



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



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

**Maestría en Gestión Estratégica de Marketing Digital
y Negocios por Internet**

Trabajo Final de Maestría

**Plan de Marketing para lanzamiento de consultora asesora en materia de comunicación y
marketing para instituciones educativas en CABA para el año 2021**

Autora: Lic. Fernanda Natalia Gómez

Director: Mg. Marcos Pueyrredon

Junio 2021

Resumen

Las instituciones educativas se encuentran ante la imperiosa necesidad de una transformación digital. La situación pandémica que atraviesa el mundo ha puesto de manifiesto esta problemática y los obliga a modificar tanto la manera en que brindan sus servicios como la forma en que los ofrecen. Al mismo tiempo, esta nueva realidad ha transformado la situación de las familias principalmente en aspecto socioeconómicos, generando un aumento de la competencia entre instituciones educativas privadas, lo que motiva a elevar los estándares del servicio centrándose en sus clientes y comprendiendo su comportamiento digital en esta nueva era. A lo largo del trabajo se desarrolla un análisis exhaustivo sobre la situación actual que auspicia los cambios anteriormente nombrados; al mismo tiempo que, mediante la información obtenida del trabajo de campo y la recolección de datos, se determina la necesidad que tienen las instituciones educativas de contratar expertos en materia de comunicación y marketing digital que implementen estrategias acordes a las nuevas necesidades de los clientes y del mercado. Para ello, se propone un plan de marketing digital para el lanzamiento de una nueva consultora que brindará servicios de asesoramiento destinado a instituciones educativas, con el fin de garantizar la sustentabilidad de esas entidades como empresas privadas.

Palabras Clave

Plan de marketing digital, plan de marketing, transformación digital, educación, instituciones educativas, escuelas, colegios, consultoría, asesoría, comunicación, marketing, marketing educativo.

Índice

Resumen	2
Palabras Clave	2
Índice	3
Introducción	5
Contexto	6
Planteamiento del Problema	10
Justificación	10
Motivación Personal	12
Objetivos del Trabajo Final	13
Objetivo Principal	13
Objetivos Secundarios	13
Metodología de la Investigación	13
Marco Teórico	15
Análisis de la Situación	22
Contexto Político	22
Contexto Económico	23
Contexto Tecnológico	34
Análisis del Mercado	44
Análisis de la Competencia	53
Análisis del Consumidor	57
Buyer Persona	58
Customer Journey	59
Análisis de la Organización	60
Situación Actual	60
Diagnóstico FODA	61
Modelo de Negocios: CANVAS	61
Modelo de Datos	62
Análisis de Equipo y Operaciones	63
Funnel de Conversión	67
Estrategia de Lanzamiento	69
Objetivos SMART	70

Social Media Plan	72
Redes Sociales	73
Página Web	76
Google My Business	78
Email Marketing	78
Search Engine Optimization (SEO)	79
Plan de Medios	80
Facebook Ads	80
Search Engine Marketing (SEM)	81
Keywords	81
Desarrollo del Plan de Medios	83
Esquema de estimaciones del Plan de Medios	86
Estrategia de Costos	87
Key Performance Indicators	89
Indicadores Clave de Desempeño	91
Satisfacción del Cliente	92
CMQ (cuadrante mágico del cliente)	93
Ejecución de la Estrategia	93
Diagrama de Gantt	93
Pasos a Seguir	94
Recomendaciones Finales	96
Conclusiones	98
Referencias	100
Anexos	104
Anexo I: Otras Herramientas Clave de Marketing Digital	104
Anexo II: Entrevistas en Profundidad	107
Entrevista I	107
Entrevista II	109
Entrevista III	112
Anexo III: Encuestas	113
Encuesta I	113
Encuesta II	120

Introducción

El siguiente trabajo final de Maestría consiste en el desarrollo de un plan de marketing para el lanzamiento al mercado de una nueva consultora, orientada a brindar servicios de asesoramiento en materia de comunicación y marketing para entidades educativas privadas y formales en CABA, Argentina para el año 2021.

A un año de que el Covid-19 se declarase pandemia, se analizará el rubro educativo, donde las instituciones de enseñanza formal han tenido que transformarse drásticamente, y modificar no sólo la manera en que brindan sus servicios educativos, sino la forma de promocionar y dar a conocer dichos servicios.

A lo largo del desarrollo, se utilizará un paradigma mixto, incluyendo aspectos cualitativos y cuantitativos, permitiendo recoger y comparar datos que servirán como información para analizar el cambio paradigmático del rubro en cuestión; y, se buscará idear un plan de marketing que permita lanzar al mercado un servicio de asesoramiento que proporcionará a dichas entidades educativas, las herramientas para adaptarse a la oferta de sus servicios en el 2021, garantizando la sustentabilidad de las mismas.

A su vez, el plan de marketing a desarrollar aportará los lineamientos fundamentales para futuros trabajos de asesoría en entidades que requieran una renovación en materia digital. Al mismo tiempo, brindará un aporte analítico de la situación actual del rubro educativo en el marco de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el cual podrá ser tomado como referencia para otros trabajos de investigación que decidan abordar este tema de forma directa o en forma tangencial.

Contexto

En los últimos años se registraron grandes progresos tecnológicos, especialmente en el área de las comunicaciones, a raíz de la democratización del uso de internet. Esto influye en los hábitos y costumbres de cada una de las personas que habitan el planeta, modificando su manera de buscar información, de comunicarse, de entretenerse y, en particular, la manera de comprar y vender bienes y servicios.

Estos cambios conllevan grandes desafíos y, al mismo tiempo, otorgan beneficios, tanto a las personas (consumidores finales) como a las empresas, quienes encuentran grandes oportunidades en el desarrollo de las comunicaciones, partiendo de la premisa de que estas tecnologías están al alcance de todos, sean grandes o pequeñas empresas, reduciendo a gran escala los costos.

En la actualidad, el mundo se encuentra padeciendo una pandemia sin precedentes, la cual ha transformado sustancialmente la dinámica diaria conocida hasta el momento, tanto en el ámbito social, económico y cultural. Las personas han modificado sus costumbres y rutinas, volcándose aún más al uso de internet para satisfacer casi todas sus necesidades y deseos.

En este sentido, las empresas de todos los rubros han tenido que adaptarse a los nuevos desafíos, resultando más fácil en algunos casos donde ya habían comenzado a efectuar su transformación digital.

El caso de las instituciones educativas privadas es uno de los ejes claves en esta transformación, no sólo por el hecho de que han tenido que adaptar velozmente sus estructuras para brindar sus servicios de manera online con las exigencias que la educación requiere, sino porque en su mayoría, se han encontrado con que son empresas con falta de recursos digitales necesarios para poder competir en un mercado cada vez más demandante.

Acorde a Gamallo (Gamallo, 2015, p.45), la enseñanza privada en nuestro país se remonta a la

época colonial donde maestros particulares comenzaron a recibir pagos directos de sus alumnos por sus clases; en aquel entonces, la educación de los individuos no era concebida como una obligación pública, pero se advertían ciertas acciones orientadas al control público de la actividad. A partir de la promoción de la educación pública, obligatoria, laica y gratuita durante la presidencia de Sarmiento (1869), se advierte la caída de la matrícula en escuelas privadas. A lo largo de los siglos XIX y XX se dieron álgidos debates respecto a la educación, donde los defensores de la educación privada argumentaban el derecho a la libertad de enseñanza. La Ley 1420 autorizó el cumplimiento de la obligación escolar en “escuelas particulares o en el hogar de los niños”, conviviendo desde entonces una acción subsidiaria estatal junto a una política educativa con base en una oferta pública de pretensión universal. Además, en aquel momento, se impulsó la creación de escuelas privadas mediante la acción de la Iglesia Católica junto a comunidades de inmigrantes y de otros cultos, especialmente en Buenos Aires. El Decreto Ley 18.411 restableció la enseñanza religiosa obligatoria en las escuelas estatales como materia ordinaria hasta 1955, año en que la derogación de la enseñanza religiosa en las escuelas estatales fue definitiva.

Entre los años cincuenta y los años noventa se modifica radical aunque gradualmente el marco normativo y regulatorio de las escuelas privadas. En la década del sesenta se da una progresiva institucionalización del sector privado en educación que venía presionando desde décadas anteriores. Este proceso tiene su punto más álgido en el año 1959 con la sanción de la ley Domingorena que determina la creación de la Superintendencia Nacional de Enseñanza Privada (SNEP), como organismo que centraliza la supervisión del sector, anteriormente bajo la modalidad y el nivel oficial correspondiente.

Con la crisis del estado de bienestar¹ la educación se convierte en una suerte de mercadería. Deja de ser un derecho social para volver a considerarse un derecho individual y el Estado abandona la responsabilidad de garantizarlo.

Morduchowicz (2002) muestra que la matrícula de las escuelas privadas del nivel primario, a partir de la década de los cuarenta del siglo pasado, comenzó a crecer. En términos absolutos, en cuarenta años (entre 1958 y 1998) la matrícula del sector privado del nivel primario se cuadruplicó (pasó de 289 mil a 1.123 mil alumnos); en cambio, la del sector estatal creció a la mitad de esa tasa. La variación quinquenal de la tasa de alumnos en escuelas privadas fue del 28 por ciento entre 1955 y 1960, del 30 por ciento entre 1960 y 1965, y del 15 por ciento entre 1965 y 1970 (Diniece, 2013) (...) En el nivel medio si bien la tendencia fue creciente durante todo el siglo, la matrícula de las escuelas privadas pasó de 124 mil a 746 mil entre 1958 y 1998, con una tasa de crecimiento superior a la del primario (Morduchowitz, 1999). No obstante, ocultó su comportamiento relativo debido a que la tasa de crecimiento de la matrícula estatal durante la segunda mitad del siglo XX se expandió notablemente (reflejada en las tasas netas de escolarización de la población de 13 a 17 años del 45,9 por ciento en 1960 y del 62,8 por ciento en 1980, Abdala, 2010). En suma, el aumento en la matrícula de las escuelas privadas en la segunda mitad del siglo XX fue notable (Citado por Gamallo 2015, pp.54-55).

En la década de los noventa se modifica la legislación nacional incorporándose la denominación de “escuelas públicas de gestión privada” con la Ley Federal de Educación², derogada en 2006 por la Ley de Educación Nacional³. El período siguiente se observa un constante aumento relativo de la matrícula de las escuelas privadas y la creciente concentración de población escolar pobre en las escuelas estatales.

Gamallo sostiene que el incremento de la matrícula de las escuelas privadas es un resultado

¹ Concepto político-económico con el que se designa a un modelo de estado y de organización social en el que el Estado cubre los derechos sociales de todos los ciudadanos del país.

² La LFE N° 24.195 de 1993 estableció la regulación del derecho de enseñar y aprender y la estructura del sistema educativo nacional (integrado por los servicios estatales y privados de las jurisdicciones nacional, provincial y municipal).

³ Según el artículo 13 de la LEN N° 26.206 de 2006, el Estado nacional, las provincias y la CABA reconocen, autorizan y supervisan el funcionamiento de las escuelas privadas, confesionales o no confesionales, de gestión cooperativa y de gestión social.

buscado por la política educativa:

La participación de las escuelas privadas no adoptó la forma institucional de un cuasimercado: la subvención estatal continuó orientada hacia los responsables de los establecimientos (la oferta) y no a través del subsidio a las familias. El arreglo institucional no sufrió alteraciones sustanciales sino un incremento gradual en sus condiciones de publicación⁴ (Gamallo, 2015, p.57).

Por su parte, Bauman señala que la sociedad de consumo ha resultado en daños colaterales en distintas áreas de la vida social, y parecería ser que la educación no ha quedado exenta de ser víctima de este impacto: el conocimiento ha pasado a ser una mercancía. Las condiciones del período histórico por el que estamos atravesando, denominado como “modernidad líquida”, plantean un nuevo escenario social en el cual llevar a cabo la tarea de educar. En cierta forma, el sistema educativo viene a satisfacer las necesidades del mercado (Camusso 2020, pp.18-22).

Este relato permite colocar en perspectiva los acontecimientos de la historia en la situación actual, comprendiendo la creciente demanda de familias de nivel socioeconómico medio/medio-alto/alto por las instituciones privadas, especialmente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Sin embargo, y volviendo al inicio de este apartado, la crisis económica que está padeciendo Argentina, como el resto del mundo, debido a la emergencia sanitaria por el Covid-19, ha incrementado la competitividad de quienes brindan estos servicios, obligándolos a buscar nuevos recursos para captar la atención de las familias que aún pueden sostener económicamente una escuela privada y que, a su vez, demandan altos estándares en sus servicios, exponiendo la falta de recursos digitales por parte de dichas entidades.

⁴ La publicatio o publicación consiste en la reserva expresa que hace el ordenamiento jurídico al Estado de una actividad o de la titularidad de ciertos bienes. Es un requisito necesario para que la actividad pueda ser considerada un servicio público, o para que los bienes ingresen al dominio público.

Planteamiento del Problema

La mayoría de las instituciones educativas privadas se encuentran ante la imperiosa necesidad de una actualización tanto interna como externa para adentrarse en los nuevos estándares de servicio al cliente, atendiendo la importancia de la comunicación y marketing para la sustentabilidad de sus empresas. Esto se debe, principalmente, a dos factores:

En primer lugar, si bien durante los últimos años, especialmente a partir de la década del '90, la demanda de la educación privada como servicio para los sectores socioeconómicos más elevados incrementó notablemente, la actual situación pandémica ha efectuado cambios en la economía de las personas y con ello ha modificado la demanda de los servicios adquiridos.

A su vez, el mundo es cada vez más digital. Las empresas de todos los mercados se vieron obligadas a un cambio de modelo cuando las personas modificaron la manera de consumo mediante la digitalización masiva de los productos y servicios. Las instituciones educativas son uno de los rubros más reacios al cambio paradigmático que esta nueva era ha impuesto a las organizaciones. En su gran mayoría, gestionan su comunicación a la manera de pequeños comercios barriales y no han dado el salto a una transformación digital necesaria, principalmente por cuestiones culturales relacionadas a la tradición, la costumbre, la inercia, el desconocimiento y la forma de gestionar sus empresas.

Esta problemática de adecuación por parte de las entidades educativas a la nueva realidad se manifestó precipitadamente durante el 2020 debido al contexto de pandemia ya mencionado.

Justificación

Las entidades educativas requieren una actualización inmediata en materia de comunicación y marketing digital, debido a cambios socioculturales de mediano y largo plazo, a los cuales aún no

se han adaptado, sumado a la presente situación pandémica que ha incrementado la necesidad de aplicar nuevas herramientas digitales para maximizar su presencia en el mercado educativo.

Esta necesidad de actualización en gran parte se debe a cambios económicos, sociales y culturales del contexto actual, tal como se desarrollará en el análisis de situación más adelante. Aunque se anticipa que uno de los factores clave, se debe a los cambios de hábitos y las nuevas formas de relacionamiento de las personas con el entorno. En este sentido, los consumidores finales del servicio prestado por las instituciones educativas (familias) también son parte de este cambio que se vivencia y, de igual manera, han modificado su manera de relacionarse con las escuelas.

La Directora General de Educación Digital del Ministerio de Educación de CABA,

Rocío Fontana, plantea que la pandemia dejará marcas profundas en la memoria colectiva tanto de la sociedad en general como de las instituciones, siendo un desafío importante transformar dichas experiencias traumáticas en aprendizajes para reconocer, recuperar y compartir las buenas prácticas. Indica que hay cambios e innovaciones deseables que permanezcan mientras otros no, “Es también cuestión de entender las tecnologías digitales y sus aplicaciones en todos los ámbitos, pero muy especialmente en educación, abordando desde una perspectiva estratégica, integral, humanista, con sentido e impactos significativos” (Ver Anexo II).

En definitiva, uno de los principales desafíos que enfrentan las empresas es conocer y comprender los intereses, comportamientos y deseos de los consumidores en este nuevo contexto, donde las marcas de cualquier rubro, inclusive el educativo, están obligadas a desarrollar estrategias de comunicación y de marketing centradas en sus clientes, teniendo en cuenta el estilo, el lenguaje y los medios específicos donde interactúa cada una de las personas.

Nunan & Di Domenico (2019) afirman que “La demanda de los consumidores está evolucionando con las necesidades, deseos y valores cambiantes de cada generación” (citado por Jankovich, 2021).

En su gran mayoría, las instituciones educativas no son capaces por sí mismas de llevar a cabo las actualizaciones necesarias, debido a falta de recursos, competencias e impedimentos culturales, entre otros factores. Citando al Dr. Greco:

“Los establecimientos educativos, los docentes y directivos no poseen autonomía en el uso de dispositivos tecnológicos como exige estos tiempos (...) Según la OMS, tendremos un período aproximado de dos años hasta poder volver a la normalidad como la conocíamos antes. Y es más que probable que nunca vuelva la normalidad tal como la conocíamos.” (2020, p.2).

Por ello, el desarrollo de la consultora con un modelo de negocio B2B⁵ brindará a estas entidades un servicio externo de asesoría para garantizar la sustentabilidad de las mismas, otorgándoles las herramientas para dirigirse a sus clientes en esta nueva era donde predomina la inmediatez y es necesario ofrecer un servicio 24/7⁶, donde se contemple una estrategia omnicanal que satisfaga las necesidades de sus usuarios, generando un impacto en intangibles tales como la marca y el consumidor, pero también en datos más duros como inscriptos, ingresos y valor económico.

Motivación Personal

Como autora del presente trabajo final, me interesé especialmente en el tema expuesto debido a mi trayectoria profesional en el rubro; sin embargo, el interés aumentó cuando observé que existe una gran oportunidad de mercado favorable para el desarrollo de la consultora en cuestión, gracias al contexto actual y las transformaciones que acarrea.

⁵ B2B (business to business) está orientado a la venta de productos y servicios entre empresas.

⁶ Expresión que hace referencia a un servicio brindado las 24 hs. del día y los 7 días de la semana.

Objetivos del Trabajo Final

Objetivo Principal

Desarrollar un plan de marketing digital para el lanzamiento en el segundo semestre del 2021 de una consultora especializada en comunicación y marketing, orientada a las instituciones educativas, delimitada en su lanzamiento al universo actual de entidades privadas de educación formal en CABA para niveles inicial, primario y secundario.

Objetivos Secundarios

Investigar el contexto, tanto histórico como la situación actual, de las escuelas privadas en el país, especialmente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el comportamiento de sus clientes (familias) acorde a factores sociales, políticos, económicos y culturales.

Analizar el mercado, competencia, clientes directos (escuelas), entre otros factores clave para el desarrollo de la estrategia de lanzamiento.

Metodología de la Investigación

Se puede presentar a la investigación como “un proceso sistemático y organizado por medio del cual se busca descubrir, interpretar o revisar ciertos hechos, y cuyo producto es un mayor conocimiento de éstos” (Marradi, Archenti y Piovani, 2007, p.23).

De igual manera, Hernández Sampieri (2014) la define como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.

En este sentido, la investigación se desarrolló en tres etapas: una revisión bibliográfica sobre el tema, historia y contexto; un estudio de campo con foco en los consumidores y, por último, la

recolección y análisis de los datos recabados para obtener información concreta para su aplicación al objeto final del trabajo.

Para ello, se utilizó un paradigma mixto, incluyendo aspectos cualitativos⁷ y cuantitativos⁸.

Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, permitiendo recoger y comparar datos.

En la primera etapa del proceso de investigación, se llevó a cabo una revisión bibliográfica y un relevamiento de datos existentes, obtenidos de diversas fuentes documentales (libros, tesis, papers académicos, artículos científicos y de revistas especializadas tanto a nivel nacional como internacional). De esta manera, se obtuvo una base conceptual e instrumental para elaborar las etapas siguientes.

La segunda etapa consistió en una investigación de campo, orientada al análisis de consumidores. En este sentido se llevaron a cabo dos encuestas semiestructuradas a los clientes (B2B y B2B2C), dos entrevistas en profundidad a personas parte del público objetivo y una entrevista a una autoridad calificada del área gubernamental. Este procedimiento sirvió principalmente para entender e identificar las necesidades que presentan tanto los clientes de la consultora como sus propios clientes.

Finalmente, acorde a la información recabada en las dos etapas previas, se procedió a la tercera fase de investigación, donde se definieron los objetivos e indicadores para el desarrollo del plan de marketing digital, propósito de este trabajo final.

⁷ El enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

⁸ La metodología de la investigación cuantitativa utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

Marco Teórico

Maffesóli (2001) expone un cambio en la concepción del mundo que pasó de ser “egocentrada” a una “locus centrada”, reemplazando a un individuo racional que vive en una sociedad contractual a una posmodernidad naciente que centra el juego en las “neotribus” que otorgan espacios específicos y se acomodan a ellos. En la actualidad, acorde a lo expresado por Igarza (2013), la sociedad se descubrió como un colectivo de minorías, con diversas microcomunidades articuladas en torno a sentimientos y experiencias conjuntas que descansan sobre una particular forma de sociabilidad.

Bauman (2000), afirma: “la fluidez o la liquidez son metáforas adecuadas para aprehender la naturaleza de la fase actual -en muchos sentidos *nueva*- de la historia de la modernidad.” (p.23). Por ello, la sociedad contemporánea o en términos de Bauman “la sociedad de la modernidad líquida” está marcada por la incertidumbre, la fluidez de los vínculos, continuos cambios y la ruptura del espacio-tiempo, entre otras características.

“La modernidad empieza cuando el espacio y el tiempo se separan de la práctica vital y entre sí, y pueden ser teorizados como categorías de estrategia y acción mutuamente independientes, cuando dejan de ser aspectos entrelazados y apenas discernibles de la experiencia viva, unidos por una relación de correspondencia estable y aparentemente invulnerable” (Bauman, 2000, p.14).

En este sentido, Igarza (2013) afirma que la reconfiguración de los tiempos muertos urbanos es otra característica clave para comprender a la sociedad actual. Los tiempos de espera y los tiempos de desplazamiento, en esta ruptura de espacio-tiempo, adquieren un valor social, cultural, económico y hasta político, que antes no tenían.

Acorde al autor, el fenómeno de la tecnologización del nomadismo tiende a connotar gran parte de las actividades humanas. El uso de los dispositivos móviles durante la movilidad y las transiciones entre actividades productivas en términos tradicionales, es donde más se produce

información, ya que permite a las personas estar hiperconectadas, vinculándose entre sí y con la realidad. A tal efecto, cuanto mayor sea el desarrollo tecnológico, menos coincidencia habrá entre espacio y tiempo.

Alonso y Arébalos (2011) explican cómo internet ha cambiado y modificado la vida de las personas, aludiendo a que su expansión y el acontecer de la Web 2.0 está cambiando de raíz la publicidad, las relaciones públicas y la relación de los consumidores con las empresas y sus marcas. La identidad de las personas se mueve entre el mundo online y offline; los sucesos de ambos mundos son parte de una misma realidad.

Igarza (2013), coincide respecto a que las personas pasan la mayor parte de su tiempo visibles, interconectados, consumiendo y generando contenidos. Las nuevas tecnologías permiten una comunicación continuada entre el sistema productivo, el de la comunicación interpersonal y el cultural mediático, “sin respetar las fronteras de lo público y privado, lo profesional y lo particular.”

Para Alonso y Arébalos (2011), las 4P; producto, precio, plaza y promoción, herramientas básicas del marketing tradicional desarrolladas en 1960 por Jerome McCarthy, se tornaron anacrónicas en el entorno digital. Las condiciones de ubicuidad del mundo digital desplazaron el centro de atención hacia un nuevo protagonista: el Peer.

Los usuarios, llamados peers, ya no se ven remitidos a ser receptores de la información, sino que pueden volverse, a su vez, emisores. Ellos funcionan como nodos del ecosistema de internet, en donde comparten sus recursos y son iguales entre sí, descentralizados y, a veces, anónimos.

De hecho, Igarza advierte que la Nube permite el acceso a contenido digital desde cualquier lugar en cualquier momento, haciendo uso de distintos dispositivos tecnológicos, lo cual da cuenta de la ubicuidad de la información (Camusso 2020). Esto resignifica actores sociales,

definidos como anónimos e invisibles y, a su vez, descontextualiza.

Este nuevo panorama de la comunicación viene a irrumpir en el marketing tradicional de la mano de esta quinta P, abriendo camino al denominado marketing experimental. Acorde a Alonso y Arébalos (2011) la quinta P se basa en experiencias: consume y brinda información que, a su vez, genera experiencias contextualizadas dentro de su comunidad. Son muy diferentes a la experiencia unidireccional y asimétrica de leer una publicidad en un periódico o ver un aviso en televisión: El peer, a través de internet, es el que brinda una diferencia cualitativa. De esta forma, la información toma un valor completamente diferente, porque quienes lo otorgan son los mismos peers, actuando cómo prosumidores⁹ dentro de sus microcomunidades.

En relación a lo expuesto, y acorde a los autores, los profesionales se dieron cuenta de que la marca es lo que los clientes, la comunidad, los empleados, los proveedores, los accionistas y los directivos dicen de ella. La misma aparece simbolizada por el peer a través de internet y de toda la red en donde los usuarios están increíblemente conectados. Lo que comunica ahora la marca lo dice a través del peer. Este fenómeno es el que otorga, por primera vez en la historia, el poder al usuario. Por ello, es importante que los clientes tengan su propia voz y una representación dentro de la marca y que las organizaciones comprendan que nunca deben subestimar al cliente/peer, dado que es él quien, al adoptar las plataformas, las hace posibles.

Si bien cualquier marca puede tener una historia, lo que hace a un producto o servicio irremplazable en un mar de ofertas es la construcción de comunidad a través de una estrategia narrativa. Por ello, Alonso y Arébalos (2011) explican que una marca es mucho más que un logo; es la percepción colectiva de un producto o servicio basada en una experiencia satisfactoria.

⁹ El prosumidor o *prosumer* es el consumidor que también produce. Por las cualidades de sus contenidos y su capacidad para elevar los niveles de confianza de una marca entre el público es un aliado o embajador en potencia

Ya en 1990, Robert F. Lauterborn expuso una teoría centrada en el consumidor con la intención de orientar las estrategias a crear énfasis en el valor del cliente. En lugar de las 4P tradicionales del Marketing Mix, propuso las 4 C: Consumidor, comunicación, conveniencia y coste (Kotler y Keller, 2016).

De igual manera, Villaseca Morales (2014), asegura que los avances tecnológicos, especialmente la digitalización y la movilidad, afectan tanto a los clientes como a las empresas: Los clientes cuentan con mayor información, poder y alternativas a su alcance; las empresas afrontan la necesidad de transformar sus negocios para atender a estos clientes, pero también la de aprovechar las oportunidades de innovación y crecimiento que aportan.

En este nuevo contexto competitivo, donde el cliente adquiere el protagonismo, la disciplina del marketing debe liderar gran parte de las transformaciones empresariales: identificando las oportunidades gracias a su entendimiento del cliente y su entorno, definiendo las estrategias y generando las actividades necesarias para lograr los objetivos del negocio.

El marketing trata de “satisfacer las necesidades de manera rentable”, afirman Kotler y Keller (2016, p.5). Debido a los cambios nombrados y a la revolución digital en general, tanto las personas como las organizaciones se involucran en diversas actividades a las que podría llamarse marketing. Sin embargo, los autores indican que el buen marketing se ha vuelto cada vez más vital; el mismo, “es tanto un arte como una ciencia y resulta de una cuidadosa planificación y ejecución donde se utilizan herramientas y técnicas de última generación” (Kotler y Keller, 2016, p.3). Los avances tecnológicos se traducen en oportunidades para la implementación del marketing en estas empresas como, por ejemplo, mediante la omnicanalidad¹⁰ para el aumento de

¹⁰ La omnicanalidad consiste en que un cliente que inicia una comunicación con la empresa por una vía de contacto pueda continuarla por cualquier otro medio o vía de las que disponga la empresa. Uno de los objetivos que tiene la omnicanalidad es conseguir la mayor transparencia y coordinación entre todas las vías de comunicación existentes, para hacer que la experiencia del cliente sea lo más satisfactoria posible.

la satisfacción en la experiencia del cliente o la utilización del Big Data¹¹ para identificar y captar potenciales clientes.

Cada una de las funciones empresariales no tendrán relevancia si no hay suficiente demanda de los productos y servicios de una empresa como para que ésta pueda obtener beneficios. El éxito financiero a menudo depende de la habilidad del marketing y el valor del mismo se extiende hacia la sociedad como un todo.

“La era del cliente puede suponer la definitiva validación estratégica de la función de marketing en las empresas. Esto es especialmente necesario en las empresas de servicios”, manifiesta Villaseca Morales (2014, p.2).

Kotler y Keller (2016), postulan que los servicios como productos intangibles, variables y perecederos que suelen exigir mejor control de calidad y mayor adaptabilidad y credibilidad de los proveedores.

De acuerdo con Ildelfonso Grande (2005), las características de los servicios frente a los bienes tangibles han generado un marketing específico. El autor distingue los servicios básicos, como sería la educación en el caso de las instituciones educativas, y los servicios aumentados o periféricos, como todos los adicionales que pueden ofrecer la escuela a sus clientes (por ejemplo: confort en sus instalaciones, campus virtuales para una comunicación efectiva, personal capacitado en cada área para optimizar las consultas, entre muchos otros).

Con la evolución del marketing de servicio, Wirtz expone las 8 P del Marketing de Servicios (Álvarez Guale, 2012). A las 4 P tradicionales se suman:

¹¹ Los ejes principales de la Big Data son: la gran cantidad de volumen de datos generados, la variedad de esos datos y la velocidad con que se generan.

-Personal (Persona): Hace referencia a la interacción directa entre los clientes y el personal de contacto, contemplando el nivel de satisfacción.

-Entorno Físico (Perceptibilidad): Refiere a las señales visibles que ofrecen evidencia física.

Tienen un fuerte impacto en la impresión que reciben los usuarios.

-Proceso: Contempla los procesos subyacentes.

-Productividad y Calidad: Ninguna organización de servicios puede darse el lujo de abordar cada una forma aislada.

Álvarez Guale (2012), afirma que la importancia actual de ofrecer bienes y servicios de calidad se debe a que los consumidores son más exigentes y tienen ahora una gran noción de lo que es la calidad.

