

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN [DIRECCIÓN
ESTRATÉGICA DE MARKETING]**

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

[Factibilidad en un reposicionamiento de INCAAS para el
departamento de Nariño en Colombia]

AUTOR: [JHENNY LIZETH SALAZAR LASSO]

TUTOR: [GONZALO NOYA]

[DICIEMBRE 2016]

Resumen

El presente trabajo consiste en una investigación realizada en una pequeña empresa colombiana llamada Instituto de Capacitación en Áreas Administrativas y de Sistemas INCAAS, la intención es entender por qué existe una alta deserción en el desarrollo de los programas que el estudiante decide llevar a cabo con el instituto.

La investigación estará encaminada primeramente en un estudio del entorno macroeconómico, microeconómico y el estado interno de la empresa para entender a fondo la problemática que atraviesa el instituto. Posteriormente se realizará un estudio primario con una muestra de estudiantes actuales y otra con estudiantes que tuvieron deserción del programa para entender las razones de la deserción.

El fin último de la investigación es determinar si el instituto INCAAS requiere un nuevo posicionamiento y cambio de la propuesta de valor ofrecida actualmente.

El proyecto se hace con el fin de brindar conocimiento de la actualidad marcaria y acciones para la mejora en la situación actual de INCAAS.

Palabras clave: Marketing, Brand Preference, Consumer Research, Differentiation, Behavior, Consumers

Índice de Capítulos

1.	Introducción.....	9
1.1.	Empresa	9
1.1.1.	Análisis Interno	9
1.1.2.	FODA	11
1.2.	Industria	13
1.2.1.	Análisis del Entorno General.....	14
1.2.2.	Análisis del Entorno Específico	16
1.3.	Problemática	18
1.4.	Objetivo General.....	18
1.5.	Objetivos Particulares	18
1.6.	Preguntas de investigación.....	19
1.7.	Justificación	19
1.8.	Alcance	20
2.	Marco Teórico	21
2.1.	El conocimiento de datos y su incidencia estratégica.....	21
2.1.1.	Análisis PEST.....	22
2.1.2.	Fuerzas de Porter	23
2.1.3.	FODA	24
2.2.	Marketing de Servicios	26
2.3.	Marketing Mix	28
2.4.	Posicionamiento.....	31
2.5.	Modelo Triciclo	41
3.	Metodología.....	43
4.	Análisis de datos.....	45

5.	Conclusiones.....	52
6.	Recomendaciones	56
7.	Referencias Bibliográficas.....	64
8.	Anexos	67
8.1.	Portafolio	67
8.2.	Organigrama	69
8.3.	Benchmarking.....	70
8.4.	Cuestionarios	74
8.5.	Tabulaciones	82
8.5.1.	Estudiantes.....	82
8.5.2.	Estudiantes que desertaron	101
8.6.	Encuestas contestadas	117

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo Triciclo. Elaboración Propia.....	42
Figura 2. Variables influyentes de compra de muestra completa. Elaboración propia.	46
Figura 3. Variables influyentes de compra de los estudiantes actuales. Elaboración propia. .	46
Figura 4. Variables influyentes de compra de estudiantes retirados. Elaboración propia.....	48
Figura 5. Posicionamiento variables heavy. Elaboración propia.....	50
Figura 6. Posicionamiento variables hard. Elaboración propia.	50
Figura 7. Modelo Triciclo posicionamiento estudiantes actuales. Elaboración propia	52
Figura 8. Modelo Triciclo posicionamiento estudiantes desertores. Elaboración propia.....	54
Figura 9. Comunicación principal a desarrollar. Creatividad propia	59
Figura 10. Organigrama INCAAS.....	69
Figura 11. Razones para estudiar un Técnico Laboral de estudiantes.....	82
Figura 12. Atributos que motivan la compra de estudiantes	82
Figura 13. Asociación de marca con calidad de programas según estudiantes	83
Figura 14. Asociación de marca con infraestructura según estudiantes	83
Figura 15, Asociación de marca con material bibliográfico según estudiantes.....	84
Figura 16. Asociación de marca con carga horaria según estudiantes	84
Figura 17. Asociación de marca con tecnología que facilita el aprendizaje según estudiantes	85
Figura 18. Asociación de marca con capacitación de los docentes según estudiantes.....	85
Figura 19. Asociación de marca con metodología de enseñanza según estudiantes	86
Figura 20. Asociación de marca con buen personal administrativo según estudiantes.....	86
Figura 21. Asociación de marca con actualización de programas con estándares del gobierno según estudiantes	87
Figura 22. Asociación de marca con adecuación a necesidades según estudiantes	87
Figura 23. Asociación de marca con flexibilidad de horarios según estudiantes.....	88
Figura 24. Asociación de marca con innovación en tendencias según estudiantes.....	88
Figura 25. Asociación de la marca con actualización de Pensum con realidad de mercado según estudiantes	89
Figura 26. Asociación de marca con precios costosos según estudiantes	89
Figura 27. Asociación de marca con precios baratos según estudiantes	90

Figura 28. Asociación de marca con precio medio según estudiantes	90
Figura 29. Asociación de marca con prácticas y pasantías según estudiantes	91
Figura 30. Asociación de marca con brigadas sociales según estudiantes	91
Figura 31. Asociación de marca con sistematización ante el SIET según estudiantes.....	92
Figura 32. Asociación de marca con bolsa de empleo según estudiantes	92
Figura 33. Calificación de “Muy de acuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes	94
Figura 34. Calificación de “De acuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes	94
Figura 35. Calificación de “Ni en acuerdo ni en desacuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes	95
Figura 36. Calificación de actuación general del docente de INCAAS según estudiantes	95
Figura 37. Calificación de actuación general del instituto INCAAS según estudiantes	96
Figura 38. ¿Los estudiantes han pensado en abandonar el programa?.....	96
Figura 39. Motivos de un posible abandono de programa según estudiantes	97
Figura 40. Motivos de deserción de los que se retiraron según estudiantes	97
Figura 41. El estudiante recomienda el instituto	99
Figura 42. Razones para estudiar un Técnico Laboral según estudiantes que desertaron.....	101
Figura 43. Motivo de abandono de programa	101
Figura 44. Atributos que Motivan la Compra.....	103
Figura 45. Asociación de marca con calidad de programas según estudiantes retirados	103
Figura 46. Asociación de marca con infraestructura según estudiantes retirados	104
Figura 47. Asociación de marca con material bibliográfico según estudiantes retirados.....	104
Figura 48. Asociación de marca con carga horaria según estudiantes retirados	105
Figura 49. Asociación de marca con tecnología que facilita el aprendizaje según estudiantes retirados	105
Figura 50. Asociación de marca con capacitación de los docentes según estudiantes retirados	106
Figura 51. Asociación de marca con metodología de enseñanza según estudiantes retirados	106
Figura 52. Asociación de marca con buen personal administrativo según estudiantes retirados	107

Figura 53. Asociación de marca con actualización de programas con estándares del gobierno según estudiantes retirados	107
Figura 54. Asociación de marca con adecuación a necesidades según estudiantes retirados	108
Figura 55. Asociación de marca con flexibilidad de horarios según estudiantes retirados ...	108
Figura 56. Asociación de marca con innovación en tendencias según estudiantes retirados	109
Figura 57. Asociación de la marca con actualización de Pensum con realidad de mercado según estudiantes retirados	109
Figura 58. Asociación de marca con precios costosos según estudiantes retirados	110
Figura 59. Asociación de marca con precios baratos según estudiantes retirados	110
Figura 60. Asociación de marca con precio medio según estudiantes retirados	111
Figura 61. Asociación de marca con prácticas y pasantías según estudiantes retirados	111
Figura 62. Asociación de marca con brigadas sociales según estudiantes retirados	112
Figura 63. Asociación de marca con brigadas sociales según estudiantes	112
Figura 64. Asociación de marca con bolsa de empleo según estudiantes retirados	113
Figura 65. Calificación de “Muy de acuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes retirados	114
Figura 66. Calificación de “De acuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes	115
Figura 67. Calificación de “Ni en acuerdo ni en desacuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes retirados	115
Figura 68. Calificación de “Muy en desacuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes retirados	115
Figura 69. ¿El estudiante retirado recomienda el instituto?	116

Índice de Tablas

Tabla 1. Metodología de la Investigación	43
Tabla 2. Benchmarking en Portafolio. Elaboración Propia	60
Tabla 3. Benchmarking ITENAR.....	70
Tabla 4. Benchmarking CCI.....	70
Tabla 5. Benchmarking SIA	71
Tabla 6. Benchmarking INESUR	71
Tabla 7. Benchmarking Jose Maria Hernandez.....	72
Tabla 8. Benchmarking INCAP.....	73
Tabla 9. Cuestionarios para Estudiantes.....	74
Tabla 10. Cuestionario Estudiantes Retirados.....	78
Tabla 11. Variables de asociación para INCAAS preguntadas a estudiantes	93
Tabla 12. Variables de asociación para INCAAS preguntadas a estudiantes retirados	113

1. Introducción

1.1. Empresa

El Instituto de Capacitación en Áreas Administrativas y de Sistemas INCAAS es una pequeña empresa colombiana, creada en el 2003 que ofrece programas de Técnicos Laborales por Competencia en el departamento de Nariño en Colombia.

El instituto tiene tres productos dentro de su portafolio que son: Técnico Laboral por Competencia en Sistemas (Producto Vaca Lechera), Técnico Laboral por Competencia en Asistente Administrativo y Técnico Laboral por Competencia en Auxiliar Administrativo de Salud.

La empresa INCAAS, es una Institución de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano que se encuentra en el mercado hace más de 10 años; sus consumidores son hombres y mujeres mayores de 14 años o que estén en mínimo noveno grado de bachiller; no tiene límite máximo de edad, pero excepto unos pocos no superan en promedio los 20 años. En cuanto a sus clientes son los padres de familia o acudiente que son las personas que pagan el programa, estos tienen una influencia alta en el proceso de compra del servicio ofrecido por el instituto, pero no son los que toman la decisión de compra.

1.1.1. Análisis Interno

1.1.1.1. Organigrama

El Instituto de Capacitación en Áreas Administrativas y de Sistemas INCAAS, es una empresa de Régimen Simplificado con categorización Individual, su organización tiene comunicación informal. Los puestos gerenciales están a cargo de la Dirección y Gerencia, luego viene un mando medio ocupado por el coordinador Académico y Coordinador de Municipios, encargados de la servucción y por otro lado el asesor principal encargado de las ventas (para ver organigrama ver el anexo 8.2 Organigrama).

1.1.1.2. Posicionamiento

La identidad que el instituto quiere mostrar está dentro de sus atributos de marca y posicionamiento declarado así:

“El Instituto de Capacitación en Áreas Administrativas y de Sistemas **INCAAS** brinda a toda la comunidad que busca el progreso, un portafolio y diseños curriculares completos, que cumple con las competencias actuales lideradas por el SENA.

Ofrece acceso al progreso educativo mediante un modelo creativo, audaz, actualizado y competente en sus servicios. Valora a su cliente, por eso busca entregar sus programas con los más altos estándares exigidos. Es sincero y claro ofreciendo satisfacer los deseos e intereses de sus estudiantes en cada comunidad al que llegamos, todo siempre siendo buenos comunicadores. Nuestra certeza es que nuestros estudiantes al finalizar sus estudios, logran una superación con calidad a través de nuestros programas” (Instituto INCAAS, 2015).

1.1.1.3. USP (Promesa de Valor)

Al igual que el posicionamiento el instituto también cuenta con una promesa de valor que lo usa en sus mensajes publicitarios y un lema académico que lo usa en las comunicaciones institucionales, esta información se encuentra disponible en un documento interno dirigida para sus empleados y tiene la siguiente declaración:

“Nuestra labor hace realidad tu sueño de superación: con esta promesa de valor estamos garantizando a la comunidad estudiantil que gracias a nuestra calidad podemos otorgar las bases para que el estudiante pueda culminar sus estudios con satisfacción y alto aprendizaje para su vida personal, intelectual y laboral.

Es vital recordar nuestro lema: *El conocimiento abre las puertas hacia la superación personal, intelectual y laboral*. Este es el lema institucional, es decir el que va salir en la documentación, cartas y certificaciones”. (Instituto INCAAS, 2015).

1.1.1.4. Diseño curricular

La oferta de programas Técnicos Laborales por Competencia que INCAAS tiene en su portafolio está determinado en la aplicabilidad de las Competencias Laborales determinadas en la comunidad donde estén brindando los programas y encaminada con la Clasificación Nacional de Ocupaciones que lidera el Observatorio Nacional del SENA, que es un Stakeholders que vela por una adecuada educación técnica y profesional en Colombia. Este es un reto que INCAAS asumió para brindar una calidad mayor en su oferta educativa. Dentro de sus programas están los siguientes (para ver el detallado ver anexo 8.1. portafolio):

- **Técnicos Laborales por Competencia.**
- **Módulos Transversales y Seminarios.**
- **Cursos de Interés y apoyo.**

Los programas se llevan a cabo los fines de semana que son los días donde los docentes pueden viajar a las cabeceras desde la ciudad capital del departamento, además no afecta los estudios ni el trabajo de los estudiantes.

1.1.2. FODA

INCAAS tiene el siguiente FODA:

Fortaleza:

- Su portafolio tiene programas con actualizaciones de las últimas normas emanadas por el Observatorio Nacional del Sena, lo que brinda una alta calidad con respecto a la competencia.
- Tiene página web y redes sociales actualizados en comparación con la competencia, lo que permite una comunicación activa y bidireccional con el segmento que tiene más frecuencia en las redes.
- Tiene manejo de identidad de marca en las comunicaciones generadas hacia los diferentes Stakeholders, esto es una mejora ya que antes no tenía la importancia que tiene ahora.
- Tiene una nómina de profesores muy capacitados en los temas que se brindan a los estudiantes y tienen la metodología adecuada de educación por competencias.

Debilidades:

- Tiene la posibilidad de tener a los estudiantes en el SIET pero por recursos no los ha podido subir. El SIET es un programa del gobierno que tiene como fin publicar los estudiantes certificados de las instituciones que cumplen con la normativa y que sirve de ventaja competitiva frente a la competencia ya que los empleadores usan el mismo para ver si el estudiante viene o no de un instituto de calidad.
- Su fuerza de venta es el peor peldaño del instituto, los asesores educativos no duran mucho tiempo en el cargo, lo que se vuelve insostenible para la directora que también hace funciones de venta.
- No cuenta con inversiones en marketing ya que consideran que es un gasto alto para la rentabilidad que puede generar.
- La calidad de la tangibilización del servicio ha caído después de una reducción alta de costos, lo que puede generar mala percepción por parte de los estudiantes.

Oportunidades:

- Existen ya barreras de entradas altas por la Secretaria de Educación, ya que ahora cada instituto debe pagar Licencia de Funcionamiento y Registro de Programas por cada municipio al que se deba entrar, esto se refleja en menor cantidad de competidores y nuevos entrantes.

Amenazas:

- El instituto no puede tener decisión en cuanto a la infraestructura de los colegios por donde se realizan los programas, por lo que puede causar malestar en los estudiantes ajenos al colegio.
- Uno de los competidores tiene de socio a un político en el departamento, por lo cual cuentan con información privilegiada antes de la imposición de las nuevas normas.

1.2. Industria

Dentro de Colombia las instituciones con formación Técnica Laboral están dentro de la industria de educación y la categoría corresponde a la de Instituciones de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano. “La Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5° de la Ley 115 de 1994. Esta se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional” (Ministerio de Educación, 2016).

Estas instituciones pueden brindar dos tipos de programas que son de formación laboral o formación académica. INCAAS ofrece el primero, es decir que:

“Tienen por objeto preparar a las personas en áreas específicas de los sectores productivos y desarrollar competencias laborales específicas relacionadas con las áreas de desempeño referidas en la Clasificación Nacional de Ocupaciones, que permitan ejercer una actividad productiva en forma individual o colectiva

como emprendedor independiente o dependiente. Para ser registrado el programa debe tener una duración mínima de seiscientas (600) horas. Al menos el cincuenta por ciento (50%) de la duración del programa debe corresponder a formación práctica tanto para programas en la metodología presencial como a distancia” (Ministerio de Educación, 2016).

1.2.1. Análisis del Entorno General

1.2.1.1. Político

Las instituciones de esta industria en el departamento de Nariño deben pagar a la Secretaria de Educación Departamental un importe por *la Licencia de Funcionamiento* y el *Registro de Programas*; sin estos documentos se considera que el instituto no es legal y por lo tanto no puede llevar a cabo sus programas.

Otro requisito de obligatorio cumplimiento es la adaptación de forma anual de la propuesta académica a los estándares que mide el máximo regulador de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano en Colombia, es decir el Ministerio de Educación y el Observatorio Nacional del SENA. Cada año los institutos deben hacer actualizaciones de los programas acorde a las Clasificación Nacional de Ocupaciones, emanadas por estos dos Stakeholders. INCAAS es uno de los pocos institutos que tiene actualizada toda su oferta y para la compañía es la máxima diferenciación que tiene con respecto a la competencia, ya que los institutos que compiten en la misma modalidad del instituto se rigen de manera muy leve o nula a este requerimiento de calidad por parte del Ministerio de Educación.

1.2.1.2. Económico

Según la ordenanza No. 028 de 2014 del 12 de Diciembre de la Asamblea Departamental de Nariño las Instituciones para el Trabajo y el Desarrollo Humano tienen que pagar primero una Licencia de Funcionamiento por el valor de 4 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) y un Registro de programa de 2,5 SMMLV si tiene 600 horas de

duración o de 3 SMMLV si tiene 1.001 horas de duración (Asamblea Departamental de Nariño, 2014).

1.2.1.3.Social

Las sedes en las que está el instituto son Cumbal y Pipíales. El primero cuenta con un total de 38.349 habitantes (8,7 K es población urbana), su composición es 80% indígenas, 20% blancos. Su superficie tiene 677 Km². En cuanto a Pupíales es un municipio de 19.480 habitantes (6k población urbana), con una superficie de 164 Km² (Instituto Departamental de Salud de Nariño, 2016).

Estos dos municipios tienen una económica principalmente agropecuaria y altamente minifundista, son de religión católica y su cultura es muy conservadora a lo que la iglesia les demande, tanto los jóvenes, adolescentes y adultos tienen respeto por la decisión de sus padres y por la familia. Un aspecto que cabe aclarar es que los días domingo su población se reúne en la cabecera del municipio para hacer “el mercado”, que es el acto de comprar todas las frutas y verduras para un determinado tiempo, es por ello que la gente de todas las edades se reúne en estos mercados o parques cerca de la iglesia.

1.2.1.4.Tecnológico

La competencia no cuenta con un desarrollo tecnológico, de hecho, solo un competidor tiene una página de internet, pero esta desactualizada. En cuanto a la industria, se tiene actualmente instituciones que brindan educación a distancia por medio de plataformas educativas virtuales que pueden representar un peligro para las Instituciones para el Trabajo y el Desarrollo Humano.

1.2.2. Análisis del Entorno Específico

1.2.2.1. Competencia

Actualmente INCAAS tiene dos sedes en dos diferentes municipios que son Cumbal y Pipíales, para cada lugar tiene diferentes competidores, por lo tanto se hizo un análisis benchmarking para cada uno gracias a la información que se encuentra publicada en la página del Ministerio de Educación (Ministerio de Educación Nacional, 2016). (Ver el anexo 8.3. Benchmarking).

Indagando con la Directora del Instituto tienen determinado que la competencia que podría llegar afectar directamente de los existentes son los institutos SIA, INESUR e INCAP, por eso estos fueron las empresas que se definieron para hacer la investigación primaria y definir el posicionamiento desarrollada a lo largo del trabajo.

1.2.2.2. Clientes

Primero hay que aclarar que los consumidores no son los que realizan la compra, sin embargo, los padres de nuestros consumidores son un factor influyente a la hora de adquirir un producto. Ahora bien, ya que no existen muchas instituciones que lleven sus sedes hasta el municipio, sino que esperan que los clientes se acerquen a las capitales hace que el poder de negociación de estos sea bajo.

1.2.2.3. Proveedores

La empresa no cuenta con infraestructura propia, sino que lleva a cabo el desarrollo de sus programas bajo contratos de arrendamientos con colegios educativos que cuentan con la infraestructura exigidas para este tipo de instituciones en el país.

El poder de negociación de estas instituciones depende de la cantidad de colegios que existan en el municipio y de lo avanzadas que estén sus salas informáticas. A menor número de colegios y mejores infraestructuras mayor poder de negociación.

Otro proveedor que tiene la empresa son las tipografías. INCAAS usa estos proveedores cuando los estudiantes se van a certificar ya que requieren de los diplomas de los estudiantes. El poder de negociación depende del volumen que se solicite, a menor volumen mayor precio.

1.2.2.4.Sustitutos

Existen dos sustitutos muy fuertes para las instituciones de esta industria. Primero están las universidades de educación superior y el SENA.

Con las universidades no se pretende tomar acciones debido a que en Colombia acceder a un cupo en una universidad pública es difícil ya que existen muchas postulaciones para una oferta. INCAAS considera que no hay manera actualmente de ofrecer una mejor propuesta.

Ahora bien, el SENA es una institución que pertenece a la industria, pero ofrece sus programas de forma gratuita ya que es solventado por los parafiscales que deben pagar las empresas en el país. Es una institución con una altísima calidad en el país y que, a diferencia de las universidades, cuenta con más cupos, el problema de ellos es que no van hasta los municipios a diferencia del resto de instituciones Privadas que pertenecen a la Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano que si lo hacen.

1.2.2.5.Nuevos entrantes

Las empresas de esta industria aún no están amenazadas por nuevos entrantes sobre todo ahora que hay más exigencia política del pago de la *Licencia de Funcionamiento* y *Registro de Programas* explicados anteriormente.

1.3. Problemática

Actualmente el instituto atraviesa problemas financieros, debido principalmente a la no estandarización ni mejoramiento de procesos, baja motivación por parte de los docentes, mala gestión en la disminución de costos y sobretodo la alta fuga de estudiantes del instituto.

El programa tiene como duración tres semestres y el sistema de cobranzas del instituto es de 14 quincenas por semestre, es decir que por cada estudiante que se vaya de la cursada, genera un alto impacto en el *revenue* de la empresa, esto se da por el mal manejo de los costos y evidentemente por la caída de ingresos de ventas por parte de los estudiantes.

A cierre de julio del 2016 el instituto tiene una tasa de deserción en promedio del 44,95% para sus dos actuales sedes en Pupíales y Cumbal. Es por eso que se quiere entender el motivo principal del abandono de los estudiantes de los programas, una vez se entienda esto se puede ayudar a la empresa a tomar una decisión estratégica de negocio en un nuevo planteamiento en alguno de los problemas detectados en la investigación.

1.4. Objetivo General

Analizar si es necesario cambiar de posicionamiento y ofrecer una nueva propuesta de valor para evitar la deserción en el instituto.

1.5. Objetivos Particulares

- Indagar qué atributos se deben brindar en los productos y servicios dentro del porfolio de INCAAS.
- Investigar información del posicionamiento de INCAAS y de su competencia.
- Identificar los motivos de deserción de los estudiantes.

1.6.Preguntas de investigación

- ¿Qué variables son importantes para el estudiante al momento de adquirir el producto?
- ¿Qué variables son importantes para el estudiante retirado al momento de adquirir el producto?
- ¿Qué posicionamiento tienen los estudiantes actuales del instituto y la competencia?
- ¿Qué posicionamiento tienen los estudiantes retirados del instituto y la competencia?
- ¿Por qué existe deserción en los programas del instituto?

1.7. Justificación

Para el proyecto final de la especialización Dirección Estratégica de Marketing se hará una investigación primaria de los motivos de deserción de los estudiantes de INCAAS.

El fin del trabajo es primero saber el posicionamiento de INCAAS en el mercado al igual que el de su competencia, posteriormente comprender los motivos de deserción de los estudiantes; finalmente y con los resultados arrojados se hará un estudio si seguir con el posicionamiento actual y si se debe cambiar la propuesta de valor de la empresa.

La investigación estará encaminada en temas como posicionamiento, comportamiento del consumidor, diferenciación, preferencia de marca, entre otros temas vistos a lo largo de la especialización. El trabajo estará enfocado en una visión directiva estratégica que en este caso es brindarle a la empresa una respuesta que aclare los motivos de deserción de los estudiantes y brindarle una solución que lo ayude en su problema para posteriormente volverla más rentable.

1.8. Alcance

La investigación se llevará a cabo en una de las sedes actuales que tiene el instituto, que es el municipio de Cumbal y se hará a dos diferentes muestras:

- Estudiantes actuales de los programas.
- Ex estudiantes que decidieron abandonar el programa.

El alcance esperado de la investigación es primero entender el posicionamiento de INCAAS junto al de su competencia, luego entender las variables de deserción para finalmente encontrar una solución ya sea de reposicionamiento, cambio de propuesta de valor o mejorar la comunicación en atributos que sean importantes para el consumidor y que INCAAS los tenga.

El fin del trabajo, adicional a ser un requisito de grado, es brindar una solución, gracias al conocimiento adquirido en la Universidad de Buenos Aires a la pequeña empresa colombiana en el actual problema al que enfrenta, es decir la alta deserción que es un tema que afecta la rentabilidad de la misma.

2. Marco Teórico

2.1. El conocimiento de datos y su incidencia estratégica.

El marketing es un área fundamental de la empresa que ayuda en el mejoramiento de ventas en corto y largo plazo y que contribuye con el objetivo básico financiero, es decir, incrementar el valor de la compañía en el mercado a través del tiempo; sin embargo la intención del marketing no es conseguir un flujo de caja rápido, a no ser que el producto este un su ciclo de vida de declive y se quiera ya cerrar con la empresa, de no ser así el fin es conseguir clientes con un alta fidelidad a la empresa y amor por la marca. De esta forma no solo se consigue incrementar el *revenue* de la compañía, sino que de garantiza futuras compras en un periodo largo.

Para plantear algún tipo de decisión estratégica se debe tener la mayor cantidad de información acerca de lo que está pasando. Tener un amplio, suficiente e influyente conocimiento de la compañía y del entorno macro y micro se vuelve imperante a la hora de tomar una decisión que afecte el futuro de la empresa. El fin como estrategias es buscar la mayor ventaja competitiva. “La meta del estratega corporativo consiste en encontrar una posición en la industria donde su empresa pueda defenderse mejor contra las fuerzas o pueda ejercer influencia en ellas para que le sea favorable” (Mintzberg, 1997).

Para poder determinar qué acciones estratégicas y tácticas se pueden realizar en un periodo definido de tiempo se debe conocer la posición y situación actual de la compañía, para eso se usa el FODA, esta herramienta permite “conocer el entorno y detectar las amenazas y las oportunidades del mismo, además de identificar sus propias debilidades y fortalezas. El análisis estratégico se divide en análisis externo e interno” (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013, pág. 47) . Para entender mejor el análisis estratégico tenemos que:

“El entorno general es el medio externo de la empresa derivado del entorno socioeconómico. Afecta a todas las empresas con independencia del sector o de la actividad a la pertenezcan. Para analizar el entorno, se utiliza el análisis

PEST, las cuatro variables que se tienen en cuenta son: políticos-legales, económicas, sociales y tecnológicas.

El entorno específico de la empresa está formado por aquel conjunto de factores que afecta a esta de forma directa en función del sector en el que actúe. Porter establece las cinco fuerzas competitivas que determina el grado de rivalidad entre las empresas de un sector: grado de rivalidad existente entre los competidores, amenaza de entrada de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos, poder negociador de los proveedores y poder negociador de los clientes.

El análisis interno, la empresa detecta las propias debilidades y fortalezas. Es necesario identificar los recursos y las capacidades que permitan identificar donde se encuentran las ventajas competitivas de la empresa respecto al resto de competidores”. (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013)

Ya definida la importancia de las herramientas de análisis, se entrará a explicar cada una de ellas.

2.1.1. Análisis PEST

Es una herramienta que sirve para conocer el entorno macroeconómico de la compañía; consiste en el análisis de la influencia de cuatro tipos de factores externos en el mercado de un producto, la empresa no puede influir en ellos, sin embargo, ejercen una gran influencia para la compañía. Las variables son:

- **“P: Variables político - legales:** son la legislación fiscal (determina los impuestos que paga la empresa), la legislación mercantil (afecta a los trámites para la creación de una empresa) y la regulación laboral (influye en la forma de contratación de los trabajadores) entre otros.

- **E: Variables económicas:** son las que afectan a las relaciones de producción, de distribución y de consumo de una empresa y están determinados por el sistema económico. Podemos mencionar la inflación, el gasto público, los tipos de interés y el ciclo económico entre otros.
- **S: Variables sociales y demográficas:** se refiere a los aspectos y modelos culturales, así como las características demográficas de una sociedad. Destacaremos las siguientes: valores y creencias básicas de la sociedad (como la actitud respecto al consumo, al ocio, al trabajo, a la conservación del medio ambiente, hacia la empresa, el clima de relaciones laborales, etc.), las modas y los estilos de vida (si la sociedad da mucha importancia a la imagen, esto puede obligar a las empresas a cambiar el diseño de sus productos, su marca, etc.) y las variables demográficas (el volumen de población y su composición por sexo y edad, la natalidad, la mortalidad, la nupcialidad, la tasa de actividad, de migración, etc.).
- **T: Variable Tecnológica:** son las derivadas de avances científicos. Podemos destacar: nuevos materiales, productos o procesos de producción, mejora en el transporte de las personas y de las mercancías y los avances en los medios informáticos y en las telecomunicaciones” (Vázquez Blömer & Asensio del Arco, 2013).

