

Maestría en

MARKETING Y COMUNICACIÓN DIGITAL

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en (Maestría en Marketing y Comunicación Digital)**

AUTORES:

Estefany Carolina Alarcón Granada

Esteban David Pico Salazar

Patricia Solange Ormaza Acosta

Kevin Alexander Ruales Zurita

TUTORES:

María Gabriela Rubio

Pablo Ramiro Villalva Guzmán

Silvia Liñares Louzao

María Gabriela Rubio

**PLAN DE MARKETING Y COMUNICACIÓN DIGITAL PARA LA UNIDAD EDUCATIVA
PARTICULAR CARLOS ÁLVAREZ MIÑO – SUIZO**

Quito, Mayo 2026

Certificación de autoría

Nosotros, **Estefany Carolina Alarcón Granada, Esteban David Pico Salazar, Patricia Solange Ormaza Acosta, Kevin Alexander Ruales Zurita**, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del graduando
Estefany Carolina Alarcón Granada



Firma del graduando
Esteban David Pico Salazar



Firma del graduando
Patricia Solange Ormaza Acosta



Firma del graduando
Kevin Alexander Ruales Zurita

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Estefany Carolina Alarcón Granada, Esteban David Pico Salazar, Patricia Solange Ormaza Acosta, Kevin Alexander Ruales Zurita, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado ***Plan De Marketing Y Comunicación Digital Para La Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo***, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, mayo 2026



Firma del graduando
Estefany Carolina Alarcón Granada



Firma del graduando
Esteban David Pico Salazar



Firma del graduando
Patricia Solange Ormaza Acosta



Firma del graduando
Kevin Alexander Ruales Zurita

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, **Manuel Garrido y Eduardo Toledo**, declaramos que los graduandos: **Estefany Carolina Alarcón Granada, Esteban David Pico Salazar, Patricia Solange Ormaza Acosta, Kevin Alexander Ruales Zurita**, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Director/a de la
 Maestría en Marketing y Comunicación
 Digital

Coordinador/a de la
 Maestría en Marketing y Comunicación
 Digital

DEDICATORIA

Estefany Alarcon:

Dedico este proyecto, en primer lugar, a Dios, por iluminar mi camino y darme la fortaleza necesaria para superar cada reto presentado durante esta etapa. A mi familia, pero en especial a mis abuelitos, quienes han sido una fuente constante de amor, inspiración y sabiduría. Gracias por sus enseñanzas, sus valores y por motivarme siempre a luchar por mis sueños. Este logro lleva una parte de ustedes y representa todo el esfuerzo y cariño con el que me han acompañado a lo largo de mi vida.

Kevin Ruales :

Dedicado a toda mi familia; quienes han creído siempre en mí, demostrando ejemplo de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar todo lo que tenemos. A mi compañera de aventuras que siempre estuvo ahí apoyándome en cada paso; a todos ellos dedico el presente trabajo, porque han fomentado en mí, el deseo de superación y de triunfo en la vida. Lo que ha contribuido a la consecución de este logro. Espero contar siempre con su valioso e incondicional apoyo.

Esteban Pico :

A mis padres, por ser el pilar fundamental en mi formación personal y profesional. A mi esposa, por acompañarme con amor, paciencia y apoyo incondicional durante todo este proceso. A mi hijo, Juan Esteban, por ser mi mayor motivación y la razón que me inspira a superarme cada día. Y, sobre todo, a Dios, por brindarme las capacidades físicas y mentales necesarias para avanzar en mi desarrollo y formarme como un buen profesional.

Patricia Ormaza:

Este proyecto no sería posible sin la incondicional ayuda de mi querida familia y su apoyo constante en cada paso de mi vida académica.

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta maestría. A Dios, por brindarnos salud, perseverancia y la oportunidad de alcanzar este importante objetivo académico y profesional. A nuestras familias, por su paciencia, apoyo y motivación constante a lo largo de este proceso, siendo un pilar fundamental en cada etapa de nuestra formación. A nuestros docentes y compañeros, por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, las cuales enriquecieron significativamente nuestro desarrollo profesional. Finalmente, agradecemos a todas aquellas personas que, de una u otra manera, contribuyeron y nos acompañaron en este proceso de crecimiento y aprendizaje.

RESUMEN

El presente proyecto de titulación desarrolla un Plan Estratégico de Marketing y Comunicación Digital para la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo, ubicada en el sector de Calderón, al norte de Quito. La investigación surge ante la necesidad de fortalecer el posicionamiento institucional en un entorno educativo cada vez más competitivo y digitalizado.

Durante el diagnóstico estratégico se identificó como principal problemática la ausencia de un diferenciador institucional claramente definido y comunicado, lo que limitaba la capacidad de la institución para destacarse frente a la competencia dentro del sector educativo de Calderón. A pesar de contar con fortalezas como trayectoria, calidad académica, infraestructura adecuada y atención personalizada, estas no estaban siendo aprovechadas estratégicamente en los canales digitales para generar posicionamiento y conexión con los padres de familia. Frente a esta necesidad, se desarrolló un Plan Estratégico de Marketing y Comunicación Digital orientado a definir, comunicar y posicionar el principal valor diferencial de la institución: una formación integral basada en el acompañamiento cercano y personalizado.

A partir del análisis del entorno y del comportamiento del consumidor educativo, se determinó que los padres de familia valoran principalmente la seguridad, la cercanía, la formación integral y la comunicación constante con la institución. Con base en ello, se desarrolló un plan de marketing y comunicación orientado a posicionar como principal diferenciador que es el acompañamiento cercano y personalizado que brinda la institución.

El proyecto propone estrategias de posicionamiento digital, captación y fidelización mediante el uso de redes sociales, campañas digitales, WhatsApp Business, CRM y contenido audiovisual, con el objetivo de incrementar las matrículas, fortalecer la relación con las familias y consolidar el posicionamiento institucional.

Finalmente, este trabajo demuestra la importancia del marketing y la comunicación digital dentro del sector educativo como herramientas estratégicas para generar valor, diferenciación y confianza en la comunidad educativa.

Palabras Claves: Marketing digital, comunicación estratégica, posicionamiento institucional, sector educativo, diferenciación, captación estudiantil, redes sociales, fidelización, comunicación digital, instituciones educativas privadas.

ABSTRACT

This degree project develops a Strategic Marketing and Digital Communication Plan for the Private Educational Institution Carlos Álvarez Miño – Suizo, located in Calderón, Quito. The research emerged from the need to strengthen the institution's positioning in an increasingly competitive and digitalized educational environment.

During the strategic diagnosis, the main problem identified was the lack of a clearly defined and communicated institutional differentiator, which limited the institution's ability to stand out from competitors in the educational sector of Calderón. Although the school has strengths such as experience, academic quality, adequate infrastructure, and personalized attention, these advantages were not being strategically communicated through digital channels to build positioning and connect with parents. In response to this need, a Strategic Marketing and Digital Communication Plan was developed to define, communicate, and position the institution's main value proposition: an integral education based on close and personalized support.

Based on the analysis of the environment and consumer behavior in the educational sector, it was determined that parents mainly value safety, proximity, integral education, and constant communication with the institution. Therefore, a marketing and communication plan was designed to position personalized and close support as the institution's main differentiating factor.

The project proposes digital positioning, student recruitment, and loyalty strategies through the use of social media, digital campaigns, WhatsApp Business, CRM tools, and audiovisual content, with the objective of increasing student enrollment, strengthening relationships with families, and consolidating institutional positioning.

Finally, this work highlights the importance of marketing and digital communication in the educational sector as strategic tools to generate value, differentiation, and trust within the educational community.

Keywords: Digital marketing, strategic communication, institutional positioning, educational sector, differentiation, student recruitment, social media, customer loyalty, digital communication, private educational institutions.

TABLA DE CONTENIDOS

Certificación de autoría	2
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual.....	3
Acuerdo de confidencialidad	4
Aprobación de dirección y coordinación del programa	5
DEDICATORIA	6
AGRADECIMIENTOS.....	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
CAPITULO 1. INTRODUCCION	17
1. Planteamiento del Problema e Importancia del Estudio.....	17
1.1. Definición del Proyecto	17
1.2. Marco Metodológico	17
1.2.1. Diseño metodológico	17
1.2.2. Alcance de la Investigación.....	18
1.2.3. Tipo de Estudio.....	18
1.2.4. Justificación Metodológica.....	18
1.2.5. Técnicas de Investigación e Instrumentos	19
1.3. Objetivos.....	20
1.3.1. Objetivo general	20
1.3.2. Objetivos específicos	20
1.4. Justificación e Importancia del Trabajo de Investigación	21

2. Perfil de la Organización.....	22
2.1. Nombre, Actividades, Mercados Servidos y Principales Cifras.....	22
2.1.1. Nombre de la empresa	22
2.1.2. Misión, visión, valores	22
2.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios.....	23
2.1.4. Ubicación de la sede	24
2.1.5. Ubicación de las operaciones	25
2.1.6. Propiedad y forma jurídica	25
2.1.7. Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio	25
2.1.8. Tamaño de la organización	25
2.1.9. Información sobre empleados y otros trabajadores	25
2.1.10. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto	26
2.1.11. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa	26
2.1.12. Modelo de negocio	26
2.1.13. Grupos de interés internos y externos	26
CAPITULO 2. ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS Y MANEJO DE CAMPAÑAS DIGITALES	27
Antecedentes y fundamentación teórica	27
Justificación	29
Análisis de la Situación.....	30
Diagnóstico externo (macroentorno).....	30
Factor legal	31
Diagnóstico interno	32

Tendencias de mercado y comportamiento del consumidor	35
Tendencias del mercado educativo	35
Cambios en el comportamiento del consumidor educativo y su impacto comunicacional	36
Implicaciones competitivas.....	37
Revisión de la competencia directa e indirecta.....	38
Competencia directa	38
Competencia indirecta	38
Análisis Competitivo Complementario	39
Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	39
Poder de negociación de los clientes: Alto.....	40
Benchmarking Competitivo.....	40
Matriz de Posicionamiento Competitivo	41
Mapa Perceptual	41
Uso de datos, cifras y fuentes secundarias que sustentan el análisis	42
CAPITULO 3. DIRECCIÓN EMPRESARIAL Y ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES.....	44
Diagnóstico estratégico FODA.....	44
Fortalezas	44
Debilidades.....	45
Identificación de Oportunidades y Amenazas (Externo).....	46
Oportunidades	46
Amenazas	47
Relación con Marketing y Comunicación.....	47

Matriz CAME	49
A - Afrontar (Amenazas).....	50
M - Mantener (Fortalezas)	50
E – Explotar (oportunidades).....	50
Análisis Situacional	52
Identificación de hechos y datos relevantes.....	53
Detección de las causas que originan la problemática.....	54
Identificación de riesgos y consecuencias para la organización.....	55
Formulación del problema central en un párrafo breve, claro y concreto	56
Impacto del problema en marketing y comunicación	56
CAPITULO 4. PROYECTO DE TITULACIÓN	58
Segmentación del mercado	58
Geográfica:.....	58
Demográfica:.....	58
Psicográfica:.....	58
Conductual:	58
Justificación Geográfica y Demográfica.....	58
Justificación Psicográfica y Conductual	59
Posicionamiento y propuesta de valor	60
Propuesta de valor	60
Diferenciación clave.....	60
Cierre segmentación y públicos objetivo	61

Alineación con el plan de marketing y comunicación digital	61
Utilidad para el Plan de Intervenciones:	61
Plan de Intervenciones	62
Presupuesto y Cronograma	67
ROI.....	68
Validación por Directivos.....	69
Evaluación de Factibilidad	70
Juicio de Expertos	70
Resultado de la Validación	71
Conclusiones	71
Recomendaciones	72
CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y APLICACIONES.....	73
Conclusiones generales.....	73
Conclusiones específicas	73
Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación.....	73
Contribución a la gestión empresarial.....	74
Contribución a nivel académico	74
Contribución a nivel personal	74
Limitaciones a la Investigación	74
Bibliografía.....	75

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Objetivos Smart</i>	21
Tabla 2. <i>Benchmarking Competitivo</i>	40
Tabla 3. <i>Matriz de Posicionamiento Competitivo</i>	41
Tabla 4. <i>Matriz FODA</i>	49
Tabla 5. <i>Matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar)</i>	51
Tabla 6. <i>Benchmarking Competitivo</i>	52
Tabla 7. <i>Plan de Intervención</i>	64
Tabla 8. <i>Indicadores de seguimiento</i>	67

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo Principal CAM-Suizo.....	24
Ilustración 2. Ubicación CAM-Suizo	24
Ilustración 3. Fachada CAM-Suizo	25
Ilustración 4. Mapa Perceptual	42
Ilustración 5. Presupuesto y Cronograma.....	67
Ilustración 6. Diagrama de Gantt.....	69

CAPITULO 1. INTRODUCCION

1. Planteamiento del Problema e Importancia del Estudio

1.1. Definición del Proyecto

El presente trabajo de titulación consiste en el diseño de un Plan Estratégico de Marketing y Comunicación Digital para la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo, ubicada en el sector de Calderón, ciudad de Quito. El proyecto nace de la necesidad de fortalecer el posicionamiento institucional frente a un entorno educativo altamente competitivo y en constante transformación digital.

La propuesta se enfoca en identificar, definir y comunicar de manera estratégica el principal diferenciador de la institución: el acompañamiento cercano y personalizado que brinda a estudiantes y padres de familia, al combinar la calidad académica, formación integral, seguridad y comunicación constante.

Para ello, se desarrolló un análisis estratégico del entorno, comportamiento del consumidor educativo, competencia y situación actual de la institución, permitiendo establecer estrategias de marketing y comunicación digital orientadas a mejorar la captación y fidelización de estudiantes, fortalecer la presencia digital y consolidar el posicionamiento institucional dentro del sector educativo privado.

1.2. Marco Metodológico

1.2.1. *Diseño metodológico*

La presente investigación adopta un diseño no experimental de corte transversal. Según Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2014), en los diseños no experimentales no se manipulan deliberadamente las variables independientes, sino que se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para su posterior análisis. En este caso, se analizan las dinámicas de marketing y comunicación de la Unidad Educativa Particular Carlos Álvarez Miño-Suizo. Además, es de corte transversal porque la recolección de datos, tanto de las autoridades como de la

comunidad educativa, se realizó en un único momento del tiempo para diagnosticar la situación actual previa al diseño del plan estratégico.

1.2.2. Alcance de la Investigación

El estudio presenta un alcance descriptivo-propositivo. Es descriptivo porque, de acuerdo con Malhotra (2019), este tipo de investigación busca describir las características de grupos relevantes como consumidores y organizaciones; y determinar la percepción de las características de un servicio. Posteriormente, adopta un alcance propositivo, como señala Hurtado de Barrera (2012), este nivel de investigación culmina con el diseño de una propuesta, plan o programa funcional que busca solucionar un problema práctico, en este caso, la formulación del Plan Estratégico de Marketing y Comunicación Digital.