Jagdish Sheth y Rajendra Sisodia exponen una teoría diferente sobre la dirección de marketing centrada en el cliente, donde enfatizan los valores que consideran son los más importantes para el consumidor, denominada “las cuatro As” (Kotler y Keller, 2016):

-Aceptabilidad: grado en que la oferta total de productos y servicios de la empresa excede las expectativas del cliente.

-Asequibilidad: grado en que los clientes del mercado meta pueden y están dispuestos a pagar el precio del producto y/o servicio.

-Accesibilidad: las posibilidades que tienen los clientes de adquirir el producto y/o servicio.

-Conciencia (awareness): la información que poseen los consumidores en relación con las características del producto/servicio, qué tan convencidos están de probarlo y si lo recuerdan para volver a adquirirlo.

Kotler y Keller (2016), afirman que Sheth y Sisodia basan su teoría en los roles distintivos que asume un consumidor: buscador, comprador, pagador y usuario. A su vez, destacan un quinto rol del consumidor: el de “evangelizador”, el cual hace referencia a la 5p expuesta por Alonso y Arébalos (2011), donde el consumidor tiene un rol activo y pasa a ser un prosumidor, un usuario activo dentro de su comunidad.

Dentro de la nueva era del marketing hubo una nueva adaptación que responde a un cambio de las necesidades del mercado y los consumidores, adaptadas al entorno digital: Cliente (Producto), Comodidad (Plaza), Costo (Precio) y Conversión (Promoción).

En conclusión, Kotler & Keller (2016) expresan:

El mercado actual es fundamentalmente distinto debido a la influencia de importantes fuerzas sociales que han proporcionado muchas capacidades nuevas a los consumidores y las empresas. En particular, la tecnología, la globalización y la responsabilidad social han planteado nuevas oportunidades y desafíos que modifican de modo importante la dirección de marketing. Para lograr un marketing de excelencia, las empresas buscan el equilibrio correcto entre los métodos comprobados y el surgimiento de nuevas estrategias (p.29).

Por supuesto, lograr ese papel clave estratégico de la disciplina de marketing, le va a exigir importantes esfuerzos a las empresas de servicios, como entender y aprovechar el impacto que la tecnología tiene tanto sobre el cliente, como sobre el negocio.

El ritmo del cambio se está acelerando y, como dijo Charles Darwin “no es la más fuerte de las especies la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que mejor se adapta a los cambios”

No es una excepción el caso de las instituciones educativas que, como empresas que brindan educación en un mercado competitivo, deben comprender este nuevo paradigma para poder adentrarse a las necesidades de sus clientes y adaptar sus servicios a esta nueva era.

Análisis de la Situación

Contexto Político

Como es de público conocimiento “la educación” estuvo en el centro del debate político-mediático a raíz de la discusión por la “presencialidad en las aulas”, con especial énfasis durante el 2020. Este debate que ha polarizado a la opinión pública generando miradas encontradas entre los principales espacios políticos del oficialismo y la oposición y entre el Poder Ejecutivo de la Ciudad de Buenos Aires y el Poder Ejecutivo Nacional, no ha incursionado en un debate profundo sobre el sistema educativo: simplemente ha sido tomado como un elemento discursivo de confrontación preelectoral, pero no se han traducido en propuestas de campaña ni en proyectos de ley que pretendan alterar en algún punto las leyes educativas vigentes.

Este año se llevarán adelante elecciones de medio término, tanto en la Ciudad de Buenos Aires, como a nivel nacional. A raíz de la difícil situación sanitaria que atraviesa el país, se decidió postergar las elecciones por única vez a través de la LEY N°27631: las PASO se realizarán el 12 de septiembre y las generales el 14 de noviembre.

Sea cual fuere la fuerza política que mejor posicionada salga de la próxima contienda electoral, pareciera continuar una tendencia que se mantiene incólume hace más de cuatro décadas en la Ciudad de Buenos Aires, en donde la matriculación en escuelas privadas sobre las públicas se incrementa de forma gradual pero permanente y que, como sostiene Gamallo (2015), este incremento se debe a un resultado buscado por la política educativa, que ninguna fuerza electoral pretende modificar.

Los vaivenes de la coyuntura política no alterarían el estado de situación actual y la demanda que hoy existe en relación a las necesidades que las entidades educativas privadas atraviesan en

cuanto a la incorporación de herramientas de comunicación y marketing que ayuden a potenciar su presencia en medios digitales, ampliación de matrícula y fidelización de clientes.

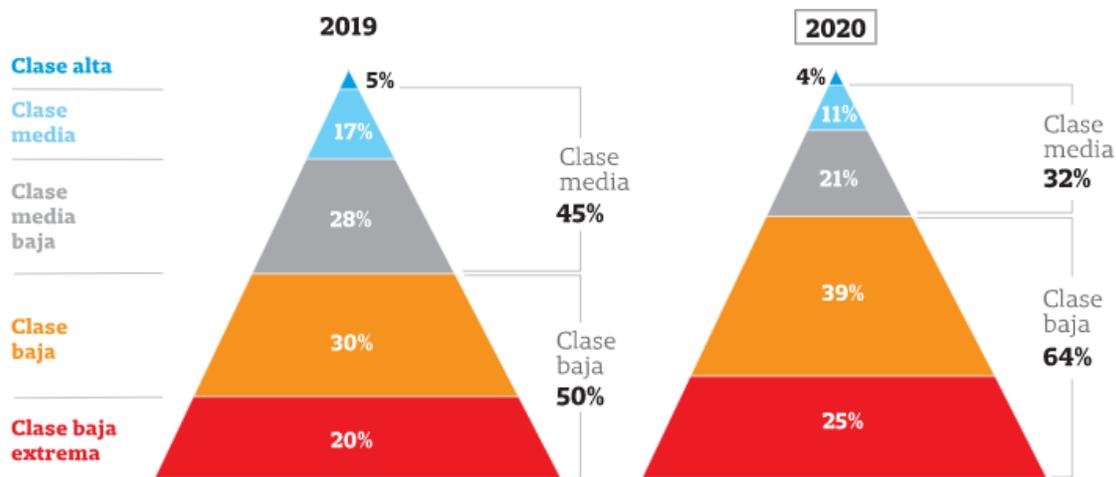
Contexto Económico

Si bien, como fue señalado en el punto anterior, la demanda de la educación privada muestra un crecimiento sostenido en las últimas décadas debido a una consolidada política educativa jurisprudencial, que fomenta el incremento de la participación privada en la educación de los posibles educandos de la Ciudad, la actual crisis económica que atraviesa el país ha polarizado aún más los niveles socioeconómicos existentes, reduciendo la clase media y generando una selecta clase media-alta/alta que ha elevado la competencia por los estándares del servicio, incrementando la competitividad de quienes los brindan, obligándolos a buscar nuevos recursos para captar la atención de las familias que aún pueden sostener económicamente una escuela privada y que, a su vez, demandan altos estándares en sus servicios, exponiendo la falta de recursos digitales por parte de dichas entidades.

Como puede observarse en la Figura 1, tras el impacto del Covid-19, la clase media se redujo del 17% al 11% y la clase alta pasó del 5% al 4% en tan sólo un año (2019-2020). La disminución de estos sectores socioeconómicos generó una mayor competencia entre las escuelas privadas para captar y retener clientes.

Figura 1

EL IMPACTO DEL COVID-19 EN LA PIRÁMIDE SOCIAL



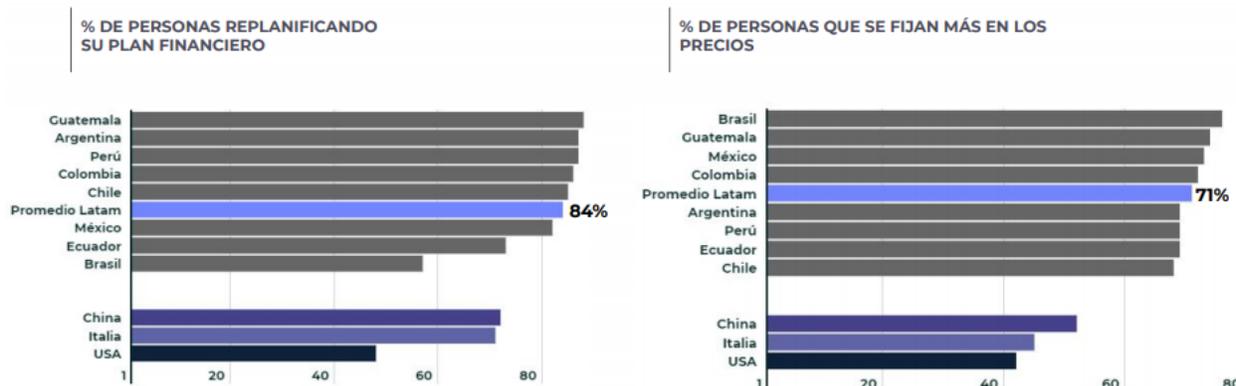
Fuente: Moiguer, sobre la base de datos de proyecciones de PBI, Cepal, bancos centrales y otras fuentes / LA NACION

Además, acorde al “Informe digital contexto Covid-19”, elaborado por el Grupo Cartes en el año 2020 y como puede observarse en la Figura 2, los cambios de hábitos a raíz de la pandemia en toda la región también afectan la forma en que las personas revén su economía interna.

Figura 2

IMPACTO FINANCIERO

Estos cambios de nuestros hábitos, también afectan a nuestra capacidad financiera haciendo el precio una variable aún más relevante.



Fuente: Kantar. COVID 19 Barometer. Webinar 21 de abril 2020.



El Banco Central de la República Argentina (BCRA) informó, en su Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM) de diciembre 2020, que se espera un crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) para 2021 de 5,5%, mientras que en su último Informe de Perspectivas Económicas de abril 2021, El Fondo Monetario Internacional (FMI) pronosticó que la economía argentina se recuperará 5,8% este año y que durante 2022 crecerá 2,5%. En su informe semestral sobre la economía en la región, el Banco Mundial proyecta para Argentina una expansión del PBI de 6,4% este año, a la que le seguirá un crecimiento de 1,7% en 2022 y 1,9% en 2023. Por su parte la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) prevé en sus Perspectivas Económicas (mayo 2021) que la economía crecerá un 6,1% durante 2021 y un 1,8% en 2022.

Si se tiene en cuenta que durante el 2020 el PBI argentino se contrajo un 9,9%, aún con la recuperación prevista para 2021 (+/-6%) la argentina seguirá por debajo de los niveles anteriores

a la pandemia, cuya actividad ya venía en descenso con las caídas previas de 2018 (-2%) y 2019 (-2,1%) que impactaron fuertemente en los sectores medios, fenómeno que tiene su correlato directo en las instituciones educativas privadas, que han visto caer un 18,5% la nómina de matriculados en los tres niveles durante 2021 (alcanzando picos del 35% para los niveles maternal e inicial, por no ser obligatorios).

De manera tal que cabe esperar una situación de competencia intensa durante el presente año y los subsiguientes por un mercado en el que sus protagonistas requieren o requerirán salir a comunicar de manera eficiente sus ofertas pedagógicas y otros servicios.

Contexto Sociocultural

Dentro del segmento de público objetivo de las instituciones educativas, contemplando a padres y madres de un rango etario de 25 a 55 años para los niveles inicial, primario y secundario, se encuentran las siguientes generaciones:

-Generación X: nacidos entre 1965 y 1976 y/o 1977. Crecieron con ideas liberales, sin una afiliación política particular y con la idea de que la educación superior era el camino a un empleo digno y valioso. Caracterizados por ser una generación cínica y desconfiada en sus mejores épocas; una generación materialista y consumista que no pudo igualar el éxito económico de sus padres. Individualistas, pero con altas inclinaciones hacia la búsqueda del apoyo grupal y mentoría. La necesidad de independencia y de crecimiento profesional de sus padres formó una generación práctica, con una visión pragmática de la realidad.

Lo primordial para el contacto con esta generación es la imagen, sus canales de comunicación son la televisión y el teléfono y prefieren el contacto cara a cara. Sin embargo, especialmente en el segundo rango etario dentro de esta generación, se encuentran inmersos en la tecnología ya

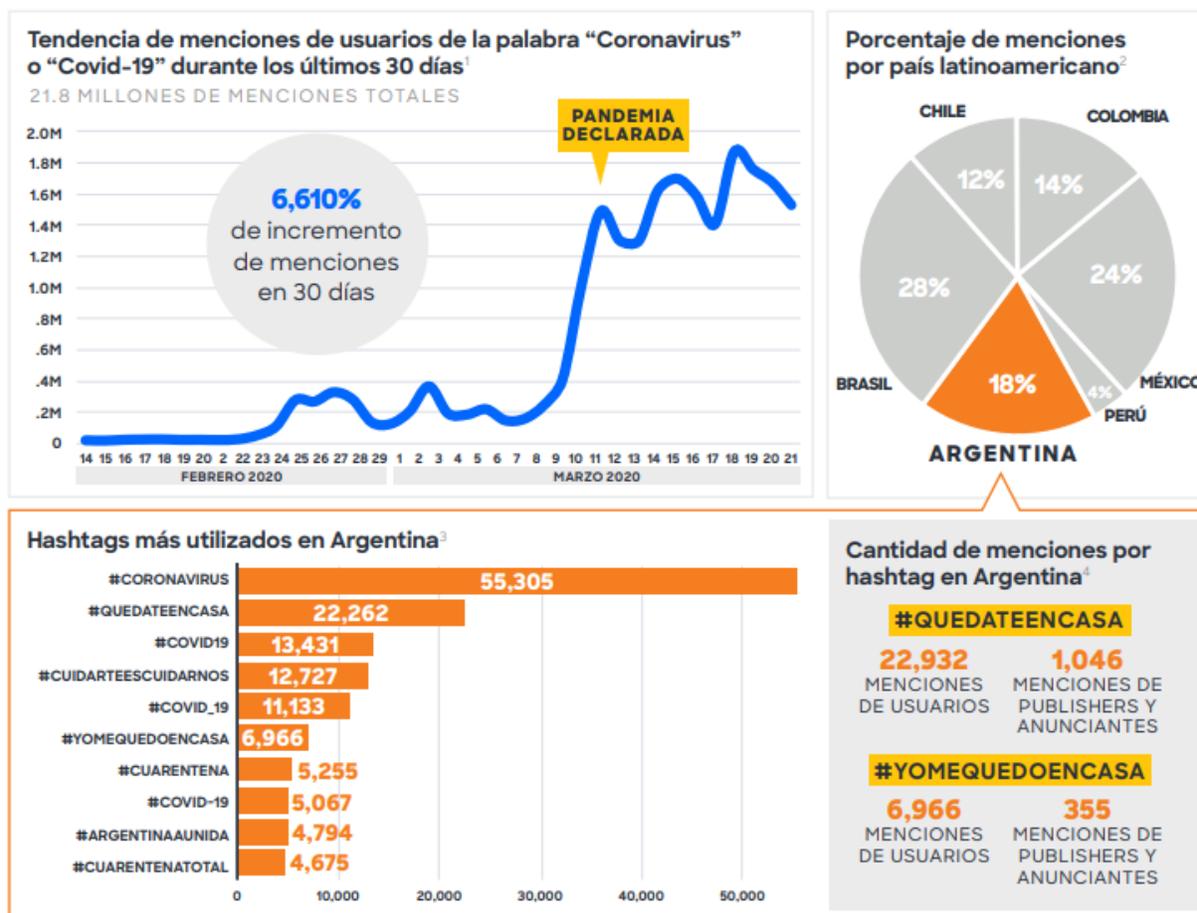
que en su mayoría es una herramienta fundamental para desarrollar cualquier trabajo profesional y sustancial para mantener la comunicación interpersonal hoy en día.

-Generación Y: nacidos entre 1980 y 2020. Más comúnmente conocidos como “millennials” se encuentran totalmente adaptados a la tecnología y, la misma, es parte integral de sus vidas. Su afinidad por el mundo digital es uno de los aspectos más destacables de este grupo. Están conectados por las redes sociales y tienen una aptitud natural por las vías de comunicación electrónica. A lo largo de sus vidas estuvieron expuestos a precipitados cambios tecnológicos y han crecido con teléfonos inteligentes, redes sociales, internet, entre muchos otros avances tecnológicos que han suscitado una generación multitasking en cada área de sus vidas, donde generan y requieren información al instante. Al mismo tiempo, cada uno de los hijos de las personas de ésta generación son parte de las generaciones nativo digitales, por lo cual se han involucrado mayormente y se encuentran actualizados respecto a las nuevas tendencias tecnológicas.

A principios de 2020, con la llegada de la pandemia por el Covid-19, nadie podía predecir lo que se avecinaba; en este sentido, todas las personas, inclusive las descritas como público objetivo de las entidades educativas (generaciones X e Y), transformaron radicalmente sus hábitos y costumbres.

Para comprender el impacto que generó el desconcierto de la pandemia, Comscore (2020) presentó estadísticas a nivel regional sobre el Covid-19 en Social Media, cómo puede repararse en la Figura 3.

Figura 3



Fuente: Comscore (marzo 2020) COMSCORE.COM/LAT/INSIGHTS/CORONAVIRUS

Además, en el "Informe digital contexto Covid-19" presentado por el Grupo Cartes al principio de la pandemia, se detectaron los siguientes cambios de comportamiento en las personas a nivel global:

Figura 4

CONTEXTO

Principales cambios de comportamiento global



Fuente: "COVID-19: What do consumers expect from brands?" by Kantar, Feb 2020



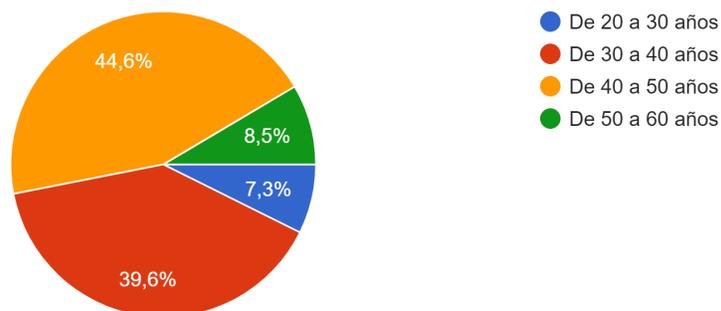
A raíz de la pandemia, internet presenta el mayor nivel de relevancia sobre la vida de las personas, ya que, mediante la digitalización de los hogares, permite a las personas continuar realizando gran parte de sus tareas cotidianas que anteriormente requerían el contacto físico, especialmente para las generaciones anteriormente nombradas.

Para comprender en profundidad cómo estos cambios de hábito interfirieron en la relación con las instituciones educativas, se llevó a cabo un trabajo de campo de tipo B2B2C (Ver Anexo III), donde se consultó directamente a 341 personas con hijos en edad escolar (nivel inicial, primario y/o secundario) que asistan actualmente a una escuela en CABA (clientes de clientes), pertenecientes al rango etario del público objetivo (como puede observarse en la Figura 5), con el objetivo de comprender los cambios socioculturales y las necesidades de los consumidores del segmento que justifiquen la participación de la consultora en el desarrollo de las entidades educativas.

Figura 5

¿Cuál es tu rango de edad?

341 respuestas



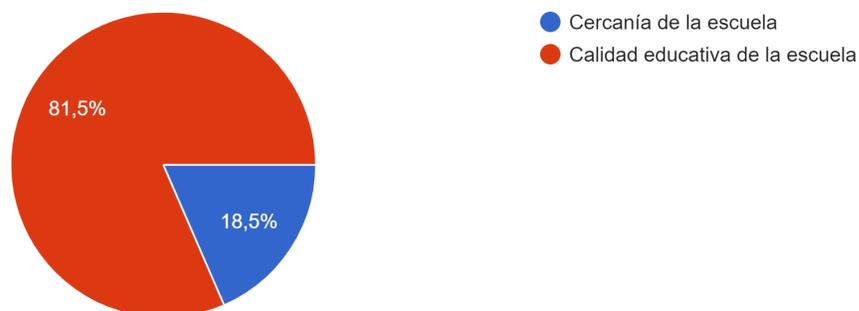
Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia

Cómo parte de esta transformación en las costumbres y hábitos de las personas, se observa en la Figura 6 que actualmente el 81,4 % de los encuestados priorizan la calidad educativa, como así también otros elementos y servicios adicionales, por sobre la cercanía a la escuela con la vivienda.

Figura 6

Si tuvieras que elegir:

341 respuestas



Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia

A su vez, para el desarrollo de trabajo de campo, se llevaron a cabo dos entrevistas en profundidad a autoridades pedagógicas de instituciones educativas destacadas (Ver Anexo II).

Ante la pregunta: “¿Qué crees que priorizan hoy las familias para buscar una escuela privada?”

Leticia Thibaut, Directora del nivel primario del Colegio Inglés Horacio Watson ubicado en Villa Urquiza, enfatiza que las familias priorizan el plan educativo (bilingüismo, deportes. área de informática), trayectoria de la Institución y el plan familiar (abuelos y padres en el mismo colegio).

A su vez, Cynthia Converso Llamal, Directora General del Instituto Educativo Sudamericano Modelo, ubicado en el barrio de Almagro afirma:

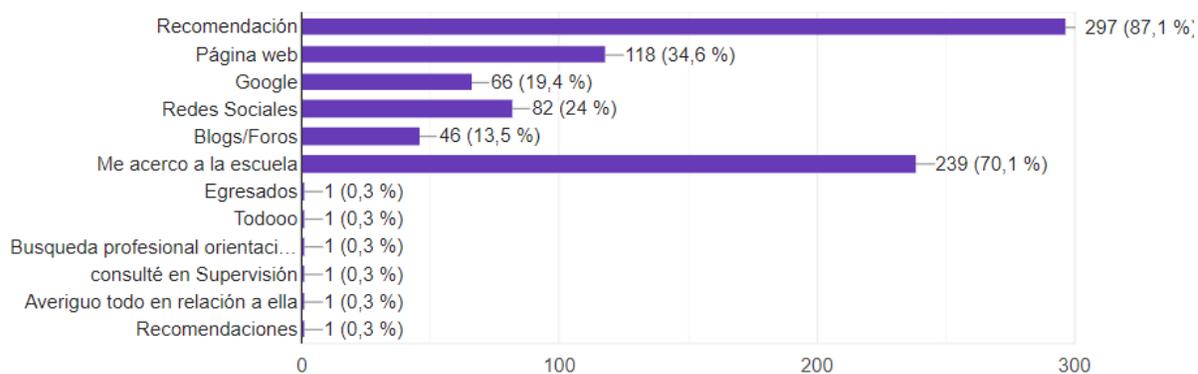
Hoy las familias buscan cada vez el perfil más exigente, no sólo porque buscan una reputación de la escuela en cuanto al plan pedagógico, sino también porque las familias en este nivel socioeconómico se fijan mucho en las instalaciones y en el confort que se le brinda al alumnado. Hoy diría que esto es algo importante también a tener en cuenta y muchas familias también dan un lugar muy importante al campo tecnológico e idiomático. Esto tiene que ver con un plan educativo integral y de calidad. (Ver Anexo II)

A su vez, en linealidad con las descripciones de las generaciones y la relevancia que hoy en día presenta internet, se repara en que el 92% de los encuestados busca información de las escuelas en medios digitales. Además, el 91,8% busca la reputación de las escuelas en internet y al 40,5 % le parece de importante a muy importante este último factor, como puede corroborarse en las Figuras 7, 8 y 9.

Figura 7

¿Qué medios utilizás para obtener información sobre una escuela?

341 respuestas

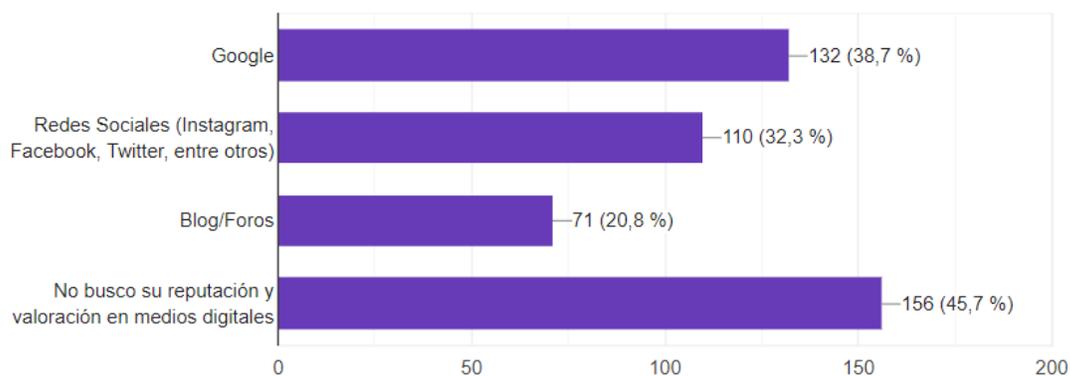


Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia

Figura 8

¿Buscás la reputación y valoración de una escuela en medios digitales?

341 respuestas

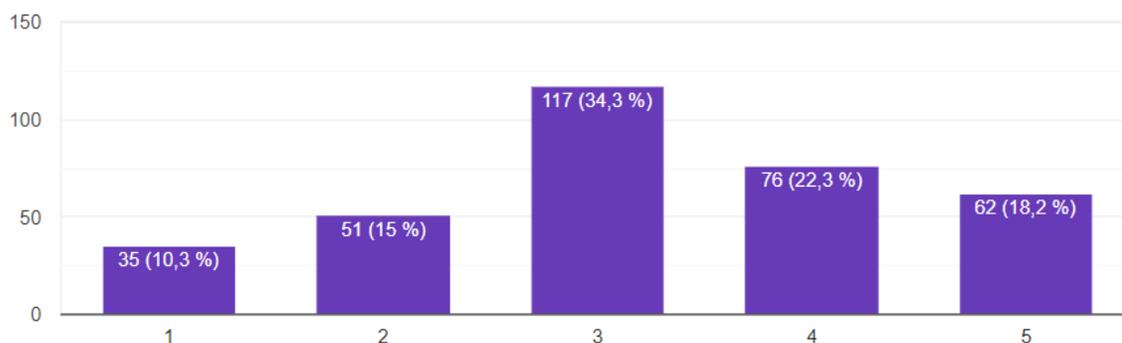


Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia

Figura 9

¿Qué tan importante te parece la reputación de una escuela en medios digitales?

341 respuestas



Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia

A juicio de Converso Llamal, hoy todo está muy digitalizado, por eso más allá de conocer escuelas por cercanía o escuelas emblemáticas por la propia familia o familias externas, tanto la búsqueda como la recomendación de las escuelas es a nivel digital. Thibaut coincide en que ha cambiado la manera de buscar escuelas. Sin embargo, destaca que durante la pandemia, observa que los padres prefirieron no cambiar a sus hijos por la incertidumbre y el estado emocional. Otros datos relevantes que arrojó la encuesta respecto al cambio de comportamiento de las personas en relación a las instituciones educativas son:

- Un 44,6% de las familias encuestadas considerarían inscribir a sus hijos en una escuela que conocieron únicamente por medios digitales.
- Un 24,6% de las familias encuestadas afirma que desde la pandemia buscan más información de las escuelas en internet y un 25,8% busca escuelas que puedan brindar toda la información y llevar a cabo el proceso de inscripción a distancia.

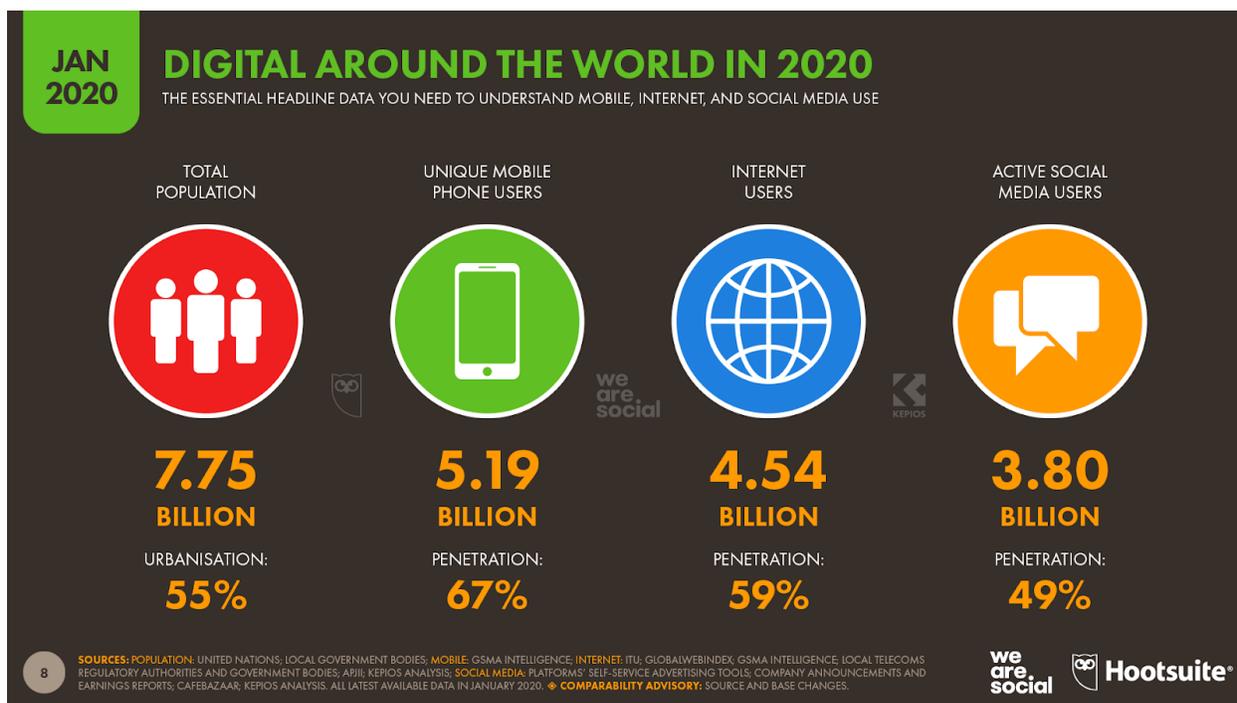
Además, se consultó a las familias respecto a la efectividad de la comunicación por parte de sus escuelas actuales y un 40% la considera poco eficiente.

Contexto Tecnológico

A partir del 2020, debido al confinamiento causado por el Covid-19, internet presenta el mayor nivel de relevancia sobre la vida de las personas.