2.1.2. Fuerzas de Porter

Herramienta que sirve para hacer un análisis del entorno específico de la empresa que está formado por factores que afectan de forma el sector en el que actúa, Porter establece cinco fuerzas que son:

- **Grado de rivalidad existente entre los competidores actuales:** presentada cuando uno o más competidores ven la oportunidad de mejorar su posición, la rivalidad depende de: el número de competidores en el sector, las posibilidades de crecimiento del sector, la diferenciación del producto, el exceso de capacidad productiva y la existencia de fuertes barreras de salida de un sector (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013).

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores o competencia potencial**, si en un sector entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una bajada de beneficios (porque implica bajar precios y aumentar costos y gastos de la compañía). La forma de evitar que entren nuevos competidores son las barreras de entrada como: necesidad de grandes inversiones, existencia de economías de escala, diferencia de productos, dificultad de acceso a canales de distribución, requisitos exigidos por la administración para la puesta en marcha de las empresas (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013).
- **Amenaza de productos sustitutos**, disminuye los beneficios del sector porque los sustitutos ocasionan que el producto tenga que bajar los precios (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013).
- **Poder de negociación de los proveedores**, es peligroso si el proveedor tiene poder de negociación, ya que pueden amenazar con elevar los precios o con reducir la calidad de los productos o servicios. El poder de negociación depende de: el grado de concentración de los proveedores (si es menor, mayor será la negociación), que no exista productos sustitutos para la venta en sus sector y que la empresa no sea un cliente importante del proveedor (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013).
- **Poder de negociación de los clientes**: los clientes si tienen poder de negociación van a pedir disminución de precios, mejora de calidad o mayores servicios por parte de los vendedores, el poder de negociación depende de: el grado de concentración de los compradores y el volumen de sus compras en relación a las ventas totales del proveedor (si hay pocos clientes con grandes cantidades de compra, el poder de negociación será muy alto) y la diferenciación de los productos (a menor diferenciación mayor será la presión ejercida). (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013)

2.1.3. FODA

Las dos herramientas de análisis del entorno general como del específico dan claridad al momento de desarrollar una matriz FODA ya que con este análisis se arma la matriz, esta

herramienta analítica permite analizar el contexto competitivo de una empresa, los cuatro ejes de la matriz son:

- **“Debilidades:** también llamadas puntos débiles, son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.
- **Fortalezas:** también llamados puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, por tanto, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explorar oportunidades.
- **Amenazas:** se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia o reducir su efectividad o incrementar los riesgos de la misma o los recursos que se requieren para su implementación o reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.
- **Oportunidad:** es todo aquello que puede suponer una ventaja competitiva para la empresa o representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de negocios” (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013).

Ahora bien, después de definir estas 4 variables se deben hacer combinación de binas para determinar las acciones a llevar a cabo.

“Cuando una oportunidad puede apoyarse en una fortaleza, debe avanzarse, ya que nos encontramos ante un *par de éxito*. Las actuaciones y estrategias basadas en este binomio van encaminadas a conseguir más.

Cuando una oportunidad no puede desarrollarse por culpa de una debilidad, hay que adaptarse a cambiar esta debilidad. Estos binomios se denominan *par de adaptación*. Las acciones y estrategias deben estar encaminadas a reducir esa

debilidad, es decir, a adaptar nuestra empresa a la oportunidad que se nos presenta.

Cuando una amenaza coincide con una debilidad, hay que defenderse, puesto que nos encontramos ante un *par de riesgo*.

Cuando una amenaza puede reducirse con una fortaleza, tenemos un *par de reacción*. En este caso, las estrategias o actuaciones derivadas de este par persiguen reaccionar a tiempo y evitar el peligro apoyándose en una o en varias fortalezas” (Asensio Del arco & Vázquez Blömer, 2013).

2.2. Marketing de Servicios

Ya que INCAAS es una empresa de servicios es importante tener claro qué significado tiene este término, según Kotler un servicio es “cualquier acto o desempeño que una parte puede ofrecer a otra y que es en esencia intangible y no da origen a la propiedad de algo. Su producción podría estar ligada o no a un producto físico” (2001, pág. 428). Sin embargo las características de intangibilidad ni propiedad podrían llegar a ser discutidos como se irá mencionando más adelante.

Las empresas de servicio tienen algunas variables de 4Ps adicionales que las de productos, estas son personal, prueba física y evidencia física; 3 variables sugeridas por Boom y Bittner.

“Dado que casi todos los servicios los prestan *personas*, la selección, capacitación y motivación de los empleados pueden ser muy importantes para la satisfacción de los clientes. Lo ideas es que los empleados muestren aptitud, una actitud atenta, responsabilidad, iniciativa, habilidad para resolver problemas y buena voluntad... las empresas también tratan de demostrar su calidad de servicios a través de *pruebas físicas* presentación... por ultimo las

empresas pueden escoger entre diferentes *procesos* para prestar su servicio” (Kotler, 2001, pág. 434).

Ahora bien también hay que hacer hincapié en que los servicios tienen cuatro principales características que son la intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad e imperturbabilidad, entonces las empresas de servicio enfrentan tres tareas que es mejorar la diferenciación competitiva, la calidad de servicio y la productividad (Kotler, 2001). Los servicios son:

“Intangibles... no se pueden ver, disgustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse... al fin de reducir la incertidumbre, los compradores buscan indicios de la calidad del servicio. Ellos hacen inferencias acerca de la calidad con base en el lugar, personal, equipo, material de comunicación, símbolos y precios que ven...

Inseparabilidad, los servicios por lo regular se producen y consumen simultáneamente. La interacción proveedor-cliente es una característica especial del marketing de servicios. Tanto el proveedor como el cliente pueden afectar el resultado...

Variabilidad, los compradores de servicios son conscientes de tal variabilidad y a menudo hablan con otros entes antes de escoger un proveedor de servicio.

Las empresas de servicio pueden tomar tres medidas en cuanto a control de calidad.

La primera es invertir en buenos procedimientos de contratación y capacitación. Reclutar a los empleados de servicio correctos y proporcionarles una capacitación excelente es crucial. Bien si los empleados son profesionales altamente capacitados u obreros no calificados.

El segundo paso es estandarizar el proceso de prestación de servicios en toda la organización...

El tercer paso es monitorear la satisfacción del cliente mediante sistemas de quejas y sugerencias, sondeo de clientes y compras de comparación.

Inseparabilidad. Los servicios no pueden almacenarse... el hecho de que los servicios sean inseparables no es un problema cuando la demanda es constante. Si la demanda fluctúa, las empresas de servicio tienen problemas” (Kotler, 2001, pág. 429).

2.3. Marketing Mix

Una estrategia de marketing requiere del desarrollo de las 4Ps para poder llevar a cabo el plan tanto en el ofrecimiento de producto como en servicios. Sin embargo, para los servicios se tienen en cuenta tres variables adicionales que son personas, procesos y consumidor.

Las primeras variables del marketing mix fueron creadas en el sesenta por E. Jerome McCarthy (marketingmix.co.uk, 2015), posteriormente en 1981 Bernard H. Booms y Mary Jo Bitner añadieron las tres nuevas (Professional Academy, 2015). El conjunto de las siete sirve para planear correctamente el plan estratégico de marketing para servicios.

Para entender de qué se trata la mezcla de marketing mix primero la debemos definir como “el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta” (Kotler, 2001, pág. 15). Ahora bien, estas 7P se definen de la siguiente forma:

- **Producto**

Es producido pensando en las necesidades de un grupo de personas. Este puede ser de forma tangible (bien) e intangible (servicio).

Es indispensable que el estrategia se asegure de que el producto va tener una demanda en el mercado, para ello se realizan investigaciones del ciclo de vida del producto y de la aceptación que podría tener en el mercado antes del lanzamiento del mismo (marketingmix.co.uk, 2015).

El ciclo de vida son las etapas por las que pasa el producto, las fases que lo componen son la introducción, crecimiento, madurez y declive. Saber esto es importante ya que así se puede reinventar con el producto, al igual que diversificar o aumentar la profundidad de su línea de producto; todo con el fin de estimular la demanda (marketingmix.co.uk, 2015).

Los objetivos que el producto debe cumplir es primero ser capaz de satisfacer de la mejor manera las necesidades y deseos de los consumidores. También ser capaz de generar preferencia por parte de los consumidores o usuarios (Ediciones Díaz de Santos, 1991).

- **Precio**

El precio básicamente es el “monto de dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico... su objetivo es asegurar un nivel de precios para el producto o servicio que responda a los objetivos de marketing establecidos con anterioridad” (Ediciones Díaz de Santos, 1991).

El precio es uno de los componentes más importantes del plan de marketing, ya que determina el beneficio y la supervivencia de la empresa. Ajustar entonces el precio genera un gran impacto en toda la estrategia de marketing, así como un fuerte impacto en las ventas y la demanda del producto. Ahora bien, la fijación de precios ayuda a dar una percepción de los productos hacia los ojos de los consumidores. Por lo general un precio bajo refleja un producto inferior con respecto a la competencia pero un precio alto provocaría una percepción de costos más altos sobre el beneficio (marketingmix.co.uk, 2015) lo que hace reducir la propuesta de valor.

- **Plaza**

La colocación o distribución es una parte importante del plan de marketing ya que puede mejorar o empeorar la accesibilidad de los productos o servicios para el cliente, es por eso que se hace elemental tener un profundo conocimiento del segmento para poder llegarles directamente (marketingmix.co.uk, 2015).

Los objetivos de la distribución son:

“Formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta de los productos y servicios de las empresas.

Generar **mayores oportunidades de compra** para los consumidores o usuarios.

Lograr que para el consumidor o usuario sea más fácil adquirir los productos y servicios, obtener información o asistencia técnica, solucionar problemas con su uso, utilizarlos, operarlos, darles mantenimiento, repararlos, etcétera”

(Ediciones Díaz de Santos, 1991).

- **Promoción**

Esta variable es importante ya que el buen manejo aumenta el reconocimiento de la marca y las ventas. La combinación de estrategias de promoción que se decida hacer dependerá del presupuesto, el mensaje que se quiere comunicar, y el mercado objetivo (marketingmix.co.uk, 2015).

La promoción son “las actividades que hace la empresa mediante la emisión de mensajes que tienen como objetivo dar a conocer sus productos y servicios y sus ventajas competitivas con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores y

usuarios...sus objetivos son informar y crear inducción de compra” (Ediciones Díaz de Santos, 1991).

- **Personas**

Los empleados de las empresas son importantes en el marketing, ya que son los que proporcionan el servicio. Es importante contratar y capacitar a las personas adecuadas para ofrecer un servicio superior a los clientes (marketingmix.co.uk, 2015).

Cuando una empresa se encuentra gente que genuinamente creen en los productos o servicios que el negocio en particular crea, es muy probable que los empleados realizarán la mejor manera posible (marketingmix.co.uk, 2015).

- **Procesos**

Los procesos afectan la ejecución de los servicios, hay que asegurarse por lo tanto de tener estandarizado el proceso para reducir costos (marketingmix.co.uk, 2015).

- **Evidencia física**

La evidencia física es la forma en que una empresa y sus productos son percibidos en el mercado (marketingmix.co.uk, 2015).

2.4. Posicionamiento

Existe un reto para las marcas y es poder ocupar un lugar concreto en la mente del consumidor con respecto a la competencia. “Hoy vivimos en una sociedad sobre comunicada. El cerebro humano es como un disco saturado de información... La mente reacciona con mecanismos que organizan la información. Crea escaleras mentales o categorías. En ellas, cada eslabón es una posición. El “*Top of Mind*” coincide con el primer eslabón o posición. La marca, nombre o idea que consigue ocupar esa primera posición en una escalera mental se

convierte en el referente de la categoría... Las marcas viven en la mente humana. Si no tienen una posición en la mente, no existen. Y acaban, más pronto o más tarde, por desaparecer... El reto para cualquier marca es conseguir un posicionamiento efectivo en las mentes de los consumidores. Si no se consigue una posición diferenciada, más vale que el precio sea radicalmente bajo. Las marcas que no son capaces de crear o comunicar un posicionamiento diferenciado y relevante, acaban utilizando el precio bajo como única herramienta de venta. Y el precio es la variable del marketing mix más fácilmente copiable (Juliá, 2016)”

Las primeras personas que acuñaron la palabra posicionamiento en un marco académico fueron los publicistas Al Riest y Jack Trout, donde sostenían que:

“El posicionamiento inicia con un producto. Una mercancía, un servicio, una empresa, o incluso una persona...Sin embargo, posicionamiento no es lo que se hace a un producto. Posicionamiento es lo que se hace en la mente del prospecto. Es decir el producto se posiciona en la mente del prospecto.

Afirman que los productos muy conocidos generalmente ocupan una posición distintiva en la mente de los consumidores...En esencia, Riest y Trout manejan estrategias de comunicación para posicionar o reposicionar una marca en la mente del consumidor. Sin embargo, ellos reconocen que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles del producto, precio, plaza y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento escogida” (Kotler, 2001, pág. 299).

El posicionamiento y el manejo del esfuerzo de marketing son dos variables complementarias, una no puede ir sin la otra, esta idea, como se puede ver la empezaron a acuñar los publicistas Riest y Trout, pero no fueron los únicos ya que Kotler como Roger J. Best sostienen la misma idea, este último sostenía que:

“El objetivo de una estrategia de posicionamiento es crear una posición producto-precio que sea atractiva para el mercado objetivo y que genere una buena fuente de cash flow para la empresa...La cuota del mercado depende directamente de la fuerza del posicionamiento empresarial y el esfuerzo de

marketing de la compañía...Un posicionamiento fuerte débil, aunque vaya acompañado de un fuerte esfuerzo de marketing, fallara a la hora de proporcionar el nivel deseado de cuota de mercado. De la misma forma, un posicionamiento de producto atractivo, que no vaya acompañado del correspondiente esfuerzo de marketing tampoco logrará el nivel deseado de cuota de mercado. Para que las empresas tengan éxito, se requiere un nivel adecuado de ambos valores” (Best, 2007).

Según Kotler “posicionar es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupe un lugar distintivo en la mente del mercado meta” (2001, pág. 298). Otros términos que tenemos para definir el posicionamiento es lo que dice Joan Mir Juliá donde explica que “el posicionamiento tiene que ver con la posición relativa de una marca respecto a otras. Por lo tanto, posicionar significa comparar y construir la diferencia” (2016).

La posición de la marca en la mente del consumidor es lo genera diferenciación con respecto a la competencia en un periodo de tiempo. “Las marcas duraderas de éxito deben ser capaces de encontrar, o crear, un espacio relevante en la mente del consumidor al que se dirige, y consolidar ahí su definición de marca y sus valores. Luego como las mentes cambian, también deben hacerlo las marcas” (Cheverton, 2007, pág. 103).

El posicionamiento puede generar una fuerte ventaja competitiva con respecto a la competencia en el segmento al que se apunta, pero se debe evitar caer en ciertos errores que no ayudarían para nada a la marca, Kotler explica alguna de ellas:

- Sub posicionamiento, en el cual no hay representación con nada en particular, no ocupa ningún lugar en la mente del consumidor o existe una idea vaga de la marca en la mente del consumidor, acá la marca se ve como una más en un mercado saturado (2001, pág. 300).

- Sobre posicionamiento, los compradores tienen una estrecha imagen de la marca, la ubicación en la mente del consumidor es muy específico y restrictiva, por lo cual limita la demanda (2001, pág. 300).
- Posicionamiento confuso, pasa porque la empresa afirma ser muchas cosas o cambia con demasiada frecuencia el posicionamiento de la marca (2001, pág. 300).
- Posicionamiento dudoso, se da cuando para los compradores es difícil creer las afirmaciones que comunica la marca (2001, pág. 300)

Adicional a estas, Cheverton agrega una más que es:

- Posicionamiento irrelevante, que es una característica o atributo que promete la marca que no le importa al segmento (2007, pág. 104)

Como se puede ver posicionar no es fácil y es de alto cuidado ya que puede llevar a errores como se pudo ver anteriormente, sin embargo un posicionamiento bien llevado genera una ventaja competitiva alta con respecto a la competencia ya que en la actualidad hay una explosión de mensajes publicitarios no solo contra los competidores directos sino contra toda marca que compite por el mismo dinero y tiempo del consumidor; es por ello que una vez se defina el posicionamiento se refuerce con altos logros de marketing, de esa forma se puede lograr una alta cuota de mercado.

Para que exista posicionamiento la empresa debe tener una diferenciación que no es más que “el acto de diseñar un conjunto de diferencias importantes que distingan la oferta de la empresa de la de sus competidores” (Kotler, 2001). Para diferencias una oferta se puede hacer a través de cinco dimensiones: producto, servicios, personal, canal e imagen, donde tenemos que:

- “*Producto*, el que vende enfrenta abundantes parámetros de diseño, que incluyen forma, características, calidad del desempeño, calidad de conformidad, durabilidad, confiabilidad, reparabilidad, estilo y diseño.
- *Servicios*, si no es fácil diseñar el producto físico, la clave para el éxito competitivo podría radicar en agregar servicios que sean apreciados y mejorar su calidad. Los principales factores para diferenciar servicios son facilidad para ordenar, entrega, instalación, capacidad de clientes y mantenimiento y reparación.
- *Personal*, las empresas pueden obtener mayores ventajas competitivas si tienen empleados mejores capacitados, estos exhiben seis características: *competencia*: poseen las habilidades y conocimiento requeridos; *cortesía*: son amables, respetuosos y considerados; *credibilidad*: son de fiar; *confiabilidad*: prestan el servicio de forma consciente y correcta; *capacidad de respuesta*: hacen un esfuerzo por entender al cliente y comunicarse con claridad.
- *Canales*, cuidando la cobertura, los conocimientos y el desempeño de sus canales de distribución.
- *Imagen*, ya que los compradores responden de diferentes maneras a la imagen de una empresa y de una marca” (Kotler, 2001).

Ahora bien ¿cómo se hace para determinar un posicionamiento exitoso?, la respuesta está en el conocimiento del cliente, hay que “estudiar lo que el cliente valora y luego preparar una propuesta que exceda sus expectativas, según Crego y Schiffrin el proceso tiene tres pasos:

“Definir el modelo de valor para el cliente: Primero, la empresa enumera todos los factores del producto y servicio que podrían influir en la percepción de valor del cliente meta.

Construir la jerarquía de valor para el cliente: Luego, la empresa asigna cada factor a cada uno de los cuatro grupos: básicos, esperados, deseados e inesperados...

Escoger el paquete de valor para el cliente: Ahora la empresa escoge la combinación de cosas, experiencia y resultados tangibles e intangibles diseñados para superar el desempeño de los competidores y granjearse el deleite y lealtad de los clientes” (Kotler, 2001).

Posteriormente Kotler adaptó el proceso donde definía 4 pasos, veamos:

“Establecer el *posicionamiento amplio*, tal y como se forma desde su estrategia de negocio.

Para cada mercado-objetivo o segmento, desarrollar el *posicionamiento específico*, probablemente basado en una lista de claramente definida de beneficios, tanto tangibles como intangibles...

Identificar el *valor del contexto* de la marca

Desarrollar la propuesta *total del consumidor propuesta*” (Cheverton, 2007),

Veamos de qué se trata cada paso para tener una mirada más amplia sobre la definición del posicionamiento para una marca:

“Posicionamiento amplio, se basa en tres factores:

- Su estrategia de crecimiento y las demandas que sitúa sobre sus marcas;
- Sus conductores de valores;
- La arquitectura de marca que mejor se adapta para conseguir su estrategia de negocio.

Posicionamiento específico, una buena segmentación le proveerá de una profunda comprensión de las necesidades, actitudes y comportamientos de sus consumidores. Ajustarlo con sus propias capacidades le ayudara a seleccionar los beneficios específicos que su oferta le reporta. Esto será su posicionamiento específico: el valor otorgado al consumidor, la representación de sus capacidades primeras, y su base para una ventaja competitiva.

El contexto del valor, pondrá esos beneficios específicos en el contexto del valor: ¿qué obtiene por lo que está dando?

La experiencia total del consumidor, un propósito clave del posicionamiento de marca es asegurarse de que las interacciones apropiadas tienen lugar con los clientes apropiados. La suma de estas interacciones hace lo que llamaremos la *experiencia total del consumidor*. Cuanto más impactante y satisfactoria pueda hacer el manager de la marca esta experiencia, más valiosa será la marca” (Cheverton, 2007).

El posicionamiento es el foco que deben seguir los planes de marketing. Alrededor de la idea que se quiere ocupar en la mente del consumidor deben rodear todos los esfuerzos de marketing. “cualquiera que sea el público objetivo al que se dirige la empresa, esta deberá desarrollar una estrategia de marketing táctico que incluya el posicionamiento de su producto y los esfuerzos de comunicación y distribución... para el desarrollo de una estrategia exitosa de marketing requiere la integración de las decisiones de producto, precio, comunicación y distribución” (Best, 2007).

El éxito de una estrategia de marketing está en la definición correcta del posicionamiento y la diferenciación que se quiere lograr en la mente de un segmento determinado. “Para una correcta ejecución del proceso de posicionar un concepto, es imprescindible investigar, al detalle, el mapa de significados de la marca, así como los mapas del resto de marcas competidoras. Debemos enfocar la comunicación en los puntos fuertes del concepto a posicionar en relación a los puntos débiles del concepto vinculados a otras marcas” (Juliá, 2016).

Según Best existen unos componentes en la estrategia de posicionamiento empresarial, donde está el posicionamiento y diferenciación, el nombre de la marca y su gestión y por último la marca y las estrategias de la línea de productos. Para la primera “las empresas pueden diferenciarse por su producto, por sus servicios o por la reputación de la marca. Para que la estrategia sea exitosa debe resultar significativa para el público objetivo y sostenible (difícil de imitar para la competencia)” (Best, 2007).

Luego está el nombre de la marca y su gestión donde la identidad, codificación, activos y pasivos y por último el valor de la marca juegan un papel indispensable. “El comportamiento de compra de los clientes, ya sea en el mercado de consumo o en el empresarial, se ve muy influenciado por el nombre de la marca o por la seguridad que ofrece el nombre de una compañía... Tener una marca fuerte refuerza las asociaciones positivas de la calidad de un producto, mantiene un alto nivel de notoriedad y proporciona una personalidad de marca” (Best, 2007, pág. 219).

Ahora bien, en cuanto a la marca y las estrategias de la línea de productos están las variables como la marca paraguas y marcas adyacentes, extensión de la línea de productos, estrategia de soluciones integrales y especiales y la eliminación de productos, esta estrategia genera mayores niveles de venta y rentabilidad para las empresas. “Cuantos más productos tenga la empresa para vender, más formas tendrá de atraer y satisfacer a clientes potenciales. Una línea de productos amplia, crea más oportunidades para la fuerza de venta y los canales asociados” (Best, 2007). Acá es indispensable separar los públicos, para cada segmento se debe hacer un esfuerzo de marketing diferente.

Un elemento muy importante que se debe rescatar de Best, cuando hace referencia a la segunda estrategia, son los componentes de activos, pasivos y valor de la marca. Para los responsables, en este caso en funciones de marketing, todo tiene que tener una sinergia, de esa forma toda la administración se vuelve más fácil ya que actúa como un engranaje sin errores, por eso debe además de generar posicionamiento acompañar todos los esfuerzos en generar mayor valor de marca.

El valor de marca depende de la composición de los activos y pasivos de la marca, para entender esto Best explica que los activos de la marca pueden ser creados por cinco variables, estas son:

- Notoriedad de marca, las empresas que tengan marcas de gran notoriedad, pueden introducir mucho más fácilmente sus nuevos productos y entrar en nuevos mercados.
- Liderazgo en el mercado, estos dominan los mercados atendidos.
- Reputación de calidad
- Relevancia de marca, son relevantes para los clientes
- Lealtad, marcas que gozan de un alto nivel de recompra

En cuanto al pasivo de la marca, son responsabilidades como consecuencias de fallos en el producto, pleitos, o prácticas empresariales de ética dudosa; los componentes de los pasivos son varios, pero está rodeado principalmente cerca de:

- Insatisfacción de los clientes, son marcas que experimentan un alto nivel de quejas e insatisfacciones por parte de los clientes.
- Problemas en el entorno, son marcas que logran prácticas agresivas con el entorno y que pueden incurrir en importantes niveles de responsabilidad.
- Fallos en el producto o en el servicio, algunas fallas en el producto ocasionan responsabilidades, que pueden destruir potencialmente el valor de una marca.

- Litigios y boicots, los litigios de las empresas y boicots de los consumidores generan responsabilidades a la marca.
- Prácticas empresariales cuestionables, las prácticas cuestionables o con falta de ética, que aparecen en los medios de comunicación, crean responsabilidades en la marca.

Ya teniendo claro que se debe crear una imagen de la marca en la mente del consumidor del segmento al que se quiere llegar, tenemos entonces diferentes tipos de posicionamiento, veamos:

“Posicionamiento por diferencia de productos: consiste en concentrarse en la diferencia que tiene el producto que comercializa la empresa.

Posicionamiento por atributos/ beneficios principales: enfatiza el beneficio que ofrece el producto en el mercado meta.

Posicionamiento por categoría: basarse en una categoría de productos y no en un competidor.

Posicionamiento frente a un competidor determinado: basarse directamente en un competidor y no en una categoría de producto.

Posicionamiento por asociación: se utiliza cuando no se tiene una asociación específica y se lo asocia con el producto del líder.

Posicionamiento por problema: es conveniente cuando la diferencia del producto no es importante porque la competencia es casi inexistente y conveniente concretar las fuerzas en un problema determinado” (Cariola, 2006).

Concluyendo tenemos entonces que el posicionamiento es un esfuerzo que se debe hacer solo conociendo el segmento al que se quiere llegar, conociendo los atributos que son importantes para ellos. Luego se debe entender en qué lugar está la competencia y en cual mi

empresa alrededor de esos atributos. Una vez se tenga claro todo esto se debe acompañar el mensaje que se quiere proyectar (identidad) con todo el esfuerzo de marketing con el que la empresa pueda contar, sin dicho esfuerzo es difícil que el consumidor entienda que es mi marca y que le ofrezco (imagen). Si todo esto marcha de manera correcta puedo aumentar la cuota de mercado y por ende la rentabilidad de la compañía. “El proceso de posicionar consiste en ejecutar una estrategia de marketing, coherente y constante en el tiempo, que permita fijar en la mente una determinada posición competitiva” (Juliá, 2016).

2.5. Modelo Triciclo

El modelo de Triciclo es una herramienta que sirve para entender el posicionamiento, este modelo está basado en tres pilares: el mercado, la empresa y la dinámica competitiva.

En la variable del mercado, lo que se pretende acá es entender los atributos demandados del producto y servicio ideal para el cliente, es decir cuáles son sus requerimientos (las características, los atributos y las condiciones esperadas que para el segmento estudiado debe reunir un producto o servicio para que satisfaga al máximo). “Este es el concepto de “CONES” o Conjunto Esperado” (Levy, 2012).

Ahora bien, la empresa tiene un propósito fundamental que es generar valor sostenible a lo largo del tiempo. Para eso se define una estrategia competitiva determinando cual es la diferenciación contra los competidores, todo con el fin de lograr conquistar el mercado al que la empresa apunta (Levy, 2012).

Por ultimo tenemos el pilar de la dinámica competitiva, estos siempre buscaran innovación y renovación en sus atributos para ganar mercado; es por eso que la diferenciación se vuelve un foco cíclico entre la empresa y la competencia (Levy, 2012).

El modelo es representando mediante tres circunferencias que indican los tres pilares anteriormente mencionados, estos se interceptan entre sí para poder mostrar los atributos compartidos entre los pilares o mostrar, para el caso de la empresa y competencia, la

diferenciación que estos puede tener. El modelo también muestra los atributos que son importantes para ellos pero que ni la empresa ni la competencia ha podido suplir. El esquema es el siguiente:

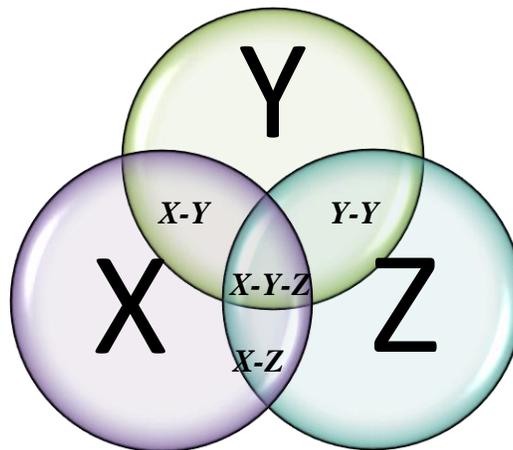


Figura 1. Modelo Triciclo. Elaboración Propia.

