



## **Facultad de Ciencias de la Administración**

### **Carrera de Administración de Empresas**

Diseño de un plan de marketing integral para la Unidad Educativa Verbo, como estrategia para fortalecer su posicionamiento institucional en la ciudad de Cuenca, Ecuador

### **Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Licenciadas en Administración de Empresas**

**Autoras:**

Andrea Emilia Auquilla Torres; Elizabeth Catalina Molina Ruilova

**Directora:**

María Elena Castro Rivera

**Cuenca – Ecuador**

**Año**

2026

## DEDICATORIA

A mis padres, Manuel Auquilla y Rosa Torres, gracias por su amor incondicional, por su esfuerzo incansable y por cada sacrificio que han hecho para verme salir adelante. Ustedes han sido mi guía, mi fortaleza y mi mayor inspiración en cada paso de este camino. Todo lo que soy y todo lo que he logrado se lo debo a ustedes.

A mis hermanos, Juan y Esteban, por su apoyo constante, por su compañía en los momentos difíciles y por cada palabra de aliento que me impulsó a no rendirme. Su presencia ha sido fundamental en este proceso y en mi vida, y me siento profundamente agradecida de tenerlos siempre a mi lado. Esta tesis es también suya.

*Emilia Auquilla*

A mis padres, Fernando Molina y Maricela Ruilova, este logro es gracias a ustedes, porque es el resultado del trabajo que han construido durante muchos años. Hoy quiero continuar con ese esfuerzo y seguir adelante con lo que ustedes empezaron.

A David, Bernarda, Carolina y Benjamín, por impulsarme a seguir adelante y ayudarme a disfrutar del proceso en cada etapa de este camino, siendo siempre mi apoyo emocional.

Con mucho amor, les dedico este trabajo.

*Elizabeth Molina*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios, por acompañarnos a lo largo de este camino, por darnos la fortaleza necesaria para superar cada desafío y por permitirnos alcanzar esta meta tan significativa en nuestras vidas.

A nuestras familias, quienes han sido el soporte fundamental de este logro. Gracias por su amor, paciencia y sacrificio constante, por creer en nosotras y por impulsarnos a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles.

A nuestra directora de tesis, Mgst. María Elena Castro, por su valiosa orientación, su compromiso y por guiarnos con dedicación durante todo el desarrollo de esta investigación. Su acompañamiento ha sido esencial para dar forma y sentido a este proyecto.

A nuestro metodólogo, Ing. Juan Manuel Maldonado, por su apoyo constante, su disposición para ayudarnos y por brindarnos las herramientas necesarias para fortalecer la estructura de nuestro trabajo.

Finalmente, a nuestra compañera, por el esfuerzo compartido, la perseverancia y el compromiso demostrado en cada etapa de este proceso, haciendo posible la culminación de este objetivo en conjunto.

## Índice de Contenidos

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Figuras.....	viii
Índice de Tablas .....	ix
Índice de Anexos .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1 .....	3
1. MARCO TEÓRICO.....	3
1.1 Antecedentes del Marketing Educativo en Ecuador y Latinoamérica.....	3
1.2 Conceptos Fundamentales de Marketing, Marketing Estratégico y Marketing de Servicios. ....	4
1.2.1 Marketing.....	4
1.2.2 Marketing de Servicios.....	4
1.2.3 Marketing Estratégico .....	4
1.2.4 Estado del Arte.....	5

1.2.5 Relación con la Investigación Actual.....	7
1.3 Marketing Educativo .....	8
1.4 Segmentación, Posicionamiento y Decisión de Compra en el Sector Educativo .....	9
1.4.1 Segmentación.....	9
1.4.2 Posicionamiento.....	9
1.4.3 Estrategias de Posicionamiento para Empresas de Servicios .....	9
1.4.4 Comportamiento del Consumidor.....	10
1.4.5 Decisión de Compra.....	10
1.4.6 Fidelización.....	11
1.5 Modelos y Herramientas Estratégicas Aplicadas al Análisis Institucional .....	11
1.5.1 Análisis FODA .....	11
1.5.2 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.....	12
1.5.3 Análisis PESTEL.....	13
1.5.4 Matriz de Ansoff.....	13
CAPÍTULO 2 .....	14
2. DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD EDUCATIVA VERBO.....	14
2.1 Descripción General de la Institución.....	14
2.1.1 Misión.....	14
2.1.2 Visión .....	15
2.2 Investigación de Mercados: Objetivos de la investigación, Muestreo y Población .....	15

2.3 Análisis del Entorno Interno y Externo de la Institución.....	16
2.3.1 Matriz PESTEL.....	16
2.3.2 Matriz de las 5 Fuerzas de Porter.....	23
2.3.3 Matriz FODA.....	25
2.4 Resultados .....	27
2.4.1 Investigación Cualitativa: Entrevistas Semiestructuradas a Expertos .....	27
2.4.2 Investigación Cualitativa: Entrevistas Semiestructuradas a Docentes y Autoridades de la Institución.....	41
2.4.3 Investigación Cuantitativa: Encuestas a Clientes Actuales (Padres) .....	43
2.4.4 Investigación Cuantitativa: Encuestas a Clientes Potenciales (Padres) .....	50
CAPÍTULO 3 .....	59
3. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA VERBO .....	59
3.1 Plan de Marketing Integral.....	59
3.1.1 Objetivo General del Plan de Marketing Integral .....	59
3.2 Aplicación de la Matriz Ansoff .....	60
3.2.1 Indicadores de la Matriz Ansoff .....	61
3.3 Estrategias de Posicionamiento .....	63
3.3.1 Producto (Servicio Educativo).....	64
3.3.2 Precio .....	66
3.3.3 Plaza .....	67

3.3.4 Promoción.....	68
CONCLUSIONES .....	71
RECOMENDACIONES .....	73
REFERENCIAS .....	75
ANEXOS.....	81

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Proceso de la Investigación Cualitativa en la Unidad Educativa Verbo .....	43
<b>Figura 2</b> Edad del Representante Legal .....	44
<b>Figura 3</b> Número de Hijos que se Encuentran Estudiando en la Unidad Educativa Verbo .....	44
<b>Figura 4</b> Nivel Educativo Cursa Actualmente su Hijo/a.....	45
<b>Figura 5</b> Tiempo que su Familia Pertenece a la Institución .....	45
<b>Figura 6</b> Calidad del Servicio Educativo .....	46
<b>Figura 7</b> Imagen y Posicionamiento Institucional .....	47
<b>Figura 8</b> Comunicación, Presencia Digital, Fidelización y Recomendación .....	48
<b>Figura 9</b> Edad del Representante Legal .....	51
<b>Figura 10</b> Número de Hijos en Edad Escolar .....	51
<b>Figura 11</b> Nivel Educativo del Hijo/a que Desea Matricular .....	52
<b>Figura 12</b> Actualmente su Hijo/a Estudia en.....	52
<b>Figura 13</b> Razones para Considerar el Cambio a la Unidad Educativa Verbo (Pregunta Abierta) .....	53
<b>Figura 14</b> Factores que Influyen al Momento de Elegir una Unidad Educativa .....	54
<b>Figura 15</b> Percepción Institucional de la Unidad Educativa Verbo.....	55
<b>Figura 16</b> Medio por el Cual Conoció la Unidad Educativa Verbo .....	56
<b>Figura 17</b> Intención de Matrícula en la Unidad Educativa Verbo .....	56
<b>Figura 18</b> Aspectos más Importantes al Elegir una Institución Educativa (Pregunta Abierta) .....	57

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Semejanzas y Diferencias de la Identidad y Diferenciación Institucional .....	35
<b>Tabla 2</b> Semejanzas y Diferencias de las Estrategias de Atracción y Fidelización .....	36
<b>Tabla 3</b> Semejanzas y Diferencias de los Canales de Comunicación e Interacción con la Comunidad. ....	37
<b>Tabla 4</b> Semejanzas y Diferencias de la Gestión Estratégica y Capital Humano .....	38
<b>Tabla 5</b> Semejanzas y Diferencias de las Tendencias e Innovación Educativa.....	39
<b>Tabla 6</b> Semejanzas y Diferencias del Perfil y Expectativas del Consumidor Cuencano .....	40
<b>Tabla 7</b> Matriz Ansoff.....	60
<b>Tabla 8</b> Indicadores de la Matriz Ansoff.....	61
<b>Tabla 9</b> Indicadores y Estrategias de la Variable Producto.....	64
<b>Tabla 10</b> Indicadores y Estrategias de la Variable Precio .....	66
<b>Tabla 11</b> Indicadores y Estrategias de la Variable Plaza .....	68
<b>Tabla 12</b> Indicadores y Estrategias de la Variable Promoción.....	69

## Índice de Anexos

<b>Anexo 1</b> Encuesta Interna .....	81
<b>Anexo 2</b> Entrevista a Expertos .....	83
<b>Anexo 3</b> Estructura de Encuestas a Clientes Actuales.....	84
<b>Anexo 4</b> Estructura de Encuestas a Clientes Potenciales.....	86

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo general diseñar un plan de marketing integral para la Unidad Educativa Verbo, con la finalidad de fortalecer su posicionamiento institucional en la ciudad de Cuenca, Ecuador. Para ello, se plantearon objetivos específicos orientados a diagnosticar la percepción institucional, analizar el entorno interno y externo mediante herramientas estratégicas y proponer estrategias de marketing acordes a las necesidades del mercado educativo. La metodología utilizada correspondió a un enfoque mixto, de alcance descriptivo y explicativo, aplicándose técnicas cuantitativas y cualitativas. Se emplearon encuestas dirigidas a padres de familia actuales y potenciales, así como entrevistas semiestructuradas a expertos, docentes y autoridades. Además, se aplicaron herramientas de análisis como FODA, PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y la matriz Ansoff, lo que permitió obtener una visión integral de la situación institucional. Entre los principales resultados se evidenció que la institución contaba con fortalezas en su formación en valores, clima laboral y satisfacción de los padres, pero presentaba debilidades en su presencia digital, comunicación institucional y diferenciación frente a la competencia. Asimismo, se identificó que el consumidor cuencano priorizaba el bienestar emocional, la calidad educativa y la confianza institucional. En conclusión, se determinó que la implementación de un plan de marketing integral permitiría mejorar la visibilidad institucional, fortalecer la relación con la comunidad educativa y consolidar un posicionamiento competitivo sostenible en el mercado educativo local.

**Palabras Clave:** marketing educativo, posicionamiento institucional, plan de marketing, sector educativo, estrategias digitales.

## ABSTRACT

The overall objective of this thesis was to design a comprehensive marketing plan for the Verbo Educational Unit, with the aim of strengthening its institutional positioning in the city of Cuenca, Ecuador. To this end, specific objectives were established to assess institutional perception, analyze the internal and external environment using strategic tools, and propose marketing strategies aligned with the needs of the education market. The methodology employed was a mixed-methods approach, with a descriptive and explanatory scope, applying both quantitative and qualitative techniques. Surveys were conducted among current and potential parents, as well as semi-structured interviews with experts, teachers, and authorities. In addition, analytical tools such as SWOT, PESTEL, Porter's Five Forces, and the Ansoff Matrix were applied, providing a comprehensive view of the institution's situation. Among the key findings, it was evident that the institution had strengths in values education, workplace environment, and parent satisfaction, but exhibited weaknesses in its digital presence, institutional communication, and differentiation from the competition. Furthermore, it was identified that consumers in Cuenca prioritized emotional well-being, educational quality, and institutional trust. In conclusion, it was determined that implementing a comprehensive marketing plan would improve the institution's visibility, strengthen its relationship with the educational community, and consolidate a sustainable competitive position in the local education market.

**Keywords:** educational marketing, institutional positioning, marketing plan, education sector, digital strategies.

# INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las instituciones educativas se enfrentan a un entorno cada vez más competitivo y dinámico, caracterizado por cambios en las expectativas de las familias, el crecimiento de la oferta educativa privada y la incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de enseñanza y comunicación institucional. En este escenario, la gestión estratégica del marketing educativo se ha convertido en un elemento fundamental para fortalecer la identidad institucional, mejorar la relación con los usuarios del servicio educativo y consolidar el posicionamiento de las instituciones dentro del mercado educativo.

El marketing educativo permite a las instituciones comprender las necesidades, percepciones y expectativas de los estudiantes y sus familias, facilitando la generación de propuestas de valor diferenciadas y el diseño de estrategias orientadas a mejorar la captación y fidelización de estudiantes. A través de herramientas de análisis estratégico y procesos de investigación de mercados, las organizaciones educativas pueden evaluar su entorno competitivo, identificar oportunidades de mejora y desarrollar estrategias que contribuyan al fortalecimiento de su imagen institucional y a su sostenibilidad a largo plazo.

En la ciudad de Cuenca, el sector educativo privado ha experimentado un crecimiento sostenido durante los últimos años, lo que ha incrementado la competencia entre instituciones que buscan posicionarse como opciones confiables y de calidad para la formación de niños, niñas y adolescentes. Este escenario ha generado la necesidad de que las instituciones educativas no solo se enfoquen en la excelencia académica, sino también en la gestión estratégica de su comunicación institucional, su presencia digital y la construcción de una identidad diferenciada que les permita destacar dentro del mercado educativo.

La Unidad Educativa Particular Verbo, institución educativa ubicada en la ciudad de Cuenca, se caracteriza por ofrecer una formación integral basada en principios y valores cristianos, promoviendo el desarrollo académico, humano y espiritual de sus estudiantes. Desde su creación, la institución ha trabajado en la formación integral de su comunidad educativa, fortaleciendo su propuesta pedagógica y consolidando un ambiente de formación basado en valores y principios éticos. Sin embargo, al igual que muchas

instituciones educativas privadas, enfrenta el desafío de fortalecer su posicionamiento institucional y mejorar su visibilidad dentro del entorno educativo local, especialmente en un contexto donde las familias cuentan con una amplia variedad de opciones al momento de elegir una institución educativa para sus hijos.

En este contexto, se evidencia la necesidad de desarrollar estrategias que permitan fortalecer la comunicación institucional, mejorar la percepción de valor de la institución y consolidar su posicionamiento dentro del mercado educativo de la ciudad. La ausencia de estrategias estructuradas de marketing puede limitar la capacidad de la institución para proyectar de manera efectiva sus fortalezas, lo que puede afectar su competitividad frente a otras instituciones educativas.

Ante esta realidad, surge la importancia de diseñar un plan de marketing integral que permita analizar la situación actual de la institución, identificar las percepciones de los clientes actuales y potenciales, y proponer estrategias orientadas al fortalecimiento de su posicionamiento institucional. El marketing educativo, aplicado de manera estratégica, no solo contribuye a mejorar la visibilidad institucional, sino que también permite fortalecer la relación con la comunidad educativa, generar confianza en las familias y consolidar una propuesta de valor diferenciada.

Por esta razón, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un plan de marketing integral para la Unidad Educativa Verbo, como estrategia para fortalecer su posicionamiento institucional en la ciudad de Cuenca, Ecuador. Para alcanzar este propósito, se desarrolló un proceso investigativo que combina herramientas de análisis estratégico con investigación de mercados, con el fin de comprender la realidad institucional, identificar oportunidades de mejora y plantear estrategias que contribuyan al fortalecimiento de la institución dentro del sector educativo.

En conclusión, la presente investigación busca aportar una propuesta estratégica que permita fortalecer el posicionamiento institucional de la Unidad Educativa Verbo mediante la aplicación de herramientas de marketing educativo, contribuyendo así al mejoramiento de su visibilidad, al fortalecimiento de su identidad institucional y a la consolidación de su relación con la comunidad educativa.

# CAPÍTULO 1

## 1. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo expone los fundamentos conceptuales y teóricos que respaldan el desarrollo de la investigación sobre el diseño de un plan de marketing integral para la Unidad Educativa Verbo. Se abordan los conceptos esenciales de marketing, marketing estratégico, marketing de servicios y marketing educativo, junto con aspectos como la segmentación, el posicionamiento y el comportamiento del consumidor. Además, se describen modelos estratégicos como FODA, PESTEL, Porter y Ansoff, que permiten analizar el entorno institucional y orientar la formulación de estrategias. En conjunto, este capítulo proporciona la base conceptual necesaria para fortalecer el posicionamiento de la institución en el mercado educativo de Cuenca.

### 1.1 Antecedentes del Marketing Educativo en Ecuador y Latinoamérica

En los últimos años, el marketing educativo ha adquirido una creciente relevancia en América Latina como respuesta a la competencia entre instituciones y a la necesidad de adaptarse a las nuevas dinámicas sociales y tecnológicas (Martínez & Erazo, 2025). Según Armendariz et al. (2022), el marketing educativo se ha convertido en un pilar fundamental para las instituciones académicas, puesto que el entorno educativo actual se caracteriza por su dinamismo, complejidad y exigencia de estrategias organizadas orientadas a la mejora continua.

En el contexto latinoamericano, diversas investigaciones evidencian que las instituciones educativas han adoptado estrategias de comunicación, posicionamiento y fidelización, reconociendo que los estudiantes son también usuarios que evalúan la calidad, reputación e innovación institucional (Naranjo et al., 2025). Este cambio de paradigma ha impulsado una gestión más estratégica, en la que la identidad de marca, la experiencia educativa y la presencia digital se convierten en factores determinantes de competitividad.

Particularmente en Ecuador, el marketing educativo ha empezado a consolidarse como un componente fundamental en las instituciones educativas y en centros privados (Martínez & Erazo, 2025). De igual manera, Ramos et al. (2024) destacan que las universidades ecuatorianas han incorporado la utilización de tecnologías de información

y comunicación (TIC) dentro de sus planes de marketing, fortaleciendo la interacción con estudiantes y mejorando la percepción institucional.

## **1.2 Conceptos Fundamentales de Marketing, Marketing Estratégico y Marketing de Servicios.**

### **1.2.1 Marketing**

El marketing constituye una disciplina esencial en la gestión organizacional moderna; de acuerdo con Báez et al. (2022), el marketing puede entenderse desde dos enfoques: el estratégico, de medio y largo plazo, enfocado en la construcción de ventajas competitivas; y el operativo, de corto plazo, que corresponde a la aplicación táctica de dichas estrategias. En este sentido, Armstrong et al. (2020) enfatizan que el marketing no solo consiste en promover productos o servicios, sino en crear valor para el cliente y, a cambio, obtener lealtad y confianza a largo plazo. Asimismo, Keller & Philip (2006), señalan que esta disciplina implica diseñar y coordinar procesos que permitan generar, comunicar y entregar dicho valor de manera sistemática, lo cual es indispensable para alcanzar sostenibilidad en un entorno competitivo.

### **1.2.2 Marketing de Servicios**

A diferencia de los bienes tangibles (físicos), los servicios poseen características particulares como la intangibilidad, la inseparabilidad y la imposibilidad de almacenamiento (Urbina, 2021). Además, los autores Pedreschi & Nieto (2023) explican que la principal diferencia radica en que los servicios no pueden ser percibidos de manera directa por los cinco sentidos, lo que obliga a las organizaciones a destacar atributos como la confianza, la experiencia y la calidad en la atención. En esta misma línea, los autores Lovelock & Wirtz (2009) enfatizan que el marketing de servicios debe integrar el enfoque en el cliente en todos los procesos de la organización, buscando garantizar experiencias satisfactorias que se traduzcan en fidelización y reputación positiva.

### **1.2.3 Marketing Estratégico**

El marketing estratégico se concibe como un proceso de análisis exhaustivo del mercado que permite identificar oportunidades y amenazas, así como diseñar respuestas competitivas para garantizar la supervivencia y crecimiento de la organización (Armstrong et al., 2020). Los autores Báez et al. (2022), lo definen como una metodología

orientada a detectar oportunidades y alinear los recursos empresariales para satisfacer de manera óptima las necesidades de los consumidores. Este enfoque se convierte en un elemento clave para incrementar la competitividad en sectores dinámicos y exigentes. Asimismo, Mónica et al. (2023) sostienen que el marketing estratégico constituye una estrategia fundamental para fortalecer la posición de una institución en su respectivo mercado, dado que permite diferenciarse de la competencia y alcanzar un crecimiento sostenido.

#### **1.2.4 Estado del Arte**

El estudio elaborado por Sissa et al. (2025) denominado “Plan estratégico de marketing para el Colegio Privado de la Presentación de Yopal (Casanare, Colombia)” se desarrolló en el contexto de una institución educativa privada que buscaba fortalecer su sostenibilidad y posicionamiento en un entorno competitivo.

El objetivo general se centró en diseñar un plan estratégico de marketing que contribuyera al crecimiento institucional y a la mejora del servicio educativo, mientras que los objetivos específicos se enfocaron en diagnosticar el entorno, analizar los factores internos y externos, y formular estrategias de comunicación y promoción (Sissa et al., 2025). La metodología aplicada correspondió a un enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo, mediante la aplicación de encuestas a 116 personas, entre estudiantes, docentes y padres de familia, con la intención de establecer percepciones y expectativas sobre la calidad educativa (Sissa et al., 2025).

Los resultados evidenciaron que existían debilidades en la comunicación institucional y un aprovechamiento insuficiente de recursos digitales para la difusión de la propuesta educativa. A partir de ello, se propusieron estrategias de marketing orientadas a la mejora del posicionamiento institucional, el fortalecimiento de la imagen de marca y la fidelización de las familias (Sissa et al., 2025). En sus conclusiones, el estudio destacó que la aplicación del plan de marketing permitiría incrementar la matrícula, fortalecer la reputación del colegio y proyectar una imagen más competitiva en el sector educativo (Sissa et al., 2025).