Acorde a Data Reportal (2020), como puede observarse en la Figura 10, el entorno digital, mobile y las redes sociales se tornaron indispensables para la vida de todas las personas alrededor del mundo. Indica un crecimiento del 7% en el número de usuarios de internet (298 millones de nuevos usuarios) respecto al año anterior y alcanza a 4.540 millones de personas, penetrando a casi el 60% de la población mundial.

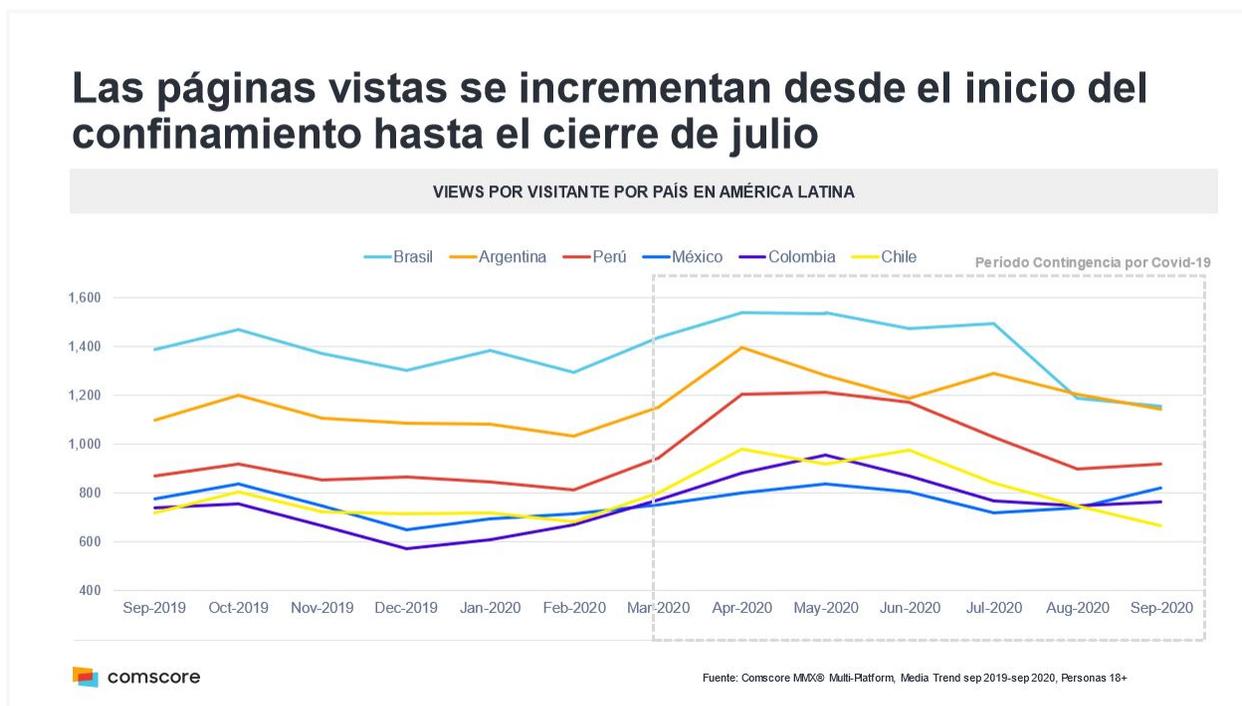
Figura 10



Fuente: Global Digital Overview January 2020 DataReportal

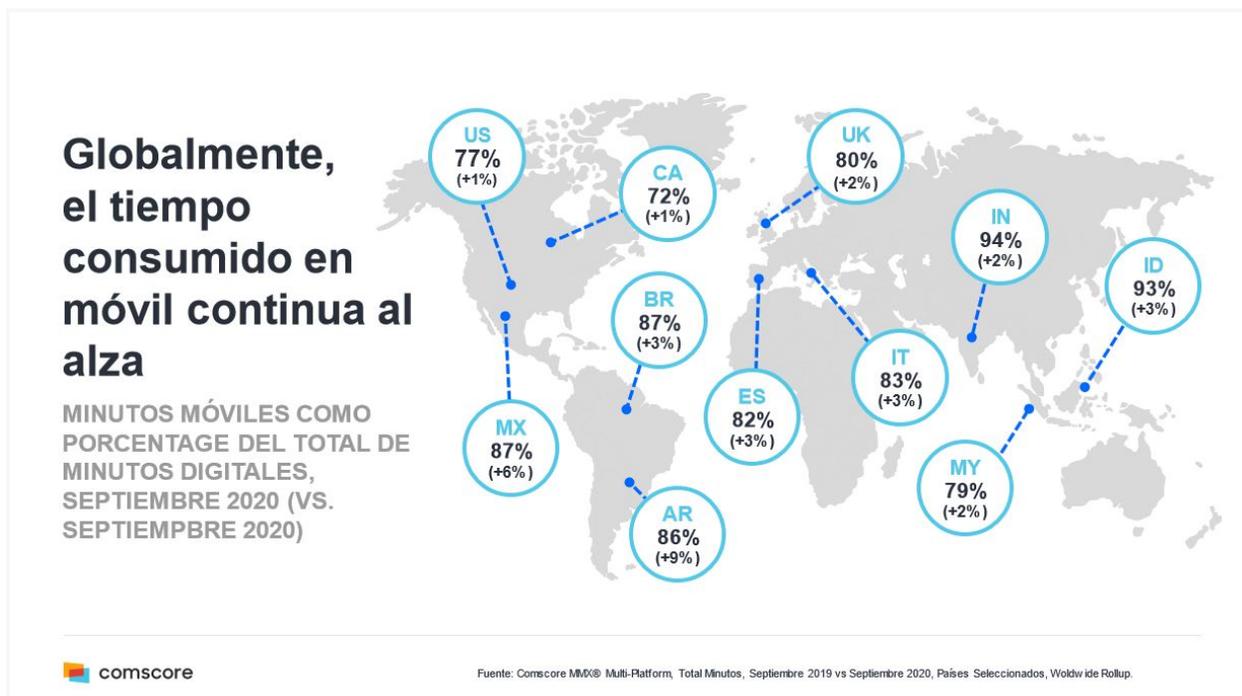
En el informe anual de ComScore (2021), se observa un fuerte incremento en las cifras de páginas vistas en el comienzo de las restricciones por la pandemia como muestra la Figura 11.

Figura 11



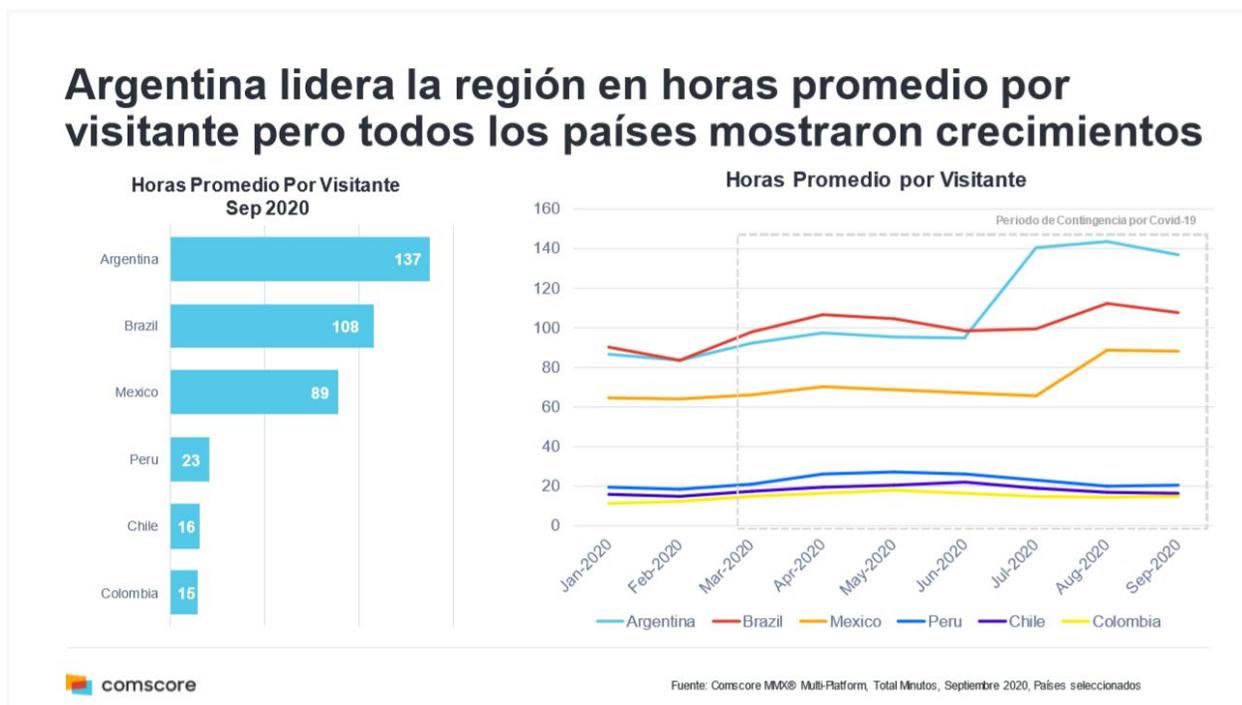
Además, al igual que en el informe nombrado anteriormente, en la Figura 12 se observa a nivel global un fuerte aumento en el consumo móvil.

Figura 12



Si bien todos los países mostraron crecimientos, Argentina lidera la región respecto a las horas promedio por visitante, con un fuerte salto durante las restricciones más estrictas en la pandemia. Los argentinos hicieron un consumo digital, en promedio, de 137 horas en septiembre de 2020, como se ve en la figura 13.

Figura 13



A su vez, desde Comscore (2021) resaltan el gran impacto que tuvo la pandemia en varios aspectos de la vida cotidiana y, especialmente, el consumo de audiencia digital en Argentina tuvo cambios significativos en la manera que los usuarios interactuaron con el contenido online durante el 2020 en diversas categorías del país.

Respecto al ámbito educativo, Comscore (2020) indica que los sitios oficiales presentaron un incremento exponencial de audiencia al principio de la pandemia (marzo 2020), como se aprecia en la Figura 14.

Figura 14

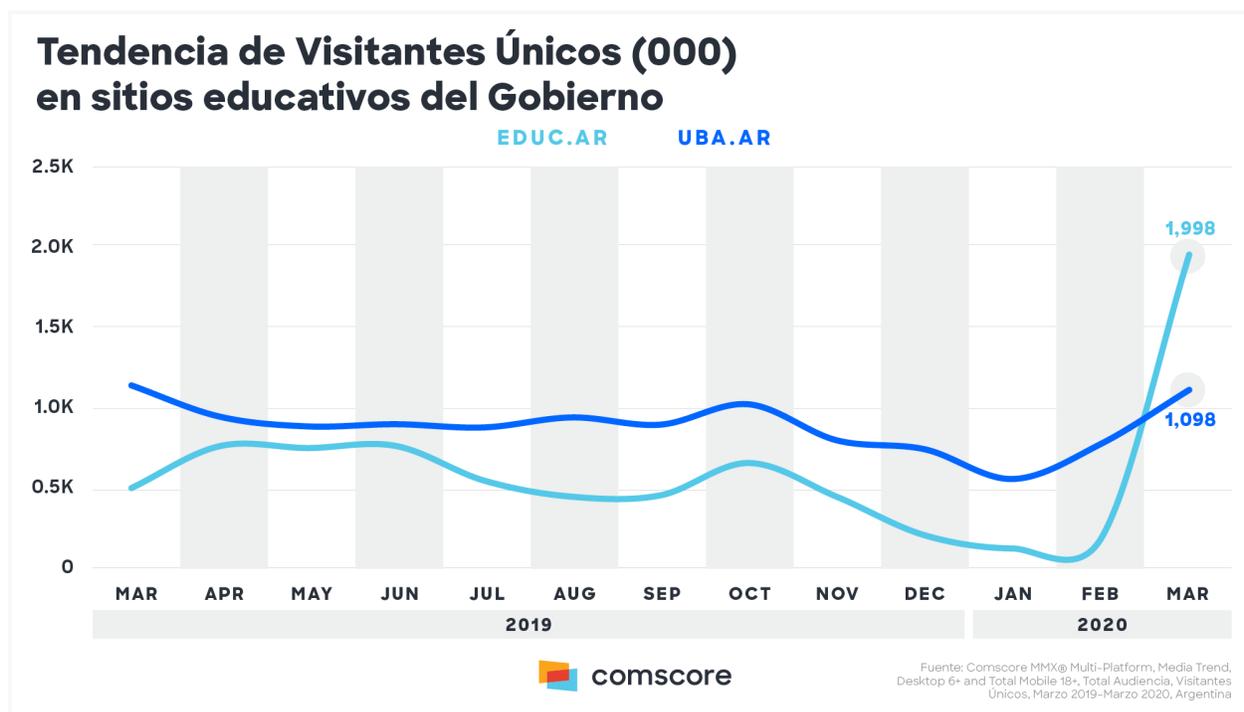
Porcentaje de cambio de Visitantes Únicos (000) en sitios educativos del Gobierno			
	FEB-2020	MAR-2020	% CHANGE
EDUC.AR	129	1,998	+1,452%
UBA.AR	754	1,098	+46%

 Fuente: Comscore MMX@ Multi-Platform, % Change Media Trend, Desktop 6+ and Total Mobile 18+, Total Audiencia, Visitantes Únicos, Febrero 2020-Marzo 2020, Argentina

Además, como especifica la Figura 15, en el mismo período EDUC.AR¹² tuvo un porcentaje de cambio de visitantes únicos del +1,452%, registrando 129 mil visitantes únicos en Febrero 2020 y 1,9 millones visitantes únicos en Marzo 2020:

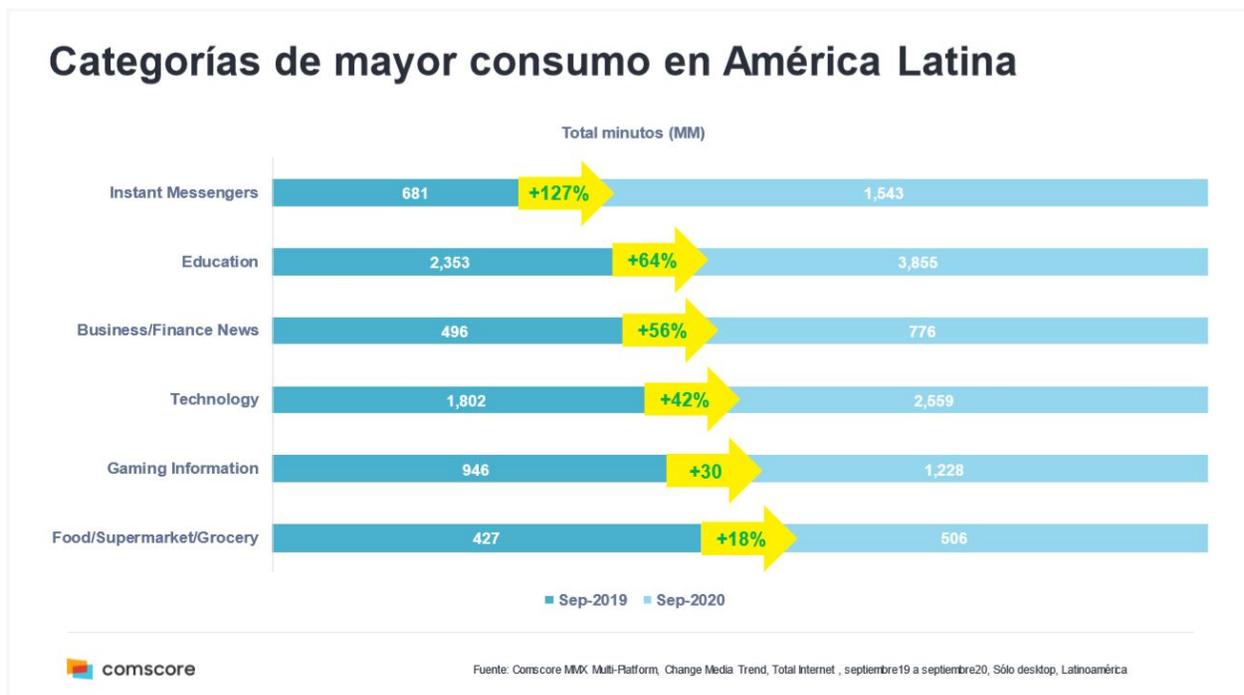
¹² Sitio del Gobierno que promueve el acceso a contenidos educativos y bienes culturales.

Figura 15



Como muestra la Figura 16, el informe de Comscore (2021) señala que las categorías que más crecieron en lo digital en América Latina fueron la mensajería instantánea, un 127%; la educación, un 64%, y las noticias de negocios y finanzas, un 56% en la comparación septiembre de 2019-septiembre 2020.

Figura 16



El informe digital de Data Reportal (2021), como se constata en la Figura 17, muestra que la tecnología digital se convirtió en una parte imprescindible en la vida de las personas durante el 2020 y que las redes sociales, el comercio electrónico, el contenido streaming y los videojuegos experimentaron un crecimiento significativo en los últimos 12 meses. Sin embargo, el reporte indica que el Covid-19 también introdujo nuevos desafíos y oportunidades, por lo que lo digital en 2021 nos alejará del concepto de los “negocios usuales”. El informe afirma sustanciales cambios en la forma en que las personas buscan información y marcas, además de una creciente importancia del comercio electrónico.

Figura 17



Fuente: Global Digital Overview January 2021 DataReportal

En el reporte se observa una evolución demográfica de las audiencias en línea. 4660 millones de personas utilizan internet en el mundo, un aumento del 7,3%, lo que representa a 316 millones de personas respecto al año anterior. La penetración global de internet incrementó al 59,9% para enero de 2021. A su vez, 5220 millones de personas utilizan un teléfono móvil en la actualidad, lo que equivale al 66,6% de la población total del mundo. Los usuarios únicos Mobile crecieron, respecto a 2020, un 1.8% (93 millones de personas) y el número total de conexiones móviles creció un 0.9% , alcanzando un total de 8,020 millones a principios de 2021.

Respecto a las redes sociales, hay 4.200 millones de usuarios, 490 millones más en los últimos 12 meses, lo que arroja un crecimiento interanual de más del 13%. El número de usuarios de redes sociales, ahora equivale a más del 53% del total de la población mundial.

Desde el reporte “10 Key Digital Trends for 2021” (2020) afirman que el 2020 fue un año marcado por la incertidumbre y ha garantizado una cosa: “2021 será un año de aceleración digital”.

Tal como se observa, a partir de la cuarentena y distanciamiento social por el Covid-19, los consumidores están en constante cambios en la forma en que interactúan con el contenido y con las nuevas tecnologías, inclusive en el ámbito educativo.

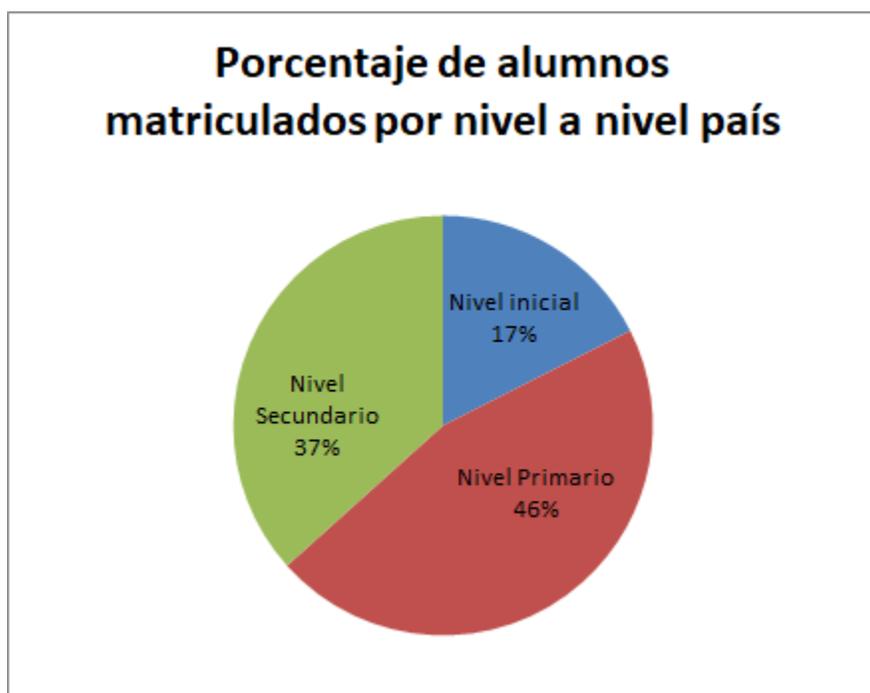
Por su parte, Fontana afirma que con la pandemia se intensificaron muchas dinámicas mediadas por las tecnologías digitales, algunas se reinventaron, otras convivieron y otras se expresan como novedades e innovaciones y agrega que las formas de comunicación son parte de estas nuevas dinámicas.

“Evidentemente hemos vivido un año histórico, en 2020 en el que lo digital fue clave para nuestras vidas. Registrar el comportamiento online de las personas implica entender tendencias que muy probablemente perdurarán en el tiempo”, definió Alejandro Fosk, Vicepresidente Senior de Comscore para América Latina (2021).

Análisis del Mercado

Según el Censo Nacional realizado por INDEC en 2010, en Argentina viven casi 45.000.000 de personas y, específicamente en el Área Metropolitana de Buenos Aires, se concentra el 40% de la población total del país. Según el último relevamiento desarrollado por el Ministerio de Educación de la Nación Argentina, se registraron 11.530.641 alumnos, de los cuales 1.851.601 corresponden al nivel inicial (17%), 4.832.979 corresponden al nivel primario (46%) y 3.866.041 (37%) corresponden al nivel secundario en el país como se señala en la Figura 18.

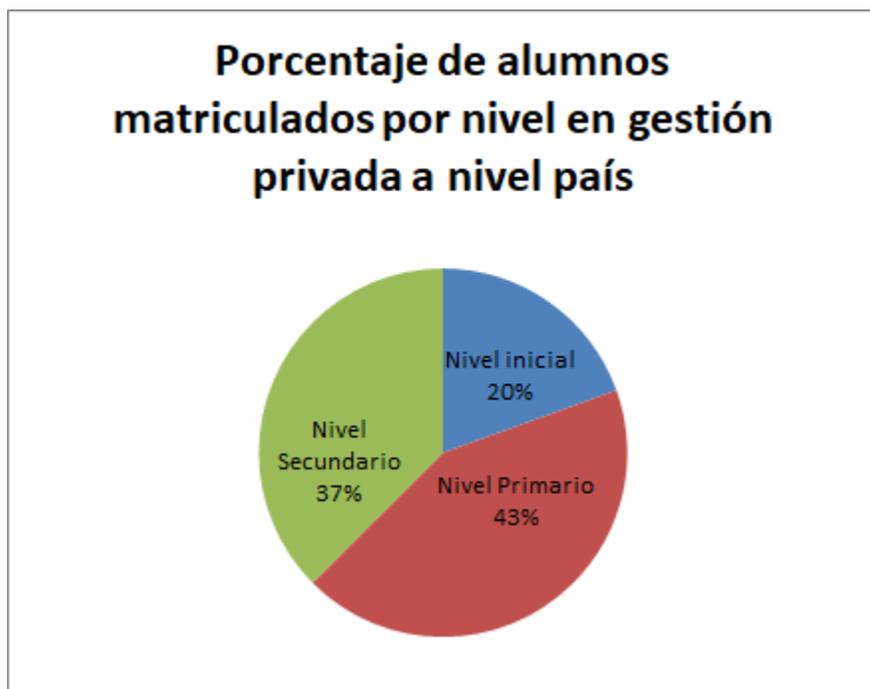
Figura 18



Fuente: Elaboración propia sobre datos obtenidos en Relevamientos Anuales 2011 a 2019. RedFIE-DIE

Específicamente, en el sector de gestión privada, se registraron para ese mismo año 586.700 alumnos de nivel inicial, 1.295.295 alumnos de nivel primario y 1.127.502 alumnos de nivel secundario, como puede observarse en porcentuales en la Figura 19.

Figura 19



Fuente: Elaboración propia sobre datos obtenidos en Relevamientos Anuales 2011 a 2019. RedFIE-DIE

Según el Relevamiento Anual 2018 desarrollado por el Ministerio de Educación de la Nación, en la Tabla 1 se encuentran especificadas las unidades educativas del país acorde al ciclo y nivel de enseñanza.

Tabla 1

División político-territorial	Localizaciones	Unidades de Servicio por Nivel / Ciclo de enseñanza									
		Total	Inicial			Primaria		Secundaria			Superior no Universitario
			Sólo Jardín maternal	Sólo Jardín de infantes	Ambos ciclos	6 años	7 años	Sólo Ciclo básico	Sólo Ciclo orientado	C. básico y C. orientado	
Total País	49.434	60.162	477	17.635	2.980	13.328	9.586	1.474	127	11.816	2.739

Fuente: Relevamiento Anual 2018, DIEE, MECCyT.

Respecto a los establecimientos y unidades educativas de gestión privada, el informe arroja los datos que pueden observarse en la Tabla 2.

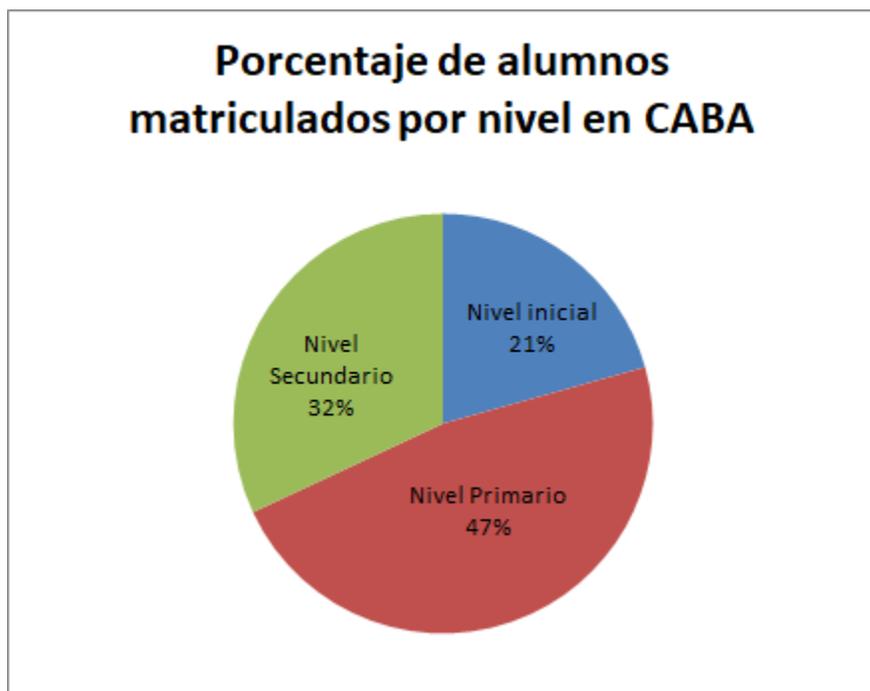
Tabla 2

División político-territorial	Establecimientos	Unidades Educativas por Nivel / Ciclo de enseñanza									
		Total	Inicial			Primaria		Secundaria			Superior no Universitario
			Sólo Jardín maternal	Sólo Jardín de infantes	Ambos ciclos	6 años	7 años	Sólo Ciclo básico	Sólo Ciclo orientado	C. básico y C. orientado	
Total País	10.935	13.917	345	3.140	1.419	2.531	1.368	90	18	3.816	1.190

Fuente: Relevamiento Anual 2018, DIEE, MECCyT.

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, perteneciente al AMBA, capital de Argentina y principal ciudad en aspecto económico, social y cultural, se registraron para el 2020, 3.075.646 habitantes acorde al último Censo Nacional.

Según el Relevamiento Anual 2019 desarrollado por la Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa del Ministerio de Educación del GCBA, en el año 2019, se registraron 124.447 alumnos matriculados en el nivel inicial, 285.236 alumnos matriculados en nivel primario y 192.331 alumnos matriculados en nivel secundario, como señala la Figura 20 en porcentuales de cada nivel.

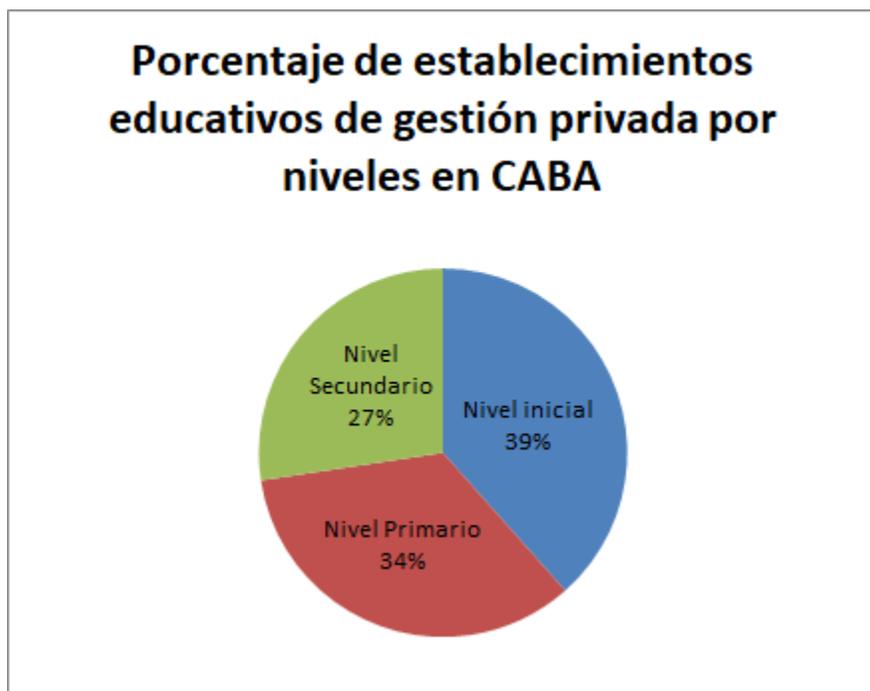
Figura 20

Fuente: Elaboración propia sobre datos brindados por la Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa. Ministerio de Educación del GCBA. Relevamiento Anual 2019.

En CABA, el universo de las instituciones educativas privadas dependen de la Dirección General de Educación de Gestión Privada (DGEGP), la cual tiene la responsabilidad de acompañar, supervisar y administrar dichas unidades educativas, conforme con las políticas del Ministerio de Educación.