Las variables están denominadas como X, que son los atributos que tiene la empresa, Y, que son los atributos que al cliente le parecen importantes y Z, que son los atributos que tienen los competidores.

El grado foco X-Y-Z con los atributos que al mercado le parece importante y que la empresa como la competencia lo tienen en su portafolio, estos no van a representar diferenciación entre la empresa y competencia, pero es importante que estén en el portafolio ofrecido, ya que de lo contrario el cliente dejara de seleccionarlos. El Grado foco X-Y son los atributos que al mercado le parecen importantes y que la empresa tiene, el Y-Z representa atributos del mercado y que la competencia tiene, pero la marca no; estos dos últimos muestran la diferenciación que hay entre las diferentes marcas del mercado. Por ultimo está el grado foco X-Z que son loa atributos que tiene la empresa y la competencia pero que al mercado no le interesan. (Levy, 2012).

3. Metodología

Bajo un estudio transversal, exploratorio y descriptivo se hará una serie de investigaciones primarias como secundarias así:

Tabla 1. Metodología de la Investigación

Objetivo específico	Instrumento de recolección	Población/muestra	Técnicas de procesamiento
Indagar qué atributos se deben brindar en los productos y servicios dentro del portafolio de INCAAS.	Cuestionario estructurado Online	- Estudiantes actuales INCAAS - Estudiantes que desertaron del programa	- Programas de procesamiento de datos como Excel y SPSS
Investigar información del posicionamiento de INCAAS y de su competencia.	Cuestionario estructurado Online	- Estudiantes actuales INCAAS - Estudiantes que desertaron del programa	- Programas de procesamiento de datos como Excel y SPSS
Identificar los motivos de deserción de los estudiantes.	Cuestionario estructurado Online	- Estudiantes actuales INCAAS - Estudiantes que desertaron del programa	Programas de procesamiento de datos como Excel y SPSS.

Cuestionario estructurado online.

El cuestionario que se usó para la investigación fue diferente para las dos muestras. La herramienta fue dividida por temas con el fin de entender la deserción de los estudiantes. Esta división no se mostró en los cuestionarios finales para no confundir al encuestado, pero se usó para poder hacer un apropiado análisis de resultados.

Para ver los la división y estructura del cuestionario de los encuestados ver el *anexo 8.4. Cuestionarios*, para ver las tabulaciones del análisis descriptivo ver *anexo 8.5* y para acceder a las respuestas ver el *anexo 8.6 encuestas contestadas*.

4. Análisis de datos

En la investigación primaria que se realizó a una muestra de 35 encuestados, de los cuales 14 son estudiantes retirados y 21 estudiantes actuales, se hizo una serie de entrevistas para determinar tres aspectos:

- Variables por las cuales los estudiantes deciden estudiar, es decir por qué elijen los servicios del instituto o cómo piensan usar el programa.
- Posicionamiento de las variables importantes para los estudiantes del instituto y la competencia
- Motivos de deserción del instituto.

Se determinó que para la muestra total encuestada, las variables más importantes es la **calidad del programa**, ya que el 97% de la muestra determino su relevancia, posteriormente esta la **preparación de los docentes**, que obtuvo un 91% de la muestra. Estas dos variables serán llamadas el *determinante heavy* en la elección del producto.

Posteriormente las variables de **Tecnología** con un 83% y **Pensum Académico** (programa académico) con un 80% fueron seleccionadas por la muestra, estas serán llamadas *determinantes hard*. **Flexibilidad de los horarios** e **Innovación de los programas** no dejaron de ser relevantes ya que obtuvieron aprobación del 74% y 71% respectivamente.

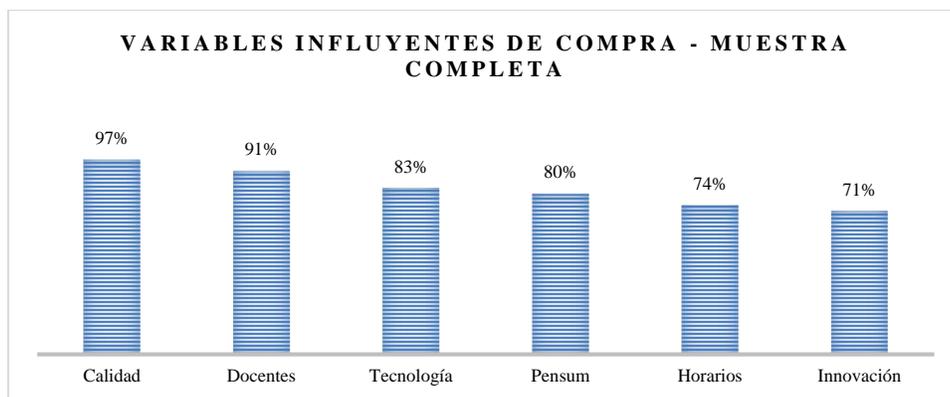


Figura 2. Variables influyentes de compra de muestra completa. Elaboración propia.

Es importante señalar que para los estudiantes que siguen en el programa si bien las variables *determinantes heavy y hard* siguen teniendo el mismo top, la **cantidad de programas** y el **tiempo del instituto en el mercado** son mucho más importante que los horarios y la innovación del programa, ya que obtuvieron un respaldo del 67% y 63% respectivamente, en comparación del 63% de flexibilidad y 50% de innovación de los programas.

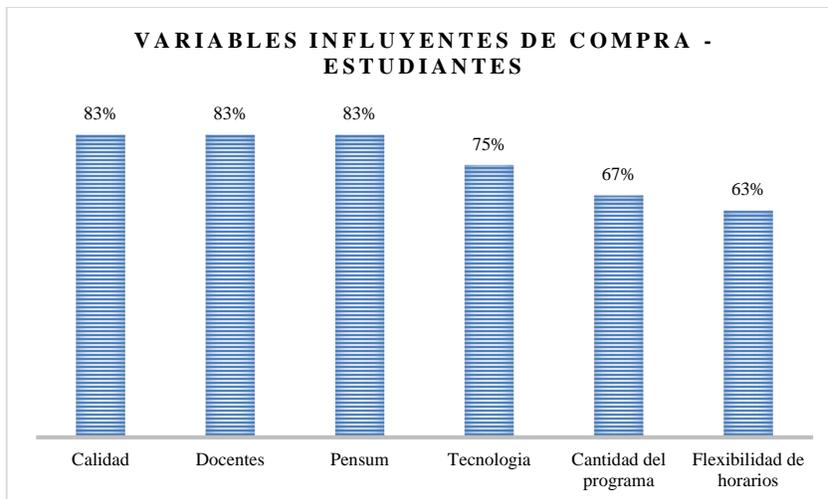


Figura 3. Variables influyentes de compra de los estudiantes actuales. Elaboración propia.

Esta selección es importante saberla porque el 67% de los estudiantes estaría dispuesto a ver otro programa o curso dentro del instituto, pero hay que ofrecerles un portafolio más diversificado para que realicen más de una compra. Este aspecto es tenido en cuenta por la competencia ya que varios tienen cinco programas dentro de su oferta.

Los estudiantes con respecto a las variables *determinantes heavy* se sienten correspondidos, ya que el 100% (43% con una respuesta de Totalmente de acuerdo) sienten que se ha cumplido con lo prometido y el 100% (57% con una respuesta de Totalmente de acuerdo) se sienten satisfechos con la calidad de los programas.

En cuanto a la preparación de los docentes tenemos que el 100% (43% con una respuesta de Totalmente de acuerdo) piensan que el docente está interesado por el aprendizaje del estudiante. El 100% (52% con una respuesta de Totalmente de acuerdo) piensan que los docentes están dispuestos a resolver sus inquietudes. Y el 100% (57% con una respuesta de Totalmente de acuerdo) consideran que el docente contribuye con el aprendizaje de estudiante, esto es muy importante ya que el 76% de la muestra tiene como principal motivo de este tipo de compras el *tener conocimientos académicos del programa escogido*.

En cuanto a la tecnología, aunque el 96% de la muestra considera que INCAAS tiene tecnología que facilita el aprendizaje y el 81% está de acuerdo que los elementos usados son buenos para el desarrollo del programa, hay comentarios cualitativos que explica que los estudiantes tienen problemas con los computadores. Esta es una variable que se debe revisar para el desarrollo de programas porque es importante para los estudiantes y es el que mayor costo fijo genera en el instituto (diferente a la nómina).

El pensum académico (programa curricular) es una variable que está resuelta, ya que el 76% de los estudiantes perciben que aunque no completamente, el instituto se renueva constantemente para las necesidades de los estudiantes y el 61% percibe que el instituto cumple con los estándares del gobierno, sin embargo hay que reforzar la importancia de las competencias, ya que el 76% piensa que las mismas no marcan diferenciación en el mercado laboral, pero es la que mayor diferencia marcan a la hora de seleccionar un candidato por parte de los empleadores.

Por último, tenemos que el 61% de la muestra tiene que el segundo motivo de selección de este tipo de programas es la búsqueda de la superación personal. INCAAS cumple con este motivo ya que según los estudiantes el 100% piensa que le va servir para su

vida laboral y personal, el 95% piensa que aprendió a tener mejor convivencia en la sociedad y el 76% piensan que las competencias aprendidas van a marcar una diferencia en el mercado laboral.

Como primera conclusión tenemos que, para los estudiantes el motivo de selección de estos programas es *tener conocimientos sobre el programa y buscar superación personal*, decisiones que son cumplidas por la calidad de los programas y la preparación de los docentes. Sin embargo, se debe mejorar en tecnología y en la comunicación de las competencias en el pensum para marcar una ventaja competitiva que será en un largo tiempo imitable por la competencia.

Ahora bien, para los clientes de deserción del programa la variable de más alta calificación es la **calidad** como se ha presentado hasta ahora, pero la segunda es la **innovación de los programas**, que es la sexta variable a nivel general y la décima para los estudiantes, estas dos tienen una selección de 100% y 94% respectivamente.

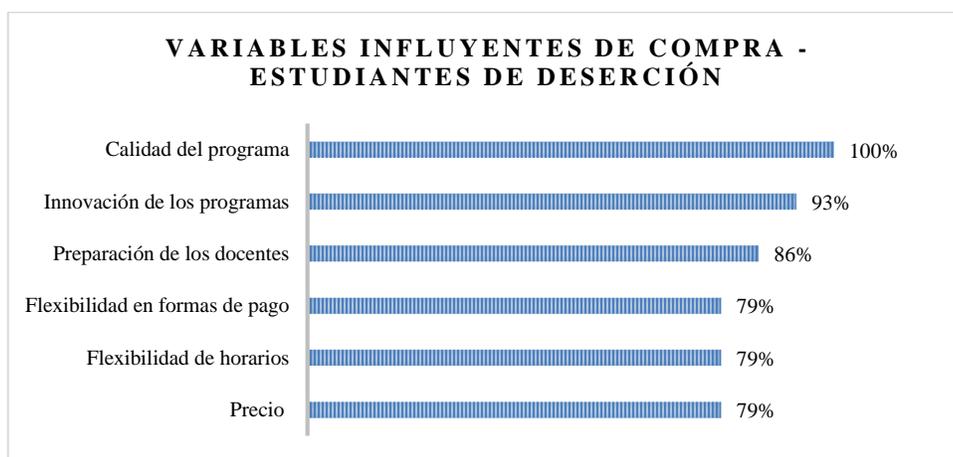


Figura 4. Variables influyentes de compra de estudiantes retirados. Elaboración propia.

Otro aspecto importante a recalcar es que, si bien la preparación de los docentes es importante, respaldada por el 86% de la muestra, el 79% de la muestra afirmó que la flexibilidad de forma de pagos es la cuarta variable de importancia a la hora de seleccionar un programa, esta variable tiene el mismo porcentaje de flexibilidad de horarios, precio y tecnología.

Aunque solo el 35% de esta muestra señaló que considera que INCAAS tiene precios altos, el 64% piensa que no. Sin embargo al analizar las variables cualitativas se encontró que como sugerencias algunos encuestados pensaban que se debería brindar un apoyo más fuerte en la forma de pagos, generar becas y ofrecer incentivos económicos, adicionalmente algo que toma algo de incidencia es el precio de los módulos transversales (que se miran para mejorar las capacidades sociales y personales) ya que el 50% piensa que no eran los adecuados (se cobra el precio de dos tarjetas por módulos transversal a diferencia del módulo del programa).

Algo muy importante a rescatar es que solo el 36% de los encuestados afirma que atrasarse con las cuotas no hace que abandone el curso, esta es una variable de decisión estratégica por parte de la Dirección, ya que se pensaba que esto era un alto motivo de deserción. Otro resultado interesante fue que solo el 36% de los encuestados piensan que si el instituto cobra otras cuotas adicionales hace que deje el curso, porcentaje no muy alto y que es decisiva para la empresa, ya que INCAAS algunas veces debe hacer mayores cobros por mejorar la experiencia del cliente.

Para las variables *determinantes heavy* se tiene una buena respuesta por parte de esta muestra, ya que el 93% de los encuestados afirman que el programa cumple con los estándares educativos, el 93% afirma que los docentes están altamente calificados, el 86% consideraba que el docente contribuía con el aprendizaje. Sin embargo, el 86% de los encuestados piensan que los docentes están altamente capacitados y el 76% pensaba que los docentes estaban dispuestos a resolver las dudas.

Ahora bien, analizando el posicionamiento de las variables generales más importantes de los estudiantes tenemos que INCAAS es un instituto de muy alta superioridad con respecto a la competencia en calidad de programas, preparación de los docentes, tecnología y pensum académico como se podrá ver en las dos graficas siguientes.

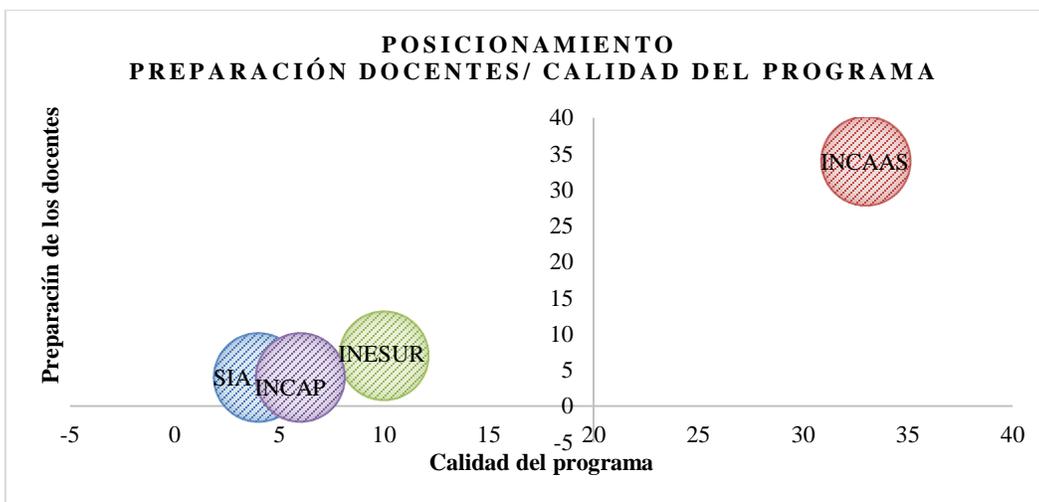


Figura 5. Posicionamiento variable heavy. Elaboración propia.

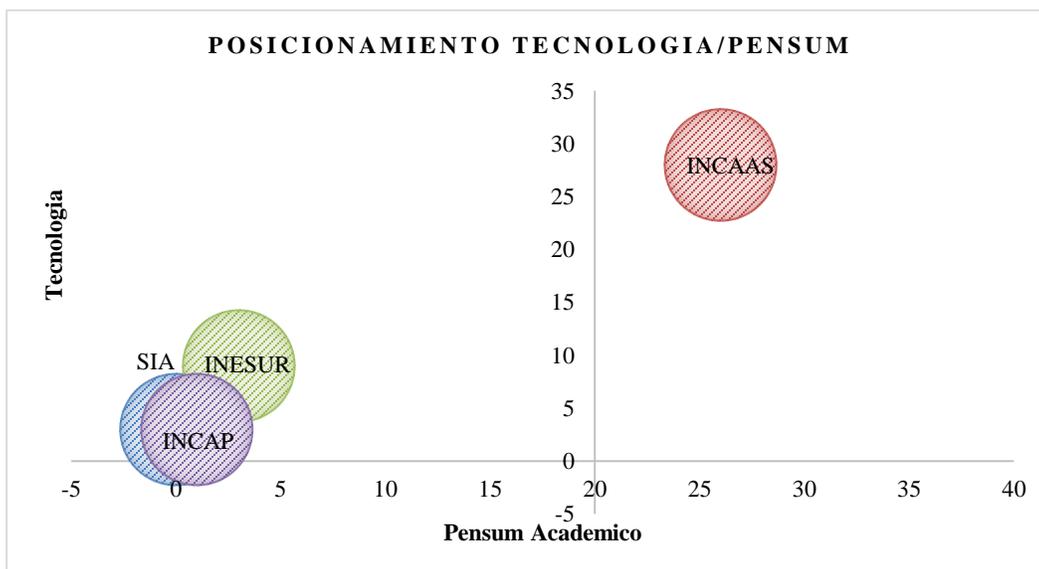


Figura 6. Posicionamiento variable hard. Elaboración propia.

En cuanto al análisis de la deserción se pudo encontrar aspectos cualitativos de alta importancia, como la percepción del estudiante al sentir un ausente apoyo por parte del instituto una vez que el estudiante debe abandonar el curso. La Mayoría de los encuestados manifestaron que primero el instituto debería acercarse más a los estudiantes, es decir que entren a más veredas cercanas a los estudiantes, y que se brinden una solución para terminar el programa desde otro lugar, además que se les haga un seguimiento, ya que, si se hace un seguimiento, menos propensos son en abandonar los programas.

Para finalizar, ya que de los estudiantes que siguen en el programa el 26% ha pensado en abandonar el instituto, el 100% lo haría por la situación económica por la que atraviesan y el 14% por mejores condiciones fuera del municipio. Estas variables coinciden con los retirados por el instituto, ya que el 42% abandono por situación económica y en las variables cualitativas se encontró que el 36% lo hizo por las faltas que llevaba acumulado y el 18% por tener mejores oportunidades fuera del municipio. Algo muy importante a recalcar es que algunos de los encuestados comentaron en las sugerencias que el instituto no brinda ningún respaldo al que se debe ir por razones ajenas al estudiante.

Como conclusión general tenemos que el instituto tiene una buena percepción en las variables calificadas como determinantes a la hora de seleccionar la compra de este tipo de programa con respecto a la competencia. Sin embargo, debe mejorar aspectos como la cantidad de productos en el portafolio, innovación de los programas, mejor manejo por parte de los docentes en el respeto hacia los estudiantes y resolución de inquietudes por parte de los mismos. La inversión en mejor tecnología no puede dejarse de un lado al igual que la comunicación de la importancia de las competencias en el desarrollo de un programa y en la culminación del mismo.

5. Conclusiones

Como conclusión de la investigación desarrollada tenemos que el instituto no debe reposicionar ya que los resultados de los encuestados son positivos hacia INCAAS. Sin embargo, debe mejorar la comunicación y focalizarse primero en los atributos que posee y en la mejora de algunos de los que no tiene o se cumple de forma baja, pero son importantes para los estudiantes. Por ello se ha escogido una serie de acciones resumidos en un marketing mix, que no representan mayores costos para el instituto y mejoraría su problema de deserción.

Usando el médelo de triciclo, que es un modelo que gracias a su contenido académico nos sirve para plasmar el posicionamiento de INCAAS, tenemos que la percepción del estudiante con respecto al instituto y la competencia es el descrito a continuación:

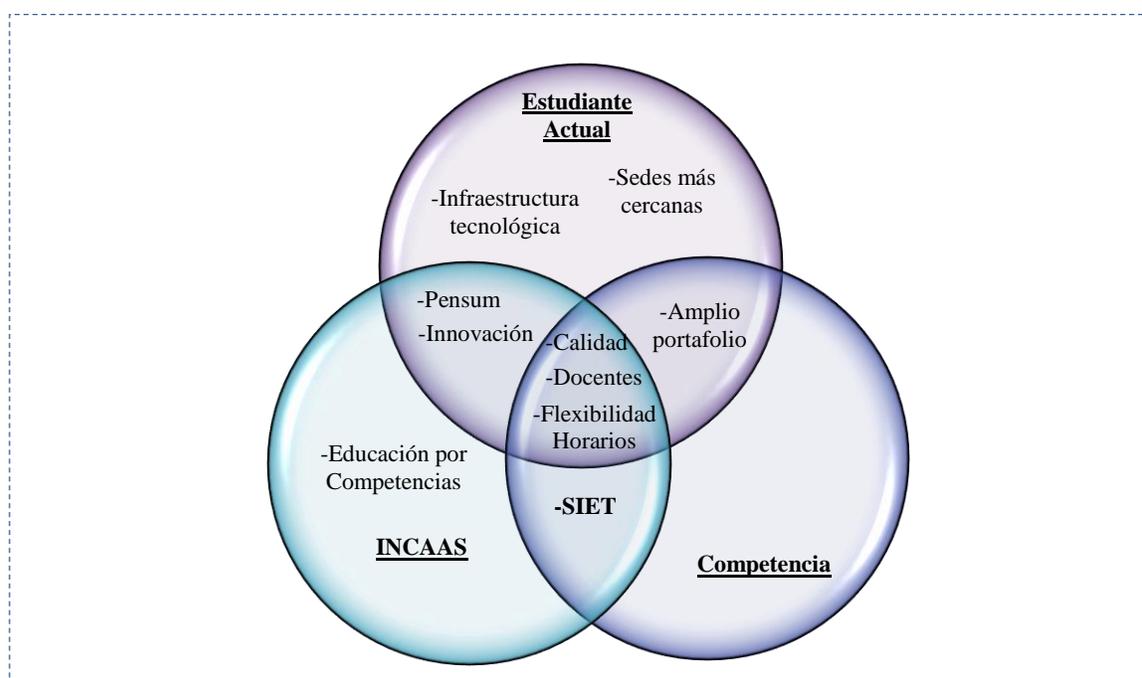


Figura 7. Modelo Triciclo posicionamiento estudiantes actuales. Elaboración propia

Para los estudiantes las variables más importantes para adquirir el producto son las que llamamos *heavy*, es decir la **calidad** de los programas y la **preparación de los docentes**, sin embargo, como son variables que están en el grado foco no son diferenciadoras entre INCAAS y la competencia. Aunque con la investigación se pudo observar que el instituto esta una

posición mucho mejor que la competencia son atributos que comparte con estos, es por ello que deben estar obligatoriamente en el ofrecimiento del producto, y por el cual si llegan a faltar va causar un impacto negativo.

Posteriormente están las que variables llamadas *hard* que son el **programa académico** y la **tecnología**, para el primero tenemos que INCAAS tiene un buen posicionamiento con respecto a la competencia ya que de los encuestados el 67% piensan que INCAAS lo tiene en comparación con el 14% que piensa que INESUR también lo tiene. En cuanto a la tecnología, aunque en la investigación se vio que tiene una buena percepción con los estudiantes, también se encontró datos cualitativos donde afirmaban que el instituto cuenta con problemas tecnológicos como los computadores, por ello y sumado a que la competencia tampoco lo tiene quedo como una variable de los clientes pero que ninguna empresa aun la tiene fuertemente marcada. Esto se debe principalmente a que todas empresas de esta categoría en Cumbal desarrollan sus programas mediante arrendamiento de salones y salas informáticas en colegios del municipio que tienen un fuerte poder de negociación y por ende no pueden controlar la calidad de la infraestructura.

En cuanto a la **innovación**, aunque es una variable no muy importante para los entrevistados, ya que solo fue seleccionada por el 50%, INCAAS la tiene fuertemente desarrollada en comparación de la competencia y es por eso que se ubica en el foco de consumidores e INCAAS.

La **Flexibilidad de horarios** es la sexta variable en importancia para los clientes ya que el 63% de los encuestados la escogieron como uno de los atributos que influye en la compra, para esta variable, aunque el 85% la asocio con INCAAS, un 43% lo hizo con INESUR; es por eso que se vuelve una variable obligatoria en el ofrecimiento del programa pero que no causa diferenciación entre las marcas.

Haciendo un análisis de benchmarking descrito en el análisis externo se encontró que toda la competencia tiene un portafolio más amplio, INCAAS solo cuenta con tres programas, pero desarrolla actualmente solo dos, es por eso que no es una variable por la que la empresa

deba pelear, lo que debe hacer es concentrarse en otras como el pensum, la innovación y el fortalecimiento de la variable que la empresa tiene, pero aun no es valorada por los clientes, es decir la **educación por competencias**.

En las variables cualitativas encontramos además que el estudiante valoraría que el instituto cuente con **sedes más cercanas** de donde viven, sin embargo, por estructura de costos ninguna empresa puede cumplirla.

Por último, existe un atributo que las empresas piensan que es importante para los estudiantes, pero que estos aun no valoran y es la inscripción de los estudiantes a las bases del **SIET**, es por eso que esta, por lo menos en corto plazo, no se usará como un mensaje fuerte de comunicación y tampoco se deberá gastar recursos en la explotación de la misma.

En cuanto a los estudiantes que desertaron del programa el posicionamiento que tienen con respecto al instituto y la competencia es el descrito a continuación:

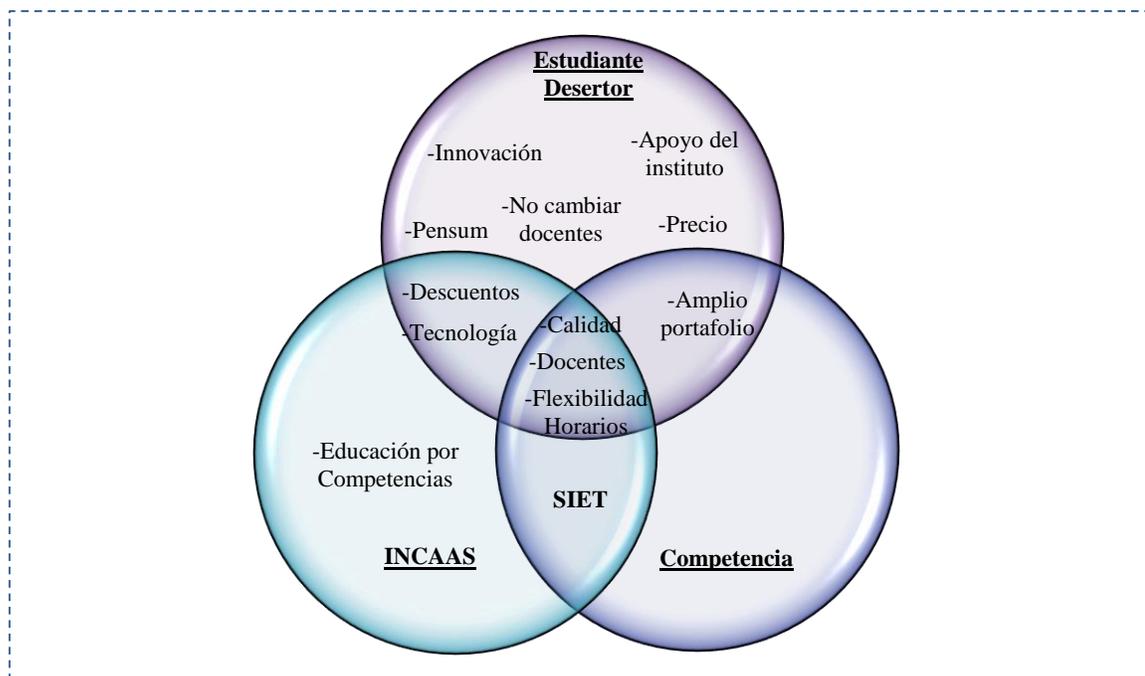


Figura 8. Modelo Triciclo posicionamiento estudiantes desertores. Elaboración propia

Para los estudiantes que se retiraron las variables más importantes para seleccionar un producto de esta categoría son las que llamamos *heavy*, es decir la **calidad de los programas**

y la **preparación de los docentes**, al igual que como pasa con los estudiantes, estas son variables de grado de foco entre mercado, competencia y empresa, es decir el producto debe contar con estas, pero no causan diferenciación entre las diferentes empresas de esta categoría.

Posteriormente están las que llamamos *hard* que son el **programa académico** y la **tecnología**. Para el primero, INCAAS la tiene como una variable fuerte, por eso y debido al interés de los estudiantes por este atributo es algo con lo que se debe trabajar en las comunicaciones; además ayudará a fortalecer el atributo que aún no le importa a los clientes pero que INCAAS tiene como fortaleza, es decir **educación por competencias**.

La **flexibilidad de horarios** y el **precio** del programa son otras variables después de las *hard* que el cliente valora, la primera está dentro del grupo de foco de competencia, INCAAS y consumidores debido a que es un atributo compartido, por lo tanto, debe ser ofrecida pero no marcará una diferenciación significativa.