En segundo lugar, la investigación realizada por Saavedra (2022) llamada “Plan de marketing de servicios para ICAMEDIC S.A.C.” Se desarrolló en la empresa ICAMEDIC S.A.C., dedicada a la prestación de servicios médicos en la ciudad de Ica (Perú), la cual

enfrentaba desafíos de posicionamiento en un mercado caracterizado por una creciente competitividad.

El objetivo general tuvo como propósito elaborar un plan de marketing de servicios orientado a optimizar el posicionamiento de la organización y consolidar la lealtad de su clientela, mientras que los objetivos específicos se enfocaron en identificar el grado de posicionamiento existente y examinar las diversas estrategias de marketing empleadas por la empresa (Saavedra, 2022). La metodología adoptada fue de tipo transversal, no experimental y cuantitativa, empleando encuestas a 260 usuarios de los servicios médicos para medir la percepción sobre la calidad, atención e imagen de marca (Saavedra, 2022).

Los resultados indicaron que la Tasa Interna de Retorno que la empresa poseía dentro del mercado era un aproximado del 46,9% y que existía una oportunidad significativa de mejora mediante estrategias digitales y de servicio personalizado. El análisis financiero demostró la viabilidad del plan, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 49%, lo que evidenció su rentabilidad (Saavedra, 2022). En conclusión, el estudio determinó que la aplicación del plan de marketing propuesto contribuiría a elevar el bienestar y fidelización de los clientes, fortaleciendo la competitividad empresarial en el sector salud (Saavedra, 2022).

Por último, la tesis elaborada por Hernandez (2022) designado como “plan de marketing educativo (Tulancingo, México)”, tuvo lugar en la Preparatoria Federal por Cooperación “Albert Einstein”, institución que atravesaba un problema de disminución de matrícula y carencia de estrategias de comunicación efectivas.

El objetivo general se orientó a la preparación de un plan de marketing educativo que fortaleciera la imagen institucional y aumentara la captación de nuevos estudiantes. Entre los objetivos específicos se incluyeron determinar las causas de la baja demanda, proponer estrategias de promoción y evaluar los resultados del plan propuesto (Hernandez, 2022).

En términos metodológicos, el estudio se realizó a partir de un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, con un alcance descriptivo que incluyó la aplicación de encuestas a los padres de familia y estudiantes, junto con entrevistas a

directivos y docentes para obtener información integral sobre la percepción institucional (Hernandez, 2022).

Los resultados demostraron que la aplicación de herramientas digitales, como WhatsApp Business, videos institucionales y estrategias de redes sociales, permitió aumentar significativamente la visibilidad y mejorar la interacción con la comunidad educativa. Las conclusiones resaltaron que el marketing digital representaba una herramienta fundamental para fortalecer la comunicación, mejorar el posicionamiento y consolidar la fidelización de los estudiantes y sus familias (Hernandez, 2022).

El análisis de las tres investigaciones evidenció coincidencias en la importancia de los planes de marketing como instrumentos estratégicos para optimizar la gestión institucional y fortalecer la imagen de la marca. En los tres casos se destacó que la comunicación digital y la gestión de relaciones con el público objetivo son factores determinantes para captar nuevos usuarios o estudiantes.

Asimismo, se observó que las metodologías utilizadas, tanto cuantitativas como mixtas, facilitaron la identificación de percepciones y la evaluación de resultados concretos. En el ámbito educativo, los estudios de Sissa et al. (2025) y Hernandez (2022) enfatizaron la necesidad de adoptar herramientas tecnológicas accesibles y mensajes personalizados, mientras que Saavedra (2022) comprobó que orientar las estrategias de marketing hacia la mejora del servicio y la satisfacción del cliente contribuye significativamente al incremento de la rentabilidad.

De manera general, los tres antecedentes coincidieron en que un diagnóstico situacional riguroso y una planificación estratégica basada en datos permiten diseñar acciones efectivas para consolidar el posicionamiento institucional y mejorar la captación.

### **1.2.5 Relación con la Investigación Actual**

Los estudios revisados sirvieron de como pilares fundamentales para la formulación del plan de marketing integral propuesto para la Unidad Educativa Verbo. En concordancia con los hallazgos de Hernandez (2022) y Sissa et al. (2025), esta investigación busca fortalecer el posicionamiento institucional mediante estrategias de comunicación digital y participación comunitaria. Además, siguiendo la evidencia de

Saavedra (2022), se plantea la importancia de evaluar los resultados del plan a través de indicadores de desempeño y métricas financieras que garanticen su sostenibilidad.

De esta forma, el presente trabajo pretende adaptar los enfoques analizados al contexto educativo de Cuenca, integrando herramientas digitales, estrategias de gestión de marca y un análisis del mercado para incrementar la captación estudiantil y consolidar el reconocimiento institucional.

### **1.3 Marketing Educativo**

En el mundo de la educación, el marketing cobra un sentido especial al dirigirse a organizaciones cuya finalidad no se limita a la rentabilidad económica, sino que abarca también propósitos sociales y formativos. Greaves et al. (2023) exponen que el marketing educativo comprende las actividades de promoción y posicionamiento que realizan las instituciones escolares. En la actualidad, estas acciones resultan esenciales para atraer estudiantes y conservarlos en un entorno altamente competitivo. De igual manera, Crittenden (2024) señala que el marketing educativo debe evolucionar continuamente, fomentando la innovación y la adaptabilidad de los profesores ante las exigencias del mercado. Greaves et al. (2023) complementan esta visión al indicar que las instituciones deben incorporar la tecnología y la digitalización en sus estrategias de marketing, adaptando los conceptos fundamentales a la era del marketing digital y la educación en línea.

Además, el marketing educativo se posiciona como un medio estratégico para fortalecer la identidad institucional y generar vínculos emocionales con la comunidad educativa. A través de una comunicación efectiva y coherente con sus valores, las instituciones logran construir una imagen sólida y diferenciada, capaz de transmitir confianza, compromiso y calidad (Armendariz et al., 2022). Este enfoque integral no solo impulsa la captación de nuevos estudiantes, sino que también refuerza la fidelización de las familias y el sentido de pertenencia hacia la institución, garantizando su sostenibilidad en el tiempo.

## **1.4 Segmentación, Posicionamiento y Decisión de Compra en el Sector Educativo**

### **1.4.1 Segmentación**

La segmentación de clientes representa una herramienta clave para dirigir las estrategias de marketing de manera eficiente, este proceso radica en lograr fraccionar un mercado en grupos más pequeños de consumidores que presentan características comunes, lo cual permite personalizar estrategias y mejorar la satisfacción de cada segmento (Correa et al., 2024). Una de las formas más aplicadas es la segmentación demográfica, basada en variables como edad, género, nivel educativo u ocupación, que resulta especialmente útil en sectores como el educativo. Del mismo modo, los mismos autores destacan que, la segmentación efectiva requiere del apoyo de técnicas estadísticas, investigación de mercado y herramientas de análisis avanzado para una administración más precisa. Aunque aplicada a otro campo, Yu et al. (2023) refuerzan el valor del concepto al señalar que la segmentación busca dividir un todo en partes significativas con el propósito de optimizar su análisis y apoyar el proceso que de toma de decisiones.

### **1.4.2 Posicionamiento**

El posicionamiento constituye un objetivo esencial del marketing, pues busca otorgar a una organización o marca un lugar diferenciado dentro de la mente de los clientes, el proceso implica definir con claridad qué representa la organización y cómo quiere ser percibida frente a sus competidores (Urbina, 2021). Por otra parte, Piazza (2021) complementa esta definición al indicar que el posicionamiento se refiere específicamente a la imagen y percepción que tienen los consumidores de un producto o servicio en relación con sus competidores. Un posicionamiento exitoso permite a las instituciones diferenciarse de la competencia y construir una identidad sólida y reconocida en el mercado.

### **1.4.3 Estrategias de Posicionamiento para Empresas de Servicios**

Las empresas de servicios, incluidas las instituciones educativas, requieren estrategias de posicionamiento adaptadas a su naturaleza intangible (Schmitt et al., 2019). De igual manera, Valentina et al. (2023) identifican diversas alternativas que se pueden aplicar, tales como la ampliación del alcance geográfico, el ingreso a nuevos mercados mediante alianzas estratégicas, y la incorporación de tecnologías que facilitan el acceso a

clientes ubicados en zonas previamente inaccesibles. Estas estrategias, contribuyen a incrementar la visibilidad, la credibilidad y la preferencia de la organización en un entorno competitivo.

#### **1.4.4 Comportamiento del Consumidor**

Dentro del análisis del comportamiento del consumidor es indispensable analizar los factores que afectan en la decisión de compra o elección de un servicio educativo; es decir que, el marketing social influye directamente en este comportamiento, orientando las acciones individuales hacia objetivos deseables tanto para el consumidor como para la sociedad (Estrada et al., 2021). Asimismo, la lealtad del cliente depende de la satisfacción y la calidad del servicio, lo cual resulta fundamental para la retención y la recomendación (Mugova et al., 2025). Por su parte, Wu et al. (2020) afirman que la actitud hacia la marca constituye un antecedente decisivo del comportamiento del consumidor, dado que determina su disposición a elegir y mantener una relación con una organización. De esta manera, comprender al consumidor se convierte en un soporte fundamental para el diseño de estrategias de marketing efectivas en el ámbito educativo.

#### **1.4.5 Decisión de Compra**

La decisión de compra en el ámbito de los servicios educativos se concibe como un proceso complejo influenciado por factores endógenos y exógenos del consumidor, debido al carácter intangible y de alto involucramiento que caracteriza a este tipo de servicios (Saldaña & Cárdenas, 2024). En el contexto educativo, dicha decisión está asociada a la elección de una institución como marca, en la que intervienen elementos internos del individuo, como actitudes y percepciones hacia la educación, así como factores externos relacionados con la imagen institucional, la reputación y los atributos del servicio ofrecido (Blaga & Blaga, 2018). Esta elección implica un mayor nivel de riesgo percibido, ya que los beneficios del servicio educativo se manifiestan a largo plazo.

Desde una perspectiva empírica, la decisión de compra en instituciones educativas se ve significativamente influenciada por la experiencia del usuario, el nivel de satisfacción percibido durante la interacción con la institución y la calidad de la comunicación (Saldaña & Cárdenas, 2024). Los autores Qanitah & Alverisa (2024), demostraron que una experiencia positiva y una comunicación efectiva fortalecen la

satisfacción del cliente, la cual actúa como un factor determinante en la decisión final de elección o inscripción.

#### **1.4.6 Fidelización**

La fidelización en el contexto de los servicios educativos se entiende como el compromiso sostenido de los estudiantes y sus familias con una institución, manifestado a través de la permanencia, la recomendación y una actitud positiva hacia la marca educativa. Desde la perspectiva del marketing relacional, la fidelización no se limita a la repetición del consumo del servicio, sino que se construye mediante vínculos emocionales y experiencias significativas que refuerzan la confianza y el valor percibido de la institución (Benraïss-Noailles & Viot, 2021). En el ámbito educativo, este proceso adquiere particular relevancia debido a la intangibilidad del servicio y a la interacción prolongada entre la institución y sus usuarios.

Diversos estudios han evidenciado que la fidelización se ve influenciada de manera directa por la satisfacción, la imagen de marca y el alineamiento entre los valores de cada institución y las expectativas del usuario. En este sentido, la satisfacción actúa como un elemento mediador clave entre la imagen institucional y la lealtad, fortaleciendo el vínculo a largo plazo con la institución educativa (Osman et al., 2024). Asimismo, el marketing orientado a generar bienestar y valor social contribuye a consolidar relaciones duraderas con los usuarios, favoreciendo la fidelización como resultado de experiencias positivas y coherentes con la propuesta institucional (Chandy et al., 2021).

### **1.5 Modelos y Herramientas Estratégicas Aplicadas al Análisis Institucional**

#### **1.5.1 Análisis FODA**

El análisis FODA constituye una herramienta estratégica clave para el diagnóstico institucional, pues con ella se logra examinar los factores internos y externos que intervienen en el desempeño organizacional (Dokyi et al., 2025). Según el Puyt et al. (2023), la matriz FODA orienta a las organizaciones en la identificación de sus factores internos (fortalezas y debilidades), así como de los diferentes factores del entorno (oportunidades y amenazas), con el propósito de formular estrategias integrales y sostenibles. Sin embargo, Farag (2025) señala que, pese a su amplia aplicación en

distintos campos, aún persisten limitaciones conceptuales y metodológicas en la forma en que se interpretan y utilizan sus componentes dentro del ámbito académico.

En el contexto educativo, el análisis FODA representa una herramienta estratégica que posibilita evaluar las capacidades institucionales como la calidad del cuerpo docente, los recursos tecnológicos o la gestión administrativa, así como los retos externos derivados de factores demográficos, tecnológicos o normativos. De esta manera, facilita la formulación de estrategias que potencien las fortalezas y oportunidades, mientras mitigan las debilidades y amenazas, contribuyendo así al fortalecimiento del posicionamiento y la competitividad institucional (Dokyi et al., 2025).

### **1.5.2 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter**

El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter se configura como una herramienta fundamental del análisis estratégico, orientada a examinar la estructura competitiva de una industria a través de la evaluación sistemática de la amenaza de nuevos entrantes, la presión ejercida por los productos sustitutos, el poder de negociación de proveedores y compradores y la intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes (Porter, 2008). Este enfoque facilita la identificación de presiones externas que inciden directamente en la rentabilidad y el posicionamiento estratégico de las organizaciones, constituyéndose en un marco útil para la formulación de estrategias competitivas sostenibles (Paramadita & Hidayat, 2022).

Investigaciones recientes evidencian la vigencia y evolución del modelo en contextos empresariales contemporáneos. Paksoy et al. (2023) proponen un enfoque cuantitativo que permite medir la competitividad de manera objetiva, superando el carácter meramente cualitativo del modelo tradicional. De forma complementaria, la revisión sistemática de Baird et al. (2024) confirma que el análisis de las cinco fuerzas continúa siendo ampliamente aplicado, especialmente en PYMES, donde fuerzas como la rivalidad competitiva y el poder de los clientes influyen significativamente en el desempeño empresarial y en la generación de ventajas competitivas sostenibles.

### **1.5.3 Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal) es una herramienta fundamental para evaluar los distintos factores macro ambientales que influyen en la gestión y el desempeño de una institución educativa (Nguyen et al., 2025). Permite identificar cómo variables externas, como las políticas públicas, las condiciones económicas, las tendencias sociales, las normativas legales, los aspectos medioambientales y los avances tecnológicos, inciden en la capacidad de adaptación institucional y en la toma de decisiones estratégicas (Olayiwola et al., 2025).

En el ámbito educativo, el modelo PESTEL resulta especialmente útil para analizar el impacto de procesos como la privatización, las reformas curriculares y la incorporación de tecnologías de la información y comunicación (TIC); su aplicación facilita la anticipación de riesgos y el aprovechamiento de oportunidades derivadas del entorno (Nguyen et al., 2025). Además, suele complementarse con el análisis FODA, al proporcionar información relevante para poder identificar las oportunidades y amenazas, fortaleciendo así la planificación estratégica institucional (Olayiwola et al., 2025).

### **1.5.4 Matriz de Ansoff**

La Matriz de Ansoff, fue desarrollada por H. Igor Ansoff en el año 1957 y se reconoce como una de las herramientas estratégicas más relevantes para la planificación del crecimiento organizacional; este modelo propone cuatro alternativas de expansión: penetración de mercado, desarrollo de producto, desarrollo de mercado y diversificación, cada una cuenta con distintos niveles de riesgo y oportunidad (Hortega et al., 2025).

Del mismo modo, según Zupic et al. (2025), esta matriz permite a las organizaciones identificar las vías más adecuadas para su crecimiento, ya sea aumentando la participación en el mercado actual (penetración), explorando nuevos segmentos o territorios (desarrollo de mercado), creando o mejorando productos y servicios existentes (desarrollo de producto) o incursionando en nuevos sectores mediante innovaciones o alianzas estratégicas (diversificación). Los autores Murage et al. (2025) evidencian que la aplicación de este modelo facilita la evaluación de la relación entre las estrategias de expansión y el desempeño organizacional, contribuyendo a una gestión más sólida y orientada a la sostenibilidad.

## **CAPÍTULO 2**

### **2. DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD EDUCATIVA VERBO**

El presente capítulo constituye el núcleo analítico de esta investigación, cuyo propósito es desglosar la realidad actual de la Unidad Educativa Verbo tanto desde una perspectiva interna como en su interacción con el entorno educativo cuencano. Para comprender la posición competitiva de la institución en el año 2026, es imperativo realizar un diagnóstico integral que abarque desde sus cimientos identitarios hasta las percepciones de su comunidad.

#### **2.1 Descripción General de la Institución**

La Unidad Educativa Particular Verbo fue creada en 1998, tras su aprobación por el Ministerio de Educación, con el objetivo de brindar una educación integral basada en principios cristianos. Impulsada por la Iglesia Cristiana Verbo, la institución inició su labor educativa con los primeros grados de educación básica y fue ampliando progresivamente su oferta académica hasta consolidar la educación secundaria (Ortiz & Peñafiel, 2025).

Gracias al trabajo conjunto de autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes, la institución ha fortalecido su infraestructura, su gestión académica y su formación en valores, siendo reconocida por su calidad educativa, inclusión y compromiso con la formación integral de niños, niñas y adolescentes (Ortiz & Peñafiel, 2025).

##### **2.1.1 Misión**

“La Unidad Educativa Particular Verbo es una comunidad educativa cristiana e inclusiva, orientada a formar de manera integral a niños, niñas y adolescentes con una educación reflexiva, crítica, respetuosa del ambiente, de calidad y calidez, basada en principios y valores bíblicos; manteniendo el más alto nivel académico y descubriendo la individualidad y potencial de cada estudiante en lo cognitivo, deportivo y cultural, para que sus dones y talentos sean usados en la sociedad a la luz de la verdad de Dios”(Ortiz & Peñafiel, 2025).

### **2.1.2 Visión**

“Ser reconocidos como una comunidad educativa inclusiva, con padres, estudiantes y docentes empoderados de sus responsabilidades, comprometidos con la calidad académica, deportiva, cultural y ambiental, y con la formación de hombres y mujeres íntegros que den testimonio de la Palabra de Dios a través del servicio al prójimo”(Ortiz & Peñafiel, 2025).

## **2.2 Investigación de Mercados: Objetivos de la investigación, Muestreo y Población**

La presente investigación se estructura bajo un enfoque mixto con un alcance descriptivo y explicativo, orientado a la propuesta de estrategias de marketing integral para la Unidad Educativa Verbo. El componente de investigación de mercados tiene como objetivos primordiales:

1. Diagnosticar la percepción institucional.
2. Identificar los factores determinantes en la elección de centros educativos.
3. Analizar el entorno competitivo mediante herramientas estratégicas como PESTEL, Porter y FODA.

Para alcanzar estos fines, se define como población objeto de estudio a las familias de estudiantes actuales y potenciales en la ciudad de Cuenca, así como al personal directivo y docente de la institución. Debido a la naturaleza del estudio, se aplicará un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a representantes legales y actores internos clave (gerentes y administrativos) por su accesibilidad y relevancia para el fenómeno estudiado. La recolección de datos se llevará a cabo mediante un diseño transversal durante el año 2026, empleando encuestas estructuradas para el análisis cuantitativo en encuestas y entrevistas semiestructuradas para el abordaje cualitativo, garantizando así una triangulación de información que sustente el diseño de la matriz Ansoff y el plan estratégico de marketing institucional.

## **2.3 Análisis del Entorno Interno y Externo de la Institución**

El análisis del entorno interno y externo constituye una fase estratégica dentro del diagnóstico de la Unidad Educativa Verbo, dado que permite evaluar los factores que influyen en su desempeño y posicionamiento dentro del mercado educativo de la ciudad de Cuenca. Para lograrlo, se emplean herramientas como la matriz PESTEL y el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, que facilitan el estudio del entorno macro y competitivo, así como la matriz FODA, que integra los elementos internos y externos en un análisis estructurado.

La aplicación de estas herramientas permite identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, proporcionando una base sólida para la formulación del plan de marketing integral y la definición de estrategias orientadas al fortalecimiento institucional.

### **2.3.1 Matriz PESTEL**

El análisis PESTEL constituye una herramienta estratégica esencial para examinar el entorno macroambiental que influye en el desempeño de una organización, permitiendo identificar factores externos que pueden representar oportunidades o amenazas para su desarrollo (Armstrong et al., 2020). En el sector educativo, este análisis adquiere especial relevancia debido a la alta regulación estatal, la sensibilidad social del servicio y la transformación digital acelerada del mercado (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016).

En el caso de la Unidad Educativa Verbo, ubicada en la ciudad de Cuenca, el análisis PESTEL permite comprender cómo el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal impacta directamente en su posicionamiento institucional y en la formulación de un plan de marketing integral sostenible.

#### **Factor Político**

El entorno político en Ecuador influye directamente en la gestión de las instituciones educativas privadas a través de regulaciones establecidas por el Ministerio de Educación y la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), la cual define lineamientos curriculares, estándares de calidad, inclusión y evaluación institucional (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011).

Igualmente, el marco político establece mecanismos de supervisión y control que limitan la autonomía curricular y administrativa, lo que obliga a las instituciones privadas a alinear su propuesta académica con políticas públicas nacionales. Desde la perspectiva estratégica, el cumplimiento normativo no solo garantiza legalidad, sino que fortalece la percepción de credibilidad y confianza, elementos clave en la decisión de matrícula (Ivy, 2008).

Asimismo, las políticas públicas relacionadas con inclusión, prevención de violencia escolar y derechos de niños, niñas y adolescentes han incrementado las exigencias hacia los centros educativos, demandando protocolos claros y gestión preventiva. En este contexto, la institución debe integrar el cumplimiento político como parte de su propuesta de valor y reputación institucional (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011).