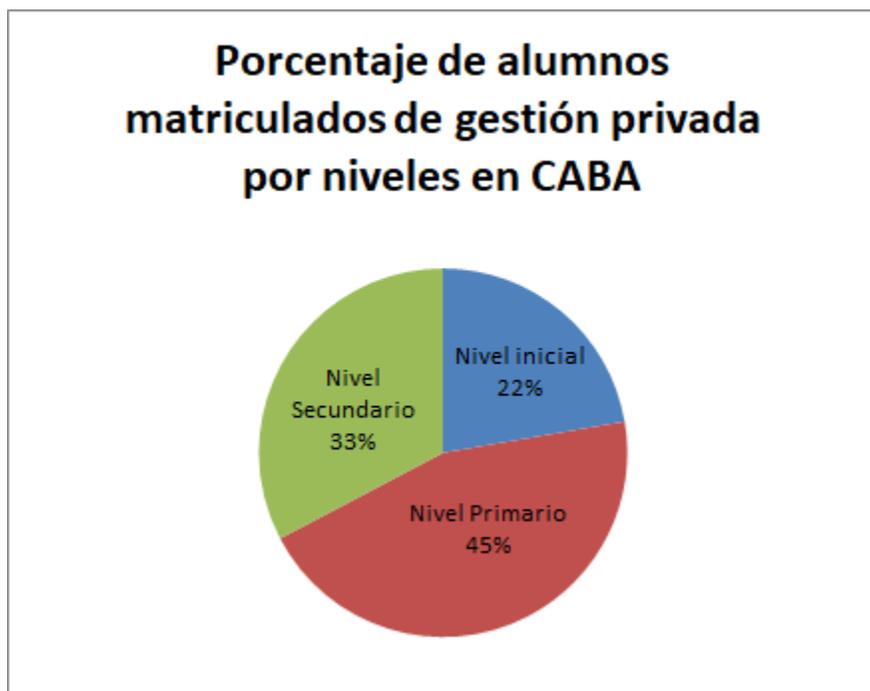
En la Ciudad, acorde a los datos brindados por DGEGP, existe un universo total de 1760 escuelas de gestión privada y alberga a una población escolar superior a 365.000 estudiantes.

De las mismas, acorde a la información otorgada por el Ministerio de Educación del GCBA, 1248 unidades educativas corresponden a los niveles: 480 inicial (39%); 426 primario (34%) y 342 secundario (27%), desestimando para este trabajo las unidades de educación especial y para adultos, como puede observarse en la Figura 21.

Figura 21

Fuente: Elaboración propia sobre datos brindados por la Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa. Ministerio de Educación del GCBA. Relevamiento Anual 2019.

En la Figura 22 se especifican los porcentajes de alumnos matriculados de gestión privada por cada nivel en CABA, contemplando que para el año 2019, se registraron 68.461 matrículas en nivel inicial, 138.181 matrículas en nivel primario y 100.421 matrículas en nivel secundario de gestión privada.

Figura 22

Fuente: Elaboración propia sobre datos brindados por la Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa. Ministerio de Educación del GCBA. Relevamiento Anual 2019.

En la Tabla 3, se desarrolla un análisis comparativo entre el total de escuelas por barrios y la distribución de las mismas entre estatales y privadas por nivel educativo, permitiendo obtener en la última columna “Total”, la suma de las escuelas privadas de los 3 niveles educativos, ordenadas de mayor a menor cantidad acorde a la ubicación de las mismas dentro de CABA.

Tabla 3

BARRIOS	TOTAL INICIAL	PÚBLICOS INICIAL	PRIVADOS INICIAL	TOTAL PRIMARIA	PÚBLICOS PRIMARIA	PRIVADOS PRIMARIA	TOTAL SECUNDARIO	PÚBLICOS SECUNDARIO	PRIVADOS SECUNDARIO	TOTAL
Palermo	63	18	45	61	22	39	40	8	32	116
Belgrano	41	6	35	41	9	32	35	6	29	96
Flores	41	11	30	52	23	29	29	9	20	79
Recoleta	40	8	32	35	10	25	24	5	19	76
Caballito	37	10	27	45	20	25	30	9	21	73
Almagro	34	8	26	32	12	20	23	7	16	62
Balvanera	28	10	18	34	17	17	26	11	15	50
Villa Urquiza	22	4	18	34	18	16	16	3	13	47
Mataderos	23	9	14	31	17	14	13	3	10	38
Villa Devoto	19	6	13	29	16	13	16	4	12	38
Villa Crespo	17	4	13	25	13	12	10	2	8	33
Villa del Parque	15	3	12	22	11	11	9	2	7	30
Colegiales	15	3	12	18	7	11	7	0	7	30
Barracas	21	10	11	25	15	10	18	10	8	29
Núñez	15	4	11	16	7	9	11	2	9	29
Saavedra	18	9	9	20	11	9	14	5	9	27
Villa Lugano	37	27	10	29	20	9	18	10	8	27
Constitución	11	2	9	14	6	8	8	1	7	24
San Cristóbal	12	4	8	18	11	7	10	2	8	23

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa. Ministerio de Educación del GCBA. Relevamiento Anual 2019.

Acorde a una encuesta realizada por la consultora REDES en su página web (*REDES Educación*, 2021), ante la pregunta “¿Cómo estima que será la matriculación de su Institución para 2021 respecto de 2020?”, sobre un total de 258¹³ votantes, el 43% estimó que será menor. Sólo un 15% proyectó que sería mayor. Mientras que un 18% calculó que será igual porque no tienen más lugar y un 23% esperó que sea igual pero con disponibilidad.

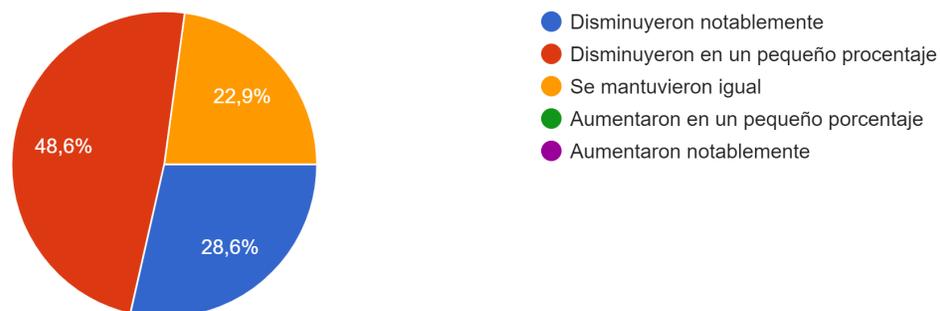
Como parte del trabajo de investigación, se llevó a cabo una encuesta a 35 instituciones educativas de CABA con el objetivo de comprender, mediante una muestra significativa, la situación actual del mercado y su demanda (Ver Anexo III).

En este sentido, tal como indica la Figura 23, el 77,2% de las escuelas encuestadas confirman que las matrículas disminuyeron del año 2020 al 2021.

¹³ Resultados al mes de junio de 2021.

Figura 23

Respecto a las matrículas a partir de la pandemia:
35 respuestas



Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia

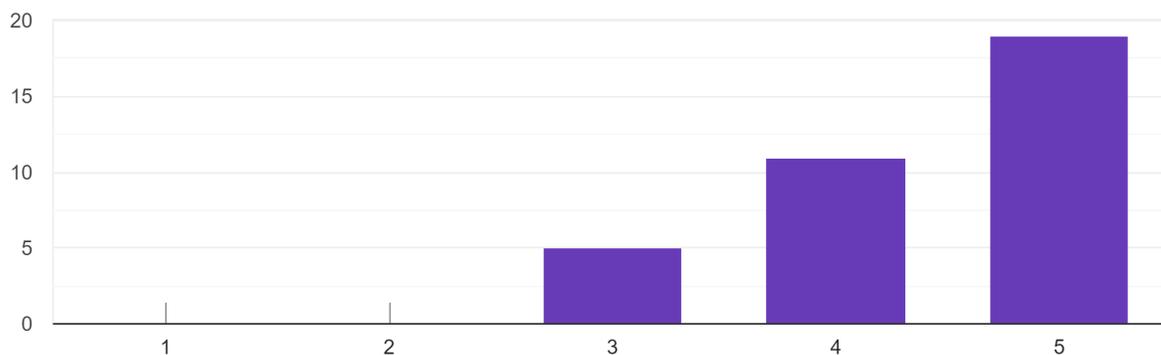
Por su parte, Converso Llamal, indica que más allá de los cambios tecnológicos implementados a partir de la pandemia, las matrículas disminuyeron.

Al mismo tiempo, arriba del 50% de las instituciones encuestadas, acuerdan en la importancia de implementar una buena estrategia tanto de comunicación como de marketing como lo indican las Figuras 24 y 25.

Figura 24

¿Consideran importante implementar una estrategia de comunicación profesional?

35 respuestas

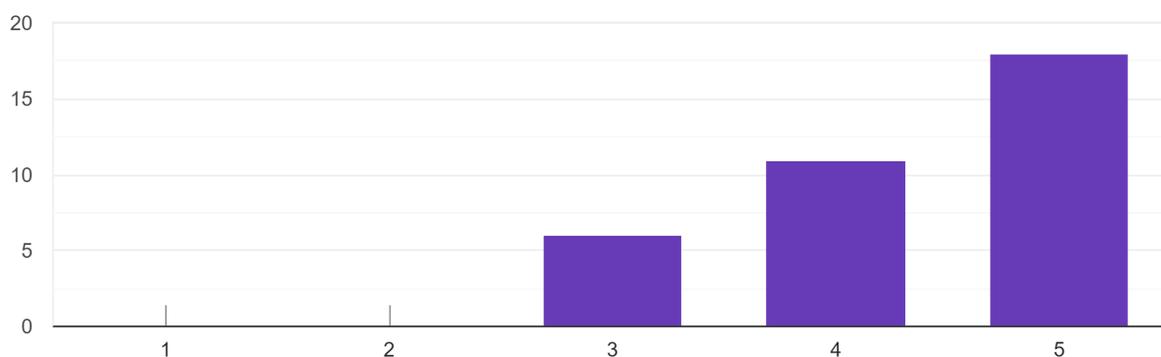


Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia - Escala 1-5 (para nada importante - muy importante) 5: 54,3% 4: 31,4% 3:14,3%

Figura 25

¿Consideran importante implementar una estrategia de marketing digital?

35 respuestas



Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia - Escala 1-5 (para nada importante - muy importante) 5: 51,4% 4: 31,4% 3:17,1%

Respecto a este último aspecto, Converso llamal afirma: “Considero que en la actualidad es indispensable contar con un equipo de marketing y comunicación no solo para fortalecer la

comunicación interna, sino externa con los padres, admisiones, y un equipo de marketing para que pueda posicionar los intereses de la empresa educativa”.

Por su parte, Thibaut, explica que el colegio no cuenta con equipo de marketing ni de comunicación, ya que las comunicaciones institucionales son transmitidas por la Dirección General formada por la dueña del colegio y sus hijos. Sin embargo, le parece más que importante contar con personas idóneas para ese sector.

Análisis de la Competencia

Actualmente, se identifican como posibles competidores a las consultoras donde su servicio consiste en brindar asesorías en cuestiones específicamente pedagógicas/didácticas, administrativas y/o de gestión, pero que en alguno de esos puntos brindan directa o indirectamente una solución respecto a la comunicación y/o marketing de las entidades educativas. En este sentido haremos un análisis de los principales competidores:

REDES S.A. es una consultora dedicada al asesoramiento de escuelas para la organización y administración. Funcionan desde 1991 y cuentan con más de 1700 clientes en todo el país. Brindan servicios de asesoramiento a instituciones educativas privadas vinculado con la gestión. Mantienen poca presencia en el entorno digital. Poseen una página web (redeseducacion.com) que cumple su propósito, pero no aplica a las recomendaciones de UX, especialmente en cuanto al diseño y estética. Tienen un perfil de Facebook ([RedesEducacionArg](https://www.facebook.com/RedesEducacionArg)) con 1,512 seguidores y un perfil de Instagram ([Redes Educación](https://www.instagram.com/RedesEducacion)) con 51 seguidores, ambos perfiles con un nivel muy bajo de engagement. Respecto a Google, no se percibe pauta SEM al momento de recabarse los datos. Respecto a SEO, al buscar “Redes Educación” obtienen el primer lugar de búsqueda, sin embargo al buscar por palabras claves “Consultora Educativa”, aparecen en el puesto 5, luego de los

anunciantes. Redes brinda una solución integral de gestión y dentro de ello, ofrecen a sus clientes comunicados modelo y soluciones estandarizadas respecto al rubro; sin embargo, no se especializan en brindar un servicio específico de comunicación y marketing educativo.

Excellere Consultora Educativa, desarrollado por Natalia Gil, quien tiene una alta trayectoria en el rubro. Excellere posee una fundación sin fines de lucro (excellere.org y excellereconsultoraeducativa.ning.com), donde brinda estrategias de marketing educativo y capacitación en tecnologías para una mejor educación. A su vez, ofrecen un servicio pago (excellere.business.site), donde brindan cursos y talleres presenciales y online; organizan congresos virtuales y presenciales; generan campañas de marketing digital; crean sitios web, diseñan aulas y campus virtuales; asesoran a instituciones educativas en cómo incorporar la tecnología en proyectos institucionales y de aula. Se dirigen principalmente a educadores, emprendedores y profesionales. Tienen un perfil de Facebook con 9200 seguidores, un perfil de Twitter con 1550 seguidores, un perfil de Instagram con 153 seguidores y un canal de YouTube con 12000 suscriptores. También tienen un perfil en Pinterest con 3000 seguidores. En cada una de sus cuentas el nivel de engagement es muy bajo, esto debe ocurrir definitivamente porque el contenido ofrecido y la estética del mismo no es acorde a los estándares deseados por las redes. Donde mayor interacción tienen es en el canal de YouTube porque es donde directamente ofrecen videos con tipos, cursos y guías con información útil gratuita para el rubro. Además, en su página web exponen un perfil en LinkedIn, pero es un perfil personal de la creadora de la empresa. Allí también ofrece cursos gratis y al mismo tiempo promociona las ofertas de la empresa. Al buscar en Google “Excellere” aparecen primeros, pero también pueden observarse diversas páginas, que pueden ser anteriores y/o no indexadas correctamente, lo que genera confusión al usuario. Al buscar por palabra clave “consultora educativa”, aparecen en el puesto número 7, luego de los

anuncios. No se observa, al momento de relevar los datos, que hagan pauta (SEM). Si bien, algunos de los servicios ofrecidos por Excellere compiten directamente con los ofrecidos por la consultora, el tratamiento de la información, los cursos estandarizados y la oferta gratuita por sobre la paga, hacen que no sea un servicio personalizado y orientado específicamente a las necesidades de cada entidad educativa.

Cea Educación es una consultora educativa que opera a nivel país con carácter internacional. Tienen 34 años de trayectoria en el rubro. Brindan servicios de Asesoría Legal, Asesoramiento Técnico - Académico y Marketing Educativo. Dentro de este último, ofrecen servicios que compiten directamente con la consultora: creación de página web, creación y gestión de redes sociales, creación de campañas publicitarias en Facebook y Google, Email MKT y posicionamiento web. Poseen una página web (ceaeducacion.com.ar) amigable al usuario: estética, de fácil acceso y navegación. Tienen un perfil de Facebook con sólo 65 seguidores, un perfil de Twitter con 374 seguidores, un perfil de Instagram con 95 seguidores y un perfil de LinkedIn con únicamente 5 seguidores. En Google, al buscar “Cea Educación” aparecen en el buscador orgánicamente en el segundo puesto. Al buscar por palabra clave “consultora educativa”, aparece en el puesto 3 de la segunda página, luego de los anuncios. Como observamos, la presencia de la empresa en los medios digitales, especialmente en las redes sociales, es casi nula. Si bien, como anteriormente se ha dicho, brindan un servicio similar al de la consultora, lo hacen ofreciendo muchos otros servicios, lo que puede desviar la atención de las entidades educativas que necesitan satisfacer una necesidad específica.

Eureka es una consultora que brinda contenidos y herramientas de aprendizaje a estudiantes, docentes e instituciones educativas. Ofrecen servicios de gestión institucional; asesoramiento pedagógico; asesoramiento contable y administrativo; comunicación escolar y, talleres y cursos.

Tienen página web (consultoraureka.com) bastante sencilla pero amigable en cuanto al diseño y la arquitectura de la información. Tienen presencia en Facebook (Eureka Consultora Educativa) con 1540 seguidores y en Instagram ([consultoraureka](https://www.instagram.com/consultoraureka)) con 1780 seguidores. En Google, al buscar por palabra clave “consultora educativa”, aparecen primeros en la segunda página tras los anuncios y al buscar directamente de manera orgánica “Eureka consultora” aparecen primeros luego de los anuncios, lo que indica que al momento de identificar los datos expresados, no realizan pauta SEM. Si bien el objetivo de la consultora es acompañar a las escuelas para mejorar los procesos de aprendizaje, brindan servicios de comunicación educativa donde podrían competir con la oferta de la consultora.

A su vez, como competidores indirectos, existen otras consultoras y asesorías llevadas a cabo por personas que estuvieron involucradas en otros ámbitos de la educación como es el caso de ex supervisores y ex directivos, quienes compiten directa o indirectamente con la consultora que se detalla en este trabajo, aunque suelen operar únicamente de modo offline, sin presencia en medios digitales.

Además, puede determinarse como competidores secundarios a Consultoras/Agencias de marketing y comunicación en general, que brinden sus servicios a las instituciones educativas, como lo hacen con cualquier empresa de otro rubro y mercado.

En la Figura 26 se especifican los competidores directos e indirectos que se detectaron para el desarrollo del análisis de la competencia. Sin embargo, en la actualidad no se observa un competidor directo que brinde específicamente una solución de comunicación y marketing para el incremento de alumnos y fidelidad de los mismos, acorde a los nuevos estándares de servicio al cliente, adaptándose a la situación pandémica. Justamente, creemos que el *Core Business* del proyecto es precisamente el servicio brindado en el rubro específico.

Figura 26



COMPETENCIA

Directa

- REDES S.A.
- Excellere Consultora Educativa
- Cea Educación
- Eureka

Indirecta

- Agencias/consultoras de comunicación y marketing
- Consultoras /asesorías educativas offline

Fuente: Elaboración propia

Análisis del Consumidor

La consultora brinda servicios de comunicación y marketing educativo, en una primera fase, a escuelas privadas y formales de niveles inicial, primario y secundario en CABA. Tal como se desarrolló en el contexto de este mismo trabajo, estas instituciones se fundamentan sobre bases culturales muy arraigadas.

En ese sentido, se dirige a directivos, representantes legales, dueños y cualquier persona de alto rango en las decisiones gerenciales de dichas escuelas, que puedan detectar y comprender la necesidad de implementar los servicios ofrecidos por la consultora para el crecimiento y sustentabilidad de la institución educativa como empresa privada en un mercado competitivo.

De acuerdo al trabajo de campo realizado para investigar el segmento de consumidores en cuestión, como puede observarse en la Figura 27, casi un 75% de los encuestados expresan la necesidad de haber contratado y/o contratar un servicio de este rubro para sus instituciones.

Figura 27

¿Considerarían contratar un servicio de este rubro para dar a conocer la institución?

35 respuestas



Fuente: Google Forms sobre encuesta de elaboración propia

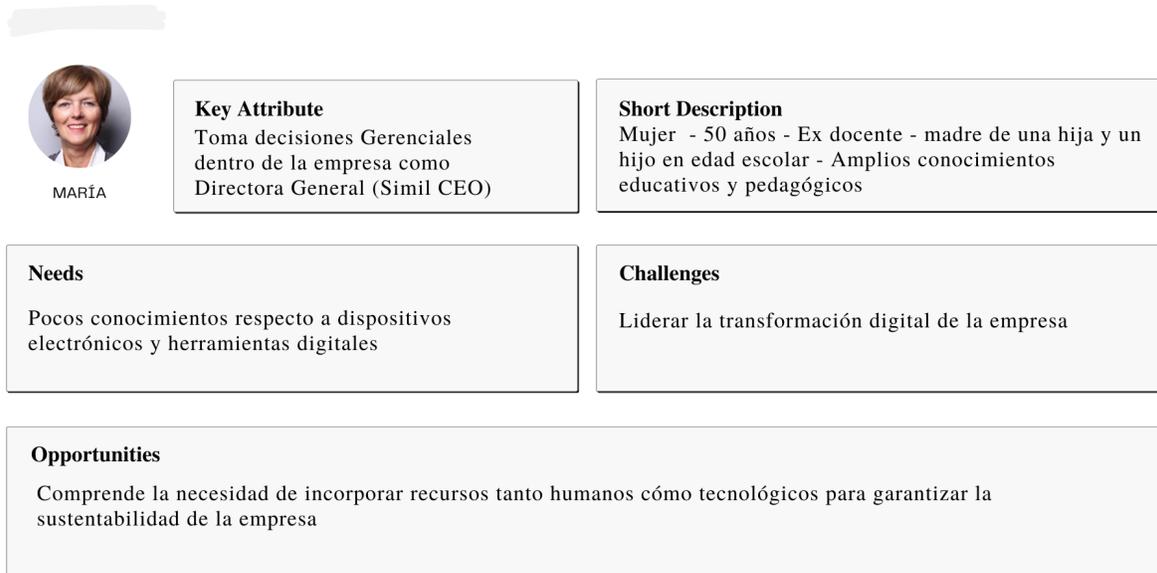
Buyer Persona

El término buyer persona hace referencia a un arquetipo de cliente ideal de un servicio o producto, elaborado en base a datos sociodemográficos concretos e información sobre aspectos personales, profesionales, conducta online y relación con la empresa que ofrece el producto o servicio. Como una de las características principales, se deberá determinar el pain para poder detectar la necesidad, motivación y/o preocupación que tenga el buyer persona y que pueda ser solucionada por el servicio.

En la Figura 28 se observa el desarrollo del buyer persona propuesto acorde a la consultora, indicando una breve descripción, atributos clave, necesidades, desafíos y oportunidades del arquetipo de cliente ideal del servicio.

Figura 28

Buyer Persona



Fuente: Elaboración propia.

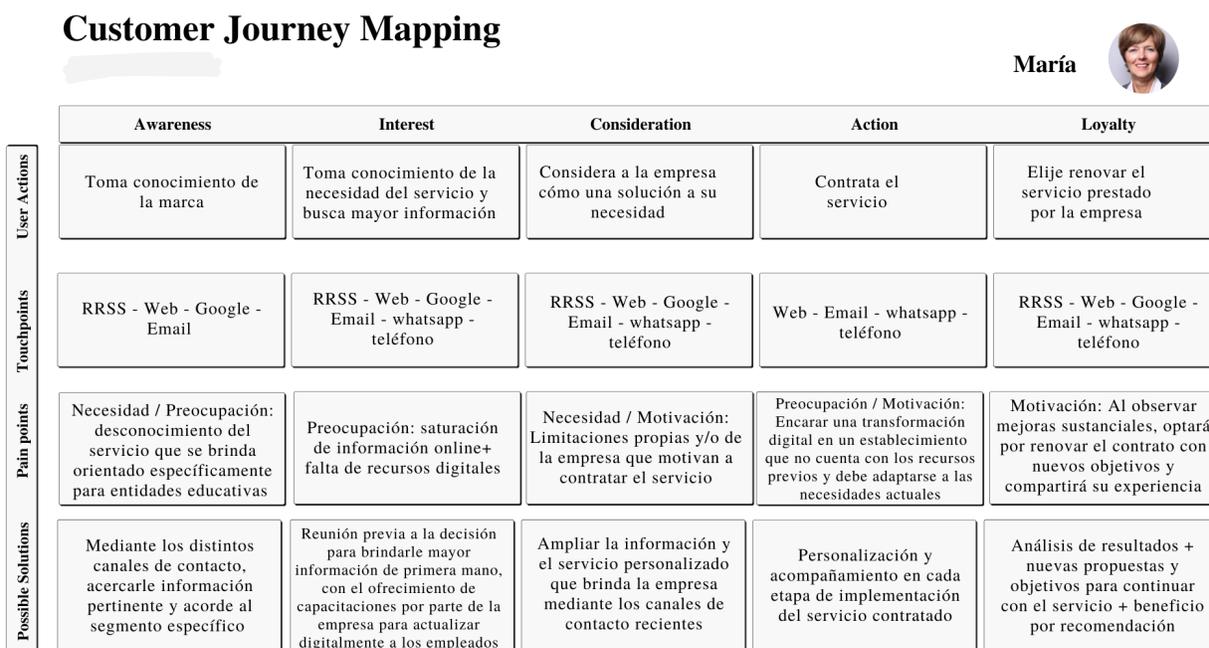
Customer Journey

Las personas ya no adquieren productos y/o servicios, sino experiencias. Es por ello que es fundamental desarrollar un customer journey, el cual tiene como objetivo seguir los touch points (puntos de contacto) que se generan con los consumidores en cada uno de los canales que tiene la empresa que conforman esa experiencia. Hace referencia al comportamiento de los consumidores y ayuda a comprender la relación que mantiene la empresa con el cliente en cada paso, inclusive, cuando se pierde el contacto con ese cliente.

Como bien indican desde The Boston Consulting Group: “Existe una correlación directa e inmediata entre el customer Journey y el crecimiento de las empresas, que cada vez son más conscientes de la importancia y del papel clave que desempeña la Experiencia de Cliente a la hora de diferenciarse” (citado en IMF Business School, s.f.).

En la Figura 29 se observa el Customer Journey ideado mediante el recorrido en el mapa del Buyer Persona desarrollado en el punto anterior.

Figura 29



Fuente: Elaboración propia.

Análisis de la Organización

Situación Actual

En la actualidad la consultora se encuentra en etapa madura para llevar a cabo su lanzamiento. Es factible definir el segmento de clientes y una propuesta de valor hacia ellos; al mismo tiempo, se establecerán los puntos de contacto con el cliente y el proceso para la concreción del servicio.

Por ser un emprendimiento nuevo en el mercado, aún no cuenta con presencia en medios digitales. Serán parte del plan de ejecución para el lanzamiento de la misma y de los next steps

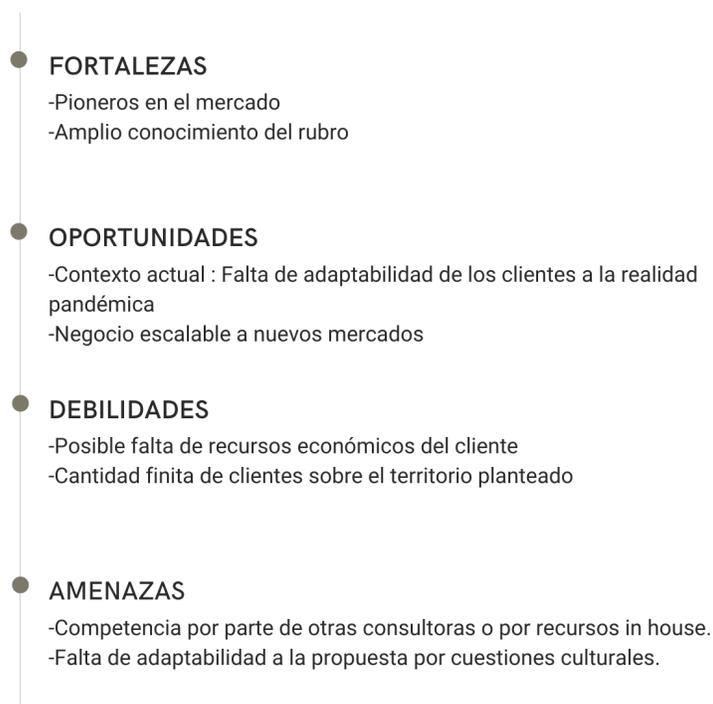
para desarrollar su presencia en las propiedades digitales sugeridas y concretar el funnel de conversión propuesto.

Diagnóstico FODA

Para definir el plan de negocios de la consultora se desarrolló, como se observa en la Figura 30, un análisis FODA, el cual permite identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del emprendimiento en cuestión.

Figura 30

DIAGNÓSTICO FODA



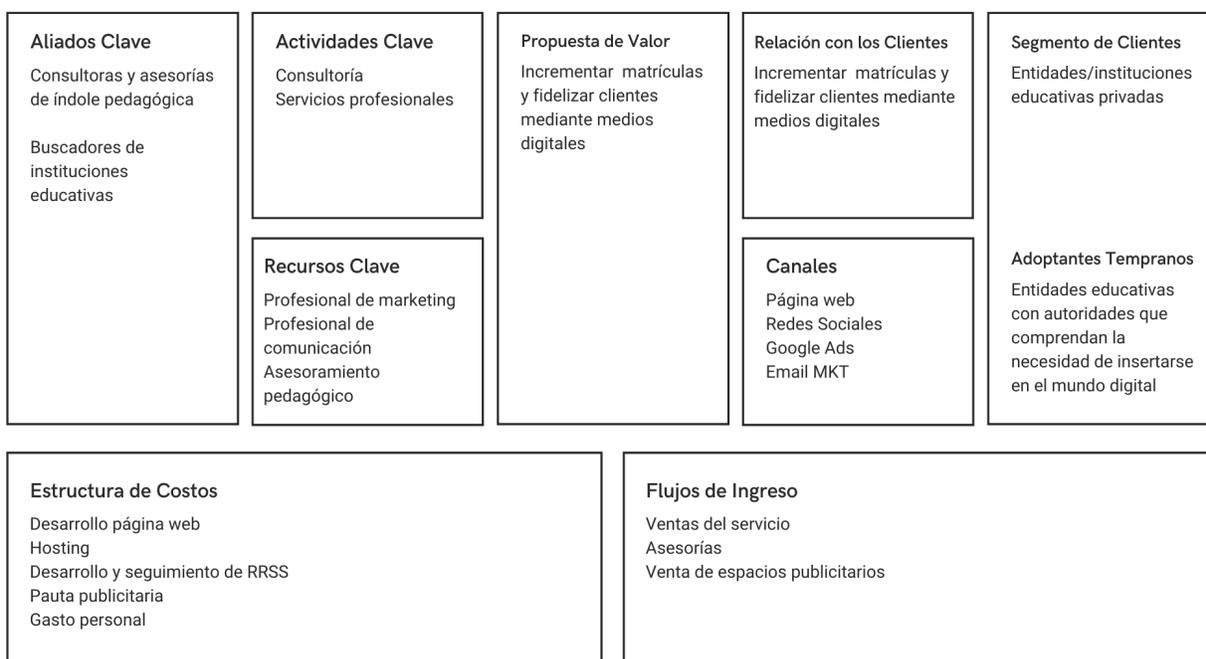
Fuente: Elaboración propia

Modelo de Negocios: CANVAS

El modelo CANVAS es una herramienta que permite definir y esquematizar un modelo de negocio digital. El mismo cuenta con 9 cuadrantes: Segmento de Clientes, Propuesta de Valor,

Relación con Clientes, Canales, Aliados Claves, Actividades Clave, Recursos Clave, Estructura de Costos y, por último, Flujos de Ingresos. Partiendo de lo comentado, en la Figura 31 se detalla el CANVAS propuesto para la consultora.