Para la **tecnología**, aunque INCAAS no la tiene tan asociada a la marca, es un atributo superior en comparación con el de la competencia y es por ello que no se comparte con la competencia.

En las variables cualitativas encontramos además que el estudiante valoraría primero **no cambiar tanto a los docentes** (uno de las falencias del instituto), luego que exista más **apoyo del instituto** hacia los estudiantes que deben abandonar el curso por razones ajenas y que exista alguna clase de descuento. Para la última, INCAAS puede trabajar, sin embargo, para la primera no la puede cumplir, ya que no quiere depender de recursos humanos.

6. Recomendaciones

Las acciones que se propone como marketing mix para evitar la deserción en el Instituto INCAAS son:

- Comunicación

La mayoría de la muestra no entiende la importancia del atributo **educación por competencias**, ya que aproximadamente solo un cuarto de la muestra piensa que este atributo los ayudara a la *superación* que buscan al tomar este tipo de programas. Esta es una conclusión altamente diciente ya que el instituto basa todas sus comunicaciones con este atributo, pero lo hace solo en descripción; es decir menciona que el instituto cuenta con las ultimas y más actualizadas competencias en su programa académico, pero no muestra el beneficio que podrían tener los estudiantes al adquirir las mismas en el desarrollo de un programa. Es vital mejorar este aspecto ya que como se mencionó anteriormente es un diferenciador con la competencia debido a que los programas son actualizados todos los años y esto representa un esfuerzo de recursos.

Por lo anterior se hace importante mejorar las comunicaciones en la mención de las **competencias laborales**, se debe invertir más en la idea de la importancia de la competencia (posicionarla para la categoría) y posteriormente aclarar que el instituto las cumple. Esto no es peligroso ya que no es algo que la competencia pueda copiar rápidamente, además el instituto tiene buena reputación académica, pero se debe enfocar más en qué consisten las mismas para que el estudiante entienda que con ellas va estar mejor preparado de forma laboral, personal y social.

También se debe hacer foco en los atributos del **programa curricular, innovación, tecnología y descuentos** que tanto les importa a los estudiantes y que la competencia no tiene. Sin embargo, estos conceptos serán usados como comunicaciones que reforzarán el mensaje principal.

El *slogan* del instituto es “nuestra labor es hacer realidad tu sueño de superación”, este ha traído respuestas positivas en las redes sociales por eso se seguirá usando en todas las comunicaciones que se hagan para hacer fuerza de la identidad de marca, la idea es crear en la mente del consumidor la vinculación de la marca con la palabra superación, aspecto más valorado a la hora de tomar un programa de esta categoría.

La propuesta que se presenta para el instituto está basada en lo siguiente:

- Para generar mayor conocimiento de marca se debe generar una estrategia de Branding, donde se mencione que existe un instituto llamado INCAAS y que está hecho para realizar los sueños de superación de sus estudiantes. Acá se propone generar contenido gráfico (deberá tener máximo 3 o 4 elementos) donde se comunique el posicionamiento explicado anteriormente, es decir que INCAAS tiene sus programas pensados en la superación del estudiante gracias al desarrollo de excelentes **programas académicos** que tienen las últimas **competencias laborales** (en esta pieza se hará una explicación de la importancia de las competencias y luego se hará la asociación con la marca). Mediante una segunda pieza se mencionará que el instituto cuenta con **tecnología** avanzada, gracias a una **innovación** de la plataforma educativa que brindará **flexibilidad de horarios**. Para estas piezas se propone usar la vía pública, redes sociales y los medios propios y jamás abandonar el slogan para cuidar la identidad marcaría, INCAAS debe tener en cuenta que:
 - Para poder usar el Sitio Web del instituto, potenciándolo al máximo, primero debería usar un dominio propio y después agregar contenido en la página mediante un blog creado en el mismo sitio, acá la idea es usar *inbound* marketing y abrir un espacio para los *presumidores*. Esta opción primero ayuda a vigilar lo que los clientes dicen del instituto, a la vez que genera tráfico a la página gracias al contenido generado. El fin último siempre va ser convertir al estudiante de visitante de la página a estudiante del instituto.
 - Mediante pautas en Facebook e Instagram generar tráfico a la página y el conocimiento de la marca.

- Provocar la boca a boca después de la identificación de líderes de opinión en los municipios donde el instituto este, será una acción que ayude a generar tráfico.
- Ahora bien después de generar tráfico hacia INCAAS y con la intención de convertir en clientes a los consumidores, se propone que mediante la tangibilización de INCAAS, que se hará mediante folletos/ broushure y por información desde el Sitio Web y redes sociales, se desarrolle una descripción de los programas, donde se hará hincapié en el mensaje de que los programas cumplen con la **calidad, preparación de los docentes, tecnología y flexibilidad de horarios**, esta última gracias al ofrecimiento de la plataforma educativa que se hablará más adelante.
- Por último y con el fin de mantener una buena adquisición estable con el tiempo, se propone:
 - Manejo de bases de datos es el pilar para mantener a los estudiantes. Mediante un sistema se debe generar alertas de los estudiantes que están empezando a faltar de forma recurrente para saber primero el motivo de ausencia en clases y para comunicarle que dentro de la plataforma puede encontrar el contenido del módulo al que está faltando, de esa forma se evita que el estudiante se vaya por acumulación de faltas.
 - Mediante marketing directo y relación directa con el cliente, se debe manejar los casos en donde el estudiante debe abandonar el programa por fuerzas mayores, mediante esta relación se seguirá el desarrollo del estudiante mediante el uso de la plataforma que se propone en producto.
 - Brindar descuentos de permanencia, este será explicado en el ítem precio.

Las creatividades donde se plasme las anteriores ideas planteadas se requiere que sean hechos por una agencia de creativos sin embargo las ideas principales que se quiere proyectar son las siguientes:



*Figura 9. Comunicación principal a desarrollar. Creatividad propia
Fotografía rescatada de <https://goo.gl/Ib35tZ>*

- **Producto**

Se recomienda que a pesar que INCAAS no tiene infraestructura propia se invierta en tecnología para el desarrollo de los programas, es decir pueden comprar herramientas con muy alta calidad para el desarrollo de las competencias y tecnología que sirva de adicional y que el instituto donde se está arrendando no cuenta. Esto es importante ya que para los estudiantes este aspecto es muy valorado, posteriormente y ya que se cumpla con este aspecto se debe comunicar mediante mensajes publicitarios esta característica.

La innovación que es importante para los estudiantes que desertaron puede ser complementada con la cantidad de programas que piden los estudiantes, de esa forma primero se garantiza una recompra del estudiante y segundo una permanencia de los que se retiran. Por

ello se debe ampliar el portafolio del instituto, ya que actualmente está como se muestra a continuación:

Tabla 2. Benchmarking en Portafolio. Elaboración Propia

Programas Técnicos Laborales	INCAAS	INESUR	SIA	INCAP
Sistemas en Redes y Mantenimiento de Computadores	X	X	X	X
Contabilidad y Finanzas			X	
Electricidad			X	X
Electrónica y Telecomunicaciones		X		
Peluquería		X	X	X
Asistencia Administrativa	X		X	X
Atención a la Primera Infancia		X	X	X
Administración Empresarial		X		
Inglés y Bachillerato por ciclos				X
Auxiliar Administrativo en Salud	X			

- **Personas**

Generar capacitaciones cortas a los docentes sobre atención de servicio, para mejorar la percepción de respeto hacia el estudiante y brindar un material de preguntas frecuentes a los docentes para que los estudiantes con inquietudes las puedan despejar y sientan respaldo no solo del docente sino de todo el instituto en su aprendizaje. Esta acción es importante ya que se encontró que el 86% de esta muestra pensaban que los docentes trataban con respeto al estudiante, un porcentaje gravísimo, ya que esto debería tener una aceptación del 100% al ser una empresa de servicio.

En cuanto a sus capacidades no se va a trabajar, ya que el instituto cuenta con recurso altamente calificado que tiene conocimientos en las competencias laborales exigidas por el Ministerio de Educación.

La fuerza de venta debería estar con un uniforme que los haga embajadores de la marca, también tendrían que tener productos de merchandasing para poder generar más presencia en los lugares donde tenga tráfico de gente como tiendas (Kioskos), el mercado de los municipios, cabinas telefónicas, etc.

- Precio

Los estudiantes abandonan o piensan abandonar por dos razones, primero situación económica y segundo porque no sienten respaldo por parte del instituto cuando se ven obligados a abandonar los programas.

La situación económica fue uno de los motivos más mencionados en el abandono del curso, es por eso que se hace imperante hacer un descuento para estos estudiantes. El beneficio que se otorgue será solo si el estudiante demuestra que no cuenta con un buen solvento económico, lleva por lo menos el 50% del curso avanzado y tiene un promedio mayor a cuatro. De esta forma se garantiza que el estudiante solo sea premiado por meritocracia y perseverancia, dos atributos que el instituto podría tomar para valorar el interés del estudiante por su desarrollo personal. De esta forma se evita la deserción de los estudiantes que realmente quieren superarse. Se propone que se haga un descuento del 37,5% en el costo de la tarjeta quincenal para personas que superen el cuatro con cinco de promedio y del 30% para los estudiantes con promedio de entre cuatro y cuatro con cinco.

También se debe promover los descuentos por la recompra, asegurar la lealtad del estudiante a menor precio es favorable tanto para los estudiantes como para el instituto, ya que los costos fijos unitarios reducirían, lo que aumentaría el margen. Esto es viable ya que hay capacidad ociosa (se paga mensualmente por la sala y el docente sin importar la cantidad de estudiantes que se tengan); es mejor tener más estudiantes que paguen con descuentos a no tener, por ello se propone que exista un descuento del 15% para un segundo programa y del 30% para un tercer programa. Este valor no representa mayor costo para el instituto ya que

primero la cantidad de estudiantes no genera un costo variable alto y a más estudiantes menor costo fijo unitario.

- Procesos

En cuanto al respaldo del instituto a los estudiantes que se retiran, sumado a que algunos estudiantes deciden abandonar cuando ven que tienen muchas faltas, puede ser solucionado utilizando la tecnología. Por eso tener preparados módulos académicos de calidad y por competencia según semestre para los estudiantes que se retiran por fuerza mayor es viable, primero brindaría el apoyo que requieren para poder culminar sus estudios, brindaría flexibilidad de horario con el que no se cuenta pero que para el estudiante es importante y bajaría el motivo de que por faltas no vuelven más.

Para este último se necesitaría una de las siguientes tres cosas: lo ideal sería tener una plataforma educativa, ya que no solo se trataría los estudiantes que se tengan en el momento, sino que se expandiría la demanda a nuevos estudiantes interesados que no pueden acceder a esta educación debido a la lejanía de las sedes. Este atributo fue solicitado en las variables cualitativas de los actuales estudiantes y uno de los motivos de deserción.

Otro canal de comunicación sería que dentro del sitio se habilite mediante claves (el instituto ya cuenta con esto) el acceso a diferentes módulos por competencia y videos de los docentes explicando el tema, se haría así para que el estudiante entienda de mejor manera. Para asegurar el aprendizaje se pediría la realización de un proyecto que cumpla con dicha competencia y un examen teórico.

En últimas sería tener una comunicación mediante correo electrónico, usando técnicas de marketing directo donde se les enviaría dicho modulo y se les deje el link del video del canal de YouTube del instituto.

Esta acción también serviría para genera contenido en el sitio ya que en la página se puede tener un blog en una de las pestañas, de esa forma se podría tener mejor posicionamiento en las búsquedas web.

- Plaza

Se seguirá trabajando en un corto plazo con las instituciones educativas por medio de los arrendamientos, pero las clases prácticas serán manejadas con herramientas de alta calidad que mejore la percepción del estudiante.

Otro canal es el sitio o plataforma propuesta anteriormente.

- Evidencia física

Se seguirá trabajando en las redes sociales y el sitio para que el consumidor sienta un respaldo del instituto a sus necesidades informativas.

Los diplomas, carnet y tarjetas quincenales (recibo de pago de la quincena que paga el estudiante) deben seguir siendo usadas, ya que es la evidencia física que más percepción genera en los clientes.

7. Referencias Bibliográficas

- Asamblea Departamental de Nariño. (12 de Diciembre de 2014). *ORDENANZA_028_DE_2014.pdf*. Recuperado el 1 de Octubre de 2016, de Sednarino:
http://www.sednarino.gov.co/SEDNARINO12/phocadownload/2015/Comunicados/ORDENANZA_028_DE_2014.pdf
- Asensio Del arco, E., & Vázquez Blömer, B. (2013). *Simulación Empresarial*. España: Paraninfo.
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estratégico* (Cuarta ed.). (D. C. Ibáñez, Trad.) Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Cariola, O. H. (2006). *Planificación Científica del Marketing*. Argentina: Nobuko.
- Cheverton, P. (2007). *Como Funcionan las Marcas* (Primera ed.). Barcelona: Gedisa.
- Ediciones Díaz de Santos. (1991). *El marketing mix: conceptos, estrategias y aplicaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Ildelfonso, G. E. (2005). *Marketing de Servicios*. Madrid: Esic Editorial.
- Instituto Departamental de Salud de Nariño. (21 de Enero de 2016). *Proyección de Población - Departamento de Nariño*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2016, de Instituto Departamental de Salud de Nariño:
<http://www.idsn.gov.co/index.php/subdireccion-de-salud-publica/epidemiologia/demografia/2464-proyeccion-de-poblacion-departamento-de-narino>
- Instituto INCAAS. (2015). *ORG_MAN_01 Información Institucional*. Pasto, Colombia: Documento propio.
- Juliá, J. M. (2016). *Posicionarse o desaparecer*. Madrid: ESIC Editorial.

- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing* (La edición del Milenio ed.). México: Pearson Educación.
- Levy, A. (2012). *Mayonesa 3° Versión, Estrategia, Cognición y Poder Competitivo*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- marketingmix.co.uk. (2015). *Marketing Mix Definition of the 4P's and 7P's*. Recuperado el 16 de Octubre de 2016, de The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained: <http://marketingmix.co.uk/>
- Ministerio de Educación. (31 de Mayo de 2016). *Definición* . Recuperado el 1 de Octubre de 2016, de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano: <http://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-234968.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (18 de Septiembre de 2016). *Búsqueda de Instituciones de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2016, de Sistema de Información para la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano: <http://siet.mineduacion.gov.co/consultasiet/institucion/index.jsp>
- Mintzberg, H. (1997). *Análisis de la Estrategia a Nivel Empresa*. Mexico: Pearson Education.
- Observatorio Laboral y Ocupacional SENA. (2015). *Metodología para la determinación de tendencias en el mercado laboral por ocupaciones*. Recuperado el 2 de Octubre de 2016, de <http://observatorio.sena.edu.co/Content/pdf/metodologia.pdf>
- Ocaña, R. R. (2012). *Haciendo Tangible los servicios*. Recuperado el 4 de Octubre de 2016, de Confederación Española de Directores y Ejecutivos.: <http://www.directivoscede.com/sites/default/files/document/conocimiento/22-04-2013/0000005173.pdf>
- Professional Academy. (2015). *Marketing Theories – The Marketing MIX – From 4 P'S to 7 P'S*. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de Professional Academy's Buzzword

Busting Marketing Theory Blogs: <http://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s>

- Sharón, G. W. (2001). *Medición de la Calidad de los Servicio*. Argentina: Universidad del CEMA.
- Vázquez Blömer, B., & Asensio del Arco, E. (2013). *Simulación Empresarial*. Madrid: Paninfo.

8. Anexos

8.1.Portafolio

Técnicos Laborales por Competencia

- En Sistemas
- En Asistente Administrativo
- En Auxiliar Administrativo de Salud

Módulos Transversales y Seminarios

- Atención al Cliente
- Medio Ambiente
- Emprendimiento, Notificación y Liderazgo
- Formulación de Proyectos y Riesgos Laborales
- Motivación, Liderazgo y Emprendimiento
- Técnicas de Investigación
- Fenomenología de la Investigación
- Electricidad Básica
- Electrónica Básica
- Documentación

- Primeros Auxilios
- Etiqueta y Protocolo

Cursos de Interés y apoyo

- Ofimática
- Excel financiero
- Excel avanzado
- Fotografía
- Project
- Formulación de Proyectos

8.2. Organigrama

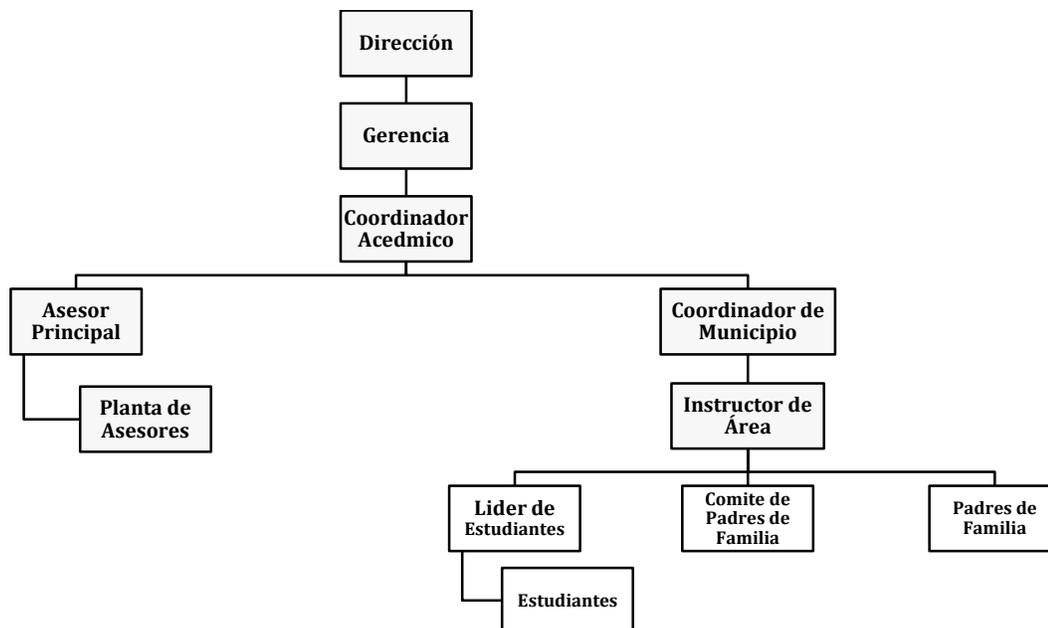


Figura 10. Organigrama INCAAS

Si bien el Líder de Estudiante, Comité de Padre de Familia, Padres de Familia y Estudiantes no están vinculados directamente con el instituto es exigido por el Ministerio de Educación incluirlos dentro del organigrama ya que dentro del Manual de convivencia está estipulado que ellos pueden influenciar en la toma de decisiones sobre el pensum académico ya que cada programa debe estar pensando exclusivamente para cada municipio a donde INCAAS llega.

Existen actualmente tres cargos administrativos que velan por el buen desempeño del instituto, las funciones están establecidas, pero al ser cargos administrativos están preparados a todo tipo de contingencias. Anualmente preparan un plan estratégico para el funcionamiento del instituto y enfrentar los cambios de los stakeholders reguladoras del instituto, se tiene políticas de mejora continua buscando la excelencia en todos sus cuatro macro procesos que encierran el funcionamiento del instituto.

8.3. Benchmarking

Municipio de Cumbal

- **Instituto de Estudios Técnicos ITENAR**

Tabla 3. Benchmarking ITENAR

Cantidad de programas	Seis con los Técnicos de Operación Contable, Mantenimiento y Ensamblaje de Computadores, Electrónica, Facturación en Salud, Administración Microempresarial y Diseño Gráfico y Multimedia.
Tiempo en el mercado	Siete años
Descripción	Sus horarios están de lunes a viernes de mañana a noche y los fines de semana. Es un instituto que le apunta a la población indígena de Cumbal. Están certificados con la Secretaria de Educación de Nariño y Registrados ante el sistema de Información para el Trabajo y el Desarrollo Humano SIET, solo tienen una sede.
Rede social	Solo están en Facebook, no poseen <i>fanpage</i> pero tienen un usuario llamado Itenar Cumbal
Página Web	No tienen

- **Centro de Capacitación en Informática Integral CCI**

Tabla 4. Benchmarking CCI

Cantidad de programas	Nueve
Tiempo en el mercado	Nueve años
Descripción	No se tiene información de la empresa adicional a que cuenta con una sede adicional a la de Cumbal que se encuentra en Ipiales.

Rede social	No tienen
Página Web	No tienen

- **Sistemas Integrados Actualizados "SIA"**

Tabla 5. Benchmarking SIA

Cantidad de programas	Seis, donde tienen los Técnicos Laborales en Sistemas en Redes y Mantenimiento de Computadores, Contabilidad y Finanzas, Electricidad, Peluquería, Asistencia Administrativa y Atención a la Primera Infancia. Adicionalmente cuenta con cursos de inglés básico, intermedio y avanzado.
Tiempo en el mercado	Cinco años
Descripción	Están certificados con la Secretaria de Educación de Nariño y tienen cinco sedes adicionales a la de Cumbal (Leiva, Ospina, Córdoba, La Florida y Nariño). Su eslogan es: “El Profesionalismo, Seriedad Y Cumplimiento Nos Hace Diferentes”.
Rede social	Afirman tener Facebook y Twitter pero no se encuentra.
Página Web	Su página no está actualizada desde el 2015 y tiene muchos enlaces rotos pero tienen, la dirección es: http://www.sia.edu.co/

- **Instituto de Educación Técnica INESUR**

Tabla 6. Benchmarking INESUR

Cantidad de programas	Cinco, que son Técnicos en Sistemas, Administración Empresarial, Electrónica y Telecomunicaciones, Peluquería y Atención Integral a la Primera Infancia
------------------------------	---

Tiempo en el mercado	Cuatro años
Descripción	Tienen 25 licencias de funcionamiento abiertas en todo el departamento de Nariño pero no funcionan en todos los departamentos. Este instituto abrió todas las licencias unos meses antes que el gobierno obligará a pagar licencias y registros a todas las instituciones del departamento. Como notas adicionales es que uno de los socios es un político del departamento de Nariño.
Rede social	Están en Facebook pero no tienen <i>fanpage</i> sino un usuario llamado “Inesur Instituto De Educación (Técnica)
Página Web	No tienen, aunque hay dos <i>blogs</i> creados por dos estudiantes donde contiene información del instituto.

Municipio de Pipiales

- **José Maria Hernández**

Tabla 7. Benchmarking Jose Maria Hernandez

Cantidad de programas	Cuatro
Tiempo en el mercado	Seis Años
Descripción	Posee solo una sede ubicada en Pipiales. Con jornada educativa de fines de semana en la mañana y noche, está ubicada en el corregimiento de Pipiales muy pequeño y distante del centro cabecero del municipio. Sus programas son especializados en conocimientos agropecuarios.
Rede social	Tienen un <i>fanpage</i> pero solo fue creado al azar, no tiene fotos, fan ni publicaciones.

Página Web	No tienen.
-------------------	------------

- **Instituto de Aprendizaje INCAP**

Tabla 8. Benchmarking INCAP

Cantidad de programas	Cinco, donde tiene Técnico Laboral en Electricidad, Peluquería, Sistemas, Atención Integral a la Primera Infancia y Asistencia en Administración Empresarial. Además cuenta con Ingles y Bachillerato por ciclos.
Tiempo en el mercado	Tres Años
Descripción	No tiene un nombre de marca registrado ya que hay otro instituto con ese nombre ubicado en Bogotá. Sus precios de matrícula son muy económicos.
Rede social	No tienen
Página Web	No tienen, pero existe un blog http://incappupiales.blogspot.com/

		INCA AS	Incap	Inesur	Sia	Ninguna
Calidad	Los programas son buenos					
	Tiene buena infraestructura					
	Tienen buen material bibliográfico					
	Tiene alta carga horaria					
	Tiene tecnología que facilita el aprendizaje					
	Los docentes están altamente capacitados					
	Tienen buena forma de enseñar las materias/seminarios					
	Tiene buen personal administrativo					
Innovación	Los programas se actualizan con los estándares del gobierno					
	Se renueva constantemente para las necesidades estudiantiles					
	Tiene flexibilidad de horarios...					
	La enseñanza va de la mano con las redes sociales					
	El pensum esta actualizado con la realidad del mercado actual					
precio	Tiene precio costoso					
	Tiene precio barato					
	Tiene precio medio					
Laboral	Tiene prácticas y pasantías					
	Tiene brigadas sociales					
	Esta sistematizado en el SIET (ingreso en la plataforma del Ministerio de Educación Nacional)					
	Tiene bolsa de empleo					

4. A continuación usted tiene una serie de afirmaciones de las cuales debe marcar en una escala de 1 a 5 donde: 1: Muy en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en des acuerdo, 4: De acuerdo, 5: Totalmente de acuerdo (puede marcar con una equis “X”)

Pertenencia con el instituto						
No	Preguntas	1	2	3	4	5
1	Siento que el instituto está hecho para resolver mis necesidades	<input type="radio"/>				
2	Siento que los docentes y directivos me respetan	<input type="radio"/>				
3	Hablo del instituto fuera del plantel educativo	<input type="radio"/>				
4	Volvería a ver otro programa con el instituto	<input type="radio"/>				
Calidad						
No	Preguntas	1	2	3	4	5
5	El instituto ha cumplido con lo que me prometió al inicio del programa	<input type="radio"/>				
6	Me siento satisfecho con la calidad educativa del instituto	<input type="radio"/>				
7	Percibo que el instituto se renueva constantemente para mis necesidades	<input type="radio"/>				
8	El instituto cumple con los estándares educativos	<input type="radio"/>				

9	Los elementos usados fueron los adecuados para el desarrollo del programa	<input type="radio"/>				
10	El material bibliográfico fue bueno para mí desarrollo	<input type="radio"/>				
11	El instituto tiene docentes altamente capacitados	<input type="radio"/>				
12	El docente está interesado por mi aprendizaje	<input type="radio"/>				
13	Los docentes estaban dispuestos a resolver mis inquietudes	<input type="radio"/>				
14	Considero que el docente contribuye mucho en mi aprendizaje	<input type="radio"/>				
Pertinencia del porfolio						
15	Los conocimientos aprendidos me van a servir para mi vida laboral	<input type="radio"/>				
16	Los conocimientos aprendidos me van a servir para mi vida personal	<input type="radio"/>				
17	Aprendí a tener mejor convivencia en la sociedad	<input type="radio"/>				
18	Las competencias aprendidas van a marcar una diferenciación en el mercado laboral	<input type="radio"/>				

5. **Responda según si criterio las siguientes preguntas** (puede marcar con una equis "X"):

	Mala	Regular	Sobresaliente	Excelente
¿Cómo califica la actuación general del docente en su Municipio?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cómo califica la actuación del Instituto en su Municipio?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. **¿Ha pensado en abandonar el programa o curso?**

Si

No

7. **En caso de ser afirmativa. ¿Por qué ha pensado en abandonar el programa o curso?**
(puede seleccionar más de una)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Situación económica | <input type="checkbox"/> Se va a estudiar a una universidad |
| <input type="checkbox"/> Situación familiar | <input type="checkbox"/> Se va a estudiar en otro instituto |
| <input type="checkbox"/> No le gusta la forma de enseñar del docente | <input type="checkbox"/> Va viajar fuera del municipio |
| <input type="checkbox"/> No le gusta el método de pago | <input type="checkbox"/> No fueron claros desde un inicio |
| <input type="checkbox"/> No le gusta cómo se maneja la administración | <input type="checkbox"/> No le gusta la infraestructura del colegio |
| <input type="checkbox"/> No le gusta la edad de sus compañeros | <input type="checkbox"/> Mal reconocimiento en su municipio |
| <input type="checkbox"/> No le interesa estudiar más | <input type="checkbox"/> Se retiró un amigo o conocido suyo |
| <input type="checkbox"/> Poca comunicación con la dirección | <input type="checkbox"/> Otro |
| <input type="checkbox"/> Piensa que el instituto no cumplió con lo que prometió | ¿Cuál? _____ |

8. ¿Cuál cree usted es el principal motivo de deserción de alguno de sus compañeros?

Situación económica
El docente
Porque se van conocidos del que se retira

Oportunidades de estudio en otro lado
No cumplimiento del instituto
Viaje

9. ¿Qué Sugerencia le daría al instituto?

10. ¿Recomendaría al instituto? ¿Por qué?

Si

No

¿Por
qué?

8.4.1.2. Estudiantes retirados

Tabla 10. Cuestionario Estudiantes Retirados

Programa	
Lugar	
Fecha	
Objetivo: Recopilar información que permita conocer la percepción de los estudiantes sobre el Instituto.	