### **Factor Económico**

El entorno económico constituye uno de los factores más determinantes para las instituciones educativas privadas, ya que influye directamente en la capacidad de pago de las familias y en la sostenibilidad de la demanda educativa. Variables macroeconómicas como el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), los niveles de empleo y la inflación inciden de manera significativa en el comportamiento del consumidor educativo. El crecimiento del PIB refleja una mayor actividad económica y, en consecuencia, mayores ingresos disponibles en los hogares, lo cual favorece la inversión en educación privada. En contraste, desaceleraciones económicas tienden a reducir este tipo de gasto, priorizando necesidades básicas (Mankiw, 2021).

En este contexto, el nivel de empleo juega un rol clave, dado que la estabilidad laboral garantiza ingresos constantes en los hogares, permitiendo asumir compromisos financieros como el pago de matrículas y pensiones. Altas tasas de desempleo o subempleo generan incertidumbre económica y limitan la capacidad de las familias para acceder a servicios educativos privados. Asimismo, la inflación impacta directamente en el poder adquisitivo, encareciendo tanto los costos educativos como el resto de bienes y servicios, lo que obliga a las familias a ajustar sus prioridades de gasto (CEPAL, 2022).

Desde una perspectiva de marketing, (Armstrong et al., 2020) señalan que, en mercados competitivos, los consumidores evalúan el valor percibido como la relación

entre los beneficios recibidos y los costos asumidos. En este sentido, los resultados de la investigación cuantitativa evidencian que el costo de la pensión constituye uno de los factores más influyentes en la elección institucional. Esto confirma que el mercado cuencano presenta una alta sensibilidad económica, donde las decisiones de los padres están fuertemente condicionadas por su situación financiera.

Adicionalmente, el contexto latinoamericano ha experimentado fluctuaciones económicas que afectan el gasto en educación privada, generando escenarios de incertidumbre para las instituciones (CEPAL, 2022). Frente a esta realidad, la estrategia más sostenible para la Unidad Educativa Verbo no radica en competir por precios bajos, sino en fortalecer su propuesta de valor basada en la calidad académica, la formación integral y la diferenciación institucional. En línea con ello, el marketing relacional se posiciona como una herramienta clave para generar confianza, fidelización y reputación a largo plazo (Grönroos, 2017)

### **Factor Social**

El factor social emerge como uno de los más determinantes en el sector educativo contemporáneo, dado que refleja transformaciones en los estilos de vida, valores y expectativas de las familias. En la actualidad, los hogares no solo priorizan el rendimiento académico, sino también el bienestar emocional, la formación en valores, el desarrollo de habilidades socioemocionales y la seguridad escolar (UNESCO, 2023). Este cambio responde a una evolución cultural donde la educación integral adquiere mayor relevancia frente a modelos tradicionales centrados únicamente en el desempeño académico.

De igual manera, los estilos de vida modernos, caracterizados por una mayor participación laboral de ambos padres, el uso intensivo de la tecnología y la búsqueda de equilibrio entre vida personal y profesional, han modificado las expectativas hacia las instituciones educativas (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016). Las familias valoran cada vez más servicios complementarios como acompañamiento psicológico, actividades extracurriculares, formación en competencias digitales y entornos educativos seguros e inclusivos. En este contexto, la educación deja de ser únicamente un servicio académico para convertirse en una experiencia integral que aporta valor al desarrollo del estudiante (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016).

Las entrevistas realizadas en esta investigación refuerzan esta tendencia, destacando la preocupación creciente por la salud mental estudiantil, la prevención del bullying y la calidad del clima escolar. Diversos estudios sostienen que la percepción de seguridad y el ambiente institucional influyen directamente en la elección, satisfacción y permanencia en una institución educativa (OECD, 2019). Esto evidencia que factores emocionales y sociales tienen un peso igual o incluso superior al académico en la toma de decisiones de los padres.

Por otra parte, el contexto demográfico también representa un elemento clave dentro del factor social. El descenso en la tasa de natalidad en América Latina constituye una tendencia estructural que impacta directamente en la demanda educativa (CEPAL, 2022). La reducción del número de niños en edad escolar genera un mercado más competitivo, donde las instituciones deben adaptarse a una menor base de potenciales estudiantes.

Adicionalmente, factores culturales como la creciente valoración de la educación personalizada, la inclusión, la diversidad y el desarrollo de habilidades blandas (como liderazgo, trabajo en equipo y pensamiento crítico) están redefiniendo las expectativas del mercado educativo. En este escenario, las instituciones que logren alinearse con estas tendencias sociales tendrán mayores probabilidades de posicionarse favorablemente (OECD, 2019).

Desde el enfoque del marketing educativo, este contexto implica que la retención y fidelización de estudiantes se convierten en indicadores estratégicos clave para la sostenibilidad institucional, superando la lógica tradicional de captación masiva. La construcción de relaciones a largo plazo con las familias, basadas en confianza y satisfacción, resulta fundamental para enfrentar un entorno social cada vez más exigente y cambiante (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016).

### **Factor Tecnológico**

La transformación digital ha redefinido profundamente el comportamiento del consumidor en el sector educativo, modificando tanto los procesos de búsqueda de información como la toma de decisiones (Olayiwola et al., 2025). De acuerdo con Kartajaya et al. (2019), en el contexto del Marketing 4.0, los consumidores combinan la

investigación digital con factores emocionales, otorgando un papel determinante a la presencia online, la reputación digital y la interacción en plataformas virtuales.

En este sentido, los resultados del estudio evidencian que la presencia digital influye significativamente en la intención de matrícula, lo que confirma que el marketing digital no constituye un elemento complementario, sino un eje estratégico dentro de la gestión institucional (Kartajaya et al., 2019). Por ello, las instituciones educativas deben integrar de manera estructural herramientas como redes sociales, publicidad digital, posicionamiento en buscadores (SEO), plataformas virtuales y comunicación omnicanal, con el fin de fortalecer su competitividad y visibilidad en el mercado (Chaffey & Smith, 2022).

Sin embargo, el análisis tecnológico no puede limitarse únicamente a la presencia digital, sino que debe considerar variables críticas como el nivel de alfabetización digital y el acceso a la tecnología por parte de los usuarios. Según la UNESCO (2023), la alfabetización digital se ha convertido en una competencia esencial para el acceso equitativo a la educación, ya que influye directamente en la capacidad de estudiantes y familias para interactuar con plataformas educativas, contenidos digitales y procesos de aprendizaje en línea. En contextos latinoamericanos, persisten brechas significativas en el acceso a internet, dispositivos tecnológicos y habilidades digitales, lo que puede limitar el alcance de las estrategias tecnológicas implementadas por las instituciones (CEPAL, 2022).

Adicionalmente, la infraestructura tecnológica y la disponibilidad de recursos digitales condicionan la calidad del servicio educativo. El acceso desigual a tecnologías puede generar exclusión o segmentación del mercado, afectando especialmente a sectores socioeconómicos vulnerables. Por ello, las instituciones deben diseñar estrategias inclusivas que consideren estas limitaciones, tales como plataformas de bajo consumo de datos, soporte técnico accesible y capacitación digital para usuarios mercado (Chaffey & Smith, 2022).

Desde el enfoque de gestión de calidad, la norma ISO 21001:2018 establece lineamientos para sistemas de gestión en organizaciones educativas orientados a mejorar la satisfacción del estudiante y garantizar la coherencia institucional (International Organization for Standardization, 2015). La implementación de estos estándares, junto

con el uso de herramientas tecnológicas, permite optimizar procesos académicos, administrativos y comunicacionales, consolidándose como un factor diferenciador en mercados competitivos como el cuencano.

Del mismo modo, la incorporación de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, plataformas de gestión del aprendizaje (LMS) y sistemas de personalización educativa responde a las nuevas expectativas de las familias modernas, quienes demandan experiencias educativas innovadoras, flexibles y adaptadas a las necesidades individuales (Teräs, 2022). Estas tecnologías no solo mejoran la eficiencia operativa, sino que también fortalecen la propuesta de valor institucional al ofrecer una educación más interactiva y centrada en el estudiante.

### **Factor Ecológico (Ambiental)**

El componente ambiental ha adquirido una relevancia creciente en el entorno global y local, impulsado por la intensificación de problemáticas como el cambio climático, la contaminación y el uso ineficiente de los recursos naturales (Olayiwola et al., 2025). Estas dinámicas han generado presiones tanto regulatorias como sociales sobre todos los sectores, incluido el educativo, para adoptar enfoques más sostenibles. En este contexto, la UNESCO (2023) destaca que la educación para el desarrollo sostenible constituye un pilar fundamental para la formación de ciudadanos capaces de enfrentar los desafíos ambientales actuales.

A nivel internacional, la Organización de las Naciones Unidas, a través de la Agenda 2030, establece lineamientos claros mediante los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el ODS 4 (Educación de Calidad) y el ODS 13 (Acción por el Clima), los cuales promueven la integración de competencias ambientales en los sistemas educativos (United Nations, 2015). Este marco global influye directamente en las políticas públicas nacionales y en las expectativas sociales, configurando un entorno en el que las instituciones educativas deben alinearse con principios de sostenibilidad.

En el contexto latinoamericano y ecuatoriano, el entorno ambiental presenta retos significativos relacionados con la gestión de residuos, la contaminación urbana y la vulnerabilidad frente al cambio climático. Según la CEPAL (2022), las ciudades de la región enfrentan dificultades en la implementación de sistemas eficientes de gestión ambiental, lo que incrementa la necesidad de formar ciudadanos con conciencia ecológica

y responsabilidad ambiental. Este escenario convierte al sector educativo en un actor clave dentro del ecosistema social, ya que no solo transmite conocimientos, sino que también moldea comportamientos y valores sostenibles.

De igual manera, el entorno competitivo refleja una creciente valorización de prácticas sostenibles por parte de las familias y la sociedad. Los consumidores educativos actuales no solo evalúan la calidad académica, sino también el compromiso institucional con el medio ambiente, lo que influye en la reputación y posicionamiento de las organizaciones educativas (Armstrong et al., 2020). Esta tendencia evidencia que la sostenibilidad ha dejado de ser un valor agregado para convertirse en un factor estratégico dentro del mercado.

Desde una perspectiva normativa, la adopción de estándares internacionales como la ISO 14001:2015 permite a las organizaciones estructurar sistemas de gestión ambiental orientados a la mejora continua, la prevención de impactos negativos y el uso eficiente de los recursos (International Organization for Standardization, 2015). Estas directrices no solo responden a exigencias regulatorias, sino que también fortalecen la credibilidad institucional frente a la comunidad.

En este contexto, las instituciones educativas, como la Unidad Educativa Verbo, no operan de manera aislada, sino que forman parte de un entorno ambiental y social que demanda acciones concretas en sostenibilidad. La incorporación de proyectos ambientales locales, programas de reciclaje, educación ecológica y prácticas responsables en el uso de recursos no solo responde a tendencias globales, sino que también permite adaptarse a las condiciones del entorno y generar valor social. De esta manera, el compromiso ambiental se posiciona como un elemento diferenciador que fortalece la imagen institucional y su competitividad dentro del mercado educativo cuencano.

### **Factor Legal**

El entorno legal en el sector educativo ecuatoriano está determinado por un conjunto de normativas que regulan el funcionamiento, la calidad y la responsabilidad social de las instituciones educativas. Entre las principales disposiciones se encuentra la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), la cual establece los principios, derechos y obligaciones que rigen el sistema educativo nacional, incluyendo aspectos

relacionados con la inclusión, la equidad, la prevención de la violencia escolar y la garantía de derechos fundamentales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011).

A nivel social y regulatorio, existe una mayor exigencia por parte del Estado y de la ciudadanía en cuanto a la protección integral de niños, niñas y adolescentes, lo que ha fortalecido los mecanismos de control y supervisión institucional. Esto implica que las organizaciones educativas deben garantizar entornos seguros, inclusivos y libres de violencia, alineándose con políticas públicas nacionales y estándares internacionales en derechos humanos (UNICEF, 2024).

Desde una perspectiva estratégica, el entorno legal también influye directamente en la percepción del mercado. En contextos como el cuencano, donde la confianza, la reputación y la coherencia institucional son factores determinantes en la elección educativa, el cumplimiento normativo se traduce en un elemento clave de posicionamiento. Las familias no solo evalúan la calidad académica, sino también la transparencia, legalidad y responsabilidad social de las instituciones (Armstrong et al., 2020).

Asimismo, la adopción de estándares internacionales como la ISO 9001:2015 permite complementar el marco legal mediante la implementación de sistemas de gestión orientados a la mejora continua, la eficiencia de procesos y la satisfacción del usuario (International Organization for Standardization, 2015). Aunque su aplicación no es obligatoria, estas certificaciones fortalecen la credibilidad institucional y generan ventajas competitivas en el mercado.

### **2.3.2 Matriz de las 5 Fuerzas de Porter**

El modelo de las cinco fuerzas de Porter permite analizar el nivel de competitividad dentro de un sector, identificando los factores que influyen en la rentabilidad y posicionamiento de una organización. A través de este enfoque se examinan elementos como la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de clientes y proveedores, y la existencia de servicios sustitutos (Paramadita & Hidayat, 2022). En el caso de la Unidad Educativa Verbo, este análisis permite comprender la dinámica del sector educativo privado en la ciudad de Cuenca y establecer bases estratégicas para fortalecer su posicionamiento institucional.

### **Amenaza de nuevos entrantes**

El ingreso de nuevas instituciones educativas privadas en la ciudad de Cuenca representa una amenaza moderada para la Unidad Educativa Verbo. Aunque abrir un centro educativo requiere inversión en infraestructura, permisos del Ministerio de Educación y posicionamiento en el mercado, en los últimos años han surgido nuevas instituciones privadas que buscan atraer estudiantes mediante propuestas académicas diferenciadas, bilingüismo y uso de tecnologías educativas. Esto incrementa la competencia por la captación de estudiantes y obliga a las instituciones existentes a fortalecer su posicionamiento institucional; por lo tanto, el nivel de impacto de esta fuerza se considera medio.

### **Poder de negociación de los clientes**

Los padres de familia poseen un alto poder de negociación, debido a que cuentan con múltiples alternativas educativas dentro de la ciudad. Además, los resultados de la investigación evidencian que los representantes valoran factores como calidad académica, valores institucionales, costo de la pensión y reputación del centro educativo. Esto implica que, si una institución no cumple con las expectativas, los padres pueden cambiar fácilmente a sus hijos a otra institución. Por ello, las unidades educativas deben mantener altos niveles de calidad, comunicación efectiva y diferenciación institucional; por lo tanto, el nivel de impacto de esta fuerza se considera alto.

### **Poder de negociación de los proveedores**

El sector educativo, los proveedores incluyen recursos tecnológicos, materiales didácticos, infraestructura, plataformas educativas y talento humano especializado (docentes). Aunque existen diversas opciones de proveedores, ciertos recursos educativos especializados y personal docente calificado pueden ser limitados, lo que puede aumentar su poder de negociación. Sin embargo, debido a la existencia de múltiples alternativas en el mercado, este poder se considera moderado; por lo tanto, el nivel de impacto de esta fuerza se clasifica como medio.

### **Amenaza de servicios sustitutos**

Los servicios sustitutos en el sector educativo incluyen instituciones públicas, educación virtual, homeschool y otras modalidades educativas alternativas. En Ecuador,

la educación pública representa una opción gratuita para muchas familias, mientras que algunas instituciones privadas compiten mediante programas bilingües o especializados. Además, el avance de la educación digital ha introducido nuevas alternativas de aprendizaje. Sin embargo, para muchas familias la educación presencial integral sigue siendo la opción preferida, por lo que esta amenaza se considera moderada.

### **Rivalidad entre competidores existentes**

La rivalidad entre instituciones educativas privadas en la ciudad de Cuenca es alta, debido a la gran cantidad de colegios que compiten por atraer estudiantes. Esta competencia se manifiesta a través de estrategias de posicionamiento institucional, diferenciación académica, uso de tecnologías educativas, infraestructura moderna, programas bilingües y actividades extracurriculares. Además, la disminución de la tasa de natalidad mencionada por expertos del sector incrementa la competencia por la captación de estudiantes, obligando a las instituciones a fortalecer sus estrategias de marketing educativo y fidelización; por lo tanto, el nivel de impacto de esta fuerza se considera alto.

### **2.3.3 Matriz FODA**

El análisis FODA constituye una herramienta estratégica que permite identificar los factores internos y externos que influyen en el desempeño y posicionamiento de una organización. A través de la evaluación de las fortalezas y debilidades internas, así como de las oportunidades y amenazas del entorno, es posible obtener una visión integral de la situación actual de la institución (Dokyi et al., 2025). En el caso de la Unidad Educativa Verbo, este análisis permite comprender los elementos que favorecen o limitan su desarrollo dentro del sector educativo de la ciudad de Cuenca, facilitando la formulación de estrategias orientadas a fortalecer su posicionamiento institucional.

#### **Fortalezas**

1. Formación en valores y principios cristianos que constituye el principal elemento diferenciador de la institución.
2. Alto nivel de satisfacción y recomendación por parte de los padres de familia.
3. Ambiente educativo basado en respeto, inclusión y formación integral de los estudiantes.

4. Buen clima laboral y trabajo colaborativo entre docentes y personal administrativo.
5. Identidad institucional clara basada en valores bíblicos y formación humana.

### **Oportunidades**

1. Crecimiento del uso de medios digitales para promocionar instituciones educativas.
2. Mayor interés de las familias por instituciones que promuevan bienestar emocional y formación integral.
3. Posibilidad de fortalecer la captación de estudiantes mediante estrategias de marketing educativo digital.
4. Implementación de tecnologías educativas y metodologías innovadoras de enseñanza.
5. Crecimiento del interés por educación con enfoque en valores y acompañamiento socioemocional.

### **Debilidades**

1. Presencia digital limitada y escasa estrategia de marketing institucional.
2. Necesidad de fortalecer la diferenciación institucional frente a otras unidades educativas.
3. Falta de mejora de recursos tecnológicos.
4. Necesidad de mayor capacitación docente y actualización pedagógica.
5. Comunicación institucional que puede mejorar en claridad y frecuencia hacia los padres de familia.

### **Amenazas**

1. Alta competencia entre instituciones educativas privadas en la ciudad de Cuenca.
2. Disminución de la tasa de natalidad que reduce el número potencial de estudiantes.
3. Aparición de nuevas instituciones educativas con propuestas innovadoras y bilingües.

4. Mayor exigencia de los padres de familia respecto a calidad académica y servicios educativos.
5. Crecimiento de alternativas educativas como educación virtual o modalidades flexibles.

## **2.4 Resultados**

### **2.4.1 Investigación Cualitativa: Entrevistas Semiestructuradas a Expertos**

Se garantiza que las entrevistas realizadas a los especialistas en el área administrativa de instituciones educativas se llevan a cabo bajo un estricto protocolo de confidencialidad y reserva de información. Con el objetivo de salvaguardar la integridad y seguridad de los participantes, se ha optado por el anonimato absoluto, omitiendo tanto sus nombres personales como la identificación de las unidades educativas donde desempeñan sus funciones. Cabe destacar que los consultados poseen una comprobada trayectoria y experticia en la gestión administrativa escolar, y los datos proporcionados serán utilizados exclusivamente con fines investigativos, asegurando que ninguna declaración pueda ser vinculada con su identidad o lugar de trabajo.

#### **Experto 1**

**Formación:** Licenciatura en Psicología Clínica, Maestría en Psicopedagogía y Alta Dirección Educativa. Certificaciones en orientación estudiantil y liderazgo organizacional.

**Experiencia:** Más de 12 años de experiencia en el acompañamiento psicológico y desarrollo integral estudiantil.

#### **1. Desde su experiencia como directivo, ¿cómo ha evolucionado la identidad institucional de su colegio a lo largo de los años y qué acciones de marketing han sido clave para consolidarla frente a la comunidad educativa?**

Bajo mi gestión, hemos transformado la identidad del colegio, pasando de un modelo tradicional a un "Centro de Innovación Humana" donde el eje central es el bienestar emocional del alumno. Para consolidar esta visión, la estrategia de marketing fundamental ha sido la política de "puertas abiertas". Al permitir que los padres observen clases reales y vivan nuestra cotidianidad pedagógica, hemos logrado que la transparencia

se convierta en nuestra mejor carta de presentación. En conclusión, la clave ha sido humanizar la educación y permitir que la comunidad sea testigo directo de nuestra evolución.

**2. ¿Cuáles han sido las principales estrategias de marketing institucional que han utilizado para atraer y fidelizar estudiantes, y cuáles considera que han tenido mejores resultados en el tiempo?**

Nuestra estrategia principal para atraer y fidelizar familias ha sido el paso de la teoría a la práctica mediante Open Days vivenciales. Más que una charla informativa, organizamos talleres de IA y Robótica donde los niños interactúan con tecnología de punta en clases reales. Esta experiencia permite que los padres comprueben, de primera mano, que somos una institución genuinamente preparada para el futuro. En mi experiencia, demostrar la vanguardia tecnológica en tiempo real ha sido el factor determinante para generar confianza y asegurar la permanencia de nuestros estudiantes.

**3. En cuanto a la comunicación con padres de familia, ¿qué prácticas o canales han demostrado ser más efectivos para generar confianza, cercanía y sentido de pertenencia?**

En nuestra comunicación con las familias, la herramienta más efectiva ha sido la implementación de "Boletines de Logros Emocionales". A diferencia de los reportes académicos tradicionales, estos envíos se centran en los avances en habilidades sociales y valores de cada estudiante. Al priorizar el desarrollo humano sobre las calificaciones, hemos logrado generar una cercanía genuina, permitiendo que los padres se sientan escuchados y valorados. Esta práctica ha sido el pilar fundamental para construir una relación de confianza y un sólido sentido de pertenencia hacia la institución.