Figura 31



Fuente: Elaboración propia

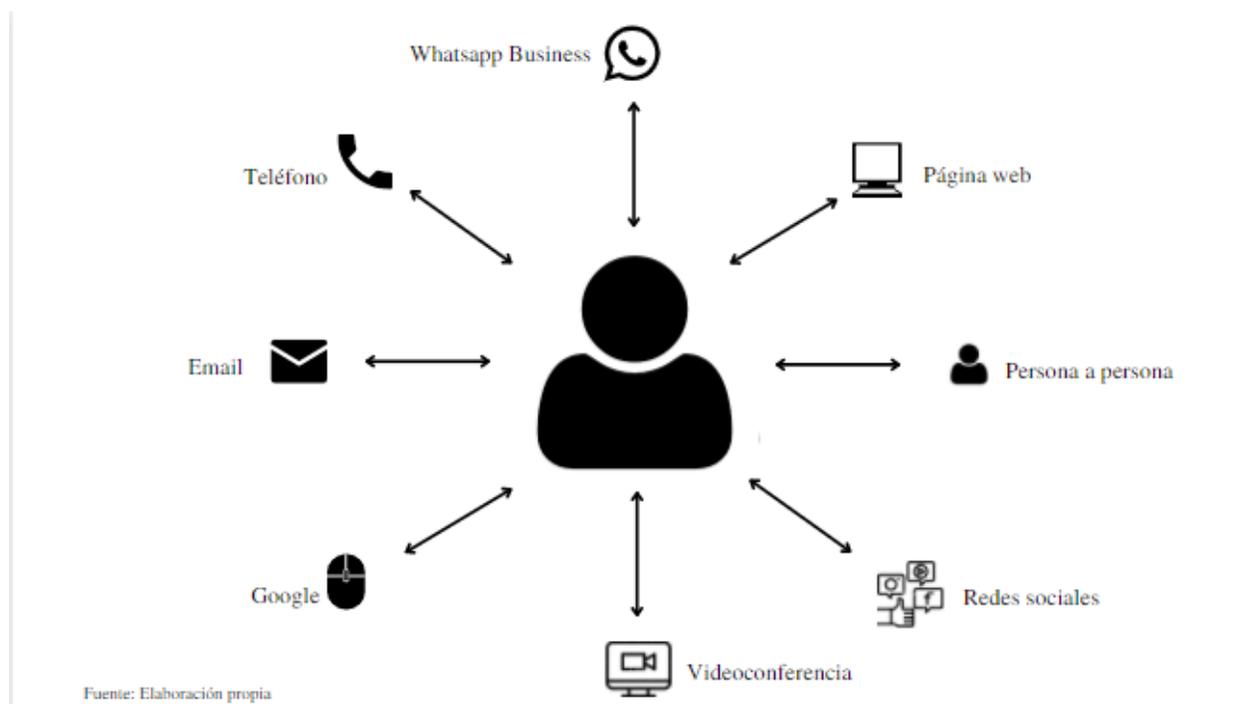
Modelo de Datos

Modelo Customer Centric¹⁴, donde los potenciales clientes podrán interactuar con la empresa mediante diversos canales en diferido o en simultáneo a lo largo de todo el recorrido que se describe en el punto *Funnel de conversión*.

Los canales de contacto que la consultora gestiona para la interacción con sus clientes son los que se observan en la Figura 32.

¹⁴ Se entiende por Customer Centric a una estrategia que está centrada en el cliente.

Figura 32

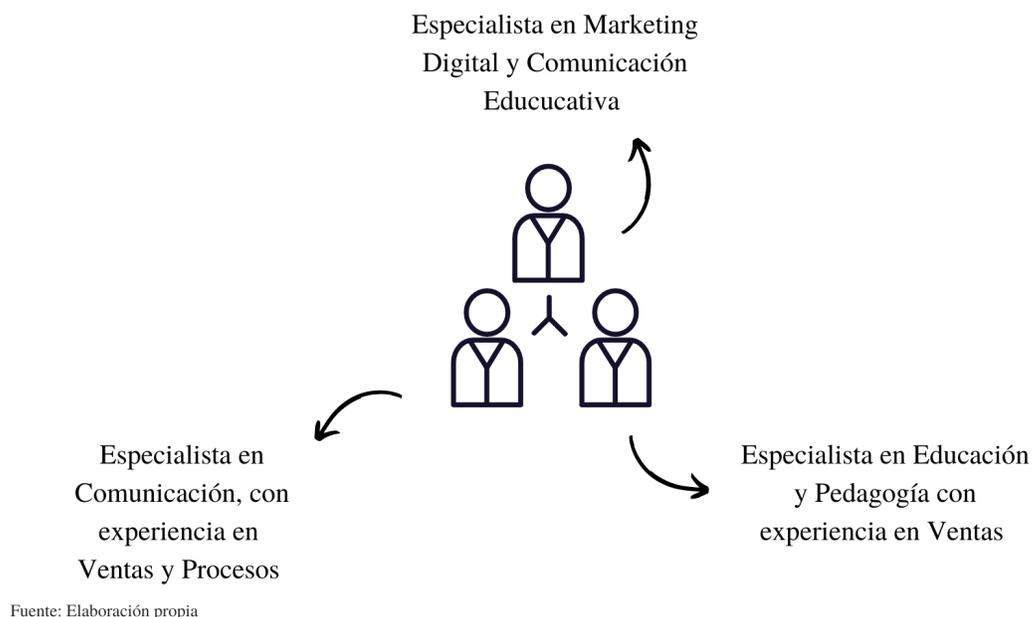


Para poder brindar a los usuarios una experiencia omnicanal, cada uno de estos puntos de contacto (multicanalidad) deben ser atendidos de manera adecuada acorde a la estrategia de comunicación general de la empresa. Esto es imprescindible para brindar un óptimo servicio al cliente, lo que permitirá fidelizarlo. Para el desarrollo de la estrategia de atención en cada uno de ellos, se debe tener en cuenta que los usuarios tienen diferentes expectativas en cada canal, por ello es necesario conocer a los clientes y cómo interactúan/esperan hacerlo con la marca. Durante la primera etapa de la consultora cada uno de los canales de contacto se llevarán a cabo con gestión humana, luego se incrementarán sus funcionalidades mediante herramientas de automatización.

Análisis de Equipo y Operaciones

Como se desarrolla en la Figura 33, la consultora se origina a partir de un tridente profesional en el área con diferentes competencias.

Figura 33



Además de los atributos profesionales y especializaciones en el área para llevar a cabo el proyecto, cada una de las personas que integran la dirección de la consultora debe contar además con un alto grado de inteligencia emocional para poder liderar.

Hasta hace no mucho tiempo se creía que los humanos poseían un conocimiento unitario y, por ello, se contemplaba sólo un tipo de inteligencia la que podía determinarse mediante el test de de CI (Coeficiente Intelectual). Gardner (2003) fue quien propuso la teoría de las inteligencias múltiples y a partir de ello, comienza a comprenderse la necesidad de la inteligencia emocional, especialmente en ámbitos laborales.

La inteligencia emocional es la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás; y está compuesta por la inteligencia interpersonal e intrapersonal. La misma confiere determinados aspectos tanto internos (autoconocimiento y autorregulación), como sociales (conciencia social y manejo de las relaciones).

El equipo de dirección tendrá un modelo de trabajo horizontal, con una contratación in house, con total responsabilidad por la gestión y con una participación accionaria equitativa.

Complementariamente al equipo inicial, contemplamos, de acuerdo a la necesidad del proyecto, incorporar personal especializado con contratación tercerizada a costo variable, en áreas como: diseño gráfico y audiovisual, diseño y desarrollo web, jurídico, contable, tecnológico, pedagógico/didáctico.

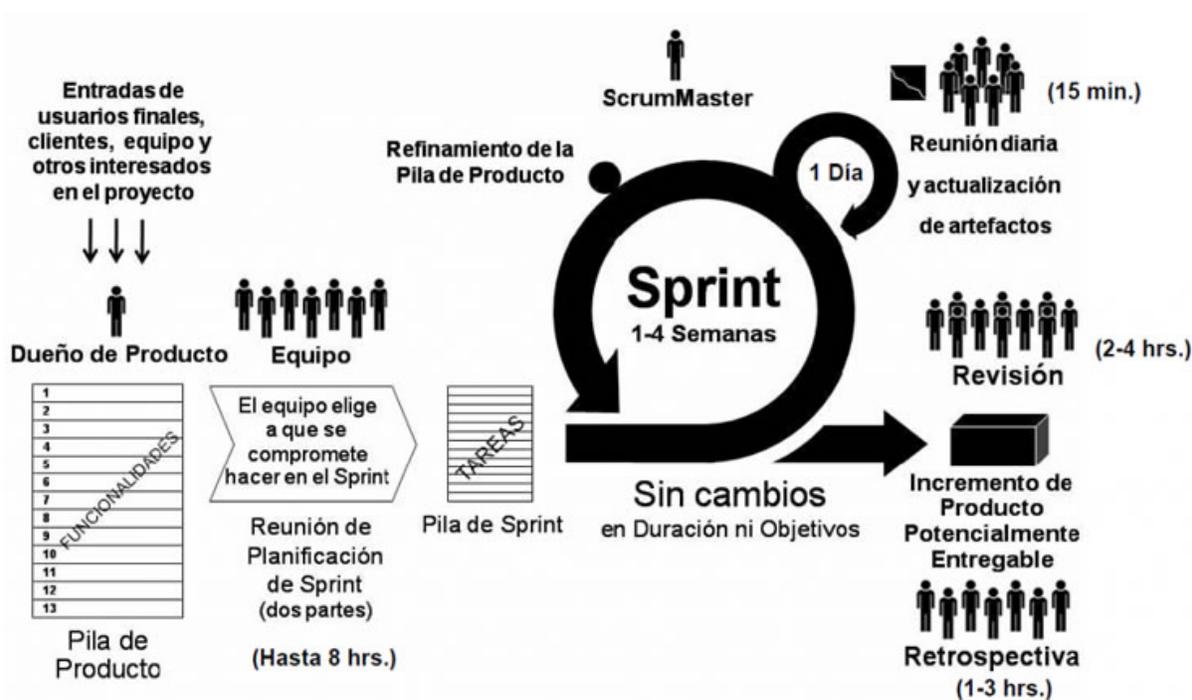
Cada uno de los proyectos desarrollados por la consultora se realizará sobre la base de la metodología SCRUM. Se trata de una metodología de trabajo ágil que permite insertar el producto/servicio en el mercado de manera rápida para empezar a obtener resultados. Se basa en aspectos como: la flexibilidad en la adopción de cambios, el factor humano, la colaboración y el desarrollo interactivo para asegurar buenos resultados. Para ello se trabaja sobre objetivos con períodos cortos de tiempo, sobre la base de tres pilares: la transparencia de qué y cómo ocurre en el proyecto, brindando una visión global; inspección para detectar posibles problemas y adaptación para realizar cambios y ajustes para conseguir el objetivo.

Los equipos Scrum son autoorganizados y multifuncionales. Se componen por un Product Owner: responsable de maximizar el valor del trabajo del equipo de desarrollo y un Scrum Master: responsable de que las técnicas Scrum sean comprendidas y aplicadas en la organización. Ambos roles desarrollados por el equipo de dirección. Además, existe un equipo de desarrollo

(development team) multifuncional y organizado, encargado de realizar las tareas priorizadas por el Product Owner, compuesto por profesionales tercerizados.

El proceso, tal como se especifica en la Figura 34, se desarrolla en las siguientes etapas: Sprint (Todo lo que ocurre en una iteración para entregar valor), Sprint planning (todo el equipo Scrum define qué tareas se van a abordar y cuál será el objetivo del sprint.), Daily meeting (reunión diaria de máximo 15 minutos para evaluar la situación), Sprint review (el Product Owner presenta lo desarrollado al cliente y el equipo de desarrollo muestra su funcionamiento), Sprint retrospective (se hace una evaluación de cómo se ha implementado la metodología Scrum en el último sprint).

Figura 34



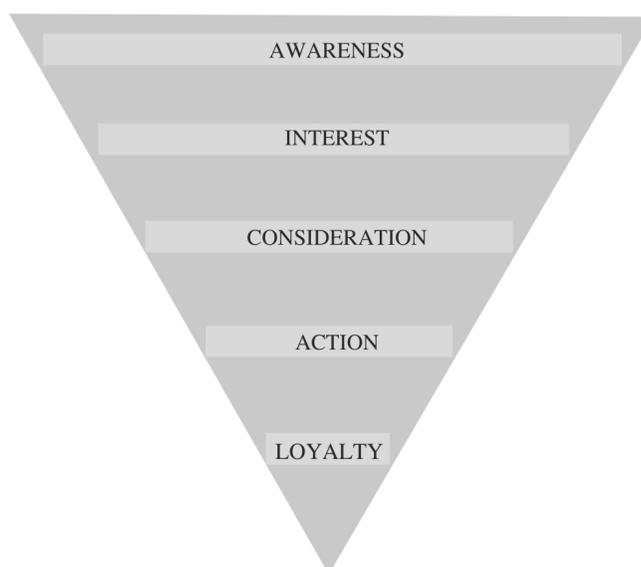
Fuente: Infografía de la metodología SCRUM (P. Deemer G. Benefield, C. Larman, B. Voode 2010) <https://www.researchgate.net/>

Esta metodología es especialmente interesante en proyectos de consultoría para la oferta de servicios, donde el objetivo es la entrega de valor continua al cliente para poder empezar a ver resultados lo antes posibles.

Funnel de Conversión

La estrategia general de la consultora se basa en el funnel de conversión detallado en la Figura 35.

Figura 35



Fuente: Elaboración propia

Una primera fase, TOFU¹⁵, compuesta por las etapas de *Awareness* e *Interest*, con el objetivo de generar tráfico con contenido que proporcione información sobre un problema o necesidad. Se utilizarán herramientas y recursos de branding para generar interés en el público objetivo.

Una segunda fase, MOFU¹⁶, compuesta por la etapa de *Consideration*, con el objetivo de obtener leads con contenido que eduque y brinde una solución al problema o necesidad planteado.

¹⁵ Top of the funnel.

¹⁶ Middle of the funnel.

Continuando con una estrategia de branding, se sumarán campañas de performance con acciones concretas para la obtención de leads, donde los potenciales clientes brindarán sus datos para poder contactarlos y brindarles mayor información sobre el servicio.

En una tercera fase, BOFU¹⁷, el objetivo principal es que el potencial cliente tome su decisión de compra/contratación del servicio ingresando a la etapa de *Action*. El contenido debe estar orientado a mostrar la mejor solución al problema/necesidad planteado. Si bien para esta etapa se utilizarán recursos online, por la naturaleza del servicio el momento de “compra” será ejecutado de manera offline. Luego se buscará mediante recursos de remarketing fidelizar al cliente en la etapa de *Loyalty*.

La estrategia general de la consultora será Customer Centric, por ello, cada una de las etapas del *Funnel de conversión* se llevará a cabo mediante la metodología Inbound Marketing, la cual permite acompañar al usuario de manera “amigable”, brindando contenido relevante a lo largo de todo el recorrido para convertir a los clientes en fieles por un largo período de tiempo. A su vez, refleja el proceso de decisión y la manera en que las personas viven cada fase, utilizando herramientas de análisis para comprender el momento actual y la forma en la que nuestros usuarios interactúan para investigar, decidir y efectuar la compra del producto o la contratación del servicio. Esto permite a la empresa poseer la capacidad de hacer llegar contenido de todo tipo, adecuado al momento, la circunstancia y el tipo de cliente. En una primera instancia, el proceso se efectuará de manera manual y no se utilizarán herramientas de automatización pero se recomendará en los *Next steps* para etapas más maduras del proyecto.

Es importante destacar que para llevar a cabo una estrategia Customer Centric, es necesario que la empresa sea Data Centric, por ello, al mismo tiempo del lanzamiento, se comenzará a trabajar en

¹⁷ Bottom of the funnel.

la obtención de datos que serán utilizados para la toma de decisiones de la empresa siempre en pos de los clientes.

Estrategia de Lanzamiento

El período de lanzamiento, objeto de este trabajo final, se desarrolla sobre la estrategia general de la consultora y se estipula su implementación en un período de tres meses.

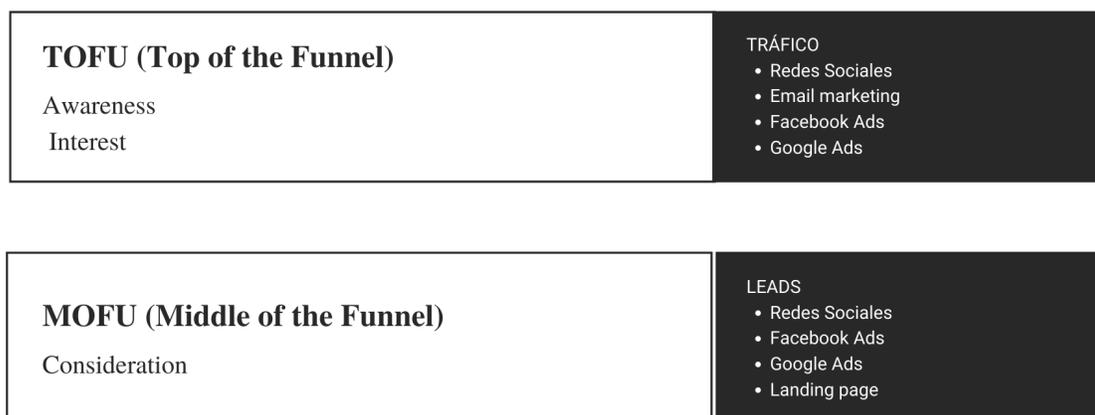
Objetivos SMART

Los objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales) para la etapa de lanzamiento son:

- 1) Generar reconocimiento de marca mediante medios digitales para insertar la consultora en el mercado objetivo.
- 2) Obtención de leads relevantes (cliente potenciales) mediante herramientas digitales para la posterior conversión.

Para ello, se focalizará en las dos primeras etapas del *Funnel de conversión*, tal como se detalla a continuación en la Figura 36.

Figura 36



Fuente: Elaboración propia

Son fases de generación de demanda, donde con la implementación de técnicas de prospecting¹⁸, usando herramientas de branding y performance, acorde a las necesidades que fueron detectadas en el análisis de clientes, se insertará en el mercado objetivo por medios digitales la consultora en cuestión, generando tráfico, posicionando la marca y obteniendo leads relevantes acorde al interés generado en el público objetivo en un período de tres meses.

Esta primera etapa de lanzamiento permitirá además obtener un caudal suficiente de información para la empresa, lo que facilitará desarrollar procesos para el análisis de los datos obtenidos con una visión “Data centric”, retomando a posterior las distintas etapas del funnel con estrategias basadas casi exclusivamente en objetivos de conversión tal como el escenario post covid lo demanda.

¹⁸ El prospecting es una técnica que se utiliza para detectar leads o clientes potenciales. Básicamente se trata de “escuchar” a los usuarios participar e interactuar con ellos a través de los diferentes canales de contacto, especialmente las redes sociales, a través de contenidos que los atraigan hacia la web e identificando a los clientes potenciales.

Los canales digitales están en constante desarrollo y adaptación. Permiten aumentar el alcance de los consumidores sin grandes inversiones. Además, otorgan la posibilidad de estar en contacto permanente con el cliente, sin intermediarios y generar propuestas en el servicio y ofertas personalizadas para cada uno de ellos.

Para llevar a cabo la estrategia será necesario:

- Desarrollar un plan de social media para estar presentes en el día a día de los usuarios y tener una interacción continua con el público objetivo.
- Determinar los canales digitales a desarrollar mediante las buenas prácticas para posicionamiento orgánico, teniendo en cuenta su constante desarrollo y adaptación.
- Planificar los costos de la estrategia y desarrollar un plan de medios publicitario acorde a la estrategia de costos.

Social Media Plan

Las redes sociales en general cambiaron la manera de compartir información. Las mismas se postulan como una fuente certificada para los usuarios y son consultadas previamente a una acción. Allí radica la importancia de un exhaustivo análisis sobre en qué redes y con qué propósito tendrá presencia la marca, ya que tener un canal mal utilizado o directamente en desuso es muy desfavorecedor para la satisfacción del cliente y la reputación de la marca. Es necesario optimizar cada una con las herramientas que otorgan, haciendo partícipe al usuario en el desarrollo de las mismas. Una vez que se hayan implementado, los hábitos de los usuarios permitirán observar, analizar y extraer patrones de conducta que serán utilizados para ofrecer los servicios al público objetivo de manera personalizada.

El objetivo principal de la presencia en redes sociales para la marca será generar engagement, es

decir, generar comunidad¹⁹ en el ámbito educativo, tanto para su consumidor (representantes de las instituciones educativas) como para el consumidor final del cliente (familias) para posicionar a la consultora como espacio de comunicación educativa fehaciente. El objetivo es el elemento que conforma a la comunidad; las personas se agrupan por un fin común denominado “meta objetivo”, tal como explica Gallego Vázquez (2012). En este caso, el “meta objetivo” es obtener información pertinente sobre el ámbito educativo, además de interactuar y cambiar datos de valor con otras personas que tienen sus mismos intereses.

La marca deberá crear una identidad y comenzar a utilizar la técnica llamada *storytelling* para el desarrollo de sus contenidos, la cual busca provocar emociones en los potenciales clientes, apelando a sus necesidades, gustos y sentimientos. Es una forma de comunicación que busca conectar emocionalmente con el usuario y humanizar la marca, lo que la hace muy interesante para el público y, por lo tanto, efectiva. Además, cuando las personas escuchan una historia son más proclives a prestar atención y compartir sus opiniones. Por ello, si desde la marca se brinda contenido interesante, útil y relevante para el público objetivo, aumentará la interacción de los usuarios con la marca y de los usuarios entre sí, generando mayor exposición, feedback y mayor cantidad de potenciales clientes.

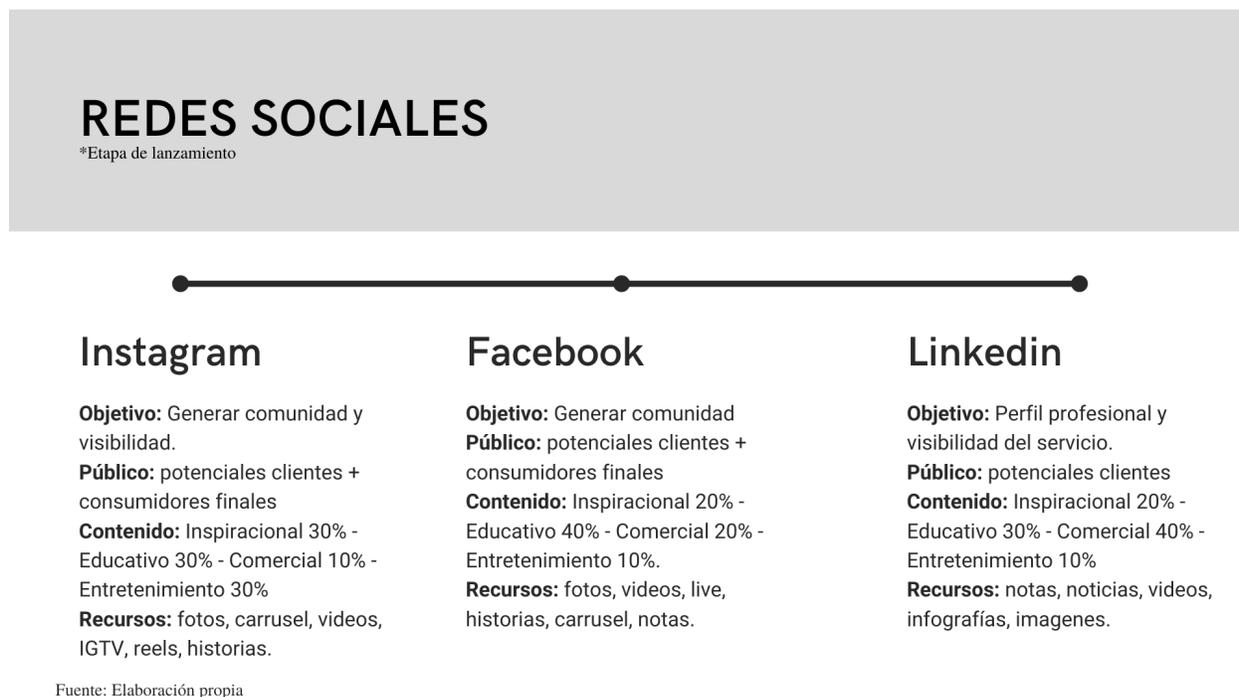
Gallego Vázquez (2012) explica que la consecución de ser parte de una comunidad conlleva un grado de compromiso por cada uno de sus integrantes, estableciéndose así una relación particular entre ellos y una jerarquía, específicas de esa comunidad; por ello, pertenecer a una comunidad tiene un fuerte componente emocional que hace posible la fidelización y compromiso sobre la misma.

¹⁹ Se entiende como comunidad a “un grupo de personas que voluntariamente se asocian con un fin común” (Gallego Vázquez, 2012).

Redes Sociales

La consultora tendrá en un primer momento presencia en las redes detalladas en la Figura 37.

Figura 37



Instagram: El objetivo de la red es crear comunidad en el entorno educativo, impactando con contenido de interés tanto a nuestro público objetivo como a los clientes de las instituciones educativas. El contenido será pensado para la participación del consumidor final.

Distribución del contenido: Inspiracional 30% - Educativo 30% - Comercial 10% - Entretenimiento 30%.

Recursos creativos responsivos y pensados para Mobile: fotos, carrusel, videos, IGTV, IG Live; principal atención al desarrollo de historias y reels que son los recursos que al momento generan mayor atracción de potenciales clientes de manera orgánica.

En esta red es imprescindible que se priorice la imagen, manteniendo un formato de diseño estético y sofisticado con la utilización de imágenes y videos de alta calidad. También es muy

importante hacer uso de los hashtags adecuados y de la geolocalización para lograr un mayor alcance.

Facebook: El objetivo de esta red, al igual que Instagram, es generar comunidad en el entorno educativo pero estará orientado principalmente al público objetivo de la consultora en relación al contenido. Teniendo en cuenta el poco alcance que tiene a nivel orgánico (sólo el 8% de los usuarios son alcanzados por contenido no pagado), es imprescindible impactar con contenido de calidad a los usuarios, creando posibilidades de interacción e impulsando el feedback con ellos, con el objetivo de cautivar y fidelizar a dichos usuarios, así la plataforma ampliará el alcance de la marca y permitirá que más personas con los mismos intereses la conozcan.

Distribución del contenido: Inspiracional 20% - Educativo 40% - Comercial 20% - Entretenimiento 10%.

Recursos creativos responsivos y pensados para Mobile: fotos, videos, live, historias, carrusel, notas y publicaciones más extensas. También se debe tener en cuenta la posibilidad de publicar en grupos cerrados con temáticas educativas.

LinkedIn: es una red social eficaz para los profesionales del marketing B2B. Por ello, se trabajará en base a un perfil empresa, buscando captar potenciales clientes mediante la interacción, el contenido de interés y calidad basado en la publicación de notas y noticias del rubro, videos, infografías, guías y compartiendo información relevante de otros perfiles profesionales, aportando la percepción de la consultora al tema. La clave en esta red es la relevancia del contenido.

Distribución del contenido: Inspiracional 20% - Educativo 30% - Comercial 40% - Entretenimiento 10%.

Un recurso muy importante a tener en cuenta en la red es crear grupos y seguir a las empresas del rubro para generar interés. La red brinda ventajas como las grandes posibilidades de

segmentación, poder llegar a un caudal muy alto de profesionales y permite interactuar con los usuarios de manera diferente.

Página Web

La página web debe reflejar todas las oportunidades que brinda el servicio ofrecido por la consultora. Desarrollada en estilo “one page”, compuesta por una única página inicial responsive para que sea dinámica y de fácil acceso, donde se especifique en simples pasos el servicio ofrecido con las necesidades y ventajas de adquirirlo. Además, es necesario poner un formulario de contacto, colocar de manera visible las redes sociales y crear un apartado de preguntas frecuentes para facilitar la comprensión del servicio al cliente.

Para el desarrollo de la misma, se deben tener en cuenta los elementos y herramientas del diseño UX²⁰ (experiencia de usuario), respecto a los factores relativos al diseño, la interacción, la arquitectura de la información, la accesibilidad, la usabilidad, la visual, el contenido, entre otros; como así también a los relativos con las emociones, confiabilidad del servicio, sentimientos, transmisión de la marca, etc.

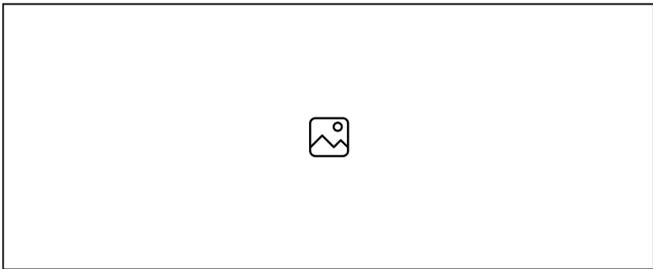
Se recomienda el desarrollo en Wordpress, ya que es factible indexarla con Google Analytics y aplicar el píxel de Facebook para luego hacer las mediciones pertinentes con el objetivo de optimizar el contenido. Además, a futuro, permite incrementar las funcionalidades de la página acorde a las necesidades de escalabilidad del negocio. En la Figura 38, se observa el desarrollo de un Wireframe²¹ de la página web.

²⁰ Para ampliar información sobre UX ver “10 Heurísticas de usabilidad” de Jakob Nielsen (1993).

²¹ Un wireframe o prototipo no es más que un boceto donde se representa visualmente, de una forma muy sencilla y esquemática la estructura de una página web.

Figura 38

☰ LOGO
⊗



¿Por qué elegir XXX?

Planteo de problemática / necesidad

1 SERVICIO

Explicación de la solución a la necesidad/problemática 1

2 SERVICIO

Explicación de la solución a la necesidad/problemática 2

3 SERVICIO

Explicación de la solución a la necesidad/problemática 3

Quiero más información

NAME

EMAIL

CELULAR

ENVIAR

Q&A ∨

About us

Quienes somos, qué ofrecemos, por qué lo ofrecemos, cómo se adquiere,



Follow us





Inscríbete en nuestro Newsletter

ENVIAR

información legal y copyright

Fuente: Elaboración propia.

Google My Business

En Google se realizan aproximadamente 4 millones de búsquedas cada minuto donde las personas buscan qué, cómo y dónde comprar productos o adquirir servicios de todos los rubros. Por ello, es imprescindible estar presente en el buscador, mediante una ficha de Google My Business, herramienta gratuita que brinda Google para gestionar mejor la presencia de los negocios en internet, mediante una sola interfaz de gestión, donde reúne varias herramientas (Google Places, Google Maps). Para que efectivamente la consultora tenga mayor visibilidad deberá tener muy bien desarrollada la ficha con todos los detalles del negocio, para que destaque y convierta esa búsqueda en un cliente.

La funcionalidad de ubicación es la de menor importancia para la consultora ya que no es un negocio Brick & Mortar²²; sin embargo, es importante para poder difundir los datos de contacto, hacer un seguimiento de las reseñas y valoraciones que los usuarios dejan sobre el negocio y entablar un feedback con ellos. Además, facilita el contacto con los usuarios para recibir información de ellos como para brindarles información aumentando el engagement con la empresa; al mismo tiempo que permite obtener estadísticas del negocio, como clicks, visitas, ubicaciones, entre otros.

Email Marketing

Mediante un mailing preexistente, elaborado en base a la información pública de las instituciones privadas en CABA, se comenzará a trabajar en el envío de newsletter y gacetillas informativas particulares al público objetivo, generando interés para luego ofrecer comercialmente los servicios mediante flyers personalizados. Es un recurso muy valioso ya que genera gran cantidad

²² Es un término inglés que se puede traducir como ladrillo y mortero, y hace referencia a aquellos negocios que operan a través de un establecimiento físico.

de tráfico a un costo prácticamente nulo. En la medida que se comience a trabajar con campañas de obtención de leads permitirá abultar la base de datos. Al mismo tiempo, será una herramienta clave en la etapa de Loyalty para fidelizar a los clientes mediante el envío de propuestas individualizadas y ajustadas a las necesidades de cada institución. En la etapa de lanzamiento se llevará a cabo con gestión humana, inclusive puede utilizarse *Mailchimp* en su versión gratuita. Sin embargo, se recomienda para una etapa más madura de la consultora operar este recurso mediante la implementación de herramientas de automatización.

Search Engine Optimization (SEO)

Cada una de las propiedades digitales presentadas para la estrategia de lanzamiento deben estar desarrolladas en base a los estándares SEO. Es un motor de optimización de búsqueda que permite mejorar la indexación de un contenido, brindando mayor visibilidad y mejor posicionamiento en los motores de búsqueda. El objetivo es aparecer en los primeros lugares de resultados de Google y de otros buscadores de manera orgánica.

El buen posicionamiento en los buscadores se logra mediante la aplicación de diversos conceptos y factores que deben ser incorporados desde la creación de la página web y que se deben trabajar y actualizar habitualmente.

Es una estrategia de mediano/largo plazo y se divide en etapas: On page (todo lo relativo al contenido e imagen de la página, visible para el usuario), On server (todo lo relativo a la programación y configuración de la página, no visible directamente para el usuario), web Off page (todo lo relativo al contenido externo que aumenta el tráfico y permite optimizar la posición del sitio en los buscadores, visible para el usuario y muchas veces relativo a su participación). Suele hacerse hincapié en las 3S del contenido: Searchable (buscable), Snackeable (fácil de “digerir”) y Sheareable (compartible).

Además, será necesario aplicar diversas SEO al momento de desarrollar el contenido en las redes sociales para que sean “amigables” con Google, al igual que con la página de Google My Business y la elaboración de los diversos contenidos enviados mediante Email.

Existen infinidad de “mandamientos” de SEO aplicables para la optimización de los recursos digitales; entre los más relevantes se pueden nombrar: selección de palabras claves, títulos y textos optimizados (con palabras claves), URLs amigables, imágenes optimizadas, contenidos de calidad y actualizados, enlaces internos y externos de calidad, mapa web, nombre y descripción de cada foto y video, entre otros.²³

Plan de Medios

Complementariamente a la estrategia de desarrollo y contenido propuesta para las distintas propiedades digitales de la empresa, a continuación se determinarán los medios, planificación y costos de publicidad para la etapa de lanzamiento.

Facebook Ads

Facebook e Instagram sin dudas son hoy dos de las redes con mayor cantidad de usuarios activos y, por eso, representan una buena opción para comenzar con los anuncios; los mismos se gestionan mediante la plataforma Facebook Ads.

El público objetivo en cada medio será definido en base al análisis de clientes que se efectuó. Únicamente se tendrá en cuenta el perfil de cliente B2B: rango etario de 34 a 60 años; ubicación en Ciudad Autónoma de Buenos Aires; sexo: todos; intereses: educación, dirección, escuelas, nivel inicial, nivel primario, nivel secundario, colegios, entre otros; comportamiento relacionado

²³ Google brinda información relevante para la implementación de SEO en su página para desarrolladores <https://developers.google.com/search/docs/beginner/seo-starter-guide?hl=es>. Para conocer más herramientas de utilidad para la implementación SEO ver Anexo I.

con las actividades de las páginas de escuelas que concuerdan con el target de la consultora, páginas similares y otros datos demográficos.

Search Engine Marketing (SEM)

Se busca obtener mayor visibilidad mediante campañas de anuncios de pago. Se ejecutan mediante Google Ads.

Es una estrategia de corto plazo para insertar una marca o promocionar un producto o servicio en particular. Sin embargo, se considera clave promocionar siempre el nombre y categoría para continuar apareciendo en los primeros puestos de motores de búsqueda cuando se hagan búsquedas relacionadas con el área educativa, mientras en simultáneo se trabaja en una optimización SEO adecuada. Todas las campañas de SEM propuestas estarán optimizadas arriba del 95%.

Keywords

Para el desarrollo de campañas SEM, es necesario llevar a cabo un análisis de las keywords a utilizar contemplando en dicho análisis los indicadores claves para su optimización.

Para ello, en la Tabla 4 se expone un análisis de palabras claves con previsión en base al mes de julio 2021, con ubicación en Buenos Aires, para Google y partners de búsqueda.

Tabla 4

<input type="checkbox"/> Palabra clave ↑	Grupo de anuncios	CPC máx.	Clics	Impresiones	Coste	CTR	CPC medio
<input type="checkbox"/> asesoramiento educativo	prueba	271,15 ARS	0,01	7,32	0,26 ARS	0,1 %	46,73 ARS
<input type="checkbox"/> colegios caba	prueba	271,15 ARS	156,04	16.649,61	8.116,69 ARS	0,9 %	52,02 ARS
<input type="checkbox"/> colegios privados caba	prueba	271,15 ARS	16,85	2.859,59	1.299,29 ARS	0,6 %	77,12 ARS
<input type="checkbox"/> consultoria	prueba	271,15 ARS	54,24	10.758,68	7.336,86 ARS	0,5 %	135,28 ARS
<input type="checkbox"/> directivos	prueba	271,15 ARS	0,11	43,94	33,80 ARS	0,3 %	303,19 ARS
<input type="checkbox"/> escuelas privadas	prueba	271,15 ARS	202,40	26.404,07	18.127,11 ARS	0,8 %	89,56 ARS
<input type="checkbox"/> marketing educativo	prueba	271,15 ARS	0,22	139,87	40,74 ARS	0,2 %	188,25 ARS
<input type="checkbox"/> marketing y comunicación	prueba	271,15 ARS	3,34	1.104,46	583,69 ARS	0,3 %	174,76 ARS
<input type="checkbox"/> mejores colegios privados	prueba	271,15 ARS	13,50	2.174,02	1.785,38 ARS	0,6 %	132,27 ARS

Fuente: Elaboración propia sobre plataforma Google Ads.

En la Figura 39 se observa una previsión sobre clics e impresiones para el próximo año.

Figura 39



Fuente: Elaboración propia sobre plataforma Google Ads.

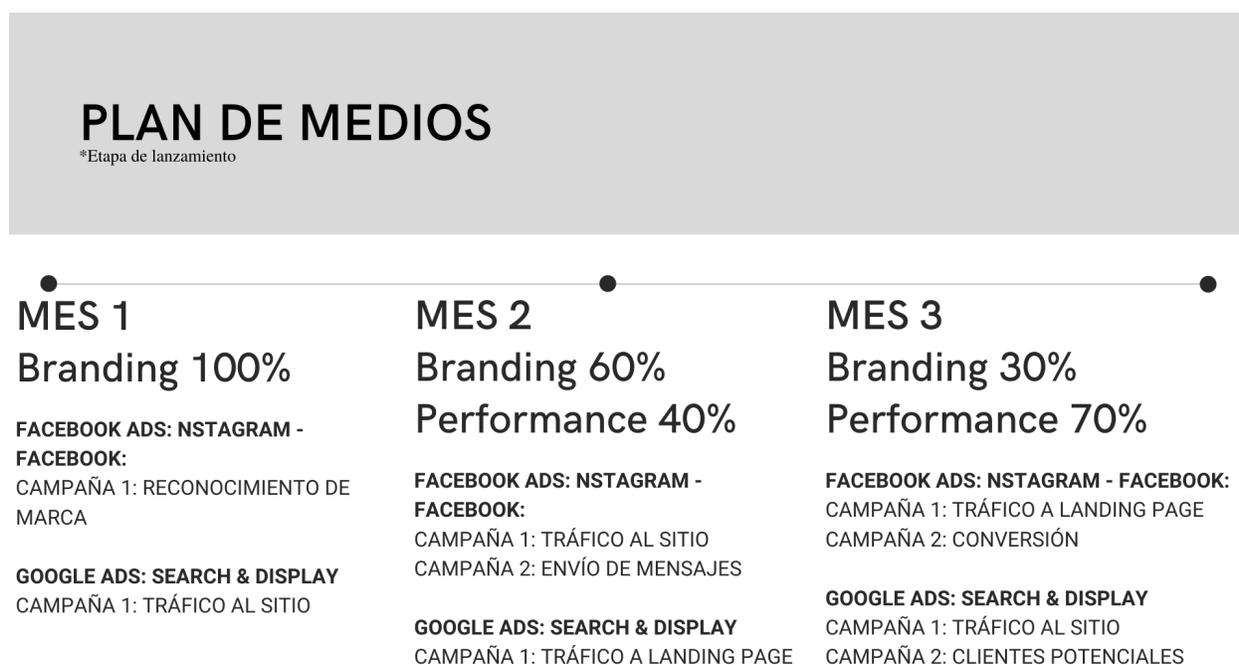
Es importante destacar que cada campaña utilizará o no alguna de las keywords propuestas dependiendo el costo, el CTR y el CPC medio, entre otros indicadores, al momento de llevar a

cabo la campaña. Igualmente, las palabras claves implementadas en una campaña específica deben monitorearse y optimizarse a diario.²⁴

Desarrollo del Plan de Medios

Como se detalla en la Figura 40, los primeros tres meses de trabajo serán de Branding y Performance, con pauta orientada a generar conciencia de marca y obtención de leads, que generen la posibilidad del primer contacto para su posterior contratación por medios offline.

Figura 40



Fuente: Elaboración propia

El primer mes el presupuesto estará orientado únicamente a campañas de Branding. En redes sociales se implementará una campaña de “reconocimiento de marca”, la cual permitirá mostrar una publicación a muchas personas que puedan estar interesadas en el servicio y/o en la temática de la consultora. En Google Ads, se llevará a cabo una campaña de “tráfico al sitio”, la cual

²⁴ Para conocer más herramientas de utilidad para el desarrollo de pauta digital ver Anexo I.

posibilitará impactar a los potenciales clientes en el momento en que se encuentran investigando en los buscadores, con un anuncio mediante títulos relevantes basados en las keywords, dinámicos y utilizando las extensiones que permiten agregar información del servicio para redireccionarlos a la página web con el objetivo de obtener mayor conocimiento del servicio.

A partir del segundo mes, las campañas de Branding (60%) se complementarán con campañas de Performance (40%). En redes sociales continuará la campaña de “tráfico al sitio” y se implementará una segunda campaña de consideración de “envío de mensajes” para que los usuarios puedan enviar mensajes por Messenger, Whatsapp o directo de Instagram y entablar un canal de comunicación rápida. En Google Ads, se implementará una campaña de “tráfico al sitio” que redireccionará a una landing page²⁵ creada exclusivamente para este objetivo. Puede observarse en Wireframe de la misma en la Figura 41.

²⁵ Una landing page (página de inicio) es la página web a la que se dirige a un usuario de Internet después de hacer clic en un hipervínculo. Suele diseñarse para campañas específicas, resultando muy eficaz para llevar a los usuarios directamente a la información que están buscando y al contenido que les interesa.

Figura 41

LOGO



¡BENEFICIOS EXCLUSIVOS!

INFORMACIÓN SOBRE EL LANZAMIENTO
TÉRMINOS Y CONDICIONES

1° ENTREVISTA
VIRTUAL SIN
COSTO

1 SERVICIO

Explicación de la solución a la necesidad/problemática 1

2 SERVICIO

Explicación de la solución a la necesidad/problemática 2

3 SERVICIO

Explicación de la solución a la necesidad/problemática 3

¡Quiero mi entrevista gratuita!

NAME

EMAIL

CELULAR

ENVIAR

Más información






Información legal y copyright

Fuente: Elaboración propia.

El tercer mes, el presupuesto estará orientado mayormente a optimizar las campañas de

Performance (70%) para la obtención de leads y consiguiente crecimiento de la base de datos; en

menor proporción se continuará con campañas de Branding (30%). En redes sociales se volverá a implementar la campaña de “reconocimiento de marca”, para aumentar y/o mantener la visibilidad de la consultora. También se llevará a cabo una segunda campaña de “clientes potenciales” donde se trabajará con la audiencia que ya fue impactada con anuncios los meses anteriores, generando que los potenciales clientes ingresen a la landing page y completen el formulario con sus datos. En Google Ads, se continuará trabajando con la campaña de “tráfico al sitio” para aumentar el branding y se sumará una campaña de “clientes potenciales”, donde los usuarios expresen su interés en el servicio mediante la entrega de información de contacto. Son funciones que brinda la plataforma acorde al inicio del proceso de conversión. Se orienta a un público que ya se ha interesado en el servicio, impactando mientras exploran sitios web, videos u otras aplicaciones que se asocian con Google.

Esquema de estimaciones del Plan de Medios

En la Tabla 5 se detallan las estimaciones del plan de medios propuesto para los tres primeros meses, acorde a los objetivos, medios, segmentación, formatos, porcentajes de inversión y la previsión de métricas clave para su implementación.

Tabla 5

MES 1										
OBJETIVO	MEDIO	KPI	% INVERSIÓN	OBJETIVO	SEGMENTACIÓN	FORMATO	INVERSIÓN MENSUAL	IMPRESIONES/ALCANCE	CLICKS/RESPUESTAS	CTR / CVR
BRANDING	FACEBOOK ADS	CPM	100%	RECONOCIMIENTO DE MARCA	AMPLIO	IG - Facebook (Newsfeed, Stories) - Messenger	USD 300	50000-143000	-	-
	SEM	CPC		TRÁFICO (AL SITIO)	AMPLIO	Search - Display	USD 300	48000	465	0,96
MES 2										
OBJETIVO	MEDIO	KPI	% INVERSIÓN	OBJETIVO	SEGMENTACIÓN	FORMATO	INVERSIÓN MENSUAL	IMPRESIONES/ALCANCE	CLICKS/RESPUESTAS	CTR / CVR
BRANDING	FACEBOOK ADS	CPC	60%	TRÁFICO (AL SITIO)	AMPLIO	IG - Facebook (Newsfeed, Stories) - Messenger	USD 60	930000 - 27000	53 - 152	0,56
	SEM	CPC		TRÁFICO (LANDING PAGE)	AMPLIO	Search - Display	USD 300	48000	465	0,96
PERFORMANCE	FACEBOOK ADS	CPC	40%	MENSAJES	AMPLIO	IG - Facebook (Newsfeed, Stories) - Messenger	USD 240	27000 - 77000	15	0,05
MES 3										
OBJETIVO	MEDIO	KPI	% INVERSIÓN	OBJETIVO	SEGMENTACIÓN	FORMATO	INVERSIÓN MENSUAL	IMPRESIONES / ALCANCE	CLICKS/RESPUESTAS	CTR / CVR
BRANDING	FACEBOOK ADS	CPC	30%	TRÁFICO (LANDING PAGE)	AMPLIO	IG - Facebook (Newsfeed, Stories) - Messenger	USD 80	12000 - 36000	70 - 203	0,56
	SEM	CPC		TRÁFICO (AL SITIO)	AMPLIO	Search - Display	USD 100	16000	155	0,96
PERFORMANCE	FACEBOOK ADS	CPC	70%	CLIENTES POTENCIALES	ESPECÍFICO	IG - Facebook (Newsfeed, Stories) - Messenger	USD 200	23000 - 67000	15 - 43	0,06
	SEM	CPC		CLIENTES POTENCIALES	ESPECÍFICO	Search - Display	USD 220	35000	341	0,9

*PRESUPUESTO TOTAL PARA PAUTA MENSUAL: \$100000 (USD 600 + 65 % IMPUESTOS)
 *Cotización 1 Dólar = 100 AR\$ (+30% +35% impuestos)
 Fuente: Elaboración propia sobre estimaciones de valores en Facebook Ads y Google Ads.

Estrategia de Costos

Acorde al Plan de Negocios de la consultora, se prevé (Tabla 6) el valor de los costos para el desarrollo de la estrategia de lanzamiento estipulada en tres meses:

Tabla 6

ESTRATEGIA DE COSTOS		
OBJETIVO	COSTO	COSTO TOTAL
PUBLICIDAD	\$100.000 x mes	\$ 300.000
PÁGINA WEB	\$60.000 x única vez	\$ 60.000
DISEÑO GRÁFICO Y AUDIOVISUAL	\$30.000 x mes	\$ 90.000
		\$ 450.000
Valor estimado del servicio*	\$150.000 x mes	\$ 450.000
*contrato estimado mínimo de 3 meses		

Fuente: Elaboración propia

La misma estima que mediante la adquisición de un único cliente con un valor promedio del servicio de \$150.000 por mes por un período mínimo de contrato de tres meses, ya podrán cubrirse los costos mayoritarios estipulados para el lanzamiento.

Al fraccionar los 12 meses que contienen un año en 4 trimestres, teniendo en cuenta que el primer cliente se obtendría a partir de los esfuerzos del primer trimestre y estimando un valor similar a la inversión por publicidad orientado casi exclusivamente a la conversión para las próximas etapas, se observa que la ganancia para el primer año sería aproximadamente de \$500000 con la adquisición de únicamente 3 clientes en el año a un valor promedio de contratación.

Acorde a los esfuerzos llevados a cabo en la estrategia general de la consultora, se estima obtener al menos 3 clientes por trimestre, lo que daría una ganancia total de \$4.500.000 aprox. Además, estos valores están estipulados sobre nuevos clientes, sin contemplar la renovación de contratos por los clientes activos (fidelización).

Esto se ratifica además mediante el resultado del punto de equilibrio (venta y costo total), contemplando un mes convencional, sobre los valores estimados en el recuadro anterior y sumando un costo variable de \$50000 (estipulando un valor promedio acorde a la necesidad de implementar recursos externos), se determina:

Costo Fijo: \$130000

Costo Variable: \$50000

Valor de Venta: \$150000

Punto de equilibrio: 1,3

Se concluye que, mediante la obtención de una escasa cantidad de clientes al año, la consultora podrá abocar sus objetivos en un mayor porcentaje a la fidelización de los mismos, lo que

representa menores esfuerzos económicos en estrategias de marketing pagas, exponiendo una propuesta de negocio sustentable, con índices de rentabilidad sostenibles en el tiempo.

Key Performance Indicators

En la medida que se implemente cada paso de la estrategia propuesta deberán monitorearse los resultados acorde a diferentes KPIs²⁶ para obtener diversos resultados que permitirán valorar la eficacia de la misma. Como indican desde el Blog de VTEX (2016), se utilizan para medir y acompañar una acción, con el objetivo de comprender si la iniciativa está siendo efectiva y si responde a la propuesta dada.

Tener una estrategia de medición brinda mayor confianza, transparencia, oportunidades, visibilidad y viabilidad. Estos indicadores son representados por números o porcentajes y pueden ser utilizados para medir innumerables factores de rendimiento tanto durante la ejecución de la estrategia como al finalizarla.

A continuación se detallarán los KPIs a utilizarse para la medición de la eficiencia de los objetivos propuestos en los diversos medios. En la Figura 42, se detallan los indicadores relativos a la estrategia; en la Figura 43, los indicadores clave para la ejecución de la pauta en los distintos medios propuestos en el *Flow de Medios*; en la Figura 44, se detallan los indicadores que deberán monitorearse respecto a la estrategia de Email Marketing.

²⁶ La sigla KPI viene del inglés y significa Key Performance Indicator, que podría traducirse a Indicadores Clave de Rendimiento.

Figura 42

KPIS ESTRATÉGICOS

<p>ROI Retorno de la inversión</p> <p>$\frac{[(\text{Beneficio} - \text{Inversión total}) / \text{Inversión total}] \times 100\% = \text{ROI}}$</p>	<p>CVR Conversion Rate</p> <p>Conversiones totales / objetivo (ejemplo: cantidad de visitas totales)</p>	<p>CTR Click Through Rate</p> <p>$(\text{Número de clics} / \text{Número de impresiones}) \times 100$</p>	<p>LTV Lifetime Value</p> <p>Inversión en adquisición / total de clientes.</p>
---	---	---	---

Fuente: Elaboración propia sobre material de Maestría

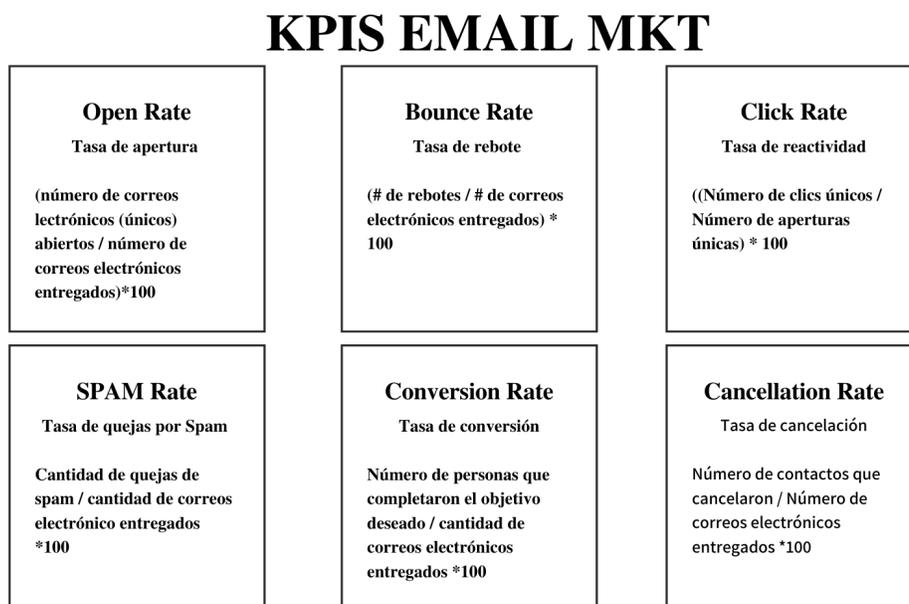
Figura 43

KPIS PUBLICIDAD

<p>CPC Costo por click</p> <p>$\text{costo total} / \text{número de clicks}$</p>	<p>CPM Costo por mil impresiones</p> <p>$(\text{Costo total} / (\text{Número de impresiones} / 1,000))$</p>	<p>CPA Costo por adquisición</p> <p>$\text{Costo total} / \text{Número de acciones}$</p>	<p>CPL Costo por lead</p> <p>$\text{Costo total} / \text{Número de leads}$</p>
--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia sobre material de Maestría

Figura 44



Fuente: Elaboración propia sobre datos brindados por Sendinblue <https://es.sendinblue.com/blog/kpis-email-marketing/>

Indicadores Clave de Desempeño

A su vez, durante la implementación de la estrategia, mediante Google Analytics se obtendrán otros indicadores clave de desempeño acorde a los objetivos planteados, datos valiosos para evaluar la efectividad y optimizar la estrategia, como:

- Daily Active Users: usuarios únicos activos en nuestra web al día.
- Monthly Active Users: usuarios únicos activos en nuestra web al mes.
- Tiempo de permanencia en la web.
- Audiencia: cantidad de usuarios y datos demográficos de quienes visitan la web.
- Desvíos de franjas etarias/sexo/nivel socioeconómico/geolocalización y audiencia, permite detectar oportunidades geolocalizadas, mediante el calulo base de clientes sobre los recurrentes que ingresan por región.

-Adquisición y comportamiento permiten identificar el tiempo de permanencia en la web, el número de veces que una página es compartida, los enlaces principales, entre otros.

-Conversión y atribución permite conocer la cantidad de objetivos cumplidos en base a las conversiones, el tiempo que fue necesario para conseguir dichas conversiones, entre otros.

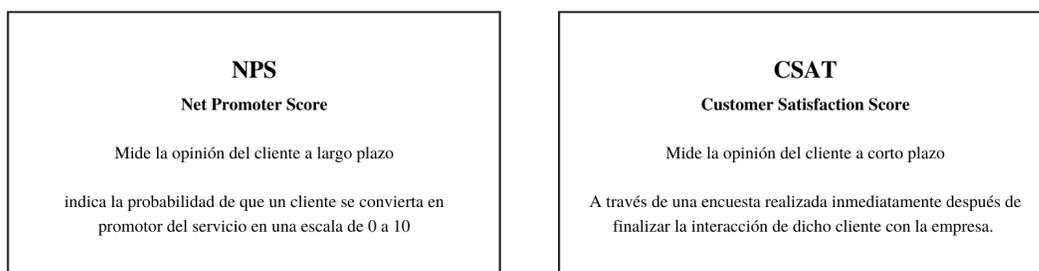
También es necesario medir el nivel de engagement para evaluar la efectividad del contenido, tanto en las redes sociales mediante la cantidad de seguidores, alcance, compartidos, interacción, comentarios, etc., como en la web, donde se puede obtener mediante Google Analytics observando el indicador *Recency*, el cual nos brinda el número de días que transcurren entre visitas de usuarios.

Satisfacción del Cliente

De igual manera, en cada fase de la estrategia como al final de la etapa inicial será necesario medir el nivel de satisfacción del cliente para conocer la efectividad de la propuesta. Para ello, se emplearán los indicadores de satisfacción del cliente detallados en la Figura 45.

Figura 45

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



Fuente: Elaboración propia sobre Blog Beetrack <https://www.beetrack.com/>

CMQ (cuadrante mágico del cliente)

Con la madurez del proyecto, se podrá desarrollar el CMQ (cuadrante mágico del cliente) el cual brindará una idea de lo que la empresa representa en la mente de los clientes y a qué nivel están dispuestos a contratar el servicio.

Tal como indican desde el Blog de VTEX (2020), el CMQ define cuatro grupos de clientes con los que se puede interactuar de diferentes maneras: Q1 “campeones”, Q2 “pájaros”, Q3 “perros”, Q4 “gatos”. Para que un cliente esté en el cuadrante, debe contratar el servicio mediante canales directos u orgánicos más de una vez al año. El cuadrante se obtiene mediante la combinación del promedio del DORO y la mediana del AVO:

-Direct and Organic Recurring Order (DORO): permite saber con qué frecuencia un cliente nos va a elegir nuevamente sin gastos de marketing por adquisición de clientes. Si el promedio de

DORO de una empresa es 4, esto significa por lo general que, luego del primer pedido, los clientes regresarán 4 veces durante los próximos 12 meses a través de canales de tráfico directos y orgánicos.

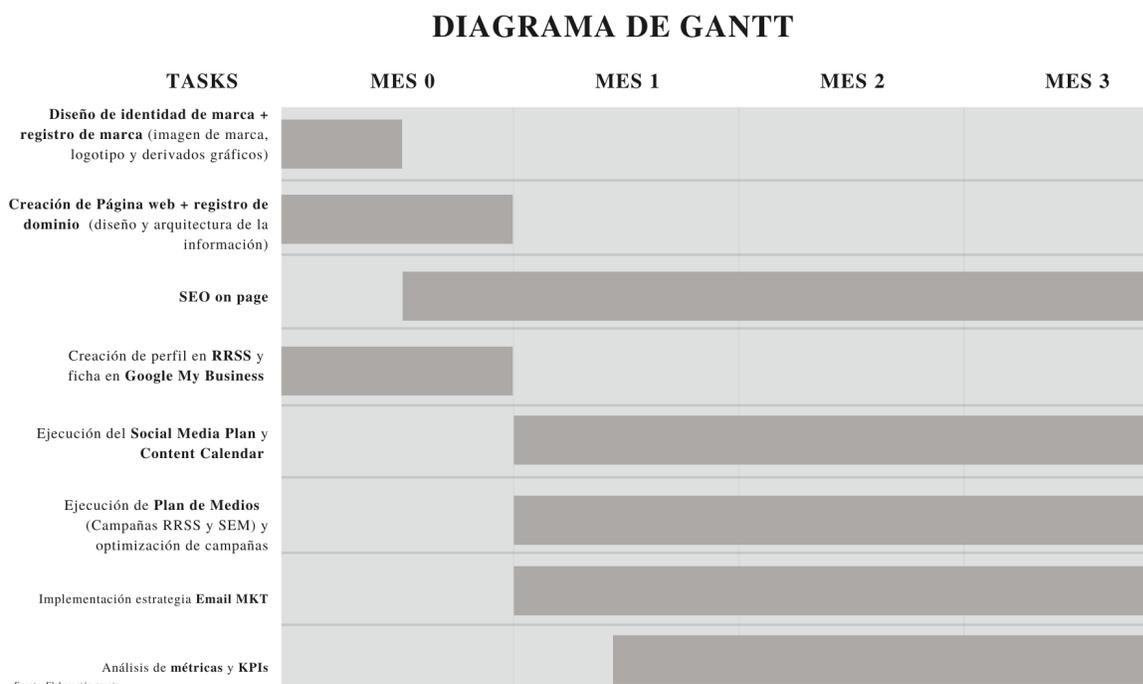
-Basket Value Average (AVO), permite saber el valor promedio del pedido/contratación. Es necesario evaluarlo en combinación con el DORO para que la evaluación del cliente sea óptima.

