido favorables debido a los siguientes factores:

- i) Cajamarca es la ciudad capital de provincia que a diferencia de los distritos que lo conforman ha crecido significativamente en población los últimos 20 años. Este crecimiento ha traído consigo una demanda fuerte de servicios, entre los cuales la educación es uno de ellos;
- ii) En los últimos 5 años en la ciudad de Cajamarca no ha habido creación de nuevas instituciones educativas por parte del Estado ni incremento de vacantes en las existentes. Este desfase, entre la población urbana creciente y la falta de instituciones educativas estatales y de vacantes en las escuelas públicas, ha creado una fuerte presión y demanda insatisfecha de servicios educativos, los cuales, para no quedar fuera, optan por hacer uso de las instituciones privadas como alternativa. En este sentido, la I.E. citada representa una alternativa para los padres de familia, aunque existe una tendencia significativa a optar en educación por el servicio privado cuando este ofrece ventajas comparativas.

En relación al decrecimiento que se observa en estudiantes del nivel inicial entre el año 2017 y 2018 se explica porque en el contorno cercano se ha creado una institución educativa de nivel inicial, la cual, para jalar estudiantes ha promocionado sus servicios a costos menores que la I.E. “Lord Kelvin”. Eso es lo que manifestaron ciertos padres de esta nueva I.E. inicial que accedieron a ser entrevistados.

d. Ingreso económico

El mejoramiento de la IE se refleja con mayor nitidez en el balance económico.

Según la información proporcionada por la I.E., el año 2017 tuvo un ingreso bruto aproximado de 95,420 soles por mes y el 2018 se elevó a 104,550, lo que implica un crecimiento del 9.6%.

Tabla 8: Ingresos mensuales de incremento bruto de la I.E. años 2017 a 2018

Nivel	2017			2018			Difer. 2018-2017	Incr. %
	Alumns	Pensión por alumns	Total ingresos	Alumns	Pensión por alumns	Total ingresos		
Inicial	141	150	21,150	105	150	15,750	-5,400	-25.5
Primaria	274	160	43,840	283	160	45,280	1,440	3.3
Secund.	179	170	30,430	256	170	43,520	13,090	43.0
Total	594	480	95,420	644	480	104,550	9,130	9.6