1. **¿Por qué decidió estudiar un Técnico Laboral?** (puede seleccionar más de una)

<input type="checkbox"/>	Para tener información complementaria	<input type="checkbox"/>	Formarse para el mercado laboral
<input type="checkbox"/>	Tener conocimientos académicos del tema escogido	<input type="checkbox"/>	Requisitos para el trabajo
<input type="checkbox"/>	Presión familiar	<input type="checkbox"/>	Busca superación personal
<input type="checkbox"/>	Lo convenció el asesor educativo o publicidad que percibió	<input type="checkbox"/>	Otro
			¿Cuál? _____

2. **¿Por qué abandono el programa o curso?** (puede seleccionar más de una)

<input type="checkbox"/>	Situación económica	<input type="checkbox"/>	Se fue a estudiar a una universidad
<input type="checkbox"/>	Situación familiar	<input type="checkbox"/>	Se fue a estudiar en otro instituto
<input type="checkbox"/>	No le gusta la forma de enseñar del docente	<input type="checkbox"/>	Va viajar fuera del municipio
<input type="checkbox"/>	No le gusta el método de pago	<input type="checkbox"/>	No fueron claros desde un inicio
<input type="checkbox"/>	No le gusta cómo se maneja la administración	<input type="checkbox"/>	No le gusta la infraestructura del colegio
<input type="checkbox"/>	No le gusta la edad de sus compañeros	<input type="checkbox"/>	Mal reconocimiento en su municipio
<input type="checkbox"/>	No le interesa estudiar más	<input type="checkbox"/>	Se retiró un amigo o conocido suyo
<input type="checkbox"/>	Poca comunicación con la dirección	<input type="checkbox"/>	Otro
<input type="checkbox"/>	Piensa que el instituto no cumplió con lo que prometió		¿Cuál? _____

3. **En una calificación de 1 a 3 donde 1 es el menor y 3 el mayor qué importancia le da a los siguientes atributos a la hora de escoger un programa de Técnico Laboral.**

- Calidad del programa
- Cantidad de programas
- Preparación de los docentes
- Infraestructura (edificio e instalaciones)
- Tecnología
- Innovación de los programas

1	2	3

- Precio
- Organización administrativa
- Tiempo del instituto en el mercado
- Pensum académico (materias/seminarios que se ven en el programa)
- Que sea conocido en el mercado
- Que tenga compañeros de mi edad
- Flexibilidad de horarios
- Flexibilidad en formas de pago

4. **A continuación encontrará una serie de frases que describen distintas marcas, por favor marque con una equis “X” la marca que considere se asocia a la frase** (la frase puede asociarse con más de una marca)

		SIA	INCAAS	INESUR	INCAP	Ninguna
Calidad	Los programas son buenos					
	Tiene buena infraestructura					
	Tienen buen material bibliográfico					
	Tiene alta carga horaria					
	Tiene tecnología que facilita el aprendizaje					
	Los docentes están altamente capacitados					
	Tienen buena forma de enseñar las materias/seminarios					
	Tiene buen personal administrativo					
Innovación	Los programas se actualizan con los estándares del gobierno					
	Se renueva constantemente para las necesidades estudiantiles					
	Tiene flexibilidad de horarios...					
	La enseñanza va de la mano con las redes sociales					
	El pensum esta actualizado con la realidad del mercado actual					
precio	Tiene precio costoso					
	Tiene precio barato					
	Tiene precio medio					
Laboral	Tiene prácticas y pasantías					
	Tiene brigadas sociales					
	Esta sistematizado en el SIET (ingreso en la plataforma del Ministerio de Educación Nacional)					
	Tiene bolsa de empleo					

5. A continuación usted tiene una serie de afirmaciones de las cuales debe marcar en una escala de 1 a 5 donde: **1: Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en des acuerdo, 4: De acuerdo, 5: Totalmente de acuerdo** (puede marcar con una equis “X”)

Metodología						
No	Preguntas	1	2	3	4	5
1.	Los programas cumplen con los estándares educativos	<input type="radio"/>				
2.	Los docentes están altamente capacitados	<input type="radio"/>				
3.	Por lo diferentes niveles de los estudiantes que había en el salón perjudicaba con mi aprendizaje	<input type="radio"/>				
4.	Los materiales usados eran los adecuados para la clase	<input type="radio"/>				
5.	Las clases estaban focalizadas a lo que quería aprender	<input type="radio"/>				
Precio						
No	Preguntas	1	2	3	4	5
6.	Si me hubieran brindado diferentes formas de pago me hubiera ayudado a continuar	<input type="radio"/>				
7.	Hubiera querido más horas de clases por el precio que se pagaba	<input type="radio"/>				
8.	Atrasarme en las cuotas quincenales me hizo dejar el programa	<input type="radio"/>				
9.	Un descuento por pago adelantado me hubiera servido para continuar	<input type="radio"/>				
10.	El precio de los módulos transversales eran los adecuados	<input type="radio"/>				
11.	Que el instituto cobre otras cuotas adicionales a la quincenal me hizo dejar el curso	<input type="radio"/>				
Cumplimento						
12.	El instituto cumplió con lo que prometió en un inicio	<input type="radio"/>				
13.	La información recibida al inicio del programa fue la real	<input type="radio"/>				
Docente						
14.	Los docentes están altamente capacitados	<input type="radio"/>				
15.	Los docentes trataban con respeto a los estudiantes	<input type="radio"/>				
16.	Los docentes estaban dispuestos a resolver mis inquietudes	<input type="radio"/>				
17.	Considero que el docente contribuía mucho en mi aprendizaje	<input type="radio"/>				
Gancho						
18.	El instituto estuvo pendiente de mi desempeño académico	<input type="radio"/>				
19.	El instituto me hizo un seguimiento después de abandonar el curso	<input type="radio"/>				

20.	Si el instituto me hubiera buscado después de abandonar hubiera seguido con el programa	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
-----	---	---

6. ¿Qué sugerencia le daría al instituto?

7. ¿Recomendaría al instituto? ¿Por qué?

Si

No

¿Por qué? _____

8.5.Tabulaciones

8.5.1. Estudiantes

1. ¿Por qué decidió estudiar un Técnico Laboral?

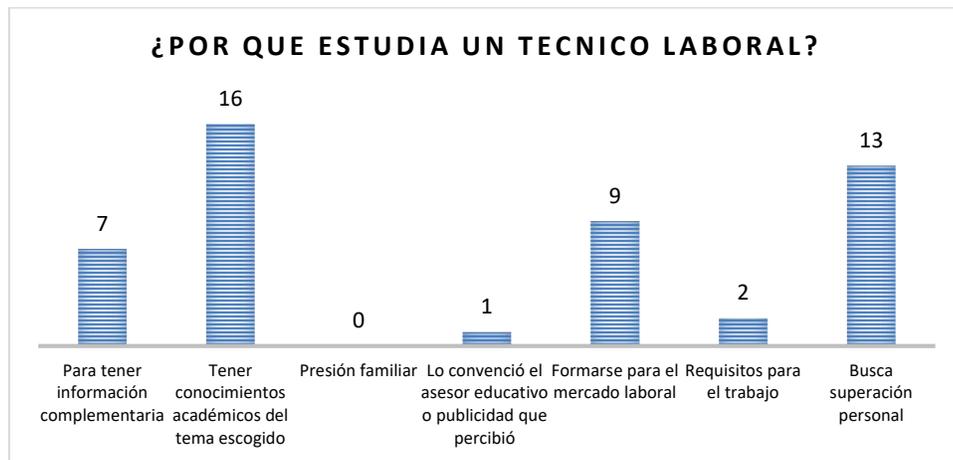


Figura 11. Razones para estudiar un Técnico Laboral de estudiantes

2. Importancia que le da a los atributos a la hora de escoger un programa Técnico Laboral

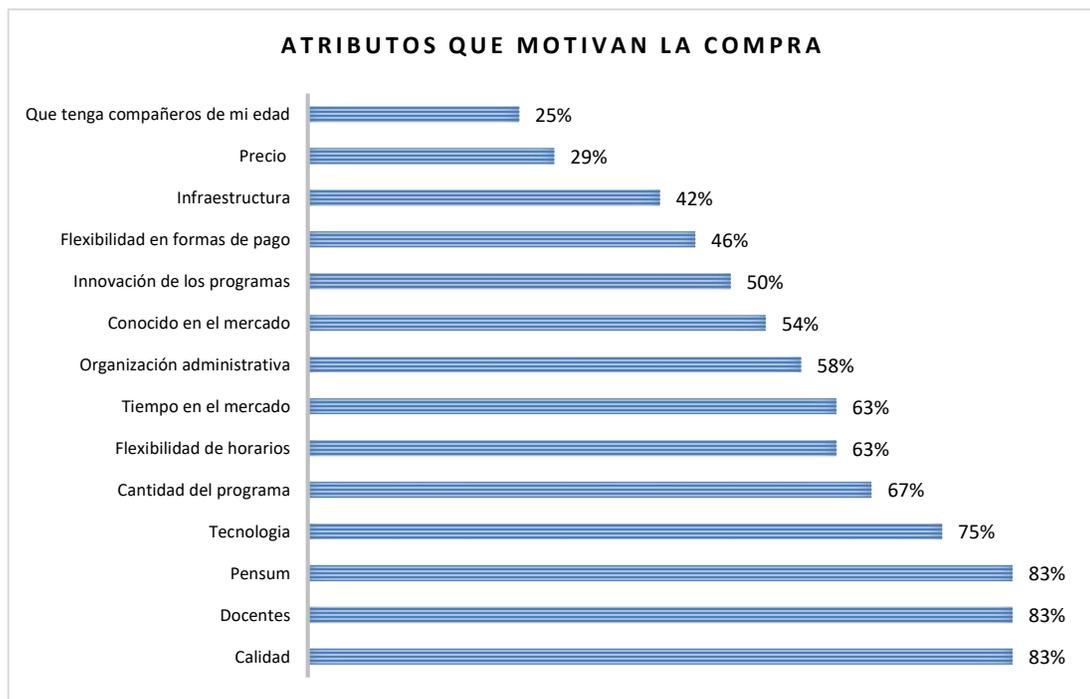


Figura 12. Atributos que motivan la compra de estudiantes

3. Asociación con marcas

- Los programas son buenos

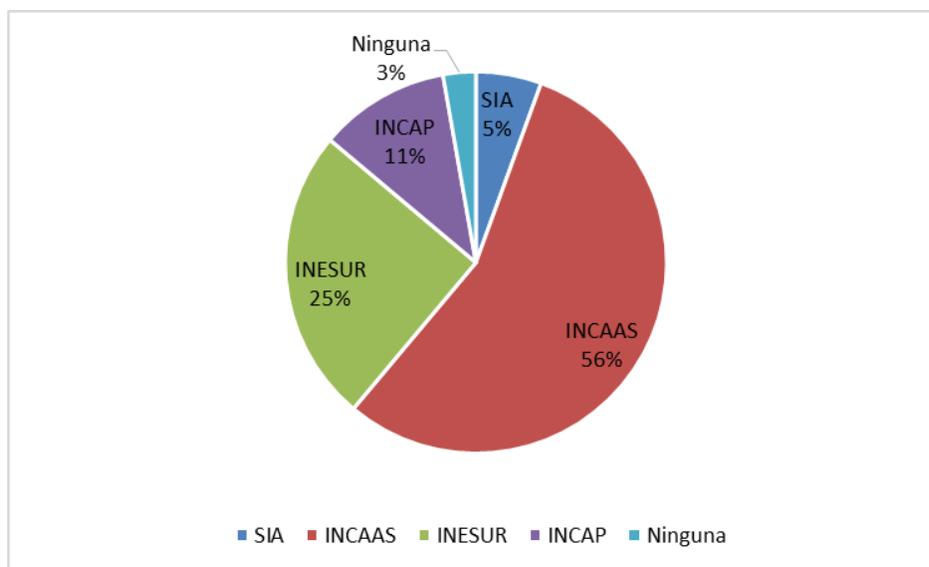


Figura 13. Asociación de marca con calidad de programas según estudiantes

- Tiene buena infraestructura

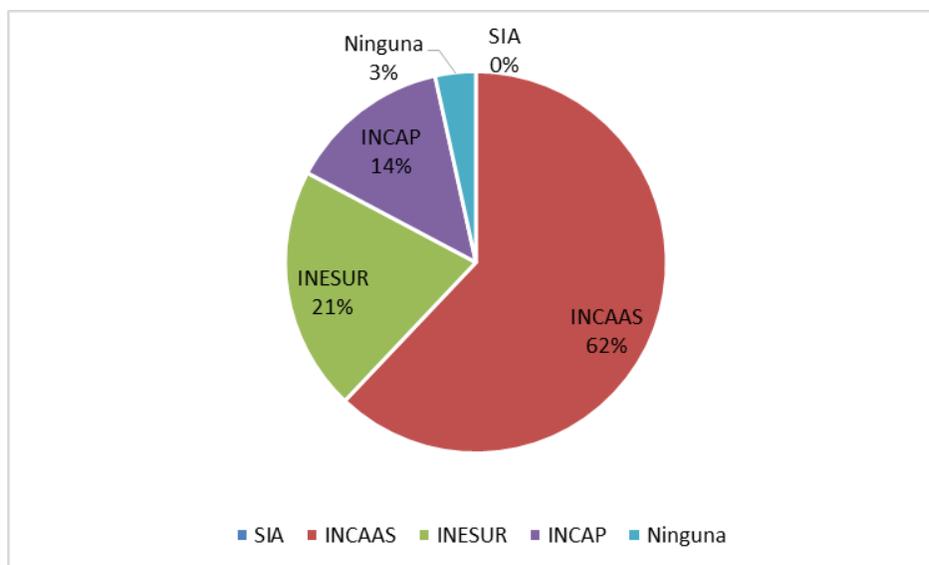


Figura 14. Asociación de marca con infraestructura según estudiantes

- Tiene buen material bibliográfico

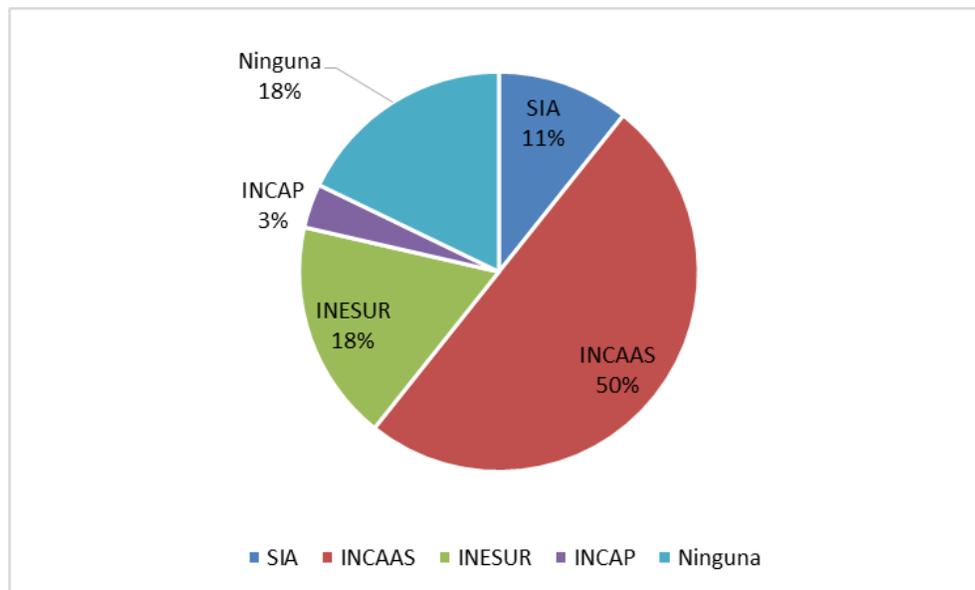


Figura 15. Asociación de marca con material bibliográfico según estudiantes

- Tienen alta carga horaria

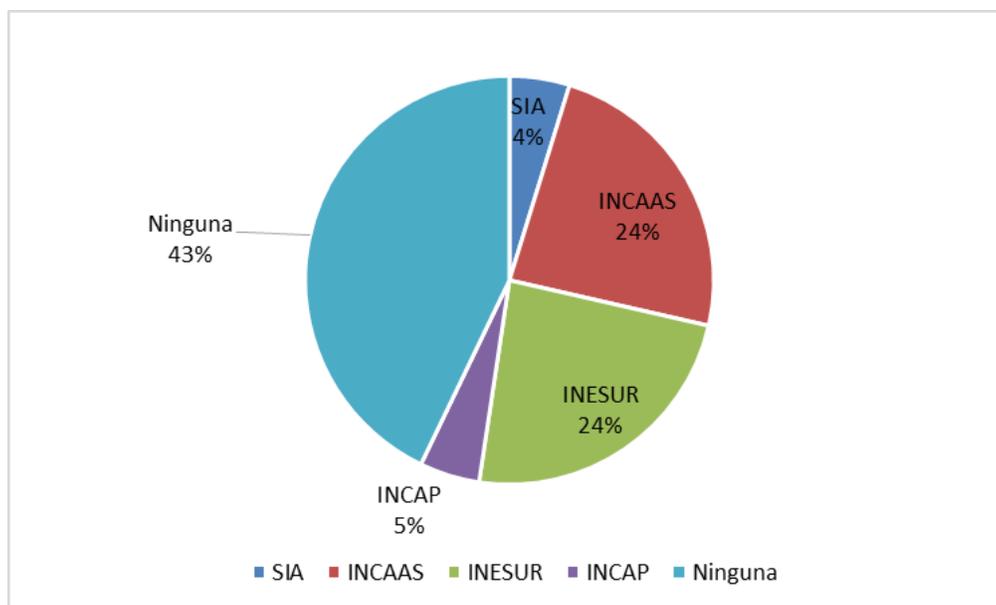


Figura 16. Asociación de marca con carga horaria según estudiantes

- Tiene tecnología que facilita el aprendizaje

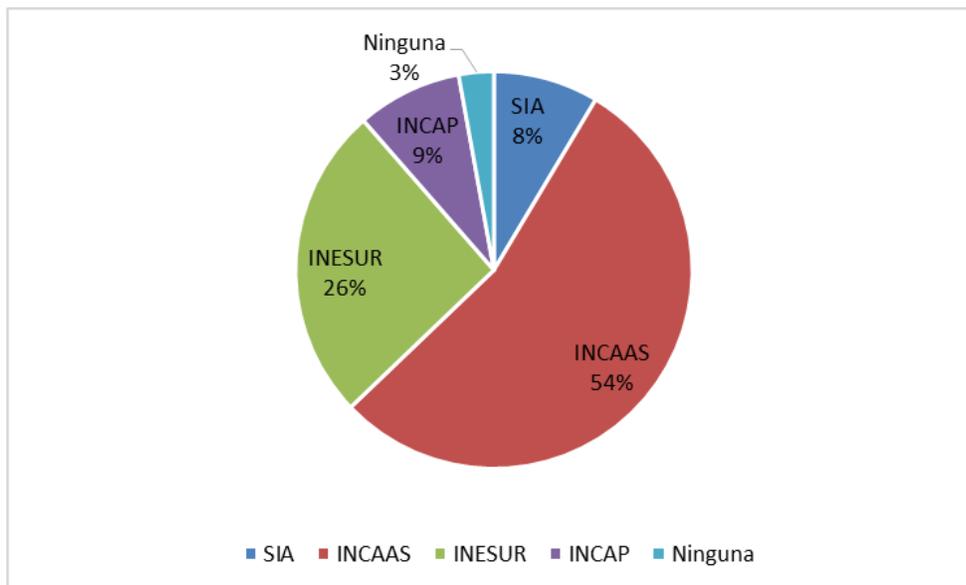


Figura 17. Asociación de marca con tecnología que facilita el aprendizaje según estudiantes

- Los docentes están altamente capacitados

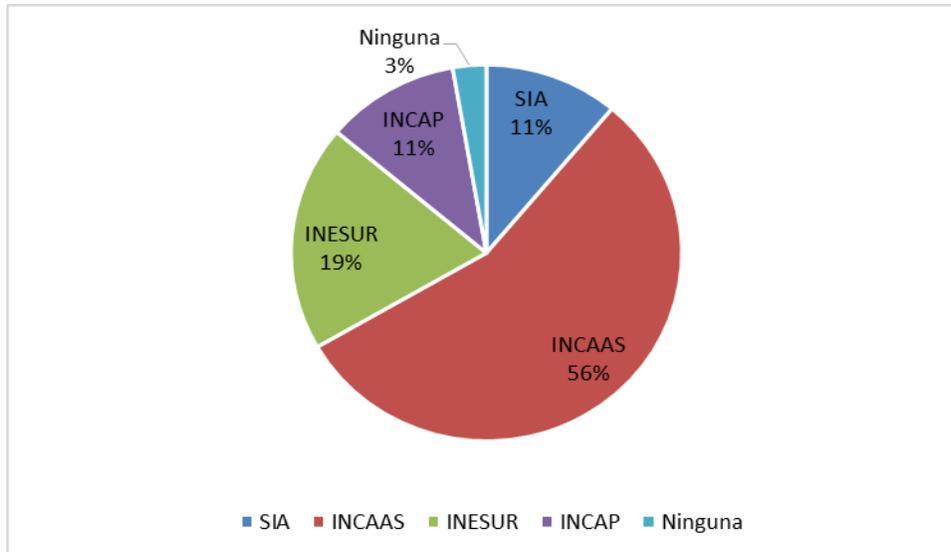


Figura 18. Asociación de marca con capacitación de los docentes según estudiantes

- Tiene buena forma de enseñar las materias/seminarios

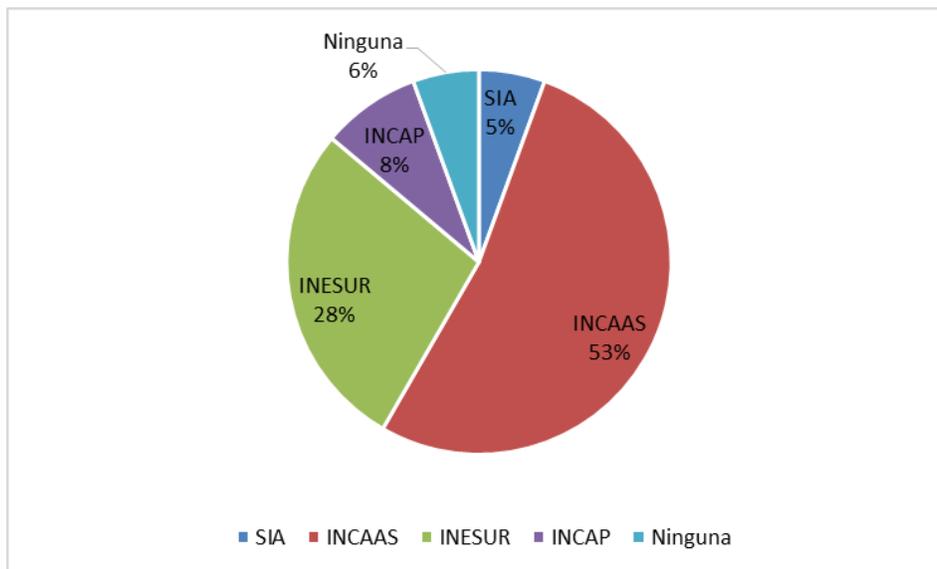


Figura 19. Asociación de marca con metodología de enseñanza según estudiantes

- Tiene buen personal administrativo

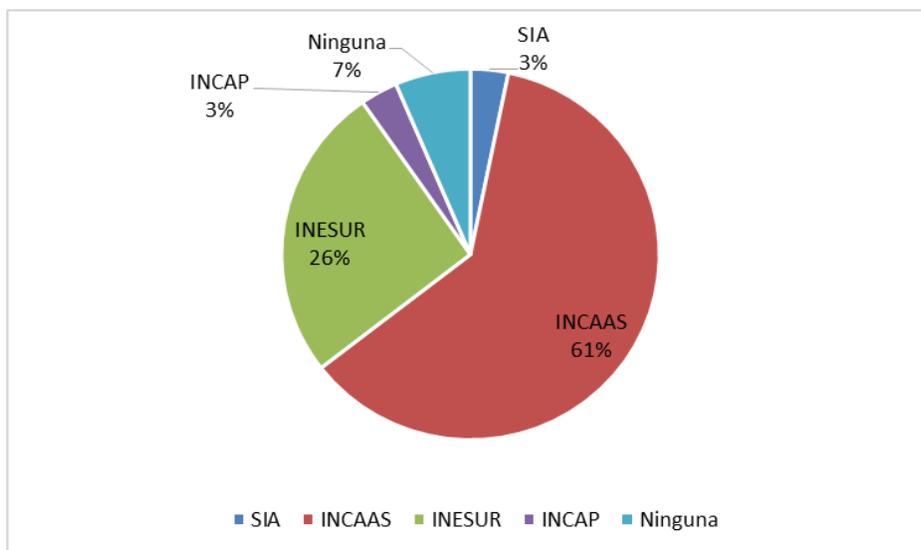


Figura 20. Asociación de marca con buen personal administrativo según estudiantes

- Los programas se actualizan con los estándares del gobierno

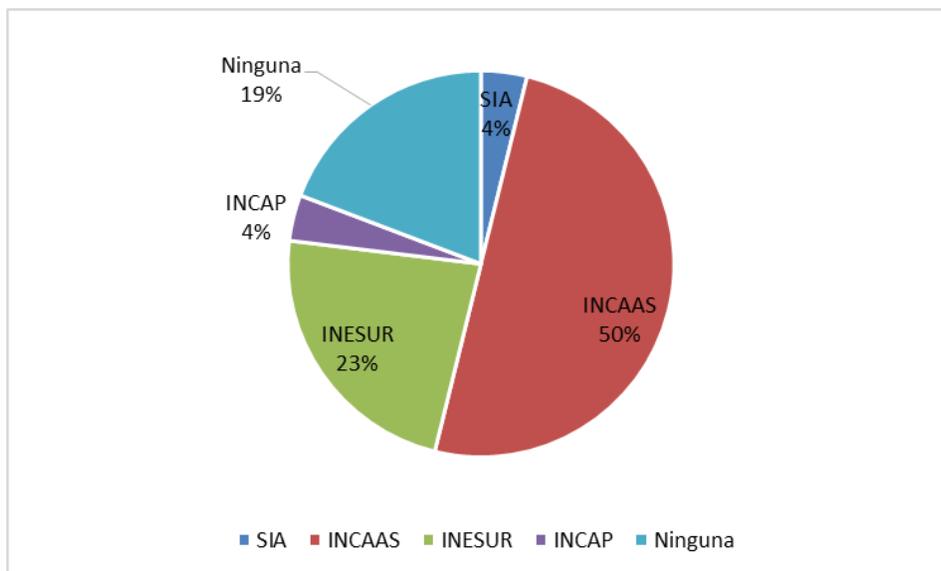


Figura 21. Asociación de marca con actualización de programas con estándares del gobierno según estudiantes