Ejecución de la Estrategia

Diagrama de Gantt

En la Tabla 7 se detallan los pasos a seguir para la ejecución de la estrategia de lanzamiento propuesta en el período de tres meses.

Tabla 7



Pasos a Seguir

Luego de la fase de lanzamiento se recomienda continuar con las implementaciones mencionadas en la Figura 46 y detalladas al pie de la misma.

Figura 46



Fuente: Elaboración propia

-Diagramar estrategia de seguimiento de los leads obtenidos en la estrategia de lanzamiento para poder convertirlos en clientes por medios online y offline y completar las fases del funnel de conversión.

-Creación de perfil en YouTube. Es el segundo portal de búsqueda después de Google. Es un canal que brinda mucho valor a nuestro cliente. Además, los vídeos subidos a esta plataforma tienen mucha visibilidad en el buscador de Google, aumentando el SEO. El mismo se recomienda a posterior de la fase de lanzamiento ya que conlleva altos costos de implementación. Es importante su buen desarrollo para aumentar la interacción y optimizar el

SEO. |

-Comenzar a pautar en LinkedIn acorde a presupuesto. Tiene un CTR bajo (menos del 0,05% de media) y el CPC medio es muy elevado. Por ello, debido a los elevados costos, en la primera etapa no se implementará pauta en esta red (se estima como mínimo una inversión de 10 dólares diarios por campaña).

-Se recomienda diagramar estrategias con “influencers”, personas clasificadas como autoridad social en el rubro de la educación para aumentar el alcance y la reputación de la marca en Instagram.

-Desarrollo de un blog de noticias en la página web para optimizar el SEO y la interacción orgánica con los usuarios. Además permitirá generar tráfico a la web mediante los distintos canales.

-Implementar anuncios dinámicos en Google Ads, una vez que la herramienta aprendió más sobre el sitio web, usa directamente la información del mismo para orientar los anuncios y tenerlos actualizados constantemente acorde a las palabras claves.

-Se recomienda comenzar con la implementación de herramientas de marketing automation como el microtargeting²⁷ para asegurar la obtención de leads cualificados y clientes.

-Optimización del servicio al cliente mediante la integración de un CRM.

-Posibilidad de incrementar la plataforma web para ofrecer cursos y talleres con integración de botón de pago.

-Implementación de estrategias de remarketing para fidelizar a los clientes por medios online y offline.

²⁷Técnica basada en algoritmos estadísticos que analiza, individualiza y agrupa a los usuarios según los deseos, creencias o expectativas manifestadas por estos, permite ofrecer de modo acorde objetos, servicios y bienes.

Recomendaciones Finales

Tal como se explicita a lo largo de todo el trabajo, las instituciones educativas deben adaptarse a la nueva realidad, de la misma manera que las empresas del resto de los rubros, llevando a cabo una transformación digital, especialmente en la era post covid, donde el concepto principal será “Data First”. Para ello será necesario modificar aspectos claves dentro de las instituciones educativas:

Primeramente respecto a los recursos humanos y su capacidad para enfrentar y llevar a cabo estos cambios; probablemente serán necesarias capacitaciones y contratación de expertos en el área para poder lograr el objetivo de transformar la empresa digitalmente.

Por otro lado, será necesario desarrollar un sistema empresarial “Data Centric”, donde se automaticen ciertos procesos, los cuales permitirán manejar los mismos datos al instante para diferentes áreas, agilizando la información de los alumnos y sus familias a nivel pedagógico, administrativo, etc.; al igual que con los docentes y el personal en general. A su vez, permitirá optimizar los procesos de atención al público e inscripciones.

De esta manera y gracias al correcto tratamiento de los datos, se deberán desarrollar estrategias de marketing y comunicación “Customer Centric”, centradas justamente en el usuario/cliente/familia. Para ello, deberá analizarse a los clientes y comprender cómo es su comportamiento digital para implementar estrategias omnicanal, donde la atención y la experiencia del usuario sean la misma y óptima en cada uno de los canales de contacto que la escuela tenga con sus clientes. El objetivo principal de una buena estrategia basada en el cliente es incrementar el nivel de satisfacción del mismo para poder fidelizarlo. Esto es fundamental en empresas de servicio, especialmente en aquellas donde la gran parte de sus servicios son obligatorios, como es el caso de las instituciones educativas que, desarrollando este tipo de

estrategias lograrán posicionarse y obtener una “clientela fidelizada” a un costo en el tiempo cada vez menor; esto significa básicamente que una familia que eligió determinada escuela desde el nivel inicial y se siente conforme, continuará el transcurso de su escolaridad hasta finalizar el secundario en la misma institución y, al mismo tiempo, la recomendará.

Además, las instituciones educativas a nivel global, han desarrollado nuevas herramientas necesarias a la circunstancia de pandemia. De esta manera, surgió una forma de educación disruptiva, bajo el concepto EdTech ²⁸(Educational Technology). Como se detalló a lo largo de todo el trabajo, el auge de las nuevas tecnologías cambió rotundamente los hábitos de las personas en distintos aspectos de la vida cotidiana, en este sentido, los modelos educativos están siendo obligados a evolucionar hacia el EdTech, para facilitar el aprendizaje y adaptarlo a las nuevas necesidades, tanto para los docentes como para generar mayor motivación en el alumnado. Concretamente, se refiere a un área de tecnología dedicada al desarrollo y aplicación de herramientas (incluidos procesos, software y hardware) destinada a promover la educación, facilitar el aprendizaje y mejorar el desempeño. Algunos ejemplos de las herramientas que se utilizan son: realidad virtual, educación personalizada, cursos abiertos online, b-learning, inteligencia artificial, aula invertida, robótica, entre otros.

Las instituciones educativas que logren llevar a cabo dicha transformación serán las pioneras en un nuevo mercado empresarial educativo, donde se dividirán entre instituciones educativas modernas transformadas digitalmente y otras, a las que podría llamarse “vintage”, que no han podido/querido llevar a cabo la transformación necesaria y operarán con la inminente amenaza de no ser sustentables en un corto período de tiempo.

²⁸ EdTech refiere a la aplicación práctica de herramientas y aplicaciones que ayudan a la mejora del aprendizaje, llevándolo más allá del aula. Se plantea como un complemento facilitador para la enseñanza, el cual es global y no tiene límites ya que facilitará la enseñanza tanto en niños como en adultos.

Conclusiones

A partir de lo expuesto, se observa que mientras los modelos tradicionales se convierten en modelos digitales el cambio disruptivo que acarrea esta nueva era será constante. El ritmo del cambio se vio aún más precipitado a partir del 2020 debido a la pandemia por el Covid-19, donde se observan cambios de hábitos evidentes, progresivos e inherentes a las nuevas condiciones por parte de los consumidores. En este sentido, las empresas de todos los rubros han tenido que adecuarse rápidamente para poder comprender, acompañar y sostener a sus clientes.

El sector educativo es sin duda uno de los rubros más reacios al cambio. Si bien las instituciones educativas han tenido que implementar herramientas digitales apresuradamente por el contexto actual, en su gran mayoría aún desconocen o carecen de recursos para aplicar estrategias de marketing educativo acorde a esta nueva realidad.

Dentro de esta situación y comprendiendo la ventaja que surge en uno de los mercados más competitivos, se desarrolla una consultora dedicada exclusivamente al asesoramiento de instituciones educativas en comunicación y marketing, la cual ofrecerá una óptima estrategia en gestión por expertos en la materia, permitiendo a las instituciones educativas generar mayor cantidad de alumnos potenciales, incrementar la cantidad de inscriptos y fidelizar a las familias que ya son clientes; al mismo tiempo que agregará valor al entorno en general, contemplando a los alumnos, familias, docentes y equipo directivo, creando un gran impacto en la reputación de la misma tanto de manera interna como externa.

En conclusión, ante el aumento de la competencia y la demanda en los estándares de los servicios brindados por las entidades educativas en CABA, sumado a la intervención digital de los usuarios como prosumidores, resulta necesario el aporte de expertos en materia de comunicación y marketing digital que implementen estrategias acorde a las necesidades de los clientes y el

mercado actual, garantizando la sustentabilidad de las entidades educativas como empresas privadas. En definitiva, el futuro será para las instituciones educativas que logren adaptarse.

Referencias

- Abellán, E. (2020, 5 marzo). *Metodología Scrum. Qué es y cómo funciona*. Wearemarketing.
<https://www.wearemarketing.com/es/blog/metodologia-scrum-que-es-y-como-funciona.html>
- Alonso, G., & Arébalos, A. (2011). *La revolución horizontal: El poder de la comunicación en manos de la gente*. Buenos Aires: Ediciones B.
- Álvarez Guale, R. (2012). *Modelo de evaluación de la calidad para instituciones financieras obtenidas por medio de un análisis de correspondencia y de clúster*. RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 2(3),69-94.[fecha de Consulta 7 de junio de 2021]. ISSN: 1390-6291. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504550953005>
- Bauman, Z. (2000). *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica de Argentina.
- Blog VTEX - E-commerce KPIs: los indicadores ideales para tu negocio*. (2016, 13 de octubre).
 VTEX - Accelerate Commerce Transformation.
<https://vtex.com/latam/blog/estrategia-latam/e-commerce-kpis-cuales-son-los-indicadores-ideales-para-tu-negocio/>
- Blog VTEX - Customer Magic Quadrant: el elemento más valioso de interacción en el comercio digital*. (2020, 9 julio). VTEX - Accelerate Commerce Transformation.
<https://vtex.com/latam/blog/estrategia-latam/customer-magic-quadrant-el-elemento-mas-valioso-de-interaccion-en-el-comercio-digital/>

- Botey, P. (2020, 21 de mayo). *Las 4 P del marketing que debes conocer*. InboundCycle.
<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/las-4-p-del-marketing-que-debes-conocer>
- Camusso, P. (2020). *¿Cuáles son algunas de las características de la modernidad líquida que ponen en tensión cómo seducir a los estudiantes?*. Voces de la Educación , Voces de la Educación. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02513730/document>
- Chaves, A. (2020, 18 agosto). *EdTech: qué es y 10 grandes ejemplos de disrupción educativa*. Marketing 4 Ecommerce - Tu revista de marketing online para e-commerce.
<https://marketing4ecommerce.net/el-momento-del-edtech-que-es-y-grandes-ejemplos/>
- Comscore, Inc. (2020). *Una Mirada Profunda hacia el Comportamiento Online durante el mes de Marzo 2020 en Argentina*.
<https://www.comscore.com/Insights/Blog/Una-Mirada-Profunda-hacia-el-Comportamiento-Online-durante-el-mes-de-Marzo-2020-en-Argentina>
- Comscore, Inc. (2021, 18 febrero). *Consumo digital 2020 en Latinoamérica: supremacía del móvil y crecimiento de la audiencia en internet*.
<https://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Comunicados-de-prensa/2021/2/Consumo-digital-2020-en-Latinoamerica>
- Data Reportal. (2020, enero). *DIGITAL 2021: GLOBAL DIGITAL OVERVIEW*.
<https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview>
- Data Reportal. (2021, enero). *DIGITAL 2021: GLOBAL OVERVIEW REPORT*.
<https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>
- Díaz-Sarmiento, C., López-Lambrano, M., & Roncallo-Lafont, L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los

- baby boomers, X y millennials. *Clío América*, 11(22).
<https://doi.org/10.21676/23897848.2440>
- Galiana, P. (2021, 12 mayo). *Qué es EdTech o Tecnología Educativa y sus beneficios*. Thinking for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-edtech-tecnologia/>
- Gamallo, G. (2015). *La “publicación” de las escuelas privadas en Argentina* (1.a ed., Vol. 9) [Libro electrónico]. Revista SAAP. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=387142733003>
- Gardner, H. (2003). *Inteligencias múltiples*. Editorial Paidós.
- Greco, C. (2020). *Propuesta pedagógico-didáctica para establecimientos educativos con la incorporación de la tecnología digital “Educación en entornos virtuales 2020/2021”*.
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional. Por qué es más importante que el cociente intelectual*. Editorial Vergara.
- Gallego Vázquez, J. A. (2012). *Comunidades virtuales y redes sociales*.
<https://www.kimera-mk.com/downloads/Comunidades-virtuales-y-redes-sociales.pdf>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta ed., Vol. 1).
McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Igarza, R. (2013). La nube es el mensaje. En D. Fraticelli (Ed.), *La nube es el mensaje* (9.ª ed., Vol. 4, pp. 102–107). Letra. Imagen. Sonido L.I.S. Ciudad mediatizada.
<https://docplayer.es/15150169-7-la-nube-es-el-mensaje.html>
- Ildefonso Grande, E. (2005). *Marketing de los servicios* (4.a ed.). ESIC Editorial.
- IMF Business School. (s.f). *Tips para elaborar un customer journey con éxito*.
<https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/tips-elaborar-customer-journey-exito/?s>

mclient=043c233d-73a3-46fe-aa57-f40f0c180d8c&utm_source=salesmanago&utm_medium=email&utm_campaign=default

Insider Intelligence. (2020, diciembre). *10 key digital trends for 2020*.

<https://www.emarketer.com/content/10-key-digital-trends-2021>

Insider Intelligence. (2020, diciembre). *10 Key Digital Trends for 2021*.

<https://www.emarketer.com/content/10-key-digital-trends-2021>

Jankovich, N. F. (2021, abril). *Cambios que deberá afrontar el marketing digital en las próximas generaciones* (TFM). <https://repository.ean.edu.co/handle/10882/10600>

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.

Maffesóli, M. (2001). *El instante eterno: El retorno de lo trágico en las sociedades posmodernas*. Editorial Paidós.

https://1library.co/document/zlnxgx6q-maffesoli-michel-el-instante-eterno-paidos.html?utm_source=seo_title_list

Maqueira, J. M., & Bruque, S. (2009). *Marketing 2.0. El nuevo marketing en la Web de las Redes Sociales*. Ra-ma Empresa.

Marradi, A., Archenti, N., & Piovani, J. I. (2007). *Metodología de las ciencias sociales* (1.^a ed.). Emecé Editores.

Villaseca Morales, D. (2014). *Innovación y Marketing de Servicios en la Era Digital* (primera ed., Vol. 1) [Libro electrónico]. ESIC Editorial.

<https://books.google.es/books?id=2eNxBAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

REDES Educación. (2021). REDES Educación. <https://www.redeseducacion.com/>

Anexos

Anexo I: Otras Herramientas Clave de Marketing Digital

*Search Console*²⁹: herramienta de Google que permite comprobar el estado de indexación de los sitios web en internet por el buscador y optimizar su visibilidad. Es una herramienta clave para el posicionamiento SEO ya que permite entender y mejorar la manera en que Google ve un sitio web y de esta manera conocer cómo está optimizada la página en cuanto a la posición, el contenido, las palabras claves asociadas (para saber cuántas veces aparece nuestra marca por palabras claves respecto al porcentaje total de búsquedas debe utilizarse el planificador de palabras claves de Google Ads), entre otros; además, permite rastrear los “errores” que presenta tanto la web principal como las páginas indexadas, como por ejemplo un 404 y así decidir qué páginas redireccionar o inclusive desindexar. También pueden verificarse todos los errores que impiden que google lea correctamente la información del sitio, detectar problemas de seguridad y probar la correcta funcionalidad de Sitemaps³⁰ y robots.txt³¹.

Google Analytics:³² herramienta de Google utilizada como hub de datos a nivel mundial, la cual permite obtener información agrupada del tráfico que llega a los activos digitales de los cuales uno es owner (sitio web, app, mobile, etc.) según audiencia, adquisición, comportamiento, conversiones, entre otros. Se pueden elaborar seguimientos de eventos (todo lo que no mide de manera nativa el script de Google) y otras variables personalizadas acorde a los objetivos.

También permite inyectar datos externos (CRM, automation, ad networks, la compra del

²⁹ Ver <https://search.google.com/search-console/welcome?hl=es>

³⁰ Herramienta de Google que permite una mejor búsqueda y posicionamiento en su buscador. El Sitemap es un archivo con un listado de las páginas e información sobre su contenido, actualizaciones, etc. para que Google pueda rastrear más fácilmente los contenidos, además de proporcionar estadísticas de acceso y posibles errores de rastreo del robot de indexación o araña.

³¹ Un archivo robots.txt indica a los rastreadores de los buscadores qué páginas o archivos de tu sitio pueden solicitar y cuáles no.

³² Ver <https://facebook.com/analytics>

ecommerce, etc.). Para poder obtener datos, estadísticas e informes, es necesario insertar un código en la web mediante *Google Tag Manager*³³.

*Search Console Insight*³⁴: es una novedad en el mercado y de hecho aún se encuentra en implementación para los usuarios. Esta nueva herramienta de Google facilita la comprensión del rendimiento del contenido, uniendo datos de Search Console y Google Analytics.

Facebook Analytics: permite obtener información sesgada (únicamente de las redes sociales propiedad de la empresa) sobre datos agrupados respecto a la fanpage (comunidad orgánica) como también de *Facebook Business Ads*³⁵ (pauta paga). Es importante insertar el píxel y la API³⁶ de conversiones de Facebook dentro de la web para poder monitorear el tráfico de las redes al sitio. Acorde al anuncio brindado por Facebook la herramienta dejará de estar disponible a partir del 30 de junio de 2021. En reemplazo recomiendan usar las métricas propias de cada red para poder acceder a los informes, gráficos, tablas y estadísticas; utilizar el *Administrador de anuncios*³⁷, *Administrador de eventos*³⁸ y *Facebook Business Suite*³⁹, aunque esta última herramienta aún se encuentra en estado de implementación y, al momento, no está disponible para todas las cuentas comerciales.

*Studio YouTube*⁴⁰: teniendo en cuenta que YouTube es el segundo canal de búsqueda a nivel mundial después de Google, es muy importante monitorear las acciones de los usuarios en esta

³³ Ver <https://developers.google.com/tag-manager/quickstart>

³⁴ Ver <https://developers.google.com/search/blog/2021/06/search-console-insights>

³⁵ Ver <https://www.facebook.com/business/ads>

³⁶ La API de conversiones es una de las herramientas empresariales de Facebook que te permite compartir eventos web y offline clave, o acciones de los clientes, directamente entre tu servidor y el de Facebook. La API de conversiones trabaja junto con el píxel de Facebook para ayudar a mejorar el rendimiento y la medición de tus campañas publicitarias de Facebook.

³⁷ Permite consultar y modificar todas las campañas, conjuntos de anuncios y anuncios en Facebook, y ver sus resultados.

³⁸ Permite configurar y administrar las herramientas empresariales de Facebook, como el píxel y la API de conversiones, y los informes sobre las acciones que se realizan en el sitio web, app o tienda física.

³⁹ Permite administrar las cuentas comerciales de Facebook e Instagram y muestra estadísticas detalladas sobre el público, contenido y tendencias.

⁴⁰ Ver <https://studio.youtube.com>

red. Esta herramienta permite mediante un panel de control consultar las novedades, ver métricas útiles en tiempo real, usar filtros de comentarios, entre otras funcionalidades.

Cada una de las redes que no son propiedad de Facebook ni Google brindan también sus propias estadísticas como es el caso de *Twitter Analytics*⁴¹ y *LinkedIn Page Analytics*⁴².

*SimilarWeb*⁴³: es una plataforma que proporciona servicios de análisis web y ofrece a sus usuarios información sobre el tráfico web de sus clientes y competidores. Tiene algunas funcionalidades gratuitas y otras pagas pero es muy efectiva como herramienta para un análisis de Benchmarking⁴⁴.

*SemRush*⁴⁵: Plataforma paga que brinda diversas herramientas de SEO (como un buscador de palabras claves), marketing de contenidos, investigación de la competencia, entre otras funcionalidades para atraer y hacer crecer la audiencia.

*Moz*⁴⁶: es una herramienta para aumentar tráfico, visibilidad en los resultados de búsqueda y mejores clasificaciones. También poseen un software de SEO. Es paga pero brinda funcionalidades gratuitas como un buscador de palabras claves muy interesante, una guía de SEO actualizada, entre mucha otra información interesante por la cantidad de usuarios que contiene y los datos detallados que brinda.

⁴¹ Ver <https://analytics.twitter.com>

⁴² Ver <https://business.linkedin.com/es-es/marketing-solutions/reporting-analytics>

⁴³ Ver <https://www.similarweb.com/>

⁴⁴ El benchmarking es la actividad de realizar un benchmark, aunque tiene un significado más amplio, pues es una tarea que no solo se limita a ejecutar una comparativa, sino que busca investigar, rastrear o incluso copiar los principios que sustentan el mejor comportamiento de uno de los elementos comparados sobre el resto.

⁴⁵ Ver <https://www.semrush.com/>

⁴⁶ Ver <https://moz.com/>

Anexo II: Entrevistas en Profundidad

Entrevista I

Nombre: Leticia Thibaut

Cargo: Directora de Nivel Primario Castellano

Institución: Colegio Inglés Horacio Watson

Niveles: inicial, primario y secundario

Barrio: Villa Urquiza

1- ¿Tu institución educativa cuenta con un equipo de marketing? ¿Equipo de comunicación? (detallar si es una persona, un equipo interno, una agencia, profesional o no profesional).

El Colegio no cuenta con Equipo de Marketing ni de Comunicación. Las comunicaciones y decisiones institucionales son transmitidas por la Dirección General formada por la dueña del colegio y sus hijos.

2- ¿Considerás necesaria la intervención de profesionales en materia de comunicación y marketing? ¿Por qué?

Desde que comencé a trabajar en la Institución son ellos los que se hicieron cargo pero sí me parece más que importante contratar personas idóneas para ese sector.

3- ¿Crees que cambiaron los modos de buscar escuelas por parte de las familias? ¿Cómo crees que afectó la pandemia en la búsqueda de escuelas?

Si, ha cambiado la manera de buscar escuelas. Sin embargo, durante la pandemia, los padres prefirieron no cambiar a sus hijos por la incertidumbre y el estado emocional.

4-¿Qué crees que priorizan hoy las familias para buscar una escuela privada (cercanía, plan educativo, instalaciones, confort, etc.)? ¿Esto cambió o fue siempre igual?

Plan educativo (bilingüismo, deportes. área de informática), trayectoria de la Institución, plan familiar (abuelos y padres en el mismo colegio). Esta elección es la misma desde hace años.

5-¿Aumentaron, disminuyeron o quedaron estables las matrículas de 2020 a 2021?

En el Nivel Primario se fueron 3 alumnos e ingresaron 4 familias nuevas.

6-¿Cómo buscan aumentar las inscripciones? ¿Cambiaron los modos a partir de la pandemia?

El colegio ya tiene un número de inscripciones en carpeta para hermanos, amigos o familiares para el próximo año. Son las secretarías de los distintos niveles quienes se encargan de llevar esta agenda.

7- ¿Considerás que culturalmente la escuela comprende la necesidad de actualización digital?

¿Lo implementaron o piensan implementarlo?

El colegio cuenta con un sector de informática que hace que estemos actualizados continuamente. Contamos con plataforma propia, meet institucional y dispositivos para cada docente. A partir de 7mo grado los alumnos rinden exámenes en UTN y, cuando terminan el nivel medio, reciben un certificado o diploma de programador junior. Desde preescolar tienen una clase por semana de Informática

8-¿Pensás que a la institución le faltan recursos digitales para poder sostenerse en esta nueva era?

No

9- ¿Considerás que sería útil/necesario contratar un servicio de asesoría en materia de comunicación y marketing?

Son los dueños de la Institución quienes se ocupan de este tema y no creo que lo consideren.

10- ¿En qué puntos considerás que requerirían el servicio de asesoría según las necesidades actuales de tu escuela?

No corresponde

Entrevista II

Nombre: Cynthia Converso Llamal

Cargo: Directora General

Institución: Instituto Sudamericano Modelo

Niveles: inicial, primario y secundario

Barrio: Almagro

1- ¿Tu institución educativa cuenta con un equipo de marketing? ¿Equipo de comunicación? (detallar si es una persona, un equipo interno, una agencia, profesional o no profesional).

Si, la institución cuenta con un equipo interno de comunicación y marketing.

2- ¿Considerás necesaria la intervención de profesionales en materia de comunicación y mkt?

¿Por qué?

Si, considero que en la actualidad es indispensable contar con un equipo de marketing y comunicación no solo para fortalecer la comunicación interna, sino externa con los padres, admisiones, y un equipo de mkt para que pueda posicionar los intereses de la empresa educativa.

3- ¿Crees que cambiaron los modos de buscar escuelas por parte de las familias? ¿Cómo crees que afectó la pandemia en la búsqueda de escuelas?

Cambió la forma de buscar escuelas porque básicamente hoy todo está muy digitalizado y la gente busca por recomendación y por cercanía pero la búsqueda más allá de conocer escuelas emblemáticas o porque sus padres han sido ex alumnos en algún caso, tiene que ver sin duda con una búsqueda a nivel digital.

4-¿Qué crees que priorizan hoy las familias para buscar una escuela privada (cercanía, plan educativo, instalaciones, confort, etc.)? ¿Esto cambió o fue siempre igual?

Hoy las familias buscan cada vez el perfil más exigente, no solo porque buscan una reputación de la escuela en cuanto al plan pedagógico, sino también porque las familias en este nivel socioeconómico se fijan mucho en las instalaciones y en el confort que se le brinda al alumnado. Hoy diría que esto es algo importante también a tener en cuenta y muchas familias también dan un lugar muy importante al campo tecnológico e idiomático, que esto tiene que ver con un plan educativo integral y de calidad.

5-¿Aumentaron, disminuyeron o quedaron estables las matrículas de 2020 a 2021?

Con respecto a los cambios que introdujo la pandemia, básicamente en una cuarentena tan larga como la que atravesó nuestro país, hizo más dificultoso que las familias pudieran visitar las escuelas por lo tanto es muy importante haber tenido un buen equipo de comunicación y de marketing para que haya podido adecuar en una cuestión de muestra de la escuela virtual, a través de videos o de material que se pueda enviar a las familias a donde se pueda realizar el relato. Igualmente hubo una disminución desde el plano económico.

6-¿Cómo buscan aumentar las inscripciones? ¿Cambiaron los modos a partir de la pandemia?

Las inscripciones aumentan, según consideración de la entidad propietaria, ampliando sus instalaciones, ofreciendo un mayor espacio para sus alumnos y anexos de salas especializadas para potenciar la parte tecnológica de la escuela.

7- ¿Considerás que culturalmente la escuela comprende la necesidad de actualización digital?

¿Lo implementaron o piensan implementarlo?

Culturalmente van a hacer una inversión en todo lo que tenga que ver con posicionar a la escuela mucho más firmemente en las búsquedas de internet. Salir también con campañas donde se venda la escuela con reuniones grupales virtuales, con envío de material a través de las redes sociales, etc. Entiendo que debe ser abordado desde ese lugar fuertemente.

8-¿Pensás que a la institución le faltan recursos digitales para poder sostenerse en esta nueva era?

En la institución si se implementan recursos digitales porque apenas comenzó la pandemia y la cuarentena ya la escuela venía vislumbrando una plataforma cerrada para que los chicos pudieran sostener sus aprendizajes a diario. Se logró con el fortalecimiento y la capacitación a todo el plantel docente del colegio, de profesores y directivos y se pudo llevar a cabo prácticamente una normalidad virtual en el plano de lo que son los horarios completos de la escuela. Es una escuela que está preparada, tiene una impronta tecnológica, fueron pioneros en tener una sala de informática, dar tecnología en todos los cursos y tener mayor carga horaria y a su vez también con respecto a la actualidad que hay un plan enlazado con la robótica educativa. Se encuentran preparados y siempre están en la búsqueda de potenciar esta rama tecnológica

9- ¿Considerás que sería útil/necesario contratar un servicio de asesoría en materia de comunicación y marketing?

10- ¿En qué puntos consideras que requerirían el servicio de asesoría según las necesidades actuales de tu escuela?

Respuesta 9 y 10: Si bien la escuela tiene un equipo que trabaja tanto sea en la comunicación como en la parte del marketing digital, porque también tiene sus coordinaciones tecnológicas, desde mi punto de vista en algunos casos habría que emprolijar y profesionalizar algunos de los integrantes de este equipo que maneja todos estos aspectos. También me parece que la parte comunicacional de la escuela debería tener una confianza en cuanto a las recomendaciones que los expertos en el área dan producto de que a veces hay muchas intervenciones de diferentes sectores y esto obstaculiza el hecho de poder hacer las cosas de una manera más fluida, creo que ese es el punto en el cual muchas veces queda detenido y por eso digo que podría profesionalizarse más con gente del target de quien está titulado en lo que necesita la escuela.

Entrevista III

Nombre: Rocío Fontana

Cargo: Directora General de Educación Digital del Ministerio de Educación de CABA

-¿Crees que las escuelas necesitan transformarse digitalmente al igual que el resto de los rubros?

Sí, siempre que sea con sentido y en contexto. Por ejemplo en lo relacionado a la actividad administrativa, académica. También en relación a ciertos recursos digitales aplicados a las dinámicas de enseñanza-aprendizaje y con rol pedagógico.

-¿Crees que será factible? ¿Por qué?

Es factible por supuesto. Es parte de los tiempos que corren, la sociedad en que vivimos y sus transformaciones. Tanto a nivel sistemas educativos como a nivel escuelas, ya existen, conviven y se desarrollan transformaciones digitales.

-¿Desde el Ministerio, tienen en cuenta los desafíos digitales de esta nueva era para implementar en las escuelas?

Sí. Se tienen en cuenta. Desde una mirada integral, con sentido, progresiva y estratégica.

-¿Cómo colabora el Ministerio para que esto suceda?

Sí. Siempre que se acompañen los procesos, por ejemplo brindando instancias de formación.

-Tras la pandemia: ¿Crees que se modificó la manera de comunicarse por parte de las escuelas?

¿La manera de darse a conocer? ¿La forma de comunicarse de las familias con las escuelas?

¿Crees necesaria una estrategia de marketing y/o comunicación para las escuelas? ¿Crees que a

raíz de la pandemia ocurrirá un cambio permanente sobre la educación? ¿Será presencial, online,

híbrida? ¿Requerirá un cambio sobre la currícula?

Con la pandemia se intensificaron muchas dinámicas mediadas por las tecnologías digitales; algunas se reinventaron, otras convivieron y otras se expresan como novedades e innovaciones; las formas posibles de comunicación también.

Creo que la Pandemia va a dejar marcas profundas en todos, las personas, la sociedad, las instituciones, en la memoria colectiva. El desafío tal vez sea transformar tan grande experiencia traumática en aprendizajes. Donde se pueda rescatar lo positivo y que perdure. Reconocer, recuperar, compartir las buenas prácticas. Hay cambios e innovaciones deseables que permanezcan. Otros, tal vez no o al menos no de la forma que nos lo impone este contexto. El factor humano es insustituible e imprescindible. Y en educación, es su esencia.

Es también cuestión de entender las tecnologías digitales y sus aplicaciones en todos los ámbitos pero muy especialmente en educación desde una perspectiva estratégica, integral, humanista, con sentido e impactos significativos.

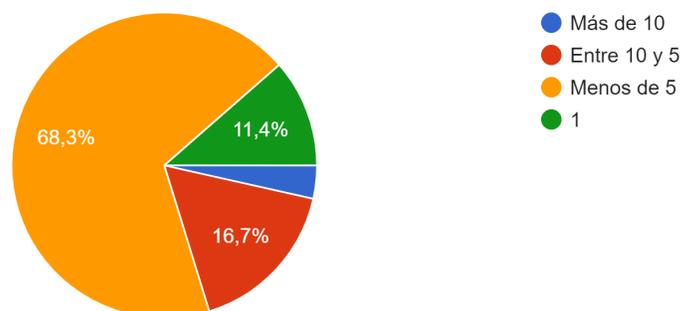
Anexo III: Encuestas

Encuesta I

Con el fin de obtener datos cuantitativos y cualitativos para el desarrollo de este trabajo final, se realizó una encuesta semiestructurada a personas que tengan hijos en edad escolar (nivel inicial, primario y/o secundario) y que actualmente asisten a una institución en CABA. La misma obtuvo 341 respuestas y brindó los siguientes resultados:

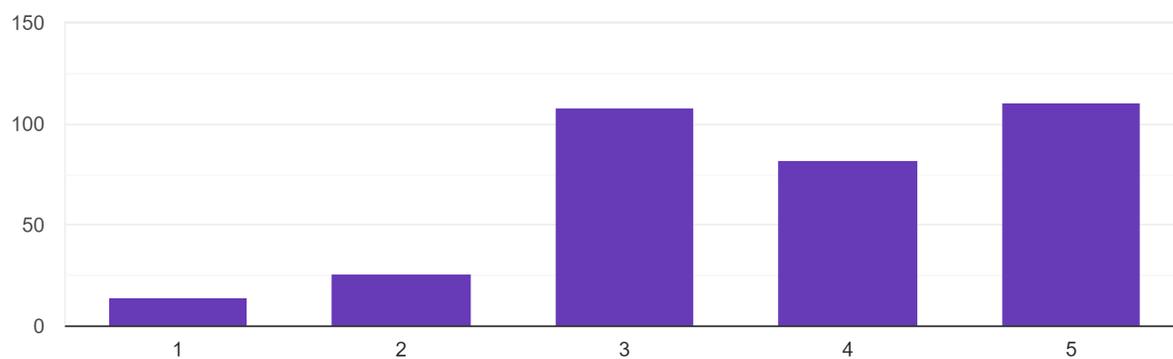
¿Cuántas instituciones consultás para efectivizar la inscripción en una?

341 respuestas



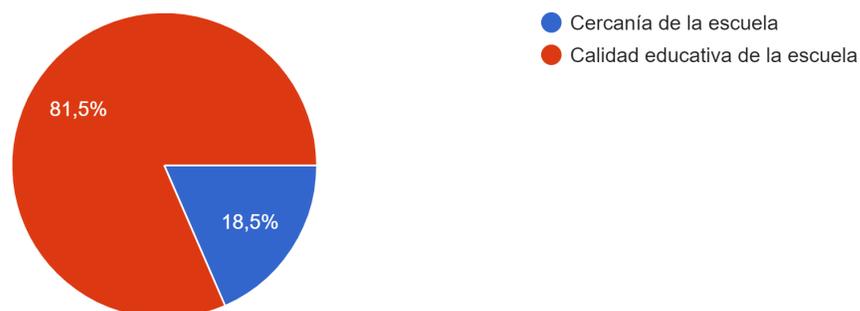
¿La escuela debe estar ubicada en las cercanías de la casa?

341 respuestas



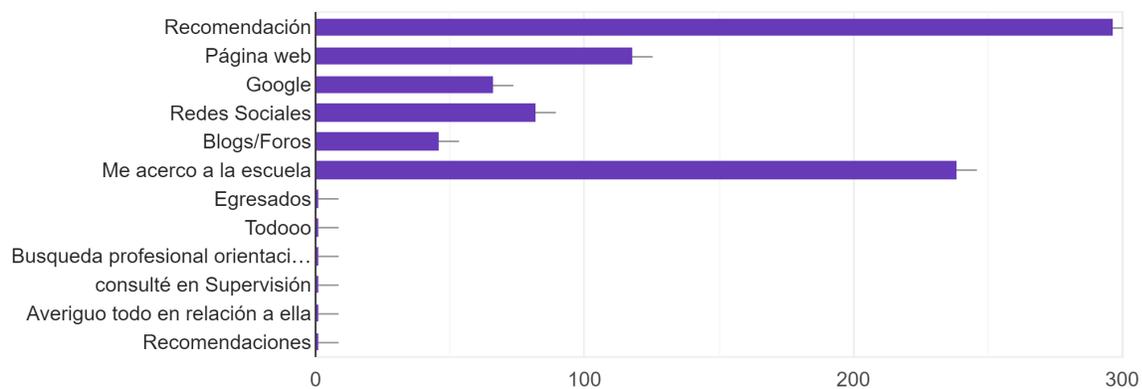
Si tuvieras que elegir:

341 respuestas



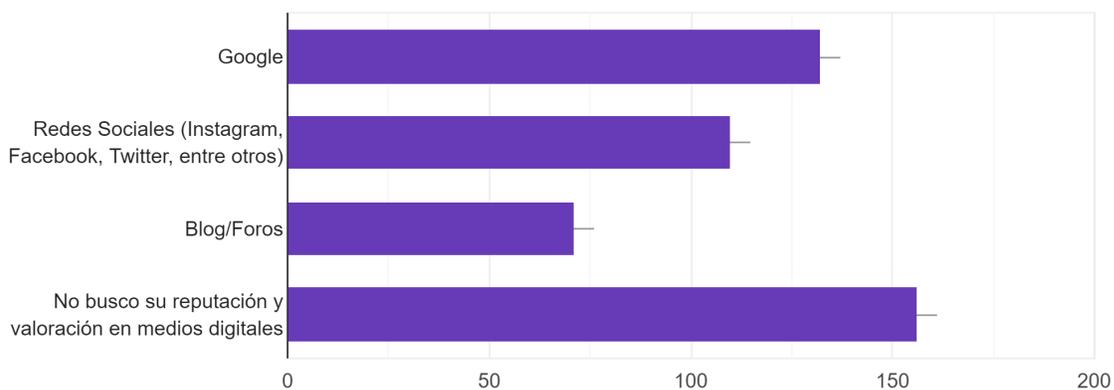
¿Qué medios utilizás para obtener información sobre una escuela?

341 respuestas



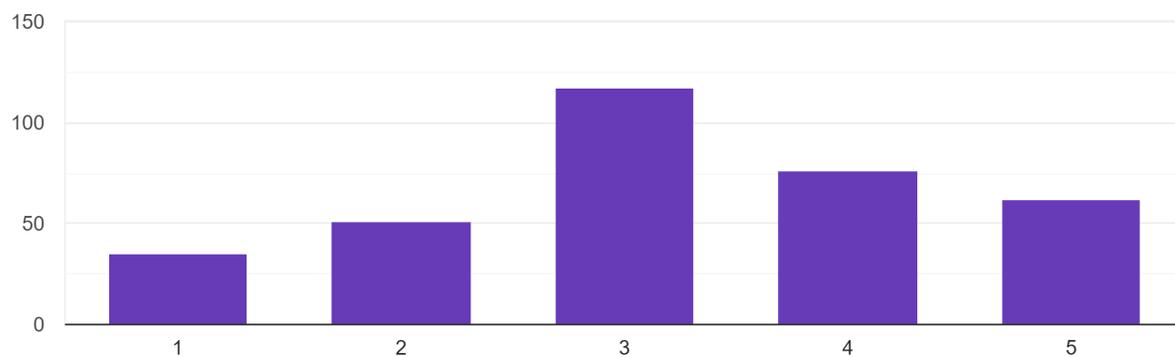
¿Buscás la reputación y valoración de una escuela en medios digitales?

341 respuestas



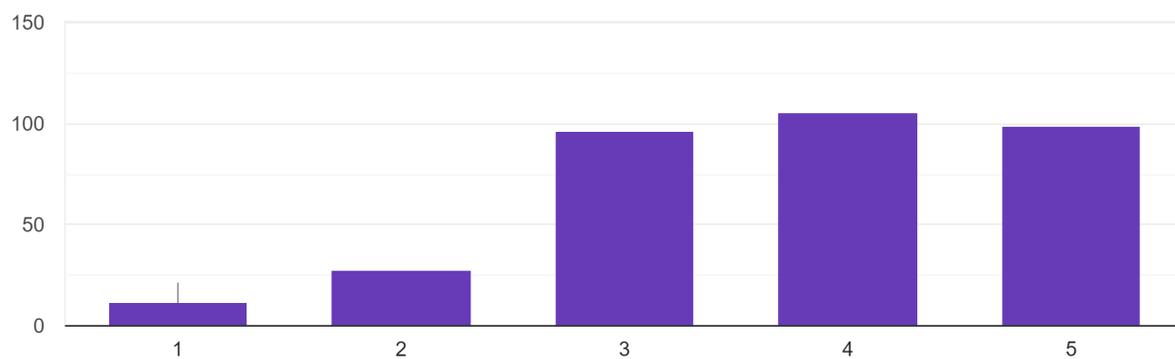
¿Qué tan importante te parece la reputación de una escuela en medios digitales?

341 respuestas



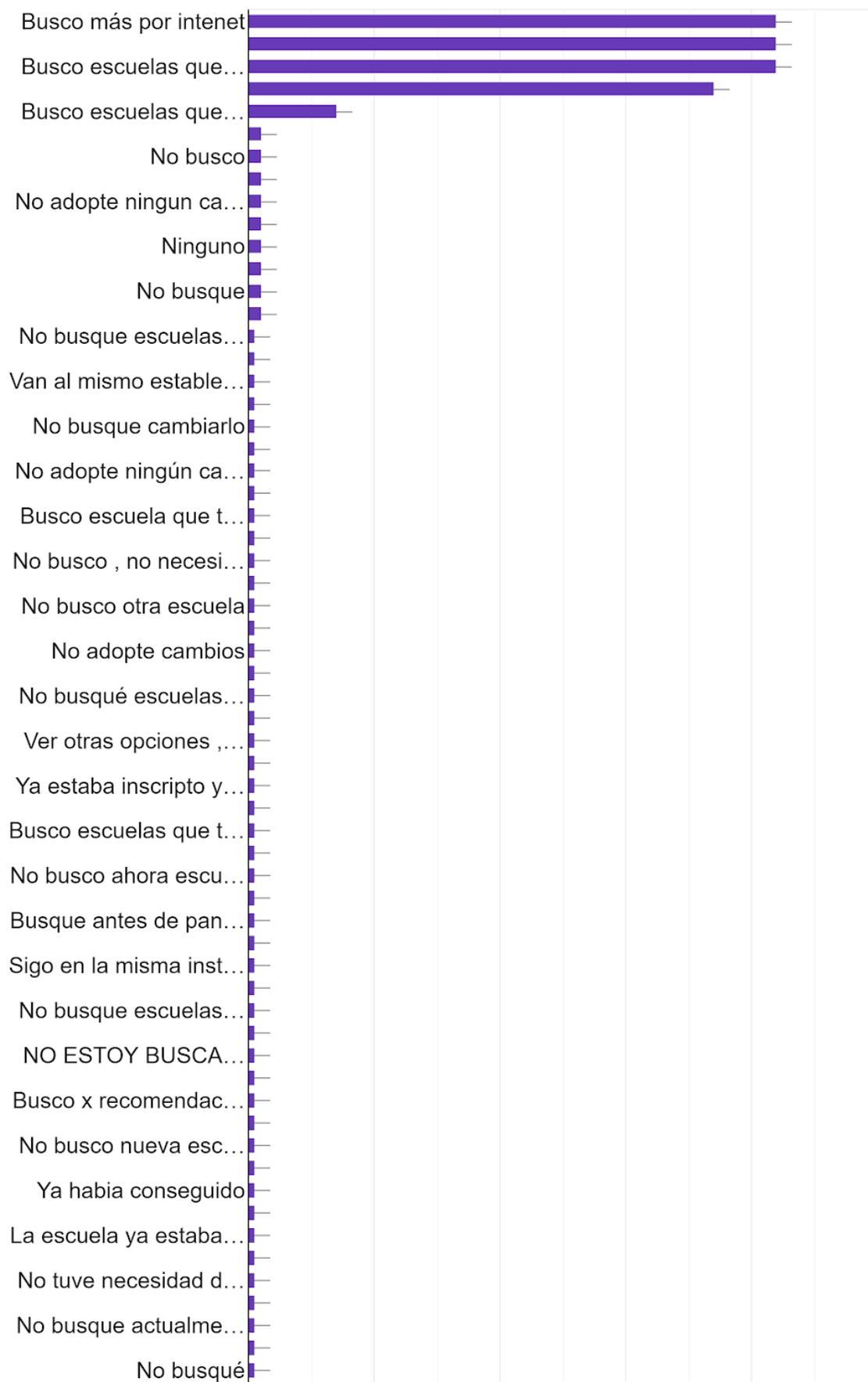
¿Qué tan eficiente consideras la comunicación de la escuela actual?

341 respuestas



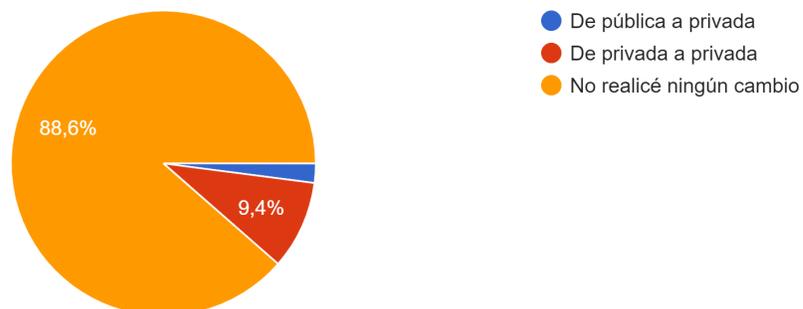
¿Adoptaste alguno/os de estos cambios en la búsqueda de escuelas desde la pandemia?

341 respuestas



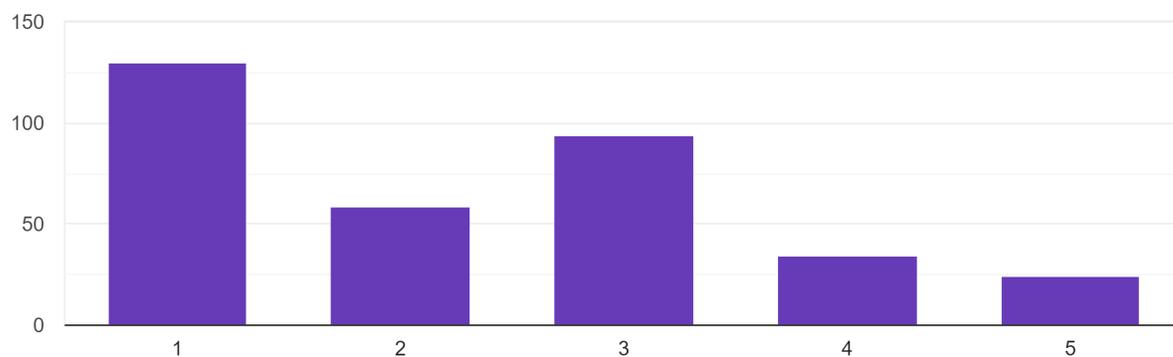
¿Relizaste un cambio de escuela desde la pandemia?

341 respuestas



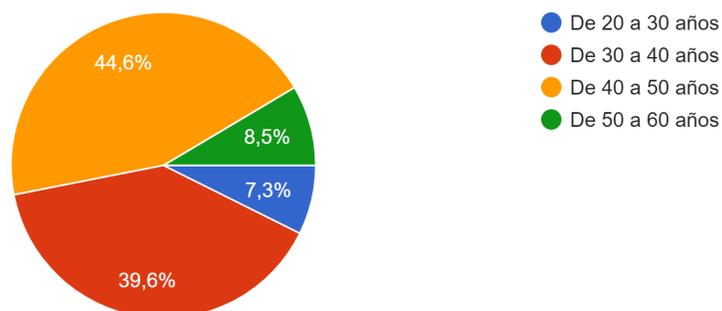
¿Considerarías inscribir a tu hijo/a en una escuela que conociste mediante publicidad digital?

341 respuestas



¿Cuál es tu rango de edad?

341 respuestas



¿Barrio?	
Agronomia	1
Almagro	23
Balvanera	16
Barracas	2
Belgrano	7
Boedo	16
Caballito	65
Chacarita	4
Coghlan	1
Colegiales	3
Congreso	2
Constitución	3
Flores	9
Floresta	2
La paternal	3
Lanús	2
Liniers	4
Mataderos	2
Montserrat	3
Monte Castro	1
Nueva pompeya	6
Nuñez	8
Palermo	28
Parque chacabuco	10
Parque Chas	1
Parque Patricios	25
Recoleta	4
Saavedra	2
San Cristobal	20
San nicolas	1
San Telmo	2
Santa Rita	2
Villa cresco	49
Villa Devoto	2

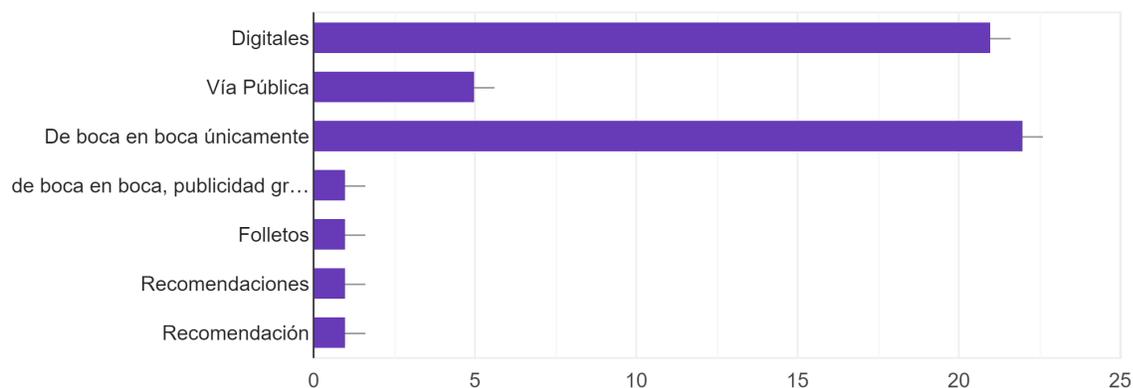
Villa Lugano	1
Villa martelli	1
Villa ortuzar	1
Villa Pueyrredón	1
Villa Soldati	2
Villa Urquiza	6

Encuesta II

Encuesta realizada a representantes y autoridades de las instituciones educativas en CABA con el objetivo de adquirir datos tanto cuantitativos como cualitativos, específicamente del público objetivo y el mercado en que opera, los cuales fueron analizados, interpretados y expuestos como información relevante en el desarrollo de este trabajo. La encuesta fue realizada por 35 instituciones educativas y arrojó los siguientes resultados:

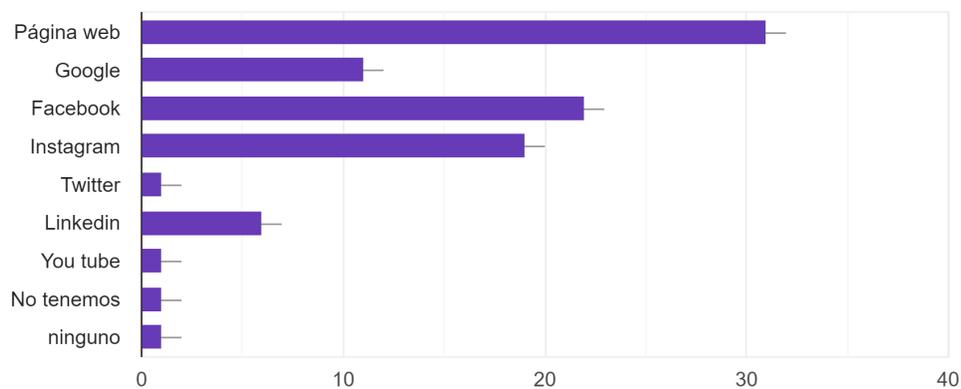
¿Por qué medios dan a conocer la escuela /jardín / colegio?

35 respuestas



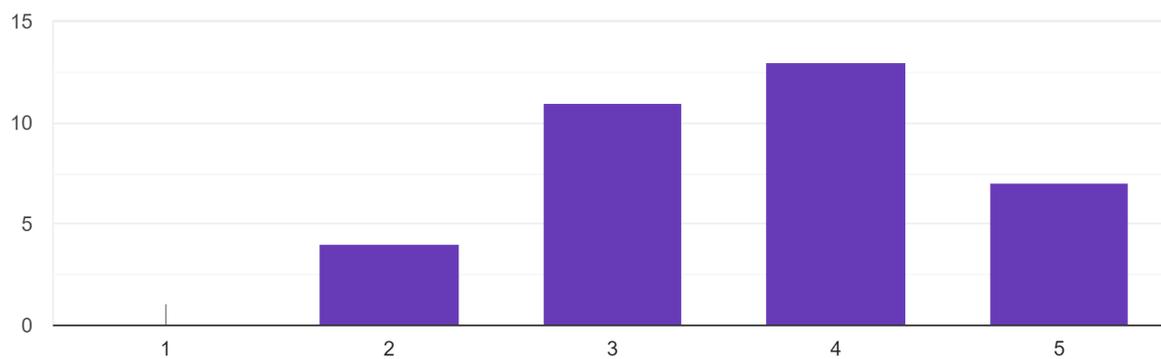
¿Tienen presencia en alguno de estos medios digitales?

35 respuestas



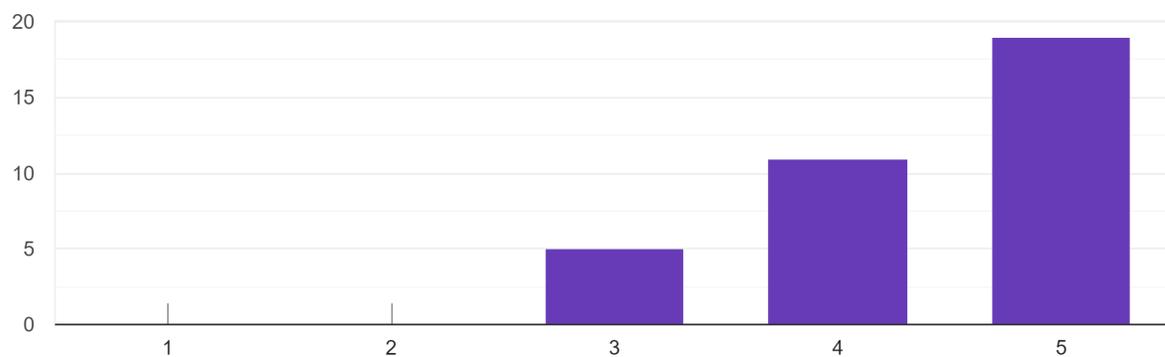
¿Consideran que tienen una comunicación eficiente tanto interna (personal) como externa (familias)?

35 respuestas



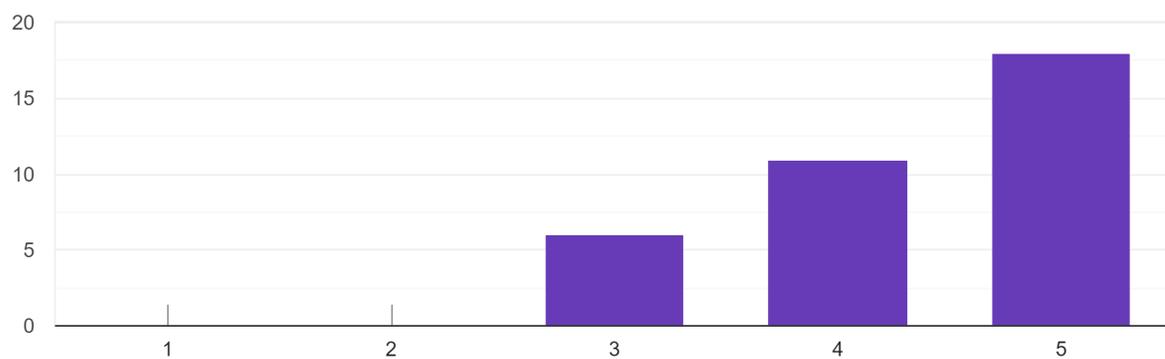
¿Consideran importante implementar una estrategia de comunicación profesional?

35 respuestas



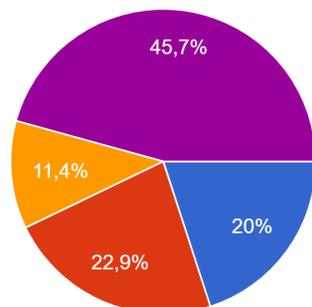
¿Consideran importante implementar una estrategia de marketing digital?

35 respuestas



En caso de contar con un equipo profesional de comunicación y/o marketing, marquen la que corresponde:

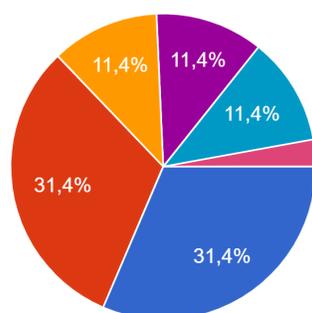
35 respuestas



- Tenemos un Community manager
- Tenemos un profesional de Comunicación y/o marketing
- Tenemos un equipo de más de 2 personas profesionales en comunicación y/o marketing
- Contratamos a una agencia externa para el manejo de la comunicación y marketing
- No corresponde

¿Considerarían contratar un servicio de este rubro para dar a conocer la institución?

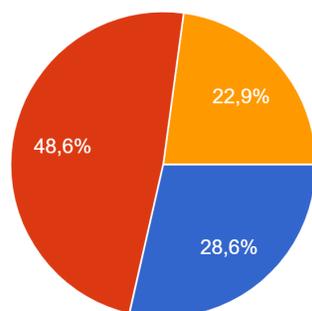
35 respuestas



- Si, creemos que es importante por eso lo implementamos
- Si, queremos aplicarlo al corto plazo
- Si, pero no contamos con el presupuesto adecuado
- Ya intentamos hacer publicidad digital pero no funcionó
- No lo creemos necesario
- Lo manejamos directamente los dueñ...
- Si bien tenemos una persona encarga...

Respecto a las matrículas a partir de la pandemia:

35 respuestas



- Disminuyeron notablemente
- Disminuyeron en un pequeño porcentaje
- Se mantuvieron igual
- Aumentaron en un pequeño porcentaje
- Aumentaron notablemente

¿Implementaron algún cambio para ofrecer sus servicios y/u optimizar su comunicación a partir de la pandemia?35 respuestas

No

Clases virtuales

No muchos

Vehicular la información a través del dept. de It & Comunicación, reduciendo los envíos masivos de email, se creò una pagina de soporte para los padres, se habilitaron form y módulos del registro electrónico en uso para permitir el intercambio escuela><familia

Mejor la comunicación a través las redes sociales

reforzamos el uso de la plataforma educativa

Nos comunicamos más telefónicamente

Ninguno

Aumentamos la comunicación por campus virtual

Actualizaciones con el sector de informática

Usamos Zoom

Seguimos igual solamente usando los medios digitales que ya teníamos

Optimizamos la comunicación por los canales de comunicación online

Clases online

Implementamos Teams de Microsoft

videollamadas o encuentros por zoom

Al comienzo de la pandemia comenzamos a brindar clases por zoom. Luego llevamos a la práctica un classroom donde los alumnos cumplen la misma carga horaria de manera online. Por supuesto, nos adaptamos a la bimodalidad.

Más comunicaciones online

No fue posible implementar muchos cambios ya que somos un jardín pequeño

Clases por Plataforma Digital

Pudimos dictar algunas clases online y atendimos a las familias por teléfono

Zoom para las clases mientras fue necesario

Microsoft Teams

Respecto al área pedagógica, con clases virtuales entre 2/3 veces por semana.

Comenzamos a hacer publicidad en internet a partir de la pandemia. Además, implementamos clases online e incrementamos los canales de comunicación con las familias (teléfono, email)
Intentamos que la comunicación sea lo más fluida posible aunque el contexto dificulta mucho el proceso del jardín

Online

Correo electrónico oficial y redes sociales

Medios digitales, clases online, mail, teléfono

Incorporamos al equipo a dos personas, una encargada de la comunicación y otro del marketing, para poder dar a conocer la escuela en épocas de pandemia

clases virtuales

Campus virtual

agregamos canales de comunicación

¿Barrio?

35 respuestas