Fuente: IE Lord Kelvin

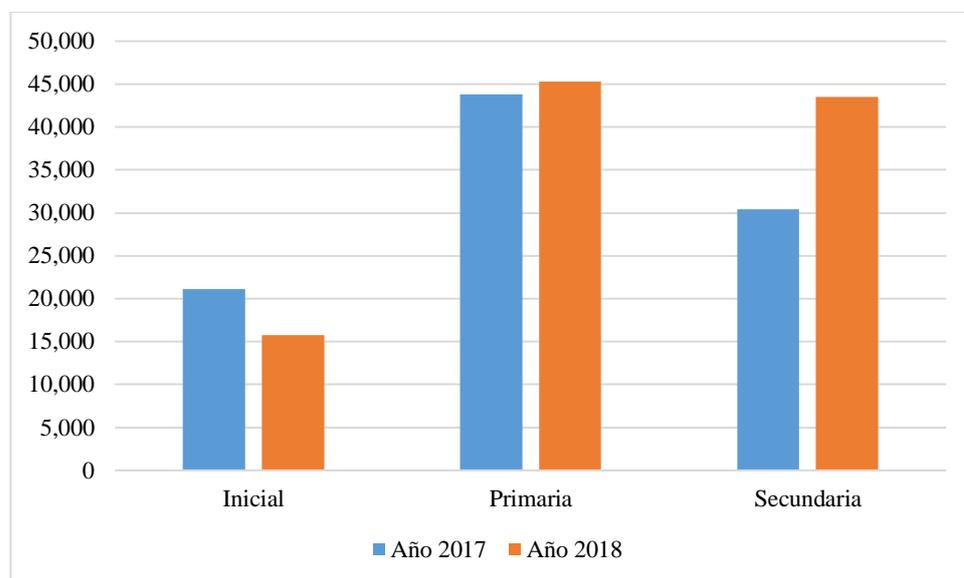


Gráfico 5: Ingresos mensuales de incremento bruto de la IE, años 2017 a 2018

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- a. Las estrategias funcionales de Marketing aplicadas en la I.E “Lord Kelvin” fueron efectivas Ya que según la investigación realizada un 83.4% considera que la publicidad por los medios de comunicación es aceptada, y un 82.2% de clientes considera que pagan un costo menor por la calidad de servicio en comparación a otras I.EE.
- b. De acuerdo a la buena perspectiva que se tiene a esta Institución Educativa y por el buen manejo de sus estrategias que tiene en infraestructura y equipamiento moderno con respecto a sus clientes el 64.7% toma la decisión de mantenerse en esa I.E. y no se cambiaría a otra.
- c. Las estrategias funcionales de marketing permitieron, el incremento de personal, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018. En este periodo hubo un crecimiento de 12.1% de crecimiento de docentes.
- d. Las estrategias funcionales de marketing permitieron el incremento de estudiantes en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018. Hubo un crecimiento del 8.4 %.
- e. Las estrategias de marketing resultaron eficaces para el mejoramiento empresarial esto implica un 9.6 % de crecimiento económico en este periodo diciembre 2017-abril del 2018.

6.2. Recomendaciones

- a.** Como Institución Educativa realizar estrategias de marketing en medios de comunicación masiva.
- b.** Realizar estrategias de marketing con respecto a un buen servicio y en relación a calidad y costo del servicio.
- c.** Que como Institución Educativa pueda brindar información sobre el plan de desarrollo y crecimiento como institución en relación a su infraestructura.
- d.** Los programas educativos que brinda la Institución deben estar en constante actualización conjuntamente como va creciendo la plana docente.
- e.** Realizar estudios de profundización para determinar el papel que ha jugado el marketing en el incremento económico y de estudiantes en otras instituciones educativas privadas cercanas a la IE “Lord Kelvin”.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ardán. (2004). Posibles estrategias para la mejora de la competitividad - Análisis de las empresas extremeñas en su dimensión competitiva. En *Directorio de empresas; informe económico financiero y de la competitividad*. España.
- Álvarez, L. (2010). *Relación funcional y grado de correlación: innovación y estrategia*. Querétaro, México: Universidad Autónoma de Querétaro, Centro de Contaduría y administración.
- Besseyre des Horts, C.H. (1988). *Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*. Bilbao, España, Ed. EUSTO.
- Bueno, C. E. (1996). *Dirección Estratégica de la empresa. Metodología, técnicas y casos*. Madrid, España, Ed. Pirámide.
- Carreto, J. (2009). *Planeación estratégica*. Lima.
- Chiavenato, I. (1992). *Administración de Recursos Humanos*. México, Ed. McGraw-Hill.
- Cuervo, A. (1995). La dirección estratégica de la empresa. En *Dirección de Empresas de los Noventa*. Madrid, España, Ed. Civitas., pp. 51-69.
- Darkins, G. (2010). *Gestión estratégica de los recursos humanos*. *Gestiópolis*, 15.
- Elblogdesergares. (2018). *Tema 3 la estrategia empresarial: estrategia funcional*. Descargado de <http://elblogdesergares.over-blog.es/> el 11-04-2018.
- El Mercurio. (2015). *Estrategia competitiva y estrategias funcionales*. Chile, Economía y Negocios. Descargado de <http://www.economiaynegocios.cl/> el 11-04-2018.
- Estado Peruano (1993). *Constitución Política del Perú 1993*. Lima.
- Fazzi, Marianella y Sierra, Selín. (2006). *Estrategias utilizadas por grupos económicos nacionales y su aporte al valor económico*. Concepción: Universidad de Bío Bío.

- Flores, C.A. (2014). *Implementación de un plan estratégico como herramienta para la toma de decisiones en las empresas hoteleras de la ciudad de cajamarca - caso hotel turístico sol y luna (tesis)*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Juretic, J. (2012). Los tres niveles de la estrategia. En *La clase directiva*. Chile, Diario Concepción, Universidad de Concepción, 7 de marzo.
- MINEDU. (2016). *Currículo Nacional de la Educación básica*. Lima.
- Muñoz, J. (2013). La educación como servicio. En *Diario de Navarra*. España: Madrid, 20 de mayo del 2013.
- Navas, J. E. y Guerras, L. (1996). *La dirección estratégica de la empresa. Teorías y aplicaciones*. Madrid, Ed. Civitas, S.A.
- Pacheco, A. (2009). *Propuesta de estrategia funcional de innovación en el diseño de proyectos especiales (tesis)*. México: Instituto Politécnico Nacional Escuela Superior de Comercio y Administración.
- Pallares, A. (2016). Estrategias de Marketing para instituciones educativas. En *Marketing Educativo*.
- Solís, J. (2004). *Manejo del marketing en el servicio educativo; en la organización educativa continental (tesis)*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Soria, B. (2011). *Diccionario municipal peruano*. Lima, PROMCAD-INICAM, Konrad Adenanuer S.
- Stoner, J.; Freeman, E. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. México, Edit Pearson.
- Wolters, C. (2018). *Diccionario Empresarial*. España.

ANEXOS

ANEXO 1

GUÍA DE ENTREVISTA PARA GERENTE / PROPIETARIO DE LA EMPRESA EDUCATIVA

INSTRUCCIONES: Esta es una guía de entrevista que tiene por objetivo conocer la relación entre la aplicación de estrategias funcionales de marketing y el mejoramiento de la I.E. “Lord Kelvin” para una tesis a presentar en la U. P.A.G. U. de Cajamarca.

Al gerente o propietario se le pide tenga la amabilidad de contestarla con honestidad.

I. DATOS GENERALES

- 1)Cuál es su nombre.....
- 2)Cuál es su profesión:
.....
- 3) Indique su edad años

II. .DATOS REFERENCIALES DE LA I.E.

- 4) En qué año la creó a la I.E
- 5) Desde cuándo empezó a funcionar
- 6)Cuál fue la razón que le impulsó a crear esta I.E.
- 7) Se siente satisfecho con su actual funcionamiento
- 8) Qué logros ha tenido
- 9) Qué le falta mejorar
- 10) Qué proyectos tiene previsto realizar
- 11) Qué niveles educativos ofreció al inicio

III. ESTRATEGIAS FUNCIONALES DE MARKETING QUE APLICA LA I.E.

- 12) ¿Les proporciona información a los clientes sobre la institución educativa acerca de la ubicación en la ciudad? ¿Mediante qué medios lo hacen?
- 13) ¿También les brindan información sobre las rutas de acceso, es decir cómo pueden llegar los clientes y mediante qué medios?
- 14) ¿Tienen colocados carteles publicitarios respecto a la ubicación y servicio que brinda la I.E? ¿En qué lugares? ¿Cuál es la finalidad?
- 15) ¿Les brindan incentivos a sus clientes como descuentos, etc.? ¿A quiénes les dan ese incentivo? ¿Qué tipo de incentivos son?
- 16) ¿En qué medios de comunicación realizan su promoción y publicidad? ¿Por qué lo hacen en esos medios?
- 17) ¿Considera que esos medios son los más vistos o leídos? ¿Ha mejorado la captación de clientes poniendo publicidad ahí?
- 18) ¿Cuál es la manera cómo realiza su promoción: mediante carteles, calcomanías, etc. Cuáles de estos le ha dado mejores resultados.
- 19) ¿Promociona sus servicios usando las TIC: web, Facebook, twitter? ¿Sí, no, por qué?

- 20) ¿Tiene página web? ¿Tiene página de Facebook? ¿De twitter? ¿Qué importancia le atribuye usar estos medios?
- 21) ¿Cuál es su inversión en publicidad? ¿Por mes, y al año?
- 22) ¿Tiene una base de datos sobre los principales datos de sus clientes, como nombres, ubicación, correos, teléfonos? ¿Sí, no, por qué? ¿Qué importancia tiene para usted esta información de los clientes?
- 23) ¿Realiza una atención buscando la satisfacción de los clientes: les brinda toda la atención? ¿Les ofrece algo de alimentos mientras vienen de visita? ¿Los atienden inmediatamente?
- 24) ¿Qué importancia tiene el cliente para usted?
- 25) ¿Hace un seguimiento a los potenciales clientes de la I.E, a aquellos que vinieron a hacer consulta sobre la I.E.? (significa que les pidieron sus datos al menos).
- 26) ¿Han ofrecido servicios complementarios a la enseñanza a sus clientes actuales durante este año como cursos de capacitación, diplomados, material didáctico, etc.?
- 27) ¿Cuál es el monto mensual que cobra la I.E. por el servicio que brinda? ¿Lo considera bajo, medio, alto en relación a las demás I.E? Y en relación a la economía de los padres de familia, lo considera alto, medio o bajo.
- 28) ¿Las cuotas que cobran lo hacen una sola vez? Sí, no, por qué.

IV. LOGROS Y MEJORAMIENTO DE LA I.E

- 29) Durante este año adquirieron o van a adquirir más área de terreno, ampliación
- 30) ¿Construyeron aulas u otras instalaciones el presente año? / ¿Van a construir? ¿Qué área? ¿Qué hicieron?
- 31) ¿Han adquirido mobiliario y otros enseres para la I.E? ¿Van a adquirirlo? ¿Qué cantidad?
- 32) ¿Qué otras mejoras han realizado este año? / ¿Qué mejoras piensan realizar? ¿Con qué fin?
- 33) ¿Cuál es su balance de ingresos y gastos? Por mes, por año.

V. ESTUDIANTES Y PERSONAL

- 34) Cuántos estudiantes son en la actualidad por niveles, y grados. ¿Cuántos más son respecto al año pasado? Podría darnos su información año a año
- 35) ¿Qué hacen para captar más estudiantes? ¿Qué hacen para que no se vayan los estudiantes que tienen?
- 36) ¿A qué se debe que hayan crecido /decrecido en número de estudiantes?
- 37) Cuántos docentes son por niveles y grados este año. Cuántos más son respecto al año pasado. Podría darnos el número año a año.
- 38) ¿Cuántos administrativos son este año? Cuántos más respecto al año anterior
- 39) Cuánto personal de servicio tiene. Aumentó en qué número respecto al año pasado

VI. PROBLEMÁTICA Y PERSPECTIVAS

- 40) ¿Cuáles son los principales problemas que afronta la I.E? ¿Qué ha hecho para afrontarlos exitosamente?
- 41) ¿Qué perspectivas tiene?

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Cómo se presenta las estrategias funcionales de Marketing y el mejoramiento empresarial en la I.E. Privada “Lord Kelvin” de Cajamarca durante el periodo de diciembre del 2017- abril del 2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>a. ¿Cómo se presentado el nivel de percepción que tiene el marketing en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?</p> <p>b. ¿Qué implicancia ha tenido el incremento de infraestructura y equipo en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?</p> <p>c. ¿De qué manera ha ido incrementando el personal docente en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?</p> <p>d. ¿Cómo ha ido incrementando el número de estudiantes en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?</p> <p>e. ¿De qué forma ha ido incrementando el ingreso económico en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar cómo se presenta las estrategias funcionales de marketing y el mejoramiento empresarial de la I.E. Privada “Lord Kelvin” de Cajamarca durante el periodo diciembre del 2017 - abril del 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a. Determinar cómo se ha presentado el nivel de percepción que tiene el marketing en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018</p> <p>b. Determinar la implicancia ha tenido el incremento de infraestructura y equipo en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018</p> <p>c. Determinar la manera que ha ido incrementando el personal docente en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018</p> <p>d. Determinar cómo ha ido incrementando el número de estudiantes en la I.E. en el periodo diciembre 2017-abril del 2018</p> <p>e. Determinar la forma que ha ido incrementando ingreso económico en la I.E, en el periodo diciembre 2017-abril del 2018</p>	<p>Hipótesis principal</p> <p>Presentación de Las estrategias funcionales de Marketing y el mejoramiento empresarial de la Institución educativa Particular “Lord Kelvin” de Cajamarca durante el periodo diciembre del 2017 - abril del 2018.</p>	<p>Tipo de Investigación</p> <p>Dado que se trata de conocerlas estrategias funcionales de marketing empleadas y el mejoramiento de la empresa educativa, esta investigación es Descriptiva, porque busca explicar los hechos, la realidad y así generar conocimiento.</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>El diseño es no-experimental de tipo transversal, pues abarca un periodo concreto de tiempo, de 5 meses, de diciembre del 2017 hasta abril del 2018.</p>

ANEXO 3:

ENCUESTA DEL MODELO DE ESTRATEGIAS FUNCIONALES DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO EMPRESARIAL DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA LORD KELVIN DE CAJAMARCA, DICIEMBRE 2017 ABRIL 2018

INSTRUCCIONES: Esta es una encuesta anónima que tiene por objetivo conocer la opinión de los padres y trabajadores respecto al servicio educativo que brinda la IE “Lord Kelvin” para una tesis a presentar en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo de Cajamarca. Se le pide que responda tal y como es su percepción.

N°	Pregunta o ítem	Totalmente falso (1)	Falso (2)	Ni verdadero ni falso (3)	Verdadero (4)	Totalmente verdadero (5)
SERVICIO						
1	La institución educativa brinda un servicio educativo de buena calidad					
2	La IE brinda el servicio educativo a un costo menor que las otras I.E.					
PROMOCION						
3	El que paga la pensión anual por adelantado solo paga 9 de 10 cuotas					
4	El primer puesto de cada grado recibe una beca y por consiguiente no paga nada					
5	El segundo puesto de cada grado recibe media beca y por consiguiente paga solo la mitad de la pensión					
PRECIO						
6	La IE rebaja el pago de la pensión cuando se trata de hermanos					
7	La IE rebaja el pago de la pensión cuando se trata de primos					
8	Cuando el padre de familia tiene dificultades para pagar la pensión, la I.E. le brinda facilidades de pago					
9	Cuando el estudiante está con bajo rendimiento académico en algún área, la IE le brinda el reforzamiento respectivo de modo gratuito					
SOCIAL MEDIA						
10	La IE publicita sus servicios educativos mediante avisos o spot en la Televisión					
11	La IE publicita sus servicios educativos en las redes sociales: Facebook y Whatsapp					
PRODUCTO						
12	La IE publicita sus servicios educativos en carteles colocados en el frontis de su local					
13	La IE publicita sus servicios educativos mediante volantes y trípticos					
14	Cuando alguien visita a la IE, ahí le toman sus datos y después lo llaman para hablarle acerca del servicio educativo que brindan					
15	La IE cumple lo que promete en su publicidad					

16	Las reuniones de padres y actividades en la IE se anuncian con anticipación					
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO						
17	La IE cada vez mejora sus servicios para beneficio de los alumnos mediante el arreglo y construcción de aulas, laboratorios, sala de cómputo, entre otras					
ESTUDIANTES Y PERSONAL						
18	La IE orienta a los padres de familia mediante la escuela de padres					
19	La IE ofrece cursos vacacionales y cursos de nivelación a sus estudiantes a costos favorables					
20	La IE trata bien al cliente trabajador					
21	La IE trata bien al alumno y al padre de familia					
22	La IE atiende y resuelve las inquietudes y reclamos del trabajador de manera que este queda satisfecho					
23	La IE atiende resuelve las inquietudes y reclamos del alumno y del padre de familia de manera que estos queden satisfechos					
PLAZA						
24	Lo matriculó a su hijo en esta IE porque le resulta más favorable que en otras					
25	Lo mantiene a su hijo en esta IE porque le resulta más favorable que en otras					
26	Se siente bien en esta IE					
PROBLEMAS Y PERSPECTIVAS						
27	Tiene en mente cambiar a su hijo a otra IE privada					
28	Tiene en mente cambiar a su hijo a un IE pública					

FORMATO DE JUICIO DE EXPERTOS.

FORMATO DE JUICIO DE EXPERTOS

Informe: Juicio de experto para medir las variables: Estrategias Funcionales de Marketing y Mejoramiento Empresarial.

TITULO: ESTRATEGIAS FUNCIONALES DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO EMPRESARIAL APLICADOS EN LA I.E.

PRIVADA "LORD KELVIN" DE CAJAMARCA, DICIEMBRE 2017-ABRIL 2018

AUTORES DEL INSTRUMENTO: BACH. Tonny Gerson Artiaga Mondragón

BACH. Ángel Daniel Flores Leiva

LASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado															74					
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables																76				
3. Actualidad	Adecuado al avance de la administración																76				
4. Organización	Contiene una estructura lógica																76				

FORMATO DE JUICIO DE EXPERTOS

Informe: Juicio de experto para medir las variables: Estrategias Funcionales de Marketing y Mejoramiento Empresarial.

TITULO: ESTRATEGIAS FUNCIONALES DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO EMPRESARIAL APLICADOS EN LA E.

PRIVADA "LORD KELVIN" DE CAJAMARCA, DICIEMBRE 2017-ABRIL 2018

AUTORES DEL INSTRUMENTO: BACH. Tommy Gerson Ariaga Mondragón

BACH. Ángel Daniel Flores Leiva

LASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																X				
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables													X							
3. Actualidad	Adecuado al avance de la administración															X					
4. Organización	Contiene una estructura lógica																X				

FORMATO DE JUICIO DE EXPERTOS

Informe: Juicio de experto para medir las variables: Estrategias Funcionales de Marketing y Mejoramiento Empresarial.

TITULO: ESTRATEGIAS FUNCIONALES DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO EMPRESARIAL APLICADOS EN LA I.E.

PRIVADA "LORD KELVIN" DE CAJAMARCA, DICIEMBRE 2017-ABRIL 2018

AUTORES DEL INSTRUMENTO: BACH. Tonny Gerson Artiga Mondragón

BACH. Ángel Daniel Flores Leiva

LASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado															X					
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables														X						
3. Actualidad	Adecuado al avance de la administración														X						
4. Organización	Contiene una estructura lógica															X					