- Se renueva constantemente para las necesidades estudiantiles

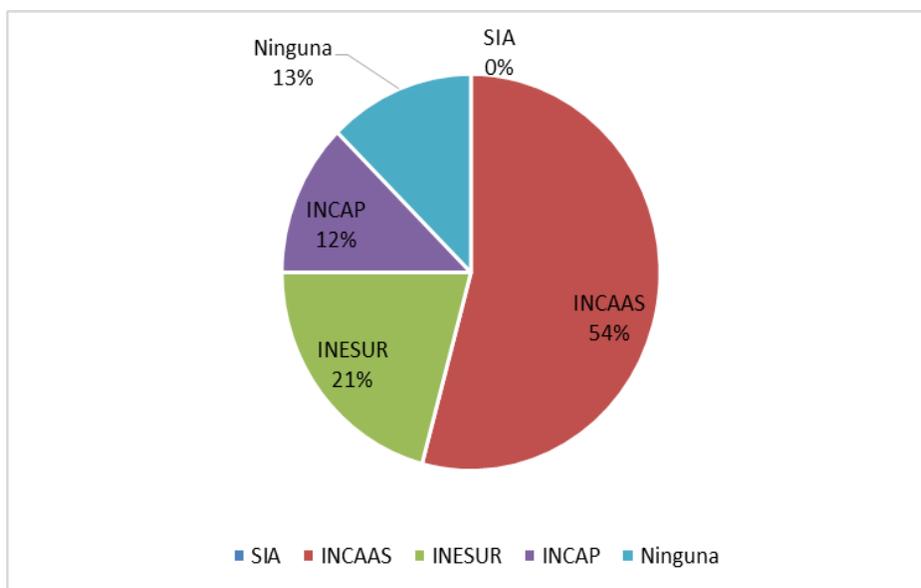


Figura 22. Asociación de marca con adecuación a necesidades según estudiantes

- Tiene flexibilidad de horario

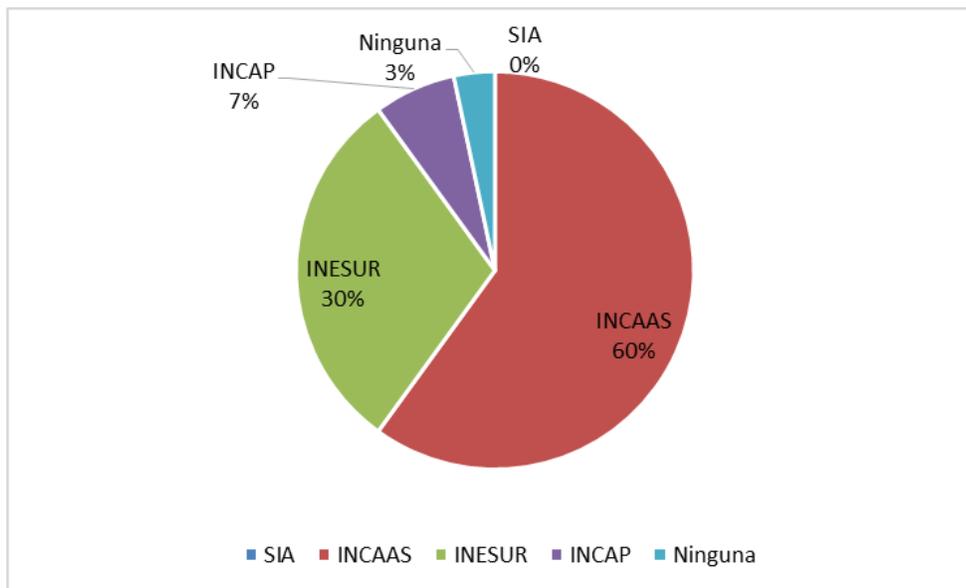


Figura 23. Asociación de marca con flexibilidad de horarios según estudiantes

- La enseñanza va de la mano con las redes sociales

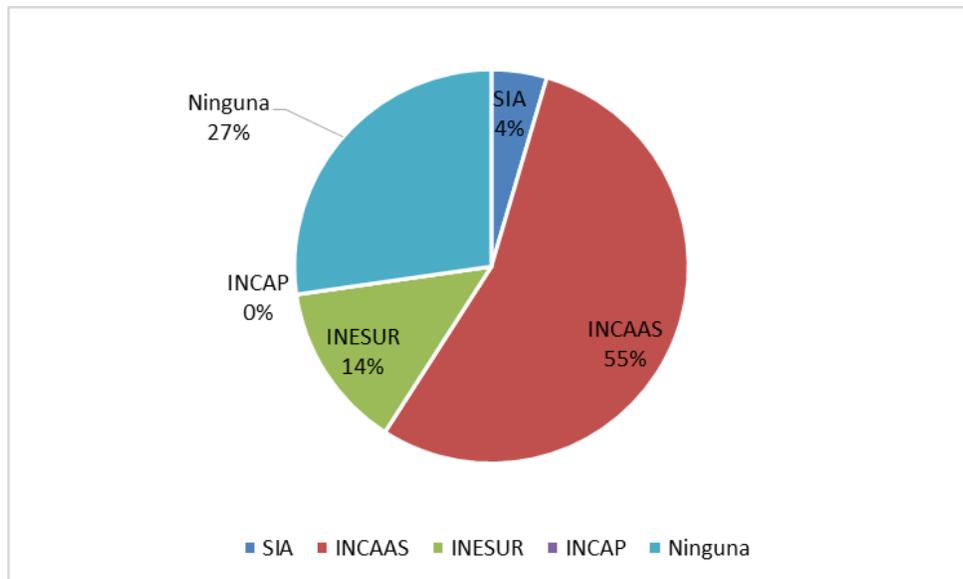


Figura 24. Asociación de marca con innovación en tendencias según estudiantes

- El pensum esta actualizado con la realidad del mercado actual

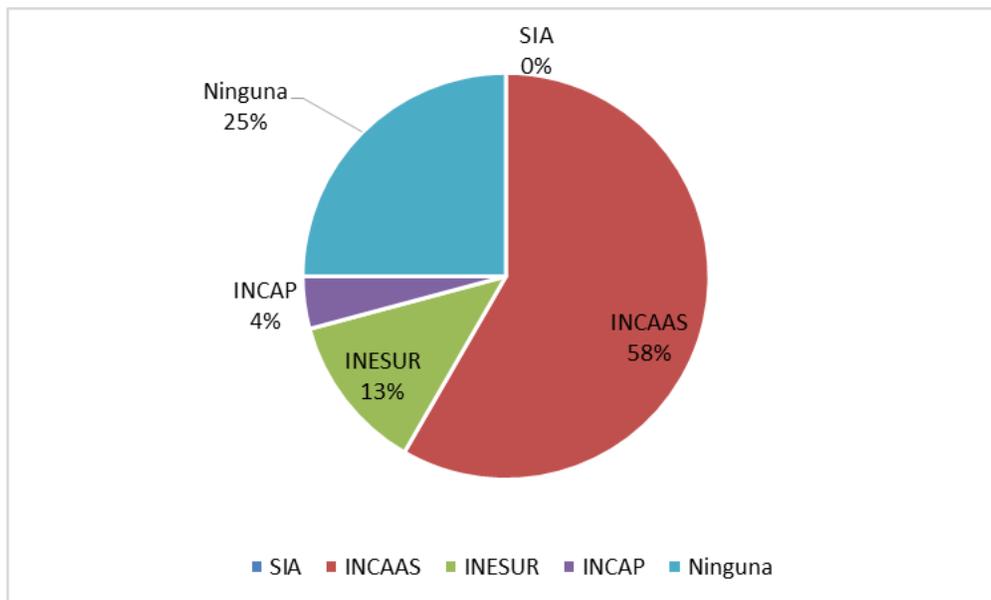


Figura 25. Asociación de la marca con actualización de Pensum con realidad de mercado según estudiantes

- Tiene precio costoso

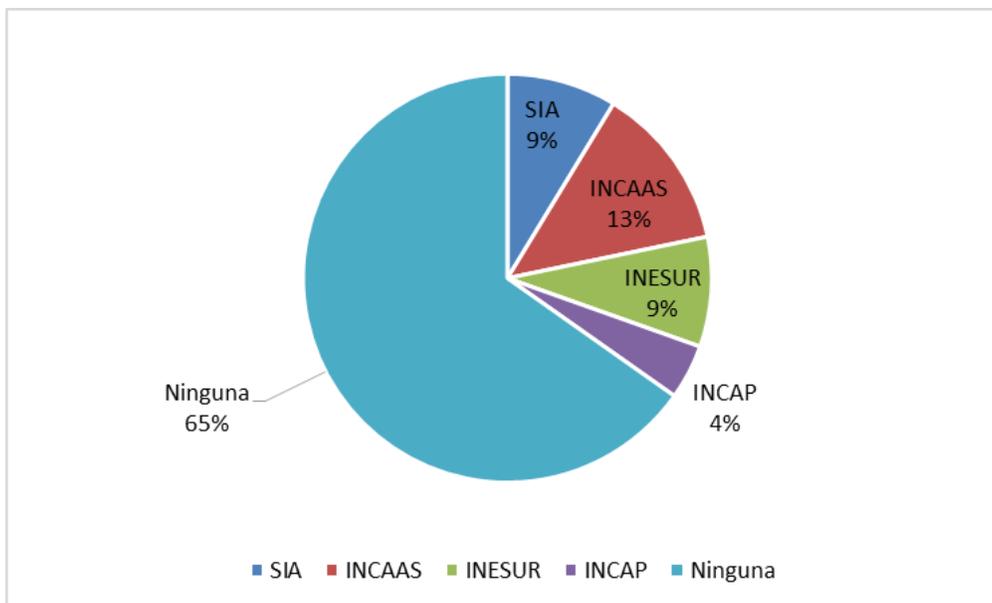


Figura 26. Asociación de marca con precios costosos según estudiantes

- Tiene precio barato

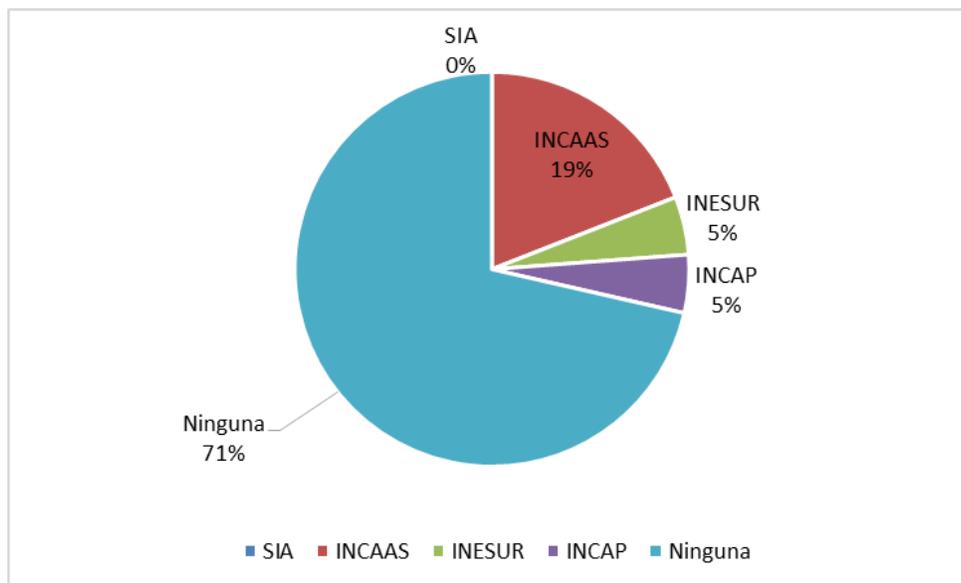


Figura 27. Asociación de marca con precios baratos según estudiantes

- Tiene precio medio

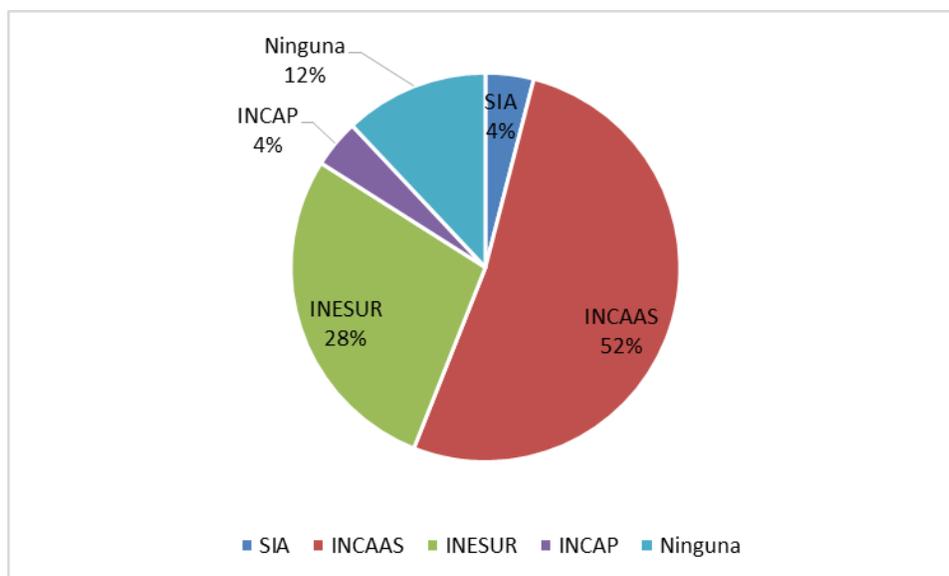


Figura 28. Asociación de marca con precio medio según estudiantes

- Tiene prácticas y pasantías

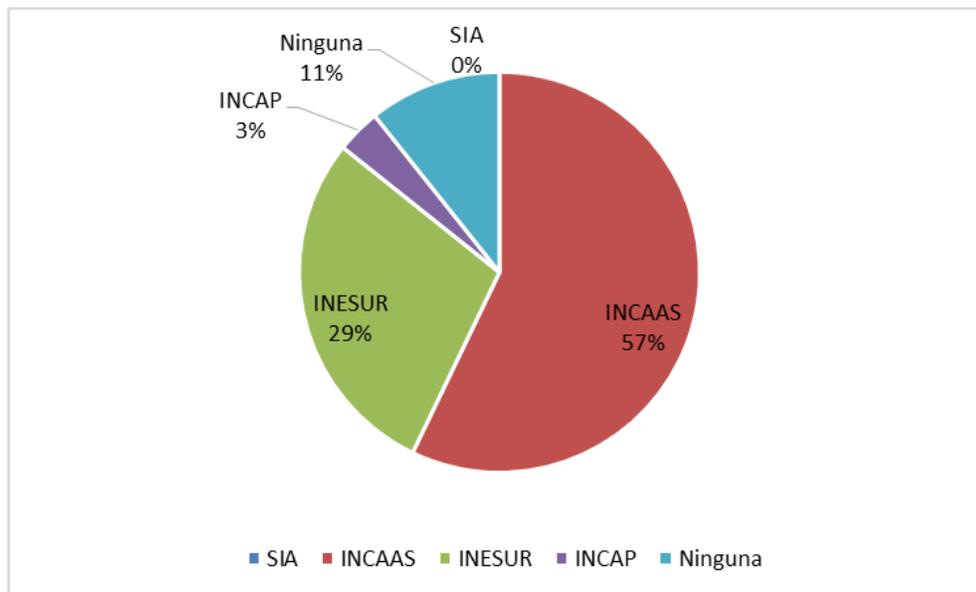


Figura 29. Asociación de marca con prácticas y pasantías según estudiantes

- Tiene brigadas sociales

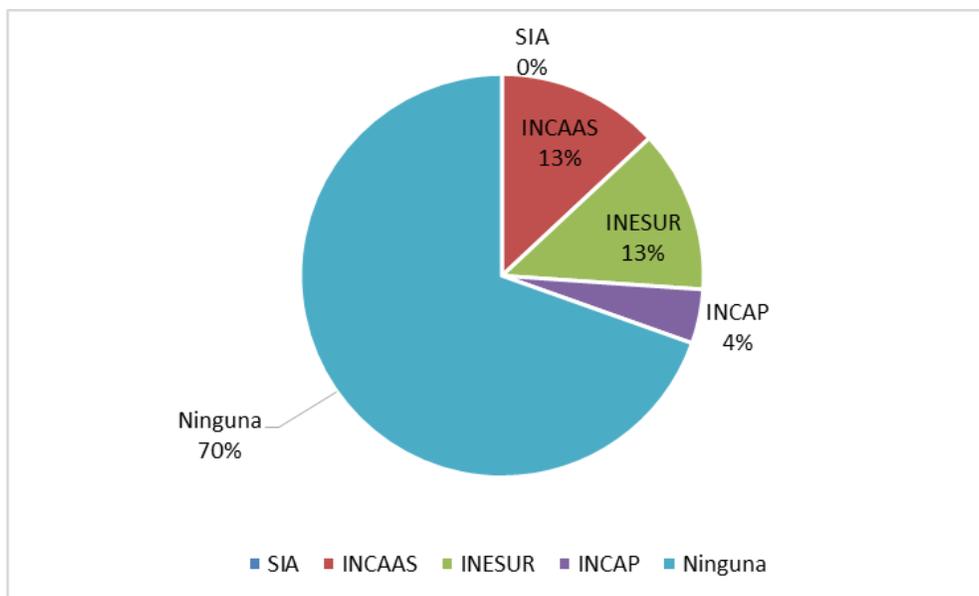


Figura 30. Asociación de marca con brigadas sociales según estudiantes

- Esta sistematizado en el SIET (ingreso en la plataforma del Ministerio de Educación Nacional)

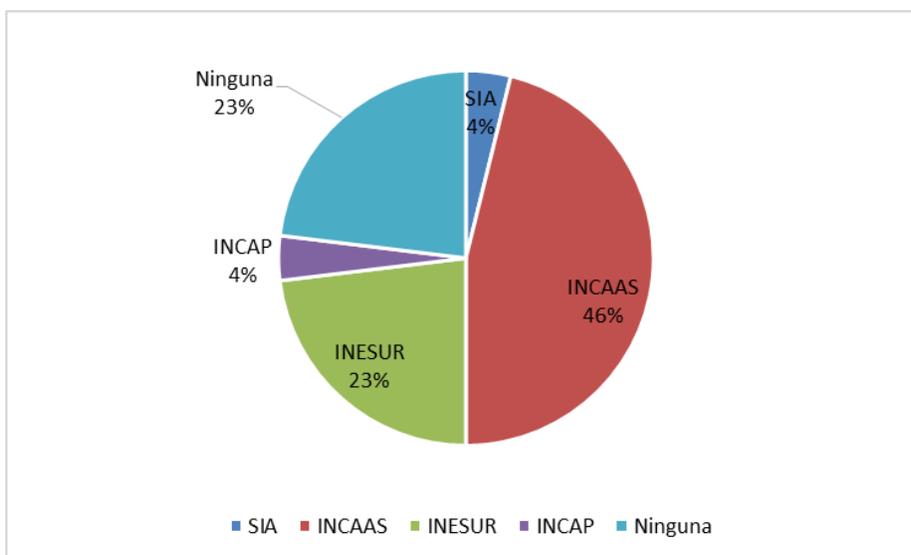


Figura 31. Asociación de marca con sistematización ante el SIET según estudiantes

- Tiene bolsa de empleo

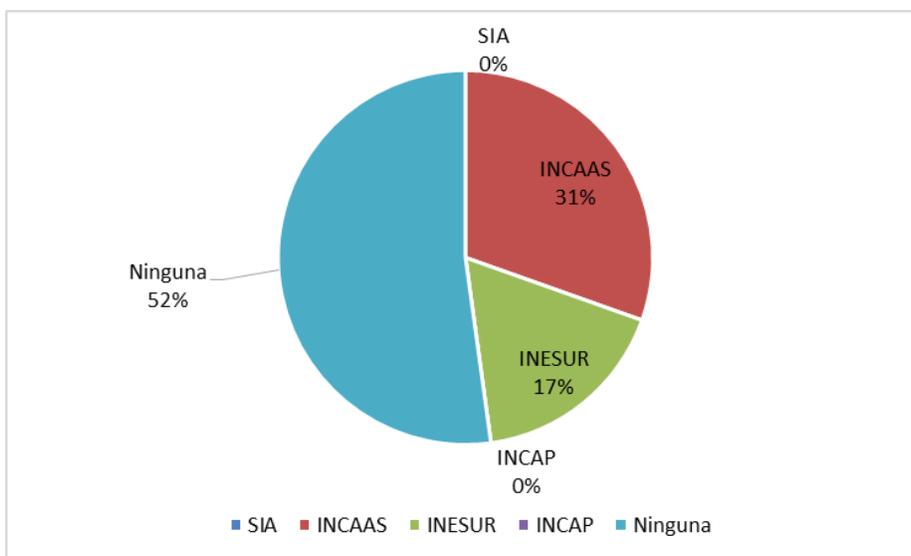


Figura 32. Asociación de marca con bolsa de empleo según estudiantes

4. Asociaciones con INCAAS

Para un mejor entendimiento de esta pregunta, se tomará las siguientes variables:

Tabla 11. Variables de asociación para INCAAS preguntadas a estudiantes

Indicador	Variable
1	Siento que el instituto está hecho para resolver mis necesidades
2	Siento que los docentes y directivos me respetan
3	Hablo del instituto fuera del plantel educativo
4	Volvería a ver otro programa con el instituto
5	El instituto ha cumplido con lo que me prometió al inicio del programa
6	Me siento satisfecho con la calidad educativa del instituto
7	Percibo que el instituto se renueva constantemente para mis necesidades
8	El instituto cumple con los estándares educativos
9	Los elementos usados fueron los adecuados para el desarrollo del programa
10	El material bibliográfico fue bueno para mí desarrollo
11	El instituto tiene docentes altamente capacitados
12	El docente está interesado por mi aprendizaje
13	Los docentes estaban dispuestos a resolver mis inquietudes
14	Considero que el docente contribuye mucho en mi aprendizaje
15	Los conocimientos aprendidos me van a servir para mi vida laboral

Indicador	Variable
16	Los conocimientos aprendidos me van a servir para mi vida personal
17	Aprendí a tener mejor convivencia en la sociedad
18	Las competencias aprendidas van a marcar una diferenciación en el mercado laboral

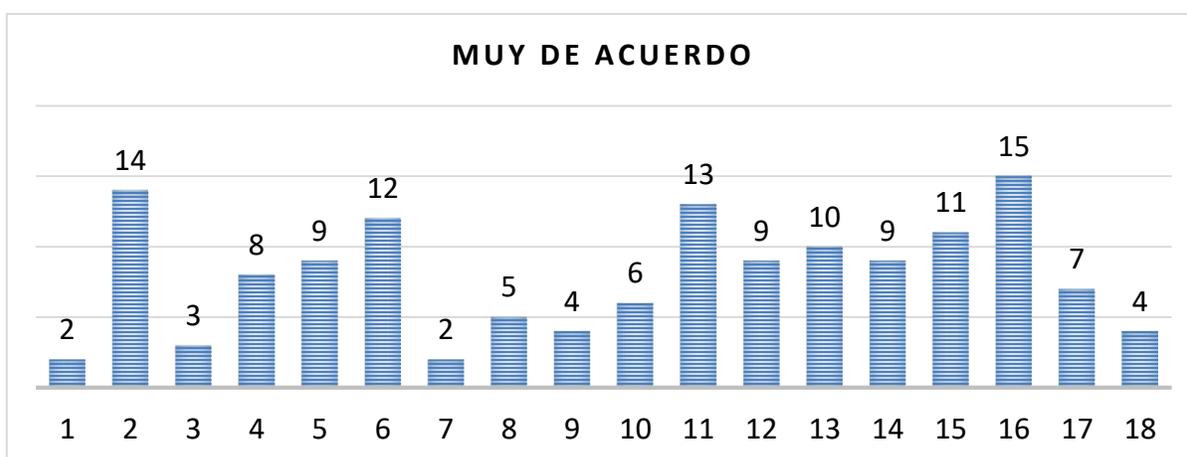


Figura 33. Calificación de "Muy de acuerdo" para variables asociadas a INCAS según estudiantes

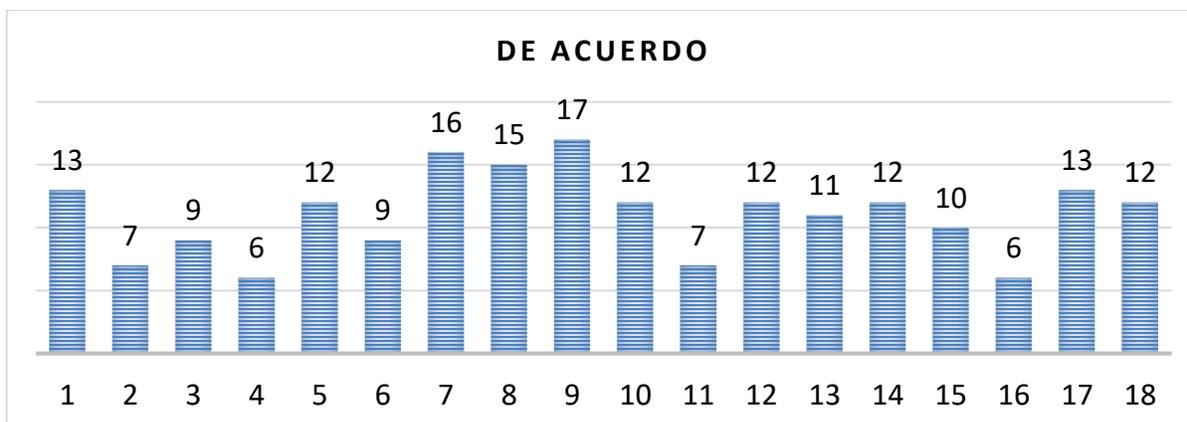


Figura 34. Calificación de "De acuerdo" para variables asociadas a INCAS según estudiantes

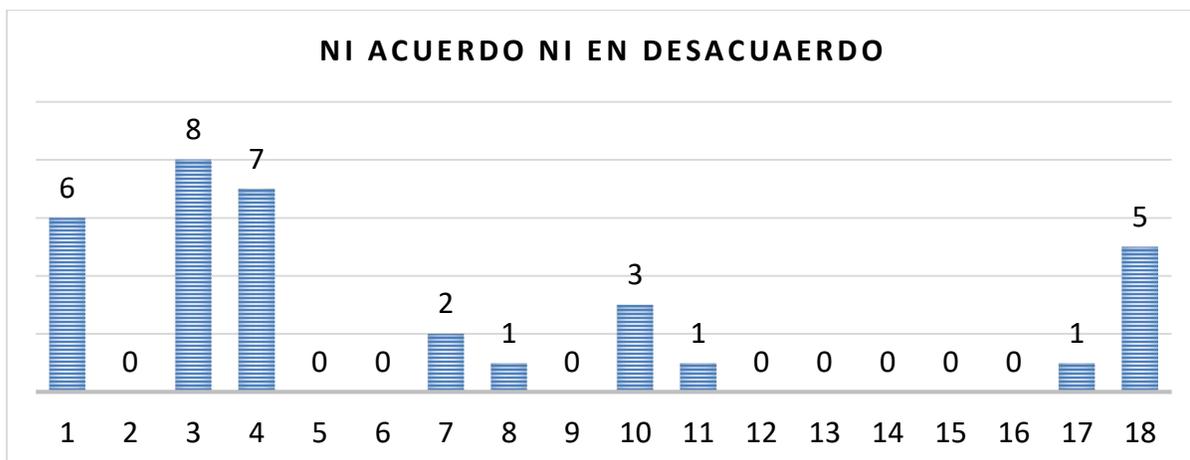


Figura 35. Calificación de “Ni en acuerdo ni en desacuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes

Para las respuestas de “En Desacuerdo” solo se tuvo un encuestado que asocio la variable “Percibo que el instituto se renueva constantemente para mis necesidades”, para el resto no hubo asociaciones. En cuanto a la respuesta de “Muy en Desacuerdo” un estudiante hizo una asociación con “Hablo del instituto fuera del plantel educativo”, para el resto no hubo asociaciones.

5. Comportamiento general de Incaas

- ¿Cómo califica la actuación general del docente en su Municipio?

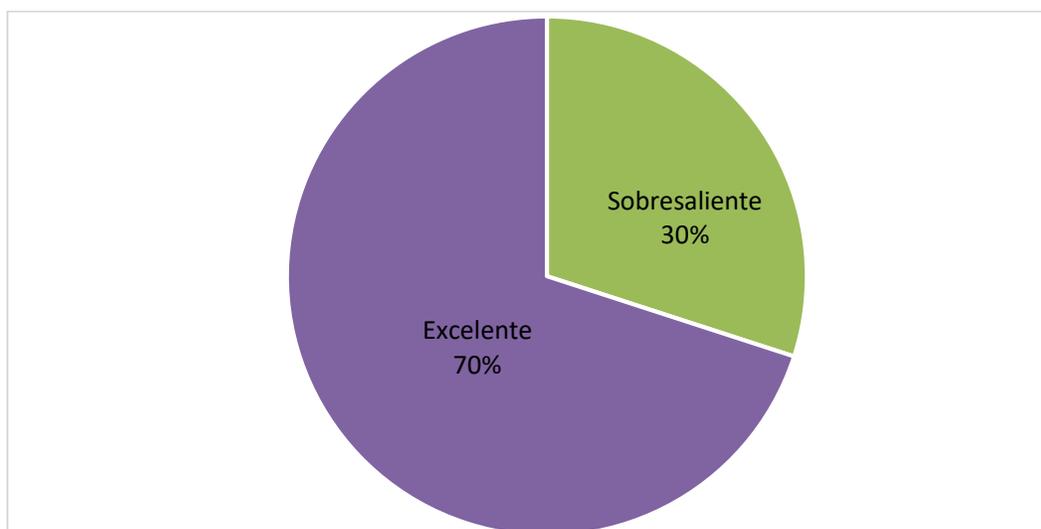


Figura 36. Calificación de actuación general del docente de INCAAS según estudiantes

- ¿Cómo califica la actuación del Instituto en su Municipio?

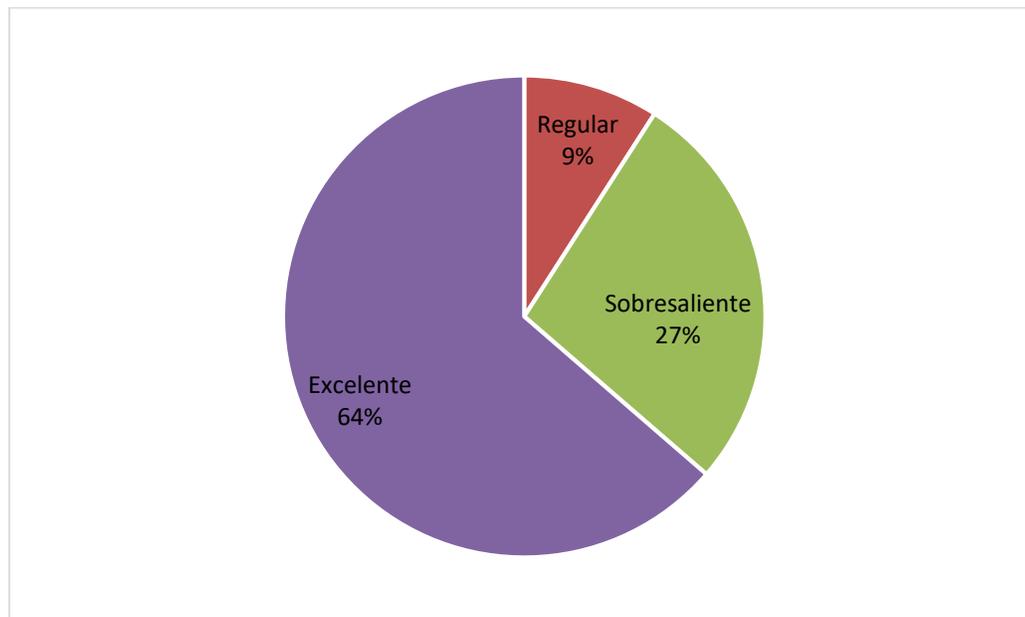


Figura 37. Calificación de actuación general del instituto INCAAS según estudiantes

- ¿Ha pensado en abandonar el programa o curso?