1.2.3. Tipo de Estudio

Se trata de una investigación aplicada con un enfoque cualitativo. Creswell (2014) define el enfoque cualitativo como un proceso de indagación que permite explorar y comprender el significado que los individuos o grupos atribuyen a un problema social o humano. En el ámbito del marketing educativo, Manes (2004) enfatiza que este enfoque es fundamental para descifrar las expectativas, valores y necesidades intangibles de las familias. La investigación es aplicada porque utiliza los conocimientos teóricos del marketing y la comunicación para resolver una problemática institucional específica: la deficiencia en el posicionamiento del diferenciador estratégico en medios digitales.

1.2.4. Justificación Metodológica

La elección de este marco metodológico se fundamenta en las características particulares de la educación como servicio. Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2018), los servicios son intangibles, inseparables y heterogéneos, lo que significa que los consumidores “padres de familia” evalúan la calidad basándose en evidencias físicas, comunicación y confianza. Un abordaje metodológico mixto con preponderancia cualitativa permite no solo medir niveles de satisfacción, sino comprender las motivaciones profundas que determinan la lealtad y la elección de la institución. En

consecuencia, el levantamiento de información directa asegura que las estrategias digitales propuestas sean coherentes con la identidad de la institución y respondan a las verdaderas necesidades comunicacionales de su entorno local.

1.2.5. Técnicas de Investigación e Instrumentos

Para el desarrollo del diagnóstico estratégico, se emplearon técnicas de recolección de información primaria y secundaria, estructuradas de la siguiente manera:

Población y número de participantes.

El levantamiento de información primaria abarcó dos grupos de interés. El primero, de carácter gerencial, involucró a la autoridad principal “Rectora de la institución”. El segundo grupo estuvo conformado por los representantes legales de los 410 estudiantes matriculados. Para este último, se extrajo una muestra representativa de 230 padres de familia, lo cual, garantiza un nivel de confianza adecuado para estudios de mercado (Malhotra, 2019).

Instrumentos utilizados.

Guía de entrevista semiestructurada: Aplicada a la rectora. Según Hernández-Sampieri et al. (2014), este instrumento aporta flexibilidad para profundizar en temas gerenciales, permitiendo diagnosticar la percepción interna del posicionamiento y los recursos disponibles para marketing.

Cuestionario estructurado (Encuesta de satisfacción): Dirigido a los padres de familia. Estuvo compuesto por preguntas cerradas y escalas de Likert, un instrumento que Malhotra (2019) recomienda para medir actitudes y percepciones en la investigación de marketing.

Matriz de revisión documental: Utilizada para la extracción y sistematización de datos provenientes de informes institucionales y del historial de métricas en canales digitales.

Procedimiento de levantamiento de información.

La recolección siguió un procedimiento secuencial. Inicialmente, se ejecutó la revisión documental de los informes internos. Posteriormente, se realizó la entrevista a profundidad presencial con la rectora para obtener la visión directiva. Finalmente, el cuestionario se distribuyó

a los padres de familia mediante canales digitales: correo electrónico institucional y grupos de padres de familia de WhatsApp, garantizando el anonimato y facilitando una mayor tasa de participación.

Método de análisis.

Los datos obtenidos de la entrevista y la revisión documental se procesaron mediante un análisis cualitativo de contenido, categoriza la información en fortalezas, debilidades y oportunidades institucionales. Los datos cuantitativos provenientes de las encuestas se procesaron mediante estadística descriptiva para calcular frecuencias y determinar tendencias en el comportamiento del consumidor educativo. Finalmente, ambos flujos de datos se triangularon metodológicamente (Creswell, 2014) para construir el diagnóstico situacional (Matrices FODA y CAME) que sustenta el plan de intervención.

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Incrementar en un 15% el número de matrículas y la retención de estudiantes en la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo, mediante la implementación de un plan estratégico de marketing y comunicación digital, durante el periodo académico 2026–2027.

1.3.2. Objetivos específicos

Mejorar la fidelización y retención de estudiantes actuales de la institución, reduciendo en un 10% la tasa de deserción en comparación con el periodo anterior, mediante el fortalecimiento de la comunicación institucional digital, durante el año lectivo 2026–2027.

Fortalecer la captación de estudiantes potenciales a través de canales digitales, logra al menos 100 nuevos registros en la base de datos institucional durante el proceso de admisiones del periodo académico 2026–2027, mediante la implementación de estrategias de marketing y comunicación digital.

Incrementar el posicionamiento y reconocimiento digital de la institución en el sector de Calderón, mediante el aumento del 30% en el alcance orgánico y del 20% en la interacción (engagement) en redes sociales institucionales, a través de la comunicación de su elemento diferenciador, medido mediante métricas de plataformas digitales, en un periodo de 4 meses dentro del año lectivo 2026–2027.

Tabla 1. Objetivos Smart

Objetivo SMART	Indicador	Fuente de verificación	Herramienta de medición
Reducir en un 10% la tasa de deserción estudiantil	% de deserción anual	Reportes académicos y registros de estudiantes retirados	Base de datos institucional y análisis estadístico
Lograr al menos 100 nuevos registros de potenciales estudiantes durante el proceso de admisiones	Número de leads generados	Formularios de contacto, WhatsApp Business y CRM	Meta Ads Manager, CRM y Google Forms
Incrementar en un 30% el alcance orgánico y 20% el engagement en redes sociales	Alcance, interacciones y engagement rate	Reportes de Facebook, Instagram y TikTok	Meta Business Suite, Instagram Insights y TikTok Analytics

Nota: Elaboración propia.

1.4. Justificación e Importancia del Trabajo de Investigación

En la actualidad, las instituciones educativas enfrentan un entorno cada vez más competitivo, donde la presencia digital y la comunicación estratégica se han convertido en factores determinantes para el posicionamiento y la captación de estudiantes. Los padres de familia ya no basan sus decisiones únicamente en la oferta académica, sino en la percepción de confianza, cercanía, seguridad y comunicación que transmite una institución educativa.

En este contexto, la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo posee importantes fortalezas como trayectoria, calidad académica, infraestructura adecuada y atención personalizada; sin embargo, dichas ventajas no estaban siendo comunicadas de manera estratégica en medios digitales, limitando su capacidad de diferenciación frente a otras instituciones del sector.

Por esta razón, el presente proyecto resulta relevante, pues, permitirá estructurar un Plan Estratégico de Marketing y Comunicación Digital enfocado en posicionar el principal diferenciador

institucional: el acompañamiento cercano y personalizado hacia estudiantes y padres de familia. A través de esta propuesta se busca fortalecer la imagen institucional, mejorar la interacción con la comunidad educativa y aumentar la visibilidad de la institución en canales digitales.

Además, la investigación aporta herramientas estratégicas aplicables al sector educativo privado, contribuyendo al fortalecimiento de procesos de comunicación, posicionamiento y fidelización en un entorno donde la transformación digital y las nuevas dinámicas de consumo exigen instituciones más cercanas, visibles y competitivas.

2. Perfil de la Organización

2.1. Nombre, Actividades, Mercados Servidos y Principales Cifras

2.1.1. Nombre de la empresa

Unidad Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo

2.1.2. Misión, visión, valores

Misión

Dar una formación integral a la niñez del siglo XXI, empleando para el efecto procesos y metodologías pedagógicas alternativas, dinámicas e innovadoras donde el amor y el respeto al ser humano son conscientes y permanentes en la persona al desarrollarse en un ambiente confortable utilizando todas las ayudas humanas y pedagógicas disponibles en el campo formativo.

Visión

La Unidad Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo se construirá en una entidad educativa de calidad, la cual los niños, niñas y adolescentes desarrollen sus habilidades, capacidades físicas-mentales y valores que fortalezcan sus aprendizajes con amor, libertad, seguridad y creatividad capaces de enfrentar y superar retos de la vida cotidiana.

Valores

Honestidad, actuando con transparencia, integridad y verdad. Solidaridad, impulsando el trabajo en equipo y así fomentar el yo colectivo. Responsabilidad, promoviendo el compromiso del proceso enseñanza-aprendizaje con el cuidado de las acciones propias.

2.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios

Actividades:

- La Unidad Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo desarrolla sus actividades educativas por edades y subniveles:
- Educación Inicial: de 3 y 4 años donde se desarrollan habilidades finas y gruesas combinando experiencias, exploración y aprendizaje vivencial.
- Educación básica: de los 5 a 14 años en el cual los estudiantes aprenden nivel a nivel las materias fundamentales basadas en el currículo ministerial.
- Bachillerato General Unificado: de los 15 a 18 años que los estudiantes se especializan en las materias basadas en el currículo ministerial, siendo el último paso previo a la graduarse de bachilleres.

Marcas

La Unidad Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo, utiliza su nombre como principal marca, acompañado de un escudo que utiliza las sigas CAM-Suizo que también es utilizado para referirse a la institución como nombre corto.

Ilustración 1. Logo Principal CAM-Suizo



Unidad Educativa Particular
Carlos Alvarez Miño-Suizo

Fuente: Repositorio digital CAM-Suizo

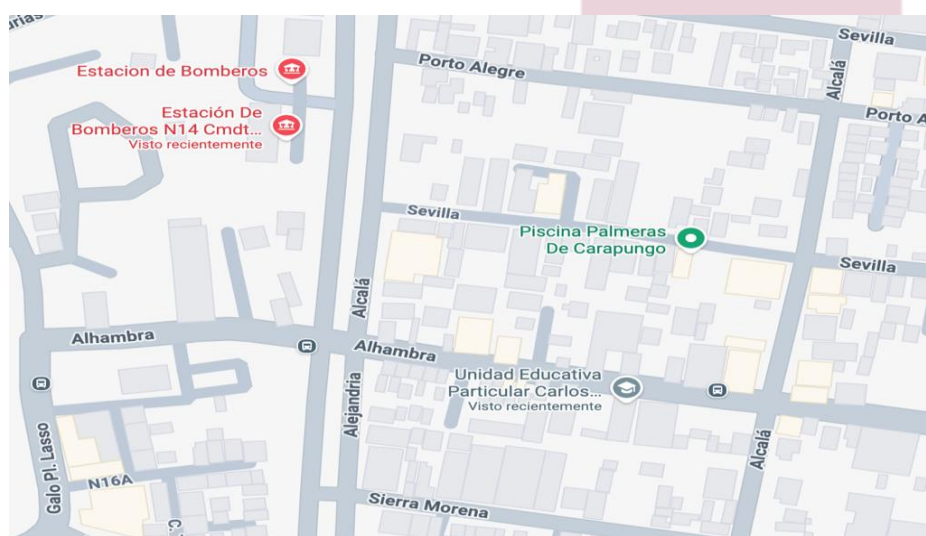
Productos y servicios

El único producto principal del CAM-Suizo es de ofrecer educación privada inicial, básica y bachillerato.

2.1.4. Ubicación de la sede

Se cuenta con una única sede y matriz ubicada en el cantón Quito, parroquia de Calderón, sector de Carapungo, Alhambra 16-81 y Alcalá. Diagonal a la Estación de Bomberos N14.

Ilustración 2. Ubicación CAM-Suizo

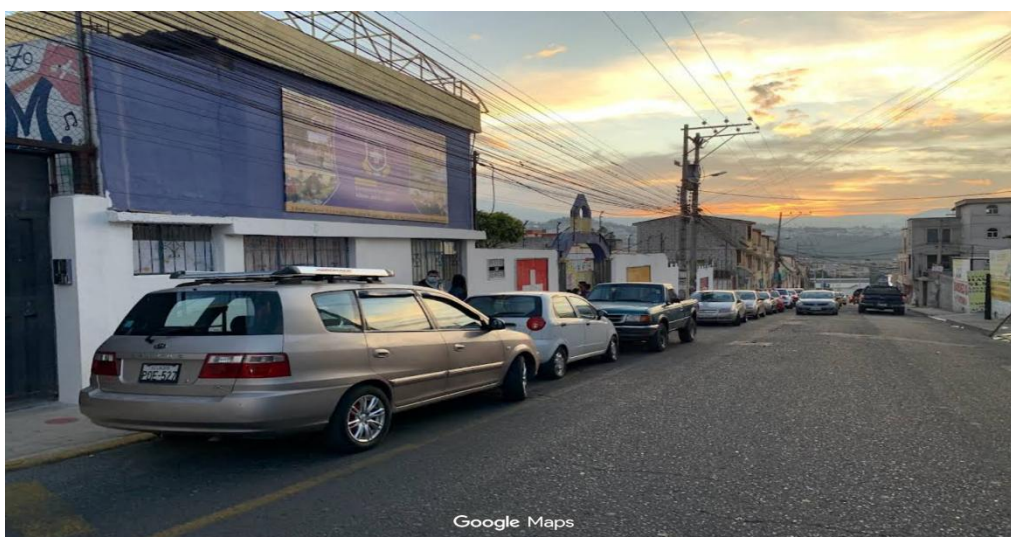


Fuente: Google Maps

2.1.5. Ubicación de las operaciones

Única Sede: Cantón Quito, parroquia de Calderón, sector de Carapungo, Alhambra 16-81 y Alcalá. Diagonal a la Estación de Bomberos N14.

Ilustración 3. Fachada CAM-Suizo



Fuente: Google Maps

2.1.6. Propiedad y forma jurídica

Unidad educativa particular de propiedad del MsC. Luis Álvarez y representada legalmente en sociedad por la MsC. Fernanda Zurita, rectora de la institución.

2.1.7. Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio

Cantón Quito, parroquia de Calderón, sector de Carapungo, Alhambra 16-81 y Alcalá. Diagonal a la Estación de Bomberos N14.

2.1.8. Tamaño de la organización

Mediana

2.1.9. Información sobre empleados y otros trabajadores

Conformación con 46 empleados, divididos en área administrativa, docentes y servicio.

2.1.10. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

Brinda servicios educativos a más de 410 estudiantes, los cuales día a día requieren comunicación efectiva interna y externa. Además de promoción constante para padres de familia quienes buscan educación para sus hijos e hijas.

2.1.11. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa

Conformación de una comunidad educativa de más de 500 personas, entre administrativos, empleados, servicio y alumnos. Cada uno de los matriculados paga una pensión mensual de \$135,00 más matrícula al inicio de cada periodo lectivo.

2.1.12. Modelo de negocio

Se basa en la prestación de servicios académicos formativos a cambio de pagos mensuales.

2.1.13. Grupos de interés internos y externos

- Internos: Estudiantes, docentes y directivos, personal administrativo y de apoyo.
- Externo: Padres de familia, comunidad local, Distrito Zonal de Ministerio de Educación del Ecuador.

CAPITULO 2. ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS Y MANEJO DE CAMPAÑAS DIGITALES

Antecedentes y fundamentación teórica

La Institución Educativa Particular “Carlos Álvarez Miño – Suizo” es un centro educativo privado ubicado al norte de Quito, Ecuador. Fundado en 2005, ofrece servicios educativos en los niveles de educación inicial, básica, secundaria y bachillerato. Desde sus inicios, la institución se ha caracterizado por brindar educación de calidad y calidez a costos accesibles. De acuerdo con su rectora, sus operaciones comenzaron únicamente con educación inicial y básica hasta séptimo año, expandiéndose progresivamente hacia niveles superiores gracias a la aceptación de la comunidad educativa.

En el contexto ecuatoriano, la educación privada ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, lo que ha incrementado la competencia entre instituciones educativas. A pesar de ello, este sector históricamente ha mostrado una limitada adopción de estrategias de marketing, bajo la premisa de que la educación, al ser un derecho fundamental, mantiene una demanda constante (Zurita, 2026). Sin embargo, este enfoque resulta cada vez menos sostenible en un entorno competitivo, donde las instituciones deben diferenciarse para atraer y retener estudiantes.

Desde la perspectiva del marketing, este fenómeno puede analizarse a través del concepto de orientación al mercado, el cual sostiene que las organizaciones deben identificar y satisfacer las necesidades de sus clientes para generar valor y lograr ventajas competitivas sostenibles (Kotler, 2016). En este sentido, las instituciones educativas no solo ofrecen un servicio académico, sino una propuesta de valor integral que incluye infraestructura, metodologías de enseñanza, valores institucionales y experiencias educativas.

Asimismo, el marketing de servicios resulta particularmente relevante en el ámbito educativo, debido a características como la intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad y variabilidad del servicio. Estas implican que según Nwani, Elvis et al. (2020), la percepción de

calidad depende en gran medida de la experiencia del usuario y de la comunicación que la institución establece con sus públicos.

En el entorno digital, el marketing ha evolucionado hacia estrategias centradas en el uso de canales online para atraer, convertir y fidelizar clientes. Según Chaffey (2022), el marketing digital implica la gestión estratégica de plataformas digitales para interactuar con los consumidores a lo largo de su proceso de decisión, utilizando herramientas como redes sociales, contenido digital y analítica de datos. En este contexto, las redes sociales se convierten en un canal clave para generar visibilidad, posicionamiento y engagement con los públicos objetivos.

En este contexto, las redes sociales desempeñan un papel fundamental como herramientas de comunicación y posicionamiento institucional. Según estas pueden definirse como aplicaciones basadas en internet que permiten la creación e intercambio de contenido generado por los usuarios, facilitando la interacción entre organizaciones y públicos. En el ámbito educativo, estas plataformas no solo permiten difundir información, sino construir relaciones de confianza, fortalecer la reputación institucional y generar cercanía con los padres de familia y la comunidad educativa.

En relación con el comportamiento del consumidor digital, es importante considerar que, en el sector educativo, los padres de familia actúan como los principales tomadores de decisión en el proceso de elección de una institución. Según Chaffey (2022), el consumidor digital actual se caracteriza por realizar búsquedas activas de información, comparar alternativas y basar sus decisiones en la confianza generada a través de los canales digitales. En este sentido, las plataformas online y redes sociales influyen significativamente en la percepción de marca y en la toma de decisiones.

Asimismo, Kotler (2016) señalan que el proceso de decisión del consumidor atraviesa distintas etapas, como el reconocimiento de la necesidad, la búsqueda de información, la evaluación de alternativas y la decisión de compra. Aplicado al ámbito educativo, este proceso implica que los padres investigan opciones disponibles, analizan la reputación institucional, revisan testimonios y evalúan la propuesta de valor antes de tomar una decisión de matrícula.

En cuanto a la comunicación, el enfoque de la comunicación integrada de marketing (CIM) plantea la necesidad de mantener coherencia en los mensajes emitidos a través de los distintos

canales, fortaleciendo así la identidad y el posicionamiento institucional Kotler (2016). En el caso de las instituciones educativas, esto resulta fundamental para transmitir confianza, reputación y diferenciación.

A pesar de este contexto, la Institución Educativa “Carlos Álvarez Miño – Suizo” presenta una limitada implementación de estrategias de marketing y comunicación digital. Si bien cuenta con una persona encargada de redes sociales, no dispone de un plan estratégico estructurado ni de un presupuesto asignado para estas actividades, lo que limita su capacidad de posicionamiento y crecimiento. Esta situación responde, en parte, a la percepción de que el marketing no constituye una prioridad dentro del sector educativo (Zurita, 2026) Frente a esta realidad, surge la necesidad de implementar un plan estratégico de marketing y comunicación digital que permita a la institución fortalecer su presencia en el mercado, diferenciarse de la competencia y captar nuevos estudiantes. Este proyecto se fundamenta en teorías de orientación al mercado, marketing de servicios, marketing digital y comunicación integrada, las cuales respaldan la importancia de gestionar de manera estratégica la imagen institucional y la relación con los públicos objetivos. Problemática inicial que da origen al plan.

Al ser la educación una industria básica, la competencia ha ido creciendo exponencialmente y con ello, la necesidad de implementar estrategias para destacar en un mercado que, según un informe interno, comienza a saturarse. Gracias a esto, la Institución Educativa ha implementado una persona encargada del marketing, sin embargo, poco es el interés en este apartado y, por ende, no se asigna un presupuesto ni una persona especializada. Más bien, se encomienda a alguien que sepa de redes para este puesto, según afirma la rectora (Zurita, Entrevista gerencial CAM-Suizo, 2026).

Justificación

Ante la necesidad de las autoridades de mantener la presencia en el mercado y la contradicción de no implementar un plan estratégico por falta de personal, así como de inversión, hemos encontrado este caso como importante para emprender el primer plan de marketing de la Institución educativa. Esto es visto con buenos ojos en gerencia debido al gran impacto que puede generar.

Análisis de la Situación

Diagnóstico externo (macroentorno)

El Diagnóstico Externo nos permitirá identificar factores como su nombre lo dice externos que puedan impactar el funcionamiento del centro educativo, dándonos información del entorno exterior para la toma de decisiones para el crecimiento de la empresa. El análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal) permite identificar factores del entorno macro que influyen en el desempeño y el crecimiento de un centro educativo. En la estructura del plan de marketing, este diagnóstico orienta decisiones de posicionamiento, propuesta de valor, comunicación.

Factor político

La política pública y los lineamientos del Ministerio de Educación inciden en la autorización, supervisión y estándares de calidad de las instituciones educativas, incluyendo requisitos de infraestructura y planes de reducción de riesgos (Ministerio de Educación del Ecuador, 2021) Para el régimen Sierra–Amazonía, el cronograma oficial define periodos académicos y actividades institucionales; por ejemplo, se establece la realización de simulacros periódicos conforme el Plan de Gestión de Riesgos (Ministerio de Educación Ecuador, 2025) Implicación para marketing: alinear mensajes y actividades promocionales al calendario (matrículas, inducción, ferias educativas), y reforzar atributos de seguridad y cumplimiento normativo en la propuesta de valor.

Factor económico

El comportamiento del Índice de Precios al Consumidor (IPC) afecta la capacidad de pago de los hogares y la sensibilidad al precio (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022) El desempeño económico del país influye en empleo e ingresos de las familias; los reportes de cuentas nacionales trimestrales aportan señales para escenarios de demanda (Banco Central del Ecuador, 2025). Esto implica que exista la necesidad de diseñar estrategias de precios y facilidades (becas, descuentos por pronto pago), y comunicar con claridad la propuesta de valor.

Factor social

Las estimaciones y proyecciones poblacionales muestran tendencias de disminución de la fecundidad y transformación de la estructura por edades, lo que puede afectar la demanda futura de

educación básica y bachillerato (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024) Se observa mayor valoración por competencias digitales, idiomas y acompañamiento socioemocional, así como por seguridad y continuidad del servicio (Ministerio de Educación del Ecuador, 2021). El segmentar por necesidades (académicas, deportivas, artísticas), nos va a permitir tener un campo más abierto de saber a dónde queremos llegar, a que publico establecer nuestra estrategia y construir comunidad con evidencia de resultados.

Factor tecnológico

Reportes de estado digital estiman alta penetración de internet y uso activo de redes sociales en Ecuador (Kemp, 2025). El entorno favorece la adopción de plataformas de aprendizaje, comunicación con familias y marketing digital (sitio web, WhatsApp Business, anuncios en redes, formularios de leads), siempre con enfoque de protección de datos.

Priorizar canales digitales medibles (campanas con formularios, remarketing y contenidos de valor), y fortalecer experiencia omnicanales.

Factor Ambiental

La gestión del riesgo (amenazas como inundaciones y deslizamientos) es relevante para la operación y reputación; la normativa para creación y funcionamiento incluye la presentación de un plan de reducción de riesgos (Ministerio de Educación del Ecuador, 2021), y el cronograma escolar contempla ejercicios de simulacro (Ministerio de Educación Ecuador, 2025).

Planes nacionales de contingencia y lineamientos de gestión del riesgo orientan medidas preventivas y de respuesta. Implicación para marketing: comunicar protocolos de seguridad, infraestructura y planes de continuidad (clases virtuales contingentes, rutas seguras, comunicación con familias).

Factor legal

La codificación de la Ley Orgánica de Educación Intercultural estructura derechos, obligaciones y disposiciones para instituciones y comunidad educativa (Gobierno del Ecuador, 2024) Existen reglas para el cobro, transparencia y límites a incrementos, así como medidas de continuidad de estudios y obligaciones de becas mínimas (Ministerio de Educación Ecuador, 2025).

La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales establece obligaciones para el tratamiento de datos, sobre todo en menores de edad al necesitar aprobación por el tutor encargado de cada niño (por ejemplo, en formularios de admisiones, campañas digitales y sistemas académicos) (Asamblea Nacional, 2021).

Diagnóstico interno

Análisis de recursos y capacidades

La Institución Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo presenta una serie de recursos los cuales se encuentran en su sede ubicada al norte de Quito. Se presentan a continuación enlistados en:

Recursos tangibles

Son activos físicos y financieros tales como sus instalaciones ubicadas en el sector de Carapungo, en la calle Alhambra 19-18 y Alcalá. Dentro de estas se pueden encontrar un total de 30 aulas para impartición de clases. Todas ellas están equipadas con una pizarra blanca, proyector y conexión a internet. Además, pupitres para cada uno de los estudiantes.

Los laboratorios de computación, equipadas con 15 computadores de última tecnología, laboratorio de ciencias con equipo para experimentos, auditorio, área de juegos, área de descanso, oficinas administrativas y espacios de recreación en general. Todas con espacios adaptados para el uso seguro de los alumnos de la institución.

En el área de producción digital, cuenta con pocos equipos que son usados para el despliegue del área de marketing. Se puede encontrar un dispositivo celular iPhone para fotos y videos, un micrófono corbatero inalámbrico para celular y un ordenador que se usa como base de datos y editor del material requerido.

Recursos intangibles

Dentro de la Institución trabaja personal humano capacitado para impartir clases lúdicas, entretenidas acorde a la malla presentada por el Ministerio de Educación (Ministerio de Educación Ecuador, 2025). Todos son liderados por el personal administrativo que día a día, llevan a cabo la organización operativa. Todos ellos conforman un equipo el cual, al momento de ser solicitados

para actividades extracurriculares, logran desplegar acciones eficaces, los cuales impactan a la comunidad educativa.

Parte de este, se cuenta con una infraestructura digital sólida, que permite al alumnado complementar su aprendizaje en casa mediante una plataforma que contiene actividades acordes a la edad, grado, materia y unidad didáctica.

La Institución no realiza evaluaciones de reputación interna, ni externa. Este factor se da por la falta de interés del equipo directivo. La evaluación de la imagen corporativa simplemente se basa en el número de estudiantes en comparación del periodo lectivo anterior, el cual, si es mayor, entonces se está haciendo un buen trabajo, caso contrario algo está fallando. Es un análisis poco técnico que no se ha cambiado con el pasar de los años.

Así mismo, el posicionamiento real es desconocido dado el nulo estudio técnico de este factor. En consulta directa con las autoridades, se puede evidenciar que de nuevo las conclusiones son acorde al número de matriculados. En entrevista con la señora rectora, Fernanda Zurita (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026), se confirma que la institución se encuentra bien posicionada por el creciente número de inscritos y matriculados en el periodo 2025-2026.

Capacidades

Los recursos son limitados, sin embargo, las capacidades logran ser vistas acorde a la gestión con lo que se cuenta. Esto tiene relación directa con el valor de la pensión que, según el estudio interno, es uno de los más bajos a comparación con la competencia (Institución Carlos Álvarez Miño-Suizo, 2025). En consecuencia, se pueden realizar acciones limitadas a un presupuesto relativamente bajo para mantener la economía basada en matrículas y pensiones mensuales.

La UE CAM-Suizo cuenta con las siguientes áreas que significan la espina dorsal:

- Área administrativa: Eje y cabeza de la institución para toma de decisiones.
- Área de sistemas: Personal encargado de mantener en línea todo lo relacionado contenido digital LMS.
- DECE: Departamento de consejería estudiantil el cual lleva el bienestar de la comunidad educativa.

- Departamento académico: La calidad educativa pasa por este lugar el cual regulariza los estándares del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Personal docente: Toda la base de profesores de diferentes áreas que imparten clases a los estudiantes.
- Departamento de marketing: Conformado por una persona, encargada de subir el material recogido en programas a redes sociales.

Cada una de las personas de la planta docentes y administrativa es base y clave para el funcionamiento de la institución como lo menciona su rectora (Zurita, Entrevista gerencial CAM-Suizo, 2026). Además que la polifuncionalidad, afirma, que es el arma secreta para poder llevar adelante procesos y acciones que no se tiene contemplado durante la jornada normal de clases como las actividades extracurriculares.

Comunicación Actual

La comunicación se maneja de la siguiente forma:

Externa: Se conforma de la utilización de redes sociales tales como: Instagram, Facebook, TikTok y LinkedIn. Los cuales presentan una interacción baja debido a la falta de plan de acción. Por lo mismo, no se ve un crecimiento constante dado a que se suben fotos y videos cuando existen eventos, mas no por estrategia.

Interna: Es uno de los puntos débiles de la Unidad Educativa debido a la falta de procesos formales en este aspecto. Los mensajes se trasladan verbalmente o por la red social de WhatsApp, no se usan canales oficiales formales. Además las notificaciones administrativas se las hace vía impresa, la cual se entrega de forma personal o en reuniones no planificadas que estropean la organización de cada docente. Según (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026), esto se debe a la falta de actualización de canales de comunicación de las autoridades.

Reputación

La Unidad Educativa ha logrado posicionarse en el sector como referente en calidad y educación a precios (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026). Además, en una reciente

encuesta de satisfacción de la institución, los padres de familia ven a la institución como líder en adquisición de conocimientos frente a otros colegios (Institución Educativa Carlos Alvare Miño-Suizo, 2026). Lo que destacan las autoridades son las formas las cuales se logran resolver conflictos y la apertura a comentarios de padres de familia para la satisfacción de todos (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026).

Posicionamiento

El CAM-Suizo se ha consolidado como parte de las unidades educativas del sector. Sin tener un estudio que lo respalde, las autoridades afirman que son de las primeras opciones de elección para estudiar en el sector de Carapungo (Zurita, Entrevista gerencial CAM-Suizo, 2026). No obstante, la falta de estrategias de marketing no ha permitido destacar entre las muchas opciones de la parroquia. Lo que ha permitido que año a año se mantenga el nombre flotando en la mente de los consumidores, es la participación de eventos como desfiles y eventos masivos los cuales dejan buena impresión.

Tendencias de mercado y comportamiento del consumidor

El mercado educativo ha experimentado importantes transformaciones en los últimos años, influenciado por cambios tecnológicos, sociales y económicos que han modificado tanto la oferta institucional como las expectativas de los consumidores. En el caso de la educación privada, estas transformaciones han generado un entorno altamente competitivo, en el cual las instituciones deben diferenciarse mediante propuestas de valor alineadas con las nuevas demandas de las familias.

Tendencias del mercado educativo

El sector educativo privado en Ecuador se encuentra en un proceso de evolución constante, determinado por la necesidad de alinearse con los lineamientos curriculares nacionales y responder a un entorno social cada vez más dinámico. De acuerdo con el Ministerio de Educación del Ecuador el modelo educativo nacional promueve una formación integral que articula conocimientos, habilidades, valores y competencias para la vida. (Ministerio de Educación, 2023).

En este marco, la Institución Educativa CAM Suizo se posiciona dentro de una tendencia orientada a la educación integral, combinando la formación académica con el desarrollo de habilidades blandas como liderazgo, emprendimiento y pensamiento crítico, elementos que forman

parte de su propuesta educativa institucional (Institución Educativa CAM Suizo., s.f.) Esta orientación responde a una demanda creciente del mercado por modelos educativos que preparen a los estudiantes para enfrentar los desafíos sociales y profesionales contemporáneos.

Asimismo, se identifica una tendencia clara hacia la digitalización del servicio educativo. La incorporación de plataformas virtuales, aulas colaborativas y herramientas tecnológicas evidencia la adaptación de la institución a un mercado que exige flexibilidad, continuidad académica y acceso a recursos digitales como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Cambios en el comportamiento del consumidor educativo y su impacto comunicacional

El comportamiento del consumidor en el ámbito educativo ha evolucionado significativamente hacia un perfil más informado y participativo. Los padres de familia, principales tomadores de decisión presentan hoy un perfil más informado, analítico y exigente al momento de seleccionar una institución educativa para sus hijos.

Uno de los cambios más relevantes es la búsqueda de calidad percibida y valor agregado. Los consumidores ya no se limitan a evaluar únicamente el cumplimiento de su malla curricular, sino que priorizan instituciones que ofrezcan metodologías innovadoras, acompañamiento personalizado y una formación integral. En este sentido, la propuesta del CAM Suizo responde a estas expectativas al destacar el protagonismo del estudiante en su proceso formativo y el desarrollo de competencias para la vida (Institución Educativa CAM Suizo., s.f.).

Otro cambio importante es la creciente valoración de la tecnología como criterio de elección. El uso de entornos virtuales de aprendizaje y recursos digitales se ha convertido en un factor decisivo para los padres, quienes consideran fundamental que la institución cuente con la capacidad de adaptarse a escenarios híbridos o virtuales, algo que este tiempo es importante.

Asimismo, se observa una mayor dependencia de los canales digitales como fuentes primarias de información. La página web institucional, las redes sociales y otros medios digitales se han convertido en puntos de contacto fundamentales para la construcción de la imagen institucional. En este sentido, la claridad del mensaje, la accesibilidad de la información y la consistencia visual influyen directamente en la percepción de la institución.

Desde el enfoque del plan de comunicación, estos cambios implican la necesidad de diseñar mensajes segmentados, adaptados a los intereses y preocupaciones de los distintos públicos, principalmente padres de familia y estudiantes.

Implicaciones competitivas

El entorno competitivo del mercado educativo privado exige a las instituciones fortalecer su diferenciación y comunicar de manera efectiva los beneficios de su propuesta de valor, destacando de manera estratégica los elementos diferenciadores de su modelo educativo. Factores económicos y sociales han generado una mayor sensibilidad al precio y una evaluación más rigurosa del retorno de la inversión educativa por parte de las familias.

Para la Institución Educativa CAM Suizo, su enfoque en liderazgo, formación en valores y uso de tecnología educativa representa una ventaja competitiva alineada con las tendencias del mercado. Sin embargo, el comportamiento del consumidor actual demanda que estas fortalezas sean respaldadas con evidencias claras, como resultados académicos, experiencias educativas y coherencia entre el discurso institucional y la práctica educativa, se vuelve imprescindible fortalecer la presencia digital institucional, no solo desde una perspectiva informativa, sino relacional, generando contenidos que promuevan la interacción, la confianza y el sentido de pertenencia con la comunidad educativa.

La identificación de las tendencias del mercado educativo y los cambios en el comportamiento del consumidor constituye una fase fundamental para el diseño de un plan de comunicación efectivo. El análisis del caso de la (Institución Educativa CAM Suizo., s.f.) evidencia una alineación con las tendencias actuales de educación integral y digitalización, así como la necesidad de una comunicación estratégica que responda a las nuevas expectativas de las familias.

Este diagnóstico se articula con los planteamientos internacionales sobre la transformación educativa y el rol de la comunicación en la construcción de valor institucional, tal como lo señala la (UNESCO, 2022). En consecuencia, un plan de comunicación basado en este análisis permitirá fortalecer el posicionamiento institucional y mejorar la relación con los públicos clave.

Revisión de la competencia directa e indirecta

La Unidad Educativa Particular Carlos Álvarez Miño Suizo se encuentra ubicada en el sector de Calderón, al norte de la ciudad de Quito. Este sector se caracteriza por presentar una alta concentración de instituciones educativas, tanto públicas como privadas, lo que configura un entorno competitivo activo. De acuerdo con (Porter, 2008), la cercanía geográfica entre organizaciones que ofrecen servicios similares incrementa la intensidad competitiva, convirtiendo la ubicación en un factor determinante en la elección del consumidor.

Competencia directa

La competencia directa está integrada por instituciones educativas privadas que operan en el mismo entorno geográfico y atienden a segmentos de padres de familia con características similares. Entre estas instituciones se encuentran el Colegio Técnico Kennedy-Carrusel, el Colegio Buonarroti, el Centro Educativo JAILUBA “Jaime Luciano Balmes”, el Colegio Particular a Distancia San José de Morán, la Giovanny School Bellini, la Dr. Goleman Educational Institution, la Unidad Educativa Particular Los Alpes, la Unidad Educativa SAUL’O, el Colegio Surcos, la Bilingual Education Unit Maurice Ravel, el Colegio Internacional SEK Ecuador, el Liceo Internacional, el Colegio LETORT y la Unidad Educativa Hontanar.

Estas instituciones se encuentran ubicadas en un radio aproximado de entre 2 y 10 kilómetros, lo que las convierte en alternativas reales para los mismos segmentos de mercado, incrementando la competencia por captación y retención de estudiantes dentro del sector (Ministerio de Educación, 2023).

Competencia indirecta

La competencia indirecta está representada por las instituciones educativas fiscales ubicadas en el entorno cercano a la sede principal del CAM Suizo. Si bien estas no compiten bajo el mismo modelo pedagógico ni estructura de costos, influyen de manera significativa en la decisión de matrícula debido a factores como la gratuidad, la accesibilidad y el reconocimiento institucional (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Entre estas unidades educativas se identifican la Unidad Educativa Fiscal Luciano Andrade Marín, la Unidad Educativa Fiscal Andrés Bello, la Unidad Educativa Fiscal Sixto Durán Ballén, la

Unidad Educativa Fiscal Luis Felipe Borja, así como diversos centros de educación inicial fiscales del mismo sector.

Estas instituciones constituyen una competencia indirecta y representan una alternativa viable para las familias del entorno geográfico inmediato, especialmente aquellas con limitaciones económicas, lo que incide en la dinámica competitiva del sector educativo privado (Ministerio de Educación, 2023).

En consecuencia, tanto la oferta educativa privada como la pública cercana configuran el entorno competitivo de la (Institución Educativa CAM Suizo., s.f.), en el cual la ubicación geográfica se consolida como un elemento estratégico clave para su posicionamiento institucional.

Análisis Competitivo Complementario

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Con el fin de profundizar en el diagnóstico competitivo de la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño Suizo, se aplicó el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter (2008).

Rivalidad entre competidores existentes: Alta

El sector de Calderón presenta una elevada concentración de unidades educativas privada y fiscales, las cuales generan una fuerte competencia por la captación y retención de estudiantes. La similitud de servicio educativos a obligado a las instituciones a diferenciarse mediante su propuesta de valor y comunicación institucional.

Amenaza de nuevos competidores: Media

Si bien la apertura de nuevas instituciones educativas requiere autorizaciones legales, infraestructura y personal calificado, el crecimiento poblacional del sector podría incentivar el ingreso de nuevos competidores al mercado.

Poder de negociación de los clientes: Alto

Los pares de familia cuentan con múltiples alternativas educativas y accesos a información digital para comparar precios, calidad académica y reputación institucional, aumentando su capacidad de negociación.

Poder de negociación de los proveedores: Bajo

Los principales proveedores corresponden a servicios tecnológicos, materiales educativos y plataformas digitales, existiendo múltiples opciones en el mercado que reduce su capacidad de influencia.

Amenaza de productos sustitutos: Media

Las instituciones fiscales, modalidades virtuales y programas educativos alternativos representan opciones que pueden sustituir parcialmente la oferta educativa privada.

Benchmarking Competitivo

Se realizó un análisis comparativo entre la institución educativa CAM Suizo y algunos de sus principales competidores directos.

Tabla 2. Benchmarking Competitivo

Variable	CAM Suizo	Competidores Privados
Atención personalizada	Alta	Media
Infraestructura	Media	Media-Alta
Presencia digital	Baja	Media
Comunicación con padres	Alta	Media
Precio	Competitivo	Medio-Alto
Actividades extracurriculares	Media	Alta

Nota. Elaboración propia.

Los resultados muestran que la principal fortaleza competitiva del CAM Suizo radica en el acompañamiento cercano y personalizado a estudiantes y familia, mientras que las principales

oportunidades de mejora se concentran en el fortalecimiento de su presencia digital y posicionamiento online.

Matriz de Posicionamiento Competitivo

Tabla 3. *Matriz de Posicionamiento Competitivo*

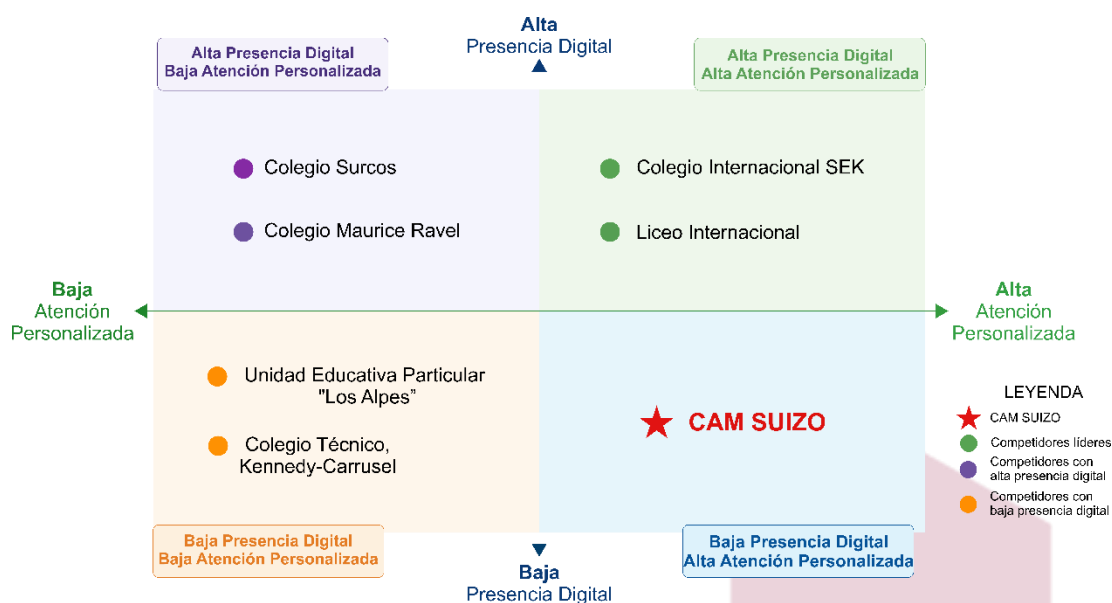
Factor Crítico	Peso	CAM Suizo	Competencia Promedio
Calidad académica	30%	4	4
Atención personalizada	25%	5	3
Presencia digital	20%	2	4
Infraestructura	15%	3	4
Precio competitivo	10%	5	3

Nota. Elaboración propia.

La evaluación evidencia que la institución posee ventajas competitivas en atención personalizada y accesibilidad económica, mientras que requiere fortalecer su posicionamiento digital para incrementar su competitividad.

Mapa Perceptual

Considerando las variables “Atención Personalizada” y “Presencia Digital”, el posicionamiento percibido del mercado educativo puede representarse de la siguiente manera:

Ilustración 4. Mapa Perceptual


Nota: elaboración propia.

Este análisis permite identificar que la institución posee una diferenciación clara basada en el acompañamiento cercano y personalizado, pero requiere fortalecer su comunicación digital para ocupar una posición más competitiva dentro del mercado educativo de Calderón.

Uso de datos, cifras y fuentes secundarias que sustentan el análisis

El análisis del entorno y del comportamiento del consumidor educativo se sustenta en datos secundarios provenientes de organismos oficiales, instituciones internacionales y fuentes institucionales, los cuales permiten contextualizar la situación del mercado educativo privado y respaldar la necesidad de un plan de comunicación estratégico para la (Institución Educativa CAM Suizo., s.f.). De acuerdo con el (Ministerio de Educación, 2023) el sistema educativo nacional promueve un modelo orientado al desarrollo integral del estudiante, incorporando competencias, valores y habilidades para la vida. Este lineamiento ha impulsado a las instituciones educativas privadas a reforzar su propuesta académica y su comunicación institucional para diferenciarse dentro de un mercado cada vez más competitivo.

A nivel internacional, la (UNESCO, 2022) señala que los sistemas educativos enfrentan una transformación estructural motivada por cambios sociales, tecnológicos y culturales, destacando la importancia de la comunicación como herramienta clave para fortalecer la confianza, la participación de la comunidad educativa y la adaptación a nuevos contextos. Este enfoque respalda la necesidad de que las instituciones educativas comuniquen de manera clara y coherente su modelo pedagógico y su contribución al desarrollo social.

En el ámbito nacional, datos del (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022) evidencian que la educación privada concentra una parte significativa de la matrícula urbana, especialmente en ciudades principales, lo que incrementa la competencia entre instituciones por la captación y retención de estudiantes. Este escenario ha generado que los padres de familia adopten un comportamiento más analítico y comparativo, utilizando canales digitales como principal fuente de información para la toma de decisiones.

Por su parte, la información publicada en los canales oficiales de la (Institución Educativa CAM Suizo., s.f.) permite identificar una propuesta educativa alineada con estas tendencias, basada en la educación integral, el uso de herramientas tecnológicas y la formación en liderazgo y valores. Sin embargo, la existencia de un entorno competitivo y de consumidores más informados refuerza la necesidad de estructurar un plan de comunicación que potencie la visibilidad, coherencia y posicionamiento institucional. En conjunto, el uso de estas fuentes secundarias aporta sustento empírico y teórico al diagnóstico realizado, permitiendo fundamentar la toma de decisiones estratégicas en el diseño del plan de comunicación institucional.

CAPITULO 3. DIRECCIÓN EMPRESARIAL Y ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES

Diagnóstico estratégico FODA

Fortalezas

La Unidad Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo, es una institución de amplia trayectoria en educar a niños, niñas y adolescentes en la parroquia de Calderón. El respaldo son los ya 21 años de vida. Fundado en marzo del 2005, el CAM-Suizo ha construido una sólida experiencia que da confianza a todos quienes eligen estudiar en esta institución, que la eligen por sobre otras con menos años de vida. (Institución Carlos Álvarez Miño-Suizo , 2020).

En los últimos años, dada la creciente demanda por nuevas asignaturas alienadas a la modernidad; otra de las fortalezas es la constante innovación. Tanto en una malla curricular actualizada, como en equipos modernos, esta constante renovación permite comprender el por qué los padres de familia eligen quedarse en la institución antes de buscar un nuevo colegio año a año, según afirma su rectora. (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026).

Además, según una encuesta realizada a padres de familia realizado por la administración, los representantes eligen al CAM-Suizo por sobre otras unidades educativas por la metodología pedagógica (Institución Carlos Álvarez Miño-Suizo , 2020). Esa cercanía entre docentes y alumnos tiene relevancia tal como el trabajo en conjunto entre los padres de familia con la dirección, cosa que en otras instituciones no se da (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026).

En el sector, existe variedad de escuelas y colegios que ofrecen sus servicios, que en casos son similares. Sin embargo, el rango de precio de la pensión es determinante a opinión de la rectora Zurita. Es que, según el Ministerio de Educación, los precios publicados en este año lectivo, el CAM-Suizo termina siendo de las instituciones más baratas del sector. (Ministerio de Educación Ecuador, 2025). Y a opinión de la rectora, la ventaja va entorno al costo de pensiones en

concordancia con la infraestructura superior al de la competencia. (Institución Carlos Álvarez Miño-Suizo, 2025)

Debilidades

En la educación, es importante entender que el trabajo es en equipo, entre los docentes y padres de familia. Sin embargo, estos últimos no se involucran en la formación de sus hijos y por consecuencia, no existe mayor apoyo para los problemas académicos que puedan surgir (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026). La comunicación entre los representantes y la institución es deficiente lo que deriva en problemas académicos. (Institución Carlos Álvarez Miño-Suizo, 2025)

Los padres de familia y estudiantes buscan como parte de la experiencia educativa, actividades extracurriculares que desarrollen habilidades más allá de las aulas. Si bien es cierto, existen el grupo de bastoneras y cachiporreros (Institución Carlos Álvarez Miño-Suizo, 2020), los padres de familia esperan algo más que eso según el informe de satisfacción (Institución Carlos Álvarez Miño-Suizo, 2025). En la institución no se hacen programas por días festivos, no se permite salir del protocolo y peor aún, salir por un momento del uniforme, cosa que el resto de los colegios si lo hacen. (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026)

Los sistemas de gestión de aprendizaje (LMS) son importantes en la actualidad. Programas tales como Idukay, Canvas, Moodle, etc. Son parte ya de la vida académica del resto de instituciones, pero en el CAM-Suizo no es así. Se tiene la plataforma Microsoft Teams que si bien es cierto es bastante completa, no es dedicada al LMS. A su vez, se tiene un sistema que es proporcionado por Santillana, pero no termina de contener todas funcionalidades que los padres buscan. (Institución Carlos Álvarez Miño-Suizo, 2025). Como bien se mencionaba en el diagnóstico, una de las falencias más fuertes que se detecta es la falta de un plan de marketing que permita la visibilidad en línea. Esto no permite consolidar una comunidad en línea sólida y que un porcentaje de padres de familia que no va regularmente de forma física a las instalaciones sienta lejanía y poca empatía (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026). Además, no se logra consolidar un número importante de estudiantes en cursos de bachillerato.

Identificación de Oportunidades y Amenazas (Externo)

El análisis externo permite identificar factores del entorno que influyen en el desempeño institucional y que no dependen directamente de la gestión interna. En el caso de la Institución Educativa CAM Suizo, ubicada en el sector de Calderón, al norte de Quito, el contexto competitivo, económico y social configura un escenario dinámico que presenta tanto oportunidades como amenazas para su posicionamiento y sostenibilidad.

Oportunidades

Una de las principales oportunidades se relaciona con el crecimiento y transformación demográfica del entorno urbano, lo cual puede incidir en la demanda de servicios educativos privados. Las proyecciones poblacionales evidencian cambios en la estructura demográfica y dinámica de crecimiento en zonas (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024), lo que abre posibilidades para ampliar la captación de estudiantes en sectores en expansión como Calderón.

Asimismo, el modelo educativo nacional orientado al desarrollo integral del estudiante representa una oportunidad estratégica para instituciones que alinean su propuesta de valor con estos lineamientos. El Ministerio de Educación (2023) promueve una formación basada en competencias, valores y habilidades para la vida, enfoque que puede ser capitalizado comunicacionalmente por la institución como elemento diferenciador.

Otra oportunidad significativa radica en la digitalización del comportamiento del consumidor educativo. El alto nivel de uso de internet y redes sociales en Ecuador (Kemp, 2025) favorece la implementación de estrategias de marketing digital, posicionamiento institucional y generación de contenido estratégico que fortalezca la relación con padres de familia y estudiantes.

Adicionalmente, los planteamientos internacionales sobre transformación educativa subrayan la importancia de la comunicación institucional como herramienta para fortalecer la confianza y la vinculación con la comunidad educativa (UNESCO, 2022), lo que representa una oportunidad para estructurar un plan de comunicación estratégico que consolide el posicionamiento del CAM Suizo en su entorno competitivo.

Amenazas

Entre las principales amenazas se encuentra la presencia de instituciones educativas fiscales en el mismo sector geográfico, cuya gratuidad y cobertura pueden influir en la decisión de matrícula, especialmente en contextos de sensibilidad económica. Las estadísticas educativas nacionales evidencian la importancia del sistema fiscal dentro de la matrícula urbana (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022), lo que incrementa la presión competitiva sobre el sector privado.

A ello se suma la situación económica nacional, la cual impacta directamente en la capacidad de pago de las familias. Los reportes de cuentas nacionales permiten evidenciar fluctuaciones en el desempeño económico del país (Banco Central del Ecuador, 2025), lo que puede generar migración hacia opciones educativas de menor costo.

Otra amenaza relevante corresponde al marco normativo que regula el funcionamiento de las instituciones educativas particulares. La normativa vigente establece requisitos específicos de infraestructura, funcionamiento y gestión administrativa (Ministerio de Educación del Ecuador, 2021), así como disposiciones relacionadas con derechos y obligaciones institucionales (Gobierno del Ecuador, 2024). Estos lineamientos, aunque necesarios para garantizar calidad y transparencia, pueden representar restricciones operativas si no se gestionan estratégicamente.

En conjunto, el entorno externo evidencia un escenario competitivo complejo, en el cual las oportunidades vinculadas al crecimiento poblacional, digitalización y alineación con tendencias educativas coexisten con amenazas asociadas a la competencia fiscal, condiciones económicas y exigencias regulatorias. Este diagnóstico sustenta la necesidad de un plan de marketing y comunicación que permita a la institución fortalecer su posicionamiento y responder estratégicamente a las dinámicas del entorno.

Relación con Marketing y Comunicación

Esta sección vincula los hallazgos del diagnóstico estratégico (FODA) con decisiones y acciones de marketing (captación, posicionamiento, propuesta de valor, precio y valor) y de comunicación (mensajes clave, canales, experiencia del usuario). El objetivo es traducir el diagnóstico en implicaciones operativas para el plan institucional.

En primer lugar, la experiencia institucional de 21 años constituye un argumento central de marca que debe aprovecharse para reducir el riesgo percibido en la decisión de matrícula. Este posicionamiento aporta confianza y credibilidad frente a las familias que buscan estabilidad y trayectoria en la oferta educativa. La diferenciación educativa se sustenta en una malla curricular actualizada y en el uso de equipos modernos, elementos que respaldan un posicionamiento de modernidad y mejora continua. Estos factores refuerzan la percepción de innovación y calidad en el servicio educativo.

A su vez, la propuesta de valor se refleja en la preferencia por la metodología pedagógica y la cercanía docente–estudiante. Estos atributos deben integrarse en la narrativa comercial y en la experiencia de admisiones, generando un mayor acondicionamiento y satisfacción del usuario. En cuanto a la estrategia de valor-precio, la institución se distingue por ofrecer pensiones accesibles dentro del sector, acompañadas de infraestructura superior. Esta combinación habilita un posicionamiento de “alto valor a precio accesible”, atractivo para familias sensibles al costo pero exigentes en calidad.

No obstante, se identifican brechas de captación derivadas de la ausencia de un plan de marketing y visibilidad en línea. Esta limitación restringe la consolidación de una comunidad digital y afecta especialmente el crecimiento en niveles como bachillerato. La experiencia educativa presenta áreas de mejora, dado que la oferta extracurricular es limitada y existe baja flexibilidad en actividades institucionales. Estos aspectos reducen el atractivo competitivo y deben ser abordados para fortalecer el servicio integral. La transformación digital es otro desafío, pues la falta de herramientas digitales coloca a la institución en desventaja frente a los estándares del mercado y afecta la percepción de modernidad.

Finalmente, existe una oportunidad de captación vinculada al crecimiento urbano y a la alta penetración de internet y redes sociales en Calderón. Estas dinámicas favorecen la implementación de estrategias de marketing digital orientadas a la captación y posicionamiento institucional.

Tabla 4. Matriz FODA

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
F1. Infraestructura educativa completa y adecuada. F2. Buena reputación local basada en calidad académica y atención. F3. Personal docente capacitado. F4. Costos accesibles frente a la competencia. F5. Experiencia y trayectoria institucional.	O1: Alto uso de redes sociales y plataformas digitales. O2: Padres de familia buscan información online antes de matricular. O3: Mayor valoración de educación integral (académica + emocional + tecnológica). O4: Posibilidad de segmentación digital (publicidad dirigida). O5: Crecimiento de herramientas digitales de bajo costo para marketing.
Debilidades (D)	Amenazas (A)
D1: Ausencia de plan de marketing y comunicación. D2: Manejo empírico de redes sociales. D3: Falta de presupuesto para marketing. D4: No existen métricas ni análisis de resultados. D5: Comunicación interna poco estructurada.	A1: Alta competencia entre instituciones educativas. A2: Mercado educativo en proceso de saturación. A3: Sensibilidad al precio por parte de los padres. A4: Cambios demográficos (posible reducción de demanda). A5: Exigencias normativas y regulatorias.

Nota. La matriz FODA se elaboró con base en un diagnóstico institucional interno y externo, siguiendo las normas APA (7.^a edición).

Matriz CAME

C - Corregir (Debilidades):

La institución requiere fortalecer la relación con los padres de familia mediante la implementación de un programa de participación gestionado por el DECE, acompañado de actividades calendarizadas que integren a toda la comunidad educativa. Estas acciones, evaluadas a través de encuestas y entrevistas, buscan mejorar en un 40% la percepción institucional. Asimismo, se plantea la oferta de nuevas actividades extracurriculares inspiradas en experiencias previas, con planificación inmediata y puesta en marcha en menos de 30 días.

La comunicación con los representantes se formalizará mediante canales institucionales, priorizando el uso de correo electrónico como medio oficial. En el ámbito digital, se relanzará la plataforma Microsoft Teams como herramienta LMS y se revisará el manual de marca para asegurar la pertinencia del público objetivo. Finalmente, se implementará un plan de marketing digital a corto plazo, acompañado de campañas audiovisuales dirigidas a adolescentes de bachillerato, con el propósito de incrementar en al menos un 20% las inscripciones respecto al periodo anterior.

A - Afrontar (Amenazas)

Frente a la competencia fiscal y la sensibilidad económica, la institución reforzará su discurso comunicacional enfatizando los diferenciales de valor, como la metodología pedagógica, el acompañamiento docente y la formación integral. La estrategia buscará trasladar la decisión de matrícula hacia el valor percibido, evitando competir únicamente por costos. Se diseñará una narrativa orientada a la relación valor-precio, destacando beneficios tangibles y accesibilidad económica, mientras se ejecutan acciones de posicionamiento local para contrarrestar la alta competencia en Calderón.

Además, se establecerá una estrategia preventiva de comunicación frente a cambios normativos, transmitiendo confianza y cumplimiento institucional. La fidelización y retención estudiantil se priorizarán mediante acciones de vinculación emocional y sentido de pertenencia, complementadas con contenido que resalte estabilidad, trayectoria y respaldo institucional como mecanismos de mitigación ante escenarios económicos adversos.

M - Mantener (Fortalezas)

El posicionamiento institucional basado en la trayectoria de 21 años se mantendrá como argumento central de confianza y estabilidad. La comunicación estratégica reforzará la experiencia acumulada y la innovación curricular como ejes diferenciadores, destacando mejoras metodológicas y recursos pedagógicos modernos. La metodología pedagógica continuará siendo el núcleo del discurso de valor, integrándose en las estrategias de marketing y captación estudiantil.

Asimismo, se conservará la estrategia de valor-precio accesible, garantizando coherencia entre calidad educativa e inversión económica. La infraestructura institucional se mantendrá como elemento tangible de diferenciación, resaltada en la narrativa comunicacional y en estudios de satisfacción que evidencien su valoración positiva.

E – Explotar (oportunidades)

El crecimiento demográfico y la expansión urbana en Calderón representan una oportunidad para ampliar la captación de estudiantes mediante campañas geolocalizadas, jornadas de puertas abiertas y alianzas con comercios locales. La propuesta educativa se alinearán con el enfoque nacional de desarrollo integral, comunicando competencias, valores y habilidades para la vida a

través de materiales estratégicos como brochures digitales y recorridos institucionales. La digitalización del comportamiento del consumidor será aprovechada mediante planes de contenido mensual en redes sociales, con videos, testimonios y piezas sobre vida estudiantil, orientados a la generación de leads y conversión efectiva. Finalmente, se estructurará un plan de comunicación institucional con protocolos claros de canales, frecuencia y responsables, buscando fortalecer la confianza, la reputación y el vínculo con la comunidad educativa.

Tabla 5. Matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar)

CORREGIR (Debilidades)	AFRONTAR (Amenazas)
C1. Implementar un plan estratégico de marketing y comunicación digital en redes sociales. C2. Establecer un calendario de contenido con objetivos, frecuencia y tipo de publicaciones. C3. Definir indicadores de desempeño (KPIs) para medir alcance, interacción y conversión. C4. Capacitar o guiar al responsable de marketing en gestión de redes sociales y publicidad digital. C5. Formalizar procesos de comunicación interna para mejorar la coordinación institucional.	A1. Definir y comunicar un elemento diferenciador claro basado en la calidad educativa, formación integral y costos accesibles. A2. Fortalecer la presencia digital para competir con instituciones mejor posicionadas. A3. Implementar campañas segmentadas para optimizar recursos frente a la saturación del mercado. A4. Comunicar de forma clara la propuesta de valor para reducir la sensibilidad al precio. A5. Asegurar el cumplimiento normativo en las acciones de comunicación digital.
MANTENER (Fortalezas)	EXPLOTAR (Oportunidades)
M1. Mantener la calidad educativa y el nivel académico reconocido por los padres de familia. M2. Conservar la buena reputación local basada en confianza y atención personalizada. M3. Sostener una estructura de costos accesibles frente a la competencia. M4. Continuar con la participación en actividades institucionales y comunitarias. M5. Preservar el compromiso del personal docente y administrativo.	E1. Utilizar redes sociales como canal principal para captar y comunicar valor a los padres de familia. E2. Crear contenido digital (videos, testimonios, actividades) para generar confianza y engagement. E3. Implementar campañas publicitarias segmentadas por ubicación (Calderón y alrededores). E4. Usar herramientas digitales de bajo costo (WhatsApp Business, formularios, redes sociales). E5. Aprovechar el comportamiento digital de los padres para influir en su proceso de decisión.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 6. Benchmarking Competitivo

Variable	CAM-Suizo	Mejores prácticas identificadas
Redes sociales	Publicaciones ocasionales	Calendario mensual de contenidos
Captación digital	Limitada	Campañas segmentadas en Meta Ads
Comunicación con padres	WhatsApp y reuniones	CRM y automatización de seguimiento
Contenido audiovisual	Esporádico	Videos institucionales frecuentes

Nota. Elaboración propia.

El análisis comparativo evidencia que las instituciones mejor posicionadas utilizan estrategias digitales estructuradas, contenido audiovisual constante y campañas segmentadas. Estas prácticas han sido consideradas en el diseño del presente plan con el fin de fortalecer la captación y fidelización de estudiantes.

Análisis Situacional

El análisis situacional realizado a la Institución Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo permite identificar factores clave del contexto interno y externo que influyen directamente en su posicionamiento y competitividad dentro del mercado educativo privado en la ciudad de Quito.

En el análisis externo (PESTEL), se evidencia que el entorno político y legal está determinado por la normativa del Ministerio de Educación, lo que exige cumplimiento estricto de estándares de calidad, infraestructura y seguridad. En el ámbito económico, la sensibilidad al precio por parte de las familias representa un factor determinante en la toma de decisiones, lo que obliga a mantener políticas de precios accesibles y estrategias de financiamiento. Socialmente, existe una creciente demanda por educación integral y acompañamiento socioemocional. En el aspecto tecnológico, la alta penetración de internet genera oportunidades para fortalecer la comunicación digital y el marketing educativo. Finalmente, los factores ambientales resaltan la importancia de la gestión de riesgos y protocolos de seguridad institucional.

En el análisis interno, se identifican fortalezas como la trayectoria institucional, la innovación curricular, la cercanía docente-estudiante y precios competitivos. No obstante, se evidencian debilidades relacionadas con la limitada participación de los padres de familia,

deficiencias en la comunicación estratégica, escasa oferta extracurricular y ausencia de una plataforma de gestión académica consolidada.

Entre las oportunidades se destaca el crecimiento demográfico del sector y la digitalización del mercado educativo. Por otro lado, las amenazas principales provienen de la competencia de instituciones fiscales gratuitas, la situación económica de las familias y las exigencias regulatorias del sistema educativo.

En síntesis, la institución cuenta con bases sólidas para fortalecer su posicionamiento; sin embargo, requiere estructurar un plan estratégico de marketing que potencie sus fortalezas, minimice debilidades y aproveche las oportunidades del entorno para enfrentar con mayor solidez las amenazas existentes.

Identificación de hechos y datos relevantes

La preferencia por educación particular: En el Distrito Metropolitano de Quito, el 66 % de los estudiantes matriculados asisten a instituciones particulares, lo cual representa un incremento de 4 puntos porcentuales respecto a años previos. Este sector muestra una mayor satisfacción (90 %) en comparación con el sistema público (75 %) (Quito Cómo Vamos, 2024)

En referencia a las tasas de promoción: La tasa de promoción general en instituciones particulares de Quito alcanza el 99,02 %, superando significativamente al sistema fiscal (95,26 %). Esto posiciona a las unidades educativas privadas del sector de Carapungo como actores clave para garantizar la continuidad escolar (Ministerio de Educación del Ecuador, 2024)

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) de Calderón identifica a la parroquia como una "centralidad de equipamiento", donde la demanda de servicios educativos privados ha crecido debido a que la oferta pública no ha seguido el ritmo del crecimiento poblacional de los últimos 10 años (GAD Parroquial de Calderón., 2024).

Existen números que priorizan a la población joven. Según el Censo de 2022, el 19,75 % de la población en Ecuador son menores de 12 años. En sectores de rápido crecimiento como Calderón, este grupo etario ejerce una presión constante sobre la infraestructura educativa existente (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022)

Según la Junta Metropolitana de Protección de Derechos (JMPD) de Calderón es la segunda con mayor número de denuncias por vulneración de derechos de NNA (Niños, Niñas y Adolescentes) en Quito, reportando 710 casos en 2022. Esto subraya la importancia de que las instituciones educativas del sector actúen no solo como centros de enseñanza, sino como espacios de protección y vigilancia (Consejo de Protección de Derechos de Quito., 2023)

Bajo la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPD), las instituciones educativas son "responsables del tratamiento". El Artículo 18 prohíbe el tratamiento de datos sensibles de menores a menos que exista consentimiento explícito de los representantes legales o sea por seguridad nacional/salud.

El Artículo 21 de la LOPDP establece que el Estado y las instituciones deben garantizar que el uso de tecnologías en el ámbito educativo no vulnere el derecho a la intimidad y la autodeterminación informativa de los estudiantes (Ley Orgánica de Protección de Datos Personales [LOPD], 2021) En las recientes reformas al Código de la Niñez y Adolescencia (en trámite 2026) buscan restringir el uso de redes sociales antes de los 15 años, lo que obliga a instituciones a fortalecer sus protocolos de Ciudadanía Digital y Campus Virtual (Asamblea Nacional, 2026)

Detección de las causas que originan la problemática

A partir del diagnóstico interno y externo realizado a la Institución Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo, se identifican causas estructurales que explican la necesidad de implementar un plan estratégico de marketing y comunicación institucional.

En primer lugar, se evidencia la ausencia de una cultura organizacional orientada al marketing estratégico. La gestión directiva no prioriza la planificación comunicacional ni asigna recursos específicos para el posicionamiento institucional, limitando la toma de decisiones basada en indicadores técnicos de reputación o percepción de marca (Zurita, Entrevista Gerencial CAM-Suizo, 2026)

En segundo lugar, la institución presenta debilidades en sus procesos de comunicación interna y externa, caracterizados por el uso de canales informales y la falta de protocolos estructurados. Esta situación afecta la construcción de comunidad educativa y la fidelización de estudiantes.

Desde el entorno externo, la alta concentración de instituciones privadas y fiscales en el sector de Calderón incrementa la presión competitiva (Ministerio de Educación, 2023). Además, la sensibilidad económica de las familias, en un contexto de fluctuaciones macroeconómicas (Banco Central del Ecuador, 2025) favorece la comparación basada en el precio antes que en la propuesta de valor.

Finalmente, aunque existe presencia digital, no se cuenta con una estrategia formal de marketing digital que permita aprovechar el alto uso de internet y redes sociales en el país (Kemp, 2025), lo que limita la captación y conversión de prospectos.

En síntesis, la causa raíz del problema radica en la falta de una visión estratégica de marketing y comunicación que articule las fortalezas institucionales con las exigencias del entorno competitivo y digital actual.

Identificación de riesgos y consecuencias para la organización

A partir del diagnóstico estratégico realizado a la Institución Educativa Carlos Álvarez Miño-Suizo, se identifican diversos riesgos institucionales derivados de la ausencia de un plan estructurado de marketing y comunicación.

Uno de los principales riesgos es la pérdida progresiva de competitividad en un entorno con alta concentración de instituciones educativas privadas y fiscales en el sector de Calderón (Ministerio de Educación, 2023). La falta de diferenciación estratégica puede generar disminución en la captación de nuevos estudiantes, especialmente en niveles como bachillerato.

Asimismo, la sensibilidad económica de las familias, en un contexto de fluctuaciones macroeconómicas (Banco Central del Ecuador, 2025), representa un riesgo de migración hacia opciones educativas de menor costo si no se comunica adecuadamente la propuesta de valor institucional.

En el ámbito digital, la carencia de una estrategia formal de marketing limita la visibilidad y el posicionamiento en un mercado donde el comportamiento del consumidor es cada vez más digital (Kemp, 2025). Esto puede traducirse en reducción de leads, menor conversión y debilitamiento de la comunidad educativa.

Como consecuencia, la institución podría enfrentar estancamiento en el crecimiento, afectación en su sostenibilidad financiera a mediano plazo y debilitamiento de su reputación institucional en el entorno competitivo.

Formulación del problema central en un párrafo breve, claro y concreto

En el contexto actual de la educación privada en la parroquia de Calderón, la competencia entre instituciones educativas es cada vez mayor, y los padres de familia exigen propuestas de valor claras que les brinden confianza, calidad educativa y formación integral. Además, el uso de medios digitales ha modificado la forma en que las familias buscan, comparan y toman decisiones sobre la matrícula de sus hijos.

En este escenario, la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo presenta como principal problema la ausencia de un elemento diferenciador claramente definido y comunicado, lo que le impide destacarse frente a otras instituciones educativas del sector.

Esta situación limita su capacidad para transmitir una propuesta de valor atractiva a su público objetivo y, en consecuencia, afecta su posicionamiento institucional, la captación de nuevos estudiantes y la retención de los actuales.

Por lo tanto, según la problemática identificada, el elemento diferenciador de la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo será una formación integral basada en el acompañamiento cercano y personalizado, combinando calidad académica, seguimiento continuo y comunicación constante con los padres de familia, dentro de un entorno seguro y accesible.

Impacto del problema en marketing y comunicación

La unidad educativa no cuenta con una planificación estratégica de marketing y comunicación lo cual entorpece su visibilidad institucional, reduce la claridad de la propuesta de valor y debilita el posicionamiento de la marca en el sector. En el contexto donde los lineamientos educativos promueven estándares de calidad y transparencia (Ministerio de Educación, 2023), y el comportamiento digital influye significativamente en la toma de decisiones (Kemp, 2025), resulta imprescindible articular una propuesta comunicacional coherente y llamativa.

En un entorno donde la toma de decisiones para la matrícula por parte de los padres de familia está muy influenciado por la percepción, reputación digital y diferenciación competitiva, la

falta de una planificación comunicacional impide generar una ventaja estratégica que sea sostenible a un largo plazo. Dando como consecuencia que la institución enfrente dificultades para lograr fortalecer su identidad y consolidar relaciones con su público objetivo y que pueda responder eficazmente a las dinámicas del mercado educativo local.

CAPITULO 4. PROYECTO DE TITULACIÓN

Segmentación del mercado

Geográfica:

Familias residentes en la Parroquia de Calderón, específicamente en el sector de Carapungo, Marianitas, Llano Grande y San Juan de Calderón.

Alta densidad poblacional permite campañas digitales geolocalizadas y activaciones presenciales con mayor alcance y menor costo.

Demográfica:

Padres de familia entre 25 y 50 años, pertenecientes a niveles socioeconómicos C+ (medio) y C (medio-bajo). Hijos entre 3 y 18 años. Nivel educativo de los padres: bachillerato o superior. Segmento con capacidad de pago para educación particular, pero sensible al precio, lo que exige comunicar valor (calidad + costo accesible).

Psicográfica:

Familias que valoran la disciplina, la seguridad y la cercanía. Buscan que sus hijos tengan una formación integral (académica y en valores) para asegurar movilidad social.

Esto nos permite construir mensajes emocionales centrados en confianza, protección y futuro académico.

Conductual:

Usuarios que buscan servicios educativos estables. Valoran la puntualidad, el seguimiento de tareas y la comunicación constante mediante plataformas digitales. (WhatsApp, redes sociales). Facilita el uso de estrategias de automatización, remarketing y atención personalizada como herramientas de captación y fidelización.

Justificación Geográfica y Demográfica

La elección de Calderón, específicamente el sector de Carapungo se sustenta en su alto crecimiento poblacional y densidad dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Según el (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023) esta parroquia ha experimentado una expansión urbana acelerada, consolidándose como un núcleo de concentración de familias jóvenes de estratos medios y medio-bajos.

Este crecimiento no solo representa un dato contextual, sino una oportunidad estratégica directa, implica una mayor densidad de hogares con hijos en edad escolar. En términos de segmentación, esto permite priorizar zonas con mayor concentración de demanda potencial, optimizando la inversión en campañas geolocalizadas y acciones de captación.

Asimismo, la estructura demográfica de la zona, caracterizada por una base poblacional joven, evidencia una demanda sostenida de servicios educativos en niveles inicial, básica y bachillerato. Este factor justifica la selección del rango de edad de 3 a 18 años como segmento prioritario, asegurando continuidad en la captación de estudiantes a lo largo del tiempo.

En cuanto al nivel socioeconómico C+ y C, su elección responde no solo a la composición poblacional del sector, sino a una decisión estratégica de mercado: este grupo presenta capacidad de pago para educación particular, pero mantiene una alta sensibilidad al precio. Esto genera una oportunidad para posicionar a la institución como una alternativa de alto valor percibido a un costo accesible, frente a colegios privados de mayor precio y frente a la educación pública masiva.

Adicionalmente, frente a otras opciones educativas, este segmento muestra una mayor disposición a invertir en educación particular cuando percibe beneficios claros como cercanía, seguridad y acompañamiento, lo que lo convierte en el segmento con mayor probabilidad de conversión dentro de la parroquia.

Justificación Psicográfica y Conductual

Este contexto se traduce en una decisión estratégica de comunicación, donde la cercanía debe posicionarse como un atributo clave en los mensajes de marketing, destacando la reducción de tiempos de traslado como un beneficio tangible frente a instituciones ubicadas en zonas más alejadas.

Por otro lado, la variable psicográfica refleja una preocupación creciente por la seguridad y el entorno social. Las familias no solo buscan calidad académica, sino espacios controlados y confiables para sus hijos. Esta percepción se convierte en una oportunidad de diferenciación, permitiendo enfocar la propuesta de valor en seguridad, disciplina y acompañamiento personalizado.

Desde el punto de vista conductual, se identifica que los padres valoran la comunicación constante y el seguimiento académico, lo que justifica la implementación de estrategias basadas en canales digitales como WhatsApp y redes sociales. Esta característica permite no solo mejorar la captación, sino fortalecer la fidelización mediante una experiencia cercana y continua.

En conjunto, estas variables no solo describen al consumidor, sino que orientan decisiones estratégicas clave: qué comunicar (seguridad y cercanía), cómo comunicar (digital y personalizado) y dónde enfocar los recursos (zonas de alta densidad con familias jóvenes).

Posicionamiento y propuesta de valor

Para familias del sector de Calderón que buscan una educación de calidad, accesible y cercana, la Unidad Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo se posiciona como una institución confiable que ofrece formación integral, atención personalizada y comunicación constante, diferenciándose de instituciones públicas masivas y de colegios privados con menor cercanía o baja interacción digital.

Propuesta de valor

La institución ofrece una experiencia educativa integral que combina:

Beneficios funcionales:

- Excelencia académica adaptada a las necesidades del estudiante
- Metodologías modernas de enseñanza
- Comunicación constante con padres de familia
- Ubicación estratégica que reduce tiempos de traslado

Beneficios emocionales:

- Seguridad y confianza en el entorno educativo
- Acompañamiento personalizado en el desarrollo del estudiante
- Tranquilidad para los padres al mantener control y seguimiento continuo

Diferenciación clave

A diferencia de otras instituciones del sector, el colegio integra cercanía geográfica más atención personalizada, más comunicación digital activa, generando una experiencia más controlada y confiable para las familias.

Cierre segmentación y públicos objetivo

La definición precisa del público objetivo y el perfilado de los buyer personas constituyen la piedra angular sobre la cual se edificará el Plan de Intervenciones. Esta fase de diagnóstico asegura que las tácticas de marketing no sean esfuerzos aislados, sino respuestas directas a las necesidades de la comunidad de Carapungo.

Alineación con el plan de marketing y comunicación digital

La segmentación definida se alinea directamente con el objetivo del proyecto, el público identificado utiliza canales digitales como principal fuente de información, lo que justifica la implementación de un plan estratégico de marketing y comunicación en redes sociales.

Asimismo, las características del segmento permiten estructurar estrategias específicas:

Contenido digital enfocado en generar confianza (testimonios, actividades, logros académicos).

Mensajes claros que destaquen el elemento diferenciador de la institución.

Uso de redes sociales y WhatsApp como canales principales de contacto y conversión.

Campañas segmentadas geográficamente para optimizar la inversión publicitaria.

En este sentido, la segmentación no solo permite identificar al público objetivo, sino que se convierte en la base para diseñar estrategias de comunicación efectivas orientadas a posicionar el diferenciador institucional, fortalecer la captación de nuevos estudiantes y mejorar la retención de los actuales.

El público objetivo no solo busca una institución educativa, sino una opción confiable, cercana y con una propuesta de valor clara; por lo tanto, el desafío estratégico radica en definir y comunicar efectivamente ese diferenciador en los canales digitales donde los padres de familia investigan y toman decisiones.

Utilidad para el Plan de Intervenciones:

El plan de comunicación podrá diseñar mensajes diferenciados: uno enfocado en el éxito académico y otro en la seguridad y procesos simplificados.

Selección de Canales: El perfilado identifica una alta dependencia en Facebook y WhatsApp para el descubrimiento y la experiencia. Esto permitirá que el próximo entregable priorice la

inversión en pauta digital geográfica y el fortalecimiento de la atención al cliente por mensajería instantánea.

Alineación de la Propuesta de Valor: El plan de intervenciones podrá tangibilizar la "confianza y calidad" mediante acciones concretas, como ferias de puertas abiertas o demostraciones del uso de plataformas digitales, respondiendo directamente a la valoración de la tecnología por parte de los padres.

Optimización de Recursos: Al enfocarse exclusivamente en los estratos C+ y C en el eje geográfico de Calderón, se evitará el desperdicio de presupuesto en zonas o segmentos que no presentan afinidad con el modelo de pensiones particulares del colegio.

Plan de Intervenciones

El presente plan de intervenciones traduce los objetivos de marketing y comunicación previamente definidos en estrategias y acciones concretas, alineadas con el público objetivo identificado en el proceso de segmentación. A partir del análisis del entorno y del comportamiento de las familias del sector de Calderón, este plan establece lineamientos estratégicos que permitirán fortalecer el posicionamiento institucional, optimizar la captación de nuevos estudiantes y mejorar la fidelización de la comunidad educativa. De este modo, se garantiza la coherencia entre los objetivos planteados y su ejecución, asegurando una intervención efectiva, medible y orientada a resultados.

Objetivo General: Incrementar en un 15% el número de matrículas y la retención de estudiantes en la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño – Suizo, mediante la implementación de un plan estratégico de marketing y comunicación digital, durante el periodo académico 2026–2027.

Objetivos Específicos:

- Mejorar la fidelización y retención de estudiantes actuales de la institución, reduciendo en un 10% la tasa de deserción en comparación con el periodo anterior, mediante el fortalecimiento de la comunicación institucional digital, durante el año lectivo 2026–2027.
- Fortalecer la captación de estudiantes potenciales a través de canales digitales, logrando al menos 100 nuevos registros en la base de datos institucional durante el proceso de admisiones

del periodo académico 2026–2027, mediante la implementación de estrategias de marketing y comunicación digital.

- Incrementar el posicionamiento y reconocimiento digital de la institución en el sector de Calderón, mediante el aumento del 30% en el alcance orgánico y del 20% en la interacción (engagement) en redes sociales institucionales, a través de la comunicación de su elemento diferenciador, medido mediante métricas de plataformas digitales, en un periodo de 4 meses dentro del año lectivo 2026–2027.

Público

- Padres de familia de 25 a 50 años (niveles socioeconómicos C+ y C).
- Familias con hijos de 3 a 18 años en edad de escolaridad en el Parroquia de Calderón.
- Padres de familia actuales enfocados en la permanencia y fidelización de los estudiantes.
- Padres de familia potenciales enfocados en la captación y proceso de matrícula.
- Usuarios activos en redes sociales y WhatsApp.

Tabla 7. Plan de Intervención

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADORES	RESPONSABLE
Posicionamiento Digital	Creación de contenido en redes sociales (4 post y 2 videos semanales)		
	1. Post de contenido institucional (1)		
	2. Post de diferenciador (acompañamiento, cercanía, formación integral) (1 semanal)		
	3. Post Efimeridad de temporada, ej: Día del Maestro (1)	KPI: Engagement Rate = (Interacciones/Alcance) x100 Línea base: 5% Meta: 8% Frecuencia: Mensual	Community Manager
Posicionamiento Digital	4. Post comercial (inscripciones, llamados a la acción) (1 semanal)		
	Videos		
	1. Video formato reel contenido de niños y jóvenes disfrutando de las clases y actividades. (1)		
	2. Video de diferenciador (docente, acompañamiento o metodología) (1 semanal)		
Posicionamiento Digital	Producción de videos institucionales (testimonios, recorridos, valores)	KPI: Reproducciones de video Línea base: 1.000 Meta: 3.000 Frecuencia: Mensual	Equipo audiovisual
	Optimización de perfiles (Facebook, Instagram, Tiktok)	KPI: Crecimiento de seguidores = ((Seguidores finales-Iniciales) /Iniciales) x100 Línea base: 0% Meta: 20% Frecuencia: Mensual	Social Media Manager
Captación de Estudiantes	Implementación de campañas en Meta Ads (trimestral), enfocadas en el diferenciador institucional (confianza, cercanía, calidad + precio accesible) Se implementarán 3 campañas mensuales durante el periodo de admisiones (4 meses), con una duración de 10 días cada una, distribuidas de la siguiente manera:	KPI: Leads generados Línea base: 0 Meta: 100 leads Frecuencia: Mensual	Community Manager
	Campaña 1: Reconocimiento (Awareness)		
	Contenido: videos institucionales, actividades, diferenciador (acompañamiento cercano, formación integral) Frecuencia: 1 vez al mes	KPI: Alcance e impresiones Línea base: 0 Meta: +30% alcance Frecuencia: Mensual	Community Manager

Fidelización y Retención	Campaña 2: Consideración (Engagement / Mensajes) Generar conversaciones por WhatsApp Contenido: testimonios de padres, estudiantes, beneficios institucionales Frecuencia: 1 vez al mes	KPI: Conversaciones iniciadas Línea base: 0 Meta: 50 conversaciones/mes Frecuencia: Mensual	Community Manager
	Campaña 3: Conversión (Leads) Objetivo: Captación de datos mediante formularios Contenido: promociones, llamados a la acción (matrículas abiertas, cupos limitados) Frecuencia: 1 vez al mes	KPI: Tasa de conversión = (Leads/Matrículas) x100 Línea base: 0% Meta: 10% Frecuencia: Mensual	Community Manager
	Landing page o formulario de inscripción para receptar la información importante de los interesados - Nombre - Celular - Correo Electrónico	KPI: Tasa de conversión = (Formularios completados/Visitas) x100 Línea base: 0% Meta: 15% Frecuencia: Mensual	Equipo audiovisual
	Open Day o Casa abierta (evento presencial donde se realiza actividades de integración familiar)	KPI: Asistentes a Open Day Línea base: 0 Meta: 100 asistentes/evento Frecuencia: Por evento	Coordinador institucional
	Implementación de CRM para seguimiento de padres	KPI: NPS = %Promotores - %Detractores Línea base: 60 Meta: 80 Frecuencia: Trimestral	Administración
	Comunicación constante por WhatsApp respuesta rápida y seguimiento)	KPI: Tasa de respuesta = (Mensajes respondidos/Mensajes recibidos) x100 Línea base: 70% Meta: 95% Frecuencia: Mensual	Administración
	Difusión de actividades institucionales en redes y canales digitales (refuerzo del diferenciador)	KPI: Participación = (Interacciones/Alcance) x100 Línea base: 5% Meta: 8% Frecuencia: Mensual	Community Manager
	Open Day (evento presencial)	KPI: Tasa de apertura y clics Línea base: 20% Meta: 35% Frecuencia: Mensual	Equipo comercial

Programa de Referidos	Incentivos por recomendación de nuevos estudiantes: Se implementará un sistema de incentivos para fomentar la recomendación de nuevos estudiantes: Tipo de incentivo: Descuento del 10% en la mensualidad por cada referido inscrito Beneficios adicionales (ej: materiales escolares o matrícula preferencial) Condición: El beneficio se activa cuando el estudiante referido complete su matrícula Promoción del programa: Difusión mensual en redes sociales Recordatorios quincenales por WhatsApp Seguimiento: Registro de referidos en base de datos Contacto personalizado para cierre	KPI: Conversión de referidos = $(\text{Matrículas por referidos} / \text{Referidos}) \times 100$ Línea base: 0% Meta: 15% Frecuencia: Trimestral	Administración Equipo comercial
	Campañas de recomendación en redes y WhatsApp	KPI: Conversiones por referidos Línea base: 0 Meta: 20 conversiones Frecuencia: Trimestral	Equipo de marketing
	Seguimiento personalizado a referidos	KPI: Tasa de cierre = $(\text{Matrículas} / \text{Referidos contactados}) \times 100$ Línea base: 0% Meta: 20% Frecuencia: Mensual	Administración

Nota. Elaboración propia.

Matriz de Seguimiento de Indicadores (KPIs)

Previo al seguimiento operativo del plan, se establecen los indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitirán evaluar de manera sistemática el avance, la eficacia de las acciones implementadas y el cumplimiento de los objetivos propuestos. Estos indicadores han sido definidos considerando la naturaleza del proyecto, las metas planteadas y la necesidad de contar con métricas cuantificables que faciliten la toma de decisiones basada en evidencia. A continuación, se presenta la tabla correspondiente al sistema de seguimiento.

Tabla 8. Indicadores de seguimiento

Indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta	Frecuencia
Alcance en redes sociales	$(\text{Alcance actual} - \text{alcance inicial}) / \text{alcance inicial} \times 100$	100%	Incrementar 30%	Mensual
Engagement Rate	$(\text{Interacciones} / \text{Alcance}) \times 100$	5%	Incrementar 20%	Mensual
Leads generados	Total de registros captados	0	100 leads	Mensual
Tasa de deserción	$(\text{Estudiantes retirados} / \text{Total estudiantes}) \times 100$	Periodo anterior	Reducir 10%	Trimestral
Conversión de referidos	$(\text{Matrículas por referidos} / \text{Total referidos}) \times 100$	0%	15%	Trimestral
Crecimiento de matrículas	$(\text{Matrículas actuales} - \text{matrículas anteriores}) / \text{matrículas anteriores} \times 100$	Periodo 2025-2026	Incrementar 15%	Semestral

Nota. Elaboración propia.

Presupuesto y Cronograma

Ilustración 5. Presupuesto y Cronograma

Fase	Actividad	Presupuesto	Fecha de inicio	Fecha de fin	Producto esperado
1. Inicio y Planificación	Definición del problema, objetivos generales y específicos.	\$ 50,00	2/2/2026	27/2/2026	Documento de propuesta inicial y objetivos aprobados.
2. Estudio y Diagnóstico	Investigación de mercado, segmentación y perfilado del público objetivo (Targeting).	\$ 80,00	2/3/2026	31/3/2026	Informe de diagnóstico, perfiles de Buyer Persona y posicionamiento.
3. Concepción y preproducción	Diseño de la parrilla de contenidos y creación de los planificadores de productos comunicativos	\$ 150,00	1/4/26	15/4/26	Planificación de piezas gráficas y videos promocionales.
4. Producción audiovisual	Grabación de videos y toma de fotografías. Préstamo de equipos videográficos e instalaciones.	\$ 400,00	20/4/26	24/4/26	Banco de fotografías y videos.
5. Posproducción	Edición de videos y fotografías captadas en producción.	\$ 300,00	25/4/26	28/4/26	Banco de piezas gráficas y audiovisuales listas para su revisión.
6. Etapa de cambios	Corrección de fallas en productos y cambios acorde al criterio de las autoridades del plantel.	\$ 120,00	1/5/26	12/5/26	Banco de piezas gráficas y audiovisuales listas para su publicación.
7. Ejecución (Campaña Digital)	Lanzamiento de campañas de alcance y captación en Meta Ads (Facebook/Instagram) y TikTok.	\$ 200,00	16/5/2026	30/6/2026	Campañas activas y generación de los primeros leads (CPL ≤ \$2.00).
8. Ejecución (Acciones Presenciales)	Organización y ejecución del 'Open Day' en las instalaciones de la Unidad Educativa.	\$ 400,00	25/5/2026	29/5/2026	Evento ejecutado y base de datos de padres de familia asistentes.
9. Seguimiento y Fidelización	Implementación de flujos de atención por WhatsApp Business, Email Marketing y uso de CRM.	\$ 500,00	1/6/26	14/8/2026	Reporte de tasa de respuesta, control de deserción y matriz de NPS.
10. Evaluación de Resultados	Medición de KPIs (Incremento del 15% en matrículas, 100 nuevos inscritos, reducción de deserción).	\$ 100,00	17/8/2026	28/8/2026	Informe final de resultados e impacto del plan.
11. Presentación Final	Preparación de material de defensa (diapositivas, discurso) y simulacros.	\$ 50,00	31/8/2026	9/9/2026	Presentación visual terminada y equipo preparado.
SUBTOTAL		\$ 2.350,00			
IMPREVISTOS 10%		\$ 140,00			
TOTAL		\$ 2.490,00			

Nota. Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

ROI

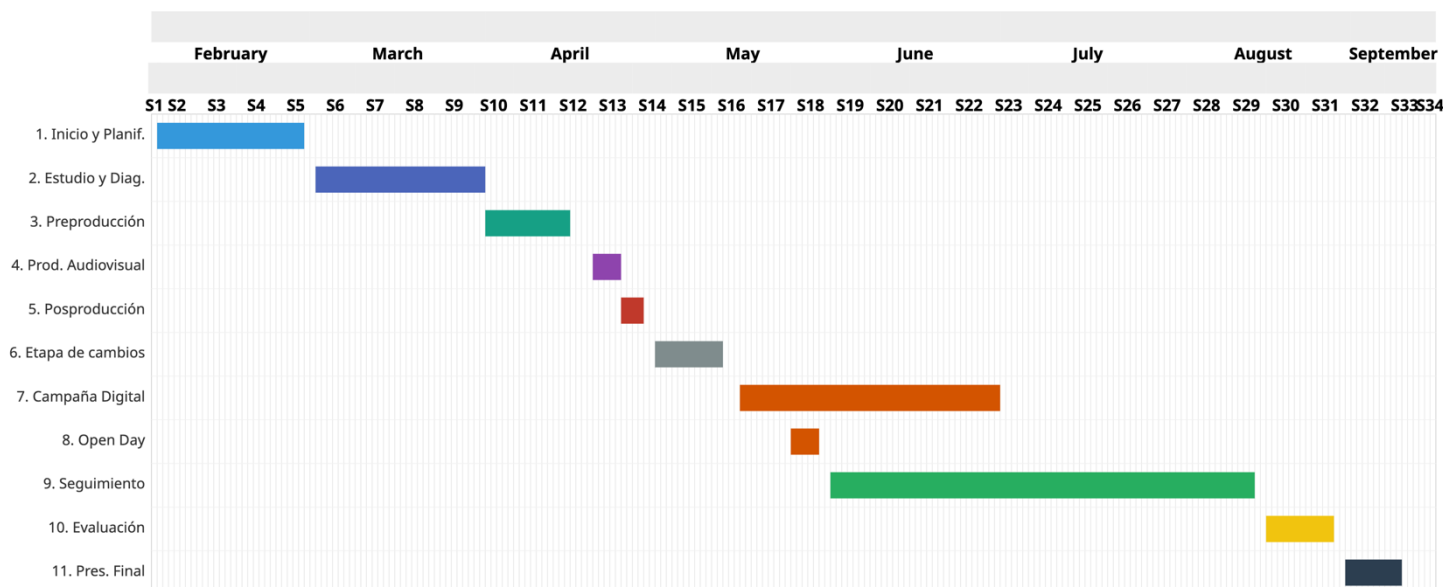
El presupuesto total estimado para la implementación del plan estratégico de marketing y comunicación digital asciende a \$2.490,00, incluyendo un 10% adicional destinado a imprevistos, lo que garantiza una adecuada gestión de riesgos durante la ejecución del proyecto.

Desde la perspectiva del retorno de la inversión (ROI), el plan resulta viable y rentable, considerando que el objetivo principal es incrementar en un 15% las matrículas y mejorar la retención estudiantil. Si se toma en cuenta que cada nuevo estudiante representa un ingreso recurrente para la institución a lo largo del año lectivo, la captación de al menos 100 nuevos estudiantes permitiría generar ingresos significativamente superiores a la inversión realizada.

Este cálculo se basa a partir del número de estudiantes actuales siendo 410, los cuales la deserción es del 10%. Con la inscripción del porcentaje objetivo, se logra no solo recuperar sino crecer de forma gradual. En consecuencia, aplicando la fórmula: $(\text{Beneficio Neto} / \text{Coste de la Inversión}) \times 100$, se concede un crecimiento óptimo y saludable.

En este sentido, el costo del plan de marketing se recupera con la incorporación de un número reducido de nuevos estudiantes, evidenciando que la inversión en estrategias digitales no solo es sostenible, sino estratégica para el crecimiento institucional. Por lo tanto, se concluye que el plan presenta un ROI positivo, los beneficios económicos y de posicionamiento superan ampliamente los costos de implementación.

Ilustración 6. Diagrama de Gantt



Nota. Elaboración propia.

Validación de la Propuesta

Para asegurar que el Plan Estratégico de Marketing y Comunicación Digital sea pertinente, aplicable y responda a las necesidades reales de la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño–Suizo, se llevó a cabo un proceso de validación estructurado en tres fases: revisión directiva, evaluación de factibilidad y juicio de expertos.

Validación por Directivos

La propuesta fue presentada formalmente ante la máxima autoridad de la institución, la rectora MSc. Fernanda Zurita. A través de una mesa de trabajo de validación, se expusieron los objetivos, el cronograma de intervenciones y las tácticas digitales. La dirección validó que el elemento diferenciador propuesto “formación integral con acompañamiento cercano y personalizado” concuerda plenamente con la filosofía institucional y los valores fundacionales. Asimismo, se aprobó el enfoque de las campañas de fidelización y captación, confirmando que las acciones de marketing sugeridas son coherentes con las directrices administrativas y la imagen que el colegio busca proyectar en la parroquia de Calderón.

Evaluación de Factibilidad

Para garantizar que el plan pueda ejecutarse sin contratiempos, se evaluó su viabilidad desde tres dimensiones fundamentales: a) Factibilidad operativa y técnica: Se determinó que la institución cuenta con la capacidad instalada básica para iniciar la ejecución. El departamento de marketing puede asumir la gestión de la pauta publicitaria en Meta Ads, la creación de contenido y la administración del CRM propuesto, sin que esto interrumpa las operaciones académicas diarias; b) Factibilidad económica: La propuesta contempla una inversión total de \$2.490,00 dólares, incluyendo un fondo para imprevistos. Tras proyectar el crecimiento del 15% en matrículas (meta de 100 nuevos registros), la evaluación económica concluye que el Retorno de Inversión (ROI) es altamente positivo. El costo de adquisición por alumno es marginal frente a los ingresos recurrentes de las pensiones, lo que hace que el proyecto sea autosustentable a corto plazo; y c) Factibilidad legal: Las acciones de comunicación y el levantamiento de prospectos (leads) fueron revisados para garantizar el cumplimiento de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales del Ecuador y los lineamientos de comunicación del Ministerio de Educación.

Juicio de Expertos

Con el fin de dotar de rigor académico y técnico a la propuesta, el documento fue sometido al escrutinio de especialistas externos mediante la técnica de juicio de expertos. Se solicitó la revisión a dos profesionales con experiencia comprobada en las áreas de Marketing Digital y Gestión Educativa: MsC. Luz Navarrete, Vicerrectora Académica y MsC. Ximena Madruñero, Coordinadora de Marketing y Relaciones Públicas.

Para esta evaluación, se empleó una matriz de validación que midió tres criterios específicos:

1. **Coherencia:** Relación lógica entre el diagnóstico (matriz CAME), los objetivos SMART y las estrategias planteadas.
2. **Aplicabilidad:** Nivel de realismo y facilidad de implementación de las herramientas digitales sugeridas: WhatsApp Business, embudos de conversión y automatización.
3. **Innovación:** Aporte del plan frente a las estrategias convencionales de la competencia local.

Resultado de la Validación

Tras consolidar la retroalimentación de los directivos, el análisis de factibilidad y las valoraciones de los expertos, se concluye que el Plan Estratégico es plenamente viable. Las observaciones menores levantadas durante este proceso fueron subsanadas e integradas en la versión final de la matriz de intervención, dejando el proyecto listo para su fase de implementación en el periodo lectivo 2026-2027.

Conclusiones

Se concluye que el diseño del presente plan estratégico no solo responde a la alta competitividad educativa en la parroquia de Calderón, sino que transforma la presencia digital de la institución en una ventaja competitiva medible y orientada a resultados.

El elemento diferenciador fundamentado en la formación integral con acompañamiento cercano y personalizado, se valida como el eje estratégico capaz de romper la invisibilidad digital, conectando de manera efectiva con las necesidades de seguridad y confianza de los padres de familia de niveles socioeconómicos C+ y C.

La estructuración de una comunicación integrada de marketing permite superar la brecha de posicionamiento detectada, garantizando que el incremento proyectado del 30% en alcance orgánico sea el resultado de un mensaje coherente y no de esfuerzos empíricos aislados.

El fortalecimiento de la comunicación digital institucional se establece como el mecanismo técnico principal para lograr la meta de reducción del 10% en la deserción, demostrando que la fidelización en el sector educativo depende directamente de la percepción de valor y cercanía constante.

La transición de una gestión empírica de redes sociales hacia un modelo de gestión basado en indicadores de desempeño (KPIs) asegura la profesionalización del área de marketing y la optimización de los recursos invertidos.

Se ratifica la viabilidad financiera de la propuesta, determinando que la inversión de \$2.490,00 genera un retorno de inversión (ROI) positivo y sostenible al ser contrastada con el valor de vida del cliente (LTV) de los 100 nuevos estudiantes proyectados como meta de captación.

El cumplimiento del objetivo general, orientado a incrementar en un 15% las matrículas y la

retención estudiantil durante el periodo académico 2026–2027, dependerá de la correcta ejecución de estrategias de marketing digital enfocadas en la captación y fidelización.

Recomendaciones

Se recomienda a la administración de la institución institucionalizar una partida presupuestaria anual fija para marketing digital, garantizando que la pauta en Meta Ads sea una inversión recurrente y no una acción reactiva frente a la saturación del mercado.

Implementar un programa de Cultura Digital para el personal docente, capacitándoles en el registro de actividades cotidianas que evidencien el diferenciador de acompañamiento cercano, nutriendo así el calendario de contenidos con material auténtico y de alto impacto emocional.

Realizar auditorías semestrales de la segmentación psicográfica en la zona de Calderón y Carapungo, con el fin de ajustar el tono de los mensajes ante posibles cambios en el comportamiento del consumidor digital o nuevas exigencias de seguridad de los padres de familia.

Evaluar, tras el primer año de implementación, la migración de la base de datos actual hacia un sistema de CRM (Customer Relationship Management) automatizado, para escalar el seguimiento personalizado de los 100 leads meta y mejorar la tasa de conversión en el cierre de matrículas.

Establecer un comité de revisión trimestral de métricas digitales donde el Community Manager y la directiva analicen los KPIs de interacción y costo por lead, permitiendo pivotar tácticas de contenido basadas en datos reales para asegurar la meta de crecimiento del 15%.

Adoptar una visión estratégica del marketing, considerándolo como una herramienta clave para construir diferenciación, generar valor y fortalecer la relación con la comunidad educativa.

CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y APLICACIONES

Conclusiones generales

El estudio permitió identificar que la Institución Educativa Particular Carlos Álvarez Miño-Suizo posee fortalezas relevantes como trayectoria institucional, infraestructura adecuada, calidad académica y una atención cercana hacia estudiantes y padres de familia. Sin embargo, se evidenció una limitada gestión estratégica de marketing y comunicación digital, lo cual afectaba el posicionamiento institucional y la capacidad de captar nuevos estudiantes, debido a la alta competitividad educativa en la parroquia de Calderón. La implementación de un plan estratégico basado en herramientas digitales representa una alternativa viable para fortalecer la visibilidad, diferenciación y crecimiento institucional.

Orientado a incrementar en un 15% las matrículas y la retención estudiantil durante el periodo académico 2026–2027, dependerá de la correcta ejecución de estrategias de marketing digital enfocadas en la captación y fidelización, mediante el fortalecimiento de la comunicación digital institucional se establece como el mecanismo técnico principal para lograr la meta de reducción del 10% en la deserción, demostrando que la fidelización en el sector educativo depende directamente de la percepción de valor y cercanía constante.

Conclusiones específicas

Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación

El objetivo general de la investigación fue desarrollar un plan estratégico de marketing y comunicación digital orientado a incrementar las matrículas y fortalecer la retención estudiantil. En este sentido, se establecieron estrategias enfocadas en posicionamiento digital, captación y fidelización, apoyadas en redes sociales, contenido audiovisual, herramientas digitales y comunicación institucional. Asimismo, los objetivos específicos permitieron plantear acciones medibles relacionadas con el aumento del alcance digital, generación de registros y disminución de la deserción estudiantil.

Contribución a la gestión empresarial

La propuesta aporta a la gestión institucional mediante la incorporación de estrategias de marketing y comunicación estructuradas, permitiendo mejorar la toma de decisiones basada en indicadores y métricas digitales. Además, contribuye a fortalecer la imagen institucional, mejorar la relación con padres de familia y optimizar procesos de captación y fidelización de estudiantes, generando ventajas competitivas dentro del sector educativo.

Contribución a nivel académico

Desde el ámbito académico, la investigación integra fundamentos teóricos relacionados con marketing digital, comportamiento del consumidor, comunicación estratégica y posicionamiento institucional, demostrando la aplicabilidad de estos conceptos dentro del sector educativo. El estudio puede servir como referencia para futuras investigaciones relacionadas con estrategias digitales en instituciones educativas.

Contribución a nivel personal

A nivel personal, el desarrollo del proyecto permitió fortalecer competencias en análisis estratégico, investigación aplicada, planificación y diseño de propuestas de marketing y comunicación digital. Asimismo, contribuyó al desarrollo de habilidades relacionadas con trabajo en equipo, pensamiento crítico y resolución de problemas en contextos reales.

Limitaciones a la Investigación

Durante el desarrollo de la investigación se identificaron algunas limitaciones que pudieron influir en el alcance del estudio. Entre ellas destacan la disponibilidad limitada de información institucional histórica y métricas digitales previas, la falta de estudios técnicos anteriores sobre posicionamiento institucional y el tiempo disponible para la implementación y evaluación completa de las estrategias propuestas. Adicionalmente, factores externos como cambios en el entorno económico, competitivo y educativo podrían influir en los resultados futuros de la propuesta planteada.

Bibliografía

- Andreas M. Kaplan, M. H. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 59–68.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (26 de mayo de 2021). *Ley Orgánica de Protección de Datos Personales*. Obtenido de <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/multimedios-legislativos/ley-organica-de-proteccion-de-datos-personales>
- Banco Central del Ecuador. (2025). *Indicadores económicos del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- Chaffey, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice (8th ed.)*. Pearson.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4ta ed.)*. SAGE Publications.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ta ed.)*. McGraw-Hill / Interamericana Editores.
- Hurtado de Barrera, J. (2012). *Metodología de la investigación: Guía para la comprensión holística de la ciencia (4ta ed.)*. Quirón Ediciones.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2024). *Estadísticas sociales y educativas del Ecuador*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC. (2022). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo ENEMDU*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Kemp, Simon. (2025). *Digital 2025: Ecuador*. Obtenido de <https://datareportal.com/reports/digital-2025-ecuador>
- Kotler, K. L. (2016). *Dirección de marketing (15.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Malhotra, N. K. (2019). *Investigación de mercados (5ta ed.)*. Pearson Educación.
- Manes, P. (2004). *Marketing educativo: Gestión estratégica y calidad integral (1ra ed.)*. Ediciones Granica.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2021). *Normativa para el funcionamiento de instituciones educativas*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec>

- Ministerio de Educación del Ecuador. (2025). Lineamientos del sistema educativo ecuatoriano. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/>
- Nwani, S. E., Elvis, O. A., Nwabuisi, O. S., & Sofolahan, O. (2020). *Commercial drivers perception of service quality of the police: a servqual approach*. Editorial board, 95.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). Services marketing: Integrating customer focus across the firm (7ma ed.). McGraw-Hill Education.
- Zurita, M. (2026). *Entrevista gerencial CAM - Suizo*.