**4. ¿Qué errores, desafíos o aprendizajes destacarías en la gestión del marketing educativo que hoy evitarías o abordaría de manera diferente?**

Frente al panorama actual, el desafío más crítico que hemos identificado es el descenso en la tasa de natalidad, un fenómeno que impacta directamente en la demanda educativa en Cuenca. Este escenario me ha dejado un aprendizaje fundamental: hoy entiendo que la retención de un estudiante es significativamente más valiosa y eficiente que la captación de uno nuevo. Si bien antes el esfuerzo se centraba en la expansión, hoy

abordaría la gestión priorizando la fidelización y el cuidado de nuestras familias actuales, reconociendo que la estabilidad institucional reside en fortalecer los vínculos con quienes ya confían en nosotros, en lugar de competir agresivamente en un mercado de natalidad decreciente.

**5. Frente al contexto actual (competencia, medios digitales, nuevas expectativas de las familias), ¿qué tendencias o innovaciones en marketing educativo considera indispensables para que una institución se mantenga vigente y bien posicionada en los próximos años?**

En un mercado tan competitivo y digitalizado, la innovación que considero indispensable es la personalización del aprendizaje asistida por IA. Hoy en día, el valor diferencial de una institución radica en su capacidad de demostrar cómo utiliza la tecnología para adaptar la enseñanza al ritmo único de cada estudiante. Esta evolución responde directamente a las expectativas de las familias modernas, quienes ya no buscan modelos estandarizados, sino una educación que reconozca la individualidad de sus hijos. En conclusión, el futuro de nuestro posicionamiento depende de integrar la vanguardia tecnológica con un enfoque profundamente humano y adaptativo, asegurando que cada niño alcance su máximo potencial.

**6. Defina cómo el consumidor es el consumidor cuencano de servicios educativos**

Desde mi perspectiva, el consumidor cuencano de servicios educativos se define por ser profundamente pragmático y exigente. Se trata de un perfil que busca la mejor relación calidad-precio, pero que coloca la honestidad institucional por encima de cualquier oferta comercial. Existe una tolerancia nula hacia las promesas incumplidas; si una institución no es coherente con lo que proyecta, el padre de familia cuencano no duda en retirar su confianza y trasladar a sus hijos a otra entidad. En conclusión, para captar y mantener la lealtad en este mercado, la clave no es solo la excelencia académica, sino la integridad y la transparencia en cada compromiso asumido con la familia.

**Experto 2**

**Formación:** Licenciatura en Administración Educativa, diplomados en planificación estratégica y normativas educativas.

**Experiencia:** Más de 20 años en cargos directivos dentro del sector educativo.

**1. Desde su experiencia como directivo, ¿cómo ha evolucionado la identidad institucional de su colegio a lo largo de los años y qué acciones de marketing han sido clave para consolidarla frente a la comunidad educativa?**

Nuestra institución ha vivido una transformación profunda hacia una identidad de 'Comunidad Sostenible', logrando fusionar el respeto por el medio ambiente con la vanguardia tecnológica. En mi trayectoria, he visto como pasamos de ser un colegio tradicional a posicionarnos como una entidad 'verde' y digital. Para consolidar este cambio ante la comunidad, apostamos por redes sociales como TikTok e Instagram; a través de campañas de 'Eco-Liderazgo', logramos que los padres y alumnos no solo vean el colegio, sino que se sientan parte de una organización consciente y preparada para el futuro.

**2. ¿Cuáles han sido las principales estrategias de marketing institucional que han utilizado para atraer y fidelizar estudiantes, y cuáles considera que han tenido mejores resultados en el tiempo?**

Nuestra estrategia principal ha sido el marketing de contenidos. En lugar de solo vender cupos, publicamos guías digitales gratuitas con consejos sobre bienestar emocional y orientación vocacional para los hijos. Al regalar esta información útil, los padres dejan de vernos como un simple colegio y empiezan a vernos como un aliado experto que los apoya en la crianza. Esta táctica ha sido la más efectiva, porque crea un vínculo de confianza antes de que el estudiante siquiera se matricule.

**3. En cuanto a la comunicación con padres de familia, ¿qué prácticas o canales han demostrado ser más efectivos para generar confianza, cercanía y sentido de pertenencia?**

Para nosotros, el canal más efectivo de comunicación ha sido la transparencia absoluta, tanto en los éxitos como en los momentos de crisis. En lugar de ocultar los problemas, mantenemos un diálogo honesto con los padres sobre los desafíos que enfrenta la institución. Esta política de puertas abiertas y honestidad ha fortalecido el sentido de pertenencia de las familias; al sentirse informadas con la verdad, los padres dejan de ser

simples clientes y se convierten en aliados que brindan su apoyo mutuo para mejorar el colegio.

**4. ¿Qué errores, desafíos o aprendizajes destacaría en la gestión del marketing educativo que hoy evitaría o abordaría de manera diferente?**

En mi experiencia, uno de los errores más comunes que cometimos fue desatender la post-venta. Durante mucho tiempo, el esfuerzo se detenía una vez que el estudiante se matriculaba, olvidando que la confianza de los padres se debe renovar cada día. Aprendimos que el marketing más efectivo es el que ocurre durante todo el año escolar; ahora nos enfocamos en seguir "enamorando" a nuestras familias actuales para fortalecer su lealtad y evitar que sientan la necesidad de buscar otras opciones. Hoy entiendo que es mucho más importante cuidar a quienes ya están con nosotros que buscar desesperadamente captar a nuevos alumnos.

**5. Frente al contexto actual (competencia, medios digitales, nuevas expectativas de las familias), ¿qué tendencias o innovaciones en marketing educativo considera indispensables para que una institución se mantenga vigente y bien posicionada en los próximos años?**

En el contexto actual, la innovación más importante no es solo tecnológica, sino humana. Hoy es indispensable posicionar al colegio bajo un enfoque de Salud Mental y Bienestar (*Wellness*). He aprendido que las familias modernas ya no priorizan el prestigio académico puro o la disciplina rígida; lo que buscan es un espacio seguro y equilibrado para sus hijos. Por ello, la tendencia ganadora es demostrar que la institución cuida la estabilidad emocional del estudiante, entendiendo que un niño feliz y tranquilo aprende mucho mejor que uno sometido a presión constante.

**6. Defina como es el consumidor cuencano de servicios educativos**

El consumidor cuencano actual es altamente digital, pero valora profundamente el trato humano. Es un perfil que investiga todo por internet, compara opciones en redes sociales y prefiere la comodidad de pagar mediante aplicaciones; sin embargo, esa digitalización tiene un límite: cuando surge una inquietud o problema sobre su hijo, la tecnología no es suficiente. En esos momentos, el padre de familia cuencano exige una atención personalizada, directa y cercana. Para nosotros, la clave ha sido entender que lo

digital sirve para agilizar procesos, pero la cercanía humana es lo que realmente construye la confianza y la lealtad en este mercado.

### **Experto 3**

**Formación:** Licenciatura en Ciencias de la Educación, Maestría en Gestión Educativa y especialización en liderazgo pedagógico.

**Experiencia:** Más de 15 años en el ámbito educativo, desempeñándose como docente, coordinador académico y actualmente director Académico.

#### **1. Desde su experiencia como directivo, ¿cómo ha evolucionado la identidad institucional de su colegio a lo largo de los años y qué acciones de marketing han sido clave para consolidarla frente a la comunidad educativa?**

Nuestra identidad institucional se ha robustecido al rescatar la 'ética y cercanía cuencana', fusionándola con un sólido programa de bilingüismo. En mi experiencia, el marketing más poderoso no ha sido la publicidad convencional, sino el uso de testimonios reales de exalumnos (*storytelling*). Al mostrar las historias de éxito y los valores de quienes se formaron en nuestras aulas, logramos que las nuevas familias conecten emocionalmente con nuestra esencia. No solo vendemos educación, sino un proyecto de vida que respeta nuestras raíces cuencanas mientras prepara a los estudiantes para un mundo globalizado.

#### **2. ¿Cuáles han sido las principales estrategias de marketing institucional que han utilizado para atraer y fidelizar estudiantes, y cuáles considera que han tenido mejores resultados en el tiempo?**

Para atraer y fidelizar familias, hemos implementado el programa de embajadores "Familia Referente". En una ciudad como la nuestra, sabemos que la recomendación boca a boca sigue siendo la herramienta más poderosa y creíble. Por ello, incentivamos a los padres actuales para que compartan su experiencia real con su círculo cercano. Al reconocer y potenciar este testimonio orgánico, logramos que la captación de nuevos estudiantes no nazca de una venta forzada, sino de la confianza compartida entre familias que ya viven y validan nuestra calidad educativa.

**3. En cuanto a la comunicación con padres de familia, ¿qué prácticas o canales han demostrado ser más efectivos para generar confianza, cercanía y sentido de pertenencia?**

Para fortalecer la comunicación, hemos implementado las Reuniones Híbridas, una estrategia que responde directamente al estilo de vida de las familias trabajadoras. Entendemos que el tiempo es el recurso más valioso de los padres; por ello, ofrecemos la opción de asistir de manera presencial o virtual a los encuentros institucionales. Este formato respeta su disponibilidad sin sacrificar la cercanía, asegurando que todos estén informados y participen activamente, eliminando las barreras logísticas que a veces impiden el involucramiento en la educación de sus hijos.

**4. ¿Qué errores, desafíos o aprendizajes destacaría en la gestión del marketing educativo que hoy evitaría o abordaría de manera diferente?**

En nuestro camino, el aprendizaje más valioso ha sido comprender la importancia de la Inversión en Talento Humano. Descubrimos que la estrategia de marketing más efectiva no ocurre fuera del aula, sino dentro de ella: un profesor motivado es el mejor embajador de la institución. Su entusiasmo y compromiso diario son los factores que finalmente logran "enamorar" y fidelizar a las familias. Al cuidar y valorar a nuestro equipo docente, garantizamos una experiencia educativa de excelencia que los padres perciben y valoran por encima de cualquier campaña publicitaria.

**5. Frente al contexto actual (competencia, medios digitales, nuevas expectativas de las familias), ¿qué tendencias o innovaciones en marketing educativo considera indispensables para que una institución se mantenga vigente y bien posicionada en los próximos años?**

La tendencia más relevante hoy es la Educación para la Sostenibilidad Local. No se trata solo de enseñar teoría ambiental, sino de implementar proyectos reales de cuidado ambiental dentro de nuestro propio entorno cuencano. Al involucrar a los estudiantes en acciones tangibles que beneficien a su comunidad inmediata, logramos que el aprendizaje tenga un propósito real. Esta conexión con su entorno no solo fortalece la conciencia ecológica, sino que también genera un profundo sentido de pertenencia y responsabilidad ciudadana, algo que las familias actuales valoran como un diferenciador clave.

## **6. Defina como es el consumidor cuencano de servicios educativos**

Desde mi análisis, el consumidor cuencano ha vivido un cambio de paradigma: hoy está profundamente preocupado por la Salud Mental. El padre de familia actual en nuestra ciudad ha dejado de priorizar únicamente el nivel de inglés o la rigurosidad en matemáticas para valorar, con igual o mayor peso, la estabilidad emocional y un ambiente libre de *bullying*. Buscan instituciones que garanticen un entorno seguro y de paz para sus hijos. En Cuenca, la tranquilidad de saber que un hijo es feliz y respetado en su colegio se ha convertido en el factor decisivo de compra y permanencia.

### **2.4.1.1 Semejanzas y Diferencias de las Entrevistas a Expertos**

En esta sección se lleva a cabo un análisis comparativo detallado de los temas más relevantes abordados en las entrevistas realizadas a expertos del sector educativo en la ciudad de Cuenca. A través de esta comparación, se identificarán tanto las similitudes como las diferencias en sus perspectivas, resaltando los puntos en común y las particularidades de cada profesional en relación con la gestión institucional, el mercado educativo y las estrategias de posicionamiento.

El objetivo de este análisis es comprender cómo cada experto aporta una visión única sobre aspectos clave como la identidad institucional, la fidelización de las familias, el bienestar emocional de los estudiantes y el comportamiento del consumidor cuencano. De esta manera, se podrán evaluar estas visiones estratégicas para identificar oportunidades y áreas de mejora que permitan fortalecer el posicionamiento de una institución educativa dentro del mercado local.

A continuación, se presentan una serie de tablas comparativas que sintetizan la información proporcionada en las entrevistas, permitiendo una visualización estructurada y analítica de los principales aportes de cada entrevistado.

La Tabla 1 presenta un análisis comparativo de las semejanzas y diferencias relacionadas con la identidad y diferenciación institucional, a partir de la información obtenida en las entrevistas a expertos. Este análisis permite identificar los elementos clave que contribuyen a la construcción de una identidad sólida y al posicionamiento de las instituciones educativas en el mercado.

**Tabla 1**

*Semejanzas y Diferencias de la Identidad y Diferenciación Institucional*

---

<b>Tema: Identidad y Diferenciación Institucional</b>
<p style="text-align: center;"><b>Semejanzas</b></p> <hr/> <p>Los tres expertos coinciden en que la identidad institucional trasciende la oferta educativa básica, convirtiéndose en un diferenciador estratégico que permite a los colegios alejarse de la competencia por precio o infraestructura. Existe un consenso sobre la ineficacia del marketing tradicional, apostando en su lugar por un <i>storytelling</i> con propósito que genera valor mediante contenidos útiles y testimonios reales antes de concretar la matrícula.</p> <p>Finalmente, los especialistas subrayan la necesidad de adaptar el mensaje al contexto local, entendiendo que el representante cuencano demanda una combinación equilibrada entre modernidad y cercanía humana, lo que obliga a las instituciones a proyectar una imagen que resuene con los valores y la ética de la comunidad.</p> <hr/>
<p style="text-align: center;"><b>Diferencias</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>• Experto 1: Se diferencia por un enfoque en la excelencia académica y el estatus, utilizando una imagen visual impecable para proyectar éxito y prestigio.</li><li>• Experto 2: Se distingue por priorizar el bienestar emocional y el contenido útil, posicionando a la marca como un guía experto en salud mental y crianza.</li><li>• Experto 3: Se centra en la identidad local y los valores humanos, basando su fuerza en la cultura cuencana y en el compromiso ético de su personal.</li></ul> <hr/>

A continuación, la Tabla 2 expone las semejanzas y diferencias en las estrategias de atracción y fidelización utilizadas por las instituciones educativas analizadas. La información recopilada permite comprender las prácticas más efectivas para captar y retener estudiantes, así como las tendencias actuales en el marketing educativo.

**Tabla 2**

*Semejanzas y Diferencias de las Estrategias de Atracción y Fidelización*

---

**Tema: Estrategias de Atracción y Fidelización**

---

**Semejanzas**

---

En cuanto a la atracción y fidelización, los expertos coinciden en que el éxito institucional depende de priorizar la experiencia relacional sobre la transaccional, estableciendo vínculos emocionales con las familias desde el primer contacto. Existe un consenso sobre la importancia estratégica del "boca a boca" dentro del mercado cuencano, donde la recomendación orgánica y la prueba social actúan como los motores de crecimiento más potentes.

Finalmente, los entrevistados subrayan que la fidelización se logra únicamente mediante la construcción de confianza y valor continuo, posicionando al colegio no solo como una entidad académica, sino como un aliado estratégico y una comunidad de apoyo fundamental para los padres.

---

**Diferencias**

---

- Experto 1: Su estrategia se basa en la personalización absoluta, enfocándose en un seguimiento individualizado y un trato exclusivo para que cada familia se sienta única.
- Experto 2: Apuesta por la atracción mediante el valor educativo, utilizando guías de bienestar y salud mental para captar padres interesados en una formación integral.
- Experto 3: Se diferencia al priorizar el programa de referidos y la recomendación, aprovechando la confianza del círculo social cuencano para fortalecer el crecimiento orgánico.

---

La Tabla 3 muestra un análisis comparativo de los canales de comunicación e interacción con la comunidad educativa. Este apartado facilita la identificación de los medios más efectivos para fortalecer la relación con los padres de familia y generar confianza institucional.

**Tabla 3**

*Semejanzas y Diferencias de los Canales de Comunicación e Interacción con la Comunidad.*

---

**Tema: Canales de Comunicación e Interacción con la Comunidad**

---

**Semejanzas**

---

Respecto a la comunicación y canales de interacción, los expertos coinciden en la adopción de una estrategia omnicanal que integra herramientas digitales para ofrecer respuestas inmediatas y eficientes. Existe un consenso sobre la necesidad de optimizar el tiempo de las familias, implementando soluciones tecnológicas que faciliten la participación y reduzcan la carga logística de los padres.

No obstante, los tres especialistas subrayan que la digitalización debe equilibrarse con un enfoque humano y personalizado, asegurando que la tecnología sirva para estrechar el vínculo institucional en lugar de deshumanizar la relación con la comunidad educativa.

---

**Diferencias**

---

- Experto 1: Su enfoque se centra en la agilidad y el impacto visual, priorizando el uso de WhatsApp Business para respuestas inmediatas y redes sociales para mostrar el prestigio del campus.
- Experto 2: Se distingue por la automatización y el soporte digital, sugiriendo el uso de plataformas para resolver dudas frecuentes sobre bienestar y salud de forma eficiente.
- Experto 3: Apuesta por la comunicación híbrida y presencial, enfatizando que, aunque se use la tecnología, las reuniones cara a cara son vitales para mantener la cercanía y confianza cuencana.

---

En la Tabla 4 se presentan las semejanzas y diferencias en la gestión estratégica y el manejo del capital humano dentro de las instituciones educativas analizadas. Este

análisis resalta la importancia del talento humano como un factor determinante en la calidad del servicio educativo.

#### **Tabla 4**

##### *Semejanzas y Diferencias de la Gestión Estratégica y Capital Humano*

---

#### **Tema: Gestión Estratégica y Capital Humano**

---

##### **Semejanzas**

---

En relación con los aprendizajes de gestión, los expertos coinciden en que el capital humano es el activo más estratégico de la institución, reconociendo que un equipo motivado actúa como el principal motor de fidelización y embajador de la marca. Existe un consenso sobre la necesidad de profesionalizar la gestión interna, pasando de modelos empíricos a estructuras que inviertan en procesos claros y en el desarrollo del talento docente.

Finalmente, los entrevistados subrayan que la sostenibilidad del éxito educativo depende de priorizar la calidad de la experiencia interna, entendiendo que la satisfacción de las familias es un resultado directo de la solidez organizacional y el bienestar del equipo de trabajo.

---

##### **Diferencias**

---

- Experto 1: Su enfoque se centra en la optimización de procesos y la imagen, asegurando que cada miembro del equipo trabaje bajo estándares que proyecten excelencia y orden institucional.
  - Experto 2: Se diferencia por la gestión de crisis y el soporte emocional, priorizando que el personal esté capacitado para manejar situaciones complejas y cuidar el clima interno de la institución.
  - Experto 3: Se distingue por la inversión en el talento humano, basando la gestión en la motivación del personal docente y administrativo como el corazón de la ventaja competitiva.
-

La Tabla 5 detalla las principales semejanzas y diferencias relacionadas con las tendencias e innovación educativa en el sector. La información permite evidenciar cómo las instituciones incorporan nuevas metodologías y herramientas tecnológicas para responder a las exigencias actuales.

### **Tabla 5**

#### *Semejanzas y Diferencias de las Tendencias e Innovación Educativa*

---

#### **Tema: Tendencias e Innovación Educativa**

---

#### **Semejanzas**

---

Respecto a las tendencias e innovación, los expertos coinciden en que la educación actual debe trascender el modelo académico tradicional para enfocarse en una formación integral y consciente, que responda a los desafíos emocionales y ambientales del presente. Existe un consenso en que la innovación debe ser implementada con un propósito claro, utilizando la tecnología y las nuevas metodologías como herramientas para personalizar el aprendizaje y no simplemente como recursos estéticos.

Finalmente, los entrevistados subrayan que la tendencia ganadora es aquella que logra conectar al estudiante con su realidad, fomentando un aprendizaje práctico que prepare a los jóvenes para ser ciudadanos responsables y competentes en un entorno global cambiante.

---

#### **Diferencias**

---

- Experto 1: Su enfoque innovador se dirige a la proyección profesional, buscando metodologías y herramientas que aseguren el éxito académico y la competitividad futura del estudiante.
  - Experto 2: Se diferencia al proponer una innovación centrada en el entorno digital y emocional, enfocándose en cómo la inteligencia artificial y la tecnología deben cuidar la salud mental.
-

- Experto 3: Se distingue por una tendencia hacia la sostenibilidad y la conciencia local, innovando a través de proyectos que conecten al alumno con la responsabilidad social y el medio ambiente.

---

Por último, la Tabla 6 presenta un análisis comparativo del perfil y las expectativas del consumidor educativo en la ciudad de Cuenca. Este apartado permite identificar los principales factores que influyen en la decisión de los padres de familia al elegir una institución educativa, aportando información clave para el diseño de estrategias de marketing.

### **Tabla 6**

*Semejanzas y Diferencias del Perfil y Expectativas del Consumidor Cuencano*

---

#### **Tema: Perfil y Expectativas del Consumidor Cuencano**

---

##### **Semejanzas**

---

Al examinar el perfil del consumidor local, los especialistas coinciden en que el padre de familia cuencano ha evolucionado hacia un modelo de elección basado en el bienestar emocional y la seguridad integral, priorizando un entorno libre de conflictos por encima de la rigurosidad académica tradicional. Existe un consenso sobre la alta valoración que este mercado otorga al trato cercano y personalizado, demandando una comunicación humana que genere confianza y sentido de comunidad.

Los entrevistados subrayan que la decisión de compra en Cuenca está profundamente ligada a la coherencia de valores, donde las familias buscan instituciones que no solo instruyan académicamente, sino que funcionen como aliados en la formación ética y el fortalecimiento del carácter de los estudiantes.

---

##### **Diferencias**

---

- Experto 1: Define al consumidor cuencano como un perfil aspiracional y exigente, que busca instituciones que reflejen estatus, resultados académicos de alto nivel y prestigio social.
  - Experto 2: Identifica a un padre de familia preocupado por la salud mental, cuya prioridad principal es encontrar un entorno que garantice el equilibrio emocional y la protección psicológica de sus hijos.
  - Experto 3: Describe a un usuario arraigado a la tradición y la ética, que valora la cercanía humana y busca un colegio que sea una extensión de los valores morales y culturales de la sociedad cuencana.
- 

#### **2.4.2 Investigación Cualitativa: Entrevistas Semiestructuradas a Docentes y Autoridades de la Institución**

Esta sección presenta el análisis detallado de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de entrevistas semiestructuradas dirigidas a 10 miembros del personal docente de la Unidad Educativa Verbo. El proceso de recolección de información se llevó a cabo con el propósito de profundizar en las percepciones, experiencias y valoraciones del equipo educativo respecto al funcionamiento institucional, su cultura organizacional y su proyección estratégica.

La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la disponibilidad del personal en el momento del levantamiento de la información y su disposición para participar en el estudio.

- **Perfil del Colaborador y Cultura Organizacional:** La institución presenta un equipo compuesto principalmente por docentes (70%), donde destaca una marcada polarización de antigüedad: la mitad del personal es de reciente ingreso (menos de un año), mientras que el 40% cuenta con una trayectoria consolidada. Esta dualidad sugiere un ambiente de transición que combina la experiencia histórica del plantel con una apertura a nuevas metodologías, aunque requiere una integración estratégica para unificar criterios.
- **Identidad Institucional y Calidad del Servicio:** Existe una cohesión absoluta en cuanto a la identidad del plantel, donde el 100% de los encuestados identifica los

valores bíblicos y la formación integral como el núcleo de su propuesta de valor. Esta solidez se traduce en una percepción de calidad educativa positiva, calificada unánimemente entre "buena" y "muy buena". No obstante, surge un contraste relevante: aunque la calidad es alta, el 60% del personal señala la necesidad urgente de capacitación docente y actualización pedagógica, lo que indica que el compromiso con la excelencia es alto, pero se percibe un estancamiento en las herramientas metodológicas actuales.

- **Clima Laboral y Comunicación Interna:** El clima laboral destaca como una de las mayores fortalezas de la institución, alcanzando un 100% de satisfacción basada en el respeto y el trabajo colaborativo. Sin embargo, al analizar la operatividad de este clima, se observa una diferencia crítica: mientras que el ambiente es excelente, la fluidez de la información institucional muestra debilidades, ya que un 40% afirma que la comunicación no siempre es oportuna o planificada. Esto sugiere que, si bien el equipo mantiene relaciones interpersonales óptimas, la estructura organizativa presenta fallas en la coordinación de procesos y planificación.
- **Relación con Padres de Familia y Comunicación Externa:** La percepción de la relación con los representantes es mayoritariamente positiva (70%), pero se identifica una brecha de efectividad comunicacional. El 40% de los encuestados considera que los padres no están totalmente informados o que la información recibida es parcial. Este punto se conecta directamente con los desafíos de imagen externa, donde el 70% coincide en que la presencia digital es insuficiente. Aquí se evidencia el contraste más grande de la investigación: la institución posee una identidad interna fuerte y un clima humano excepcional, pero carece de las estrategias tecnológicas y comunicacionales para proyectar dicha realidad hacia el exterior.
- **Fidelización, Posicionamiento y Visión de Futuro:** El posicionamiento futuro de la Unidad Educativa Verbo se fundamenta en su esencia cristiana, pero los resultados subrayan una demanda clara de modernización. Para atraer nuevas familias, el personal no sugiere cambiar la identidad, sino fortalecer la infraestructura tecnológica y el área de idiomas. La visión a largo plazo es ambiciosa, proyectando crecimiento y liderazgo; sin embargo, las

recomendaciones finales enfatizan que para alcanzar dicha visión es imperativo cerrar la brecha entre la tradición de sus valores y la innovación en sus herramientas de gestión y marketing digital.

A continuación, la Figura 1 ilustra el proceso de la investigación cualitativa desarrollado en la Unidad Educativa Verbo, evidenciando de manera secuencial las etapas metodológicas aplicadas. El proceso inicia con la recolección de información mediante entrevistas semiestructuradas, seguido de la sistematización y organización de los hallazgos en dimensiones estratégicas. Posteriormente, se realiza el análisis de los datos para identificar patrones relevantes, lo que permite reconocer las principales fortalezas institucionales y detectar brechas de mejora. Finalmente, se plantean recomendaciones orientadas al fortalecimiento y desarrollo estratégico de la institución.

### Figura 1

*Proceso de la Investigación Cualitativa en la Unidad Educativa Verbo*



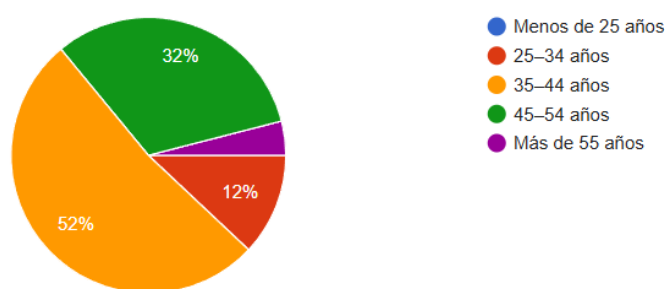
#### 2.4.3 Investigación Cuantitativa: Encuestas a Clientes Actuales (Padres)

En esta sección se exponen los resultados de las encuestas realizadas a 50 padres de familia que actualmente utilizan los servicios de la Unidad Educativa Verbo, con el objetivo de conocer su nivel de satisfacción, percepción institucional y valoración de los servicios educativos ofrecidos. El análisis de esta información permite comprender la experiencia real de los usuarios del servicio educativo, así como identificar fortalezas y oportunidades de mejora dentro de la institución.

En la Figura 2 se observa que el grupo etario con mayor representación entre los representantes legales encuestados corresponde al rango de 35 a 44 años, el cual abarca el 52% del total. En segundo lugar, se encuentra el grupo de 45 a 54 años, con un 32% de participación. Por su parte, el 12% de los encuestados se ubica entre los 25 y 34 años, mientras que el segmento de más de 55 años representa un porcentaje menor dentro de la muestra. No se registran representantes legales menores de 25 años. Estos resultados evidencian una mayor presencia de adultos en etapas de madurez laboral y familiar, lo que sugiere que las decisiones relacionadas con la institución educativa recaen principalmente en personas con mayor estabilidad y experiencia.

**Figura 2**

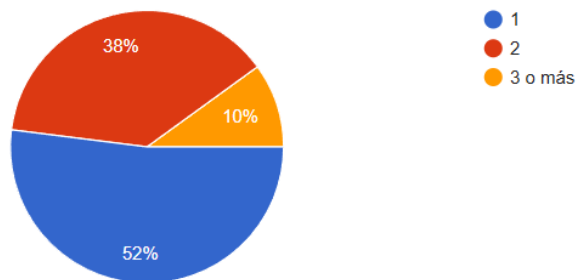
*Edad del Representante Legal*



Según la Figura 3 la mayoría de los representantes legales encuestados tienen un solo hijo estudiando en la Unidad Educativa Verbo, lo que representa el 52% del total. En segundo lugar, el 38% de los participantes indicó tener dos hijos matriculados en la institución. Por su parte, el 10% manifestó que cuenta con tres o más hijos estudiando en el establecimiento. Estos resultados evidencian que la institución concentra principalmente familias con un número reducido de hijos matriculados, aunque también mantiene una presencia significativa de hogares con más de un estudiante, lo que refleja un nivel importante de permanencia y confianza institucional.

**Figura 3**

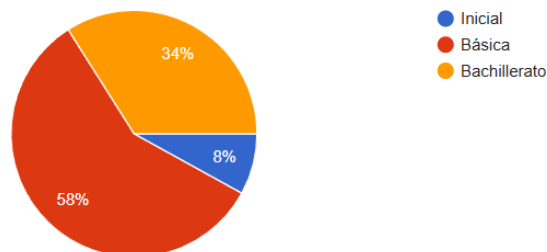
*Número de Hijos que se Encuentran Estudiando en la Unidad Educativa Verbo*



En la Figura 4 se observa que la mayoría de los hijos de los representantes legales encuestados cursa actualmente el nivel de Educación General Básica, lo que representa el 58% del total. En segundo lugar, el 34% de los estudiantes se encuentra en el nivel de Bachillerato. Por su parte, el nivel Inicial concentra el menor porcentaje, con un 8% de participación. Estos resultados evidencian que la institución tiene una mayor concentración de estudiantes en los niveles intermedios del proceso educativo, lo que sugiere que la demanda principal del servicio educativo se sitúa en las etapas formativas de escolaridad básica.

**Figura 4**

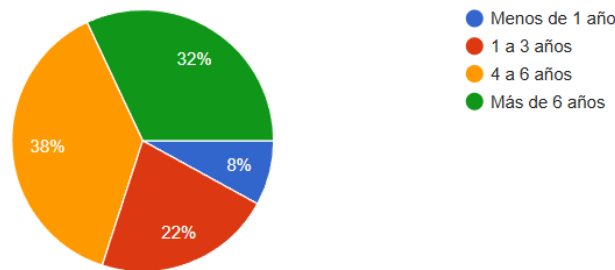
*Nivel Educativo Cursa Actualmente su Hijo/a*



En la Figura 5 se observa que el mayor porcentaje de familias encuestadas pertenece a la institución desde hace 4 a 6 años, lo que representa el 38% del total. En segundo lugar, el 32% manifestó tener más de 6 años de permanencia en la institución. Por su parte, el 22% indicó que su tiempo de pertenencia se encuentra entre 1 y 3 años, mientras que el 8% corresponde a familias con menos de un año en el establecimiento. Estos resultados evidencian que la institución mantiene una base importante de familias con varios años de permanencia, lo que sugiere niveles favorables de fidelización y continuidad en el servicio educativo.

**Figura 5**

*Tiempo que su Familia Pertenece a la Institución*



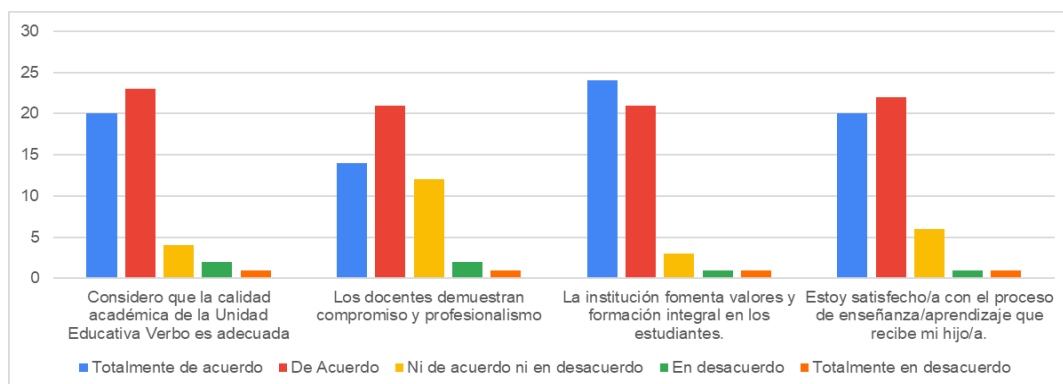
En la Figura 6 se muestra una valoración ampliamente positiva de la calidad del servicio educativo. En el indicador de calidad académica, el 86% de los padres tiene una percepción favorable, mientras que en la satisfacción con el proceso de enseñanza la aprobación alcanza el 84%, confirmando coherencia entre la oferta educativa y las expectativas familiares.

El aspecto mejor evaluado es la formación en valores, con un 90% de respuestas positivas, lo que evidencia que la institución cumple fuertemente su rol formativo integral y constituye su principal fortaleza institucional. Por otro lado, el compromiso docente obtiene un 70% de valoración favorable, aunque presenta el mayor porcentaje neutral (24%), señalando un punto susceptible de fortalecimiento.

En síntesis, los datos confirman que la institución posee una imagen académica sólida y alto nivel de satisfacción, siendo su mayor diferenciador la formación en valores, mientras que el principal espacio de mejora se relaciona con la percepción del desempeño docente.

**Figura 6**

*Calidad del Servicio Educativo*



Gracias a la Figura 7 se evidencia que la Unidad Educativa Verbo mantiene una imagen institucional favorable entre los padres de familia. El 74% considera que posee

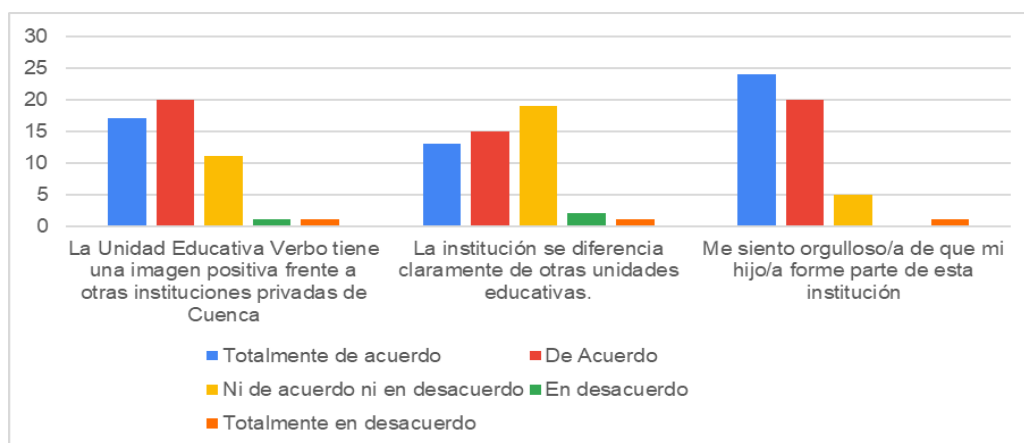
una imagen positiva frente a otras instituciones privadas de Cuenca, lo que confirma una reputación sólida. No obstante, el 22% de respuestas neutrales sugiere que esta percepción aún puede fortalecerse mediante estrategias de comunicación y posicionamiento externo.

En cuanto al posicionamiento competitivo, se identifica el principal punto de mejora. Solo el 56% percibe que la institución se diferencia claramente de otras unidades educativas, mientras que el 38% se mantiene neutral. Este resultado indica que, aunque la institución es bien valorada, su propuesta distintiva no está siendo percibida con suficiente claridad por las familias.

Por otro lado, el indicador más fuerte es el orgullo institucional, con un 88% de valoración positiva, lo que demuestra un alto nivel de confianza, identificación y satisfacción de los padres con la institución. En conjunto, los resultados muestran que la Unidad Educativa Verbo posee una base sólida de reputación y fidelización, pero requiere reforzar su diferenciación estratégica para consolidar su posicionamiento en el mercado educativo.

**Figura 7**

*Imagen y Posicionamiento Institucional*



Los resultados de la Figura 8 muestran que la dimensión de comunicación institucional presenta una valoración moderadamente positiva, aunque con mayor dispersión que otras variables. El 64% considera que la comunicación es clara y oportuna, pero existe un 20% neutral y un 16% en desacuerdo, lo que indica que este aspecto aún no logra consolidarse plenamente. En cuanto a la información académica y administrativa, la percepción mejora, con un 74% de valoración positiva, lo que sugiere

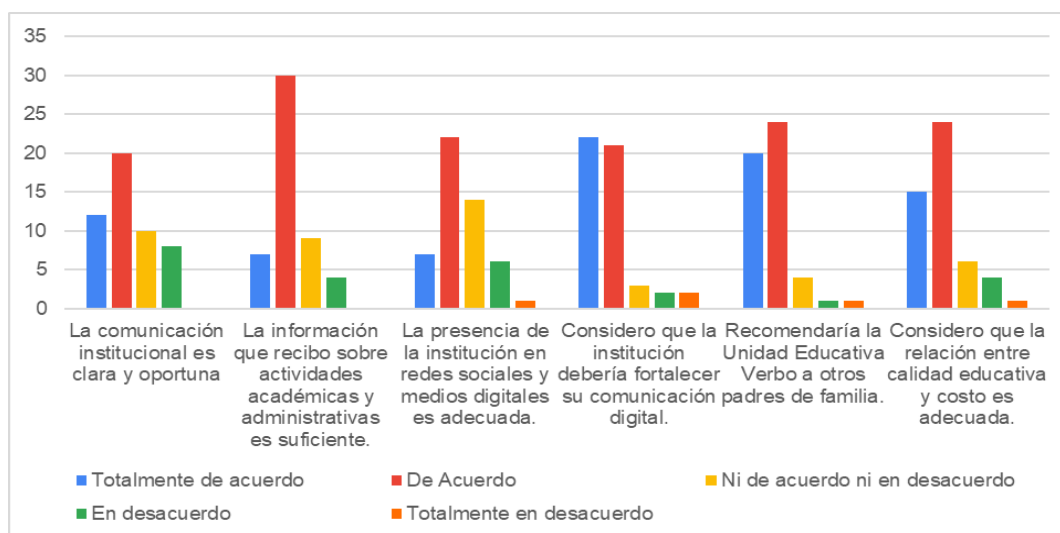
que la institución cumple en la transmisión de información formal, aunque todavía puede optimizar su claridad y constancia.

Respecto a la presencia digital, el 58% la considera adecuada, mientras que el 28% se mantiene neutral y un 14% presenta desacuerdo, evidenciando que los medios digitales no están generando una percepción fuerte en todas las familias. Esto se confirma con el resultado más contundente de la dimensión: el 86% de los encuestados considera que la institución debería fortalecer su comunicación digital, lo que posiciona este aspecto como el principal punto de mejora estratégica.

Por otro lado, los indicadores de fidelización son muy sólidos: el 88% recomendaría la institución y el 78% percibe adecuada la relación calidad–costo, lo que demuestra altos niveles de confianza y satisfacción general. En conjunto, los resultados reflejan que la institución posee una base fuerte de aceptación y recomendación, pero necesita priorizar el fortalecimiento de su comunicación y posicionamiento digital para consolidar su relación con las familias.

**Figura 8**

*Comunicación, Presencia Digital, Fidelización y Recomendación*



La investigación cuantitativa aplicada a los padres de familia actuales permitió evidenciar una percepción generalmente positiva hacia la Unidad Educativa Verbo, destacándose aspectos como la calidad del servicio educativo, la formación en valores y el ambiente institucional. Estos elementos constituyen fortalezas clave que contribuyen a la satisfacción y fidelización de las familias.

No obstante, los resultados también revelan oportunidades de mejora, especialmente en lo relacionado con la comunicación institucional, la presencia digital y el posicionamiento frente a la competencia. A pesar de la valoración positiva del servicio, la institución no logra proyectar de manera efectiva sus atributos diferenciales en el entorno externo.

Se puede concluir que, si bien la institución cuenta con una base sólida de aceptación y confianza por parte de sus usuarios actuales, resulta fundamental fortalecer sus estrategias de marketing y comunicación para consolidar su posicionamiento y potenciar la recomendación y permanencia de las familias.

### **Preguntas Abiertas**

#### **1. ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la institución?**

Las respuestas abiertas de los padres evidencian que los principales aspectos a mejorar en la institución se concentran en infraestructura, nivel académico y comunicación. En infraestructura, se repiten observaciones sobre laboratorios, patio techado, y recursos educativos, lo que indica una necesidad de fortalecer las condiciones físicas del entorno escolar. En el ámbito académico, varios padres mencionan la importancia de elevar el nivel educativo, especialmente en inglés, mejorar la asignación de docentes por especialidad y reforzar el acompañamiento pedagógico y socioemocional. Asimismo, se identifican comentarios sobre la comunicación institucional y presencia digital, señalando oportunidades para optimizar la organización de actividades, la información a los padres y el uso de plataformas. Aunque algunos encuestados consideran que no existen aspectos críticos a mejorar, la tendencia general muestra que los ajustes prioritarios se orientan a fortalecer la calidad académica, la infraestructura y la gestión comunicacional.

#### **2. ¿Qué fortalezas destacaría de la Unidad Educativa Verbo?**

Las respuestas de los padres muestran que la principal fortaleza de la Unidad Educativa Verbo es su formación en valores y principios cristianos, aspecto que se repite de manera dominante y que constituye el rasgo más distintivo de la institución. Asimismo, se destaca la calidad académica, el compromiso institucional con la educación integral y el ambiente formativo que promueve principios humanos y espirituales. Algunos padres

también mencionan como fortalezas la orientación formativa, la enseñanza bíblica y el enfoque educativo general, lo que evidencia que la institución es percibida no solo como un espacio académico, sino también como un entorno de formación moral. En conjunto, las respuestas reflejan que el mayor capital institucional se encuentra en su identidad formativa y en los valores que transmite a los estudiantes.

Finalmente, el análisis evidencia que la Unidad Educativa Verbo mantiene una percepción positiva entre las familias, destacándose principalmente por su formación en valores, la satisfacción con el servicio educativo y el alto nivel de recomendación institucional, lo que refleja confianza y fidelización. La institución es valorada no solo por su propuesta académica, sino también por su identidad formativa y el ambiente educativo que promueve.

Sin embargo, los resultados también señalan oportunidades de mejora relacionadas con la diferenciación institucional, la comunicación y presencia digital, así como aspectos puntuales de infraestructura y fortalecimiento académico. En conjunto, la institución cuenta con bases sólidas de reputación y aceptación, pero requiere reforzar estos elementos estratégicos para consolidar su posicionamiento y responder de manera integral a las expectativas de las familias.

#### **2.4.4 Investigación Cuantitativa: Encuestas a Clientes Potenciales (Padres)**

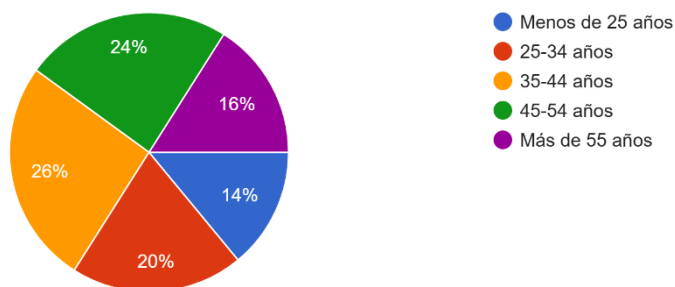
En el presente apartado se presentan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a 50 clientes potenciales de la ciudad de Cuenca, quienes constituyen el mercado objetivo de la Unidad Educativa Verbo. El propósito de este levantamiento de información fue identificar percepciones, expectativas, factores de decisión y nivel de conocimiento institucional, con el fin de comprender los elementos que influyen en la elección de una institución educativa.

En la Figura 9 se observa que el grupo etario con mayor representación entre los representantes legales encuestados corresponde al rango de 35 a 44 años, con un 26% del total. En segundo lugar, se encuentra el grupo de 45 a 54 años, que representa el 24% de la muestra. Por su parte, el 20% de los encuestados tiene entre 25 y 34 años, mientras que el 16% corresponde a personas mayores de 55 años. Finalmente, el segmento con menor participación es el de menos de 25 años, con un 14% del total. Estos resultados evidencian que la mayoría de los representantes legales potenciales se concentran en edades

comprendidas entre los 35 y 54 años, lo cual corresponde a una etapa de estabilidad familiar y toma activa de decisiones educativas.

### Figura 9

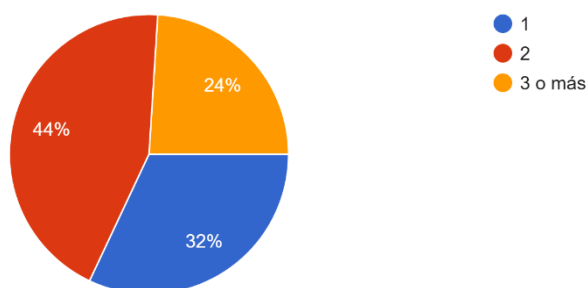
*Edad del Representante Legal*



En la Figura 10 se observa que el 44% de los representantes legales encuestados tiene dos hijos en edad escolar, constituyéndose en el grupo mayoritario de la muestra. En segundo lugar, el 32% manifiesta tener un hijo, mientras que el 24% indica tener tres o más hijos en etapa escolar. Estos resultados reflejan que la mayoría de los padres potenciales encuestados cuentan con más de un hijo dentro del sistema educativo, lo que implica una toma de decisiones más estratégica en cuanto a calidad académica, costos y beneficios institucionales.

### Figura 10

*Número de Hijos en Edad Escolar*

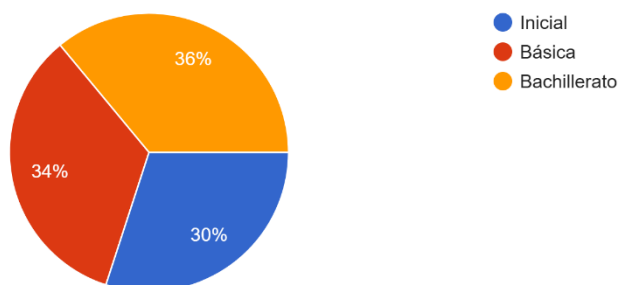


En la Figura 11 se observa que el 36% de los representantes legales encuestados manifiesta interés en matricular a su hijo/a en el nivel de Bachillerato, constituyéndose en el segmento con mayor representación. En segundo lugar, el 34% indica que desea matricular en el nivel de Educación Básica, mientras que el 30% corresponde al nivel

Inicial. Los resultados evidencian una distribución relativamente equilibrada entre los distintos niveles educativos, con una ligera predominancia del Bachillerato.

### Figura 11

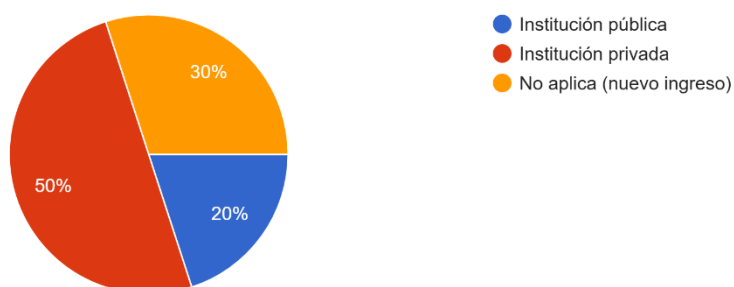
*Nivel Educativo del Hijo/a que Desea Matricular*



Gracias a la Figura 12 se identificó que el 50% de los representantes legales encuestados indicó que actualmente su hijo/a estudia en una institución privada, constituyendo el grupo mayoritario de la muestra. Por su parte, el 20% señaló que su hijo/a asiste a una institución pública, mientras que el 30% corresponde a la opción “No aplica (nuevo ingreso)”, es decir, estudiantes que aún no se encuentran matriculados en una institución educativa. Estos resultados evidencian que una parte significativa del mercado potencial ya se encuentra vinculada al sistema educativo privado, lo que sugiere que la Unidad Educativa Verbo compite directamente dentro de este segmento.

### Figura 12

*Actualmente su Hijo/a Estudia en*



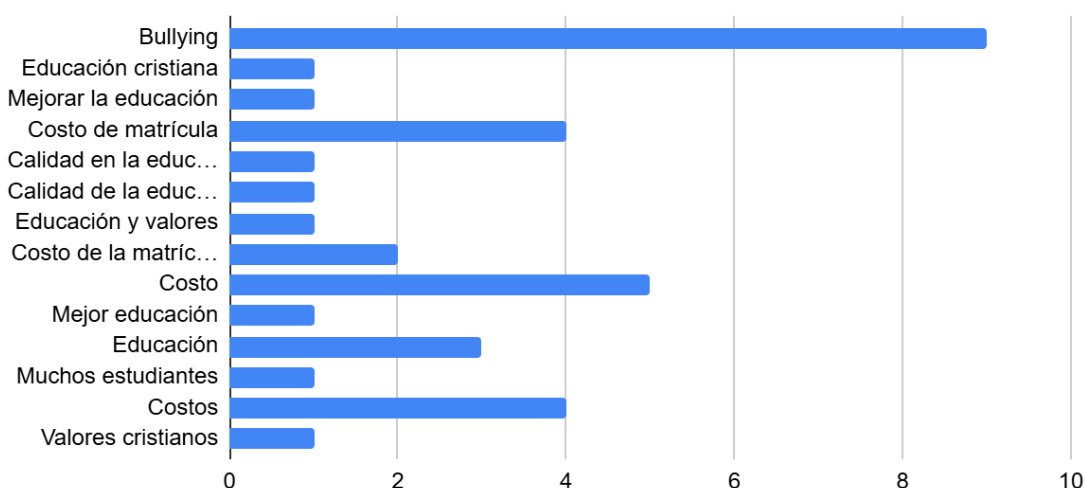
En la Figura 13 se identificó que la mayoría de las respuestas se relacionan con la búsqueda de una mejor calidad educativa, mencionándose aspectos como “mejor educación”, “calidad en la educación” y “mejorar la educación”. Asimismo, un grupo importante destacó la formación en valores y el enfoque cristiano, evidenciado en

respuestas como “valores cristianos” y “educación cristiana”, lo que refleja la importancia del componente formativo integral dentro del proceso de decisión.

Por otra parte, es de suma importancia señalar que la mayoría de los encuestados establecieron el costo y la matrícula como un factor determinante, mientras que otros mencionaron problemáticas en la institución actual, como el *bullying* y la presencia de “muchos estudiantes”, lo cual sugiere preocupación por el ambiente escolar y el acompañamiento personalizado. Estos hallazgos evidencian que los padres potenciales valoran principalmente la calidad académica y la formación en valores como elementos clave para un posible cambio institucional.

**Figura 13**

*Razones para Considerar el Cambio a la Unidad Educativa Verbo (Pregunta Abierta)*



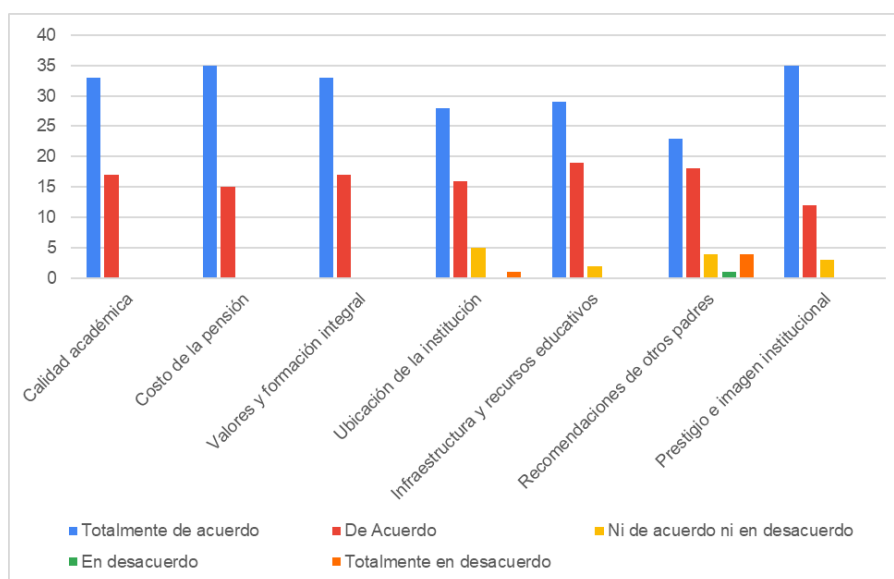
La Figura 14 muestra los factores que influyen en el momento de elegir una unidad educativa. Se observa que los mayores niveles de importancia se concentran en el costo de la pensión y el prestigio e imagen institucional, ambos con aproximadamente un 72% y 70% de respuestas en la categoría “totalmente de acuerdo”. De igual forma, la calidad académica y los valores y formación integral registran alrededor del 66% de total acuerdo y un 34% de acuerdo, lo que evidencia consenso general sobre su relevancia. Por su parte, la infraestructura y recursos educativos alcanzan cerca del 58% de total acuerdo y la ubicación de la institución alrededor del 56%. Por el contrario, las recomendaciones de

otros padres presentan menor nivel de influencia, con aproximadamente un 46% de total acuerdo y mayor dispersión en las demás categorías.

Estos resultados reflejan que la elección de la institución educativa está determinada principalmente por factores económicos, académicos, formativos y de reputación institucional, mientras que los aspectos sociales, como las recomendaciones, tienen una incidencia menor en la decisión de los representantes.

**Figura 14**

*Factores que Influyen al Momento de Elegir una Unidad Educativa*



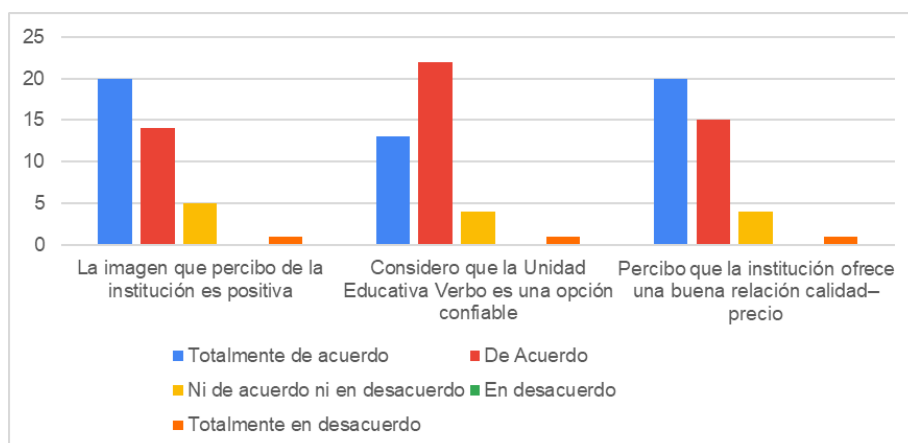
La Figura 15 muestra que la percepción general de la Unidad Educativa Verbo por parte de los representantes legales encuestados es mayoritariamente favorable. En cuanto a la afirmación “La imagen que percibo de la institución es positiva”, el 40% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo y el 28% de acuerdo, lo que representa un 68% de valoración positiva. Respecto a la afirmación “Considero que la Unidad Educativa Verbo es una opción confiable”, el 26% manifestó estar totalmente de acuerdo y el 44% de acuerdo, alcanzando un 70% de percepción favorable. Finalmente, en relación con “Percibo que la institución ofrece una buena relación calidad/precio”, el 40%

se mostró totalmente de acuerdo y el 30% de acuerdo, sumando un 70% de valoración positiva.

Estos resultados evidencian que la institución cuenta con una percepción institucional sólida basada en confianza, imagen positiva y valoración del servicio educativo ofrecido. Asimismo, los resultados sugieren la conveniencia de fortalecer la comunicación institucional para consolidar estas percepciones y convertirlas en decisiones efectivas de matrícula dentro del mercado educativo de la ciudad de Cuenca.

**Figura 15**

*Percepción Institucional de la Unidad Educativa Verbo*

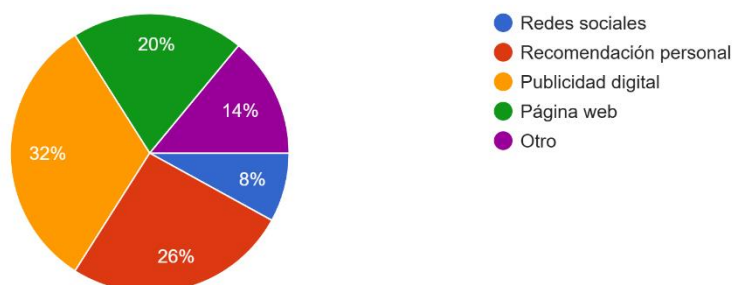


La Figura 16 muestra que el principal medio por el cual los representantes legales conocieron la Unidad Educativa Verbo fue la publicidad digital, con un 32% de las respuestas. En segundo lugar, se encuentra la recomendación personal, que representa el 26%, seguida de la página web institucional con un 20%. Por su parte, la categoría otros medios alcanza el 14%, mientras que las redes sociales registran el menor porcentaje con un 8% del total.

Estos resultados evidencian que los medios digitales desempeñan un papel relevante en la visibilidad institucional, especialmente la publicidad online y la presencia web. Sin embargo, también se observa la importancia del boca a boca y la recomendación directa como factores influyentes en el conocimiento de la institución.

**Figura 16**

*Medio por el Cual Conoció la Unidad Educativa Verbo*

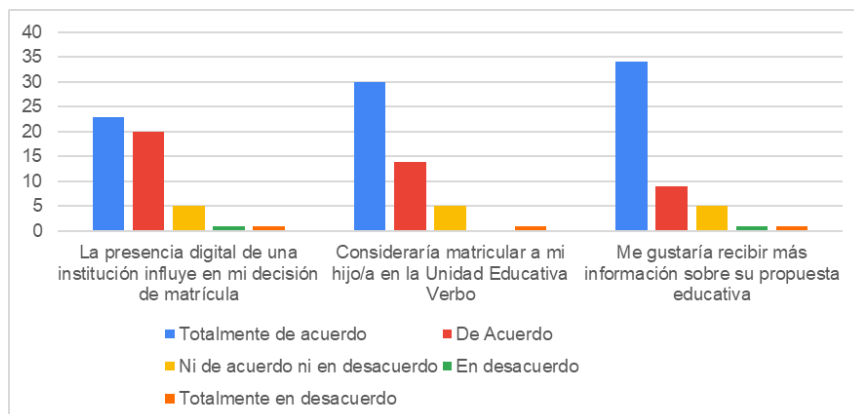


Según la Figura 17 se demuestra que existe una percepción mayoritariamente favorable hacia la posible matrícula en la Unidad Educativa Verbo. En relación con la afirmación “La presencia digital de una institución influye en mi decisión de matrícula”, el 46% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo, lo que representa un 86% de valoración positiva. Respecto a la afirmación “Consideraría matricular a mi hijo/a en la Unidad Educativa Verbo”, el 60% manifestó estar totalmente de acuerdo y el 28% de acuerdo, alcanzando un 88% de intención favorable. Finalmente, ante la afirmación “Me gustaría recibir más información sobre su propuesta educativa”, el 68% respondió totalmente de acuerdo y el 18% de acuerdo, sumando un 86% de interés informativo.

Estos resultados evidencian un alto nivel de disposición hacia la institución y confirman que existe un mercado potencial receptivo a la propuesta educativa de la Unidad Educativa Verbo. Asimismo, los hallazgos resaltan la importancia de la presencia digital como factor decisivo dentro del proceso de elección.

**Figura 17**

*Intención de Matrícula en la Unidad Educativa Verbo*



En relación con la Figura 18, la cual utiliza la pregunta abierta sobre los aspectos que los representantes legales consideran más importantes al elegir una institución educativa, las respuestas fueron analizadas y agrupadas en categorías temáticas según su contenido. Los resultados muestran que el factor más mencionado corresponde a la calidad o nivel educativo, incluyendo respuestas como “calidad de la educación”, “educación de calidad”, “nivel de educación” y “la educación que ofrecen”, las cuales concentran la mayor parte de las opiniones de los encuestados.

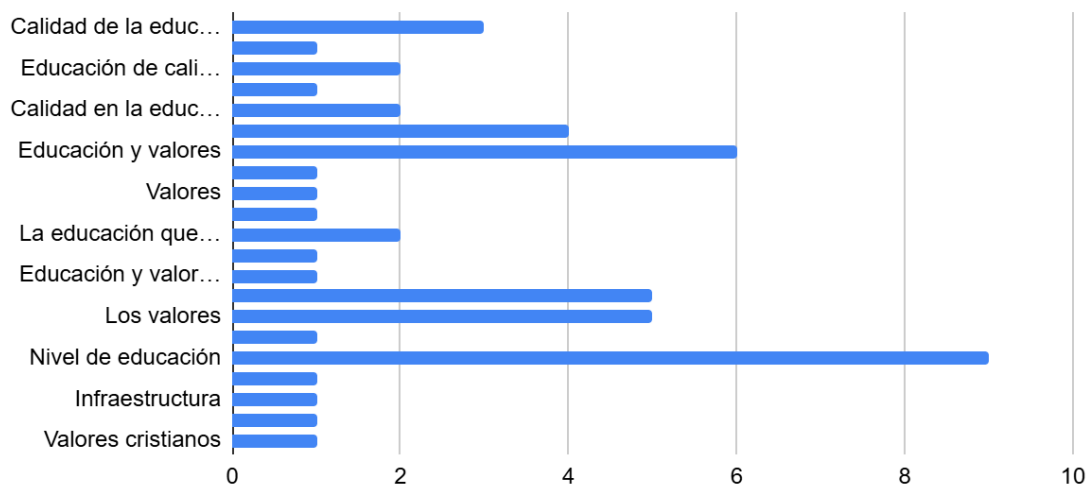
En segundo lugar, se identifica la formación en valores como un aspecto altamente relevante, evidenciado en respuestas como “educación y valores”, “valores cristianos”, “valores bíblicos” y “valores de la institución”. Otros factores como el costo de matriculación, la infraestructura y la existencia de programas anti-acoso fueron mencionados en menor proporción. Estos resultados reflejan que los padres potenciales priorizan principalmente la calidad académica y la formación integral en valores dentro de su proceso de decisión, lo cual constituye un elemento estratégico para el posicionamiento institucional de la Unidad Educativa Verbo.

Por último, el análisis de las encuestas aplicadas a padres potenciales evidencia que la Unidad Educativa Verbo cuenta con una percepción institucional favorable dentro del mercado educativo de Cuenca, sustentada en la confianza, la imagen positiva y la valoración de su propuesta académica y formativa. Los resultados demuestran que los principales factores de decisión se centran en la calidad académica, la formación en valores, el prestigio institucional y el costo, mientras que la presencia digital emerge como un elemento altamente influyente en la intención de matrícula.

Asimismo, se identifica un alto nivel de interés y disposición hacia la institución, lo que confirma la existencia de un mercado potencial receptivo. No obstante, los hallazgos también resaltan la necesidad de fortalecer la comunicación estratégica y el posicionamiento digital para transformar esta percepción positiva en decisiones efectivas de inscripción, consolidando así la competitividad institucional en el entorno educativo cuencano.

### **Figura 18**

*Aspectos más Importantes al Elegir una Institución Educativa (Pregunta Abierta)*



Los resultados de la investigación cuantitativa aplicada a clientes potenciales evidencian que la decisión de elección de una institución educativa está influenciada principalmente por factores como la calidad académica, la formación en valores, la seguridad, la reputación institucional y el costo de la pensión.

Asimismo, se identificó que la Unidad Educativa Verbo posee un nivel de reconocimiento en el mercado; sin embargo, su posicionamiento no es lo suficientemente fuerte ni diferenciado frente a otras instituciones educativas de la ciudad de Cuenca. Además, los medios digitales y las recomendaciones juegan un papel determinante en la generación de interés e intención de matrícula.

En conclusión, existe una oportunidad significativa para fortalecer la captación de nuevos estudiantes mediante el desarrollo de estrategias de marketing enfocadas en mejorar la visibilidad institucional, comunicar de manera clara su propuesta de valor y reforzar su presencia en canales digitales, alineándose con las expectativas del consumidor educativo actual.

## **CAPÍTULO 3**

### **3. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA LA UNIDAD EDUCATIVA VERBO**

El presente capítulo desarrolla la propuesta del Plan de Marketing Integral para la Unidad Educativa Verbo, la cual se fundamenta en los resultados obtenidos en el diagnóstico institucional presentado en el capítulo anterior. Dicho diagnóstico permitió identificar las oportunidades de mejora relacionadas con el fortalecimiento de la comunicación institucional, la presencia digital y la diferenciación frente a otras instituciones educativas del entorno. En este contexto, el capítulo plantea estrategias de marketing educativo orientadas a fortalecer el posicionamiento institucional y mejorar la captación de nuevos estudiantes.

Para ello, se aplican herramientas estratégicas como la Matriz Ansoff, que permite identificar oportunidades de crecimiento institucional. Asimismo, se presenta el diseño de un Plan de Marketing Integral, el cual incluye objetivos, acciones estratégicas, cronograma, presupuesto e indicadores de medición que facilitarán la evaluación de los resultados y la mejora continua de la institución.

#### **3.1 Plan de Marketing Integral**

El plan de marketing se orienta a diseñar estrategias que permitan mejorar la visibilidad de la institución, fortalecer su identidad institucional y consolidar su propuesta de valor basada en la formación integral y en los valores cristianos que caracterizan a la Unidad Educativa Verbo.

Para el desarrollo de esta propuesta se emplea el modelo del marketing mix, el cual contempla estrategias relacionadas con el servicio educativo ofrecido, la estructura de costos, los canales de comunicación y las acciones promocionales dirigidas al público objetivo.

##### **3.1.1 Objetivo General del Plan de Marketing Integral**

Diseñar un plan de marketing integral que permita fortalecer el posicionamiento institucional de la Unidad Educativa Verbo en la ciudad de Cuenca, mediante la implementación de estrategias orientadas a mejorar la comunicación institucional, potenciar la presencia digital y aumentar la captación de nuevos estudiantes.

### 3.2 Aplicación de la Matriz Ansoff

La Matriz Ansoff constituye una herramienta estratégica utilizada para identificar oportunidades de crecimiento organizacional a partir de la relación entre los servicios ofrecidos y los mercados en los que participa la institución. Este modelo permite analizar cuatro alternativas estratégicas: penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación (Hortega et al., 2025).

En el caso de la Unidad Educativa Verbo, como se puede observar en la Tabla 7, la aplicación de esta herramienta permite definir estrategias orientadas a fortalecer el posicionamiento institucional, mejorar la captación de estudiantes y ampliar la propuesta educativa dentro del mercado educativo de la ciudad de Cuenca.

**Tabla 7**

*Matriz Ansoff*

<b>Estrategia</b>	<b>Tipo de mercado</b>	<b>Tipo de servicio</b>	<b>Aplicación en la Unidad Educativa Verbo</b>
Penetración de mercado	Mercado actual	Servicio actual	Fortalecer la presencia institucional en Cuenca mediante campañas de comunicación, redes sociales, eventos institucionales y promoción de la propuesta educativa basada en valores.
Desarrollo de mercado	Nuevos mercados	Servicio actual	Expandir el alcance de la institución hacia nuevos sectores de la ciudad y zonas cercanas mediante estrategias digitales y difusión institucional.
Desarrollo de producto	Mercado actual	Nuevos servicios	Incorporar programas académicos complementarios, fortalecimiento del idioma inglés, actividades extracurriculares y herramientas tecnológicas.
Diversificación	Nuevos mercados	Nuevos servicios	Implementar talleres, programas de formación para padres, cursos extracurriculares y proyectos educativos innovadores.

### 3.2.1 Indicadores de la Matriz Ansoff

La definición de indicadores de gestión constituye un elemento fundamental dentro de la planificación estratégica, ya que permite medir, evaluar y controlar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (David & David, 2020). En este sentido, Chiavenato (2019) señala que los indicadores son herramientas clave para evaluar el desempeño y apoyar el control administrativo dentro de las organizaciones. En el contexto de la Unidad Educativa Verbo, estos indicadores facilitan el seguimiento de las estrategias de penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación, garantizando una toma de decisiones basada en resultados.

Asimismo, los indicadores, que se presentan en la Tabla 8, permiten cuantificar el impacto de las acciones implementadas, optimizar recursos y fortalecer el posicionamiento institucional en el entorno educativo de la ciudad de Cuenca. De acuerdo con David & David (2020), la medición del desempeño estratégico es esencial para verificar la efectividad de las estrategias implementadas y realizar ajustes oportunos. En este sentido, los indicadores establecidos permiten evaluar de manera integral el desempeño estratégico institucional, facilitando la mejora continua y la sostenibilidad de la propuesta educativa, tal como lo plantean Kaplan & Norton (2020) a través del uso de sistemas de medición del desempeño.

**Tabla 8**

*Indicadores de la Matriz Ansoff*

<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
<b>Penetración de mercado</b>	Crecimiento de matrícula (%)	Mide el incremento anual de estudiantes matriculados	Anual	Departamento administrativo
	Tasa de retención (%)	Porcentaje de estudiantes que continúan en la institución	Anual	Coordinación académica

	Alcance en redes sociales	Número de interacciones y seguidores en plataformas digitales	Mensual	Marketing
	Número de eventos institucionales	Cantidad de actividades realizadas para promoción	Trimestral	Relaciones públicas
<b>Desarrollo de mercado</b>	Nuevos estudiantes por zona	Número de estudiantes provenientes de nuevos sectores	Semestral	Admisiones
	Tasa de conversión (%)	Porcentaje de interesados que se matriculan	Mensual	Marketing
	Campañas digitales ejecutadas	Número de campañas implementadas	Mensual	Marketing
<b>Desarrollo de producto</b>	Nuevos programas académicos	Cantidad de programas implementados	Anual	Coordinación académica
	Participación extracurricular (%)	Nivel de participación en actividades adicionales	Trimestral	Bienestar estudiantil
	Satisfacción estudiantil	Nivel de satisfacción mediante encuestas	Semestral	Calidad educativa
	Uso de plataformas tecnológicas	Nivel de uso de herramientas digitales	Mensual	TIC
<b>Diversificación</b>	Participación en talleres	Número de asistentes a programas externos	Trimestral	Extensión educativa

Ingresos adicionales	Recursos generados por nuevos servicios	Semestral	Finanzas
Proyectos innovadores	Número de iniciativas educativas ejecutadas	Anual	Innovación

---

### 3.3 Estrategias de Posicionamiento

El posicionamiento institucional constituye un elemento clave dentro del sector educativo, ya que permite que una institución ocupe un lugar diferenciado en la mente de los padres de familia al momento de elegir un centro educativo para sus hijos (Urbina, 2021).

En el caso de la Unidad Educativa Verbo, el posicionamiento se basa principalmente en su formación integral sustentada en valores cristianos, su compromiso con la educación de calidad y el desarrollo personal y académico de los estudiantes.

A partir de los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se identificó que la institución posee una percepción positiva entre los padres de familia, especialmente en aspectos relacionados con la formación en valores, el ambiente educativo y la confianza institucional. Sin embargo, también se evidenciaron oportunidades de mejora en la diferenciación institucional y en el fortalecimiento de la presencia digital.

Por esta razón, las estrategias de posicionamiento propuestas buscan reforzar la identidad institucional de la Unidad Educativa Verbo, destacando su propuesta educativa basada en valores, innovación pedagógica y acompañamiento integral de los estudiantes.

### 3.3.1 Producto (Servicio Educativo)

Dentro del sector educativo, el producto corresponde al servicio educativo que ofrece la institución, el cual incluye no solo la formación académica, sino también el desarrollo integral del estudiante (Brkanlić et al., 2020). En este sentido, la Unidad Educativa Verbo se caracteriza por ofrecer una educación basada en principios cristianos, promoviendo valores como el respeto, la responsabilidad, la solidaridad y el compromiso social.

**Tabla 9**

*Indicadores y Estrategias de la Variable Producto*

Estrategia	Actividades	Responsable	Presupuesto Estimado	Indicador (KPI)	Meta	Frecuencia	Herramienta	Observaciones
Fortalecer los programas académicos con herramientas tecnológicas y metodologías innovadoras	Capacitación docente, implementación de plataformas digitales, actualización curricular	Coordinador Académico / Docentes	\$2.000 - \$4.000 anual	% de docentes capacitados / Nivel de satisfacción estudiantil, a través de la evaluación docente	90% docentes capacitados / $\geq 85\%$ satisfacción	Semestral	Encuestas, reportes académicos	Requiere inversión continua en tecnología
Implementar actividades extracurriculares culturales, deportivas y artísticas	Organización de talleres, clubes y eventos	Departamento de Bienestar Estudiantil	\$1.500 - \$3.000 anual	Nº de actividades realizadas / % de participación estudiantil	$\geq 10$ actividades/año / $\geq 70\%$ participación de cada estudiante	Trimestral	Registro de asistencia	Fomenta la retención estudiantil

Promover programas de formación en valores y liderazgo estudiantil	Charlas, talleres, proyectos de liderazgo	Departamento de Consejería Estudiantil	\$800 - \$1.500 anual	Nº de programas ejecutados / Nivel de desarrollo de competencias	≥5 programas/año / ≥80% evaluación positiva	Semestral	Encuestas, evaluaciones internas	Impacto en clima institucional
Fortalecer el programa de idiomas	Incremento de horas de inglés, certificaciones, convenios	Coordinación Académica / Área de Idiomas	\$2.000 - \$3.500 anual	% de estudiantes de bachillerato con nivel B1 o superior	≥60% estudiantes de bachillerato con nivel B1	Anual	Pruebas de nivel, certificaciones	Mejora posicionamiento institucional
Desarrollar espacios de acompañamiento emocional y orientación estudiantil	Atención psicológica, tutorías, programas de apoyo	Departamento de Consejería Estudiantil (DECE)	\$1.000 - \$2.000 anual	Nº de estudiantes atendidos / Nivel de satisfacción	≥70% cobertura / ≥85% satisfacción	Trimestral	Registros DECE, encuestas	Clave para bienestar y permanencia

### 3.3.2 Precio

En el contexto educativo, el precio se relaciona con el costo de la matrícula y pensiones que deben asumir las familias para acceder al servicio educativo (Brkanlić et al., 2020). Según los resultados obtenidos en la investigación de mercado, el factor económico constituye uno de los elementos relevantes en la decisión de elección de una institución educativa, por lo que es necesario establecer estrategias que permitan mantener una relación adecuada entre calidad educativa y costo del servicio.

**Tabla 10**

*Indicadores y Estrategias de la Variable Precio*

Estrategia	Actividades	Responsable	Presupuesto Estimado	Indicador (KPI)	Meta	Frecuencia	Herramienta	Observaciones
Mantener una estructura de costos competitiva frente a otras instituciones privadas	Análisis de precios de la competencia, revisión de costos internos, ajustes de pensiones	Dirección Financiera / Administración	\$500 - \$1.000 anual	Variación del precio vs competencia / Nivel de matrícula	$\leq \pm 5\%$ respecto al mercado / Incremento del 5% en matrículas	Anual	Benchmarking, análisis financiero	Clave para posicionamiento competitivo
Implementar planes de pago flexibles para familias	Diseño de cronogramas de pago, facilidades de financiamiento, acuerdos personalizados	Departamento Financiero / Secretaría	\$300 - \$800 anual	% de familias que acceden a planes / Nivel de morosidad	$\geq 50\%$ de familias usan planes / Morosidad $\leq 10\%$	Trimestral	Registros contables	Mejora accesibilidad y captación

Ofrecer descuentos por familias con más de un hijo matriculado	Definición de políticas de descuento, aplicación en matrículas	Dirección Administrativa	\$1.000 - \$2.000 (impacto en ingresos)	Nº de familias beneficiadas / Tasa de retención	≥30 familias beneficiadas / Retención ≥90%	Anual	Base de datos institucional	Estrategia de fidelización
Establecer programas de becas o incentivos académicos	Diseño de criterios de becas, evaluación de rendimiento, asignación de incentivos	Dirección Académica / DECE	\$1.500 - \$3.000 anual	Nº de becas otorgadas / Promedio académico de beneficiarios	≥20 becas/año / Promedio ≥9/10	Semestral	Reportes académicos	Refuerza imagen institucional y excelencia

---

### 3.3.3 Plaza

La plaza se refiere a los canales mediante los cuales la institución ofrece y comunica su servicio educativo al mercado objetivo (Brkanlić et al., 2020). En el caso de la Unidad Educativa Verbo, su ubicación dentro de la ciudad de Cuenca constituye un elemento importante para el acceso de las familias al establecimiento. Sin embargo, en la actualidad los canales digitales también desempeñan un papel fundamental en la difusión de la propuesta educativa.

**Tabla 11***Indicadores y Estrategias de la Variable Plaza*

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto Estimado</b>	<b>Indicador (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Herramienta</b>	<b>Observaciones</b>
Optimizar la página web institucional para mejorar el acceso a la información	Rediseño web, actualización de contenidos, mejora de navegación (UX/UI)	Departamento de Sistemas / Comunicación	\$800 - \$2.000 anual	Nº de visitas al sitio web / Tiempo de permanencia / Tasa de rebote	+30% visitas / $\geq 2$ min permanencia / $\leq 40\%$ rebote	Mensual	Google Analytics, métricas web	Clave para captación digital
Implementar plataformas digitales para la comunicación con padres de familia	Adopción de plataformas (apps o sistemas), capacitación a usuarios	Departamento de Sistemas / Administración	\$1.000 - \$2.500 anual	% de padres activos en la plataforma / Nivel de satisfacción	$\geq 80\%$ uso activo / $\geq 85\%$ satisfacción	Trimestral	Reportes del sistema, encuestas	Mejora la comunicación y fidelización
Participar en ferias educativas y eventos académicos	Planificación de participación, diseño de stands, promoción institucional	Departamento de Marketing / Admisiones	\$1.500 - \$3.000 anual	Nº de eventos participados / Nº de prospectos captados	$\geq 4$ eventos/año / $\geq 100$ prospectos	Semestral	Registros de contactos, CRM	Incrementa visibilidad y posicionamiento

**3.3.4 Promoción**

La promoción comprende el conjunto de actividades orientadas a comunicar la propuesta educativa de la institución y atraer nuevos estudiantes (Brkanlić et al., 2020). Los resultados de la investigación evidenciaron que uno de los principales aspectos a mejorar en la Unidad Educativa Verbo es su presencia digital y el fortalecimiento de su comunicación institucional.

**Tabla 12***Indicadores y Estrategias de la Variable Promoción*

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto Estimado</b>	<b>Indicador (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Herramienta</b>	<b>Observaciones</b>
Desarrollar campañas de marketing digital en redes sociales (Facebook e Instagram)	Diseño de anuncios, segmentación de público, gestión de campañas	Departamento de Marketing / Community Manager	\$1.000 - \$2.500 anual	Alcance / Interacciones / N° de leads generados	+40% alcance / ≥5% engagement / ≥100 leads	Mensual	Meta Ads Manager, métricas redes sociales	Fundamental para captación digital
Publicar contenido institucional (académico, deportivo y cultural)	Creación de contenido (fotos, videos, reels), calendario editorial	Community Manager / Comunicación	\$500 - \$1.500 anual	N° de publicaciones / Nivel de interacción	≥12 publicaciones mensuales / ≥5% engagement	Mensual	Redes sociales, métricas internas	Refuerza identidad institucional
Compartir testimonios de padres y exalumnos	Grabación de videos, publicaciones en redes y web	Departamento de Marketing	\$300 - \$1.000 anual	N° de testimonios publicados / Nivel de confianza percibida	≥2 testimonios mensuales / ≥85% percepción positiva	Trimestral	Encuestas, redes sociales	Aumenta credibilidad
Organizar eventos institucionales (Open House)	Planificación, logística, promoción del evento	Departamento de Admisiones / Marketing	\$1.000 - \$2.000 por evento	N° de asistentes / N° de matrículas generadas	≥50 asistentes / ≥20 matrículas	Por evento	Registros de asistencia, CRM	Alto impacto en conversión

Implementar comunicación vía WhatsApp Business	Configuración de cuenta, automatización de respuestas, seguimiento	Secretaría / Admisiones	\$100 - \$300 anual	Tiempo de respuesta / N° de consultas atendidas	≤1 hora respuesta / ≥90% consultas atendidas	Mensual	WhatsApp Business métricas	Mejora atención y conversión
--	--	-------------------------	---------------------	---	--	---------	----------------------------	------------------------------

En conclusión, el capítulo evidencia que la correcta aplicación de las 4P del marketing permite estructurar un plan estratégico integral orientado a fortalecer el posicionamiento de la Unidad Educativa Verbo, donde el producto se enfoca en brindar una educación integral basada en valores y bienestar emocional, el precio se establece en función del valor percibido por las familias, la plaza incorpora tanto la accesibilidad física como la presencia digital, y la promoción se consolida como un elemento clave para mejorar la comunicación y visibilidad institucional; de esta manera, se demuestra que cada una de estas variables debe trabajar de forma articulada para responder a las necesidades del mercado educativo actual.

Asimismo, se concluye que el marketing educativo trasciende la simple captación de estudiantes, convirtiéndose en una herramienta estratégica para generar confianza, diferenciarse de la competencia y construir relaciones sostenibles con las familias. En este sentido, la implementación adecuada de las 4P permite no solo mejorar la imagen institucional, sino también fortalecer la fidelización, garantizar la permanencia de los estudiantes y consolidar un posicionamiento competitivo a largo plazo dentro del contexto educativo de la ciudad de Cuenca.

## CONCLUSIONES

En conclusión, el presente trabajo de investigación permitió diseñar un plan de marketing integral para la Unidad Educativa Verbo, evidenciando que el marketing educativo constituye una herramienta estratégica clave para fortalecer el posicionamiento institucional en un entorno competitivo como el de la ciudad de Cuenca. A partir del desarrollo teórico, se comprendió que el marketing no se limita a la promoción, sino que implica la creación de valor, la diferenciación y la construcción de relaciones sostenibles con las familias. En este contexto, el análisis de la segmentación, el posicionamiento y el comportamiento del consumidor permitió identificar que los padres de familia no solo evalúan aspectos académicos, sino también factores emocionales como el bienestar, la confianza y la seguridad que ofrece la institución.

El diagnóstico institucional, apoyado en herramientas como FODA, PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y la matriz Ansoff, permitió obtener una visión integral de la situación actual, identificando fortalezas importantes como la formación en valores y la satisfacción de los padres, así como debilidades relacionadas con la presencia digital, la comunicación institucional y la diferenciación frente a la competencia. Estos hallazgos fueron fundamentales para la construcción del plan de marketing, el cual se convierte en el principal aporte de la investigación, ya que no solo plantea estrategias, sino que articula de manera coherente acciones concretas orientadas a mejorar la visibilidad, fortalecer la identidad institucional y responder a las necesidades reales del mercado educativo.

En este sentido, la aplicación de las 4P del marketing (producto, precio, plaza y promoción) permitió estructurar un conjunto de estrategias enfocadas en consolidar una propuesta de valor diferenciada. Se evidenció que el servicio educativo debe gestionarse como una experiencia integral, que el precio debe alinearse con el valor percibido por las familias, que la plaza debe integrar tanto canales físicos como digitales, y que la promoción debe centrarse en generar confianza mediante una comunicación efectiva, contenido relevante y estrategias digitales. De esta manera, se confirma que el plan de marketing no solo contribuye a la captación de nuevos estudiantes, sino también a la fidelización, fortaleciendo la relación con la comunidad educativa y garantizando la sostenibilidad institucional.

Finalmente, la investigación no solo aporta una propuesta estratégica aplicable a la institución objeto de estudio, sino que también abre nuevas líneas de investigación dentro

del campo del marketing educativo. Entre ellas destacan el desarrollo del marketing de contenido educativo como herramienta para generar valor y posicionamiento a través de información útil para las familias, así como el marketing sensorial educativo, enfocado en diseñar experiencias que conecten emocionalmente con los estudiantes y sus padres. En conjunto, estos enfoques representan oportunidades innovadoras para seguir fortaleciendo la competitividad de las instituciones educativas. Por lo tanto, se concluye que la creación e implementación de un plan de marketing integral, es un elemento indispensable para la gestión moderna de las instituciones educativas, permitiendo no solo adaptarse a las exigencias del entorno, sino también anticiparse a ellas y consolidar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

## RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos en la investigación, se recomienda a la Unidad Educativa Verbo:

- **Implementar el plan de marketing integral de manera estructurada**, se recomienda ejecutar el plan propuesto de forma progresiva, estableciendo responsables, cronogramas y recursos específicos para cada estrategia. Además, es fundamental evaluar el impacto de las acciones y realizar ajustes continuos que aseguren el cumplimiento de los objetivos institucionales, gracias a la información que brinden los indicadores propuestos.
- **Adaptarse constantemente a las tendencias actuales del entorno educativo**, la institución debe considerar las nuevas demandas del mercado, como el enfoque en el bienestar emocional, la educación integral y la personalización del aprendizaje. Mantenerse actualizada frente a estos cambios permitirá responder mejor a las expectativas de las familias y fortalecer su competitividad en un entorno dinámico.
- **Fortalecer el uso de tecnología y la comunicación en redes sociales**, es indispensable potenciar la presencia digital mediante el uso estratégico de redes sociales, páginas web y plataformas educativas. Se recomienda implementar marketing de contenido que aporte valor, genere confianza y mejore la visibilidad de la institución.
- **Desarrollar estrategias de marketing de contenido educativo**, se sugiere crear y compartir contenido útil y relevante para padres de familia, como guías, consejos educativos, desarrollo emocional y orientación académica. Esto permitirá posicionar a la institución como un referente educativo y fortalecer la relación con la comunidad.
- **Aplicar benchmarking con otras unidades educativas**, es importante analizar de manera continua a la competencia, identificando sus estrategias, fortalezas y diferenciadores. Este análisis permitirá detectar oportunidades de mejora y desarrollar ventajas competitivas propias.
- **Mejorar la comunicación institucional interna y externa**, se recomienda fortalecer los canales de comunicación con padres de familia, asegurando claridad, frecuencia y cercanía. Una comunicación efectiva incrementa la confianza y favorece la fidelización de las familias.

- **Invertir en capacitación continua del talento humano**, el personal docente y administrativo debe recibir formación constante en innovación educativa, atención al cliente y herramientas digitales. Un equipo capacitado mejora la calidad del servicio y fortalece la imagen institucional.
- **Incorporar experiencias innovadoras y marketing sensorial educativo**, se sugiere diseñar experiencias que generen conexión emocional con los estudiantes y sus familias mediante actividades interactivas y vivenciales, lo que permitirá diferenciar a la institución en el mercado.
- **Fomentar la fidelización de las familias actuales**, más allá de captar nuevos estudiantes, es clave fortalecer la relación con las familias actuales mediante seguimiento continuo y estrategias de valor agregado, lo que contribuye a la sostenibilidad institucional.
- **Realizar evaluaciones periódicas del plan de marketing**, se recomienda revisar y actualizar el plan de marketing de manera constante, considerando cambios en el entorno y resultados obtenidos, para mantener la estrategia vigente y efectiva.

## REFERENCIAS

- Armstrong, Gary., Kotler, Philip., & Mues Zepeda, Astrid. (2020). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI)*. <https://educacion.gob.ec>
- Báez, L., Chasampi, A., Ojeda, N., & Zarza, L. (2022). *Marketing Estratégico Marketing y Publicidad*.
- Baird, K., Nuhu, N., & Jiao, L. (2024). The effect of Porter's competitive forces on competitive advantage and organisational performance and the moderating role of management accounting practices. *Journal of Management Control*, 35(2), 303–332. <https://doi.org/10.1007/s00187-024-00375-4>
- Benraïss-Noailles, L., & Viot, C. (2021). Employer brand equity effects on employees well-being and loyalty. *Journal of Business Research*, 126, 605–613. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.002>
- Blaga, R. L., & Blaga, A. (2018). Probabilistic Model on Buying Decision of Higher Education Services. *Studia Universitatis „Vasile Goldis” Arad – Economics Series*, 28(2), 48–69. <https://doi.org/10.2478/sues-2018-0009>
- Brkanlić, S., Sánchez-García, J., Esteve, E. B., Brkić, I., Ćirić, M., Tatarski, J., Gardašević, J., & Petrović, M. (2020). Marketing Mix Instruments as Factors of Improvement of Students' Satisfaction in Higher Education Institutions in Republic of Serbia and Spain. *Sustainability*, 12(18), 7802. <https://doi.org/10.3390/su12187802>
- CEPAL. (2022). *Panorama social de América Latina 2022*. 2022. <https://www.cepal.org>
- Chaffey, D., & Smith, P. (2022). *Digital Marketing Excellence*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003009498>
- Chandy, R. K., Johar, G. V., Moorman, C., & Roberts, J. H. (2021). Better Marketing for a Better World. *Journal of Marketing*, 85(3), 1–9. <https://doi.org/10.1177/00222429211003690>
- Chiavenato, I. (2019). *Administración: Teoría, proceso y práctica*. McGraw-Hill. [www.elsolucionario.net](http://www.elsolucionario.net)
- Correa Peralta, M. A., Almeida Salazar, B. A., Espinoza Bravo, M. G., Cabezas Reyes, A. T., & Castillo Villegas, K. G. (2024). *Segmentación Efectiva de Clientes utilizando R: Técnicas para Administración y Marketing Avanzado*. Editorial

- Investigativa Latinoamericana (SciELA). <https://doi.org/10.62131/978-9942-7173-2-0>
- Crittenden, V. L. (2024). What Is the Future of Marketing Education? *Journal of Marketing Education*, 46(1), 3–5. <https://doi.org/10.1177/02734753231220115>
- Cueva Estrada, J. M., Sumba Nacipucha, N. A., & Delgado Figueroa, S. P. (2021). Marketing social y su incidencia en el comportamiento del consumidor. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 852–867. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.25>
- David, F. R., & David, F. R. (2020). *Concepts of strategic management: A competitive advantage approach* (16th ed.). Pearson. [www.ebook3000.com](http://www.ebook3000.com)
- Dokyi, G. O., Osei, K. K., Tookey, J., & Rotimi, F. E. (2025). A SWOT analysis of stakeholder perspectives on the strategic application of economic sustainability indicators in Ghana's road infrastructure development. *International Journal of Sustainable Transportation*, 19(5), 375–392. <https://doi.org/10.1080/15568318.2025.2496894>
- Farag, M. I. H. (2025). The Role of SWOT Analysis in Enhancing Business Growth and Long-Term Management Sustainability. *Management Science Advances*, 2(1), 304–329. <https://doi.org/10.31181/msa21202528>
- Greaves, E., Wilson, D., & Nairn, A. (2023). Marketing and School Choice: A Systematic Literature Review. *Review of Educational Research*, 93(6), 825–861. <https://doi.org/10.3102/00346543221141658>
- Grönroos, C. (2017). *Service management and marketing: Managing the service profit logic*.
- Hemsley-Brown, Jane, & Oplatka, Izhar. (2016). *Higher education consumer choice*. Palgrave Macmillan.
- Hernandez, J. (2022). *Plan de Marketing Educativo para la Preparatoria Federal por Cooperación "Albert Einstein"* [Trabajo de titulación]. Universidad Politécnica de Tulancingo.
- Hortega, A., Menezes, D., Serra, F. A. R., Ebrahimpour, M., & Kramer, B. (2025). Revisiting the Intellectual Legacy of H. Igor Ansoff: A Critical Analysis of His Contributions and Their Impact on the Evolution of Strategic Management. *Strategic Change*. <https://doi.org/10.1002/jsc.70027>
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001*.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 14001*.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 21001*.

- Ivy, J. (2008). A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*, 22(4), 288–299. <https://doi.org/10.1108/09513540810875635>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2020). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business School Press*.
- Kartajaya, H., Kotler, P., & Setiawan, I. (2019). Marketing 4.0\_ Moving from Traditional to Digital. *Wiley*.
- Keller, K., & Philip, K. L. (2006). *Dirección de Marketing Duodécima edición*.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *MARKETING DE SERVICIOS personal, tecnología y estrategia Sexta edición*.
- Mankiw, N. G. (2021). *Principles of economics (9th ed.)* (Vol. 9). Cengage Learning.
- Martínez, E., & Erazo, C. (2025). Influencia de las Estrategias de Marketing Digital Educativo en la fidelización de estudiantes universitarios del Ecuador. *Runas. Journal of Education and Culture*, 6(12), e250232. <https://doi.org/10.46652/runas.v6i12.232>
- Mónica Paulina, C. H., Israel Alejandro, M. P., Jhon Eduardo, L. V., Paulina Iveth, V. Z., & Ricardo Javier, C. C. (2023). Marketing Estratégico para Optimizar el Crecimiento de una Empresa de Servicios: un Enfoque Práctico. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 10317–10346. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7733](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7733)
- Mugova, S., Kiliswa, N. G., & Mashizha, M. (2025). The mediating role of customer satisfaction in the relationship between service quality and customer loyalty in multi-channel retail banking. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2514937>
- Murage, P., Auka, D., Owuor, G., & Kombo, H. (2025). Ansoff Growth Strategies and University Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 15(8). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v15-i8/26318>
- Naranjo, K., Yáñez, R., Coyago, X., & Aguilar, W. (2025). Análisis de las Estrategias de Marketing Digital para la Promoción de Ofertas Académicas Universitarias. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 6394–6407. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i1.16347](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16347)
- Nguyen, M. Van, Thuc, L. D., & Nguyen, T. T. (2025). PESTEL analysis of corporate social responsibility performance in construction organizations. *Engineering*,

- Construction and Architectural Management*, 32(11), 7266–7298.  
<https://doi.org/10.1108/ECAM-05-2024-0575>
- OECD. (2019). PISA 2018 results (Volume III): What school life means for students' lives. *OECD Publishing*.
- Olayiwola, K., Perera, S., Kagioglou, M., Jin, X., & Sharafi, P. (2025). A PESTEL Analysis of Problems Associated with the Adoption of Offsite Construction: A Systematic Literature Review. *Buildings*, 15(13), 2146.  
<https://doi.org/10.3390/buildings15132146>
- Olivar Urbina, N. (2021). Positioning process in marketing: steps and stages. *Revista Academia and Negocios*, 7(1), 55–64. <https://doi.org/10.29393/RAN6-5PPNO10005>
- Ortiz, M., & Peñafiel, L. (2025). *Conoce nuestro mundo, Unidad Educativa Cristiana Verbo*.
- Osman, A. R., Raihan Joarder, M. H., Hoque, K., & Jakowan. (2024). Student engagement, brand image and loyalty relationships: The mediating role of student satisfaction. *Journal of Education and E-Learning Research*, 11(2), 311–321.  
<https://doi.org/10.20448/jeelr.v11i2.5553>
- Paksoy, T., Gunduz, M. A., & Demir, S. (2023). Overall competitiveness efficiency: A quantitative approach to the five forces model. *Computers & Industrial Engineering*, 182, 109422. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2023.109422>
- Paramadita, S., & Hidayat, D. (2022). Industry Competitiveness Analysis Using Porter's Five Forces: Indonesian Multi-industry Study Case. *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 3(2), 317–322.  
<https://doi.org/10.47065/arbitrase.v3i2.465>
- Parra Armendariz, C., Ulloa Viteri, S., & Medina, P. (2022). Revisión sistemática de literatura sobre marketing educativo. *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(33), e210943. <https://doi.org/10.46652/rgn.v7i33.943>
- Pedreschi, R., & Nieto, O. (2023). IMPORTANCIA DEL MARKETING DE SERVICIOS Y LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE. *Revista Colegiada de Ciencia*, 5(1), 107–118. <https://doi.org/10.48204/j.colegiada.v5n1.a4410>
- Piazza, M. (2021). *El posicionamiento en el marketing*.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*.  
[www.hbrreprints.org](http://www.hbrreprints.org)

- Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56(3), 102304. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102304>
- Qanitah Tasrudin, T., & Alverisa Permatasari, K. (2024). *Customer Satisfaction Analysis: Factors Enhancing Purchase Decisions in Higher Education Institution*. <https://journal.ikopin.ac.id>
- Ramos, R., Cruz, A., & García, E. (2024). Marketing digital para instituciones educativas. Una revisión de literatura. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(6). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3224>
- Saavedra, C. (2022). *Plan de marketing de servicios para mejorar el posicionamiento de marca en la empresa ICAMEDIC S.A.C. de la ciudad ICA 2021*.
- Saldaña, D., & Cárdenas, Á. (2024). Impact of Digital Marketing on the Consumer's Purchase Decision. *Diginomics*, 3, 103. <https://doi.org/10.56294/digi2024103>
- Schmitt, B. H., Simonson, A., & Marcus, J. (2019). Managing corporate image and identity. *Long Range Planning*, 28(5), 82–92. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(95\)00040-P](https://doi.org/10.1016/0024-6301(95)00040-P)
- Sissa, M., Yimy, P., Calvo, B., Andrés, A., & Mejía Martínez, M. (2025). *Plan estratégico de marketing, para fortalecer el crecimiento y sostenibilidad en el servicio educativo del colegio privado de la Presentación de Yopal-Casanare*.
- Teräs, M. (2022). Education and technology: Key issues and debates. *International Review of Education*, 68(4), 635–636. <https://doi.org/10.1007/s11159-022-09971-9>
- UNESCO. (2023). Global education monitoring report 2023. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*.
- UNICEF Ecuador Annual Report 2024. (n.d.). Retrieved [www.open.unicef.org](http://www.open.unicef.org).
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. *United Nations*. <https://sdgs.un.org>
- Valentina, J., Manriquez Zapata, H. M., Espitia Sosa, F. I., Odar Puse, M. A., Ramirez Galvez, M. A., & Valentin Huanaco, Y. P. (2023). Marketing plan to improve business positioning. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 27(120), 104–113. <https://doi.org/10.47460/uct.v27i120.738>
- WU, W.-Y., DO, T.-Y., NGUYEN, P.-T., ANRIDHO, N., & VU, M.-Q. (2020). An Integrated Framework of Customer-based Brand Equity and Theory of Planned Behavior: A Meta-analysis Approach. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 371–381. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.371>

- Yu, Y., Wang, C., Fu, Q., Kou, R., Huang, F., Yang, B., Yang, T., & Gao, M. (2023). Techniques and Challenges of Image Segmentation: A Review. In *Electronics (Switzerland)* (Vol. 12, Number 5). MDPI. <https://doi.org/10.3390/electronics12051199>
- Zupic, I., Čater, T., Caputo, A., & Uršič, D. (2025). Mapping the Influence of Ansoff's Corporate Strategy. *Strategic Change*. <https://doi.org/10.1002/jsc.70023>

# ANEXOS

## Anexo 1

### *Encuesta Interna*

#### **SECCIÓN 1. Información general del entrevistado**

1. Nombre (opcional): \_\_\_\_\_
2. Cargo que desempeña en la institución:
  - Gerente / Directivo
  - Docente
  - Personal administrativo
3. Tiempo que lleva trabajando en la Unidad Educativa Verbo:
  - Menos de 1 año
  - 1–3 años
  - 4–7 años
  - Más de 7 años

#### **SECCIÓN 2. Percepción institucional**

4. ¿Cómo describiría la identidad institucional de la Unidad Educativa Verbo?
5. Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son las principales fortalezas de la institución?
6. ¿Qué aspectos considera que representan desafíos o debilidades internas actualmente?

#### **SECCIÓN 3. Calidad educativa y procesos pedagógicos**

7. ¿Cómo evalúa la calidad educativa que ofrece la institución?

8. ¿En qué medida considera que los docentes cuentan con las herramientas y capacitación necesarias para su labor?
9. ¿Qué elementos del modelo pedagógico considera que aportan valor a las familias?
10. ¿Qué aspectos cree que deberían mejorarse para fortalecer el proceso de enseñanza–aprendizaje?

#### **SECCIÓN 4. Comunicación institucional y clima organizacional**

11. ¿Cómo califica la comunicación interna entre directivos, docentes y personal administrativo?
12. ¿La información institucional fluye de manera clara y oportuna?
13. Desde su perspectiva, ¿cómo es el clima laboral dentro de la institución?
14. ¿Qué acciones cree que podrían mejorar la coordinación interna y las relaciones entre equipos?

#### **SECCIÓN 5. Relación con padres y comunidad educativa**

15. ¿Cómo percibe la relación entre la institución y los padres de familia?
16. ¿Considera que los padres están informados adecuadamente sobre actividades, logros y procesos institucionales?

#### **SECCIÓN 6. Marketing, visibilidad y posicionamiento**

17. Desde su experiencia, ¿la institución cuenta con suficiente presencia en medios digitales y redes sociales?
18. ¿Qué elementos considera que deberían fortalecerse para mejorar la visibilidad y reconocimiento institucional?
19. ¿Qué atributos cree que deberían destacarse para lograr un mejor posicionamiento frente a otras instituciones de Cuenca?

20. ¿Qué tipo de acciones de marketing institucional piensa que serían más efectivas para captar nuevos estudiantes?

### **SECCIÓN 7. Propuesta de mejoras y visión a futuro**

21. ¿Qué cambios considera necesarios para mejorar la gestión institucional?
22. ¿Qué innovaciones (académicas, digitales o comunicacionales) serían importantes para atraer nuevas familias?
23. ¿Cómo imagina la institución en los próximos 3–5 años y qué se necesitaría para alcanzar esa visión?

### **SECCIÓN 8. Cierre**

24. ¿Desea agregar alguna recomendación adicional para fortalecer la institución y su posicionamiento?

### **Anexo 2**

#### *Entrevista a Expertos*

1. Desde su experiencia como directivo, ¿cómo ha evolucionado la identidad institucional de su colegio a lo largo de los años y qué acciones de marketing han sido clave para consolidarla frente a la comunidad educativa?
2. ¿Cuáles han sido las principales estrategias de marketing institucional que han utilizado para atraer y fidelizar estudiantes, y cuáles considera que han tenido mejores resultados en el tiempo?
3. En cuanto a la comunicación con padres de familia, ¿qué prácticas o canales han demostrado ser más efectivos para generar confianza, cercanía y sentido de pertenencia?
4. ¿Qué errores, desafíos o aprendizajes destacaría en la gestión del marketing educativo que hoy evitaría o abordaría de manera diferente?
5. Frente al contexto actual (competencia, medios digitales, nuevas expectativas de las familias), ¿qué tendencias o innovaciones en marketing educativo considera

indispensables para que una institución se mantenga vigente y bien posicionada en los próximos años?

6. Defina como el consumidor es el consumidor cuencano de servicios educativos

### **Anexo 3**

#### *Estructura de Encuestas a Clientes Actuales*

1. **Edad del representante legal:**

- Menos de 25 años
- 25–34 años
- 35–44 años
- 45–54 años
- Más de 55 años

2. **Condición:**

- Padre/madre de estudiante actual
- Padre/madre de posible estudiante (interesado)

3. **Número de hijos en edad escolar:**

- 1
- 2
- 3 o más

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

### **SECCIÓN A: Datos Generales**

1. ¿Qué nivel educativo cursa actualmente su hijo/a?

- Inicial
- Básica

- Bachillerato
2. Tiempo que su familia pertenece a la institución:
- Menos de 1 año
  - 1 a 3 años
  - 4 a 6 años
  - Más de 6 años

### **Sección B. Calidad del servicio educativo**

- 3. Considero que la calidad académica de la Unidad Educativa Verbo es adecuada.
- 4. Los docentes demuestran compromiso y profesionalismo.
- 5. La institución fomenta valores y formación integral en los estudiantes.
- 6. Estoy satisfecho/a con el proceso de enseñanza/aprendizaje que recibe mi hijo/a.

### **Sección C. Imagen y posicionamiento institucional**

- 7. La Unidad Educativa Verbo tiene una imagen positiva frente a otras instituciones privadas de Cuenca.
- 8. La institución se diferencia claramente de otras unidades educativas.
- 9. Me siento orgulloso/a de que mi hijo/a forme parte de esta institución

### **Sección D. Comunicación y presencia digital**

- 10. La comunicación institucional es clara y oportuna.
- 11. La información que recibo sobre actividades académicas y administrativas es suficiente.
- 12. La presencia de la institución en redes sociales y medios digitales es adecuada.
- 13. Considero que la institución debería fortalecer su comunicación digital.

### **Sección E. Fidelización y recomendación**

14. Recomendaría la Unidad Educativa Verbo a otros padres de familia.

15. Considero que la relación entre calidad educativa y costo es adecuada.

### **Sección F. Preguntas abiertas**

16. ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la institución?

17. ¿Qué fortalezas destacaría de la Unidad Educativa Verbo?

### **Anexo 4**

#### *Estructura de Encuestas a Clientes Potenciales*

#### **1. Edad del representante legal:**

Menos de 25 años

25–34 años

35–44 años

45–54 años

Más de 55 años

#### **2. Condición:**

Padre/madre de estudiante actual

Padre/madre de posible estudiante (interesado)

#### **3. Número de hijos en edad escolar:**

1

2

3 o más

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

## **Sección A. Datos generales**

1. Edad del hijo/a que desea matricular:
  - Inicial
  - Básica
  - Bachillerato
2. Actualmente su hijo/a estudia en:
  - Institución pública
  - Institución privada
  - No aplica (nuevo ingreso)

## **Sección B. Factores de elección educativa**

3. Calidad académica.
4. Valores y formación integral.
5. Costo de la pensión.
6. Ubicación de la institución.
7. Infraestructura y recursos educativos.
8. Recomendaciones de otros padres.
9. Prestigio e imagen institucional.

## **Sección C. Percepción sobre la Unidad Educativa Verbo**

10. La imagen que percibo de la institución es positiva.
11. Considero que la Unidad Educativa Verbo es una opción confiable.
12. Percibo que la institución ofrece una buena relación calidad–precio.

#### **Sección D. Comunicación y medios**

13. ¿Por qué medio conoció o conocería la institución?

- Redes sociales
- Recomendación personal
- Publicidad digital
- Página web
- Otro

14. La presencia digital de una institución influye en mi decisión de matrícula.

#### **Sección E. Intención de matrícula**

15. Consideraría matricular a mi hijo/a en la Unidad Educativa Verbo.

16. Me gustaría recibir más información sobre su propuesta educativa.

#### **Sección F. Pregunta abierta**

17. ¿Qué aspectos considera más importantes al elegir una institución educativa para su hijo/a?