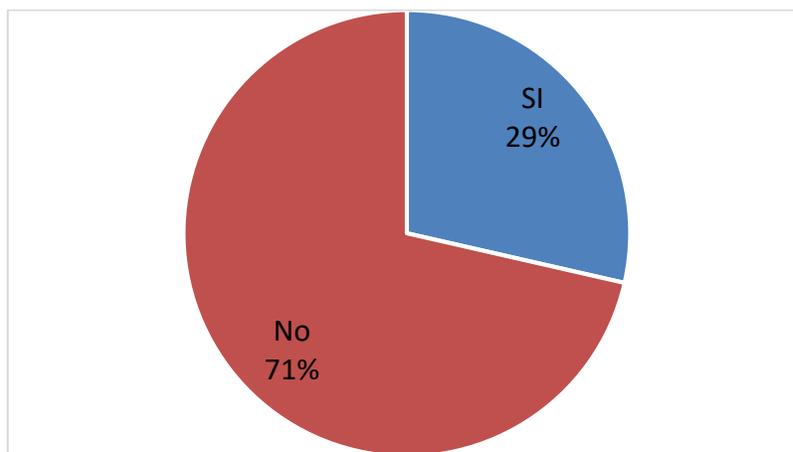


Figura 38. ¿Los estudiantes han pensado en abandonar el programa?

6. Si ha pensado en abandonar el curso, ¿Por qué ha pensado en abandonar el programa o curso?



Figura 39. Motivos de un posible abandono de programa según estudiantes

7. ¿Cuál cree usted es el principal motivo de deserción de alguno de sus compañeros?

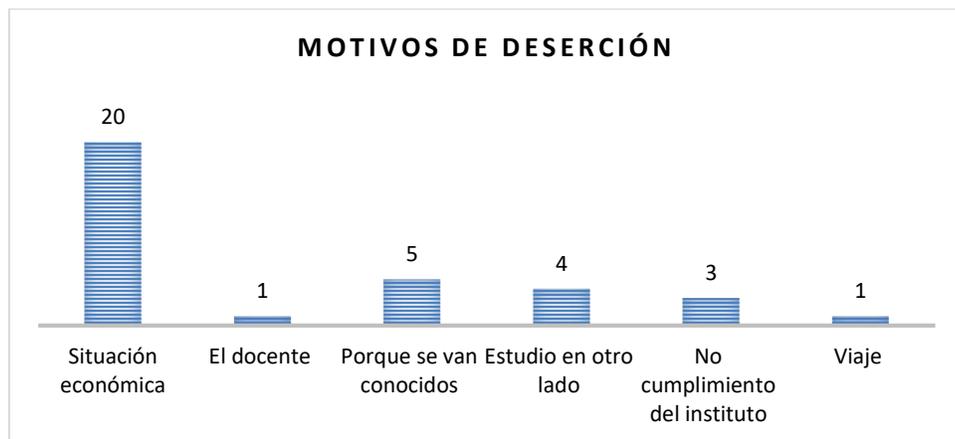


Figura 40. Motivos de deserción de los que se retiraron según estudiantes

8. ¿Qué recomendaciones le daría al instituto?

- Rebajar sus precios
- Nuestra sugerencia sería si se pudiera extender el tiempo para así nosotros enriquecernos de conocimientos y lograr un mayor aprendizaje.
- Que cumplan con el programa hasta una buena graduación.

- El instituto fuera a dar clases al resguardo de Chiles ya que estamos estudiando casi la mayoría de estudiantes somos de chiles y Panan.
- Que siga cumpliendo con sus propuestas y obligaciones de nosotros los estudiantes.
- Que las clases las realicen en chiles ya que la mayoría de los estudiantes somos de allá.
- Los que estamos estudiando en este programa somos de Panan y de Chiles, y a mi parecer sería mejor si este curso lo dictarían más cerca donde nosotros tendríamos más flexibilidad ya que venir a Cumbal a veces se nos tornaría complicado.
- Que cumplan con el programa asta tiempo asignado.
- Yo le sugiero que siga así porque hasta el momento el instituto está cumpliendo con sus planes de estudio.
- Que cumplan con todos los derechos de enseñar al estudiante para así ser un buen técnico sistemático.
- Que sigan creciendo como institución.
- La sugerencia que yo le aria al instituto es que siga así como esta que no cambie su forma de enseñar.
- Que los computadores son malos y no nos permiten realizar nuestros trabajos.

9. ¿Recomienda al instituto?

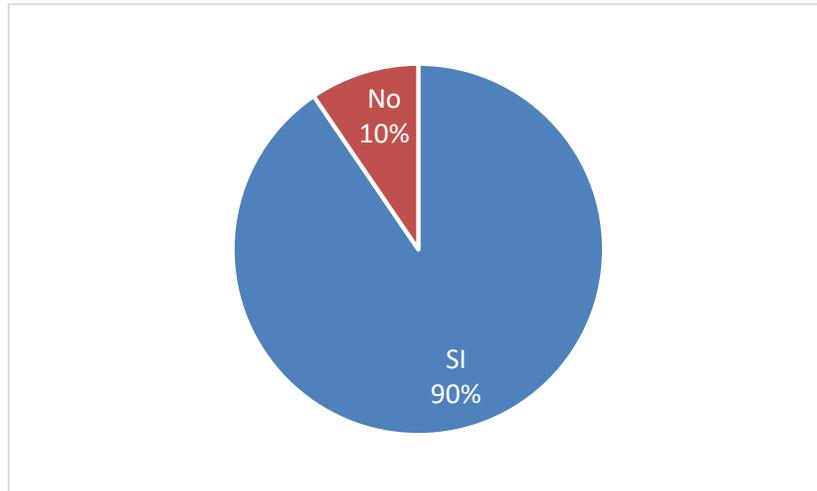


Figura 41. El estudiante recomienda el instituto

¿Por qué recomienda el instituto?

- La calidad de los profesores al enseñar es muy buena y porque en el instituto aprendí cosas que no sabía.
- Por lo que hemos aprendido y la calidad de docentes logrando que aprendamos.
- Es muy buena calidad de aprendizaje que recibimos.
- Tiene distintos programas son muy buenos.
- El instituto es de muy buena calidad ya que aquí las personas o estudiantes podemos conocer más de sistemas porque los docentes facilitan la forma de aprendizaje en lo cual nosotros logramos entender y comprender todo.
- Porque ofrece un muy buen programa.
- Va bien en el programa.
- Por qué a los profesores si se les entiende y tienen paciencia con los estudiantes.

- Su manera de enseñanza es comprensible para nosotros los estudiantes como también en los horarios y en la parte económica.
- Porque tiene buenos programas.
- Porque es un instituto de buena calidad, su plan de estudio es muy bueno y tiene docentes altamente capacitados.
- Su método de enseñanza es bueno.
- Porque es muy bueno nos presenta nuevas oportunidades para superarnos como personas.
- El instituto tiene una forma de enseñar muy avanzada que podría ayudar a entender mejor el tema que se va a manejar.

8.5.2. Estudiantes que desertaron

1. ¿Por qué decidió estudiar un Técnico Laboral?

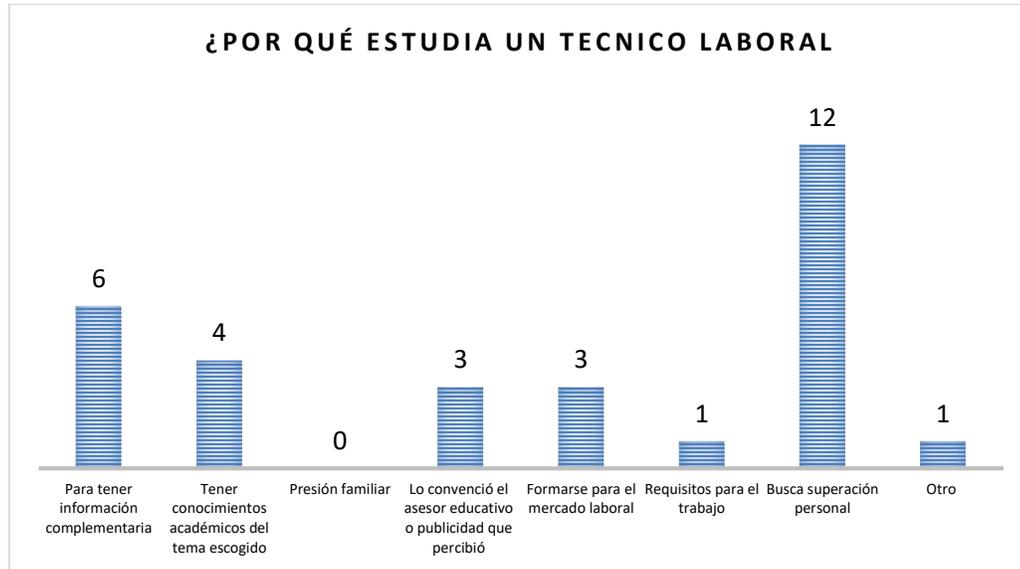


Figura 42. Razones para estudiar un Técnico Laboral según estudiantes que desertaron

2. ¿Por qué abandono el programa?

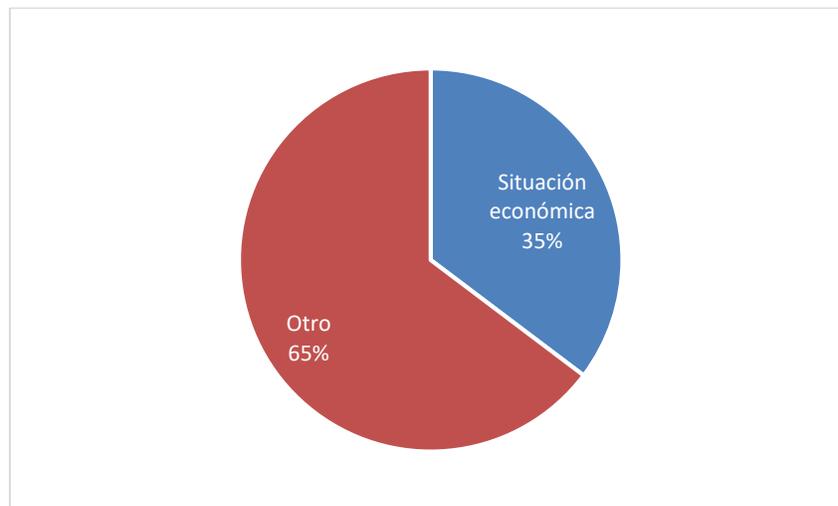


Figura 43. Motivo de abandono de programa

Respuestas de otro:

- Tuve que abandonar el programa ya que me desempeñé como servidor público (Policía) y fui trasladado a otro municipio en el cual carecía de condiciones adecuadas para continuar.
- Soy deportista y se me cruzaron los horarios
- Mire que no era lo mío
- En ese momento no se pensaba en un horario para los que viven en veredas, era muy temprano y el de la tarde salía muy tarde
- Un malentendido con el docente le entendí que no había horarios
- Por faltas
- Salí del trabajo y ya había faltado bastante me desinterese
- Por faltas
- Nos matriculamos con mi hermano y era muy costoso
- Miraba la misma temática del colegio

3. Atributos que motivan la compra

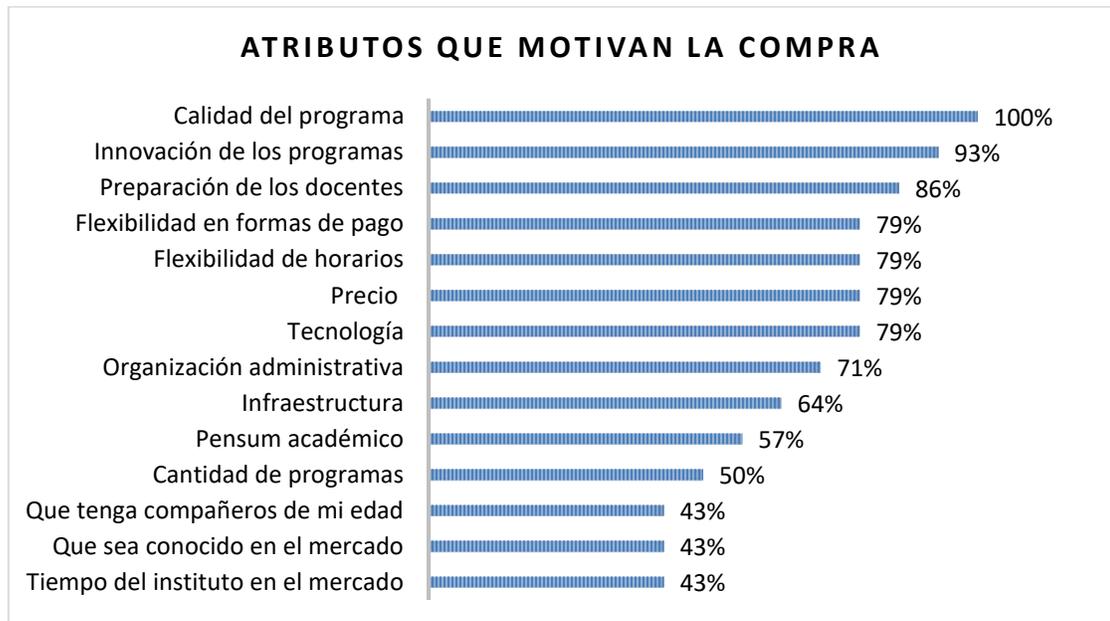


Figura 44. Atributos que Motivan la Compra

4. Asociación con marcas

- Los programas son buenos

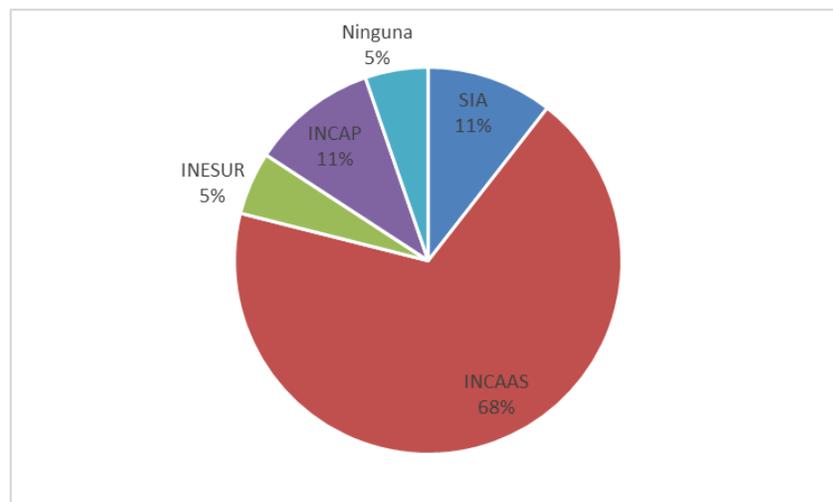


Figura 45. Asociación de marca con calidad de programas según estudiantes retirados

- Tiene buena infraestructura

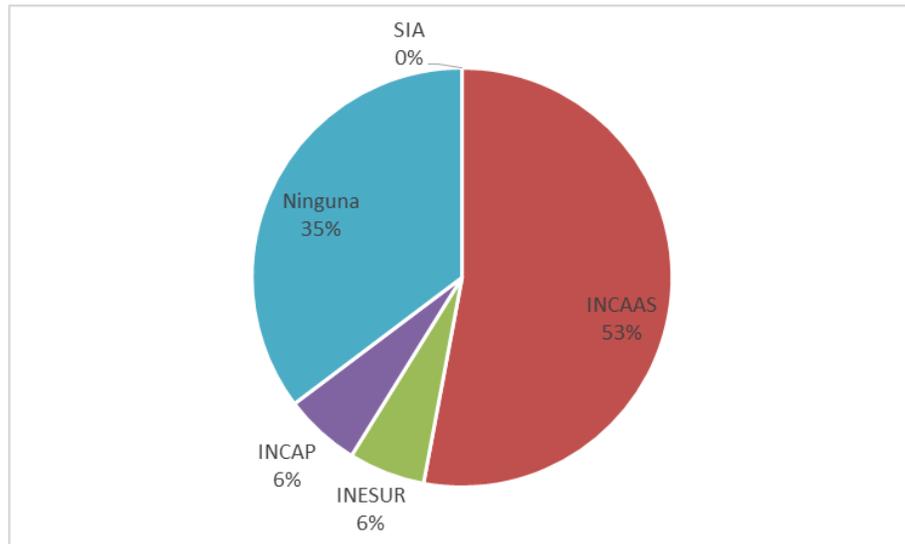


Figura 46. Asociación de marca con infraestructura según estudiantes retirados

- Tiene buen material bibliográfico

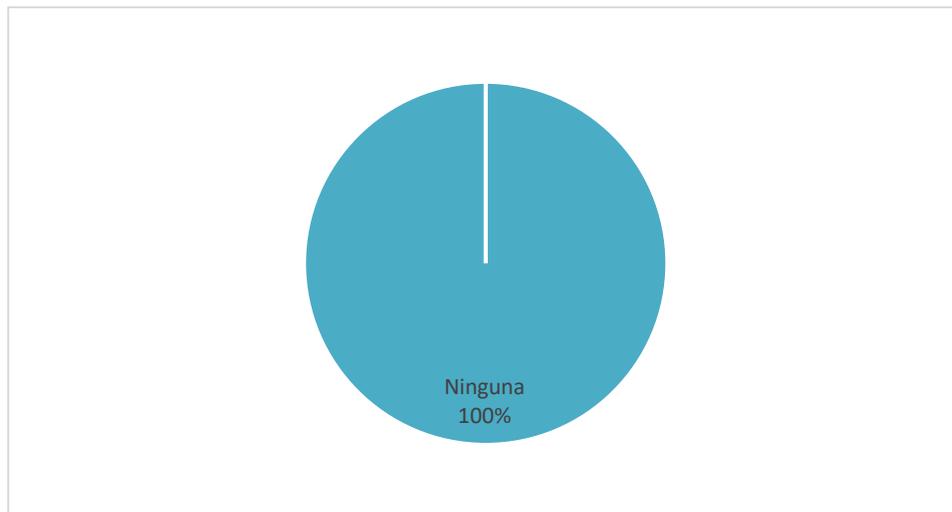


Figura 47. Asociación de marca con material bibliográfico según estudiantes retirados

- Tienen alta carga horaria

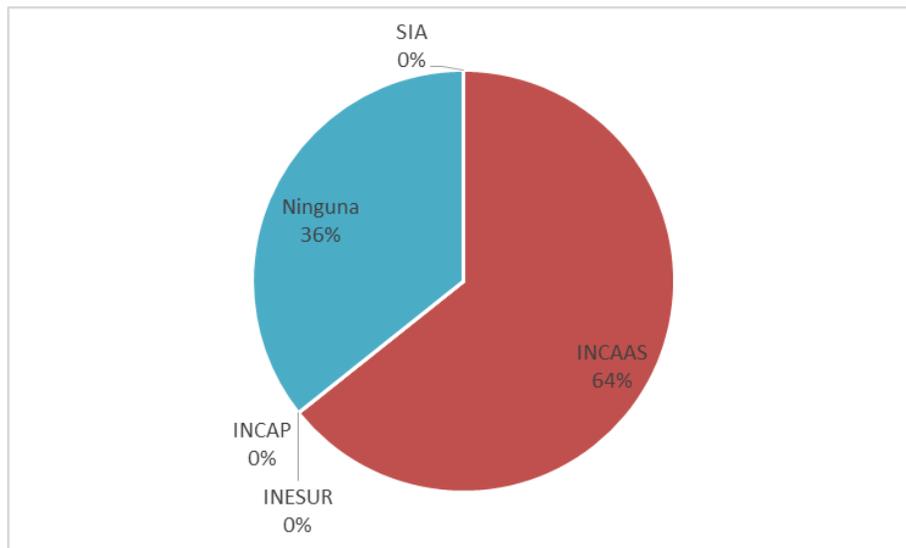


Figura 48. Asociación de marca con carga horaria según estudiantes retirados

- Tiene tecnología que facilita el aprendizaje

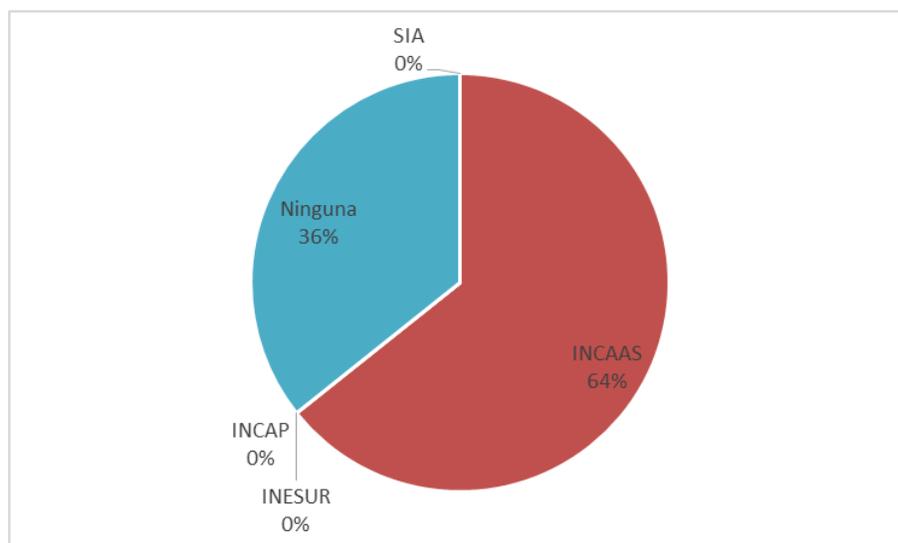


Figura 49. Asociación de marca con tecnología que facilita el aprendizaje según estudiantes retirados

- Los docentes están altamente capacitados

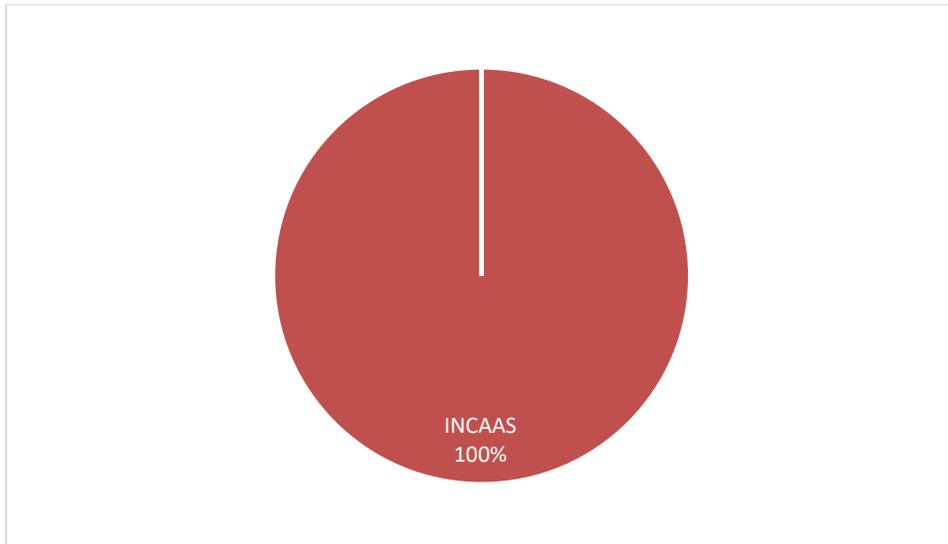


Figura 50. Asociación de marca con capacitación de los docentes según estudiantes retirados

- Tiene buena forma de enseñar las materias/seminarios

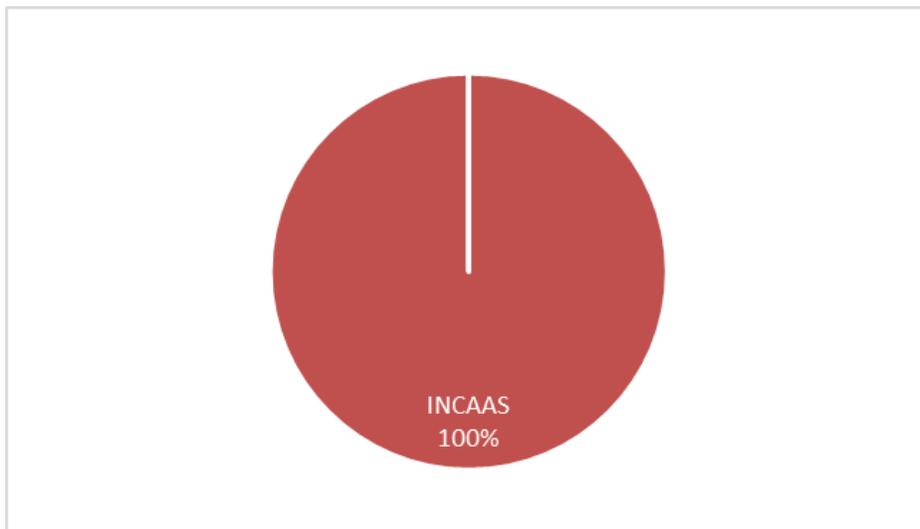


Figura 51. Asociación de marca con metodología de enseñanza según estudiantes retirados

- Tiene buen personal administrativo

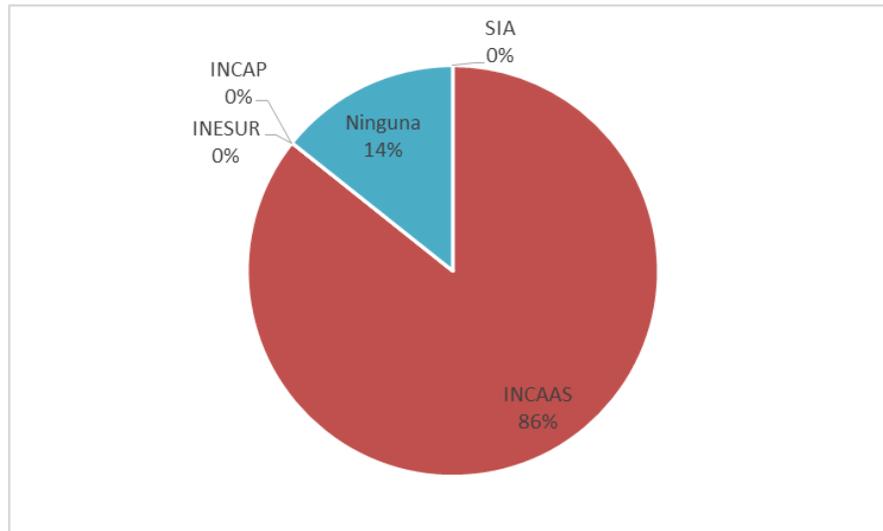


Figura 52. Asociación de marca con buen personal administrativo según estudiantes retirados

- Los programas se actualizan con los estándares del gobierno

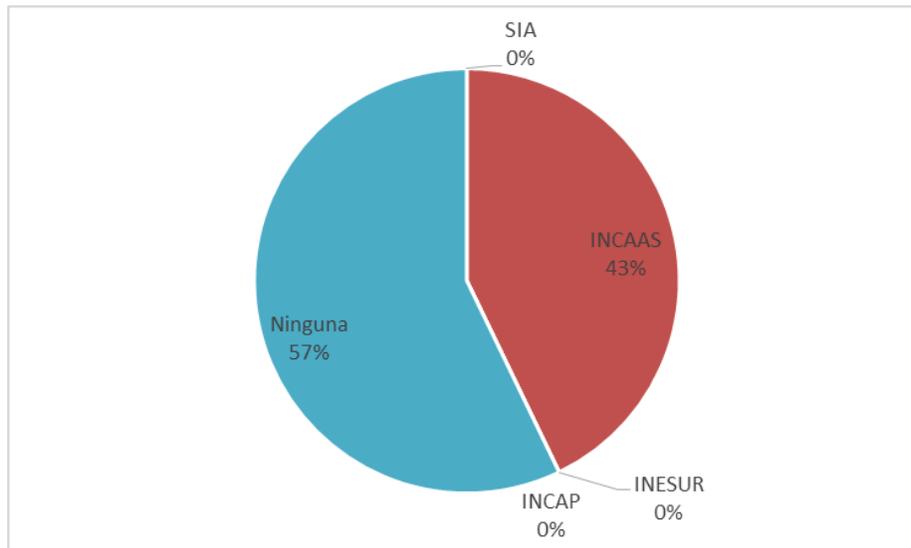


Figura 53. Asociación de marca con actualización de programas con estándares del gobierno según estudiantes retirados

- Se renueva constantemente para las necesidades estudiantiles

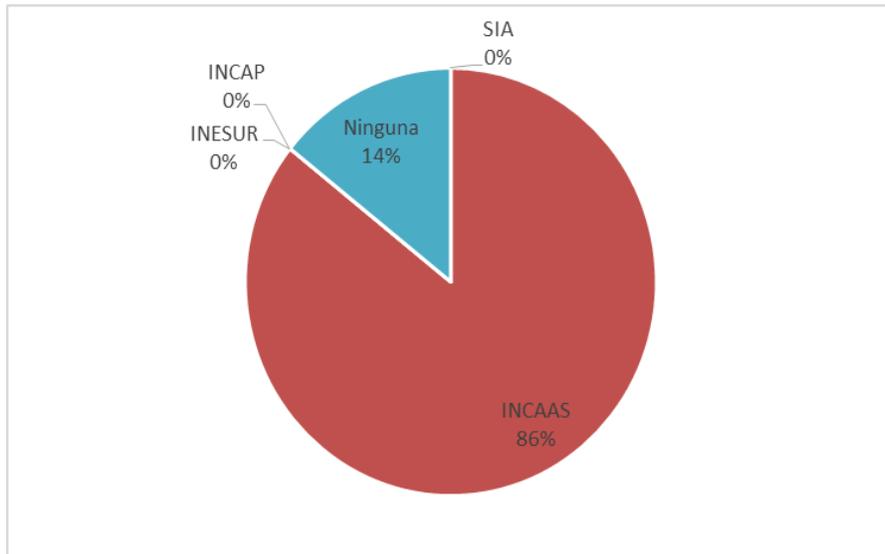


Figura 54. Asociación de marca con adecuación a necesidades según estudiantes retirados

- Tiene flexibilidad de horario

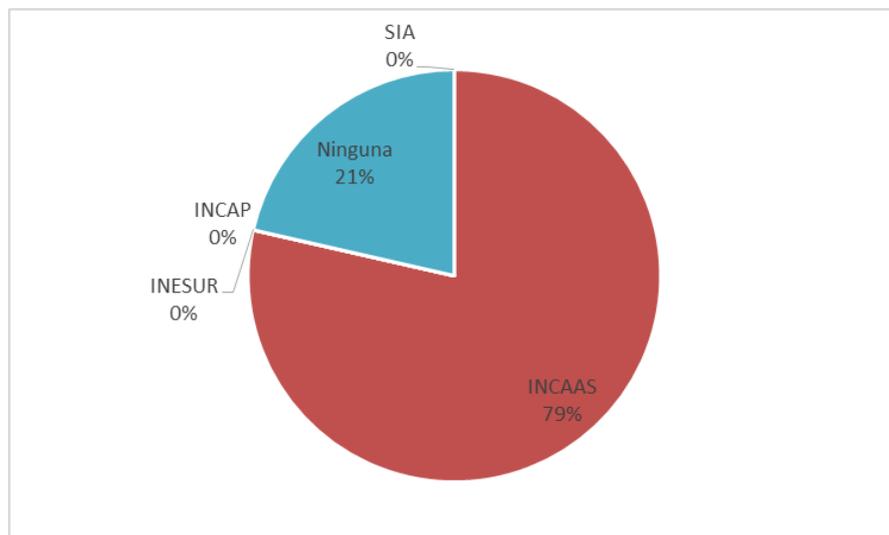


Figura 55. Asociación de marca con flexibilidad de horarios según estudiantes retirados

- La enseñanza va de la mano con las redes sociales

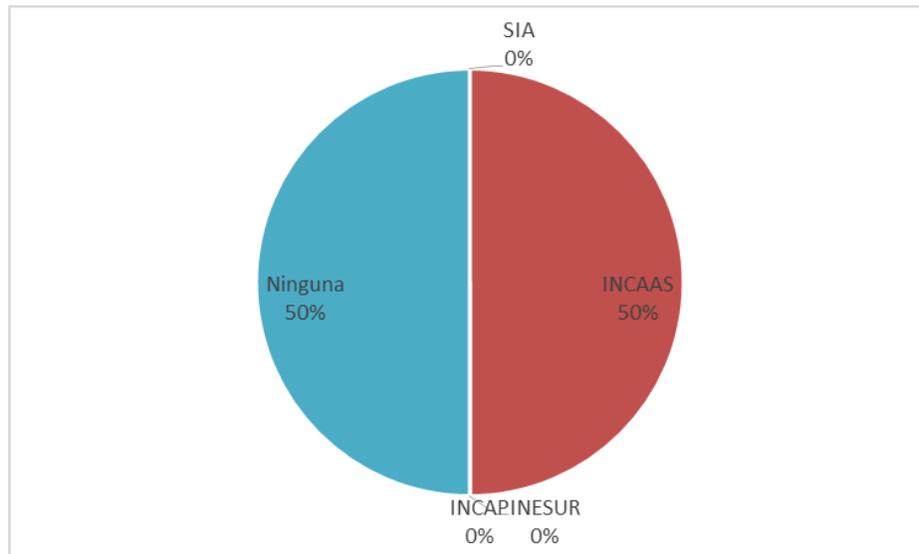


Figura 56. Asociación de marca con innovación en tendencias según estudiantes retirados

- El pensum esta actualizado con la realidad del mercado actual

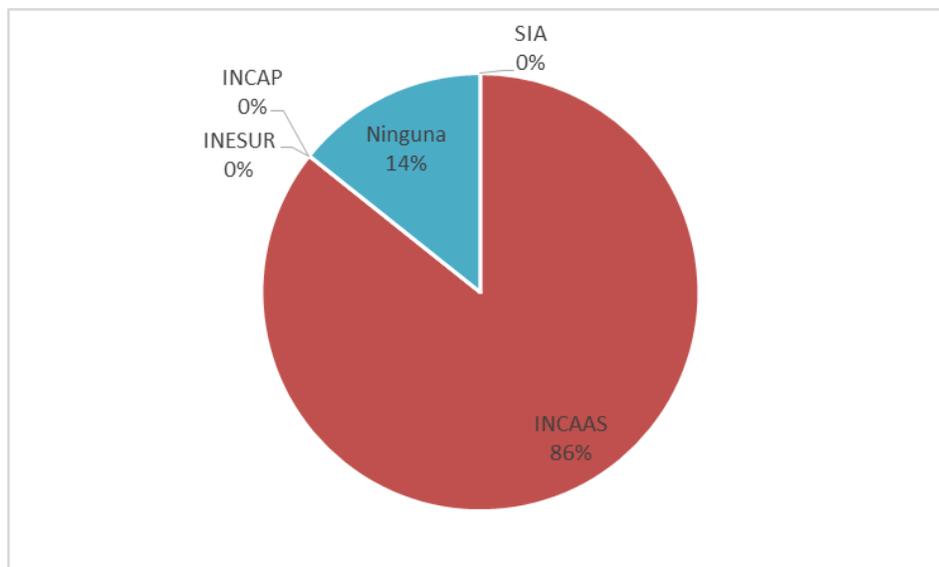


Figura 57. Asociación de la marca con actualización de Pensum con realidad de mercado según estudiantes retirados

- Tiene precio costoso

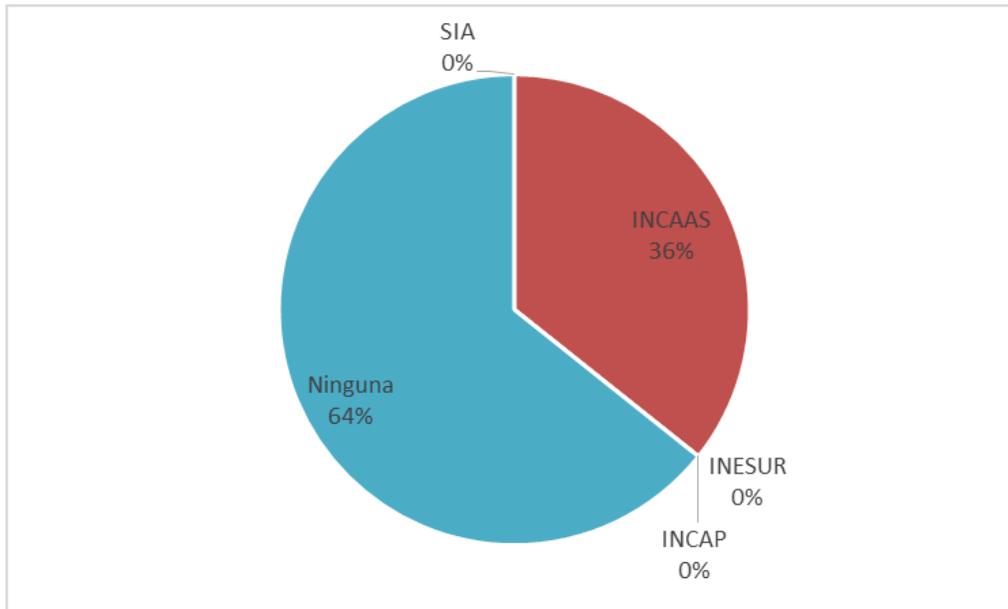


Figura 58. Asociación de marca con precios costosos según estudiantes retirados

- Tiene precio barato

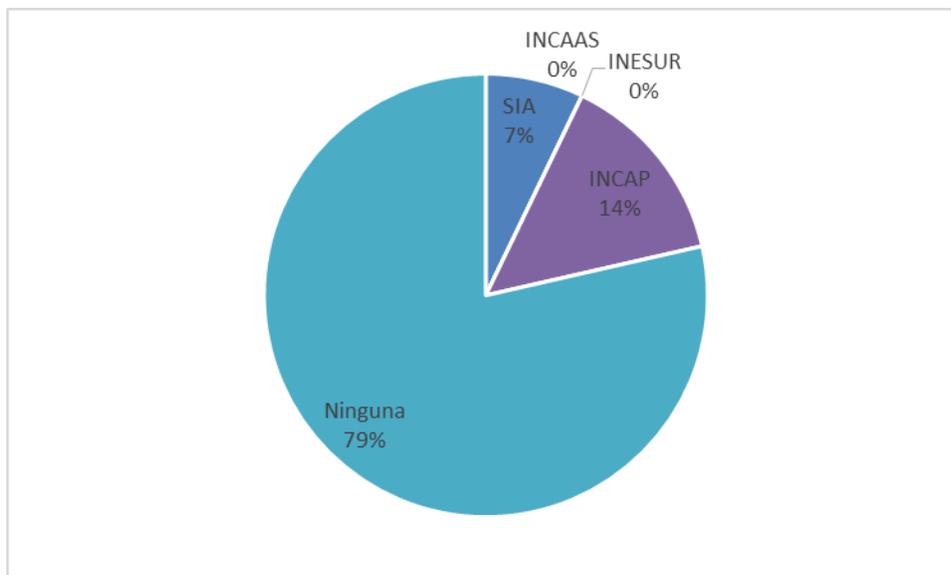


Figura 59. Asociación de marca con precios baratos según estudiantes retirados

- Tiene precio medio

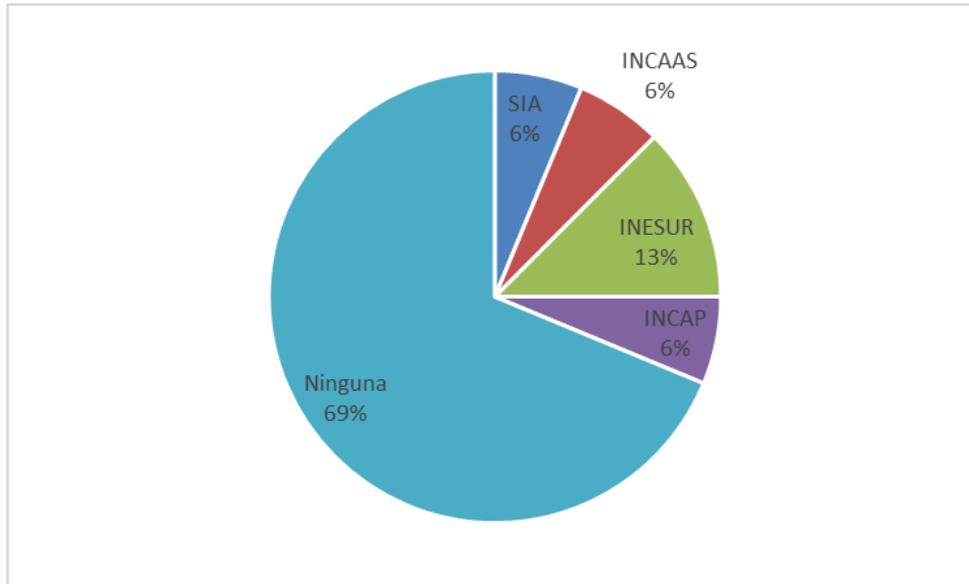


Figura 60. Asociación de marca con precio medio según estudiantes retirados

- Tiene prácticas y pasantías

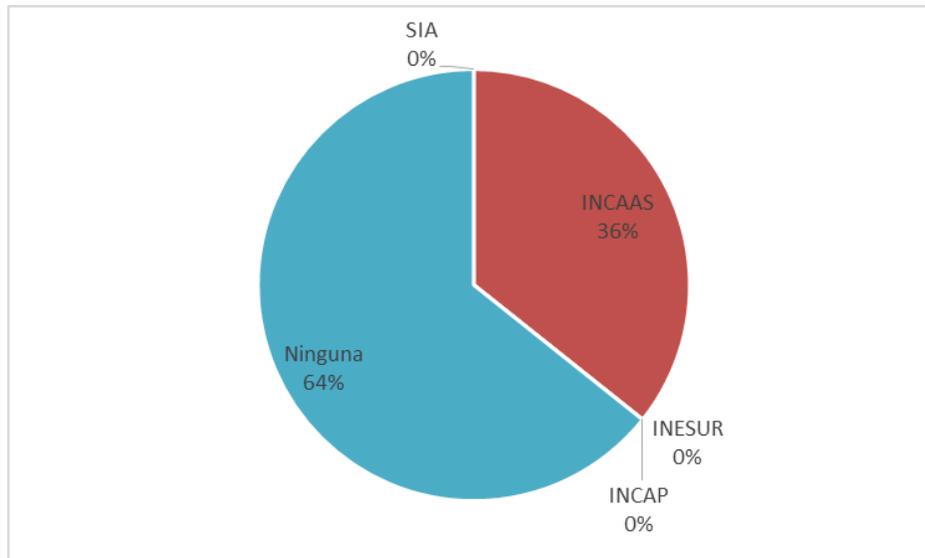


Figura 61. Asociación de marca con prácticas y pasantías según estudiantes retirados

- Tiene brigadas sociales

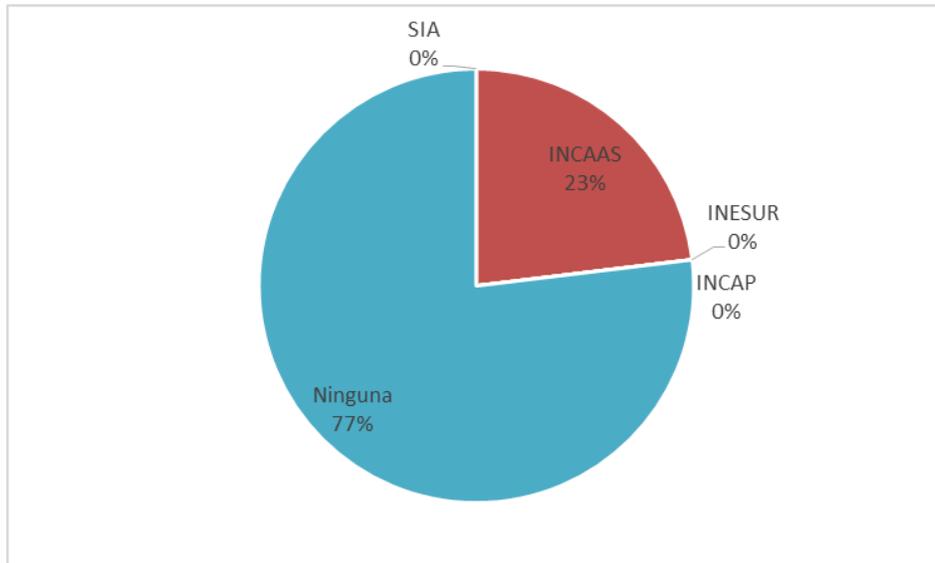


Figura 62. Asociación de marca con brigadas sociales según estudiantes retirados

- Esta sistematizado en el SIET (ingreso en la plataforma del Ministerio de Educación Nacional)

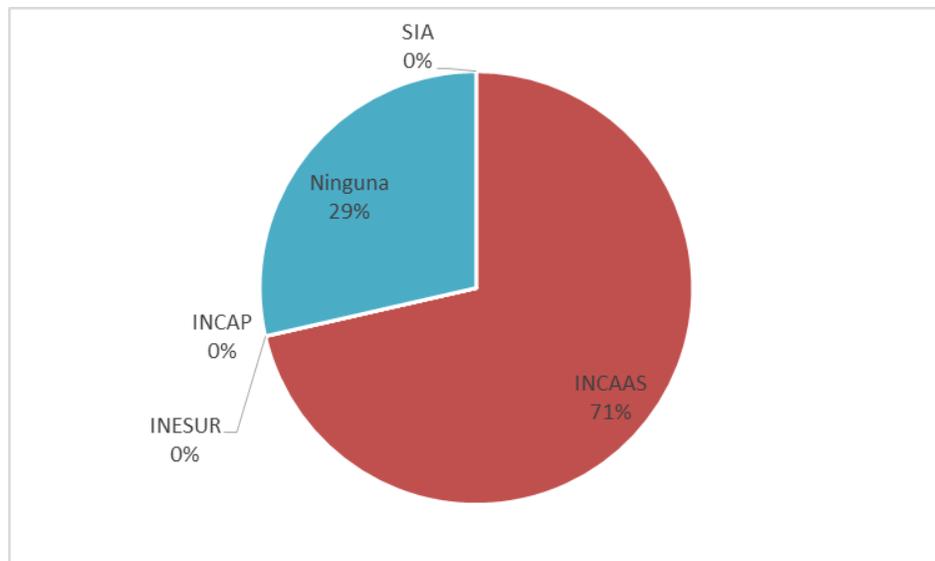


Figura 63. Asociación de marca con brigadas sociales según estudiantes

- Tiene bolsa de empleo

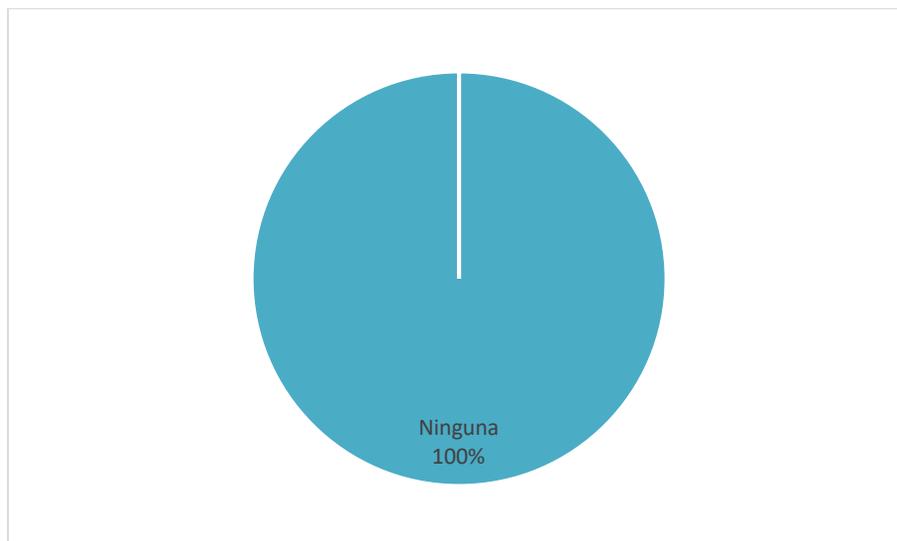


Figura 64. Asociación de marca con bolsa de empleo según estudiantes retirados

5. Asociaciones con INCAAS

Para un mejor entendimiento de esta pregunta, se tomará las siguientes variables:

Tabla 12. Variables de asociación para INCAAS preguntadas a estudiantes retirados

Indicador	Variable
1	Los programas cumplen con los estándares educativos
2	Los docentes están altamente capacitados
3	Por lo diferentes niveles de los estudiantes que había en el salón perjudicaba con mi aprendizaje
4	Los materiales usados eran los adecuados para la clase
5	Las clases estaban focalizadas a lo que quería aprender
6	Si me hubieran brindado diferentes formas de pago me hubiera ayudado a continuar
7	Hubiera querido más horas de clases por el precio que se pagaba
8	Atrasarme en las cuotas quincenales me hizo dejar el programa
9	Un descuento por pago adelantado me hubiera servido para continuar

Indicador	Variable
10	El precio de los módulos transversales eran los adecuados
11	Que el instituto cobre otras cuotas adicionales a la quincenal me hizo dejar el curso
12	El instituto cumplió con lo que prometió en un inicio
13	La información recibida al inicio del programa fue la real
14	Los docentes están altamente capacitados
15	Los docentes trataban con respeto a los estudiantes
16	Los docentes estaban dispuestos a resolver mis inquietudes
17	Considero que el docente contribuía mucho en mi aprendizaje
18	El instituto estuvo pendiente de mi desempeño académico
19	El instituto me hizo un seguimiento después de abandonar el curso
20	Si el instituto me hubiera buscado después de abandonar hubiera seguido con el programa



Figura 65. Calificación de "Muy de acuerdo" para variables asociadas a INCAS según estudiantes retirados

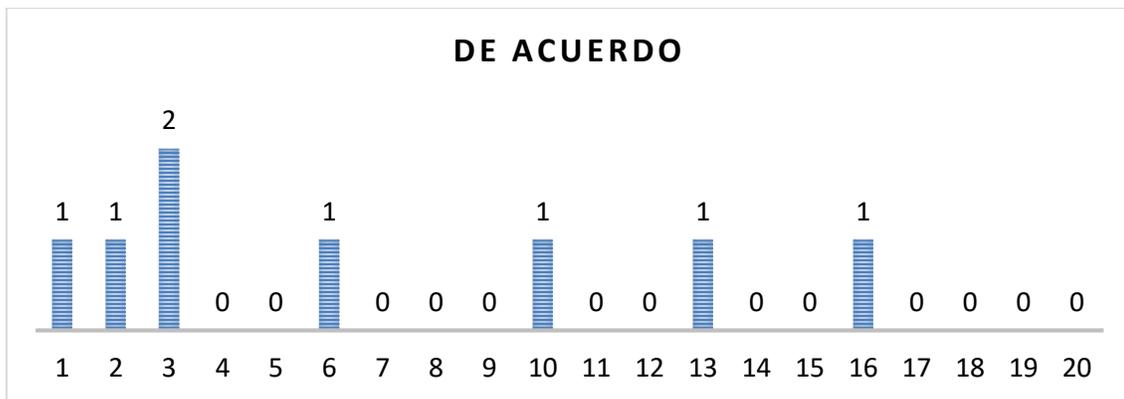


Figura 66. Calificación de “De acuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes



Figura 67. Calificación de “Ni en acuerdo ni en desacuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes retirados

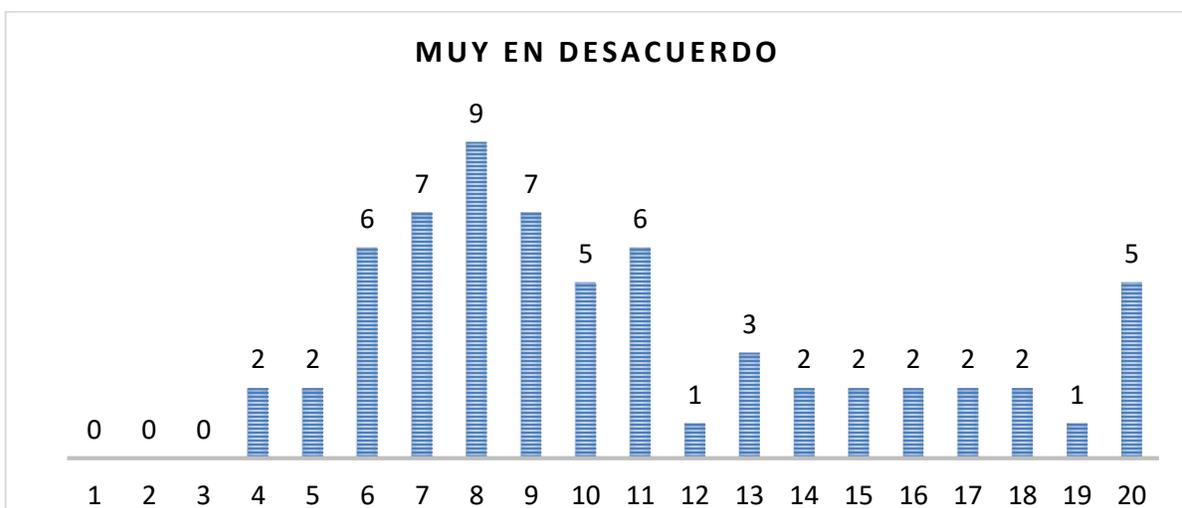


Figura 68. Calificación de “Muy en desacuerdo” para variables asociadas a INCAS según estudiantes retirados

Para las respuestas de “En Desacuerdo” no hubo asociaciones.

6. ¿Qué sugerencias le daría al instituto?

- En algunos casos complejos, o al que haya lugar, otorgar más opciones a el tipo de estudiante que así lo requiera para continuar y terminar el programa o curso, dependiendo las circunstancias y las acciones que se crean pertinentes por parte del instituto.
- Favorezca con alguna medida cuando el estudiante debe retirarse por cualquier motivo ajeno a su voluntad
- Le dé más tiempo para pensar en que programa le es favorable. Es muy rápida la determinación de vinculación
- Den becas
- Pensar en horarios que se ajusten a las veredas
- Incentiven económicamente al estudiante
- Motivar más para que el desertado vuelva
- Que continúe en pupiales con otros programas
- No cambiar mucho a los docentes
- No cambiar tanto los docentes
- Que bajen los precios si son dos hermanos
- Que se explique bien desde el inicio lo que se va a pagar.

7. ¿Recomienda al instituto?

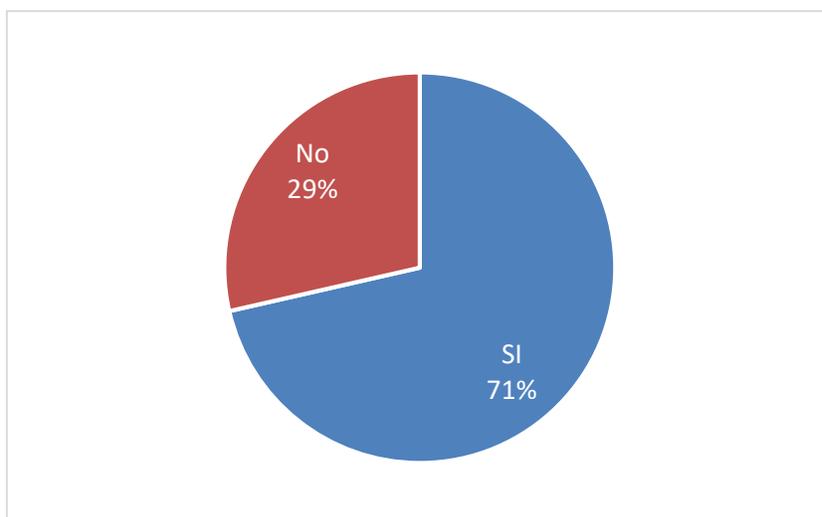


Figura 69. ¿El estudiante retirado recomienda el instituto?

¿Por qué recomienda el instituto?

- Porque considero que es un instituto dedicado a sus estudiantes y tiene profesionalismo a la hora de enseñar e instruir.
- Se preocupa por quedar bien.
- Es bueno
- Cumplimiento
- Fue muy bueno
- Su trabajo es de recomendar.
- Ninguna
- Es bueno

8.6.Encuestas contestadas

Las encuestas respondidas por los estudiantes se encuentran en el link público de drive siguiente: <https://drive.google.com/folderview?id=0B40hz94teaTQbGk1WjBkT1B0dXM>



Solicitud de evaluación de TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN		Código de la Especialización
Nombre y apellido del alumno Jhenny Lizeth Salazar Lasso		Tipo y N° de documento de identidad
Año de ingreso a la Especialización - Ciclo	Fecha de aprobación de la última asignatura rendida	
Título del Trabajo Final		
Solicitud del Tutor de Trabajo Final Comunico a la Dirección de la Especialización que el Trabajo Final bajo mi tutoría se encuentra satisfactoriamente concluido. Por lo tanto, solicito se proceda a su evaluación y calificación final. Firma del Tutor de Trabajo Final		
Aclaración.....		
Datos de contacto del Tutor		
Correo electrónico	Teléfonos	
Se adjunta a este formulario: <ul style="list-style-type: none">• Trabajo Final de Especialización impreso (indicar cantidad de copias presentadas)• CD con archivo del Trabajo Final en formato digital (versión Word y PDF)• Certificado analítico		
Fecha	Firma del alumno	

Form. TFE v0

PRESENTAR EN LA RECEPCIÓN DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO